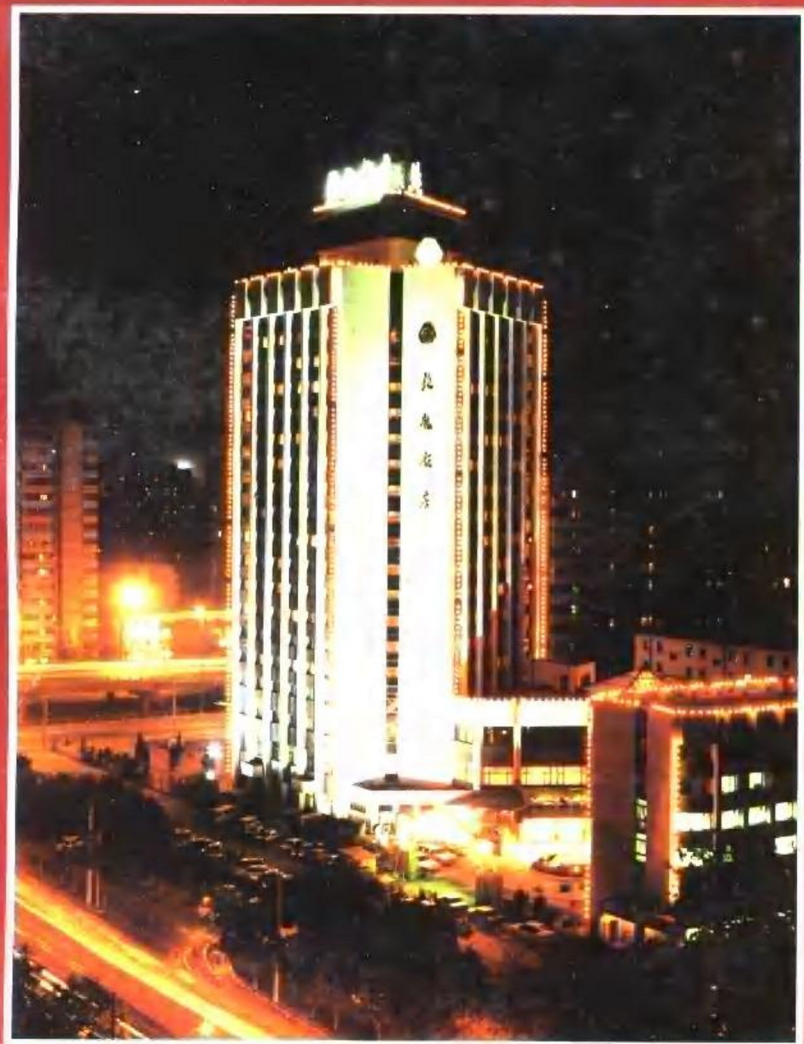


兆龙国际酒店管理公司 管理规范

主 编：陈旭华

副主编：蔡万坤 李隆茂 徐梓鑫



经济管理出版社

本书编辑委员会

主 编 陈旭华

副主编 蔡万坤 李隆茂 徐梓鑫

编 委 (按姓氏笔画为序)

王爱武 田小林 付 平 刘欣平 陈旭华

陈国尧 陈克伊 李隆茂 赵增会 赵云生

夏兆宗 徐梓鑫 高玉德 蔡万坤 薛亮森

参加编写人员 (按姓氏笔画为序)

马惠铭 田 云 白丽萍 闫海兰 李燕民

罗 莉 战 红 董兆强

鉴国际、国内酒店集团的先进管理方法,完善了一套统一的管理标准、措施和方法。为了在公司的经营中保持自己的风格,特编写了这本《兆龙国际酒店管理公司管理规范》。这本凝聚了公司员工心血的书,具有很强的实用性、操作性和通用性,反映出兆龙国际酒店管理公司全面地、成建制地输出酒店管理人才和技术的实力。这本书的内容包括酒店管理规范、工作程序和服务标准,对酒店管理的各个环节作了达到国际标准的规定。这些规范作为公司进行业主酒店经营管理工作的依据,成为公司在酒店业赢得信誉、扩大业务的基本保证。因此,这本书不但是兆龙国际酒店管理公司对业主酒店提供服务的规范,也是业主酒店了解兆龙国际酒店管理公司的窗口。

