# 2024年如家酒店员工激励 如家酒店管理制度(5篇)

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-06-18

*在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。范文怎么写才能发挥它最大的作用呢？以下是小编为大家收集的优秀范文，欢迎大家分享阅读。如家酒店员工激励 如家酒店管理制度篇一home ...*

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。范文怎么写才能发挥它最大的作用呢？以下是小编为大家收集的优秀范文，欢迎大家分享阅读。

**如家酒店员工激励 如家酒店管理制度篇一**

home inns & hotels management co.第一章 总经理致辞

亲爱的员工：

欢迎您加入如家酒店连锁公司！

如家酒店连锁公司由中国最大的酒店集团—首都旅游集团和中国最大的旅游电子商务网络公司--携程旅行网投资组建，强强联合。

如家的目标是：

（1）建立中国最著名的酒店品牌和最大的中小酒店连锁网络。

（2）让普通人能够住上“干净、经济、温馨”的酒店。

（3）增加酒店投资者的获利水平。

（4）要让在如家酒店连锁公司的员工不断增强自身能力，工作环境舒心愉快，并能得到良好的收入和福利，以在如家工作而感到自豪。

要达到以上目标，有赖于你我的共同努力。我衷心地希望我们这个团队能通上下一心，通力合作，相互支持，实现理想。员工无论职位高低，都是企业的宝贵财富。企业的管理是严格的，但也是开明民主的，我们将随时为表现突出的员工提供更合适的职位。

我们特别编制了这本《员工手册》，意于使您在工作期间，全面了解如家酒店连锁公司之政策及制订的各项规定，并请严格遵守。

愿您在如家酒店连锁公司工作愉快！

总经理启

第二章 如家酒店连锁公司的组织机构

一、公司组织机构

1、商务部；

2、市场部；

3、运营部；

4、品牌部；

5、技术部；

6、工程部；

7、财务部；

8、人事部；

9、直营店。

二、直营店组织机构

1、总经理；

2、副总经理或总经理助理或营业经理；

3、值班经理

4、会计、出纳（隶属公司财务部管辖）；

5、前台服务员；

6、客房领班；

7、客房服务员；

8、餐饮服务员；

9、厨师；

10、工程维修；

11、保安。

第三章 劳动管理规定

一、员工录用

如家酒店连锁公司含直营店聘用之员工，须由公司总部或直营店进行考核，考核合格，报总经理批准后录用，重要岗位的员工录用需经过公司的批准始可录用。

二、员工类别

1、试用期员工：

员工试用期一般为三个月，试用期满后，如双方同意，可转为正式合同制员工；

合同制员工分为劳动合同用工和劳务工。

2、正式员工：

合同制员工的《劳动合同》一般为期两年，合同期内，每月可领取固定工资，并享受国家及地方政府规定的各项劳动福利待遇。

三、体格检查

1、录用前体检：

应聘者必须按要求到指定的医院进行录用前体格检查，体检合格后，方有录用资格。

2、体验：

酒店将按卫生部门有关规定，安排直接服务于客人的员工每体检一次。

四、试用期

1、被录用者必须经过三个月的试用期。试用期满，被录用者工作能力及表现得到认可的，可转为正式员工。

2、必要时，试用期的期限可以变更，但最长不得超过三个月。

3、凡符合下列条款者，将提前结束试用期：

(1)因工作表现出色而受到奖励；

(2)能迅速掌握所从事的工作技能。

4、员工正式录用前需经培训和考试，合格者方可正式录用。

5、试用期内的薪金不等同正式录用后的薪金标准。

五、辞退/开除

1、员工在服务期间犯有重大过失,或严重违反企业规定,将按《员工手册》第七章奖惩办法规定，受理辞退/开除处罚。

2、如因企业经营条件或管理方针有变而产生冗员，企业有权裁减员工人数，但需提前30天通知员工并报劳动管理部门备案。企业按国家劳动合同规定，根据员工在本企业的劳动合同，给予提前解除劳动合同的生活补贴费。

六、终止合同

《劳动合同》期满，双方可终止合同。《劳动合同》期未满，一方要终止合同，需提前30天以书面形式通知对方。如企业提出终止合同，应按劳动法之规定，给予员工以补偿。

七、辞职

员工在合同期内，如因本人原因辞职，需提前30日以书面形式递交辞职申请书，经同意后，方可办理离职手续。

员工如未提前30日以书面形式递交辞职申请书而擅自离职，企业将不予办理任何手续，并保留法律上索赔的权利。

员工在试用期内须提前七天以书面形式递交辞职申请书。

八、调职

企业在需要时，有权改变员工的工作岗位，员工必须服从调动，并积极做好工作。薪酬随岗位 的变动而变动。

九、升职

企业将尽量提升优秀员工至较高职位。升职主要根据员工之工作表现、能力、品德及学历等。晋升后前三个月属试用期，试用期满，经考核合格，则正式任职；反之，将返回其原职位工作。

十、薪金发放与调整及分类

员工薪金每月发放一次。企业将视经营状况考虑按年调整员工之薪金。企业根据不同部门、不同岗位、不同责任而划分若干薪金等级。

十一、薪金考核

企业根据各部门、各岗位的薪金等级制定相应的绩效考核办法，作为对员工薪金的绩效考核。另外，视企业经营状况特设一定数量的奖励基金，并进行相应的奖励。

十二、工作日及工作时间

每周工作40小时，工作时间之编排由企业制定。由于企业运行的特点，某些岗位会超时工作。超时工作部分将由企业予以补偿。

十三、超时工作及补偿

要求员工做额外超时工作，原则上员工应服从，超时工作将按企业规定给予补偿。

第四章 福利制度

一、休息日

员工的休息日根据不同的岗位分别由企业编排。

二、年假

企业员工连续工作满一年的下一个，可享受有薪年假。具体的休假办法由公司制定。原则上年假应一次性休完，不得将年假积累至下一使用。年假之使用应按规定执行。申请年假需十五天前由本人提出。

三、法定假日

员工每年可享有以下十天有薪法定假期：

1、元旦一天。

2、春节三天（农历初

一、初

二、初三）；

3、劳动节三天（五月一、二、三日）；

4、国庆节三天（十月一、二、三日）；

员工若不能在法定假期当日放假，企业会安排在法定假日前或后三十天内给予员工补休。倘因故不能补休，企业将按国家有关规定给予补偿。（12小时的班次按一日计算）。

四、病、事假

1、员工每休一天病、事假，扣除日工资一天。病、事假不足一天的按小时扣除；

2、病假期间月工资实发额不足本市最低工资80%的，按本市最低工资的80%计发病假工资。

五、医疗福利

凡酒店劳动合同制员工均可享受医疗福利，具体按国家现行政策执行。

六、因工受伤或死亡

员工在工作时意外受伤应及时通知其上级，凡因工受伤或死亡者，按国家劳动保险的规定办理。

七、退休福利

企业按政府规定，为员工投保养老保险金。

第五章 酒店规则

一、人事资料

员工须将以下个人变更事项报知人事部门：

1、更改居住地址和电话号码；

2、婚姻状况；

3、家庭人员变更；

二、个人仪表

员工应在工作中保持衣着整洁。男性员工不可留须，头发应常修剪，发脚长度以不盖及耳部与衣领为宜。女员工之发型与化妆保持清雅。酒店女员工饰物限于手表、一枚订婚戒或结婚戒及耳钉。

