

主编 孙兆兰

山东 贵都大酒店 管理 模式与规范



SHANDONG
GUIDUDAJIUDIAN
GUANLI
MOSHIYUGUIFAN

■ 经济管理出版社 ■
ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

1988年

山東

山東省

青島

市



市

市

市

市

市

市

山东贵都大酒店 管理模式与规范

主 编 孙兆兰
副 主 编 王秀强
执行主编 蔡万坤 高建平

经济出版社

责任编辑 洪 林 亚 夫

版式设计 陈 力

责任校对 郭缸生 贾全惠

图书在版编目 (CIP) 数据

山东贵都大酒店管理模式与规范/孙兆兰主编. - 北京: 经济管理出版社, 1999.12

ISBN 7-80118-876-4

I. 山… II. 孙… III. 饭店-经济管理-经验-山东 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 65405 号

山东贵都大酒店管理模式与规范

主 编 孙兆兰

副 主 编 王秀强

执行主编 蔡万坤 高建平

出版: 经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编: 100035)

发行: 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷: 北京国马印刷厂

850×1168 毫米 1/32 23.5 印张 575 千字

1999 年 12 月第 1 版 1999 年 12 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-80118-876-4/F·832

定价: 68.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社发行部负责调换。

通讯地址: 北京阜外月坛北小街 2 号 邮编: 100836

联系电话: (010) 68022974

《山东贵都大酒店管理模式与规范》

名 誉 主 编 陈进行

名誉副主编 庞尊生 袁德军 赵丽华

孙明亮 李 勇

主 编 孙兆兰

副 主 编 王秀强

执 行 主 编 蔡万坤 高建平

执 笔 (以姓氏笔划为序)

刁忠涛 王 刚 王 英 王恒瑞

王 莹 王海燕 刘宝民 刘洪湘

朱 强 宋文君 宋宪法 张 琦

张朝霞 李福海 类绍泉 郝 莹

曹 伟 董先锋 蔡华莹

序

改革开放以来，随着中国旅游业的迅速发展，在引进、吸收国际饭店业科学管理技术和方法、积累自身经验的过程中，中国饭店经营者迅速提高了管理现代饭店的素质、能力和水平。饭店业按照市场经济运行机制的要求，率先采用国际标准，与国际饭店业接轨，迈出了标准化、规范化、程序化、制度化管理的步伐，中国的饭店业和饭店管理已经接近或达到国际水准，与世界饭店业同步发展。

《山东贵都大酒店管理模式与规范》一书，是山东贵都大酒店按照《旅游涉外饭店星级的划分及评定》国家标准的要求，从三星级饭店实际出发，发挥山东电力集团公司“半军事化”严格管理的优势，推行规范化、标准化、程序化、制度化管理，探索饭店管理模式的实践总结。他们的工作不仅使山东贵都大酒店在较短的时间内就探索出三星级饭店科学管理的模式，跨入了“全国百优饭店”的行列，并在激烈的市场竞争中获得了优良的经济效益和社会效益。《山东贵都大酒店管理模式与规范》一书的出版，将进一步促进山东贵都大酒店管理水平、服务质量、经济效益和社会效益的提高，对同行业也有较好的借鉴和参考价值。

国家旅游局局长：

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to He Zhen, the Director of the State Tourism Administration.

贵都——贵在总结自己的经验

曾几何时，旅游星级饭店还是个令人十分陌生的字眼。如今已为世人皆知、家喻户晓了。这不能不归功于改革开放和发展旅游的英明决策。

然而，相同星级的旅游饭店，其服务质量、经济效益、声誉影响却大相径庭，奥妙何在？关键在于管理。尤其是善于从自己的实践中，总结自己的经验，达到新的升华与完善。这是最可宝贵的成功之道，也是不断攀登新高峰的必经之路。

山东贵都大酒店是由山东电力集团公司投资，按照国际三星标准兴建的现代化酒店。开业六年来，贵都大酒店在山东鲁能信谊（集团）公司的领导下，以其严格的管理，良好的经营业绩和富有特色的优质服务赢得中外宾客和旅游界同行们的普遍赞誉。被山东省旅游局评为“山东最佳旅游涉外星级饭店”，被国家旅游局评为“全国百佳优秀星级饭店”。这说明山东贵都大酒店的管理水平和服务质量已走在山东三星级饭店的前列。

贵都按照国际管理标准，结合我国实际，逐步建立了一套适应我国国情的现代化制度，走上了健康、稳定的发展道路，在济南创出了“食在贵都”的美誉。现在贵都大酒店总结自己的经验，编写出版了《山东贵都大酒店管理模式与规范》一书，无疑值得我们旅游饭店学习和借鉴。