还有,兆龙国际酒店管理公司愿以这本书与国际、国内同行交流,希望能以此做一些推动中国旅游业、酒店业管理水平、服务质量和经济效益进一步提高的工作。因为,兆龙国际酒店管理公司和中国所有的酒店管理者们一样,自信自己的能力,自信自己的管理水平,自信自己管理酒店的效果,自信自己可以在对于中国来说尚属相对薄弱的酒店管理方面,有所作为!

中国的现代酒店科学管理,虽然起步晚,但已经以一大批优秀酒店和具有实力的酒店管理企业为代表,迅速接近了国际水平。兆龙国际酒店管理公司和这些企业一样,正在向国际化发展,正在逐步建设成为一个有一定规模、层次多样、布局合理,既具有国际水准又有中国特色的现代化酒店管理集团。

为此,兆龙国际酒店管理公司愿意通过编写这本《兆龙国际酒店管理公司管理规范》,摸索一条中国人管理酒店的路子,创出一套中国人管理酒店的经验,建立一种中国人管理酒店的模式。

我们愿意与中国的酒店业同行们携手合作,立足中国,为使中国的酒店管理走向世界做出不懈的努力!

兆龙国际酒店管理公司董事长 陈旭华

1994年5月

为建设具有国际水准的酒店 管理公司而努力奋斗

(代前言)

中国曾经距离世界很远。中国的酒店管理水平曾经距离世界很远。但那是过去的事情了。今天,中国的酒店业,已经接近国际标准的管理水平,将与世界酒店业同步发展了。

管理是命脉。管理水平的高与低,决定酒店经营的成与败。十几年来,在引进吸收海外酒店管理集团现代化管理方法和积累自身经验的过程中,中国的酒店管理者们提高了管理现代化酒店的素质、能力和水平。当市场发生需求的时候,中国人的酒店管理企业出现了。虽然比海外晚了几十年,目前比海外集团占有的市场份额小,但是,进入市场,已获成功,扩大市场,亦为必然。因为,中国的酒店管理企业的经营管理水平,已获得全球同行的承认。

兆龙国际酒店管理公司,就是中国为数不多的酒店管理企业中,一个实力雄厚的输出酒店管理人才和技术的专业化企业。

兆龙国际酒店管理公司是国家旅游局华龙旅游实业发展总公司下属的专业化酒店管理公司。公司以兆龙饭店为依托,以华龙国际旅游培训中心为培训基地,依靠人才荟萃的优势,与海内外主要旅游批发商、中间商和旅游企业建立了广泛的业务联系,在海内外全方位发展旅游业务。公司从自己拥有的一大批经验丰富、技能熟练的高中级管理人才、技术人才、特种专业人才及聘请的外籍

管理专家中,选派优秀人员,拟定符合国际同等星级酒店标准的管理方案,通过投资、参股、合作、联营及委托管理等方式,成建制地输出管理人才和技术,管理国内外酒店。

世界上优秀的酒店管理企业,都有自成体系的管理规范。把这些规范系统地使用和操作于业主酒店,提高业主酒店的管理水平、服务质量和经济效益,既是酒店管理公司存在的目的,也是市场对这些酒店管理公司的期望。随着旅游和商务市场的扩大,随着旅游市场消费水平的提高,全球的酒店业主都对酒店规范管理产生强烈需求。这是国际市场一体化的趋势在旅游市场的表现,也是以高度发展的物质文明为基础的现代生活方式取代传统的生活方式、固有的地域性和民族性文化体系在世界各地被动摇的必然。尤其是向市场敞开店门的酒店,更需要直接、迅速地引进全套成熟的管理制度和管理方法,以便缩短他们与市场的磨合过程。

