

廣經
企管
白金书系

全国酒店行业职业技能提升与发展丛书

SINPORO TRAINING



酒店管理 实例与问答

| 胡 兵 林 玲 郭淑芳◎编著 | [第三版]

廣東省出版集團
廣東人民出版社



全国酒店行业职业技能提升与发展丛书

酒店管理 实例与问答

胡 兵 林 玲 郭淑芳◎编著

[第三版]



广东省出版集团
广东经济出版社

·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店管理实例与问答 / 胡兵, 林玲, 郭淑芳编著. —3 版. —广州: 广东经济出版社, 2013. 3

(广经企管白金书系, 全国酒店行业职业技能提升与发展丛书)

ISBN 978-7-5454-2182-8

I. ①酒… II. ①胡…②林…③郭… III. ①饭店—商业企业管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 042622 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江康宁路 17 号)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	30.25
字数	427 000 字
版次	2013 年 3 月第 1 版
印次	2013 年 3 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-2182-8
定价	55.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

总序

2005 年,《新博亚酒店丛书》应中国酒店业的发展需要而诞生。作为图书市场上为数不多的成套的专业酒店管理丛书,从第一版到修订版,继而到今天的第三版,《新博亚酒店丛书》始终担负着促进中国酒店业发展、为中国酒店业的教育与培训提供最佳参考书的重大历史使命。作为“中国职业经理人专业委员会”指定的“中国饭店业职业经理人执业资格认定考试指定用书”,《新博亚酒店丛书》第一版曾经是中国酒店业职业经理人的必读书籍,是酒店业内人士最喜爱并广为珍藏的酒店管理丛书,也是高等及高职院校酒店管理专业教材的最佳选择。

《新博亚酒店丛书》秉承“提供最实用、最有参考价值的参考书,为中国酒店业服务”的理念,把中国酒店业的发展需求放在第一位,与时俱进,在服务中国酒店业读者的同时不断完善丛书的体系及内容。

全面改版的《新博亚酒店丛书》第三版有两个重大变化。第一个重大变化是整套丛书由 18 本增加到 28 本,增加的 10 本图书为:《餐饮英语口语》、《经济型酒店管理实务》、《经济型酒店操作实务》、《酒店服务的 5 项修炼》、《酒店一线员工工作手册》、《酒店岗位设计标准全案》、《餐饮英语 900 句》、《餐馆管理实务》、《夜场培训与管理》、《酒店精益六西格玛管理》。第二个重大变化是更加明确了《新博亚酒店丛书》的指导思想:全面提升中国酒店行业从业人员职业技能与职业规划。无论旧版改版,还是新书撰写,全体作者都依据这个指导思想组织内容,优化形式。《新博亚酒店丛书》第三版不仅在

体系上由原来的 18 本增加到 28 本，在内容上也具有更加领先、更加实用、更具有可操作性的特点。

2007 年我们策划出版了《新博亚酒店一线员工丛书》（共 15 本）。《新博亚酒店丛书》第三版出版之际，我们将原书内容重新整合为一本书，即《酒店一线员工工作手册》。

《经济型酒店管理实务》与《经济型酒店操作实务》两本图书来源于经济型酒店业态中顶极品牌的实训内容，更加完善的体系与内容为经济型酒店管理人员提供了很强的实操指导，是中国经济型酒店管理人员不可不读的实务参考书。

《酒店英语口语》和《酒店英语 900 句》，从第一版开始即多次印刷，成为酒店业内人士最喜爱、最实用的珍藏版。新增的《餐饮英语口语》与《餐饮英语 900 句》为餐饮管理与服务人员的英语学习提供了最快捷有效的学习路径。《酒店英语 900 句》以其更加简单易学的方式而在第二版之时即成为酒店从业人员英语学习的首选参考书，如今的第三版更加精炼易学，不容错过！

