

酒 店

流程化与规范化管理手册

程淑丽◎编著

流程化·用流程优化
工具化·用工具执行

制度化·用制度规范
范例化·用范例演示



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

(附赠光盘)



弗布克流程化与规范化管理手册系列

酒店流程化与规范化管理手册

程淑丽 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

酒店流程化与规范化管理手册 / 程淑丽编著. -- 北京 : 人民邮电出版社, 2011.12
(弗布克流程化与规范化管理手册系列)
ISBN 978-7-115-26725-2

I. ①酒… II. ①程… III. ①饭店—商业企业管理—手册 IV. ①F719.2-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第219484号

内 容 提 要

本书以流程化、规范化为原则,结合酒店的业务特点和实际需求,设置了用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示四大部分内容。第一部分设计了酒店的前厅服务流程、客房服务流程、餐饮服务流程、康乐服务流程、销售管理流程、工程管理流程、财务管理流程、人力资源管理流程、安保管理流程共九大方面的业务流程,第二部分就上述九大业务提供了酒店规范化管理的制度内容,第三部分给出了酒店在运营过程中常用到的四大类管理与控制工具,第四部分就酒店的组织结构设计、职能分解与目标管理、职位说明、薪酬管理、绩效考核等业务操作进行了范例演示。

本书适合酒店各级管理人员阅读使用,也可作为企业培训师、咨询师和高校相关专业师生的参考用书。

弗布克流程化与规范化管理手册系列

酒店流程化与规范化管理手册

-
- ◆ 编 著 程淑丽
责任编辑 庞卫军
 - ◆ 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>
北京艺辉印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 20 2011年12月第1版
字数: 210千字 2011年12月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-26725-2

定价: 48.00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

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”序

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”是在“弗布克规范化管理操作范本系列”图书的基础上，应广大读者的要求而推出的后续系列产品。

“弗布克规范化管理操作范本系列”图书上市5年来，赢得了读者的广泛关注。他们对本系列图书的针对性、实用性和全面性给予了高度的评价，同时也针对本书存在的问题提出了中肯的批评和改进建议。在这里，我们衷心地感谢广大读者多年来对弗布克的支持。

在“弗布克流程化与规范化管理手册系列”图书的编写过程中，我们充分研究了读者反映的问题和意见，并结合市场调研的成果，对“弗布克规范化管理操作范本系列”图书的内容进行了修改、增补和重新整合，为求图书内容能够更加符合读者的阅读习惯和应用需求。

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”共包括《生产企业流程化与规范化管理手册》、《物业公司流程化与规范化管理手册》、《销售企业流程化与规范化管理手册》、《酒店流程化与规范化管理手册》、《物流公司流程化与规范化管理手册》、《广告公司流程化与规范化管理手册》、《房地产企业流程化与规范化管理手册》7本图书，其中的每一本图书都针对相应行业的特点，向读者提供进行优化的流程、用于规范的制度、利于执行的工具和便于演示的范例，从而形成“用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示”的企业规范化管理体系，便于读者将书中内容“拿来即用”。

1. 用流程优化

该模块设计了企业各项业务在执行过程中所用到的工作流程，并且为每个工作流程设置了相应的工作标准，以便读者理顺企业各项业务工作的执行程序，从而实现用流程进行优化的目的。

2. 用制度规范

该模块提供了企业各项业务在执行过程中所用到的规范制度，通过这些制度可以对业务执行人员的工作行为和相关事项进行指导与约束，从而实现用制度进行规范的目的。

3. 用工具执行

该模块给出了企业各项业务在执行过程中所用到的各类实用性工具，这些工具能够帮助业务执行人员提升分析问题和解决问题的能力，从而提高工作效率，实现用工具提升执行力的目的。

4. 用范例演示

该模块就各类企业的组织结构设计、职能分解与目标管理、职位说明、绩效考核等事项分别进行示范，从而帮助企业实现人力资源规范化管理的目的。

本系列图书既可以作为企业各个部门实施规范化管理的模板与范本，也可以作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我培训和自我管理的指导手册。