兆龙国际酒店管理公司就是以国际标准的管理规范和具有东方特色、自成体系的管理方式,在其成立不长的时间内,立足于竞争激烈的市场之中的。

坚持国际标准、博采众长、自成体系,是兆龙国际酒店管理公司能够立足市场的基础。公司自建立之始,就把市场调查放在重要位置,广泛收集全球旅游业、酒店业的各种信息资料,及时掌握国际旅游市场及酒店集团的动向、特点和发展趋势,适时掌握国际酒店业集团化管理的新思想、新观念、新方法。公司注意到:近年,西方的管理学者在行为科学研究中,对他们称之为东方式管理中的人情因素很在意。他们认为,东方的很多酒店比西方的管理得好,原因就在于东方强调服务的更具体和更细致。于是,西方人学习东方人的东西,在他们传统的管理中加入人情管理。兆龙国际酒店管理公司既以酒店管理的国际标准训练、培养人才,管理业主酒店,又将世界先进的科学管理方法与中国国情相结合,在业主酒店的业务发展中,创造良好的经营环境,完善内部的运行机制,追求和谐、协调的气氛,增强其生机和活力,形成了公司自己独特的管理

风格。公司恪守信誉为本、质量第一的宗旨,多渠道、多方位、多层次地发展业务,积极承担海内外酒店宾馆、涉外餐馆管理和人才培养、管理咨询、顾问服务。公司每承接一个服务项目,都要认真做好项目考察,与业主签定管理合同,在对业主酒店进行经营管理时,切实做到制度严、标准严、管理严、考核严,迅速开创业主酒店经营管理的新局面。

象其它任何现代事业一样,人才也是酒店事业成功的关键。现代酒店的经营管理是一种社会化生产,成百上千的员工要按照统一的制度、统一的标准和统一的程序为顾客提供高质量、高效率的服务,没有一个人才群体是不可能实现的。随着竞争市场的发育成熟,人才的竞争和流动也应走向成熟。人才的培养成为现代酒店管理的重要内容。因此,兆龙国际酒店管理公司在输出管理人才时,更注重输出管理技术。即,在经营管理业主酒店的同时,积极协助业主培养他们自己的管理和专业人才。公司认为,只有如此,才能使公司输出的科学管理方案在业主酒店顺利实施,使业主酒店的经营水平稳固地提高。

促进业主酒店经营管理水平提高,是兆龙国际酒店管理公司本身事业发展的前提。为了这个目的,公司建立了自己的管理规范。公司利用立足北京这个中国的首都和政治、经济、文化中心以及全中国旅游中心的有利条件,依靠国家旅游局,发挥公司业务范围广泛、信息渠道畅通、管理资源丰富的优势,将公司的人才优势、信息优势、资源优势转化为管理优势,服务业主,服务社会。公司实行专业化、规范化和集团化管理,在统一管理制度、服务规范、质量标准的基础上,对成员酒店实行定期检查和考核,确保其达到公司设定的标准。经过选择的成员酒店,才能被接纳加入公司的国际预订系统。成员酒店使用公司的统一标志和名称,以塑造公司的整体形象,提高对外声誉,保持公司集团化管理的特色和风格。

经营管理的制度、规范,是现代化酒店管理重要的基本建设之一。兆龙国际酒店管理公司以管理兆龙饭店的成功经验为基础,借

目 录

第一篇 酒店各部门管理规范

第一章 总经理室管理规范	(1)
一、总理经室的组织结构和工作内容	(1)
二、总经理室各岗位职责规范	(3)
三、总经理室各岗位人员素质要求.....	(10)
四、总经理室的制度规定.....	(13)
第二章 销售部市场营销管理规范	(20)
一、销售部的组织结构和工作内容.....	(20)
二、销售部各岗位职责规范.....	(25)
三、销售部各岗位人员素质要求.....	(31)
四、销售部管理的制度规定.....	(34)
第三章 前厅部管理规范	(38)
一、前厅部的组织结构和工作内容.....	(38)
二、前厅部各岗位职责规范.....	(39)
三、前厅部各岗位人员素质要求.....	(50)
第四章 客房部管理规范	(55)
一、客房部的组织结构和工作内容.....	(55)
二、客房部各岗位职责规范.....	(57)
三、客房部各岗位人员素质要求.....	(75)
四、客房部管理工作规范.....	(77)
五、客房部安全服务规范.....	(81)
六、总统套房贵宾接待规范.....	(84)

