

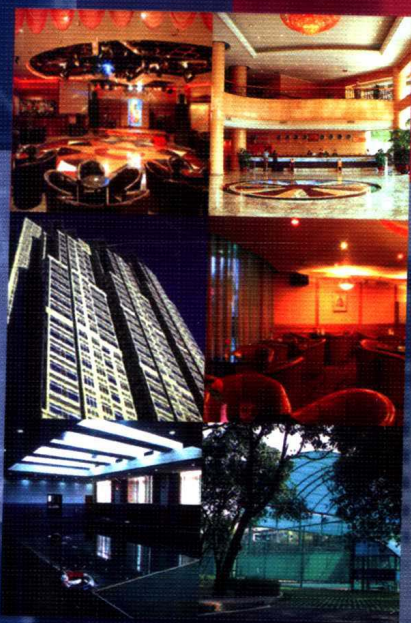
接待与酒店管理丛书

主编 沈万隆

公务酒店管理

规程

主编 沈万隆 李兴财



湖南地图出版社

接待与酒店管理丛书

公务酒店管理规程

主编 沈万隆 李兴财

湖南地图出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

公务酒店管理规程 / 沈万隆, 李兴财主编. —长沙:
湖南地图出版社, 2005. 6

ISBN 7-80552-563-3

I. 公... II. ①沈... ②李... III. 饭店—企业管理
—管理规程 IV. F719.2-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 059880 号

公务酒店管理规程

主 编	沈万隆 李兴财	
执行主编	谢明德	
装帧设计	谢 宜	
出版发行	湖南地图出版社	
社 址	长沙市韶山路 693 号	邮编: 410007
印 刷 厂	金源印刷厂	
开 本	850 × 1168 1/32	
印 张	10 75	
版 次	2005 年 6 月第 1 版	
印 次	2005 年 6 月第 1 次印刷	
印 数	1-1000	
书 号	ISBN 7-80552-563-3/K · 559	
定 价	21 80 元	

前言

《公务酒店管理规程》是“接待与酒店管理”丛书的第三种。

编写本书的直接动因是来自于蓉园集团公司所属宾馆招待所近年来实施“管理提升工程”。实施这一工程的目的,是通过进一步明确市场定位、以及酒店的组织结构和作业流程的再造,来提高酒店的经营管理水平和竞争力。显然,对长期积累的经营管理经验进行盘点,以及对于酒店在新形势下持续发展的前瞻性思考,是实施这一工程的一个重要环节。本书的编写适应这样一个需要,也是管理提升工程系统的思维成果。全书阐述了公务酒店的市场定位,“2H”(“2H”为健康(Healthy)和快

乐（Happy）的英文的首写字母）模式的基本理念和运作机理，以及公务酒店的组织机构、作业流程和标准等等。

蓉园集团公司所属宾馆酒店招待所是湖南省委的公务接待基地，承担来湘考察的党和国家领导人和其他重要宾客，以及重要会议的接待服务任务，有光荣传统和长达半个多世纪的经营历史。在改革不断深化、市场竞争日趋激烈的今天，蓉园集团公司所属宾馆酒店招待所面对的问题：如何进一步明确市场定位、提高酒店管理水平和竞争力，突出酒店产品和服务的公务特色与魅力，塑造现代公务酒店的形象和品牌，以及清醒地认识自己的优势和短缺等等，对于公务酒店以及正在进行市场化、企业化改革的大量的机关宾馆招待所来说，具有一定的普遍性。如果我们考虑到，无论中外，公务接待都是一个巨大的市场，我国的酒店研究对公务酒店却少有问津，从而与现代公务酒店的发展现状不相适应这一状况，本书编写的意义也许更为明显。

本书由沈万隆、李兴财同志主编，谢明德同志编写。书稿完成后经集团公司有关管理部门和所属宾馆酒店招待所组织了充分的讨论与审读。

编者

2005年5月

目 录

上篇 模式与理念

第一章	绪论	11
第一节	公务酒店的概念	11
第二节	历史概览	14
第三节	优势与短缺	15
第二章	2H 经营模式	19
第一节	什么是 2H 模式	19
第二节	公务之家与经营快乐	21
第三节	“三满意”与畅、和、诚、新	30
第四节	塑造公务酒店形象和品牌	35
第三章	酒店管理	46
第一节	酒店管理与内部顾客	46
第二节	原理与方法	50
第三节	创建学习型、和谐型企业	61