前言

《酒店流程化与规范化管理手册》是“弗布克流程化与规范化管理手册系列”图书中的一本。本书以“**流程+制度+工具+范例**”的形式向读者介绍了酒店各项业务的流程化与规范化管理模式。

本书在《酒店规范化管理操作范本》的基础上，全面贯彻“用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示”的编写思想，设计了大量模板和范本，以便读者“拿来即用”，是一本极具实用性的工具书。本书具有以下特点。

1. 内容实用，呈现规范化管理体系

针对每一项工作，本书均提供了详细的业务流程、管理制度、执行工具和演示范例，为企业推进规范化管理工作提供参考。

本书包含了酒店的前厅服务流程、客房服务流程、餐饮服务流程、康乐服务流程、销售管理流程、工程管理流程、财务管理流程、人力资源管理流程、安保管理流程、前厅服务制度、餐饮与康乐服务制度、采购与仓储管理制度、工程管理制度、财务管理制度、人力资源管理制度、安保管理制度、营销管理工具、采购管理工具、酒店标准化管理常用表单、酒店标准化管理辅助表单工具、组织结构设计示范、职能分解与目标管理示范、职位说明示范、薪酬福利设计、绩效考核示范等 26 项内容。

2. 图表交互，增强可读性和实用性

本书一改《酒店规范化管理操作范本》中的内容展现形式，采用图形与表格交互呈现的方式，既增强了内容的可读性，又方便了读者的应用。

本书第一部分采用图表结合的形式，描述了具体的工作流程和工作标准；第二部分采用表格形式，设计了酒店各项管理制度；第三部分采用模型和表单形式，给出了实用化的执行工具；第四部分采用图形和表格形式，提供了大量演示范例。

3. 附赠光盘，方便读者借鉴和使用

为满足读者的工作需要，本书特附赠光盘，光盘中包含本书中部分有代表性的模型、表单工具，以方便读者借鉴和使用。

本书提供的流程、制度、工具和范例可有效地帮助酒店管理人员开展工作。在使用本书时，读者可根据本企业的实际情况和工作上的具体要求，对相关流程、制度、工具、组织结构设计范例等修改套用，以便更加符合企业自身的实际需要，提高企业工作效率。

在本书编写的过程中，孙立宏、杨扬、刘伟、孙宗坤负责资料的收集和整理，唐路路、邓长发、廖应涵、庄惠欢、赖小丽、王玉凤、陈翔负责图表的编排，姜巧萍参与编写了本书的第一、二章，李芳参与编写了本书的第三、四章，谢庆强参与编写了本书的第五、六、七章，刘井学参与编写了本书的第八、九章，刘文军参与编写了本书的第十、十一章，袁燕华参与编写了本书的第十二、十三章，韩伟静参与编写了本书的第十三、十四章，翟振芳参与编写了本书的第十五、十六章，袁晓烈参与编写了本书的第十七、十八章，李雯参与编写了本书的第十九、二十、二十一、二十二章，李育蔚参与编写了本书的第二十三、二十四、二十五、二十六章，全书由程淑丽统撰定稿。