《酒店岗位设计标准全案》则从另一个角度为酒店企业在基本岗位设计、岗位职责以及工作流程方面提供标准方案。

《酒店服务的 5 项修炼》是我们这次重点推出的新图书。酒店是典型的服务行业，服务质量决定着酒店的经济效益。《酒店服务的 5 项修炼》一书告诉酒店服务人员要从看、听、笑、说、动等 5 个方面去提升服务技巧，进行增值修炼并超越自己。本书作者金才兵先生长期从事有关服务人员 5 项修炼的培训工作。本书是国内第一本动作分解式的酒店服务人员培训宝典。

《餐馆管理实务》是一本专门论述餐馆日常管理的图书。

《酒店精益六西格玛管理》是国内酒店服务领域第一本著作。六西格玛管理最初运用于生产制造领域。20 世纪 90 年代美国通用电气公司首先在服务领域推行六西格玛管理，取得巨大成功。本书作者文放怀先生是国内服务业最权威的六西格玛管理专家。

在《新博亚酒店丛书》第三版全面推出之际，我谨代表丛书的全体作者感谢广大业内人士对《新博亚酒店丛书》的青睐与支持，感谢编辑与同事们的辛苦努力，预祝《新博亚培训丛书》永远成为中国酒店业的良师益友！

新博亚酒店培训 姜玲
2011 年 8 月于海口

修订说明

《酒店管理实例与问答》于2004年出版以来，曾先后几次印刷发行，得到了广大读者的厚爱，有的读者还提出了宝贵的意见和建议。本书问世6年来，国内外酒店业不论在数量上还是质量上都得到了迅速扩张和发展，酒店管理的理念出现了一些新的变化和进展，酒店的经营和管理也出现了不少新问题、新案例。为了及时跟进这些变化和发展，保持图书的先进性，在广东经济出版社的支持下，我们对本书进行了全面修订。

本次修订主要从如下几方面做了修改和补充：一是保证理论的前瞻性，吸收了酒店业发展中出现的新理论、新概念，增加了酒店研究的最新成果，努力保持走在学科前沿，如在第一章中新增了低碳酒店等内容；二是注重所用资料的时效性，更新了引用的数据和文献资料，增添了新的图表，引入了新的实例，利于读者对新资料的借鉴和利用；三是更加注重实操性，内容通俗易懂，具有较强的可读性和自学指导性，所阐述的内容大部分是针对酒店实际操作过程中亟待解决的具体问题，注重方法的训练和技能的培养，可为酒店从业人员提供切实可行的管理方法和操作技巧；四是力求内容全面性，在修编中力求系统地、全面地介绍酒店管理的基本理论和知识。酒店是一种业务繁

杂的企业类型，每一项业务都有具体的管理理论和管理模式，本书要努力呈现内容的科学性、知识的丰富性、结构的合理性、形式的活泼性和文字的生动性等特色，使之适用于各类酒店业务的需要，以供酒店基层从业人员培训和自学使用，或可作为其他专业人员参考。

本书第一版由傅云新、范兰德、胡莹、周晓芳、马雪莲编著。本次修订主要由暨南大学旅游研究所的胡兵、林玲、郭淑芳完成，季冬青、汪灿、郭媛、傅云新也参加了部分编写工作。本书在编写过程中参考了部分专家和学者的研究成果，在此对原作者表示感谢。鉴于编者水平的限制，书中难免有不足之处，恳请专家和读者提出宝贵意见。

编 者

目 录

第一部分 酒店管理总论篇

第一章 酒店管理概述

3

什么是酒店？ 世界酒店业经历了哪几个历史阶段？ 各阶段具有什么特点？ 酒店在旅游业中的地位和作用有哪些？ 酒店与旅行社之间是什么关系？ 酒店分为哪些类型？ 酒店的等级划分有哪些标准？ 酒店等级评定依据哪些原则？ 酒店管理工作主要包括哪些内容？ 什么是“绿色酒店”？ 什么是主题酒店？ 什么是低碳酒店？