中篇 组织与职能

第四章	酒店的组织结构	67
第一节	酒店组织结构概述	67
第二节	2H 模式与组织设计	70
第三节	酒店管理层次与管理	72
第五章	总经理室组织与职能	78
第一节	部门概述	78
第二节	职务说明	80

第六章	行政部组织与职能	86
第一节	部门概述	86
第二节	职务说明	88
第七章	营销部组织与职能	99
第一节	部门概述	99
第二节	职务说明	100
第八章	客房部组织与职能	105
第一节	部门概述	105
第二节	职务说明	107
第九章	餐饮部组织与职能	131
第一节	部门概述	131
第二节	职务说明	132
第十章	康乐部组织与职能	162
第一节	部门概述	162
第二节	职务说明	164
第十一章	财务部组织与职能	177
第一节	部门概述	177
第二节	职务说明	179
第十二章	安保部组织与职能	191
第一节	部门概述	191
第二节	职务说明	192
第十三章	工程部组织与职能	198
第一节	部门概述	198
第二节	职务说明	199

下篇 程序和标准

第十四章	人事行政工作程序和标准	213
一、会议工作程序和标准		213
二、公文收发程序和标准		215
三、员工招聘程序和标准		218
四、培训工作程序和标准		220
五、质量督导工作程序和标准		223
六、投诉处理程序和标准		224
第十五章	营销工作程序和标准	227
一、团队市场推销工作程序和标准		227
二、营销走访工作程序和标准		228
三、“VIP”接待工作程序和标准		230
四、策划公关活动的工作程序和标准		231
五、文案、美工工作程序和标准		233
第十六章	前厅、客房工作程序和标准	235
一、预订工作程序和标准		235
二、入住登记服务程序和标准		237
三、迎宾（门童）服务程序和标准		239
四、行李服务程序和标准		240
五、问讯服务程序和标准		243
六、留言服务程序和标准		245
七、总机话务服务程序和标准		246
八、客房清洁整理服务程序和标准		246
九、公共区清洁保养工作程序和标准		254
十、会议室服务程序和标准		256
十一、查房工作程序和标准		257
十二、客衣洗涤程序和标准		261
第十七章	餐厅、厨房工作程序和标准	266

一、餐厅工作程序和标准	266
二、厨房工作程序和标准	278
第十八章 康乐服务程序和标准	283
一、卡拉OK歌舞厅服务程序和标准	283
二、棋牌室服务程序和标准	286
三、健身房服务程序和标准	288
四、桌球室服务程序和标准	290
五、美容美发室服务程序和标准	292
六、桑拿室服务程序	295
第十九章 财务、采购工作程序和标准	297
一、收银服务程序和标准	297
二、退房结账服务程序和标准	299
三、夜审工作程序和标准	301
四、财务部帐务处理程序和标准	302
五、采购工作程序和标准	304
六、预算管理办法	306
第二十章 安保工作程序和标准	315
一、安保巡逻工作程序和标准	315
二、消防检查工作程序和标准	320
三、监控中心工作程序和标准	321
四、失窃事件处理程序和标准	323
五、火警处理程序和标准	325
六、发生断电的处理程序	326
第二十一章 工程部工作程序和标准	327
一、营业场所设施日常维修工作规程	327
二、工程仓管操作规程	329
三、锅炉操作规程	331
四、基建、维修工程项目管理办法	334