三、铭牌

酒店将发给每个员工铭牌一枚，员工在酒店工作期间应佩带于胸前。如有遗失或损坏，应及时报告人事部，并办理补领手续，费用为人民币十五元。

四、更衣柜

1、酒店将安排每个员工更衣柜一只，以作更衣使用；

2、员工须经常保持更衣柜清洁整齐；

3、员工应将更衣柜上锁，酒店不负责任何财物之损失的赔偿；

4、员工不得在更衣柜贮藏饮料、食物及贵重物品；

5、员工应使用酒店发给的更衣柜锁，不得私自换用自己的锁或加锁；

6、员工不得私自相互调换更衣柜；

7、员工不得在更衣柜内放置易燃危险品；

8、酒店管理人员将不定期连同保安人员检查更衣柜；

五、制服

1、酒店将按照员工之工种发给其制服；

2、员工不得穿着制服出酒店；

3、员工应在岗前或下岗后更换制服，不得在岗位工作时间内更换制服；

4、员工应按要求定期更换制服，应保持制服整洁；

5、员工制服脱线，应及时缝补，损坏制服，按价赔偿。

六、酒店设施

酒店员工在上班期间，不得使用宾客卫生间。

七、员工签到、签退

1、各酒店除总经理以外，所有员工均需在上下班时间，执行签到、签退手续；

2、代人或托人签到、签退者，均属违犯店规，将受严重处分；

3、因公未能及时签到、签退者，应及时与值班经理签名确认。

八、值班时间表

1、酒店员工必须按照酒店编制的时间表当值，不得擅自调班，否则作旷工处理。

2、值班经理以下人员调班须征得值班经理同意，值班经理以上人员调班须征得总经理同意。

九、事假申请

1、员工如无充分理由，不能无故请事假；

2、员工如有事需请事假，应向总经理提出申请，获准后方可休假；

3、请事假期间作无薪处理。

十、无故缺勤

员工未经批准而缺勤或擅离工作岗位，按旷工处理。

十一、员工餐厅

1、员工应按企业之安排，在指定的时间和餐厅用餐；

2、员工在工作时间享有每日一正一副免费膳食供应。

十二、保安检查

1、员工上下班必须从指定之通道进出；

2、酒店授权保安人员有权检查员工手袋及包裹，员工应接受检查；

3、员工携带私人物品进酒店应在值勤保安人员处登记；

4、员工携带私人物品或非私人物品离开酒店时，应出具由总经理签署的出店证明，并交保安人员验证。

十三、私人财物

员工有责任保管好个人的财物。贵重物品不宜带进工作场所，倘有任何损失，企业恕不负责。

十四、拾遗

1、员工在工作场所范围内拾到任何财物，必须立即送交上级；

2、员工在酒店范围内若有私人物品遗失，应立即向上级和保安报告。

十五、维护声誉及爱护酒店财物

1、员工不得擅用企业名义在外从事任何活动；

2、员工应注意在社会上的言行举止，以免损坏企业之声誉；

3、员工必须爱护企业之财物，不得故意损坏或偷拿。

十六、吸烟

员工应在指定地点吸烟。

十七、通告

1、企业各类通告及指示将张贴于“员工告示栏”内；

2、员工未经授权不得在企业内张贴任何告示；

3、员工未经授权不得擅自更改任何通告。

十八、离职手续

1、凡离职员工必须到人事部门办理手续，交还企业发给的有关证件及物品；

2、员工如丢失有关证件或物品，应按价赔偿；

3、员工如不交回有关证件及物品，未按规定退赔有关费用，企业将拒绝发给有关离职证明并保留其法律上的追索权利。

第六章 行为规则

一、工作态度

作为企业的从业人员，应具备以下之工作态度；

1、友善 —— 应以微笑来欢迎宾客及与同事相处；

2、礼仪 —— 应举止温文而雅，尊敬客人与同事；

3、勤奋 —— 应勤奋能力工作，注重效率；

4、诚信 —— 应忠诚老实，不说谎话，注重信誉；

5、守时 —— 应严守工作时间，不得迟到早退或无故中途离开岗位；

6、负责 —— 应恪守职守，做好本职工作，完成所委派之任务，保护企业财产；

7、服从 —— 应服从上级指令；

8、整洁 —— 应不但经常保持个人仪容整洁，更要保持工作环境及工具之整洁。

二、处理酒店投诉

当遇有客人投诉时，处理方法如下：

1、细心聆听宾客之意见并加以记录；

2、在职权范围内，应先向宾客致歉并马上采取补救措施，事后应向值班经理报告；

3、如超越本职权范围时，应请示值班经理或总经理，马上予以解决。

三、员工申诉

1、员工对工作有不满之处，应在工作时间之外直接向直属上司提出；

2、员工如得不到满意答复或不愿意由直属上司处理，可在工作时间之外，口头或以书面形式越级提出；

3、员工如选择书面申诉形式，应注明姓名及部门，以示诚意；

4、企业应为所有员工申诉，做到绝对保密。

四、保密条款

1、为保障企业合法权益不受侵犯，维护企业正常经营管理秩序，企业员工必须遵守保密制度。

2、企业对制定的规章制度、工作流程、财务数据、品牌手册、pr、通讯及软件办公自动化等信息资料应进行必要存档，确保企业秘密不被泄露。

3、员工必须对自己所从事业务的保密工作负责，不得已任何方式泄露属于企业的商业秘密。

4、员工违反保密规定则被视为严重过失，并解除当事人与企业的劳动合同。

第七章 奖励与处罚

一、目的鼓励优秀员工，严肃企业纪律。

二、奖励

（一）奖励条件

1、积极提合理化建议被采纳后给企业带来较好效益者。

2、改善经营管理，提高服务质量，做出显著成绩者。

3、为宾客提供最佳服务，屡受宾客表扬，为企业赢得良好声誉者。

4、修旧利废、降低成本费用做出显著成绩者。

5、保护企业财产，保护宾客及同事安全，发现并排除重大隐患，防止重大事故者。

6、忠于职守，自觉奉献，表现突出者。

7、拾金不昧者。

8、为维护企业利益，忍受羞辱，承受委屈者。

9、在其他方面做出显著成绩者。

（二）奖励等级

奖励等级分为：通报表扬、企业嘉奖、授予荣誉称号、奖励晋级。在给予上述奖励时，可发给一次性奖金。

（三）奖励审批

给予上述奖励时由管理人员填写《员工奖励审批表》，提出奖励理由并签署意见，报公司人事部，由总经理审批。

三、处罚

每位员工必须遵守《劳动合同》和《员工手册》中所列条款和规定，严格履行职责，积极做好本职工作，员工如有违规行为，将视情节轻重予以纪律处分。

根据员工的过失程度、违纪次数，过失类别分为：轻度过失、重度过失、严重过失三类。

(一)企业对有下列行为之一的员工，可记录轻度过失一次，并根据当事人所犯过失的性质，酌情给予20元-100元的经济处罚：

1、无故迟到、早退；

2、当值时不佩戴工作号牌，不按规定着装，仪表仪容不符合规定标准；

3、将岗位工服穿出酒店外；

4、工服不清洁、褶皱、破损、掉扣未及时更换或修补；

5、当值时扎堆聊天、串岗串位；

6、非因公在宾客活动区穿行或走动；

7、使用客用卫生间、客用电话、乘坐客用电梯；

8、当值时唱歌曲、吹口哨、叉腰、插口袋、倚墙靠物、化妆、嬉笑打闹、挖鼻、剔牙、高声喧哗、打响指、剪指甲等；

9、不使用服务敬语，怠慢宾客；

10、当值时翻阅书刊、报纸、杂志、画册或从事与工作无关的事情；

11、随地吐痰，乱扔纸屑、果皮、烟头、杂物等；

12、当值时行为懒散、无精打采、动作缓慢、工作效率低；

13、在禁止吸烟区吸烟；

14、因事因病缺勤，未能及时电话请假（4小时之内）；

15、无故或借故不参加饭店组织的业务培训；

16、在培训课上随意交谈、打闹、不专心听讲或考试作弊；

17、将个人物品带入工作岗位；

18、当值时佩带的bp机、手机响闹或裸露工作服之外；

19、当值时未经批准因私打电话或私自会客；

20、当值时洗浴、理发或在员工活动室休息娱乐；

21、不遵守岗位责任制，违反操作规程和服务程序；

22、不按规定地点存放自行车和其他私人车辆；

23、不按规定时间用餐、将食品带出员工餐厅；

24、私自带领外单位人员或亲属在员工餐厅就餐；

25、在规定的营业时间内，未能向客人提供服务；

26、推委或拒绝其它部门正当要求者；

27、工作场所物品摆放混乱，所属工作区域卫生较差；

28、当值时吃东西或嚼口香糖；

29、进出饭店拒绝接受警卫人员检查；

30、骑自行车出入店门不下车；

31、工作、服务、卫生未能达到规定标准；

32、嘲讽或模仿客人动作；

33、下班后在餐厅、工作岗位睡觉或着便装在宾客活动区内逗留；

34、后勤、维修保障人员，接到报修后，无正当理由15分钟内未到达维修现场；

35、轻度违反《员工手册》等其它各项规章制度。

（二）企业对有下列行为之一的员工，可记录重度过失一次，并根据当事人所犯过失的性质，酌情给予100元—200元的经济处罚：

1、因个人原因拒不服从管理人员的指挥或工作安排；

2、办事推诿、不承担责任、耽误工作；

3、管理人员对违纪现象视而不见、偏袒或说情；

4、不能按规定程序为宾客提供礼貌服务，导致宾客一般性投诉；

5、未经批准擅自离开工作岗位长达15分钟以上；

6、当值时睡觉、看电视、听录音、织毛活、打扑克、玩麻将、下棋或变相赌博者；

7、值班人员不在岗位明显处值班或值班睡觉者；

8、私开客房；

9、偷看、窥视、骚扰客人私生活；

10、当值时饮酒或带有酒气上班；

11、偷看黄色淫秽书刊、杂志或国家明令禁止的刊物、书籍；

12、在企业内墙壁、地面、电梯、卫生间、门窗等公共场所乱写乱画；

13、故意撕毁、涂抹饭店张贴的各类宣传品、板报等；

14、未经有关部室批准，在企业内张贴各类横幅、标语、倡议书、通知、启示、宣传品、漫画等；

15、故意毁坏企业配置的公共设施、设备；

16、借故拒绝或躲避参加企业组织的各类公益活动；

17、未通过正当渠道、正当方式，反映意见；

18、在防火要害部位吸烟；

19、擅自移动或拆卸消防器材；

20、向客人索要小费或其它物品；

21、在同事之间、领导之间、员工与领导之间拨弄是非，制造不团结；编造、传播有损企业或员工声誉的谣言；

22、未经批准在员工宿舍内留外部人员住宿；

23、因个人行为不检点，被有关部门批评教育的；

24、擅自动用专供客人使用的物品和器具的；

25、重度违反企业《员工手册》等其它各项规章制度；

(三)企业对有下列行为之一的员工，可记录严重过失一次，并解除当事人与企业的劳动合同：

1、国家法律、法规、条例，被司法机关追究刑事责任或拘留审查；

2、篡改、伪造、销毁原始记录、帐单、凭证、从中谋利，中饱私囊；

3、偷拿酒店、客人、同事物品；

4、与客人私做交易、行贿、受贿或有其它不道德行为；

5、无事生非、打架斗殴、破坏工作秩序；

6、随意泄露客人信息、企业秘密或尚未在企业内发布执行的各类事项；

7、违反岗位责任制、安全操作规程、违章指挥造成事故；

8、因违反国家对食品卫生的有关规定，导致宾客或员工食物中毒；

9、对客人投诉意见进行敷衍、涂改、撕毁、不按时上交；

10、连续旷工2天以上或一年内累计3天以上；

11、与客人做淫秽性交易，为客人拉皮条或参与此类活动；

12、在工作时间从事第二职业或其它与工作无关的营利性活动；

13、未经许可私自用酒店食品、饮料、物品免费款待朋友、亲属或免费安排住宿；

14、服务不周造成客人恶性投诉；

15、违反国家计划生育规定；

16、故意制造、开具各类虚假证明；

17、在病休证明上弄虚作假骗取休息；

18、酗酒、赌博、打架、斗殴、恫吓、吸毒或其它流氓行为；

19、将枪支、弹药及其它伤人凶器、易燃、易爆物品带入酒店；

20、未通过正当渠道、正当方式，反映意见，且不听劝阻，故意扰乱会场、办公秩序或在公共场所、宾客活动区吵闹；

21、故意破坏或违反企业各项规章制度的执行；

22、严重违反企业《员工手册》等其它各项规章制度。

员工违纪、过失次数以十二个月内累计统计，累计二次轻度过失和二次重度过失或三次轻度过失和一次重度过失，将给予解除劳动合同处理。

（四）处理及执行权限

1、轻度过失

第一次：书面警告，第二次：过失，第三次：最后警告，按奖惩条例执行处罚，酒店总经理有行使权限。三次以上：辞退或开除，按奖惩条例执行处罚，酒店总经理核实后公司人事部审批。

