



□ 譚慧 編著

现代星级酒店 经营与管理

汇集现代酒店管理工作精华
深入分析酒店服务全程细节



中国华侨出版社

现代星级酒店规范管理的必备指南

现代星级酒店 经营与管理

谭慧 编著

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代星级酒店经营与管理 / 谭慧编著. —北京: 中国华侨出版社, 2013.1

ISBN 978-7-5113-3200-4

I. ①现… II. ①谭… III. ①饭店—企业经营管理—通俗读物 IV. ①F719.3-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 002921 号

现代星级酒店经营与管理

编 著: 谭 慧

出 版 人: 方 鸣

责任编辑: 贺 威

封面设计: 李艾红

文字编辑: 张红卫

美术编辑: 滕 霞 盛小云

经 销: 新华书店

开 本: 1020mm × 1200mm 1/10 印张: 52 字数: 900 千字

印 刷: 北京世纪雨田印刷有限公司

版 次: 2013 年 5 月第 1 版 2013 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-3200-4

定 价: 29.80 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦三层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发 行 部: (010) 58815875 传 真: (010) 58815857

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

如果发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。

前言



中国经济及高新技术的高速发展带动着各行各业的发展。各类商务活动不仅更加频繁，且层次也不断提高，加之改革开放政策促使我国旅游业蓬勃兴起，酒店行业也随之迅速发展，前景广阔。

星级酒店是一个集食、宿、行、娱、购、游为一体的综合性服务企业，是一个充分体现现代科技文明、物质文明、精神文明的经济实体。星级酒店业提供的产品主要表现为服务，而这种产品的实现方式又是多样化的，在内容上有着极大的不确定性和灵活性，因此极易产生控制上的漏洞。尤其是高档的星级酒店，大多数是属于综合性、多元化的服务行业，几乎囊括全部服务及商业行业，表现为环节多、控制难，被公认为管理难度最大的行业。而且，随着国外知名品牌酒店的入住，大中型酒店的竞争势必会更加激烈。那么，如何在林林总总的星级酒店中脱颖而出？如何在行业日新月异的变化中独树一帜？如何使酒店长期繁荣下去？答案只有一个：唯有建立一套完善而规范的运作机制，从自身的产品与经营入手，用制度、流程、系统和细化做好产品管理、服务管理、营销管理及后台管理，提高自己的核心竞争力，才能在残酷的竞争中立于不败之地。

在日趋激烈的国际、国内市场竞争中，星级酒店所面临的环境、旅游客人的需求、酒店自身的情况等都发生着剧烈的变化。在这种新形势下，星级酒店的经营管理人员必须运用新观念、新思路、新理论、新知识来更新陈旧的观念和做法，探索适合中国酒店实际的经营管理模式、管理措施和管理方法。针对这种现状，我们引入国际最新的酒店决策管理理念，并结合我国星级酒店的实际，充分运用最新的资料数据，对酒店经营管理进行了本土化的分析和阐述，精心编写了这本《现代星级酒店经营与管理》。

酒店管理涉及面较广，任何一个细节处理不当，都会对酒店形象产生不良影响。本书通过 12 个章节，对酒店经营与管理的方方面面进行了较为细致的梳理，并总结了众多星级酒店的成功管理经验，按部门分门别类，向读者全面展示了酒店经营与管理中的要点，并针对部分管理中最常遇到的难题进行了深入剖析，给出了最实用

的解决方法，可以有效指导酒店从业人员提升自己的行业素质和服务质量。

全书共分为两篇，上篇讲星级酒店的经营管理，包括酒店概论、成本管理、营销管理、服务管理和员工培训管理，对服务员、领班、酒店经理、酒店总经理等岗位进行了系统的分析，从基层到高层，层层递进、环环相扣；下篇讲星级酒店的部门管理，将星级酒店各部门组织结构、岗位职责、管理制度、工作规范、应用表格等实用化，按照前厅部、客房部、餐饮部、财务部、人力资源部、保安部、工程部等七个部门系统逐一说明，全面而具体地阐述了星级酒店企业管理的要点，全方位展示了星级酒店企业实施管理的规范与细节，方便酒店管理者随用随查。

