

酒店

服务训练课程

樊丽丽 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

Jiudian Furwu Xunlian Kecheng

酒店服务训练课程

樊丽丽 编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店服务训练课程/樊丽丽主编. — 北京: 中国经济出版社, 2007. 8

ISBN 978-7-5017-8205-5

I. 酒… II. 樊… III. 饭店—商业服务—教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 127593 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 后东升 (电话: 010-68359423)

责任印制: 常毅

封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市佳星印装有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印张: 16.75 字数: 395 千字

版 次: 2007 年 8 月第 1 版

印次: 2007 年 8 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

书 号: ISBN 978-7-5017-8205-5/F·7200

定价: 28.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

前 言

随着我国经济的飞速发展，我国的酒店服务业作为旅游业的一个支柱产业，也在旅游业蓬勃发展的同时获得空前发展。在经济体制改革过程中成长起来的中国旅游酒店业已经成为国民经济各行业中发展速度最快的行业之一。但在这种繁华发展景象的背后，同样存在很多制约、影响酒店业发展的因素，同时也弥漫着一番群雄争霸的战火硝烟，竞争极其激烈和残酷。而良好的酒店服务是酒店赢得竞争的重要法宝。

酒店服务是综合性服务，包括前厅、客房、餐饮、康乐、购物、安保服务等诸多方面，一方面，它具有现代化、科学化、专业化和组织严密的发展趋势；另一方面，它有工种繁多、操作重复琐碎、服务过程一环扣一环、周期短、手工劳动多等特点。要使两者协调起来，必须形成相应的管理制度和服务规程，实行标准化服务。

酒店服务是满足客人精神与物质双重需求的过程，在服务过程中，酒店员工的表情、举止、行为、语言，尤其是他们训练有素、精湛优美的服务将直接展示在客人的面前，给客人留下深刻而美好的印象。酒店服务是客人评价酒店服务质量和感受精神和物质享受的重要标准。随着旅游需求的增长和消费水平的提高，人们对酒店服务的要求也越来越高。

本书就是一本介绍如何提高酒店服务水平的图书，既是酒店服务指南，又是酒店服务训练教材，对提高酒店管理和服务人员的工作可以起到一定作用。

本书主编樊丽丽，参加编写的人员包括：凌茜、祁雪峰、贾朝娟、孔伟明、张兴华、李宏伟、王京豫、朴燕、龚剑、彭镇坤、周燕、李爱玉、高峰、张焕强等。

编者

目 录

第一课 酒店及酒店服务	1
第一讲 酒店	1
第二讲 酒店服务	10
第二课 酒店服务心理	18
第一讲 酒店宾客心理	18
第二讲 酒店宾客心理需求	21
第三讲 酒店服务意识	25
第四讲 酒店服务职业心理素质	27
第三课 酒店服务礼貌礼仪	30
第一讲 酒店服务礼仪规范	30
第二讲 酒店服务礼貌礼节	34
第三讲 酒店服务形象	36
第四课 酒店前厅服务	41
第一讲 酒店预订服务	41
第二讲 酒店礼宾服务	51
第三讲 前厅接待服务	58
第四讲 前厅常见问题的处理	79
第五讲 前厅综合服务	84
第五课 酒店客房服务	92
第一讲 酒店客房对客服务	92
第二讲 酒店客房清扫服务	106
第六课 酒店餐饮服务	130
第一讲 酒店餐饮服务综述	130
第二讲 酒店餐饮服务基本技能	134
第三讲 酒店中餐服务	158
第四讲 酒店西餐服务	165
第五讲 酒店自助餐服务	172
第六讲 酒店宴会服务	175
第七讲 酒吧、咖啡馆和茶坊服务	185

第七课 酒店会议服务	192
第一讲 酒店会议服务程序	192
第二讲 普通会议和保密会议服务	194
第三讲 会见、会谈及签字仪式服务	195
第四讲 国际会议服务	200
第五讲 新闻发布会、茶话会及文艺晚会服务	202
第八课 酒店康乐服务	204
第一讲 酒店康乐服务综述	204
第二讲 酒店保龄球运动	207
第三讲 台球运动	209
第四讲 网球、壁球运动	212
第五讲 游泳运动	214
第六讲 健身房服务	216
第七讲 歌舞厅、卡拉 OK 服务	218
第八讲 棋牌服务	221
第九讲 电子游戏室服务	223
第十讲 桑拿室服务	224
第十一讲 美容美发服务	227
第九课 酒店购物服务	231
第一讲 酒店购物服务综述	231
第二讲 酒店购物服务程序	234
第三讲 酒店购物服务质量标准	238
第四讲 酒店购物服务注意事项	241
第十课 酒店安保服务	243
第一讲 酒店保安员工服务职责	243
第二讲 酒店消防安全服务	251
第三讲 酒店安全防范	255
第四讲 酒店劳动职业安全	259