2、重度过失

第一次：过失，第二次：最后警告，按上述规定执行处罚，酒店总经理有行使权限。第三次：辞退或开除，按奖惩条例执行处罚，酒店总经理核实后报公司人事部审批。

3、严重过失

第一次：辞退或开除，按上述规定执行处罚，酒店总经理核实后报公司人事部审批。

六、《过失单》填写及执行处理程序

1、管理人员发现员工违纪时，应立即填写过失单，记录违纪人姓名，违纪时间及违纪事实，交违纪人签字，违纪人拒绝签字时，由违纪人主管领导签字确认。

2、由酒店核准违纪次数及处分等级，交行使处分权限人签字后，分别送达违纪人及所属主管。

3、对违纪员工做辞退或开除处理时，酒店总经理应报公司人事部批准。

4、违纪处罚时间以一年为限

第八章 安全守则

为确保国家财产及宾客、员工安全，全体员工必须牢记：没有安全就没有旅游事业，安全最重要。

一、安全守则

1、认真贯彻执行“谁主管谁负责，谁在岗谁负责，谁操作谁负责”的安全岗位责任制。

2、严格吸烟管制，不准在库房或存放易燃品地点吸烟，不准乱扔烟头、火柴棒。

3严禁私自安装各种电器设备，乱架电线，对酒店长住客人电器设备应进行经常性检查。

4、严禁将枪支、弹药、有毒物品、易燃易爆物品带入企业，发现上述物品时，要及时报告领导。

5、不准擅自动用、拆卸各种消防设备和消防工具。

6、不准将大数额现金及贵重物品存放更衣柜内或办公室。

7、严格执行访客登记制度，发现形迹可疑者应立即报告领导。

8、熟知本部门、本岗位安全防范重点部位，加强安全检查，严格遵守安全操作规程和安全责任制。

9、下班后、上班前必须认真检查本岗位安全状况，消除不安全隐患。

10、未经批准不准在员工宿舍留宿外部人员。

11、认真执行《食品卫生法》，严防食物中毒。

二、防火措施

发生火情，无论大小，必须立即采取以下措施：

1、向酒店领导报告，如火情较大，发展迅速，应立即拨打酒店总机报警电话，报警时讲清火灾具体地点、燃烧物品、火势大小、报警人姓名和岗位。

2、利用现场灭火器材积极灭火。

3、关闭着火现场的所有门窗，切断电源。

4、如火势可导致生命危险时，应积极协助指挥人员疏导客人及现场多余人员从安全通道撤离，严禁使用电梯。

5、在火灾现场要提高警惕，防范不法分子乱中做案。

6、必须绝对服从火灾现场最高管理者的指挥，奋力扑救，积极灭火，发扬献身精神。

第九章 修订与解释

企业根据管理需要，经协商后可修订员工手册内容。倘因手册内容与国家之规定相抵触时，则按国家规定办理。

员工过失单

违纪人姓名 部门

职务/岗位 违纪时间

过 失 级 别

1、轻度（），第（）条

2、重度（），第（）条

3、严重（），第（）条

过 失 记 录 次 数

第一次（），第二次（），第三次（），第四次（）

违 纪 事 实 经 过

处 理 意 见

通报批评（），经济处罚（），记录过失（），解除合同（）

审核及批准 审 批 意 见 签 字 日 期

部门经理

主管副总

人事部经理

总 经 理

违纪人签字： 稽查人签字：

注：此表一式二份。部门留存一份，公司人事部存档一份

如家快捷酒店

员工过失单

违纪人姓名 酒店名称

职务/岗位 违纪时间

过 失 级 别

1、轻度（），第（）条

2、重度（），第（）条

3、严重（），第（）条

过 失 记 录 次 数

第一次（），第二次（），第三次（），第四次（）

违 纪 事 实 经 过

处 理 意 见

通报批评（），经济处罚（），记录过失（），解除合同（）

审核及批准 审 批 意 见 签 字 日 期

值班经理

酒店总经理

人事部经理

总 经 理

违纪人签字： 稽查人签字：

注：此表一式二份。酒店留存一份，公司人事部存档一份

员工提合理化建议奖励审批表

获奖人姓名 单 位

职务/岗位 日 期

奖励事由

奖 励 等 级

1、通报表扬：

2、公司奖励：

奖励金额

审批部门 审批意见 签字 日期

人事部

总经理

备注

获奖人签字：

注：此表一式两份。部门、酒店留存一份，公司人事部存档一份。

**如家酒店员工激励 如家酒店管理制度篇二**

如家酒店连锁公司

home inns & hotels management co.第一章总经理致辞

亲爱的员工：

欢迎您加入如家酒店连锁公司！

如家酒店连锁公司由中国最大的酒店集团—首都旅游集团和中国最大的旅游电子商务网络公司--携程旅行网投资组建，强强联合。

如家的目标是：

（1）建立中国最著名的酒店品牌和最大的中小酒店连锁网络。

（2）让普通人能够住上“干净、经济、温馨”的酒店。

（3）增加酒店投资者的获利水平。

（4）要让在如家酒店连锁公司的员工不断增强自身能力，工作环境舒心愉快，并能得到良好的收入和福利，以在如家工作而感到自豪。

要达到以上目标，有赖于你我的共同努力。我衷心地希望我们这个团队能通上下一心，通力合作，相互支持，实现理想。

员工无论职位高低，都是企业的宝贵财富。企业的管理是严格的，但也是开明民主的，我们将随时为表现突出的员工提供更合适的职位。

我们特别编制了这本《员工手册》，意于使您在工作期间，全面了解如家酒店连锁公司之政策及制订的各项规定，并请严格遵守。

愿您在如家酒店连锁公司工作愉快！

总经理启

第二章如家酒店连锁公司的组织机构

一、公司组织机构

1、商务部；

2、市场部；

3、运营部；

4、品牌部；

5、技术部；

6、工程部；

7、财务部；

8、人事部；

9、直营店。

二、直营店组织机构

1、总经理；

2、副总经理或总经理助理或营业经理；

3、值班经理

4、会计、出纳（隶属公司财务部管辖）；

5、前台服务员；

6、客房领班；

7、客房服务员；

8、餐饮服务员；

9、厨师；

10、工程维修；

11、保安。

第三章劳动管理规定

一、员工录用

如家酒店连锁公司含直营店聘用之员工，须由公司总部或直营店进行考核，考核合格，报总经理批准后录用，重要岗位的员工录用需经过公司的批准始可录用。

二、员工类别

1、试用期员工：

员工试用期一般为三个月，试用期满后，如双方同意，可转为正式合同制员工；

合同制员工分为劳动合同用工和劳务工。

2、正式员工：

合同制员工的《劳动合同》一般为期两年，合同期内，每月可领取固定工资，并享受国家及地方政府规定的各项劳动福利待遇。

三、体格检查

1、录用前体检：

应聘者必须按要求到指定的医院进行录用前体格检查，体检合格后，方有录用资格。

2、年度体验：

酒店将按卫生部门有关规定，安排直接服务于客人的员工每年度体检一次。

四、试用期

1、被录用者必须经过三个月的试用期。试用期满，被录用者工作能力及表现得到认可的，可转为正式员工。

2、必要时，试用期的期限可以变更，但最长不得超过三个月。

3、凡符合下列条款者，将提前结束试用期：

(1)因工作表现出色而受到奖励；

(2)能迅速掌握所从事的工作技能。

4、员工正式录用前需经培训和考试，合格者方可正式录用。

5、试用期内的薪金不等同正式录用后的薪金标准。

五、辞退/开除

1、员工在服务期间犯有重大过失,或严重违反企业规定,将按《员工手册》第七章奖惩办法规定，受理辞退/开除处罚。

2、如因企业经营条件或管理方针有变而产生冗员，企业有权裁减员工人数，但需提前30天通知员工并报劳动管理部门备案。企业按国家劳动合同规定，根据员工在本企业的劳动合同，给予提前解除劳动合同的生活补贴费。

六、终止合同

《劳动合同》期满，双方可终止合同。《劳动合同》期未满，一方要终止合同，需提前30天以书面形式通知对方。如企业提出终止合同，应按劳动法之规定，给予员工以补偿。

七、辞职

员工在合同期内，如因本人原因辞职，需提前30日以书面形式递交辞职申请书，经同意后，方可办理离职手续。

员工如未提前30日以书面形式递交辞职申请书而擅自离职，企业将不予办理任何手续，并保留法律上索赔的权利。

员工在试用期内须提前七天以书面形式递交辞职申请书。

八、调职

企业在需要时，有权改变员工的工作岗位，员工必须服从调动，并积极做好工作。薪酬随岗位的变动而变动。

九、升职

企业将尽量提升优秀员工至较高职位。升职主要根据员工之工作表现、能力、品德及学历等。晋升后前三个月属试用期，试用期满，经考核合格，则正式任职；反之，将返回其原职位工作。

十、薪金发放与调整及分类

员工薪金每月发放一次。企业将视经营状况考虑按年调整员工之薪金。企业根据不同部门、不同岗位、不同责任而划分若干薪金等级。

十一、薪金考核

企业根据各部门、各岗位的薪金等级制定相应的绩效考核办法，作为对员工薪金的绩效考核。另外，视企业经营状况特设一定数量的奖励基金，并进行相应的奖励。

十二、工作日及工作时间

每周工作40小时，工作时间之编排由企业制定。由于企业运行的特点，某些岗位会超时工作。超时工作部分将由企业予以补偿。

十三、超时工作及补偿

要求员工做额外超时工作，原则上员工应服从，超时工作将按企业规定给予补偿。

第四章福利制度

一、休息日

员工的休息日根据不同的岗位分别由企业编排。

二、年假

企业员工连续工作满一年的下一个年度，可享受有薪年假。具体的休假办法由公司制定。原则上年假应一次性休完，不得将年假积累至下一年度使用。年假之使用应按规定执行。申请年假需十五天前由本人提出。

三、法定假日

员工每年可享有以下十天有薪法定假期：

1、元旦一天；

2、春节三天（农历初

一、初

二、初三）；

3、劳动节三天（五月一、二、三日）；

4、国庆节三天（十月一、二、三日）；

员工若不能在法定假期当日放假，企业会安排在法定假日前或后三十天内给予员工补休。倘因故不能补休，企业将按国家有关规定给予补偿。（12小时的班次按一日计算）。

四、病、事假

1、员工每休一天病、事假，扣除日工资一天。病、事假不足一天的按小时扣除；

2、病假期间月工资实发额不足本市最低工资80%的，按本市最低工资的80%计发病假工资。

五、医疗福利

凡酒店劳动合同制员工均可享受医疗福利，具体按国家现行政策执行。

六、因工受伤或死亡

员工在工作时意外受伤应及时通知其上级，凡因工受伤或死亡者，按国家劳动保险的规定办理。

七、退休福利

企业按政府规定，为员工投保养老保险金。

第五章酒店规则

一、人事资料

员工须将以下个人变更事项报知人事部门：

1、更改居住地址和电话号码；

2、婚姻状况；

3、家庭人员变更；

二、个人仪表

员工应在工作中保持衣着整洁。男性员工不可留须，头发应常修剪，发脚长度以不盖及耳部与衣领为宜。女员工之发型与化妆保持清雅。酒店女员工饰物限于手表、一枚订婚戒或结婚戒及耳钉。

