

酒店管理工作

细化执行与模板（第2版）



把岗位的工作**目标化**



把**目标**的实现**流程化**



把**流程化**的工作**细化**



把**细化**的执行**模板化**



附赠光盘

把工作落到**实处的**

提高工作执行力的

解决方案

周 鸿 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克细化执行与模板系列

酒店管理工作 细化执行与模板

(第2版)

周鸿 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店管理工作细化执行与模板 / 周鸿编著. — 2 版

. — 北京: 人民邮电出版社, 2011. 4 (2011. 9 重印)

(弗布克细化执行与模板系列)

ISBN 978-7-115-22302-9

I. ①酒… II. ①周… III. ①饭店—企业管理 IV.
①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 031734 号

内 容 提 要

本书以目标为导向, 以工作流程为中心, 通过大量的制度、细则、方案、表单等工具和模板, 帮助读者将酒店管理工作落实到位。

本书细化了营销管理、前厅服务、餐饮服务、客房服务、管家服务、康乐服务、采购管理、工程管理、安保管理、财务管理、服务质量管理、人事行政管理共 12 大项工作, 为酒店管理人员开展工作提供了科学有效的模板库和细化执行手册。

本书适合酒店管理人员、高校酒店管理专业及旅游管理专业师生阅读使用。

弗布克细化执行与模板系列

酒店管理工作细化执行与模板 (第 2 版)

◆ 编 著 周 鸿

责任编辑 刘 盈

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 30

2011 年 4 月第 2 版

字数: 430 千字

2011 年 9 月北京第 2 次印刷

ISBN 978-7-115-22302-9

定 价: 65.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克细化执行与模板系列”序

“弗布克细化执行与模板系列”图书上市3年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的批评和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，我们对本系列图书进行了改版，在对读者反映的问题和意见进行了充分考虑和研究的基础上，对部分内容做了修改、增补、拆分和删除。此次改版，我们修订了初版的10种图书，并增加了5种，系列图书总数上升到15种。新增的5种图书分别是《采购管理工作细化执行与模板》、《生产现场工作细化执行与模板》、《设备管理工作细化执行与模板》、《培训管理工作细化执行与模板》和《项目管理工作细化执行与模板》。

由此，“弗布克细化执行与模板系列”图书构建了包括采购管理、生产管理、物料控制、质量管理、设备管理、财务会计、行政管理、人力资源管理、培训管理、营销管理、客户服务管理、项目管理12大工作事项和酒店管理、物流管理、物业管理3类行业领域的细化执行工具体系。我们希望通过此次改版，能够为读者的工作带来更多的方便。

“弗布克细化执行与模板系列”图书以工作流程为中心，细化每个岗位的工作事项，把工作落实到执行层面，并给出了大量实务化的“细化执行工具与模板”，便于读者参照执行，帮助企业提高工作效率和执行效果。

把岗位的工作目标化，把目标的实现流程化，把流程化的工作细化，把细化的执行模板化是本系列图书的4大步骤和4大编写原则。

1. 把岗位的工作目标化

把岗位的工作事项梳理为简单的工作目标，直接以工作目标为导向开展工作。以“目标事项”为中心开展工作，有利于实现“事”与“岗”的完美结合和进行“目标化的绩效考核”。

2. 把目标的实现流程化

有了工作目标，还需找到实现工作目标的方法。以流程为中心开展工作是确保目标实现的标准化模式和有效方法。工作流程化是工作规范化和效率化的关键。

3. 把流程化的工作细化

每一个流程都有其自身的关键点和细节。细节往往决定工作的成败。细化执行是确保

流程化工作顺利进行和实现预期工作目标的有力保障。

4. 把细化的执行模板化

为便于工作顺利开展，本系列图书对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照和提高执行效率。

执行力是企业的核心竞争力，执行力在企业中最重要的体现是“落实到位”。本系列图书提供的“以流程为中心”的工作执行体系是提高企业执行力和增强企业竞争力的整体性解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的宝贵建议和意见。

因为时间的问题，本系列图书中仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

第2版前言

《酒店管理工作细化执行与模板（第2版）》是“弗布克细化执行与模板系列”图书中的一本。本书以工作流程和控制程序为中心，一方面将目标与岗位有效结合，把与酒店管理相关的工作目标进行分解并落实到具体岗位；另一方面配以大量的制度、细则、表单、方案等实务工具与模板，将酒店管理工作细化并落实到可执行的层面。