第一课 酒店及酒店服务

在现代社会中,酒店已成为具有向客人提供住宿、餐饮、购物、娱乐、健身、商务等诸多功能的综合性服务企业。酒店已成为一个城市、地区乃至一个国家的市政建设、社会公共设施中必不可少的组成部分,是当地对外交往、社会交际活动的中心。

第一讲 酒店

本讲重点

- 一、酒店的概念
- 二、酒店的性质
- 三、酒店的作用
- 四、酒店的类型
- 五、酒店的等级
- 六、酒店管理制度
- 七、酒店的组织机构

一、酒店的概念

无论一个酒店的设施是简单还是豪华,它都必须具备提供住宿的能力,否则就不能称之为酒店。现代酒店由客房、餐厅、酒吧、商场以及宴会、会议、通讯、娱乐、健身等设施组成,能够满足客人在旅行目的地的吃、住、行、游、购、娱、通讯、商务、健身等各种需求,服务和设施都趋向于多功能和多样化。

作为一个酒店,必须具备以下四个条件:

- (1) 它是由一个建筑物或诸多建筑物组成的接待设施。
- (2) 它必须是经政府批准的,能够提供住宿设施,也能提供餐饮和其他高水平服务的设施。
- (3) 它的服务对象是公众,主要是外出的旅游者,也包括半永久居住的人。
- (4) 它是商业性的,以盈利为目的,所以使用者要支付一定的费用。

因此,酒店可以定义为一个以提供服务为主的综合性服务企业,它利用多种生产要素(土地、资金、设备、劳动力等),在创造利润的动机和承担风险的情况下,为旅行者提供住宿、饮食、购物、娱乐和其他服务。

任何一个企业都有其产品,酒店也不例外。酒店的产品是由满足客人物质享受的各类设施、物品等有形产品和满足客人精神享受的服务所形成的无形产品所组成。以物质形式出现的有形产品是酒店产品的基础,而体现无形产品的服务则是一种直接提供客人享受的活动。服务是一种特殊的产品,有别于其他有形的物质产品,酒店就是以提供具有特殊使用价值的



无形产品为主的企业。

二、酒店的性质

1. 涉外性

酒店的涉外性在于它能够接待境外宾客，这是酒店的基本特征。进入我国的境外宾客大致有两类：一类是有较高的社会地位或政治地位的知名人士；另一类是具有较高消费能力的旅行者。他们来我国旅行，要求旅居接待设施能达到和他们生活水平相适应的程度。由此，就出现了适应国际旅游市场需求的酒店，并以满足涉外宾客旅居生活为基准。酒店在设备设施、服务水平、人员素质、管理水平等方面以国际市场标准为依据，从酒店的档次和水准上体现旅游酒店的涉外性。

2. 服务性

酒店凭借设备设施，通过服务员的服务劳动向宾客提供旅居生活所需的使用价值，所以酒店是一种服务性企业。

作为服务性企业，酒店业务存在着业务内容主体的确定性和具体业务细节上的不确定性。根据市场情况、酒店决策、宾客的旅居规律，酒店业务的主体内容基本上是确定的。也就是说，根据大多数宾客的共同需求，酒店提供的旅居功能、服务内容、运转秩序有一个常规，对此酒店有明文规定，它形成了酒店业务内容的主体。宾客旅居的基本需求是一致的，于是就决定了酒店服务内容主体的确定性。由于宾客情况有诸多差异，宾客对旅居生活的需求也因个性差异而呈多样性和随机性，并经常发生变化。适应这种变化，服务也会随之发生变化。宾客对服务需求的差异主要表现在服务的具体内容上，因此服务的变化主要表现在具体业务细节上。于是就形成了具体业务细节的不确定性。酒店业务不像实物产品生产企业那样有较强的机械性和规律性。酒店强调规范，但也因宾客的不同而制宜；强调标准，也因宾客不同的需求而变通。为了保证业务主体的确定性和一贯性，同时保证基本的服务质量水准，酒店都制定了一套规范化的服务规程。同时根据每个宾客的情况，酒店培训并鼓励员工做好适合宾客个性需要的超规程服务，最大限度地满足市场和宾客的要求。