三、铭牌

酒店将发给每个员工铭牌一枚，员工在酒店工作期间应佩带于胸前。如有遗失或损坏，应及时报告人事部，并办理补领手续，费用为人民币十五元。

四、更衣柜

1、酒店将安排每个员工更衣柜一只，以作更衣使用；

2、员工须经常保持更衣柜清洁整齐；

3、员工应将更衣柜上锁，酒店不负责任何财物之损失的赔偿；

4、员工不得在更衣柜贮藏饮料、食物及贵重物品；

5、员工应使用酒店发给的更衣柜锁，不得私自换用自己的锁或加锁；

6、员工不得私自相互调换更衣柜；

7、员工不得在更衣柜内放置易燃危险品；

8、酒店管理人员将不定期连同保安人员检查更衣柜；

五、制服

1、酒店将按照员工之工种发给其制服；

2、员工不得穿着制服出酒店；

3、员工应在岗前或下岗后更换制服，不得在岗位工作时间内更换制服；

4、员工应按要求定期更换制服，应保持制服整洁；

5、员工制服脱线，应及时缝补，损坏制服，按价赔偿。

六、酒店设施

酒店员工在上班期间，不得使用宾客卫生间。

七、员工签到、签退

1、各酒店除总经理以外，所有员工均需在上下班时间，执行签到、签退手续；

2、代人或托人签到、签退者，均属违犯店规，将受严重处分；

3、因公未能及时签到、签退者，应及时与值班经理签名确认。

八、值班时间表

1、酒店员工必须按照酒店编制的时间表当值，不得擅自调班，否则作旷工处理。

2、值班经理以下人员调班须征得值班经理同意，值班经理以上人员调班须征得总经理同意。

九、事假申请

1、员工如无充分理由，不能无故请事假；

2、员工如有事需请事假，应向总经理提出申请，获准后方可休假；

3、请事假期间作无薪处理。

十、无故缺勤

员工未经批准而缺勤或擅离工作岗位，按旷工处理。

十一、员工餐厅

1、员工应按企业之安排，在指定的时间和餐厅用餐；

2、员工在工作时间享有每日一正一副免费膳食供应。

十二、保安检查

1、员工上下班必须从指定之通道进出；

2、酒店授权保安人员有权检查员工手袋及包裹，员工应接受检查；

3、员工携带私人物品进酒店应在值勤保安人员处登记；

4、员工携带私人物品或非私人物品离开酒店时，应出具由总经理签署的出店证明，并交保安人员验证。

十三、私人财物

员工有责任保管好个人的财物。贵重物品不宜带进工作场所，倘有任何损失，企业恕不负责。

十四、拾遗

1、员工在工作场所范围内拾到任何财物，必须立即送交上级；

2、员工在酒店范围内若有私人物品遗失，应立即向上级和保安报告。

十五、维护声誉及爱护酒店财物

1、员工不得擅用企业名义在外从事任何活动；

2、员工应注意在社会上的言行举止，以免损坏企业之声誉；

3、员工必须爱护企业之财物，不得故意损坏或偷拿。

十六、吸烟

员工应在指定地点吸烟。

十七、通告

1、企业各类通告及指示将张贴于“员工告示栏”内；

2、员工未经授权不得在企业内张贴任何告示；

3、员工未经授权不得擅自更改任何通告。

十八、离职手续

1、凡离职员工必须到人事部门办理手续，交还企业发给的有关证件及物品；

2、员工如丢失有关证件或物品，应按价赔偿；

3、员工如不交回有关证件及物品，未按规定退赔有关费用，企业将拒绝发给有关离职证明并保留其法律上的追索权利。

第六章行为规则

一、工作态度

作为企业的从业人员，应具备以下之工作态度；

1、友善 —— 应以微笑来欢迎宾客及与同事相处；

2、礼仪 —— 应举止温文而雅，尊敬客人与同事；

3、勤奋 —— 应勤奋能力工作，注重效率；

4、诚信 —— 应忠诚老实，不说谎话，注重信誉；

5、守时 —— 应严守工作时间，不得迟到早退或无故中途离开岗位；

6、负责 —— 应恪守职守，做好本职工作，完成所委派之任务，保护企业财产；

7、服从 —— 应服从上级指令；

8、整洁 —— 应不但经常保持个人仪容整洁，更要保持工作环境及工具之整洁。

二、处理酒店投诉

当遇有客人投诉时，处理方法如下：

1、细心聆听宾客之意见并加以记录；

2、在职权范围内，应先向宾客致歉并马上采取补救措施，事后应向值班经理报告；

3、如超越本职权范围时，应请示值班经理或总经理，马上予以解决。

三、员工申诉

1、员工对工作有不满之处，应在工作时间之外直接向直属上司提出；

2、员工如得不到满意答复或不愿意由直属上司处理，可在工作时间之外，口头或以书面形式越级提出；

3、员工如选择书面申诉形式，应注明姓名及部门，以示诚意；

4、企业应为所有员工申诉，做到绝对保密。

四、保密条款

1、为保障企业合法权益不受侵犯，维护企业正常经营管理秩序，企业员工必须遵守保密制度。

2、企业对制定的规章制度、工作流程、财务数据、品牌手册、pr、通讯及软件办公自动化等信息资料应进行必要存档，确保企业秘密不被泄露。

3、员工必须对自己所从事业务的保密工作负责，不得已任何方式泄露属于企业的商业秘密。

4、员工违反保密规定则被视为严重过失，并解除当事人与企业的劳动合同。

第七章奖励与处罚

一、目的

鼓励优秀员工，严肃企业纪律。

二、奖励

（一）奖励条件

1、积极提合理化建议被采纳后给企业带来较好效益者。

2、改善经营管理，提高服务质量，做出显著成绩者。

3、为宾客提供最佳服务，屡受宾客表扬，为企业赢得良好声誉者。

4、修旧利废、降低成本费用做出显著成绩者。

5、保护企业财产，保护宾客及同事安全，发现并排除重大隐患，防止重大事故者。

6、忠于职守，自觉奉献，表现突出者。

7、拾金不昧者。

8、为维护企业利益，忍受羞辱，承受委屈者。

9、在其他方面做出显著成绩者。

（二）奖励等级

奖励等级分为：通报表扬、企业嘉奖、授予荣誉称号、奖励晋级。在给予上述奖励时，可发给一次性奖金。

（三）奖励审批

给予上述奖励时由管理人员填写《员工奖励审批表》，提出奖励理由并签署意见，报公司人事部，由总经理审批。

三、处罚

每位员工必须遵守《劳动合同》和《员工手册》中所列条款和规定，严格履行职责，积极做好本职工作，员工如有违规行为，将视情节轻重予以纪律处分。

根据员工的过失程度、违纪次数，过失类别分为：轻度过失、重度过失、严重过失三类。

(一)企业对有下列行为之一的员工，可记录轻度过失一次，并根据当事人所犯过失的性质，酌情给予20元-100元的经济处罚：

1、无故迟到、早退；

2、当值时不佩戴工作号牌，不按规定着装，仪表仪容不符合规定标准；

3、将岗位工服穿出酒店外；

4、工服不清洁、褶皱、破损、掉扣未及时更换或修补；

5、当值时扎堆聊天、串岗串位；

6、非因公在宾客活动区穿行或走动；

7、使用客用卫生间、客用电话、乘坐客用电梯；

8、当值时唱歌曲、吹口哨、叉腰、插口袋、倚墙靠物、化妆、嬉笑打闹、挖鼻、剔牙、高声喧哗、打响指、剪指甲等；

9、不使用服务敬语，怠慢宾客；

10、当值时翻阅书刊、报纸、杂志、画册或从事与工作无关的事情；

11、随地吐痰，乱扔纸屑、果皮、烟头、杂物等；

12、当值时行为懒散、无精打采、动作缓慢、工作效率低；

13、在禁止吸烟区吸烟；

14、因事因病缺勤，未能及时电话请假（4小时之内）；

15、无故或借故不参加饭店组织的业务培训；

16、在培训课上随意交谈、打闹、不专心听讲或考试作弊；

17、将个人物品带入工作岗位；

18、当值时佩带的bp机、手机响闹或裸露工作服之外；

19、当值时未经批准因私打电话或私自会客；

20、当值时洗浴、理发或在员工活动室休息娱乐；

21、不遵守岗位责任制，违反操作规程和服务程序；

22、不按规定地点存放自行车和其他私人车辆；

23、不按规定时间用餐、将食品带出员工餐厅；

24、私自带领外单位人员或亲属在员工餐厅就餐；

25、在规定的营业时间内，未能向客人提供服务；

26、推委或拒绝其它部门正当要求者；

27、工作场所物品摆放混乱，所属工作区域卫生较差；

28、当值时吃东西或嚼口香糖；

29、进出饭店拒绝接受警卫人员检查；

30、骑自行车出入店门不下车；

31、工作、服务、卫生未能达到规定标准；

32、嘲讽或模仿客人动作；

33、下班后在餐厅、工作岗位睡觉或着便装在宾客活动区内逗留；

34、后勤、维修保障人员，接到报修后，无正当理由15分钟内未到达维修现场；

35、轻度违反《员工手册》等其它各项规章制度。

（二）企业对有下列行为之一的员工，可记录重度过失一次，并根据当事人所犯过失的性质，酌情给予100元—200元的经济处罚：

1、因个人原因拒不服从管理人员的指挥或工作安排；

2、办事推诿、不承担责任、耽误工作；

3、管理人员对违纪现象视而不见、偏袒或说情；

4、不能按规定程序为宾客提供礼貌服务，导致宾客一般性投诉；

5、未经批准擅自离开工作岗位长达15分钟以上；

6、当值时睡觉、看电视、听录音、织毛活、打扑克、玩麻将、下棋或变相赌博者；

7、值班人员不在岗位明显处值班或值班睡觉者；

8、私开客房；

9、偷看、窥视、骚扰客人私生活；

10、当值时饮酒或带有酒气上班；

11、偷看黄色淫秽书刊、杂志或国家明令禁止的刊物、书籍；

12、在企业内墙壁、地面、电梯、卫生间、门窗等公共场所乱写乱画；

13、故意撕毁、涂抹饭店张贴的各类宣传品、板报等；

14、未经有关部室批准，在企业内张贴各类横幅、标语、倡议书、通知、启示、宣传品、漫画等；

15、故意毁坏企业配置的公共设施、设备；

16、借故拒绝或躲避参加企业组织的各类公益活动；

17、未通过正当渠道、正当方式，反映意见；

18、在防火要害部位吸烟；

19、擅自移动或拆卸消防器材；

20、向客人索要小费或其它物品；

21、在同事之间、领导之间、员工与领导之间拨弄是非，制造不团结；编造、传播有损企业或员工声誉的谣言；

22、未经批准在员工宿舍内留外部人员住宿；

23、因个人行为不检点，被有关部门批评教育的；

24、擅自动用专供客人使用的物品和器具的；

25、重度违反企业《员工手册》等其它各项规章制度；

(三)企业对有下列行为之一的员工，可记录严重过失一次，并解除当事人与企业的劳动合同：

1、国家法律、法规、条例，被司法机关追究刑事责任或拘留审查；

2、篡改、伪造、销毁原始记录、帐单、凭证、从中谋利，中饱私囊；

3、偷拿酒店、客人、同事物品；

4、与客人私做交易、行贿、受贿或有其它不道德行为；

5、无事生非、打架斗殴、破坏工作秩序；

6、随意泄露客人信息、企业秘密或尚未在企业内发布执行的各类事项；

7、违反岗位责任制、安全操作规程、违章指挥造成事故；

8、因违反国家对食品卫生的有关规定，导致宾客或员工食物中毒；

9、对客人投诉意见进行敷衍、涂改、撕毁、不按时上交；

10、连续旷工2天以上或一年内累计3天以上；

11、与客人做淫秽性交易，为客人拉皮条或参与此类活动；

12、在工作时间从事第二职业或其它与工作无关的营利性活动；

13、未经许可私自用酒店食品、饮料、物品免费款待朋友、亲属或免费安排住宿；

14、服务不周造成客人恶性投诉；

15、违反国家计划生育规定；

16、故意制造、开具各类虚假证明；

17、在病休证明上弄虚作假骗取休息；

18、酗酒、赌博、打架、斗殴、恫吓、吸毒或其它流氓行为；

19、将枪支、弹药及其它伤人凶器、易燃、易爆物品带入酒店；

20、未通过正当渠道、正当方式，反映意见，且不听劝阻，故意扰乱会场、办公秩序或在公共场所、宾客活动区吵闹；

21、故意破坏或违反企业各项规章制度的执行；

22、严重违反企业《员工手册》等其它各项规章制度。

员工违纪、过失次数以十二个月内累计统计，累计二次轻度过失和二次重度过失或三次轻度过失和一次重度过失，将给予解除劳动合同处理。

（四）处理及执行权限

1、轻度过失

第一次：书面警告，第二次：过失，第三次：最后警告，按奖惩条例执行处罚，酒店总经理有行使权限。三次以上：辞退或开除，按奖惩条例执行处罚，酒店总经理核实后公司人事部审批。

2、重度过失

第一次：过失，第二次：最后警告，按上述规定执行处罚，酒店总经理有行使权限。第三次：辞退或开除，按奖惩条例执行处罚，酒店总经理核实后报公司人事部审批。

3、严重过失

第一次：辞退或开除，按上述规定执行处罚，酒店总经理核实后报公司人事部审批。

六、《过失单》填写及执行处理程序

1、管理人员发现员工违纪时，应立即填写过失单，记录违纪人姓名，违纪时间及违纪事实，交违纪人签字，违纪人拒绝签字时，由违纪人主管领导签字确认。

2、由酒店核准违纪次数及处分等级，交行使处分权限人签字后，分别送达违纪人及所属主管。

3、对违纪员工做辞退或开除处理时，酒店总经理应报公司人事部批准。

4、违纪处罚时间以一年为限

第八章安全守则

为确保国家财产及宾客、员工安全，全体员工必须牢记：没有安全就没有旅游事业，安全最重要。

一、安全守则

1、认真贯彻执行“谁主管谁负责，谁在岗谁负责，谁操作谁负责”的安全岗位责任制。

2、严格吸烟管制，不准在库房或存放易燃品地点吸烟，不准乱扔烟头、火柴棒。

3严禁私自安装各种电器设备，乱架电线，对酒店长住客人电器设备应进行经常性检查。

4、严禁将枪支、弹药、有毒物品、易燃易爆物品带入企业，发现上述物品时，要及时报告领导。

5、不准擅自动用、拆卸各种消防设备和消防工具。

6、不准将大数额现金及贵重物品存放更衣柜内或办公室。

7、严格执行访客登记制度，发现形迹可疑者应立即报告领导。

8、熟知本部门、本岗位安全防范重点部位，加强安全检查，严格遵守安全操作规程和安全责任制。

9、下班后、上班前必须认真检查本岗位安全状况，消除不安全隐患。

10、未经批准不准在员工宿舍留宿外部人员。

11、认真执行《食品卫生法》，严防食物中毒。

二、防火措施

发生火情，无论大小，必须立即采取以下措施：

1、向酒店领导报告，如火情较大，发展迅速，应立即拨打酒店总机报警电话，报警时讲清火灾具体地点、燃烧物品、火势大小、报警人姓名和岗位。

2、利用现场灭火器材积极灭火。

3、关闭着火现场的所有门窗，切断电源。

4、如火势可导致生命危险时，应积极协助指挥人员疏导客人及现场多余人员从安全通道撤离，严禁使用电梯。

5、在火灾现场要提高警惕，防范不法分子乱中做案。

6、必须绝对服从火灾现场最高管理者的指挥，奋力扑救，积极灭火，发扬献身精神。

第九章修订与解释

企业根据管理需要，经协商后可修订员工手册内容。倘因手册内容与国家之规定相抵触时，则按国家规定办理。

如家酒店连锁公司

员工过失单

违纪人姓名部门

职务/岗位违纪时间

过失级别

1、轻度（），第（）条

2、重度（），第（）条

3、严重（），第（）条

过失记录次数

第一次（），第二次（），第三次（），第四次（）

违纪事实经过

处理意见

通报批评（），经济处罚（），记录过失（），解除合同（）

审核及批准审批意见签字日期

部门经理

主管副总

人事部经理

总经理

违纪人签字：稽查人签字：

注：此表一式二份。部门留存一份，公司人事部存档一份

如家快捷酒店

员工过失单

违纪人姓名酒店名称

职务/岗位违纪时间

过失级别

1、轻度（），第（）条

2、重度（），第（）条

3、严重（），第（）条

过失记录次数

第一次（），第二次（），第三次（），第四次（）

违纪事实经过

处理意见

通报批评（），经济处罚（），记录过失（），解除合同（）

审核及批准审批意见签字日期

值班经理

酒店总经理

人事部经理

总经理

违纪人签字：稽查人签字：

注：此表一式二份。酒店留存一份，公司人事部存档一份

如家酒店连锁公司

员工提合理化建议奖励审批表

获奖人姓名单位

职务/岗位日期

奖励事由

奖励等级

1、通报表扬：

2、公司奖励：

奖励金额

审批部门审批意见签字日期

人事部

总经理

备注

获奖人签字：

注：此表一式两份。部门、酒店留存一份，公司人事部存档一份。

**如家酒店员工激励 如家酒店管理制度篇三**

如家并不是中国经济型酒店的第一人，但却是第一个用连锁复制的商业模式打造的经济型酒店品牌。如家构建的连锁意味着规模经济，意味着快速扩张带来的市场份额，意味着标准化的统一：统一的品牌、质量、服务模式、客源销售网络和管理系统。