在《酒店管理工作细化执行与模板》第1版的基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，调整了全书部分章节的顺序和内容，增加了“客房服务细化执行与模板”、“服务质量管理细化执行与模板”两章，并统筹处理酒店人事管理与行政管理工作事项。本书调整后的酒店管理内容更加全面、详细，更加符合酒店的实际情况。

2. 针对不同类型、不同服务功能的酒店管理组织特性，本书在第一章提供了6大类型酒店管理组织图，分析和展示了经济型、观光型、会议型、度假型、商务型以及综合型酒店的组织结构设计思路，为酒店进一步规范内部管理提供了完善的框架。

3. 对酒店管理工作的重点内容，如前厅服务、餐饮服务、客房服务、管家服务、康乐服务等模块进行了梳理和补充，并提供了与之相对应的一系列模板工具，提高了本书的实用性。

4. 重新梳理了酒店管理各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位职责，使工作事项更加清晰化、条理化。

5. 重新设计了原有流程，使各工作流程更加符合酒店管理的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充增添了部分流程。

6. 在设计、增补流程的同时，配以相应的控制程序，进一步细化了酒店管理的各项工作，全面推进了酒店的规范化管理。

7. 在各章下增设“管理文书与方案”一节，提供与所属章节关系紧密的协议、计划和方案等工具，使酒店内部管理工作规范化、标准化。

8. 更新了部分制度、表单、方案等工具和模板，使之更具实用性和针对性。

本书提供的模板库和范例库可以有效地帮助酒店管理工作开展。

在使用本书时，读者可根据实际情况和工作的具体要求，对流程、控制程序、制度、表单、细则及方案进行修改套用，以便更加符合实际，提高实际工作效率。同时，本系列图书的编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中的部分内容，并将其中的某些表单版面根据读者的实际工作需要适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在本书编写的过程中，金青龙、蔡莉、杨扬负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵负责数字图表的编排，全琳琛、王波参与编写和修订了第一章，李静、董建华参与编写和修订了第二章，毕汪峰、姚小风参与编写和修订了第三章，董莲香、张秋敏参与编写和修订了第四章，黄成日、金成哲参与编写和修订了第五章，莫子剑、王淑燕参与编写和修订了第六章，刘伟、王淑霞参与编写和修订了第七章，张瀛、孙旭芹参与编写和修订了第八章，卢斌、李长宏参与编写和修订了第九章，李育蔚、姜巧萍参与编写和修订了第十章，孙宗豹、严刘建参与编写和修订了第十一章，杨彩、杨茜参与编写和修订了第十二章，姚俭胜、姚严胜参与编写和修订了第十三章，全书由周鸿统撰定稿。

目 录

第一章 酒店组织结构与工作事项设计	1
第一节 酒店组织结构设计	1
一、经济型酒店组织结构	1
二、观光型酒店组织结构	1
三、会议型酒店组织结构	2
四、度假型酒店组织结构	3
五、商务型酒店组织结构	3
六、综合型酒店组织结构	4
第二节 酒店各部门岗位设计与目标分解	5
一、酒店各部门岗位设计模板	5
(一) 营销部岗位设计模板	5
(二) 前厅部岗位设计模板	5
(三) 餐饮部岗位设计模板	6
(四) 客房部岗位设计模板	6
(五) 康乐部岗位设计模板	7
(六) 管家部岗位设计模板	7
(七) 采购部岗位设计模板	8
(八) 工程部岗位设计模板	8
(九) 安保部岗位设计模板	9
(十) 财务部岗位设计模板	9
(十一) 人事行政部岗位设计模板	10
(十二) 酒店服务质检岗位设计模板	10
二、酒店各部门工作目标分解	11
(一) 营销岗位工作目标	11
(二) 前厅岗位工作目标	12
(三) 餐饮岗位工作目标	12
(四) 客房岗位工作目标	13