七、客房部管理的制度规范	(86)
第五章 饮食部管理规范	(91)
一、饮食部的组织结构和工作内容	(91)
二、饮食部各岗位职责规范	(94)
三、饮食部各岗位人员素质要求	(114)
四、饮食部管理规范	(117)
五、饮食部管理的制度规定	(138)
第六章 商品部管理规范	(142)
一、商品部的组织结构和工作内容	(142)
二、商品部各岗位职责规范	(144)
三、商品部各岗位人员素质要求	(149)
四、商品部的管理规范	(152)
第七章 康乐中心管理规范	(162)
一、康乐中心的组织结构和工作内容	(162)
二、康乐中心各岗位职责规范	(164)
三、康乐中心各岗位人员素质要求	(172)
四、康乐中心管理的制度规定	(175)
第八章 工程部管理规范	(179)
一、工程部的组织结构和工作内容	(179)
二、工程部各岗位职责规范	(181)
三、工程部各岗位人员素质要求	(188)
四、工程部设备管理规范	(190)
五、工程部管理的制度规定	(193)
第九章 保安部管理规范	(196)
一、保安部的组织结构和工作内容	(196)
二、保安部各岗位职责规范	(198)
三、保安部各岗位人员素质要求	(209)
四、保安部安全管理制度规定	(213)
五、酒店安全委员会	(240)

六、酒店安全事故处理规范	(246)
第十章 财务部管理规范	(258)
一、财务部的组织结构和工作内容	(258)
二、财务部各岗位职责规范	(261)
三、财务部各岗位人员素质要求	(278)
四、流动资产管理规范	(284)
五、固定资产管理规范	(289)
六、无形资产管理规范	(292)
七、递延资产和其它资产管理规范	(294)
八、成本费用管理规范	(295)
九、饮食成本控制规范	(301)
十、外币业务管理规范	(314)
十一、会计核算规范	(317)
十二、财务分析与控制规范	(329)
十三、内部审计规范	(336)
十四、统计工作规范	(338)
第十一章 采供部管理规范	(352)
一、采供部的组织结构和工作内容	(352)
二、采供部各岗位职责规范	(353)
三、采供部各岗位人员素质要求	(359)
四、采购业务管理规范	(361)
五、库房保管工作规范	(364)
六、采购人员职业道德规范	(365)
第十二章 后勤部管理规范	(366)
一、后勤部的组织结构和工作内容	(366)
二、后勤部各岗位职责规范	(368)
三、后勤部各岗位人员素质要求	(376)
四、后勤部业务管理规范	(383)
五、后勤部管理的制度规定	(386)

· 第十三章 人力资源部管理规范	(387)
一、人力资源部的组织结构和工作内容	(387)
二、人力资源部各岗位职责规范	(389)
三、人力资源管理规范	(394)
四、人员调动管理规范	(395)
五、员工培训管理规范	(395)
六、员工考评规范	(397)
七、员工退休管理规范	(399)
八、员工工资福利管理规范	(400)
九、员工劳动保护管理规范	(404)
十、员工档案管理规范	(405)
十一、酒店劳动合同制实施细则	(408)

第二篇 酒店各部门工作程序

第一章 销售部工作程序	(431)
一、旅行社客房推销程序	(431)
二、会议、展览推销程序	(434)
三、长住户客房推销程序	(436)
四、贵宾接待程序	(436)
五、贵宾会议接待程序	(443)
第二章 前厅部工作程序	(453)
一、前厅预订工作程序	(453)
二、前厅接待工作程序	(461)
三、前厅问讯处工作程序	(478)
四、前厅行李门卫工作程序	(483)
五、前厅部总机房工作程序	(492)
六、大堂副理工作程序	(495)
七、前厅商务中心工作程序	(499)
八、前厅部报表管理程序	(504)