和传统商业地产概念的酒店经营模式不同，如家采取轻资产的策略——租赁经营，先后引入风险投资和上市融资，实现了年收入和经营利润连年翻倍的增长奇迹。从2024年6月创建到开出第100家连锁酒店，拥有11000间以上的客房，如家仅仅用了4年零2个月的时间。

截至到2024年底，如家已经有94家租赁酒店投入使用和48家租赁酒店正在建设中；特许经营酒店也达到了40家，外加正在发展的48家特许经营酒店，连锁网络覆盖了中国50个拥有100万以上人口、gdp超过1000亿的城市。从2024年起，客房入住率一直稳定在90%左右。目前，如家酒店已发展了约13万名稳定会员。到2024年将开店350-400家，2024年在全国编织出一个500家门店的大网络。

与开店数量对应，如家酒店2024年的营业额为2024万元人民币，截至2024年末，如家的总收入已达到5.885 亿元人民币，运营利润达到人民币7460 万元，年复合增长率超过100%。

如家的愿景是做“中国最著名的住宿业品牌”。2024年1月，如家荣获“中国自主创新经济型连锁酒店最具影响力第一品牌称号”。在4月公布的“金枕头奖”这一中国乃至亚洲地区最引人瞩目的商务及度假酒店的评选活动中，如家品牌在所有参选经济型品牌中以最高得分荣获“中国最佳经济型连锁酒店品牌”，如家ceo孙坚先生也荣获“酒店经理人大奖”。与此同时，如家还在被中国连锁经营协会授予“2024年——2024年中国特许奖”中的“最具成长力奖”，成为酒店行业唯一获此殊荣的品牌。

如家在清晰的商业模式基础上，不仅实现了规模和速度，而且塑造了中国经济型连锁酒店行业最具影响力的领导品牌。

一、定位

任何成功的企业都是从一个好的定位开始：进入什么样的市场、为什么样的顾客服务、提供什么样的产品、追求什么样的价值诉求等等。事实上，这些内容并非零散而抽象的概念组合，而是遵循一定逻辑有机结合的。

市场定位是第一步，它决定了企业的目标之所在，就好比挑选靶位。几乎所有对如家的褒奖都是在重点强调经济型酒店运作的成功，但经济型酒店作为一种业态和模式只是射中靶心的一颗子弹——如家早在选靶时就已确立了成功的起点。

1、市场定位：中低档市场，供给数量有余，质量不足

不管是市场细分还是开辟蓝海，都是为了寻找供需的不对称——不对称便意味着商机，而且回报往往是巨大的。

但在如家建立之初，中国酒店业正面临着分散而激烈的竞争，呈现出供大于求的态势，集中表现为全行业入住率不足（平均60％），星级酒店举步唯艰，五星以下全面亏损。

貌似唯一有利可图的策略只有进入高端市场。但如家却选择了中低端市场——原因很简单，供给不足。一个市场的亏损可能原因有两个，一是供给过剩，消费者往往是得利的渔翁，二是输给了可替代品，也就是说供给质量的不足使得消费者被迫转移了选择。而当一个行业中需求最大的一块市场——二三星级酒店——处于严重亏损状态时无疑是有问题的。当时，携程创始人季琦注意到一位网友抱怨在携程上预订宾馆的价格偏贵。（如果选择的空间很大，自然不会出现这样的抱怨）于是，他对携程网上订房数据情况做了分析，发现高档的酒店干净、豪华，但是不经济，经济的酒店，甚至很多三星级酒店，却不安全和不卫生。这是很大一部分消费者对这个市场基本需求的落差。如家透过数量供给过剩的表面看到了质量供给不足的本质，将自己定位在价格敏感程度相对较高，又要求卫生安全的中低档市场，相当于二三星级的规格。在此基础上，如家借鉴了国外经济型酒店的经验，引入经济型酒店的经营方式来服务目标市场，这是后文中要详细分析的。因此，经济型酒店并不是目的本身，而是手段。

2、目标客户：中小企业商务人群和休闲游客

酒店的财源在于流动的人群。根据国家旅游局的统计，休闲旅游和商务活动占到了城镇居民出行目的的绝大部分比例。

中小企业的蓬勃发展使如家看到了其中的广大市场：这部分人由于企业预算的约束，偏好经济的价位，但同时也要求方便卫生的住宿、一致的产品以及周到的服务。需求与此相重合的客户群还有随着国内自助游和休闲市场的升温而日益庞大的休闲游客群。(从2024年开始，中国国内旅游总人次超过了60%的全国总人口，已经基本上达到了大众旅游的标准)发展到今天，中小商务人士占到了如家客源的75%，而中国经济型饭店的平均水平是37％，如家的备受青睐得益于它产品的顾客导向和品牌忠诚度的打造。

3、产品定位：关注顾客的核心需求

传统的战略设计是在给定的行业标准之下，通过进一步的市场分割和营销手段来保持和扩大其客户群，因此它关注的是顾客评价的差异；其相应的竞争逻辑便是通过提供比对手多一些服务来提高价值，但是大多数都不会改变企业的价值曲线形状。表现在中国的酒店市场上便是，星级酒店致力于提供“食、宿、购、娱”全方位服务，而大量的社会旅馆、青年旅馆为了给顾客带来经济实惠，在所有环节都缩减开支，住宿环境比较恶劣。

如家引入了国外经济型酒店的产品形态，摆脱了这种竞争思维，它在顾客所关心的特性中寻找有效的共性，而非差异，跳出现有的规则、惯例、行业传统的框架，有所为，有所不为，有所多为，有所少为，以满足顾客的核心需求。

经济型酒店起源于20世纪30年代的美国，在国外已发展成一种成熟的业态，其体量占酒店业总数的70%。中心概念就是功能的有限性，即只提供基本的住宿服务，去除了其他非必需的服务，从而大幅度削减了成本。在国外，经济型酒店被称为“b＆b”，也就是只提供床(bed)和早餐(breakfast)，而会议、休闲娱乐等功能则尽可能压缩或免去。

如家放弃传统的行业逻辑的结果可以从价值曲线的示意图中看出。“价值曲线描述的是一个公司相对于该行业关键性成功要素的业绩表现。”（《价值创新：高速增长的战略理念》——w.詹金，雷尼.莫博涅）

通过调查，入住的客户最关心酒店的卫生，其次是床。如家加强了客房的卫生标准，提供“二星级的价钱，三星级的棉织品，四星级的床”。

为了推行“适度生活、自然自在”的品牌理念，如家在房间细节上下了很多功夫。如家的客房墙面以淡粉色、淡黄色为主色调，搭配碎花的床单、枕套，摆设简洁精致的现代家具，还有可折叠的行李架以节省空间，淋浴隔间使用推拉门而不是简陋的塑料布，在卫生间配备两种颜色的毛巾牙具，避免两位客人同时入住时的麻烦。

如家虽然专注，但并不妨碍它以顾客需求为导向。它会别具匠心地提供书刊阅读、宽带上网，并同一些互补性产品的知名品牌进行“异业联盟”，方便商务人士的商旅生活。如受到宾客极度欢迎的租车服务便是一例。

为服务目标顾客，如家一般选址于经贸、旅游比较发达的城市，在城市中的选址又讲究交通的便利性，如靠近地铁站、公交车站的商务、贸易、居住区以及成本相对较低的商圈边缘等，为客人出门办事提供方便。与之相对比的是国内经济型酒店的先行者锦江之星。锦江之星在早年只是借力于锦江品牌，但自身缺乏清晰的消费群定位和在此基础上的品牌和传播定位，在选址上以控制成本为主，大部分占据的是城郊结合部，实施 “让开大道，占领两厢”的战略，导致2024年以前发展缓慢——7年时间才开了20家分店。

对于传统星级酒店的过度服务，如家则加以削减甚至完全放弃。

为评定星级，酒店需要满足房间设施、公共场所、客房服务、食品饮料供应等相应的标准。而如今越来越多的商务旅行人士和自助游客，他们更关心充足的睡眠、方便的地理位置和经济的价格。如家针对这部分顾客，剔除了传统星级酒店过多的豪华装饰，取消了门童，舍弃投资巨大、利用率低的康乐中心，桑拿、ktv、酒吧等娱乐设施。他们认为虽然会因此失去一部分顾客，但由此提高的性价比可以吸引更多的目标客户。

在保证服务质量的前提下，如家在一些非关键的环节也尽可能少为。

如家不追求豪华宽阔的大堂，但要求非常整洁；星级酒店用中央空调,如家则用分体式空调,冬天则使用暖气；如家甚至将星级酒店主要收入来源之一餐厅也大大简化,只占地50－100平米,且不对外服务，把更多的空间变成客房;高星级酒店的客房员工比是1:1－1:2,由于如家舍弃了多余的服务设施和管理人员,一般是每100间客房设30－35名员工。

化繁为简、重点突出的产品策略给如家带来了很大的成本优势：每间房间的投资基本上控制在5万左右（不包括租金），人工成本也比同业节约了三分之二至六分之五。更重要的是，它给目标顾客提供了更加合适和满意的服务。

二、业务系统

如果说在发现市场上锦江之星先行一步的话，经营模式的设计和业务系统的打造便使得如家后来居上了。如家的分店系统采取自建直营和特许加盟两种方式，从2024年改建4家样板酒店起步，到2024年末134 家分店，如家实现了连锁业的精髓——快速扩张，但一直将直营和加盟的比例严格控制在3：1左右。

1、自建直营店

当国内的酒店仍将地产升值作为经营的一大要务时，如家果断地采取了轻资产的策略——租赁直营。通过租用和改造陈旧学校、厂房等，如家大大缩短了酒店的建造周期（通常6个月可达到可租状态，星级酒店2－3年），减轻了急速扩张带来的资金压力。如家采取区域性发展策略，先在经济热点地区和城市强势布点，在获得认同和建立基础后，再用加盟的方式，扩大酒店的网络布局和提升酒店规模经济。因此，自建直营是如家强化品牌，构建网络的重要手段。

如家将酒店战略布点于城市中的交通便利处，可方便客户乘坐地铁或出租，到达主要的商业区、购物中心、大学等。在新店选址时，开发部把论证的项目直接汇报给ceo，ceo到现场判断之后，将项目输入一整套投资分析的测算模版，直接上报给投资委员会。一两天之后，就可以立项签约。