(五) 康乐岗位工作目标	14
(六) 管家岗位工作目标	14
(七) 采购岗位工作目标	15
(八) 工程岗位工作目标	15
(九) 安保岗位工作目标	16
(十) 财务岗位工作目标	16
(十一) 人事行政岗位工作目标	17
(十二) 酒店服务质检岗位工作目标	18
第三节 酒店各岗位工作事项	19
一、酒店高层管理岗位工作明细	19
(一) 酒店总经理工作明细表	19
(二) 营销总监工作明细表	20
(三) 客务总监工作明细表	21
(四) 餐饮总监工作明细表	22
(五) 财务总监工作明细表	23
(六) 人事行政总监工作明细表	24
二、营销岗位工作明细	26
(一) 营销经理工作明细表	26
(二) 公关主管工作明细表	27
(三) 销售主管工作明细表	28
(四) 预订主管工作明细表	29
(五) 市场专员工作明细表	30
三、前厅岗位工作明细	31
(一) 前厅经理工作明细表	31
(二) 大堂副理工作明细表	32
(三) 接待领班工作明细表	32
(四) 礼宾服务领班工作明细表	33
(五) 电话总机领班工作明细表	34
(六) 商务中心领班工作明细表	35
四、餐饮岗位工作明细	35
(一) 餐饮经理工作明细表	35
(二) 行政总厨工作明细表	36
(三) 餐厅厨师长工作明细表	38
(四) 管事处领班工作明细表	39
(五) 宴会厅领班工作明细表	39

(六) 酒吧领班工作明细表	40
五、客房岗位工作明细	41
(一) 客房经理工作明细表	41
(二) 楼层领班工作明细表	42
(三) 客房中心领班工作明细表	43
六、康乐岗位工作明细	44
(一) 康乐经理工作明细表	44
(二) 球类棋牌中心领班工作明细表	45
(三) 游泳健身中心领班工作明细表	45
(四) 美容美发中心领班工作明细表	46
(五) 休闲娱乐中心领班工作明细表	47
七、管家岗位工作明细	48
(一) 管家经理工作明细表	48
(二) 绿化领班工作明细表	49
(三) 洗衣房领班工作明细表	50
(四) 布草房领班工作明细表	50
(五) 公共区域领班工作明细表	51
八、采购岗位工作明细	52
(一) 采购经理工作明细表	52
(二) 采购主管工作明细表	53
(三) 仓储主管工作明细表	53
九、工程岗位工作明细	54
(一) 工程经理工作明细表	54
(二) 暖通领班工作明细表	55
(三) 强电班班长工作明细表	56
(四) 弱电班班长工作明细表	57
(五) 维修班班长工作明细表	58
十、安保岗位工作明细	58
(一) 安保经理工作明细表	58
(二) 安保班长工作明细表	59
(三) 消防班长工作明细表	60
十一、财务岗位工作明细	61
(一) 财务部经理工作明细表	61
(二) 收银主管工作明细表	61
(三) 会计主管工作明细表	62

(四) 稽核主管工作明细表	63
(五) 成本主管工作明细表	64
十二、人事行政岗位工作明细	65
(一) 人事行政经理工作明细表	65
(二) 人事主管工作明细表	66
(三) 总务主管工作明细表	66
十三、酒店服务质检岗位工作明细	67
(一) 质检组长工作明细表	67
(二) 质检专员工作明细表	68

第二章 营销管理细化执行与模板 69

第一节 营销管理流程与工作执行 69

一、营销管理流程与工作细化	69
(一) 营销管理工作流程	69
(二) 营销管理控制程序	70
二、销售服务流程与工作执行	72
(一) 销售服务工作流程	72
(二) 销售服务控制程序	73
三、营销管理执行工具与模板	76
(一) 年度广告计划表	76
(二) 客户拜访记录表	76
(三) 重要客户记录表	77
(四) 酒店营销管理制度模板	77

第二节 公关管理流程与工作执行 79

一、公关管理流程与工作细化	79
(一) 公关管理工作流程	79
(二) 公关管理控制程序	80
二、公关管理执行工具与模板	83
(一) 公关活动计划表	83
(二) 公关费用预算表	83
(三) 酒店公关管理制度模板	83
(四) 媒介政府沟通规范模板	85