目 录

第一部分 用流程优化

第 1 章 前厅服务流程	3
1.1 酒店客房预订工作流程与工作标准	3
1.1.1 酒店客房预订工作流程	3
1.1.2 酒店客房预订工作标准	4
1.2 散客入住服务工作流程与工作标准	5
1.2.1 散客入住服务工作流程	5
1.2.2 散客入住服务工作标准	6
1.3 VIP 客人入住服务工作流程与工作标准	7
1.3.1 VIP 客人入住服务工作流程	7
1.3.2 VIP 客人入住服务工作标准	8
1.4 散客行李入店服务工作流程与工作标准	9
1.4.1 散客行李入店服务工作流程	9
1.4.2 散客行李入店服务工作标准	10
1.5 团队行李离店服务工作流程与工作标准	11
1.5.1 团队行李离店服务工作流程	11
1.5.2 团队行李离店服务工作标准	12
第 2 章 客房服务流程	13
2.1 客房服务工作流程与工作标准	13
2.1.1 客房服务工作流程	13
2.1.2 客房服务工作标准	14
2.2 客房清扫工作流程与工作标准	15
2.2.1 客房清扫工作流程	15
2.2.2 客房清扫工作标准	16
第 3 章 餐饮服务流程	17
3.1 菜单设计和定价管理工作流程与工作标准	17
3.1.1 菜单设计和定价管理工作流程	17
3.1.2 菜单设计和定价管理工作标准	18

3.2 餐厅服务工作流程与工作标准	19
3.2.1 餐厅服务工作流程	19
3.2.2 餐厅服务工作标准	20
3.3 西餐宴会服务工作流程与工作标准	21
3.3.1 西餐宴会服务工作流程	21
3.3.2 西餐宴会服务工作标准	22
3.4 客房送餐服务工作流程与工作标准	23
3.4.1 客房送餐服务工作流程	23
3.4.2 客房送餐服务工作标准	24
第4章 康乐服务流程	25
4.1 健身房服务工作流程与工作标准	25
4.1.1 健身房服务工作流程	25
4.1.2 健身房服务工作标准	26
4.2 桑拿室服务工作流程与工作标准	27
4.2.1 桑拿室服务工作流程	27
4.2.2 桑拿室服务工作标准	28
第5章 采购管理流程	29
5.1 酒店用品采购工作流程与工作标准	29
5.1.1 酒店用品采购工作流程	29
5.1.2 酒店用品采购工作标准	30
5.2 菜品原料采购工作流程与工作标准	31
5.2.1 菜品原料采购工作流程	31
5.2.2 菜品原料采购工作标准	32
第6章 销售管理流程	33
6.1 团队销售工作流程与工作标准	33
6.1.1 团队销售工作流程	33
6.1.2 团队销售工作标准	34
6.2 宴会销售工作流程与工作标准	35
6.2.1 宴会销售工作流程	35
6.2.2 宴会销售工作标准	36
第7章 工程管理流程	37
7.1 酒店二次装修工作流程与工作标准	37
7.1.1 酒店二次装修工作流程	37
7.1.2 酒店二次装修工作标准	38
7.2 设备维修工作流程与工作标准	39
7.2.1 设备维修工作流程	39

7.2.2 设备维修工作标准	40
第 8 章 财务管理流程	41
8.1 财务管理流程及标准	41
8.1.1 财务管理流程	41
8.1.2 财务管理标准	42
8.2 资金管理流程及标准	43
8.2.1 资金管理流程	43
8.2.2 资金管理标准	44
第 9 章 人力资源管理流程	45
9.1 人员招录工作流程与工作标准	45
9.1.1 人员招聘与录用工作流程	45
9.1.2 人员招聘与录用工作标准	46
9.2 员工培训工作流程与工作标准	48
9.2.1 员工培训工作流程	48
9.2.2 员工培训工作标准	49
第 10 章 安保管理流程	51
10.1 保安部日常工作流程与工作标准	51
10.1.1 保安部日常工作流程	51
10.1.2 保安部日常工作标准	52
10.2 突发事件处理工作流程与工作标准	53
10.2.1 突发事件处理工作流程	53
10.2.2 突发事件处理工作标准	54

第二部分 用制度管理

第 11 章 前厅与客房服务管理制度	57
11.1 前厅服务管理制度	57
11.1.1 酒店预订管理制度	57
11.1.2 客人入住接待细则	59
11.1.3 行李保管管理规定	61
11.2 客房服务管理制度	62
11.2.1 客房服务管理制度	62
11.2.2 客房环境管理制度	65
11.2.3 客房安全管理制度	67
第 12 章 餐饮与康乐服务管理制度	69
12.1 餐饮服务管理制度	69
12.1.1 餐厅部卫生管理制度	69