本书内容翔实，理念新颖，客观具体，易于操作，实用性强，具有非常高的使用价值和参考价值，可以作为星级酒店各级管理人员、一线服务人员、企业培训人员进行规范化管理和实务操作的参照范本，也可作为企业咨询师、高校酒店相关专业师生的参考指南。



目录



上篇 星级酒店经营管理

第一章 酒店概论

第一节 酒店概述.....	3
酒店市场与酒店营销.....	3
酒店的类别划分标准及分类.....	5
第二节 酒店管理基础	6
酒店管理的含义.....	6
酒店管理的内容.....	6
酒店管理的特点.....	8
第三节 酒店的等级标准	9
酒店的等级.....	9
酒店的评级标准.....	9
申请星级酒店的管理制度.....	11

第二章 成本管理

第一节 星级酒店的成本控制.....	13
星级酒店的业务特点.....	13
星级酒店的成本控制.....	15
星级酒店的 cost 特征.....	18
星级酒店成本控制项目	21
第二节 星级酒店成本预测与预算控制	23
成本预测	23
预算控制	26
目标成本控制	32

第三节 星级酒店采购成本控制	37
采购对象与程序	37
采购人员	41
采购方式	44
采购合同	48
采购标准设定	56
采购价格控制	59
采购批量确定	62
采购验收	65
第四节 星级酒店存货的仓储与发放	70
存货的作用和成本	70
存货控制	71
仓储	77
物料发放	84
第五节 星级酒店食品生产成本控制	88
控制内容与原则	88
菜单与定价	90
控制工具：标准菜谱	97
具体控制措施	101
第六节 星级酒店客房成本控制	112
客房物资用品控制	112
客房设备管理	121
棉织品成本控制	122
第七节 星级酒店人工成本控制	128
酒店人工成本控制概论	128
薪酬控制	132
有效激励	135
第八节 星级酒店质量成本控制	141
酒店质量成本	141
质量成本控制	144
全面质量管理	147

第三章 营销管理

第一节 酒店营销导论	153
酒店营销组合	155
第二节 酒店营销环境分析	158
酒店宏观营销环境	158

酒店微观营销环境.....	162
酒店营销环境分析.....	165
第三节 酒店营销调研与预测.....	168
酒店营销调研.....	168
酒店市场预测.....	174
第四节 酒店消费者行为分析.....	179
酒店消费者市场与市场分析.....	179
酒店个人消费者行为分析.....	183
酒店组织机构消费行为分析.....	190
第五节 酒店市场细分与定位.....	193
酒店市场细分过程分析.....	193
酒店目标市场决策.....	197
酒店定位决策.....	200
第六节 酒店价格策略.....	203
酒店价格策略制定的目标、原则和步骤.....	203
酒店定价方法.....	206
酒店产品价格策略.....	210
酒店产品价格的实行与调查.....	215
第七节 酒店渠道策略.....	219
酒店渠道的选择与管理.....	219
酒店电子商务与预订系统.....	224
第八节 酒店促销策略.....	229
酒店广告促销.....	229
酒店人员推销.....	235
酒店营业推广.....	240
第九节 酒店营销管理.....	243
酒店营销计划的制订与实施.....	243
酒店营销预算与营销控制.....	246

第四章 服务管理

第一节 星级酒店服务理念概述.....	250
酒店服务的含义和特点.....	250
酒店优质服务的构成要件.....	252
树立正确的服务意识.....	254
酒店服务的发展趋势.....	256

第二节 星级酒店服务基础知识	257
酒店服务的职业道德	257
酒店服务的礼貌修养	259
酒店服务知识与能力要求	261
环境卫生和安全服务标准	262
酒店服务人员不可不知的禁忌	263
第三节 星级酒店服务质量管理	265
酒店优质服务概述	265
公共卫生服务质量管理	267
酒店服务质量管理的特征与内容	268
酒店服务质量管理体系与方法	270