作为服务性企业，决定了酒店是一个礼貌行业。酒店的特点是服务员的劳动服务作为一种使用价值直接供宾客使用。酒店提供服务的对象和提供者都是人。因为人有思想有感情有复杂的心理过程，所以，酒店在服务过程中要努力营造宾至如归的氛围。在酒店为宾客提供直接服务的过程中，主客双方互相沟通和交流，希望在交往过程中从陌生走向融合和一致。在这个过程中，礼节礼貌是最好的融合剂。通过礼节礼貌服务，酒店向宾客表达一种良好的态度和意愿，从而达到宾至如归的境界。

3. 企业性

酒店从事旅居接待服务活动，为宾客提供综合性服务的、依法自主经营、自负盈亏、独立核算的经济组织。所以，酒店是一个企业。

(1) 酒店要有法律地位。它是指法律赋予酒店独立参与生产经营活动、享受权利、承担义务的主体资格，并成为相对独立的经济实体，具有自我改造和自我发展的能力，也就是具有一定权利和义务的法人。

(2) 酒店要“独立核算，自负盈亏”。酒店是一个独立的经济组织，它以独立法人的资

格和社会发生交换关系,通过独立核算,完整准确地反映一个酒店经营运转的实际情况。酒店在经营中遵循等价交换的原则,以经营的全部收入抵补全部支出,从而取得经营利润。在等价交换原则下,酒店不可能从非经营的渠道得到让渡利润,也不会无故向他方让渡利润,因而只能自负盈亏。这就要求酒店独立经营,积极参与市场经营活动,从而增强活力。

(3) 酒店要有自主经营权。它包括自主决定经营决策的权利、自主支配财产的权利、自主决定机构设置和人员任免的权利、自行确定分配制度的权利和依法拒绝摊派的权利。

(4) 酒店要建立和健全内部的管理体制。酒店要建立以总经理为中心的经营管理和行政指挥系统,同时建立职工代表大会制,保证职工的各项权利得到实现。

三、酒店的作用

酒店业是国民经济中的新兴行业,是旅游业的重要组成部分。酒店在社会经济中处于重要的地位,发挥着很重要的经济、文化和社会作用。

1. 酒店是所在城市、地区对外交往、社会交际活动的中心

酒店业的发展会给当地社会的政治、经济、文化等诸方面的发展带来重要影响,会刺激、促进和活跃当地社会的对外交往、经济发展和文化交流,提高社会的文明程度。

2. 酒店是创造旅游收入尤其是外汇收入的重要部门

酒店作为旅游业经营活动的基本必备设施,是创造旅游收入尤其是外汇收入的重要部门,对国家外汇收入、平衡国际收支有着重要的意义。

3. 酒店能为社会创造直接就业和间接就业的机会

就目前我国酒店的人员配备状况而言,平均每间客房约配备 1.5~2 人,那么,一座 300 间客房的酒店就能创造 450~600 个直接就业机会。酒店还能为之相关的行业,如酒店设备、物品生产的供应企业提供大量的间接就业机会。根据国际统计资料 and 我国近年来的实践经验,高档酒店每增加一个房间,可以直接和间接为 5~7 人提供就业机会;中低档酒店每增加一个房间,则可以为 4~5 人提供就业机会。

4. 酒店业的发展促进了社会消费方式和消费结构的发展变化

酒店向所在地的居民提供活动的场所,如酒店的餐厅、娱乐厅等设施会吸引本地居民,使之成为当地的社交活动中心。随着酒店为客人提供的服务越来越多,必然会促进人们的消费方式和消费结构发生变化,也有利于社会经济的发展。

5. 酒店业的发展带动了其他行业的发展,为所在地区带来了巨大的经济效益

据有关资料统计表明,一家酒店住客开支的近 60% 花费在酒店以外的社会其他行业,而且住客在酒店消费的物品大都是社会其他有关行业提供的,因此实际上也间接刺激了其他行业的发展。

6. 酒店业的发展水平标志着旅游业的发展水平

国际上通常以一个国家的酒店数量和等级来衡量该国和地区旅游业的发展水平。因为酒店设施设备齐全完善与否、服务质量的优劣、管理水平的高低等,不仅影响着游客的旅游经历,而且也反映了一个国家或地区国民经济发展水平及其社会的文明程度。所以,要发展旅游业,首先应重视酒店业的发展。

总之,随着旅游业的发展而发展起来的酒店业,不仅在旅游业中起着举足轻重的作用,



而且在整个国民经济中也占有一定的地位。

四、酒店的类型

酒店业是由各种类型的酒店组成的，目前世界各地的酒店主要有以下几种分类方法。

1. 按传统方式分类

(1) 商务型酒店。商务型酒店也称暂住型酒店，一般多位于城市，靠近商业中心，以接待商务宾客为主。商务型酒店不但讲究外观，也注重内部设施的富丽堂皇。它既要求客房、餐饮有较高水准，也要求具有各类服务设施，特别是要求商务活动所需的设备设施，如直拨电话、传真、宽带、会议室或洽谈室等齐全、完整。