12.1.2 餐厅部综合管理制度	70
12.2 厨房运作管理制度	72
12.2.1 厨房生产质量细则	72
12.2.2 厨房运作综合制度	76
12.3 康乐服务管理制度	81
12.3.1 康乐部卫生管理制度	81
12.3.2 康乐部消防安全管理制度	84
第 13 章 采购与仓储管理制度	86
13.1 采购管理制度	86
13.1.1 采购综合管理制度	86
13.1.2 采购验收制度	89
13.2 仓储管理制度	92
13.2.1 仓库安全管理制度	92
13.2.2 食品仓库卫生管理制度	93
第 14 章 工程管理制度	95
14.1 工程部综合管理制度	95
14.1.1 强电综合管理制度	95
14.1.2 弱电综合管理制度	99
14.1.3 暖通综合管理制度	102
14.2 设备管理制度	105
14.2.1 动力设备管理制度	105
14.2.2 设备维修管理制度	108
第 15 章 财务管理制度	110
15.1 财务管控制度	110
15.1.1 财务计划管理制度	110
15.1.2 财务安全管理制度	111
15.2 现金管控制度	112
15.2.1 现金管理制度	112
15.2.2 收银管理制度	112
第 16 章 人力资源管理制度	114
16.1 培训管理制度	114
16.1.1 员工培训管理制度	114
16.1.2 新员工入职培训制度	117
16.2 绩效考核制度	119
16.2.1 酒店绩效管理制度	119
16.2.2 中层管理人员绩效考核实施细则	122

第 17 章 安保管理制度	125
17.1 安全管理制度	125
17.1.1 安全检查管理制度	125
17.1.2 消防安全管理制度	126
17.2 保安管理制度	128
17.2.1 大堂保安管理规范	128
17.2.2 停车场保安管理规范	128
第三部分 用工具执行	
第 18 章 酒店营销管理工具	133
18.1 营销环境分析工具	133
18.1.1 PEST 分析模型	133
18.1.2 SWOT 分析模型	133
18.2 客户服务管理工具	134
18.2.1 客户满意度分析的一般方法	134
18.2.2 客户满意度分析的具体方法	135
18.2.3 客户满意度的 SMART 标准	136
18.2.4 客户投诉处理工具	137
第 19 章 酒店采购管理工具	139
19.1 采购成本分析工具	139
19.1.1 生命周期成本分析法	139
19.1.2 作业成本法	139
19.1.3 倒推价格分析法	140
19.1.4 学习曲线法	141
19.2 采购检验工具	141
19.2.1 一般采购检验方法	141
19.2.2 具体采购检验方法	142
第 20 章 酒店标准化管理常用表单	143
20.1 前厅服务常用表单	143
20.1.1 临时住宿登记表	143
20.1.2 客人订房登记表	143
20.1.3 入住团队资料表	144
20.1.4 行李寄存登记表	144
20.2 客房服务常用表单	145
20.2.1 楼层主管报表	145
20.2.2 房态检查报表	145

20.2.3 楼层物品盘存表	146
20.2.4 客人遗留物品记录表	146
20.3 餐饮服务管理工具	147
20.3.1 餐饮预订表	147
20.3.2 食品卫生检查表	147
20.4 康乐服务管理工具	148
20.4.1 康乐部营业登记表	148
20.4.2 康乐部客账通知单	148
第 21 章 酒店标准化管理辅助表单	149
21.1 采购管理表单	149
21.1.1 采购计划表	149
21.1.2 库存盘点表	149
21.2 营销管理表单	149
21.2.1 宴会预订表	149
21.2.2 旅行社预订表	150
21.2.3 网络预订确认表	150
21.3 工程管理表单	151
21.3.1 电器设备巡视表	151
21.3.2 空调温湿度巡视表	152
21.3.3 BAS 计划维修表	153
21.4 安保管理表单	154
21.4.1 危险品管理登记表	154
21.4.2 备用钥匙管理表	154
21.4.3 消防监控中心值班记录表	155