希望贵都大酒店继续当好排头兵，为不断提高我省旅游业的管理水平做出新的贡献。

山东省旅游局局长：

李法明



前 言

《山东贵都大酒店管理模式与规范》一书是根据中华人民共和国技术监督局 GB/T1430893《涉外饭店星级划分与评定》的国家标准和国家旅游局《中国旅游服务质量等级管理全书》优质服务质量标准的要求，对山东贵都大酒店坚持国际接轨、创建全国百优酒店而形成的管理模式、管理规范、管理经验的概括、总结和提炼。本书与其他同类书籍相比较，有三个主要区别与特点：一是理论紧密联系实际，根据山东贵都大酒店争创并被评选为全国百优饭店的实际做法，总结了酒店及各部门经营管理工作方针、指导原则。二是坚持国际接轨和国家标准，根据酒店在坚持国际接轨、贯彻《涉外饭店星级划分与评定》的国家标准和国家旅游局《优质服务质量标准》的过程中，突出了酒店和各部门的管理模式、管理规范、管理制度、工作程序和质量标准的具体运用及其实际管理方法和技巧。三是坚持了以人为本，贯彻准军事化原则，在严格制度、严格管理、严格要求的基础上，突出了现代酒店管理的人力资源开发、激励手段运用、企业凝聚力和向心力的培养、员工主人翁责任感和主动性、积极性、首创精神的调动等比较先进的管理方法和技术。因而，全书具有理论比较先进，管理模式、管理规范、管理方法和技巧具体，实用性、可借鉴性和可操作性强的特点。

《山东贵都大酒店管理模式与规范》的出版，是酒店各级管理干部和全体员工长期工作经验的总结和提高，它凝聚了酒店几任管理者和全体员工的心血，也是国家、山东省、济南市旅游主



管部门和山东电力集团公司、山东鲁能信谊(集团)公司各级领导和广大宾客长期关心、支持和爱护的结果。在具体成书过程中,北京旅游学院蔡万坤教授做出了突出努力。在此,均表示衷心感谢。

在改革开放大潮中,山东贵都大酒店虽然获得了全国百优饭店、省市优秀酒店、山东电力先进集体等光荣称号,取得了良好的经济效益和社会效益,成为山东电力精神文明建设的一个窗口,赢得了较好的市场形象和市场声誉,但随着形势的发展和客观环境的变化,酒店未来面临的市场环境将是复杂的,其管理模式与规范仍需在激烈的市场竞争中不断完善与发展。我们仅以此书奉献给全国同行和社会各界朋友,希望继续得到大家的关心、支持和爱护。

由于我们经验不足,水平有限,敬请广大读者指正。

《山东贵都大酒店管理模式与规范》

编委会

1999年12月

第一篇 在改革开放大潮中崛起的山东贵都大酒店

第一章 追求卓越,争创一流	(3)
一、酒店发展历程	(3)
二、追求卓越,争创一流	(6)
三、酒店面临的挑战及其对策	(13)
第二章 实行预算管理,控制经营全局	(17)
一、酒店预算管理体制	(17)
二、酒店预算管理程序和方法	(19)
三、酒店预算控制方法	(23)
第三章 准确定位,以诚交友	(27)
一、准确定位,形成酒店目标市场结构	(27)
二、转变观念,采用灵活多样的经营策略	(30)
三、以诚交友,做好市场开发和客源组织	(34)
第四章 展现贵都风采的窗口	(39)
一、抓住现实客人,服务好潜在客人	(39)
二、从基本程序抓起,确保优质服务	(41)
三、以人为本,自我管理,挖掘潜力	(44)
四、树立优质服务形象,展现贵都风采	(46)
第五章 细微之处见真情	(49)
一、细微之处见真情	(49)
二、强化培训见真功	(54)

第六章 贵都美食, 饮誉京城	(57)
一、准确的市场定位是扩大市场占有率的前提	(57)
二、精美的饭菜质量是招揽客人的法宝	(60)
三、优质细微的服务是赢得大批回头客的保证	(64)
四、严格规范化的管理使“食在贵都”的美誉 经久不衰	(67)
第七章 建立维修规范, 确保设备常新	(71)
一、消缺打好攻坚战	(71)
二、建章建制, 实现规范化管理	(74)
三、不断更新改造, 适应客人消费需求	(77)
第八章 当好酒店保护神	(81)
一、加强队伍建设, 不断提高保安队员专业素质	(82)
二、不断建立健全各项安全管理制度	(83)
三、做好日常安全管理, 保证酒店和客人人身 与财产安全	(83)
四、热情为宾客服务, 配合各部门提高服务质量	(88)

第二篇 酒店各部门管理模式与规范

第九章 总经理室管理模式与规范	(93)
一、总经理室组织机构与工作内容	(93)