(2) 度假型酒店。度假型酒店多位于海滨、温泉、山区、森林等地，以接待游乐、度假休闲的宾客为主。这类酒店除提供基本的食宿服务外，还要开辟各种娱乐及体育服务，如滑雪、狩猎、垂钓、划船、保龄球、棋牌等活动。近年来，度假型酒店在许多发达国家开始与商务型酒店结合，以满足日益变化的宾客需求。

(3) 长住型酒店。长住型酒店又称住宅型酒店，主要供客人长期居住。酒店与客人之间通过签订租约，确立法律关系。这类酒店的客房多采用家庭式布局，配备宾客长住的家具和电器设备，通常还配置厨房设备供宾客自理饮食。

(4) 汽车酒店。汽车酒店大多位于欧美国家的公路干线旁，因接待驾车旅行的人停车食宿而得名。汽车酒店的服务设施与服务项目有限，价格低廉，宾客办理住、离店手续简便，通常配有停车场和加油站，深受驾车旅行者的欢迎。

(5) 机场酒店。机场酒店是为在机场过境的宾客或机组人员提供食宿的酒店设施。根据机场规模及机场离城区的远近，规模大小不一。一般说来，机场酒店具有较高的规格，讲求舒适，价格相对较高，但服务项目不多。

(6) 会议型酒店。会议型酒店大多位于大都市的经济、政治、文化中心，或在交通方便的旅游胜地，以接待各种会议团体为主。会议型酒店除为宾客提供食宿服务外，对会议所需设施，如会议室、通讯、视听设备及同声传译装置等有较高的要求。

2. 按酒店规模分类

为了方便行业研究与比较，人们对酒店通常也按其规模来分类。酒店的规模一般是以其拥有的客房数量来表示的。

(1) 小型酒店。一般称客房数在 300 间以下的酒店为小型酒店。在小型酒店中，客人较易得到细致、周到的服务。但由于设施设备 & 经济实力等方面的限制，小型酒店在宣传促销、综合服务等方面的竞争能力较弱。

(2) 中型酒店。一般将客房数在 300~600 间的酒店称为中型酒店。中型酒店设施设备较为齐全，宾客能够享受到舒适方便的客房、餐饮及综合服务。

(3) 大型酒店。一般将客房数在 600 间以上的酒店称为大型酒店。大型酒店设备设施十分齐全，服务项目众多，在宣传促销、综合服务等方面具有明显的优势，但在经营管理方面存在着巨大的压力。

3. 按计价方式分类

(1) 欧式计价酒店。欧式计价酒店指酒店客房价格仅包括房租，不含餐饮等其他费用。

(2) 美式计价酒店。美式计价酒店指酒店客房价格包括房租及一日三餐的餐饮费用。

(3) 修正美式计价酒店。修正美式计价酒店指酒店客房价格包括房租和早餐、午餐或晚餐的餐饮费用。

(4) 欧陆式计价酒店。欧陆式计价酒店指酒店客房价格包括房租及欧陆式早餐的费用。

(5) 百慕大计价酒店。百慕大计价酒店指酒店的客房价格包括房租及美式早餐的费用。

此外,还可按酒店所在地不同把酒店分为胜地酒店、车站酒店、码头酒店等;也可按营业时间分为全年性营业和季节性营业酒店等等。

以上是按酒店各种不同特点而进行的基本分类,但由于一家酒店通常兼有多种特点,因而往往能同时被归入上述任何一类。所以,要决定一家酒店的类型,必须根据该酒店的主要特征来进行。

五、酒店的等级

世界各国酒店的分等标准不尽相同,如瑞士的酒店分为1~5级;法国的酒店分为1~5星;美国的酒店使用“五花”和“五星”等级制等。但各国酒店分等定级的依据和内容却十分相似,通常都从酒店的地理位置、建筑装潢、设备设施配置及其维修保养状况、服务项目、清洁卫生和服务质量等方面进行全面考察,综合评价后确定。

我国在1988年制定了《中华人民共和国旅游涉外酒店星级的划分与评定》,并于1988年9月1日起执行。1993年9月1日,国家技术监督局批复《旅游涉外酒店星级的划分与评定》为国家标准,编号为CB/T 14308—93,从1993年10月1日起执行。我国酒店按一星、二星、三星、四星、五星划分等级,星级越高,等级越高。