项目签约之后，一般只有三四个月的土地免租期，如果在这段时间内工程没有完成，就意味着还没开业就要支付租金。所以为了争取时间，如家不是按照设计、预算、施工的线性顺序，而是平行进行。通常，在工程部做土木的同时，市场推广、质量检查、组织培训各方面的工作也就同步展开，整个项目团队分工明确，并有严格的时间约束，每个人在约定的时间内必须完成自己负责的工作，不能影响下一个月的工期。

这种租赁和系统建设的方法，给如家酒店节约了时间和资金，创造了高速扩张的必要条件。

2、特许加盟店

或许是麦当劳对这一经营方式的极致发挥让我们觉得，特许加盟几乎成了连锁的代名词——耗费极少的成本便可实现极速的扩张，何乐不为？如家对此却非常谨慎，直到2024年，才发展了40家加盟店，并且往往只在已有直营店的城市布点。此外，它对加盟店的控制也非常严格，从外观到硬件、流程管理等方方面面,都严格按照统一标准执行，甚至经理的委任都是大权在握。所以从本质上讲，如家只是借助了受许人的资金力量来运作经营，这从最大程度上保证了品牌的连续性以及战略的一致性。

锦江之星的操作则有所不同，在多年精耕细作的自建直营之后开始改变模式，加速扩张，目前直营和加盟店数量基本持平，但它并不参与加盟店的日常管理，只收取加盟费用。

如家ceo孙坚认为，未来几年，当市场更加成熟、企业品牌更具有影响力时，有必要加强特许加盟的发展方式。在国际上，经济型酒店的扩张主要依赖于特许加盟，美国“速8”也正在中国大量复制加盟店。

在一份典型的加盟合约下，受许人需支付给如家：

加盟费20万至30万（一次性）（客房数在100-150间）

特许经营保证金（一次性）10万元（五年后无息退还）

特许品牌使用费：特许酒店总收入的3％

特许管理服务支持费：特许酒店总收入的3％

如家酒店管理系统安装维护费：首次安装费5000元，维护费10000元/年

工程筹备期管理支持费：10000元（一般四个月，具体视工程进度而定）

加盟店自行负责酒店的初期改造及运营期间维护成本，并需满足如家制定的各项指标。加盟店可以获得如家的品牌、统一的标准、共享的客源平台和营销计划，总部还会协助加盟店的设计、建造、系统安装、人员培训等并在运营中提供战略支持。

以一家120间客房、加盟期5年的加盟酒店为例，假设入住率85%，平均房价为180元（这是相对于2024年182元平均房价和90%的入住率更为保守的估计）。对于如家而言，大部分现金流入发生在加盟初期，如果把该类一次性加盟费收入按加盟期限摊销，如家可获取年均收入47万元，但所需支付的成本非常有限，除了管理和技术人员的工资几乎没有其他的费用发生。因此，特许加盟不仅是一种高速扩张的重要方式，也是提高企业利润率的有效手段。

对于酒店装修材料和日常损耗品，所有分店都使用集中的采购系统，以确保其共享最佳的价格和统一的质量对于酒店装修材料和日常损耗品。

3、客源销售系统

客户可以通过多种渠道预定房间，包括中央预定系统（800免费电话和因特网预订系统）、会员网络、公司账户或旅行中介等。如家通过其自主版权的酒店管理系统（即pms包括前台、客房等模块）可以及时获取每家分店的业绩和运营信息，如日入住率，平均房价，revpar等，在集成数据的基础上，每日分配每种渠道的房间供应数，最大化利润。各分店共享同一个分销平台，及时更新信息。

此外，如家开展会员制来稳定客源。会员缴纳一次性的入场费后，可享受房费折扣、预定优先、入住同时积分，可用来会员升级和换取免费住宿及礼品。截止到2024年6月，如家拥有注册会员13万，2024年来自会员的收入占比达到34%。

三、关键资源和能力

在企业发展的不同阶段，其关键资源和能力可能是不相同的，它们有可能是先天优势，成就企业旗开得胜，也可能是企业后天自觉塑造而成。

1、标准化的复制能力

质量标准化

2024年以前的如家，可能更多的是“时势造英雄”，找到市场的缺口之后，借助风险投资迅速布点扩张。但在如家的发展过程中，5家店、50家店、以至于未来的500家店，管理的考验是不一样的。要运作一个成功的连锁企业，标准化的复制是关键也是挑战。复制，意味着成本协同、规模效应和品牌强化。反之，没有一个良好的标准化，就无法取信于消费者，从而失去了连锁的意义。

为了承诺的“不同的城市，一样的如家”，如家打造了16本标准的酒店运作的章程，对所有住宿服务项目做出详细规定，能够保证100多家酒店尽可能用比较一致的标准服务顾客。例如过去为保证浴巾的清洁度和舒适度,避免硬脏黄的现象,只能凭各店店主的主观判断。为此如家做了不少试验,将浴巾反复清洗、烘干100至120次,试验出必须让分店强迫更换的一个“数字”。

目前,如家的运营标准不仅体现在硬件、服务、流程上,甚至在酒店的改造工程上也逐步实现模块化、标准化。例如,在开发新的分店时,如家可在各改造方案中随意挑选某号方案做客房,某号方案做大堂......即便酒店开到300家、500家,也无需逐一起草设计图纸。

此外，如家并非一劳永逸地制定标准，而是在实践的检验中不断升级完善。每隔半年，如家负责研究公司品牌标准的专门小组会就16本标准手册的改进开一次会，保证其适应经济型酒店市场的新变化。目前已经形成的质量控制手册有：硬件手册、前台手册、人事管理手册、礼仪手册、开业手册、工程维护手册、vi手册。可以说，所有分店从签署合约开始到日常运营，每一个环节都是有章可循的。

为了确保标准的有效贯彻和履行，如家学校和人力资源部提供了相应的培训支持。各店不仅必须按标准执行每一个步骤，员工还要每天学习16本标准手册和自己有关的部分，每个月进行考试，强化对标准的熟练掌握。总部会定期检查或突击访问，监督分店达标运作。管理标准化

创业初期，如家的管理风格比较柔和，可能会依赖店主的个人英雄主义，主张结果导向。事实上这种激励机制也颇有成效：年均出租高达90%，这在中国酒店行业年平均率54%的背景下，显然是骄人战绩。

从2024年起，如家开始致力打造标准化的管理系统。

如家在店长层面，推行了kpi（关键业绩指标）管理，通过销售、客源、成本、客源结构四个方面考核每个分店店长的工作。店长的工作需依章执行：每天找两个顾客填满意表、查两件房；每周或者十天开一次员工会，调查员工满意度；同时要关注基础设施、成本和人才的培养；研究客源结构等等。在推行之初，kpi总是遭遇店长的质疑：他们作为经验丰富的从业人士，对酒店管理需要注意的事项自然了然于胸，但现在却由不得“八仙过海，各显神通”，而必须遵循“八股格式 ”。但如家有自己的战略考虑，它希望管理层站在同一个平台上关注相同的问题：采购、质量标准、成本控制„„使每一个店长在执行层面找出问题、分析问题、解决问题。

针对分店的管理，如家提出了“外部五角”、“内部三角”的理论。外部五角是指行业、产品、价格、服务和营销，它们是显性的，可以被观察和复制，但也易于被对手模仿；内部三角包括人力资源、管理系统和核心竞争力、有效的管理管理层、员工以及顾客，这些是隐性的，是看不到也是难以抄袭的部分。在如家的构想里，建立一个游戏规则对于连锁企业来说，是一个重要的前提。

2、统一的客源平台

在如家以前，国内的酒店一般是单体酒店，对网络的需求不高。如家的目标是建立强大的连锁品牌，必然需要一张连接各地的客源网络。如家在建立之初之所以能打开市场，与携程的网络营销优势密不可分。此外，他们还和亿龙、南京金双禧商旅网站、上海假期等建立了长期的合作关系。这样的合作前提是，如家要在一定程度上让渡一部分佣金，这也是其他经济型酒店品牌没有选择与中介合作的原因之一。但是如家如选择自建渠道，推广市场，必然会面临成本和风险的压力，因此借力第三方成熟的客源平台是一种事半功倍的选择。

从2024年起，如家开始建立自己的客源系统，其中一个重要的模块就是crs，即中央预订系统，提供电话和网络预订。现在，约15％的房间出售是通过crs的中央免费电话实现的。一旦预定成功，crs马上会自动将信息反馈给分店。

如果仅仅是输送客源，无非是1+1=2而已；关键是统筹和调配客源，pms让如家实现了1+1>2。

pms是如家自主版权的酒店管理系统软件，包括前台、客房等模块，它将所有分店和总部集合在一个平台上，使得总部可以在即时信息的基础上有效分配资源并对分店进行统筹管理。其重要功能有：

管理分销渠道 系统可以汇总统计各种分销渠道的贡献度：有多少人拨打免费电话，多少人借助旅行社预定，多少人直接入住等等。在数据分析的基础上，如家总部每日分配每种渠道的房间供应数，以最大化利润。

整合空房信息

提高入住率是酒店经营的关键，如家平均90％的入住率一度成为业内的神话。其中，pms功不可没：它将各家分店的空房信息、房费和预定情况即时反馈给预定系统的代理人，使得代理人可以卖出最后一间房。

在这样一个平台的支持下，客户资源在网络内循环，无形中扩大了客源，提升了客房的整体入住率。举例来说，顾客可以在北京打电话预订在上海某个分店的客房。如果上海世纪公园店客房满员了，这个中央平台可以把顾客推荐到附近其它如家的分店。

3、动态的管理系统

如家虽然一直秉承统一的标准，可复制的模式，但并不意味着抹煞了因地制宜的权变。

对客户而言，如家的客户关系管理系统会跟踪顾客的消费模式并累计会员积分。这些数据使得如家可以提供更有针对性的营销支持。

对分店而言, 总部每日通过psm监督分店的入住率、平均房费、revpar和其他运营数据，及时解决出现的各种问题，还会在历史业绩和推测入住率的基础上为每间分店提供房价建议。

此外，总部同分店经理会一起在历史表现和当地市场条件的基础上对每家店制定详细的年预算以及营销计划他们之间的有效沟通就是通过“管理报告系统(management reporting system.)”实现的。由此可见，如家施行的是一种动态的管理，它在尊重市场的前提下保持了一个标准化企业的应变能力。

如家的高速成长并非粗放型的攻城略地，它在试图建设一个成熟、高效、协同的系统来支持企业现在和未来的战略发展。这往往是国内一些盲目跟风的经济型酒店经营者所望其项背的，也是如家不可复制的能力和决胜未来的关键。

四、盈利模式

1、收入构成

如家90%的收入来自客房收入，这同星级酒店的面面俱到相比更为专注。这也是由如家独特的产品设计所决定的——如家的不为和少为使得企业可以将主要的资源投入客房，简化了产品线，以满足顾客的核心需求。高达90%的出租率也证明了如家详略得当的部署是受市场肯定的。

而星级酒店的营收结构则与之有很大不同：虽然客房收入仍具最大比重，但餐饮和商品收入也几乎占据了半壁江山。星级酒店的经营策略是为顾客提供全面的服务，满足其多种需求。

对于两种业态的服务理念和顾客价值观我们不做评论，仅从资源运营效率的角度来看：如家或者经济型酒店是更有优势的。《2024中国饭店业统计》称，在5星级饭店中，客房收入是饭店整体收益最高的部门。客房收入占饭店总收入的50%，而其支出仅占总支出的11%。相反，餐饮部门收入占总收入的36%，而其部门支出却占总支出的23%。根据这一统计，客房服务的投入产出效益（以“收益/支出比”来衡量）是餐饮部门的2.9倍。

从经营模式来看（表4），如家绝大部分收入是来自自建直营店，但一直在谨慎地铺开特许加盟店。尤其在2024年，特许加盟店不论在分店数量还是收入比重上都取得了显著的增长，这种几乎免费的扩张方式也必定会给企业的利润率作出积极贡献。