第二章 酒店组织与制度

13

第一节 酒店组织机构 14

酒店组织的基本含义是什么？ 酒店组织管理的主要内容有哪些？ 酒店组织结构设置的依据是什么？ 酒店组织结构的形式及其内涵怎样？ 酒店常用的部门分工方法有哪三种？ 什么是酒店非正式组织？ 它具有什么特点？

第二节 酒店工作设计与岗位描述 21

工作设计主要包括哪些内容？ 工作岗位设计应该注意哪些问题？ 我国酒店常设岗位有哪些（以大

型星级酒店为例)? 何谓职务分析? 职务说明书主要包含哪些内容? 它有什么作用? 总经理的素质要求有哪些? 对行政专员的岗位素质要求有哪些? 酒店总经理的工作职责是什么? 行政专员的工作职责是什么?

第三节 酒店管理制度 26

酒店的组织管理制度主要由哪几部分组成? 酒店基本制度包括哪些? 其主要内容分别是什么? 酒店的经济责任制度包括哪些? 制定酒店经济责任制度时遵循的原则是什么? 对酒店经济责任制度进行指标考核应注意哪些问题? 酒店组织效能评价指标包括哪些内容? 哪些酒店组织氛围会影响职工的行为和工作态度? 什么是酒店员工手册? 它包括哪些内容?

第三章 酒店计划与战略管理

33

什么是酒店计划管理? 酒店计划管理包括哪些内容? 酒店计划管理有何意义? 酒店计划有哪些类型? 什么是酒店的计划指标? 酒店有哪些主要的计划指标? 为什么说客房或床位出租率是酒店的主要经济指标? 如何计算客房出租率? 如何计算客房双开率? 如何计算酒店劳动生产率和客人满意率? 酒店计划工作的程序包括哪些内容? 什么是发展速度和增长速度? 如何计算发展速度和增长速度? 什么是平均发展速度和平均增长速度? 如何计算平均发展速度和平均增长速度? 滚动式计划编制方法有什么特点? 滚动式计划的编制程序如何? 在编制酒店计划时需要考虑哪些因素? 如何保证酒店计划工作的管理取得效果? 什么是决策? 酒店决策有哪几种基本类型? 酒店经营决策包含哪些步骤? 决策程序图怎样? 确定性决策的特点是什么? 什么叫风险型决策? 风险型决策必须具备哪些基本条件? 什么叫不确定性决策? 有哪些主要的不确定性决策准则? 什么是战略管理, 战略管理的过程如何? 什么是酒店可行性研究?

第四章 酒店广告

50

第一节 酒店广告概论 51

酒店广告的意义体现在哪些方面？ 什么是酒店广告的目标？ 酒店的广告目标如何进行分类？ 不同类型的酒店的广告目标各有什么样的优势？ 酒店怎样确定符合自身特点的广告目标？

第二节 酒店广告策略与管理 56

什么叫做酒店的广告策略？ 酒店广告为什么要讲究策略？ 制定酒店广告策略应讲究哪些步骤？ 什么叫做酒店的目标市场？ 酒店目标市场应具备的特点有哪些？ 酒店确定目标市场以后对广告策略的制定有何影响？ 常见的酒店服务与产品的细分市场有哪些？ 对酒店服务与产品市场进行细分的意义何在？ 酒店广告预算有些什么方式？ 如何通过酒店广告传送真实可信、打动人心的信息？

第三节 酒店广告的实施 60

选择酒店广告媒体的原则是什么？ 酒店广告中经常采用的媒体有哪些？ 不同广告媒体的有效性与不足分别体现在哪里？ 酒店广告的媒体投放应注意哪些问题？ 受广告效果影响的主要人群有哪些？ 合理评价广告效果的难点在哪里？ 合理评价广告效果的意义何在？ 常用的衡量广告效果的方法是什么？

第五章 酒店信息技术管理

65

第一节 酒店信息技术概论 66

什么是酒店信息技术？ 酒店信息技术有哪些类型？ 国际酒店业信息化产生和发展历程是怎样的？

第二节 酒店管理信息系统 69

什么是酒店管理信息系统（HMIS）？ 酒店信息系统具有哪些特点？ 酒店管理信息系统的作用与优势有哪些？ 设计酒店管理信息系统的目标是什么？ 酒店管理信息系统

的设计应如何进行? 酒店信息管理系统具有哪些功能?