1. 一星级酒店

一星级酒店建筑结构良好,内外装修可采用普通建筑材料;有与酒店规模相适应的前厅;至少有20间可供出租的客房,并要求装修良好与一定的面积,12小时供应冷热水;配有与客房接待能力相适应的餐厅、咖啡厅,咖啡厅营业时间不少于12小时等。这类酒店能满足宾客简单的食宿需要,适合经济能力较低的宾客需求,属经济等级酒店。

2. 二星级酒店

二星级酒店建筑结构良好,内外装修采用较好建筑材料,布局基本合理;设有与接待能力相适应的前厅,有酒店气氛;至少有20间可供出租的客房且要求具有一定的面积、装修良好及有充足的灯光照明,16小时供应冷热水;配有与客房接待能力相适应的餐厅和咖啡厅,咖啡厅营业时间不少于12小时,晚餐营业结束时间不早于20时,提供酒吧服务;还要设有理发室等综合服务设施。这类酒店适合中、低等消费水平的宾客需求,属一般水平酒店。

3. 三星级酒店

三星级酒店建筑结构良好,内外装修采用较高档建筑材料,布局合理,具有一定的特色或风格;设有与接待能力相适应的前厅,大堂装修美观别致;至少有50间可供出租的客房,装修良好,房内设施设备齐全,照明良好且室内面积较宽敞,24小时供应冷热水;配备与客房接待能力相适应的中、西餐厅,咖啡厅和宴会厅,咖啡厅营业时间不少于16小时,晚餐营业结束时间不早于20时30分,并提供自助早餐及不少于18小时的客房送餐服务,设



有正式酒吧；设有理发室、多功能厅、按摩室等综合服务设施。这类酒店的服务质量较高，收费标准中等，适合中等消费水平的宾客需求，属中等水平酒店。

4. 四星级酒店

四星级酒店建筑结构良好，内外装修采用高档建筑材料，布局合理并独具风格；设有与接待能力相适应的前厅，内部装修风格显著，气氛高雅；至少有 50 间可供出租的客房，装修豪华，配置高级家具，照明良好，面积宽敞；设有布局合理、装修高级的中、西餐厅，咖啡厅和大宴会厅，咖啡厅 24 小时营业，晚餐营业结束时间不早于 21 时，提供自助早餐和自助正餐及 24 小时的客房送餐服务及酒吧服务；还应配备健身房、桑拿浴室、游泳池、鲜花店、美容美发室、小书店等综合服务设施。这类酒店能满足宾客食宿、娱乐健身、社交商务的高级享受需要，属一流酒店。

5. 五星级酒店

五星级酒店建筑结构良好，采用高档、豪华建筑材料，布局合理风格特异；设有与接待能力相适应的前厅，内装修具有独特风格和豪华气氛；至少有 50 间可供出租的客房，要求装修豪华并配置豪华家具，照明良好，室内面积宽敞；设有与接待能力相适应的中、西餐厅，咖啡厅和大宴会厅，咖啡厅 24 小时营业，提供自助早餐和自助正餐、3 种以上风味中餐和多种高级西式正餐，各式宴会服务和酒吧服务，晚餐营业结束时间不早于 22 时；综合服务设施齐全，除四星及酒店拥有的设施外，还应配置网球场。这类酒店能满足宾客食宿、娱乐健身、社交商务等方面的豪华享受需要，属豪华酒店。

星级酒店除上述必备条件外，还要求特别注意设施设备内维修保养程度和清洁卫生程度等内容。

此外，我国酒店业第一个《绿色酒店等级评定规定》国家行业标准于 2003 年 2 月 20 日发布，并于 2003 年 3 月 1 日起正式实施。

绿色酒店等级评定其核心是在为宾客提供符合安全、健康环保要求的绿色客房和绿色餐饮基础上，在生产过程中加强对环境的保护和资源的合理利用。绿色酒店分为 A 到 AAAAA 共 5 个等级，分别用具有中国特色的银杏叶作为标志。

绿色酒店等级评定的实施，形成了消费者选择酒店硬件、服务看星级，选择安全、环保看“绿叶”的消费格局。

六、酒店管理制度

1. 总经理负责制

总经理负责制是酒店组织管理中实行的领导制度，也是酒店最基本的制度之一。总经理是酒店的法人代表，酒店要建立以总经理为首的经营管理系统。总经理根据国家的政策、法规和董事会的决策，全面负责酒店的经营业务，并对酒店的各项事务负有全面责任。