模 式
与
理 念

上 篇

第一章

绪论

第一节 公务酒店的概念

一、什么是公务酒店

公务酒店是通过为公务旅行者、特别是党委政府的公务活动和公务接待提供配有餐饮及相关服务的住宿设施,从而取得经济效益和社会效益的接待服务企业。

在我国,公务酒店是随着改革开放的不断深入和经济快速、健康、持续发展,国内外合作交流以及机关公务接待日益频繁,从而使面向公务旅行者、特别是各级党委政府的公务活动和公务接待提供服务成为一个巨大的市场而产生和发展起来的。同时,公务酒店的产生和发展,也反映出随着现代酒店业的迅速发展和市场竞争的日趋激烈,必然推动酒店市场的进一步细分,并产生出各种新

的类型的酒店。

二、公务酒店的特点

公务酒店的产生和发展，源自市场的需要。公务酒店的经营特色以及文化上的特点则适应了这种需要。公务酒店具有自己的鲜明的特点，具体表现在服务对象及其需求的特点，产品和服务特色，以及包括经营理念、模式在内的企业文化的特点三个方面。

（一）公务酒店与公务活动接待关系密切

由于公务酒店是通过为公务旅行者、特别是各级党委政府的公务活动和公务接待提供服务从而取得经济效益和社会效益的接待服务企业，公务员、公务旅行者是它的主要目标顾客和服务对象，当地党委政府机关及其公务活动接待是它的重要的客源市场。因此，公务酒店与机关公务活动接待以及公务接待职能部门具有密切的关系。

机关公务接待是党委政府工作的重要组成部分，各级党委政府的接待职能部门即接待办、处是主管机关公务接待的职能部门，承担公务活动接待的具体策划、服务采购，以及运行过程的组织、协调、服务和管理的工作，为客人提供礼宾服务和客人在接待地的工作生活条件的服务保障。作为各级党委政府工作一个组成部分的机关公务接待工作具有以下特点：（1）有严格规定的接待范围，接待对象主要是公务人员和重要宾客；（2）使用财政性资金；（3）接待过程的程序化、标准化、制度化。

酒店的服务产品是接待职能部门完成接待任务的物质手段，也就是说，接待职能部门要通过酒店的服务产品实现自己的职能，为客人在接待地的饮食、住宿等提供服务保障。在过去相当长的时间里，这样一种服务保障是以“自我服务”的形式即

由机关内部宾馆招待所承担和实现的。随着机关宾馆招待所的市场化、企业化，先前的自我服务转变为有偿服务，机关（接待职能部门）与酒店的关系成为消费者与生产者、买者与卖者的关系。

（二）目标顾客影响和制约酒店服务产品及特色

公务酒店的目标顾客和服务对象及其消费需求的特点，对酒店的服务产品及特色具有重要的影响与制约作用。

公务酒店的目标市场主要是机关，为公务客人和公务活动提供所需要的服务产品。其接待对象主要包括：（1）由接待职能部门负责接待的公务客人和重要宾客；（2）各种会议和其他机关公务活动；（3）一般的公务旅行者（散客和团队）。

由此，不仅要求公务酒店要立足于目标市场，与党政机关保持密切的关系，尤其要求公务酒店关注目标顾客的消费需求及动态，突出服务产品的公务特色。酒店服务产品的公务特色，指酒店服务产品满足公务客人和公务活动的需要的程度。包括如下要素：（1）政治安全感和信任感；（2）酒店的设施、设备、产品和服务，以及服务程序和标准的适应性，并具有个性魅力；（3）与机关在文化上的亲和性；（4）酒店形象和品牌的表达功能，能有效地折射机关形象，是当地物质、政治、精神文明协调发展的一个缩影。

（三）基地型与定点型

现代公务旅行和机关公务活动接待是一个很大的市场，这里蕴藏着巨大的商机。但是，我国的公务酒店目前尚普遍处于成长阶段。现在的公务酒店，大部分是原来的机关接待基地；另外一部分是社会酒店，其中一部分通过政府集中采购、招标或协商确定为接待定点酒店。它们在成长发展过程中既有共性的问题，