酒店信息管理系统的设备要求有哪些? 酒店管理信息系统的运行与维护应注意哪些问题? 新技术在酒店信息管理中有何应用?

第三节 酒店旅游电子商务 75

什么是旅游电子商务? 旅游电子商务有哪些特点? 旅游电子商务的运作模式有哪些? Internet 对酒店的发展有何影响? 旅游电子商务在酒店中有何应用? 我国酒店业如何面对电子商务时代的到来?

第六章 酒店服务质量管理

31

酒店的产品是什么? 为什么说“顾客是上帝”? 什么是酒店全面质量管理? 有何特点? 酒店全面质量管理的基本要求是什么? 酒店怎样设置质量管理机构? 酒店服务的基本原则是什么? 酒店优质服务包括哪些内容?

酒店服务人员良好的服务态度应表现在哪些方面? 酒店工作人员所涉及的酒店服务知识有哪些? 酒店服务人员应有什么服务技能? 酒店员工的基本礼貌用语有哪些?

酒店服务中对客人服务用语要求有哪些? 对酒店人员仪表仪容有什么要求? 酒店服务人员在神态表情方面应注意什么? 对酒店服务人员的仪态有什么要求? 酒店服务人员在行为举止方面应注意什么? 如何处理客人的投诉? 酒店服务质量标准实例摘选

第二部分 前厅管理篇

第一章 前厅管理概论

105

什么是前厅? 前厅管理的基本功能有哪些? 前厅管理的主要任务是什么? 前厅管理的工作目标包括哪些?

第一节 前厅管理组织结构 110

组织结构示意图有什么作用? 前厅组织机构的设置原则是什么? 前厅部的组织结构图

第二节 前厅管理分类 112

前厅管理的机构分类包括哪些? 前厅管理工作的主要类别有哪些? 前厅管理分类的意义何在?

第三节 前厅岗位素质要求 113

前厅领班的素质要求是什么? 前厅接待员的素质要求是什么? 前厅问询员的素质要求是什么? 前厅迎宾员的素质要求是什么? 前厅行李员的素质要求是什么? 前厅话务员的素质要求是什么? 前厅收银员的素质要求是什么? 前厅订房员的素质要求是什么? 前厅票务员的素质要求是什么? 商务中心工作人员的素质要求是什么? 大堂副理的素质要求是什么?

第四节 前厅岗位工作职责 117

前厅领班岗位工作职责有哪些? 前厅接待员岗位工作职责有哪些? 前厅问询员的岗位工作职责有哪些? 前厅迎宾员的岗位工作职责有哪些? 前厅行李员的岗位工作职责有哪些? 前厅话务员的岗位工作职责有哪些? 前厅收银员的岗位工作职责有哪些? 前厅订房员的岗位工作职责有哪些? 前厅票务员的岗位工作职责有哪些? 商务中心工作人员的岗位工作职责有哪些? 大堂副理的岗位工作职责有哪些?

第三章 前厅工作规程**第一节 前厅工作规程概论 124**

前厅工作规程是由哪些部分组成的? 为什么要实施前厅工作规程? 前厅工作规程在整个酒店管理中占据了怎样的地位? 前厅工作规程图是怎样的?