总经理对酒店的职责主要有：

(1) 酒店总经理是企业经营管理的核心，在酒店的经营活动中必须遵守国家法律法规，执行董事会的决定。

(2) 全面负责酒店的经营决策，召集酒店的店务会议和办公会议，领导酒店的决策过程，并对酒店的决策方案有最终裁定权，同时，负责酒店经营计划的制定并组织实施。



(3) 组织以总经理为首的行政业务指挥系统,负责酒店业务活动的正常开展,衔接协调各部门业务的正常运转。在业务活动中,要对酒店及每个部门和员工状况做出正确的评估。

(4) 对酒店的资金、设备设施及各种物资的完整性负有责任。

(5) 根据董事会决策,完成经营指标,完成任期目标。

(6) 对酒店的等级标准和服务质量负责,要严格质量管理。

(7) 不断改善员工劳动作业条件,对劳动安全、酒店消防、保安、卫生、防疫、环保等工作负有全面责任。

(8) 在提高酒店经济效益的基础上,逐步改善员工的物质文化生活和福利待遇。加强企业文化建设,形成一个良好的店风,树立酒店的企业精神。

2. 经济责任制

酒店经济责任制是酒店经营管理中又一项重要的基本制度。它是酒店各部门以酒店经营的双重效益为目标,对自身的经营业务活动负责,实行责、权、利相结合,把酒店的经济指标和经营目标以合同形式将责任固定下来的一种经营管理制度。

酒店的经济责任制主要有以下两个方面:

(1) 酒店对股东的经济责任制。酒店根据国家的法律、政策、规定和董事会的决策,对股东负有经济责任,包括:根据市场需求,发挥自身功能,满足宾客旅居的需要;以正常的经营手段取得经济效益并在营业收入等方面完成董事会确定的指标。在确定酒店经济责任制时,不仅要提出经济活动和经济效益指标,还需要提出社会效益指标;对达到星级标准的酒店,还需要进行星级标准考核等。

(2) 酒店内部的经济责任制。酒店要完成一系列的经济指标,这些指标最终要靠酒店各部门和全体员工来完成,酒店各部门和员工就承担了一定的经济责任,从而形成酒店中的经济责任制。

酒店根据自身的实际情况进行经济目标决策,定出各项指标,然后进行逐级分解,落实到各部门、班组直至个人,以确保经营目标的实现。在实行内部经济责任制工作中,需要注意以下几点。

①指标的确定要掌握适度的原则。指标过低起不到促进作用;指标过高,可望而不可即,容易挫伤执行的积极性。同时还要注意执行过程中遇有特殊情况的处理。

②效益与利益挂钩,按劳分配。酒店由于管理体制、酒店性质、经营状况不同,其具体的挂钩办法和分配形式可以自行决定。一般是酒店对部门,部门又按照自己的具体情况,采取相应的办法分配到班组和个人。

③严格考核制度,以确保各项指标的真实性、可靠性。经济责任制确定以后,要完成指标,就需要对责任制实行严格的考核。为此,一是具体全面地确定考核内容,对数量指标和质量指标都要具体明确;二是要建立起酒店、部门、个人的三级考核体系;三是考核结果要让酒店人人了解,并在分配中体现出来。

3. 岗位责任制

酒店所有的指标和任务最终落实到各岗位每一位员工身上,因而酒店在组织上要建立健全岗位责任制。岗位责任制是酒店具体规定各工作岗位及人员的职责、作业标准、权限等的责任制度。



建立岗位责任制，首先要在酒店组织机构和工作分析的基础上设置岗位。所谓设置岗位，就是确定酒店各部门有多少岗位及其名称，然后规定各岗位的职责和任务，核定各岗位的工作量，如客房服务员每人负责几间客房，餐厅服务员每人负责几个餐位等，也可按时间划分。其次规定各岗位的服务质量标准或工作质量标准，确定交接班制，交什么，怎样交接，谁向谁交接，接班后该做些什么等，都要按岗位具体规定。再次，还要规定各岗位设备的维修保养以及物资的保管使用等。

在岗位设置时要注意以下几点。

- (1) 岗位设置要与酒店决策、酒店组织管理协调一致。
- (2) 岗位工作量一定要饱和，合理使用人才。
- (3) 各岗位要互相衔接，工作要互相呼应。

岗位责任制是酒店管理的基础工作，合理地设置岗位，有利于业务工作的正常运行，也是搞好酒店基层管理的基本功。岗位责任制一般在酒店正式运转之前就应制定。

4. 员工手册

员工手册是酒店极为重要的基本制度之一，它是酒店的“基本法”。员工手册规定了酒店每一位员工，无论是管理人员还是普通员工所拥有的权利和义务，每个员工应该遵守的纪律和规章制度，以及可以享受的待遇。