第四部分 用范例演示

第 22 章 组织结构设计示范	159
22.1 酒店组织结构设计示范	159
22.1.1 大型酒店组织结构	159
22.1.2 中小型酒店组织结构	160
22.2 酒店各部门组织结构设计示范	160
22.2.1 前厅部组织结构	160
22.2.2 客房部组织结构	160
22.2.3 餐饮部组织结构	161
22.2.4 康乐部组织结构	161
22.2.5 采购部组织结构	161

22.2.6 销售部组织结构	162
22.2.7 工程部组织结构	162
22.2.8 财务部组织结构	162
22.2.9 人力资源部组织结构	163
22.2.10 保安部组织结构	163
第 23 章 职能分解与目标分解示范	164
23.1 各部门职能分解示范	164
23.1.1 前厅部职能分解	164
23.1.2 客房部职能分解	165
23.1.3 餐饮部职能分解	166
23.1.4 康乐部职能分解	168
23.1.5 销售部职能分解	169
23.1.6 工程部职能分解	171
23.1.7 财务部职能分解	172
23.1.8 人力资源部职能分解	173
23.2 各部门目标分解示范	174
23.2.1 前厅部服务质量目标分解	174
23.2.2 客房部服务质量目标分解	175
23.2.3 餐饮部服务质量目标分解	175
23.2.4 康乐部服务质量目标分解	176
23.2.5 采购部服务质量目标分解	176
23.2.6 保安部服务质量目标分解	177
第 24 章 职位说明示范	178
24.1 前厅部职位说明书示范	178
24.1.1 前厅部经理职位说明书	178
24.1.2 大堂副理职位说明书	179
24.1.3 前厅部领班职位说明书	181
24.1.4 总机接待员职位说明书	182
24.1.5 预订员职位说明书	184
24.1.6 接待员职位说明书	185
24.1.7 礼宾员职位说明书	187
24.2 客房部职位说明书示范	188
24.2.1 客务总监职位说明书	188
24.2.2 客房部经理职位说明书	190
24.2.3 客房部楼层主管职位说明书	192
24.2.4 洗衣房主管职位说明书	193

24.2.5	布件房主管职位说明书	195
24.2.6	公共区域卫生主管职位说明书	196
24.2.7	客房部文员职位说明书	198
24.2.8	客房部服务员职位说明书	199
24.3	餐饮部职位说明书示范	201
24.3.1	餐饮部经理职位说明书	201
24.3.2	行政总厨职位说明书	202
24.3.3	餐厅经理职位说明书	204
24.3.4	餐厅领班职位说明书	206
24.3.5	餐饮部服务员职位说明书	207
24.4	康乐部职位说明书示范	209
24.4.1	康乐部经理职位说明书	209
24.4.2	康乐部领班职位说明书	210
24.4.3	康乐部教练员职位说明书	212
24.4.4	康乐部服务员职位说明书	213
24.5	采购部职位说明书示范	215
24.5.1	采购部经理职位说明书	215
24.5.2	采购专员职位说明书	216
24.6	销售部职位说明书示范	218
24.6.1	销售总监职位说明书	218
24.6.2	销售部经理职位说明书	220
24.6.3	销售主管职位说明书	222
24.6.4	销售专员职位说明书	223
24.7	工程部职位说明书示范	225
24.7.1	工程部经理职位说明书	225
24.7.2	工程部文员职位说明书	227
24.7.3	运行主管职位说明书	228
24.7.4	仓库管理员职位说明书	230
24.7.5	锅炉工职位说明书	231
24.7.6	空调工职位说明书	233
24.7.7	配电工职位说明书	234
24.7.8	电梯工职位说明书	236
24.8	财务部职位说明书示范	238
24.8.1	财务总监职位说明书	238
24.8.2	财务部经理职位说明书	240
24.8.3	财务主管职位说明书	242