九、前厅部客户档案管理程序	(505)
第三章 客房部工作程序	(507)
一、客房部人员每日工作细则	(507)
二、客房清扫工作程序	(514)
三、开夜床服务和酒水管理工作程序	(522)
四、客房检查工作程序	(524)
五、客房设备维修管理程序	(532)
六、客房钥匙管理程序	(537)
七、客房服务中心工作程序	(540)
八、客房棉织品和客用品管理程序	(546)
九、客房部公共卫生工作程序	(568)
十、客房部洗衣厂工作程序	(574)
第四章 饮食部服务工作程序	(587)
一、饮食服务的基本技能与操作程序	(587)
二、中餐厅服务工作程序	(599)
三、西餐厅服务工作程序	(603)
四、宴会厅服务工作程序	(607)
五、咖啡厅服务工作程序	(615)
六、酒吧服务工作程序	(620)
七、客房送餐服务工作程序	(624)
八、厨房工作程序	(627)
九、管事部服务工作程序	(632)
第五章 商品部工作程序	(637)
一、商品陈列工作程序	(637)
二、商品进货工作程序	(641)
三、商品销售管理工作程序	(644)
第六章 康乐中心工作程序	(646)
一、康乐和娱乐主管、领班工作程序	(646)
二、康乐和娱乐项目服务工作程序	(648)

第七章 工程部设备维修工作程序	(656)
一、设备维修派工程序	(656)
二、设备日常报修程序	(656)
三、设备正常维修保养程序	(657)
四、影响正常营业的设备维修保养程序	(658)
五、设备故障的排除与处理程序	(659)
六、客房设备抢修程序	(659)
七、贵宾客房设备检修程序	(660)
八、重大宴会、会议设备布置程序	(661)
九、配合酒店外卖活动设备安装程序	(661)
十、重大设备事故处理程序	(662)
十一、设备更新工作程序	(663)
十二、局部区域装修工作程序	(664)
十三、客房、餐厅设备改造工作程序	(664)
十四、设备技术档案管理工作程序	(666)
第八章 采供部管理工作程序	(667)
一、采购申请审批程序	(667)
二、验收入库管理程序	(672)
三、库存管理工作程序	(673)
四、物品出库管理程序	(675)
五、货物盘点与补充程序	(677)
第九章 财务部管理工作程序	(678)
一、前台结帐工作程序	(678)
二、餐厅收款工作程序	(680)
三、总出纳工作程序	(682)
四、收入审计及应收款工作程序	(683)
五、应付款及帐册工作程序	(688)
六、饮食成本控制程序	(689)
七、酒店总预算的编制程序	(693)

第三篇 酒店服务质量管理标准

第一章 酒店前厅服务质量管理标准..... (699)

一、酒店门前质量标准 (699)

二、酒店大厅质量标准 (700)

三、前厅门卫质量标准 (701)

四、大堂经理质量标准 (701)

五、客房预订质量标准 (702)

六、前厅接待质量标准 (705)

七、柜台问询处质量标准 (707)

八、前厅行李质量标准 (709)

九、机场代表质量标准 (711)

十、贵重物品保管质量标准 (712)

十一、电话总机质量标准 (712)

十二、商务中心服务质量标准 (714)

十三、前厅收款质量标准 (715)

十四、外币兑换质量标准 (717)

十五、客人投诉处理质量标准 (717)

十六、旅客离店服务质量标准 (718)

第二章 酒店客房服务质量管理标准..... (719)

一、客房设施设备质量标准 (719)

二、客房用品质量标准 (721)

三、客房环境质量标准 (722)

四、客房安全质量标准 (723)

五、客房卫生质量标准 (725)

六、客用卫生间质量标准 (725)

七、客人入住服务质量标准 (726)

八、客人住店服务质量标准 (727)

九、客房小酒吧服务质量标准 (729)