第三节 预订服务流程与工作执行 87

一、酒店预订流程与工作细化	87
(一) 酒店预订工作流程	87

(二) 酒店预订控制程序	88
二、酒店预订执行工具与模板	90
(一) 客房预订单	90
(二) 团队预订单	90
(三) 网络预订确认单	91
(四) 一周用房滚动预报表	92
(五) 酒店预订管理制度模板	92
第四节 营销管理文书与方案	95
一、客房预订协议书	95
二、酒店年度营销计划书	96
三、酒店春节营销策划案	98
四、酒店预订异常处理方案	100
第三章 前厅服务细化执行与模板	103
第一节 接待服务流程与工作执行	103
一、接待服务流程与工作细化	103
(一) 接待服务工作流程	103
(二) 接待服务控制程序	104
二、接待服务执行工具与模板	107
(一) 团队接待通知单	107
(二) VIP 接待通知单	108
(三) 客史档案资料卡	108
(四) 客房状态一览表	108
(五) 客人入住接待细则模板	109
第二节 迎宾服务流程与工作执行	111
一、迎宾服务流程与工作细化	111
(一) 迎宾服务工作流程	111
(二) 迎宾服务控制程序	112
二、迎宾服务执行工具与模板	113
(一) 接机接车记录用表	113
(二) 迎宾服务规范模板	113
(三) 门童迎宾服务细则模板	114
第三节 行李服务流程与工作执行	115
一、散客行李服务流程与工作细化	115

(一) 散客行李服务工作流程	115
(二) 散客行李服务控制程序	116
二、团队行李服务流程与工作细化	119
(一) 团队行李服务工作流程	119
(二) 团队行李服务控制程序	120
三、行李服务执行工具与模板	121
(一) 散客行李登记表	121
(二) 团队行李登记表	121
(三) 客人行李保管规定模板	122
第四节 话务服务流程与工作执行	124
一、话务服务流程与工作细化	124
(一) 话务服务工作流程	124
(二) 话务服务控制程序	125
二、话务服务执行工具与模板	127
(一) 总机工作日志	127
(二) 叫醒服务记录单	127
(三) 电话转接记录单	128
(四) 客人电话留言单	128
第五节 前厅服务文书与方案	128
一、VIP 接待计划书	128
二、接待问题处理方案	130
三、客人行李丢失处理方案	132
四、前厅特殊服务处理方案	133
第四章 餐饮服务细化执行与模板	135
第一节 菜单设计流程与工作执行	135
一、菜单设计流程与工作细化	135
(一) 菜单设计工作流程	135
(二) 菜单设计控制程序	136
二、菜单设计执行工具与模板	138
(一) 菜品成本分析用表	138
(二) 标准菜谱设计模板	139
(三) 零点菜单设计模板	139
(四) 宴会菜谱设计模板	140

第二节 厨房运作流程与工作执行	141
一、厨房运作流程与工作细化	141
(一) 厨房运作管理流程	141
(二) 厨房运作控制程序	142
二、厨房运作执行工具与模板	144
(一) 菜品信息通知单	144
(二) 纠正措施任务书	144
(三) 厨房生产质量管理细则模板	144
(四) 厨房运作综合管理制度模板	148
第三节 餐厅服务流程与工作执行	153
一、餐厅服务流程与工作细化	153
(一) 餐厅服务工作流程	153
(二) 餐厅服务控制程序	154
二、餐厅服务执行工具与模板	158
(一) 退/换菜单	158
(二) 餐厅服务管理制度模板	158
第四节 宴会服务管理流程与工作执行	162
一、宴会服务管理流程与工作细化	162
(一) 宴会服务管理工作流程	162
(二) 宴会服务管理控制程序	163
二、宴会服务管理执行工具与模板	167
(一) 宴会通知单	167
(二) 宴会预订登记表	168
(三) 宴会服务安排表	168
第五节 餐具/器血管控流程与工作执行	169
一、餐具/器血管控流程与工作细化	169
(一) 餐具/器血管控流程	169
(二) 餐具/器血管控程序	170
二、餐具/器血管控执行工具与模板	172
(一) 餐具/器皿请购单	172
(二) 餐具/器皿报损记录表	172
(三) 餐具/器皿盘点明细表	172
第六节 餐饮服务文书与方案	173
一、客人意见征询函	173