第二节 前厅工作规程的内容 126

前厅接待员的工作规程是什么？ 前厅迎宾员的工作规程是什么？ 前厅行李员的工作规程是什么？ 前厅话务员的工作规程是什么？ 前厅问询员的工作规程是什么？ 前厅预定员的工作规程是什么？ 前厅票务员的工作规程是什么？ 前厅收银员的工作规程是什么？ 前厅商务中心的工作规程是什么？ 大堂副理的工作规程是什么？

第三节 前厅工作规程的具体操作程序 132

前厅接待员的具体操作程序如何？ 前厅迎宾员的具体操作程序如何？ 前厅行李员的具体操作程序如何？ 前厅话务员的具体操作程序如何？ 前厅问询员的具体操作程序如何？ 前厅预定员的具体操作程序如何？ 前厅票务员的具体操作程序如何？ 前厅收银员的具体操作程序如何？ 前厅商务中心的具体操作程序如何？ 大堂副理的具体操作程序如何？

第四章 前厅信息管理系统

149

第一节 前厅信息管理概述 150

前厅信息管理系统的定义？ 前厅信息管理的应用要点如何？ 前厅信息管理的三大基本要求是什么？ 前厅信息管理的功效是什么？ 前厅信息管理主要负责什么方面的工作？ 前厅信息管理系统的应用范围包括哪些？

第二节 前厅信息管理的组织结构与体系构建 152

前厅信息管理的组织是如何构成的？ 前厅信息管理的组织结构体系是如何构建的？ 前厅信息管理组织结构图的作用表现在什么方面？

第三节 前厅信息管理的操作 154

如何进行客房预订与入住登记子系统的操作？ 如何进行客人离店结账与客人档案管理子系统的操作？ 如何进行酒店商场信息管理子系统的操作？

第一章 客房管理概论

159

客房部在酒店中处于怎样的地位？ 客房部服务的工作特点是什么？ 客房管理的意义体现在哪些方面？ 客房管理的工作目标主要是哪些方面？ 客房部的日常管理工作应包括哪些内容？ 客房管理的管辖范围包括哪些？ 客房管理的主要工作内容包括哪些？

第二章 客房管理组织结构与职能

165

第一节 客房管理的组织结构与分类 166

酒店客房部门管理的组织管理结构一般是怎样构成的？
酒店客房管理部门可分为哪些类别？ 客房管理分类的意义何在？ 如何密切客房部不同岗位之间的联系？ 酒店常见的客房类型有哪一种？

第二节 客房管理的实施与评价 170

客房部管理工作的实施应该遵循哪些准则？ 客房部的工作绩效标准应如何制定？ 客房部的工作绩效评价标准主要包含什么？ ××酒店客房部工作考核标准

第三节 客房岗位素质要求 212

客房部经理的岗位素质要求有哪些？ 楼层主管的岗位素质要求有哪些？ 楼层领班的岗位素质要求有哪些？ 楼层服务员的岗位素质要求有哪些？ 公共区域清洁员的岗位素质要求有哪些？ 客衣与布单收发员的岗位素质要求有哪些？ 洗涤工的岗位素质要求有哪些？

第四节 客房岗位工作职责 176

客房部经理的岗位工作职责是什么？ 楼层主管的岗位工作职责是什么？ 楼层领班的岗位工作职责是什么？ 楼层服务员的岗位工作职责是什么？ 公共区域清洁员的岗位工作职责是什么？ 客衣与布单收发员的岗位工作职责是什么？ 洗涤工的岗位工作职责是什么？

第三章 客房工作规程

181

客房服务的基本服务工作规程是怎样的？ 客房部经理的工作规程是怎样的？ 楼层主管的工作规程是怎样的？ 楼层领班的工作规程是怎样的？ 楼层服务员的工作规程是怎样的？ 公共区域清洁员的工作规程是怎样的？ 客衣与布单收发员的工作规程是怎样的？ 洗涤工的工作规程是怎样的？

第四部分 餐饮管理篇

第一章 餐饮管理概论

189

酒店餐饮管理的基本功能有哪些？ 酒店餐饮管理的工作目标主要是哪些方面？ 酒店餐饮服务管理的具体内容包括哪些？ 酒店餐饮服务的特点体现在哪些地方？

第二章 餐饮管理组织结构与职能

192

第一节 组织结构与分类 193

酒店餐饮部门的组织结构是怎样的？ 如何加强餐饮部不同岗位之间的联系？ 酒店餐饮管理部门可分为哪些类别？ 酒店的餐厅可分为哪些类别？ 餐饮管理分类的意义何在？ 厨房在餐饮部中的地位怎样？ 包括哪些岗位？