十、开夜床服务质量标准	(730)
十一、客人特别要求服务质量标准	(730)
十二、特殊情况处理质量标准	(731)
十三、客人投诉处理质量标准	(733)
十四、客人退房离店质量标准	(734)
第三章 酒店洗衣房服务质量管理标准	(735)
一、洗衣房配备质量标准	(735)
二、洗衣房设备与用品质量标准	(735)
三、客衣送洗质量标准	(736)
四、客衣洗涤质量标准	(737)
五、客衣纠纷处理标准	(738)
六、棉织品送洗质量标准	(739)
七、棉织品洗涤质量标准	(739)
八、棉织品配备与更新标准	(740)
九、工作服洗涤质量标准	(741)
第四章 酒店饮食服务质量管理标准	(742)
一、餐厅配备质量标准	(742)
二、餐厅设备质量标准	(743)
三、餐厅用品质量标准	(744)
四、餐厅环境质量标准	(745)
五、餐厅卫生质量标准	(746)
六、菜单设计质量标准	(747)
七、餐厅铺台质量标准	(748)
八、迎宾领位质量标准	(750)
九、中餐服务质量标准	(751)
十、西餐服务质量标准	(752)
十一、团体用餐服务质量标准	(754)
十二、咖啡厅服务质量标准	(755)
十三、酒吧服务质量标准	(756)

十四、自助餐服务质量标准	(758)
十五、中餐宴会质量标准	(758)
十六、西餐宴会质量标准	(761)
十七、鸡尾酒会服务质量标准	(763)
十八、冷餐会服务质量标准	(764)
十九、客房送餐质量标准	(765)
二十、食品展销服务质量标准	(767)
二十一、特殊情况处理质量标准	(769)
二十二、客人投诉处理质量标准	(770)
二十三、餐厅收款质量标准	(771)
二十四、厨房环境质量标准	(772)
二十五、厨房卫生质量标准	(773)
二十六、食品原料质量标准	(774)
二十七、食品加工质量标准	(775)
二十八、餐厨联系质量标准	(776)
第五章 酒店商品部服务质量管理标准	(777)
一、设施配备质量标准	(777)
二、商场环境质量标准	(779)
三、商场卫生质量标准	(780)
四、花色品种质量标准	(781)
五、商品陈列质量标准	(782)
六、售前准备质量标准	(783)
七、商品导购服务质量标准	(783)
八、柜台售货服务质量标准	(784)
九、包扎成交质量标准	(785)
十、收款结帐质量标准	(786)
十一、售后服务质量标准	(787)
十二、客人投诉处理质量标准	(788)
第六章 康乐娱乐设施服务质量管理标准	(789)

一、游泳池服务质量标准	(789)
二、健身房服务质量标准	(791)
三、桑拿浴服务质量标准	(792)
四、网球场服务质量标准	(793)
五、保龄球服务质量标准	(794)
六、台球室服务质量标准	(796)
七、壁球室服务质量标准	(797)
八、舞厅服务质量标准	(798)
九、卡拉 OK 歌厅服务质量标准	(799)
十、美容理发服务质量标准	(800)
十一、按摩室服务质量标准	(802)
十二、闭路电视服务质量标准	(803)
十三、游艺室服务质量标准	(804)
十四、演出餐厅服务质量标准	(805)
第七章 酒店员工服务操作标准	(806)
一、职业道德标准	(806)
二、服务态度标准	(807)
三、着装仪表标准	(808)
四、礼节礼貌标准	(809)
五、服务语言标准	(810)
六、形体动作标准	(811)
七、劳动纪律标准	(812)
八、服务效率标准	(813)
九、总体协调标准	(814)
十、客人满意程度标准	(815)
第八章 酒店服务质量检查评分表	(816)
一、前厅服务质量检查评分表	(817)
二、客房服务质量检查评分表	(832)
三、洗衣房服务质量检查评分表	(843)

四、饮食服务质量检查评分表	(848)
五、商品部服务质量检查评分表	(873)
六、康乐娱乐设施服务质量检查评分表	(881)
七、酒店员工服务操作标准检查评分表	(894)