第五章 员工培训管理

第一节 星级酒店培训概述	272
酒店培训的特点及发展趋势	272
酒店培训的类型与方法	275
星级酒店培训的意义	280
第二节 星级酒店培训经理如何开展培训	281
如何当好培训经理	281
酒店培训的日常管理	288
如何建立酒店岗位培训网络	291
如何进行有效的培训考核	295
第三节 星级酒店主管领班培训	297
主管领班工作方法培训	297
主管领班管理技能培训	301
第四节 星级酒店新员工入职培训	304
酒店基本知识培训	304
怎样做一名合格的星级酒店员工	312
第五节 星级酒店工作人员服务水平提升培训	318
星级酒店工作人员素质培训	318
提升自身的服务能力	322
提升与宾客沟通的能力	326
电话礼仪的提升	331

下篇 星级酒店部门管理

第一章 酒店前厅部管理

第一节 前厅部岗位职责界定.....	339
前厅部岗位设置.....	339
前厅部各岗位职责与工作流程.....	340
前厅部精细化管理制度与标准.....	342
第二节 客房预订服务精细化管理实务.....	343
预订服务各岗位职责与工作流程.....	343
预订服务管理制度与标准.....	344
预订服务质量提升方案.....	345
预订服务常用表单.....	346
第三节 总台接待服务精细化管理实务.....	348
总台接待服务各岗位职责与工作流程.....	348
总台接待服务管理制度与标准.....	350
总台接待服务常用表单.....	351
第四节 礼宾服务精细化管理实务.....	354
礼宾服务各岗位职责与工作流程.....	354
礼宾服务管理制度与标准.....	356
礼宾服务管理实务.....	357
礼宾服务常用表单.....	358
第五节 话务服务精细化管理实务.....	359
话务服务各岗位职责与工作流程.....	359
话务服务管理制度与标准.....	361
话务服务管理实务.....	362
第六节 委托代办服务精细化管理实务.....	363
委托代办处各岗位职责与工作流程.....	363
委托代办服务制度与标准.....	365
委托代办服务管理实务.....	366
委托代办服务常用表单.....	367
第七节 商务中心服务精细化管理实务.....	368
商务中心各岗位职责与工作流程.....	368

商务中心服务制度与标准.....	370
商务中心服务管理实务.....	371
商务中心常用表单.....	372

第二章 酒店客房部管理

第一节 客房部组织结构与岗位职责.....	373
客房部岗位设置.....	373
岗位职责与工作流程.....	374
客房部细化管理制度与标准.....	375
第二节 客房服务精细化管理实务.....	378
客房服务各岗位职责与工作流程.....	378
客房部管理制度与标准.....	380
客房服务中心管理实务.....	381
客房服务常用表单.....	382
第三节 楼层服务精细化管理实务.....	383
楼层服务各岗位职责与工作流程.....	383
楼层服务中心管理制度与标准.....	384
楼层服务中心管理实务.....	386
楼层服务常用表单.....	387
第四节 公共区域服务精细化管理实务.....	387
公共区域服务各岗位职责与工作流程.....	387
公共区域服务管理制度与标准.....	389
公共区域常用表单.....	391
第五节 洗衣房服务精细化管理实务.....	392
洗衣房各岗位职责与工作流程.....	392
洗衣房管理制度与标准.....	394
洗衣房管理实务.....	395
洗衣房常用表单.....	396
第六节 布草房精细化管理实务.....	397
布草房各岗位职责与工作流程.....	397
布草房管理制度与标准.....	398
布草房管理实务.....	399
布草房常用表单.....	400