员工手册的主要内容如下：

- (1) 序言。主要是酒店的欢迎词，对员工加入酒店工作，成为酒店大家庭的一员表示欢迎，并提出希望。
- (2) 酒店简介。介绍酒店的规模、设施、星级和特色。
- (3) 酒店的口号和工作精神。表达酒店的企业精神、经营宗旨和指导思想，使员工对酒店产生信心和归属感。
- (4) 劳动条例。提出有关酒店员工的工作时间和加班规定及报酬的支付方式，并包括招聘、培训、录用、辞退和除名等内容。
- (5) 报酬的评定方法。提出酒店工资报酬的评定方法及职务技术技能、贡献与所得报酬的内在联系。
- (6) 组织结构。说明酒店的组织结构和形式。
- (7) 员工福利。规定员工的医疗费用、病事假和其他请假制度，以及有薪假期和膳食津贴等。
- (8) 纪律。包括奖励和惩处的有关条例，以及员工所必须遵守的制度和违纪处分等条款。
- (9) 安全守则。提出在酒店万一发生各种意外时，员工必须遵守和执行的条款，以及应尽的义务和责任。
- (10) 签署人。这是员工手册最后向每位员工提出的要求。每位员工在学习并认可员工手册所提出的各项条款后，必须签名，交人事部门备案，以便将来对照实施。

七、酒店的组织机构

由于酒店规模、等级和经营管理体制的不同，各地酒店的部门设置也不尽相同。但以下



几个部门对每家酒店来说几乎是必不可少的。

1. 前厅部

前厅部主要负责客房的预订和出租、大厅迎送服务、行李服务、接待服务、问讯服务、邮件及留言服务、保管贵重物品、电话总机服务、管理客账及结账服务、处理并提供各种信息资料、商务中心等服务工作。

2. 客房部

客房部主要负责客房的清扫整理、公共区域的清洁卫生、洗衣服务、访客接待、擦鞋服务、托婴服务、失物招领服务等工作。

3. 餐饮部

餐饮部主要负责菜单的设计、食品原料管理、中西菜点的制作及各式餐厅服务、宴会服务、酒吧服务、客房送餐服务、成本核算与控制等工作。

4. 公关销售部

公关销售部主要负责收集酒店市场和客源信息，分析宾客需求，确定最佳目标市场，树立酒店形象，组合酒店产品，确定销售渠道并销售酒店产品等工作。

5. 财务部

财务部主要负责合理使用酒店资金、酒店会计核算、成本控制、资金管理、采购业务的监督、各部门现金收支管理、营业日报表的审核、财务评估、利润管理等工作。

6. 保安部

保安部主要负责保障客人和员工的人身及财物安全，消除事故及事故隐患，消防安全，店内治安管理，处理宾客纠纷、维护酒店正常秩序等工作。

7. 工程部

工程部主要负责保证酒店设施设备的正常运转和使用，保障水、电、蒸汽、空调的正常供应，设施设备的维修保养，控制能源消耗，安全生产等工作。

8. 人事培训部

人事培训部主要负责员工招聘、员工考评、纪律管理、档案管理、人事统计、处理员工离职、定员编制、工资福利管理、劳动保护、质量检查、员工培训的组织与实施等工作。

9. 总经理办公室

总经理办公室主要负责酒店公文的制作、文书处理、酒店会议的组织安排、信访接待、调查研究、印章和介绍信等的使用与管理、日常值班及办公车辆的安排与调配、办公设备的维护保养等工作。

酒店的组织形式由各酒店的性质、特点、等级、规模等方面所决定。各酒店应根据自身特点来设计组织形式。现列举国营酒店、中外合资酒店的组织形式以供参考，如图 1-1 和图 1-2 所示。