2、费用分析

经营费用主要由三大项构成：直营店成本、营销费用和管理费用。（图2为2024至2024年各项费用占总收入的百分比）

直营店成本是最大的开支项目，重中之重是酒店物业的租金，其次是人力成本（酒店员工）。这也是同星级酒店的区别之所在：星级酒店一般采取购买而非租赁的方式建造经营，会积累大量的固定资产，从而折旧和摊销费用比重较高。物业对于星级酒店而言是一个未来的价值增长点，对经济型酒店来说则是潜在的风险。现代酒店鼻祖斯塔特勒就一再强调，酒店经营成功的关键三要素是：区位、区位还是区位。为了实现战略布局，发展迅猛的经济型酒店必然在趋同的判断之下抢占重点区位，进入经济发达的一线城市，相应的租金自然顺势上扬，挤压酒店的利润空间。《2024中国经济型饭店调查报告》显示，去年经济型饭店的租金上涨为各地住宅价格上涨的3-5倍，其中北京、上海的平均涨幅在40%以上。

但从前四年的数据看来，如家的物业成本态势比较平稳。

图2 费用占收入百分比

数据来源：如家年报

需要注意的是，“其他”项费用在2024年之后有明显的下降。其主要原因是如家支付给旅行社等第三方中介的佣金发生了变化。在建立之初，如家嫁接携程网络营销的优势资源来拓展自己的客源，虽然要价不菲，但不失为一种有效的选择。自2024年如家开始打造自己的客源系统，便渐渐减少了对第三方的依赖，并极力鼓励客户使用中央预订系统，不仅在战略上高瞻远瞩，同时表现在财务上，直接降低了运营成本。

关于特许加盟店，财报中并没有设置相应的支出项目。从业务系统一节的阐述，我们也可看出，这必定是如家收益率最高的一部分——只要付出一小部分管理和技术人员的成本，便可获得优厚的加盟收入，且无需承担风险。

管理费用在2024年有明显的上升，主要是股票期权和其他股权相关激励的成本所致。但根据相应的会计准则，该费用在授予期权时记入报表，但并无现金流出的发生。

3、经营利润率

对于酒店业这种固定成本大的行业，保证物尽其用是盈利的关键。如家在迅速的扩张中仍保持了远高于市场平均水平（2024约60%）的入住率，甚至逐年上升（见表5）。60%的入住率就能使经济型酒店达到盈亏平衡点，高入住率带来的高revpar(平均房价×入住率)自然转化为高利润。

如家的经营利润率除2024年受佣金影响外，一直比较稳定，2024年略有上升。（见图3）这同特许加盟店的贡献增大有关。随着直营店布点的成熟，加盟店发展加速，经营利润率将会进一步提升。如果不考虑总部管理费用和营销费用的摊销，自建直营店的利润在28%左右，说明如家对迅速增加的分店消化良好，经营效率在2024年还有小幅上升。

图3 利润率

数据来源：如家年报

总的来说，如家以每年翻倍的节奏高速扩张，企业的财务表现却非常稳定、健康。可见，迄今为之，如家的成长是理性而集约的。

五、现金流结构

1、cfo, cfi, cff

从表6中可以看出如家四年以来的扩张速度。经济型酒店每间客房需5至6万元的改建投入，按照每分店120间客房预算，则每个店的前期投入约600多万元。做为一家成长型的企业，巨大的资本支出使得如家自由现金流保持负值，尽管期间经营现金流入显著增长。因此，如家必须依靠融资现金流来辅力发展。前期融资现金流来源主要是首旅集团和风险投资；2024年如家成功上市，为企业募集了上亿美金，用以支持未来的扩张。

2、运营效率

负的自由现金流使得传统的企业估值方法无法适用,这就需要回到企业最终的价值驱动上：经营资本回报率。有效率的增长才能给企业创造价值，否则只是毁灭价值。

经营资本回报率即noplat（调整所得税后净经营利润）与投资资本之比，可分解为利润率和资本周转效率。利润率在盈利模式一节已有阐述。下面分析如家的资产周转率。从图5中可以看出，如家前三年的运营资本均处于负值，第四年有巨大的跃升，主要是上市筹集的资金所致。也就是说，如家非但没有运营资本的支出，反而从供货商和关联方得到了短期融资支持。如此，虽然为如家节约了资本，但不乏流动性不足的风险，该种状况随着如家的上市得到了极大的改善。

图5 运营资本和固定资产

净ppe包括直营店的改建投资、家具、机器设备、在建工程。如图6所示，固定资产的周转率比较稳定，2024年有小幅上升；其产生经营现金流的能力也与周转率的结果基本一致，说明如家的扩张是非常有效率的，这同之前的分析相吻合。事实上，企业资产的周转效率也反过来决定了它的扩张上限。在给定的权益融资能力之下，周转效率的不足会使得企业在高速扩张中资本迅速衰竭，结构恶化。

图6 固定资产周转率

3.、单店现金流

之前的分析中提到，特许加盟店会对企业的利润率作出积极的贡献。但最终决定企业价值的不是利润率，而是现金流。这里将做一个单店现金流的模拟，来分析特许加盟店的机会成本。

以一家120间客房、年出租率85%、平均房价180的分店为例（同业务系统一节中的假设一致），如家可以采取自建直营或特许加盟的方式经营。两种现金在前四年的现金流如下：

注：1 这里不考虑总部的管理和营销费用摊销，即假设两种经营方式在上述两种费用上无差 假设现金流与利润一致，即不考虑运营资本的变动 假设自建直营店经营利润率为28%（从表3可知该假设合理）

图7 单店现金流模拟

特许加盟店在初期能给如家带来一次性的加盟费收入，但在经营期中的现金流入较小，这是因为如家只分享了分店6%的收益。而自建直营店需要约600万元的初期投资，但在经营期内能贡献更多的现金流入，这是因为其分享率由经营利润率决定，该比例远高出6%。经测算，一家自建直营店前四年可以收回初期投资，四年之后由于贡献边际的优势，开始快速追赶加盟店的现金净现值。其运营价值可以从下图看出：

从长期来看，自建直营店的价值更大；但加盟店能节约资本，提升企业的扩张上限，二者各有利弊，如何选择还需从企业战略出发。

**如家酒店员工激励 如家酒店管理制度篇四**

如家酒店：中国经济型酒店的崛起之路

读完一本书，要写读后感，我通常认为，这是以另一种思维来解读这本书。读者可以选取书中任意一点来解读，来分析，来有理有据的想象重启；也可以通篇解读，解读书中各个方面，只要是读者在书中能读出的东西，都可以面面俱到。我打个比方来说，一本书就是一个圆，它有360°，我们可以选取其中1°来进行分析，还可以把它无限放大，也可以360°，每一度都分析到。总而言之，要有自己的想法，有自己的的思维。感想及体会，体现的便是一种思维。

《如家酒店：中国经济型酒店的崛起之路》一书中，以中投顾问的点评：“如家经济型酒店增收不增利，并购趋势渐明”开篇，讲述如家快捷酒店在2024年所取得的各种成绩，以及总结规划如家快捷酒店未来的发展方向，会如何扩大规模，如何把如家酒店做得更高端，网络化，技术化，国际化，如家化。

其次就是介绍如家快捷酒店从集团简介到发展的整个历程，包括打入国际市场，进军高端酒店，收购其他大型酒店。接着讲解了如家快捷酒店为什么发展的如此迅速，如此受世界人民欢迎，对如家的未来如此自信。书中用很大的篇幅来揭示如家快捷酒店成功的秘诀，这部分也是让我最感兴趣，最受启示的部分。最后，引出如家快捷酒店的创始人季琦以及后任ceo孙坚，让我们知道了如家的商业奇才，是如何应用他们与众不同的思维来治理如家的。他们开创了中国经济型酒店，还让如家连锁店在中国遍地开花。他们还在国外开分店，打算把花种到全世界。

他们从大学毕业，都到过国外深造。回来后，都各自找到了特别好的工作，而且还做得得心入手，职位更是总经理、副总裁之类的。在别人眼里，这样的人生已经很圆满了！然而，他们却不满意所拥有的，他们的骨子里充满了挑战，充满了了激情。所以，他们决然离去，他们组建团队，踏上了创业之路。

季琦说：“如果我对一件事没有激情，我是不会去做的。”所以带着激情，他领着那些各有所长的团队成员，创建了携程。之后，又有了如家。众所周知，创业既艰辛又危险，但季琦却觉得：创业比守业容易得多。因为他有激情，有勇气，有团队，有冒险精神，所以他能创业成功。

季琦回忆他的创业之路，那时的他是那种“试探性的、充满憧憬的的、抱着摸着石头过河的心态”。创业之初，毛坯房子，没有独立的办公室，电话线满地都是，没有知名度，经费有限，给员工开不了高新，很多需要的资源会烧掉很多钱。即使这样，他及他们都没有放弃，也没有回过头。季琦还这样描述自己：“我不怕失败，我是农村来的孩子，有什么好怕的呢？经历了那么多年，已经跨越了很多东西，对落差的承受能力会比一般人强！”作为一个创业者，在创业中会遇到很多压力和挫折，甚至陷入许多想不到的困境中去，这是在预料之中。所以他很坦然的面对创业之苦，也正是这份心态，他成就了携程，带领如家走出重重困境，2024年到2024年三年把如家快捷酒店发展到41家。

季琦成功了，在享受了创业之苦的同时也享受了创业之乐，他是一个做事情注重激情和新鲜感的人，他的创业之乐就像爬山一样：“一直爬到山顶，感受一览众山小，之前出汗的愉悦。快乐就在于过程，这与人生，做企业一个道理。”之后又可以享受成功带来的宁静，这也是一种幸福。说性格决定成败，季琦就是做好的例子，他只走未知的路，对已知道的路子毫无兴趣，他的兴趣就是挑战，而他也正好有这份实力。所以，他要把如家酒店做得更加高档一点，符合顾客需求，满足商务诉求，又亲近“下里巴人”。他计划把如家打入酒店市场，结果，不但成功还把如家快捷酒店成了中国经济型酒店的先驱。此时的季琦，不再想未来如家该怎样发展，而是想如家未来的ceo在哪里？

在原ceo季琦确定了百安居中国区当时的营运总裁兼华东区总经理孙坚为未来如家ceo后，2024年1月，如家正式换帅，季总就从人们视线中消失。由空降ceo继续走进人们的视线中。孙坚先生本身就是一个传奇，他把如家也领上了传奇之路，引起了全世界的关注。若我之前关注前任ceo最多的是他的性格，那对现任ceo，我则关注最多的是他的策略，他的管理布局，他在如家上的成功秘诀。

孙坚先生接管如家后，就正式使用酒店管理平台，开通网上预订支付系统，相继又使用如家采购平台，还不断的参加各种评选活动，壮大自己，信誉传遍亚洲。短短三年，如家酒店的数量不但实现了季琦预订的100家，还超了31家，还在美国纳斯达克上市，融资超过一亿美元。08年达到500家，还，如家商标被评为中国驰名商标，到2024年，如家集团包括如家、莫泰、和颐三大品牌1400多家酒店。还打算未来十年，重点发展经济性品牌酒店，为如家三大品牌经济酒店重塑定位，注重新技术，新服务，研发新的东西来配合客人与时俱进的需求。向三四线城市扩张，把如家酒店数量发展到5000家，向世界酒店集团前三强迈进。如家作为大众住宿业的卓越领导者，要实现以上目标，还很漫长，而且艰难，但我们依然相信它。毕竟，天下无难事，只要肯攀登。如家有自己的原则，有自己的品牌，一定能成为“中国制造”、“中国创造”、“中国服务”的典范。

回顾中国30年商业发展，中国商业各有千秋。作为新兴产业的酒店行业，经济型酒店如家有太多的东西值得人们深思，研究和学习。

如家十年“治家”，把如家做到行业老大，还蒸蒸日上，引起全世界的关注。如家“治家”有方，所以才会成功。如家成功的秘诀有两个：第一，品牌=标准化+连锁化 第二，轻资产的扩张