第二节 餐饮岗位素质要求 197

餐饮部经理的岗位素质要求是怎样的？ 餐厅经理的岗位素质要求是怎样的？ 宴会部经理的岗位素质要求是怎样的？ 厨师长的岗位素质要求是怎样的？ 酒水部经理的岗位素质要求是怎样的？ 管事部经理的岗位素质要求是怎样的？

第三节 餐饮岗位工作职责 199

餐饮部经理的岗位工作职责是什么？ 餐厅经理的岗位工作职责是什么？ 宴会部经理的岗位工作职责是什么？ 厨师长的岗位工作职责是什么？ 酒水部经理的岗位工作职责是什么？ 管事部经理的岗位工作职责是什么？

第三章 餐饮工作规程

203

第一节 餐饮工作规程概论 204

餐饮工作规程是由哪些部分组成的？为什么要实施餐饮工作规程？餐饮工作规程在整个酒店管理中占据了怎样的地位？

第二节 散餐的工作规程 205

散餐早茶市的工作规程是怎样的？散餐正餐（午餐和晚餐）的工作规程是怎样的？散餐客房送餐的工作规程是怎样的？

第三节 团体餐的工作规程 209

一般团体餐的工作规程是怎样的？宴会的工作规程是怎样的？

第四节 酒店餐饮部门的其他岗位工作规程 212

中餐的工作规程是怎样的？西餐的工作规程是怎样的？自助餐的工作规程是怎样的？咖啡厅的工作规程是怎样的？酒会的工作规程是怎样的？酒水部的工作规程是怎样的？厨房部的工作规程是怎样的？管事部的工作规程是怎样的？

第五部分 人事及培训管理篇

第一章 酒店人事与培训管理概论

219

酒店人事管理的基本功能有哪些？人事管理的工作目标主要是哪些方面？酒店培训管理的基本功能有哪些？酒店培训工作应遵循怎样的原则？

第二章 人事管理的组织结构与职能

223

第一节 组织结构与分类 224

酒店人事部门的组织结构是怎样设置的？酒店人事管理工作怎样进行分类？酒店员工培训工作怎样进行分类？

第二节 人事与培训岗位素质要求 225

酒店人事经理的岗位素质要求是什么？ 酒店人事部劳务工作人员的岗位素质要求是什么？ 酒店人事部劳资工作人员的岗位素质要求是什么？ 酒店人事部人事工作人员的岗位素质要求是什么？ 人事行政文员的岗位素质要求有哪些？ 酒店培训经理的岗位素质要求是什么？ 酒店培训教师的岗位素质要求是什么？

第三节 人事与培训岗位职责 227

酒店人事经理的工作职责是什么？ 酒店人事部劳务工作人员的工作职责是什么？ 酒店人事部劳资工作人员的工作职责是什么？ 酒店人事部人事工作人员的工作职责是什么？ 酒店培训经理的工作职责是什么？ 酒店培训教师的工作职责是什么？

第三章 人事与培训管理工作

229

第一节 晋升与离职 230

晋升的主要作用是什么？ 职位的内部提升应遵循什么原则，需要注意什么？ 员工晋升申请表 员工异动申请表 离职管理办法 离职手续办理程序 辞职申请书

第二节 考勤和工资管理 238

对酒店人事考核的工作规程有哪些？ 勤检查的内容有哪些？ 下班打卡的管理办法 如何对员工交接班进行管理？ 员工请假种类有哪些？ 酒店员工工资的管理有什么要求？ 工资薪金的个人所得税应如何计算？

第三节 招聘和编制 242

酒店员工的内部招聘有何优缺点？ 酒店员工的外部招聘有何优缺点？ 酒店员工外部招聘的程序如何？ 酒店人事招聘的工作规程有哪些？ 酒店员工编制的原则怎样？ 酒店人员编制计划有哪些方法？ 酒店岗位说明书实例

第四节 奖励和处罚 247