也有各自的特殊问题。

由于历史的原因，机关宾馆招待所走向现代公务酒店，要经历市场化、专业化的艰难的蜕变。市场化，指它将同所有社会上的旅游酒店一样完全企业化，必须融入市场并在市场竞争中实现生存、盈利、发展的目标，成为独立核算、自主经营、自负盈亏的经济实体和市场竞争主体。专业化，则指它必须努力实现酒店管理的规范化、国际化和现代化，培育自己的核心竞争力，形成自己的企业形象和品牌，并从而要求进一步明确市场定位，进行经营理念和经营模式的创新。

第二节 历史概览

我国目前的公务酒店的“出身”大多是机关宾馆招待所。机关宾馆招待所是适应机关公务活动接待的需要而产生的，并且在很长的一段时间里是作为机关的附属机构而存在。

早在延安时期，党中央和边区政府就在杨家岭建立了直属中共中央办公厅的延安交际处及招待所，用来接待国际国内友人、重要贵宾以及从各解放区、国统区、敌占区来延安的我军高级将领和党政领导人。

建国以后到党的十一届三中全会以前，我国各级党政机关根据公务活动接待的需要普遍设置了宾馆招待所。为政治服务，为本机关、本系统会议和公务出差人员服务，不讲经济核算，内部分配上实行平均主义，不对社会开放，是这一时期机关宾馆招

待所的主要特点。

党的十一届三中全会以来,随着改革开放和社会主义市场经济体制的建立与完善,机关宾馆招待所开始改革。一般分两步走,第一步,作为机关所属的事业单位,以社会化服务为方向,实行自收自支和企业化管理。包括打破分配上的平均主义和“大锅饭”,改革人事用工制度,调动职工的积极性,在组织制度和管理体制上进行改革,实行各种形式的经济责任制,加强内部管理和成本核算,建立健全各种规章制度,进行投资改造,提高服务档次,增加服务项目;实行内外两面服务,积极参与市场竞争,不断提高服务质量和管理水平,增强经济实力等等。第二步,是通过改革改制,在人、财、物上与原所属部门彻底脱钩,完成市场化、企业化改革。在市场化改革的过程中,由于“出身”和现实优势使相当多的机关宾馆招待所将公务酒店作为市场定位的战略首选。然而,从机关宾馆招待所到现代公务酒店既不可能“自然过渡”,也不可能简单“克隆”旅游酒店的经营模式,而必须创新经营理念和经营模式,真正建立起符合现代企业制度、适应公务旅行和机关公务活动接待需要的经营管理体制和运行机制,不断提高专业化水平。

第三节 优势与短缺

由于在市场化、专业化方面的相对滞后,机关宾馆招待所或基地型酒店在向现代公务酒店的转型过程中,既要把握“出身”和现实的优势,也要看到自己的短缺和问题。

一、优势

——地理位置优越。一般处于或靠近城市中心区或繁华地带，交通便利。

——知名度高。接待办、处所属酒店是当地党委政府的接待基地，长期承担重要宾客及重要会议的接待任务。一般历史悠久，曾接待过党和国家领导人及外国政要，知名度高，并拥有广泛的客源市场。

——具有重要宾客和重要会议的接待优势和丰富经验。由于长期以来以接待贵宾及重要会议为主，有着完整的适用于接待贵宾及重要会议的规章制度和操作规程，形成了独特的适合接待贵宾及重要会议的管理和服务模式。

——个性化服务。接待基地型酒店具有个性化服务的传统，特别是贵宾接待服务是最具有个性化、定制化特征的。问题在于如何做到既降低服务成本，又能将这种个性化服务转化为普遍的、持续的服务。

——安保优势。机关酒店对安全、消防工作一向要求较高。酒店均根据公安、消防等单位的规定要求，结合酒店自身特点，制定了安全消防措施，建立了专门的职能部门，并一般都由酒店高层管理者负责主抓安全、消防管理工作。公众和旅游者对酒店的安全保障信赖度高。

二、短缺

党的十一届三中全会以后的二十多年来，随着改革开放的不断深入和经济建设的持续、健康发展，我国酒店业发展的速度和规模超过了同时期世界上任何其他国家。商业、旅游酒店（1978—1983年）较早地完成了由事业单位招待型管理向企业单位经营型管理的转变。从国家旅游局经国务院批准颁布了饭店星级标准