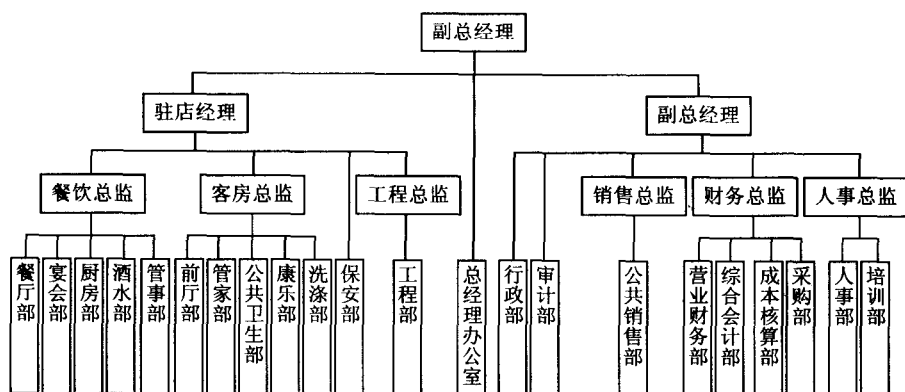


图 1-1 某国营酒店的组织形式

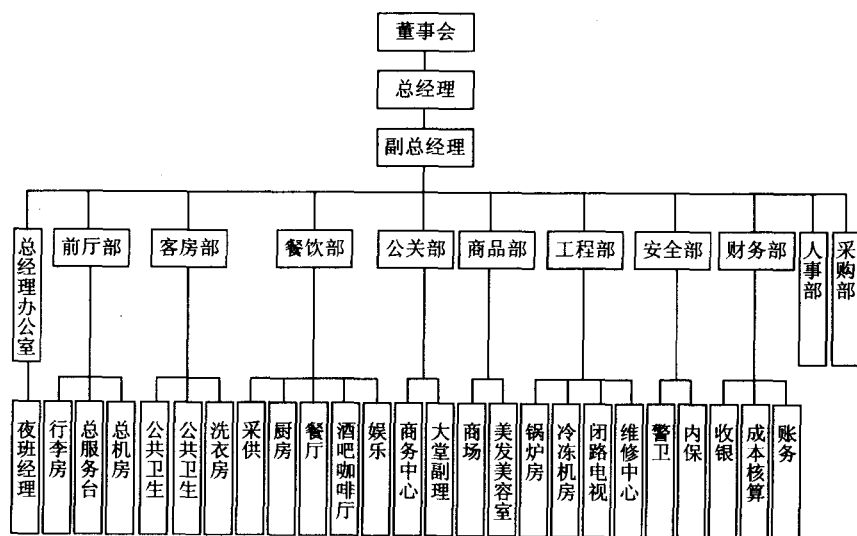


图 1-2 某中外合资酒店的组织形式

第二讲 酒店服务

本讲重点

- 一、酒店服务的含义
- 二、酒店服务的特点
- 三、酒店服务构成和要求
- 四、酒店服务发展趋势

一家酒店无论其设施多么高级豪华，服务是一切活动的基础，是酒店一切工作的中心。



因此,学习和掌握酒店服务的基本理论、基础知识和基本技能,是酒店的一项根本任务。

一、酒店服务的含义

国际酒店业认为,每一位酒店从业人员,都要掌握服务这一概念的国际含义和酒店服务的10把金钥匙。

服务这一概念的国际含义可以用构成英语 SERVICE(服务)这一词的每个字母所代表的含义来理解。

第一个字母 S,即 Smile(微笑),其含义是服务员要对每一位宾客提供微笑服务。第二个字母 E,即 Excellent(出色),其含义是服务员要将每一项微小的服务工作都做得很出色。第三个字母 R,即 Ready(准备好),其含义是服务员要随时准备好为宾客服务。第四个字母 V,即 Viewing(看待),其含义是服务员要把每一位宾客都看做是需要提供特殊照顾的贵宾。第五个字母 I,即 Inviting(邀请),其含义是服务员在每一次服务结束时,都要邀请宾客下次再来光临。第六个字母 C,即 Creating(创造),其含义是每一位服务员要精心创造出使宾客能享受其热情服务的气氛。第七个字母 E,即 Eye(眼光),其含义是每一位服务员始终要用热情好客的眼光关注宾客,预测宾客需求,并及时提供服务,使宾客时刻感受到服务员在关心自己。

酒店服务的10把金钥匙。

第一把金钥匙:顾客至上。

第二把金钥匙:微笑。微笑是一种各国宾客都理解的世界性欢迎语言。

第三把金钥匙:真诚、友好和热情。

第四把金钥匙:提供快速敏捷的服务。

第五把金钥匙:文明、礼貌的语言。

第六把金钥匙:要佩戴好你的名牌。

第七把金钥匙:仪容仪表要端庄、大方、整洁。

第八把金钥匙:员工间互助合作。

第九把金钥匙:用尊称向顾客问候。

第十把金钥匙:熟悉自己的酒店及相关信息。

酒店服务是有形的实物和无形的服务行为所构成的综合体。它通过提供服务者的一系列的劳务行为和活动所体现,它能够满足客人住酒店期间的某种需求和利益,解决客人解决不了或不愿解决的问题。

二、酒店服务的特点

酒店服务是一组行为过程组合,无形性、参与性、不可储存性和差异性,是酒店服务的四大基本特征。

1. 酒店服务的无形性

无形性是酒店服务最明显的特点。不少市场营销学家认为无形和有形是服务和产品的主要区别。产品是具有某种具体特征和用途的物品,是由某种材料制成的,是有一定的重量、体积、颜色、形状和轮廓的实物。而酒店服务则不是实物产品,酒店服务是无形的,宾