第三章 酒店餐饮部管理

第一节 餐饮部组织结构与岗位职责界定.....	401
酒店餐饮部岗位设置.....	401

餐饮部各岗位职责	403
酒店餐饮部精细化管理制度与标准	404
第二节 餐厅精细化管理实务	405
中、西餐厅各岗位职责与工作流程	405
餐厅管理制度与标准	410
餐厅管理实务	411
中、西餐厅服务常用表单	412
第三节 宴会厅精细化管理实务	413
宴会厅各岗位职责与工作流程	413
宴会厅管理制度与标准	415
宴会厅管理实务	418
宴会厅服务常用表单	419
第四节 厨房精细化管理实务	420
中餐、西餐厨房各岗位职责与工作流程	420
厨房管理制度与标准	422
厨房管理实务	423
厨房常用表单	425
 第四章 酒店财务部管理	
第一节 财务部组织结构与岗位职责界定	426
财务部岗位设置	426
财务部各岗位职责	427
财务部精细化管理制度标准	428
第二节 会计处精细化管理实务	429
会计处岗位职责与工作流程	429
会计处管理制度与标准	432
第三节 收银处精细化管理实务	433
收银处岗位职责与工作流程	433
收银处管理制度与标准	436
收银处管理实务	437
第四节 稽核处精细化管理实务	438
稽核处岗位职责与工作流程	438
稽核处管理制度与标准	439
第五节 成本控制处精细化管理实务	440
成本控制处岗位职责与工作流程	440
成本控制处管理制度与标准	441
成本控制处管理实务	442