24.8.4 会计职位说明书	244
24.8.5 信贷管理专员职位说明书	245
24.8.6 出纳职位说明书	247
24.8.7 成本管理专员职位说明书	248
24.8.8 日间稽核员职位说明书	250
24.8.9 夜间稽核员职位说明书	252
24.8.10 收银员职位说明书	254
24.9 人力资源部职位说明书示范	255
24.9.1 人力资源部经理职位说明书	255
24.9.2 培训主管职位说明书	257
24.9.3 招聘专员职位说明书	259
24.9.4 薪酬福利专员职位说明书	260
24.10 保安部职位说明书示范	262
24.10.1 保安部经理职位说明书	262
24.10.2 保安部副经理职位说明书	264
24.10.3 保安部主管职位说明书	266
24.10.4 保安人员职位说明书	267
第 25 章 薪酬福利设计示范	269
25.1 薪酬设计示范	269
25.1.1 员工薪酬构成内容	269
25.1.2 市场薪酬调查问卷范本	269
25.1.3 薪酬标准表	271
25.2 福利设计示范	271
25.2.1 福利类型解析表	271
25.2.2 不同类型员工带薪休假标准表	272
第 26 章 绩效考核示范	273
26.1 前厅部绩效考核	273
26.1.1 前厅部经理绩效考核表	273
26.1.2 大堂副理绩效考核表	274
26.1.3 前厅部领班绩效考核表	275
26.1.4 预订员绩效考核表	275
26.1.5 接待员绩效考核表	276
26.1.6 礼宾员绩效考核表	276
26.1.7 总机接待员绩效考核表	277
26.2 客房部绩效考核	278
26.2.1 客务总监绩效考核表	278
26.2.2 客房部经理绩效考核表	278

26.2.3 楼层主管绩效考核表	279
26.2.4 洗衣房主管绩效考核表	280
26.2.5 布件房主管绩效考核表	281
26.2.6 公共区域卫生主管绩效考核表	282
26.2.7 客房部服务员绩效考核表	282
26.3 餐饮部绩效考核	283
26.3.1 餐饮部经理绩效考核表	283
26.3.2 行政总厨绩效考核表	284
26.3.3 餐厅领班绩效考核表	285
26.3.4 餐饮部服务员绩效考核表	286
26.4 康乐部绩效考核	286
26.4.1 康乐部经理绩效考核表	286
26.4.2 康乐部领班绩效考核表	288
26.4.3 康乐部教练员绩效考核表	288
26.4.4 康乐部服务员绩效考核表	289
26.5 采购部绩效考核	290
26.5.1 采购部经理绩效考核表	290
26.5.2 采购专员绩效考核表	290
26.6 销售部绩效考核	291
26.6.1 销售总监绩效考核表	291
26.6.2 销售部经理绩效考核表	292
26.6.3 销售专员绩效考核表	293
26.7 工程部绩效考核	294
26.7.1 工程部经理绩效考核表	294
26.7.2 运行主管绩效考核表	295
26.8 财务部绩效考核	296
26.8.1 财务部经理绩效考核表	296
26.8.2 会计绩效考核表	297
26.8.3 营业稽核绩效考核表	297
26.8.4 收银员绩效考核表	298
26.8.5 出纳绩效考核表	299
26.9 人力资源部绩效考核	299
26.9.1 人力资源部经理绩效考核表	299
26.9.2 培训主管绩效考核表	300
26.9.3 招聘专员绩效考核表	301
26.9.4 薪酬福利专员绩效考核表	302
26.10 保安部绩效考核	302
26.10.1 保安部经理绩效考核表	302
26.10.2 安保人员绩效考核表	303