二、总经理室各岗人员职责规范·····	(96)
三、总经理室管理模式与规范·····	(103)
四、总经理室管理制度与规定·····	(121)
第十章 营销部管理模式与规范 ·····	(131)
一、营销部组织机构与工作内容·····	(131)
二、营销部各岗人员职责规范·····	(133)
三、营销部管理模式·····	(139)
四、营销部的管理制度与规定·····	(143)
五、营销部工作程序·····	(150)
六、营销部各岗人员考核标准·····	(168)
第十一章 前厅部管理模式与规范 ·····	(173)
一、前厅部组织机构与工作内容·····	(173)
二、前厅部各岗人员职责规范·····	(176)
三、前厅部管理模式·····	(187)
四、前厅部的管理制度与规定·····	(191)
五、前厅部工作程序·····	(195)
六、前厅部各岗人员考核标准·····	(217)
七、前厅部优质服务标准·····	(219)
第十二章 客房部管理模式与规范 ·····	(233)
一、客房部组织机构与工作内容·····	(233)
二、客房部各岗人员职责规范·····	(235)
三、客房部管理模式·····	(249)
四、客房部的管理制度与规定·····	(264)
五、客房部工作程序·····	(270)
六、客房部各岗人员考核标准·····	(302)
七、客房部优质服务标准·····	(307)

第十三章 餐厅部管理模式与规范	(325)
一、餐厅部组织机构与工作内容	(325)
二、餐厅部各岗人员职责规范	(327)
三、餐厅部管理模式	(336)
四、餐厅部的管理制度与规定	(346)
五、餐厅部工作程序	(352)
六、餐厅部各岗人员考核标准	(377)
七、餐厅部优质服务标准	(384)
第十四章 厨房部管理模式与规范	(407)
一、厨房部组织机构与工作内容	(407)
二、厨房部各岗人员职责规范	(409)
三、厨房部管理模式	(418)
四、厨房部的管理制度与规定	(431)
五、厨房部工作程序	(435)
六、厨房部各岗人员考核标准	(440)
七、厨房部优质服务标准	(443)
第十五章 娱乐部管理模式与规范	(453)
一、娱乐部组织机构与工作内容	(453)
二、娱乐部各岗人员职责规范	(455)
三、娱乐部管理模式	(466)
四、娱乐部的管理制度与规定	(469)
五、娱乐部工作程序	(473)
六、娱乐部各岗人员考核标准	(480)
七、娱乐部优质服务标准	(482)
第十六章 设备部管理模式与规范	(497)
一、设备部组织机构与工作内容	(497)

二、设备部各岗人员职责规范·····	(499)
三、设备部管理模式·····	(513)
四、设备部的管理制度与规定·····	(516)
五、设备部工作程序·····	(521)
第十七章 保安部管理模式与规范 ·····	(533)
一、保安部组织机构与工作内容·····	(533)
二、保安部各岗人员职责规范·····	(535)
三、保安部的管理制度与规定·····	(543)
第十八章 总务部管理模式与规范 ·····	(559)
一、总务部组织机构与工作内容·····	(559)
二、总务部各岗人员职责规范·····	(560)
三、总务部管理模式·····	(566)
四、总务部的管理制度与规定·····	(569)
第十九章 人事培训部管理模式与规范 ·····	(575)
一、人事培训部组织机构与工作内容·····	(575)
二、人事培训部各岗人员职责规范·····	(577)
三、人事培训部管理模式·····	(580)
四、人事培训部的管理制度与规定·····	(588)
第二十章 财务部管理模式与规范 ·····	(617)
一、财务部组织机构和工作内容·····	(617)
二、财务部各岗人员职责规范·····	(620)
三、财务部管理模式·····	(641)
四、财务部的管理制度与规定·····	(653)
五、财务部工作程序·····	(671)
六、精品商场优质服务标准·····	(685)

附 件

目
录

附件一 酒店优质服务质量管理体系	(695)
一、酒店优质服务质量管理体系	(695)
二、酒店优质服务质量管理体系工作方针	(699)
三、酒店优质服务质量管理体系工作内容	(701)
附件二 酒店优质服务通用标准	(703)
一、酒店服装	(703)
二、仪容仪表	(704)
三、形体动作	(705)
四、服务态度	(707)
五、礼节礼貌	(709)
六、服务语言	(710)
七、职业道德	(711)
八、服务纪律	(713)
九、工作效率	(714)
十、安全消防	(715)
十一、环境卫生	(717)
十二、个人卫生	(718)
十三、投诉处理	(719)
附件三 酒店服务质量检查与控制	(723)
一、酒店部门服务质量检查与控制	(723)
二、酒店质管部质量检查与控制	(724)
三、酒店高层对服务质量的检查与控制	(726)
附：酒店客人满意程度调查表	(728)
后 记	(733)

第一篇

在改革开放大潮中崛起的

山东贵都大酒店

第一章

中国文学史

中国文学史