成本控制处常用表单.....	444
第六节 财务处精细化管理实务	445
财务处岗位职责与工作流程.....	445
财务处管理制度与标准.....	446

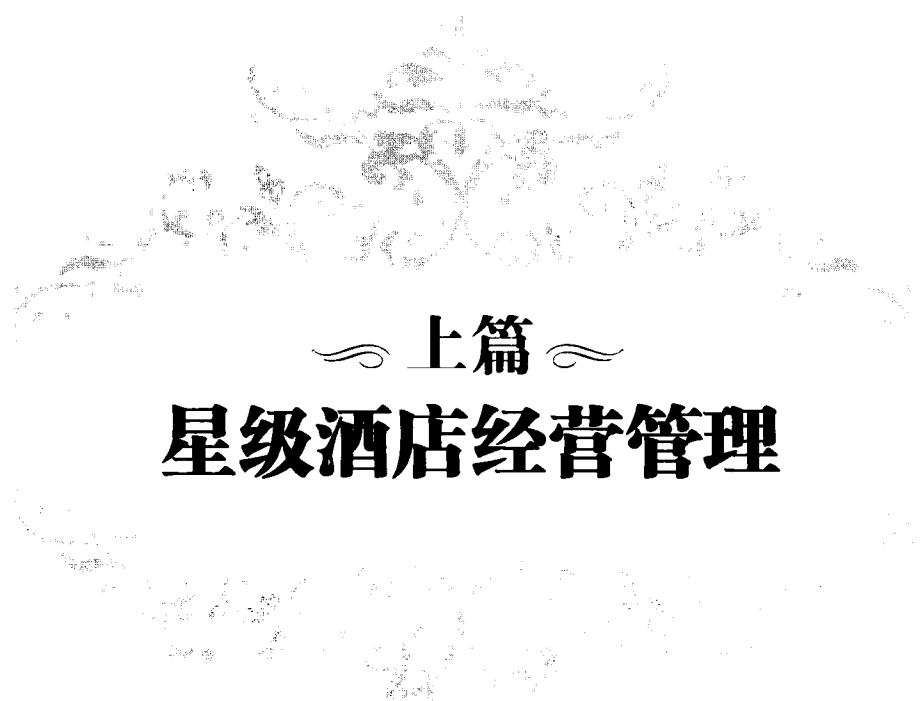
第五章 酒店人力资源部管理

第一节 人力资源部组织结构与岗位职责界定	448
人力资源部岗位设置.....	448
人力资源部岗位职责.....	450
人力资源部管理制度.....	450
第二节 人才招聘模块精细化管理	453
招聘模块岗位职责与工作流程.....	453
员工招聘管理制度与标准.....	455
员工招聘管理实务.....	456
人才招聘常用表单.....	457
第三节 绩效薪酬模块精细化管理	458
绩效薪酬模块岗位职责与工作流程.....	458
绩效薪酬模块管理制度与标准.....	460
绩效薪酬常用表单.....	462
第四节 行政事务精细化管理实务	463
行政事务岗位职责与工作流程.....	463
行政事务管理制度与标准.....	465
行政事务常用表单.....	466
第五节 总务后勤精细化管理实务	468
总务后勤岗位职责与工作流程.....	468
总务后勤管理制度与标准.....	469

第六章 酒店保安部管理

第一节 保安部组织结构与岗位职责.....	471
保安部岗位设置.....	471
保安部岗位职责.....	472
保安部精细化管理制度与标准.....	473
第二节 保安办公室精细化管理实务.....	475
保安办公室各岗位职责与工作流程.....	475
保安办公室管理制度与标准.....	476

突发事件处理优化方案.....	477
保安办公室常用表单.....	479
第三节 前厅保安组精细化管理实务.....	480
前厅保安组各岗位职责与工作流程.....	480
前厅保安组管理制度与标准.....	482
前厅保安组常用表单.....	483
第四节 客房保安组精细化管理实务.....	484
客房保安组各岗位职责与工作流程.....	484
客房保安组管理制度与标准.....	485
客人死亡事件处理方案.....	486
第五节 消防组精细化管理实务.....	487
消防组岗位职责与工作流程.....	487
消防组管理制度与标准.....	488
消防安全培训方案.....	489
 第七章 酒店工程部管理	
第一节 工程部组织结构与岗位职责界定.....	490
工程部岗位设置.....	490
工程部各岗位职责.....	491
工程部精细化管理制度标准.....	492
第二节 工程办公室精细化管理实务.....	495
工程办公室岗位职责与工作流程.....	495
工程办公室管理制度与标准.....	496
第三节 强弱电组精细化管理实务.....	498
弱电组各岗位职责与工作流程.....	498
强弱电组管理制度与标准.....	501
强弱电组管理实务.....	502



≈ 上篇 ≈

星级酒店经营管理



第一章 酒店概论

第一节 酒店概述

酒店市场与酒店营销

（一）酒店的概念和发展

传统上，酒店是指能够向旅游者或当地居民提供住宿以及餐饮服务的机构。在我国，酒店有很多称谓，如宾馆、酒店、旅馆、旅社和客栈等。不管其名称如何，作为酒店，一般都具备以下几个条件：

①它是由一个或多个建筑物组成的接待设施。

②它最基本的接待设施是住宿设施，往往也有可以提供餐饮和其他服务的附属设施。

③它的服务对象是公众，而且主要是外出旅行的人，也包括半永久居住的人，但不应当包括永久居住的人。

④它是商业性的，使用者要支付一定的费用。

随着旅游者或旅行者需求趋势的发展和变化，现代的酒店在功能上也不断扩展，已经能够在很大的范围向旅游者提供所需要的综合性服务。因此，现代酒店实际上是以建筑设施为基础，为旅游者提供住宿、饮食、娱乐、购物及其他服务的企业。

由于功能的拓展以及各种功能在酒店中所处的地位不同（由此形成了酒店服务的倾向性），现代酒店出现了多种多样的类型，如商务酒店、度假酒店、会议酒店、公寓酒店、汽车酒店等。这些酒店又往往根据服务档次和质量被评定为不同的级别（一般采取星级制）。酒店的这些发展，标志着现代酒店重视人的因素，并针对不同的细分市场提供高品质服务的特点。

酒店的形成与发展主要经历了以下四个时期：

（1）古代客栈时期

酒店的历史可以追溯到相当久远的时代。在西方，客栈时期一般指 12 世纪到 18 世纪这