二、餐厅卫生检查指导书	174
三、酒店新菜式推出方案	175
四、菜品质量问题管控方案	176

第五章 客房服务细化执行与模板

第一节 客房用品管理流程与工作执行

一、客房用品管理流程与工作细化	179
(一) 客房用品管理工作流程	179
(二) 客房用品管理控制程序	180
二、客房用品管理执行工具与模板	183
(一) 客房用品配备一览表	183
(二) 客房用品申领记录表	183
(三) 客房用品日耗记录表	183
(四) 客房用品更换补充细则模板	184

第二节 客房服务管理流程与工作执行

一、客房服务管理流程与工作细化	185
(一) 开夜床服务流程	185
(二) 客房加床服务流程	186
(三) 贵宾客房服务流程	187
(四) 客房服务管控程序	188
二、客房服务管理执行工具与模板	192
(一) 房态检查记录表	192
(二) 贵宾接待账务表	192
(三) 客房服务日报表	193
(四) 夜班客房工作报告表	194

第三节 客房清洁作业流程与工作执行

一、客房清洁作业流程与工作细化	195
(一) 客房清洁作业流程	195
(二) 客房清洁作业控制程序	196
二、客房清洁作业执行工具与模板	199
(一) 清洁用品申领表	199
(二) 客房清扫日报表	199
(三) 楼层领班查房表	200
(四) 客房卫生自查规范模板	200

第四节 客房服务文书与方案	203
一、客房卫生工作计划书	203
二、客房卫生检查实施方案	204
三、客房遗留物处理方案书	206
第六章 管家服务细化执行与模板	211
第一节 客衣服务流程与工作执行	211
一、客衣服务流程与工作细化	211
(一) 客衣服务工作流程	211
(二) 客衣服务控制程序	212
二、客衣服务执行工具与模板	217
(一) 客衣洗衣单	217
(二) 客衣服务质量标准模板	217
(三) 特殊客衣服务规程模板	219
第二节 布草服务流程与工作执行	221
一、布草服务流程与工作细化	221
(一) 布草服务工作流程	221
(二) 布草服务控制程序	222
二、布草服务执行工具与模板	224
(一) 布草洗涤记录单	224
(二) 布草分类登记表	224
(三) 布草盘点月报表	225
(四) 布草房管理规定模板	225
(五) 布草报损实施细则模板	227
第三节 公共区域服务管理流程与工作执行	228
一、公共区域服务管理流程与工作细化	228
(一) 公共区域服务管理流程	228
(二) 公共区域服务管控程序	229
二、公共区域服务管理执行工具与模板	230
(一) 卫生清洁工作安排表	230
(二) 公共区域卫生检查表	231
(三) 公共区域鲜花消耗日报表	231
(四) 公共区域卫生清洁工作规范模板	231
(五) 公共区域绿植花木养护规范模板	235

第四节 管家服务文书与方案	238
一、客衣纠纷预防控制方案	238
二、公共区域污渍处理指导书	239

第七章 康乐服务细化执行与模板

241

第一节 健身房服务流程与工作执行	241
一、健身房服务流程与工作细化	241
(一) 健身房服务工作流程	241
(二) 健身房服务控制程序	242
二、健身房服务执行工具与模板	244
(一) 健身房会员登记用表	244
(二) 健身房综合管理制度模板	244

第二节 桑拿室服务流程与工作执行	247
一、桑拿室服务流程与工作细化	247
(一) 桑拿室服务工作流程	247
(二) 桑拿室服务控制程序	248
二、桑拿室服务执行工具与模板	250
(一) 桑拿设备保养工作单	250
(二) 桑拿室卫生管理细则模板	250

第三节 歌舞厅服务流程与工作执行	252
一、歌舞厅服务流程与工作细化	252
(一) 歌舞厅服务工作流程	252
(二) 歌舞厅服务控制程序	253
二、歌舞厅服务执行工具与模板	255
(一) 酒水饮料消费一览表	255
(二) 服务质量检查评分表	255

第四节 保龄球馆服务流程与工作执行	257
一、保龄球馆服务流程与工作细化	257
(一) 保龄球馆服务工作流程	257
(二) 保龄球馆服务控制程序	258
二、保龄球馆服务执行工具与模板	260
(一) 保龄球包场预定委托单	260
(二) 保龄球馆服务管理细则模板	260