如家快捷酒店的目标市场定位在白领一族、商务客人及普通游客之间，为他们提供方便、舒适和干净的客房和服务，舒适和温馨就是如家的品牌定位。所以就需要服务的标准化，客房里赶紧的地板和卫生间、双色浴巾牙刷、免费宽带上网、财经类读物、柔和的台灯、打印洗衣叫车服务等，还有别家酒店无法模仿的便签纸，还有十六本标准服务手册；员工穿着统一，房屋颜色统一，外观独特，标志清新。酒店运营中一切都是标准化管理。连锁化就是全面质量监控和质量管理，把如家所有酒店统一标准化管理，行业、产品、价格、服务、营销、人力资源和管理系统统一标准化管理，确保大多数顾客满意。如家的标准化，连锁化和人性化服务给客人印象深刻以至于今天凡住过如家的顾客在住其他酒店时，总会感觉缺了点什么，这就成了如家的独特品牌。每一个行业，每一种产品都必须要有自己的品牌，才能在今天的中国站住脚，如家的品牌树立行径真的值得思考。

如家有一种“如家模式”，打破酒店业的行规，就是纯租赁物业经营酒店。如家所有店面没有一家自购房产，全部都是房产租赁和特许加盟经营方式，如家在选址店面，开发工程装修酒店的同时市场推广，质量检测，培训员工就在同时进行，整个团队分工明确，各部按期完成，三四个月后就能运营。如家的这种能力，确实让人震惊！真的需要胆识过人，大智大勇，否则会死无葬身之地。许多人曾担心如家的这种模式很危险，但事实证明，通过精细化和智能化的有效管理，如家不当迅速将店面转为新的盈利点，更是为这个行业建立了一套难以模仿的标准化体系。

书中还讲述了如家的三条启示录：第一是产业的发展在天作，企业的发展在人为；第二是企业的成功在良好的品牌，而其持续竞争力在不断创新；第三是根据本土文化创建全新模式是如家集团的重要使命。如家启示录在如家员工心中根深蒂固，也在如家表现的淋漓尽致，应用的尽善尽美。抓商机，自创品牌，巩固中国市场，走出国门，这些都是如家强大的因素，但要走得更远更久，就不能离开中国的本土文化，得与中国文化相融合，因为在物质发展的今天，人们在精神和思想上的需求会越来越大。

回顾如家十年“治”家历程：首先，如家关注顾客的真实需求，又能看清未来市场的发展趋势，又有一支强大的团队，还能与时俱进的调整行业结构，建立有价值的创新产品。其次，如家有一群有胆有激情的创业家，他们用“疯狗精神”撕开市场；用“奉献精神”在市场上拼搏；用“主人翁精神”在经营市场。他们义无反顾的做经济型酒店。然后巧用战术，把酒点从东向西，从沿海到内陆建立起来，从围城到国外，迅速扩大如家，最后是it技术的渗透，通过it 提供标准化服务，和管理，提升管理效率，是品牌价值增加，形成经济型酒店的竞争优势。如家从创业到今天，从来没有离开过网络平台的应用。如家让人们震惊的地方太多，值得人们学习的地方更多！这样的如家，又怎能不成功。

如家快捷酒店能受顾客欢迎，还有两个非常重要的因素，一个是微笑。微笑，让如家更像家。如家书上说，微笑不需要投资，在座的只要你想笑，不需要花钱；在人与人之间交流互动的平台上，微笑让大家有一个非常好的、亲切的环境。他们就是这样来感化员工，感化顾客，微笑着关注和倾听客户的意见，微笑着关心员工，微笑着做慈善。所以如家酒店成为了顾客们的出门在外的另一个家。另一个就是把“做人”“助人”作为如家文化的精髓，做人，就是提倡快乐和向上，然后传给别人，感染别人。四种解释，一尊重，二守信，三互动，四归属。在如家酒店中，不管是员工还是领导，“做人”文化消化得很好，领导关心和帮助员工，员工和员工之间互相帮助。如家酒店是服务行业，以服务为生命，他们是服务的倡导者，也是服务的实践者。“微笑”“助人”“做人”是原则，只有遵循原则和对使命负责，如家才能走得更远。

孙坚先生说“相比于酒店的硬件设施，员工为顾客服务是流露出的那种自然的感觉，一定不是靠训练出来的。起初可能需要一点训练的手段，但最终一定要用员工能够感受得到的自然环境，和来自于企业的文化。”这句话我特别赞同，环境和文化对人的影响很大，这也启示许多企业家，该如何管理员工。在如家内部管理方面，我觉得孙总裁比季总裁要细心得多。如家的标准化，人性化管理不仅仅针对如家集团内部，还贯穿在如家发展的整个体系历程中。

如家这种独特的模式，独特的运作系统，独特不安分的ceo，致使如家能快速、成功的发展。它也是一种无法复制的模式，无法复制的运作体系。如家快捷酒店已经拥有这样的模式，这样的资源，这样的基础，这样一份默契，未来的日子，如家的发展会更加迅速。我也祝福如家快捷酒店在10年顺利成为世界酒店集团前三强，如家“这朵花”在全世界遍地开花。

最后感谢老师给我们这24本在市场上买不到，在网上我们下不了的关于行业领军人物的电子书，虽然我才读了《季琦：连续创业者和他的汉庭酒店》和《如家酒店：中国经济型酒店的崛起之路》两本，但让我了解到了酒店行业里我不曾知道的东西。开学后，我会接着看完剩下的21本，相信看完后，带给我的不仅是拓宽视野，而是一种境界的上升，不管是精神还是知识层面。

**如家酒店员工激励 如家酒店管理制度篇五**

杭州骄业节能科技有限公司

项目单位：

如家快捷酒店(新建)

项目类型：

空气能热泵项目设计报告

杭州骄业节能科技有向公司

2024年8月

杭州骄业节能科技有限公司

一、项目摘要

该项目为新建如家连锁酒店，此项目共

80间客房，现拟用空气能热泵热水机组作为热源设备，为客房提供淋浴使用热水。本项目内容为楼面系统项目，包括现场勘察、测量数据，设备的运输、吊装到位等准备工作;热水系统的设备安装、调试，管道连接保温(冷、热水管道均做好保温，外包保温套层);完成热水供水管的对接、热水回水管的对接、冷水补水管的对接等施工调试工作，最终完整地交用户使用。

二、项目落地平面布局图

给水泵6t水箱用户回水联通管各层用户进水管6t水箱用户回水杭州骄业节能科技有限公司检 测审 核校 核设 计工程名称项目位置图如家连锁酒店图 号日 期2024年07月

三、项目概况

该项目地址在杭州市.....，此项目共80间客房，属于如家品牌连锁，根据每间客房每人用水量 150升，算出项目每日共需要淋浴热水量12吨。淋浴用热水水箱为2个6吨的保温圆水箱，使用空气能热泵热水机组作为热源设备，为客房提供淋浴使用热水。共使用主机15p,总体电功率约：11kw.房间10秒出热水。管道布置需全部做保温处理。

杭州骄业节能科技有限公司

四、项目设计方案简介

本方案将淋浴热水机组与水箱放置在地面合适位置，采用储能式加热，本次项目负责楼面部分。淋浴热水系统由3台5p的空气能热泵热水机组和2个6吨圆形保温水箱组成，热水系统中水箱与主机之间的管道连接属于楼面热水系统。中间加装2个1.1kw的水泵作为给水泵。（一用一备）

本方案的控制系统控制方式如下：

1.热水系统的热源设备由空气能热泵机组组成，控制方式由主机内智能控制主板内设的控制方式来控制。

2.主机的开启由水箱温度控制，采用主机自带的控制命令来控制主机的启停。

3.冷水补水受到温度和水位同时控制，冷水补水电磁阀的开启根据水箱水位和水温来确定,由主机自带的温差补水控制命令来控制，在补水的时候确保水箱的水温维持在45℃～53℃。

4.供水端设有增压系统,保证供热水有足够压力;回水端设置回水电磁阀，利用温差命令控制回水电磁阀的开启，由主机自带的控制命令来控制。

五、设计依据及标准

1.《商业或工业用及类似用途的热泵热水机》gb/t21362-2024;2.《采暖通风与空气调节设计规范》gb50019-2024;3.《建筑给水排水设计规范》gb50015-2024;4.《商业或工业用及类似用途的热泵热水机》q/hien002-2024;5.《室外给水设计规范》gbj13—86;6.《建筑结构载荷规范》gb5009-2024;7.《建筑电气安装项目施工质量验收规范》gb50303-2024;8.《层面项目技术规范》gb/t50207-1994 9.《钢结构项目施工及验收规范》gbj205-1983

杭州骄业节能科技有限公司

六、设计计算参数

5.1：设计小时耗热量的计算

加热热水所需热量应按下式计算： q=cmδt 式中： q ——需要的总热量(单位：kcal);m ——热水用水量(单位：kg);c —— 1kcal/kg.℃;

δt——设计出水温度-冷水进水温度(℃);5.2：选型及台数

台数=(q/860)/(q×t);

式中：q——单台空气源热泵制热能力kw;t——加热时间，一般取12 小时;5.3：水箱开孔技术要求

1、图中标注寸尺均以毫米计算;

2、水箱内胆：采用sus304 不锈钢材料;

3、水箱保温：采用聚胺脂发泡保温，保温层厚度≥50mm;

4、水箱感温控头：水箱感温头安装在探测盲管，插入深度为 250mm，探测盲管与下循环口同一垂直方向，探测盲管高于下循环口 50mm 安装;

5、排污口：排污口管底部与水箱底部水平;

6、水位探头：高水位探头安装与溢流口底部水平位置，高水位控头与低水位探头高度差按水容积计算，高水位控头

与低水位探头高度差≤1立方水容积

5.4：机组额定工作参数表

图2 机组额定工作参数表

杭州骄业节能科技有限公司

5.5:本项目设计计算参数

图3：本项目环境计算参数表

七、机组参数和cop性能曲线图

杭州骄业节能科技有限公司

6.1：蓄热水箱优化设计选型

根据上述的项目热水设计思路，需要的热水量为12吨，由于系统用水采用的是不定时供水，保证系统能够供给恒定的水量和水温，系统采用热水机组+保温水箱的系统，该系统主机的启动受水箱的温度控制，冷水补水受到水箱水位和水箱温度同时控制。

根据设计要求，水箱采用2只6吨圆形保温水箱。水箱内胆选用sus304食品级不锈钢板，外壳板采用sub201不锈钢板，保温层采用聚氨酯整体发泡，厚度为50.0mm，水箱配有水位计，温控计等接口。

6.2：水泵选型及管路阀门等辅材选用

1)机组加热循环水泵选型

根据空气源热泵机组的循环水流量，机组的循环水流量为6.0m3 /h，水侧压力损失为0.6bar。

据上述数据，循环水泵采用国内知名品牌水泵，水泵进出口口径为50mm。2)管材阀门等辅材选用

根据相关技术要求和国家标准，冷、热水管道采用pp-r管，阀门均选用优质品牌的精铜件或pp-r件阀门。保温材料选用20mm厚橡塑保温，上述管件均选用国标件。

八、各种热水器性能和经济性比较

7.1：各种热水器性能比较

杭州骄业节能科技有限公司

7.2：各种热水器经济性比较

由上述两表可知热泵热水方案比其它常规供热方案更节省投资，主要优点如下：

空气能效果明显：其能效比cop在20℃时达到3.7以上，而燃气锅炉机组的热效率最多能达到0.8，一般情况在0.75以下。也就是说热泵热水器消耗1个单位的能量，能产生3.7个单位以上的热量转化成热水。而燃气炉消耗1个单位的能量，才能产生0.70-0.80个单位的热量。由此可见热泵热水器能以最小的能源获得最大的经济效益，比燃气炉效率高得多。适合长期投资。现实中，常规太阳能往往让人误解为零成本运行，而实际上，由于阴雨天气和夜晚的影响，太阳能是无法全天候工作，它每年有1/3以上的时间要利用其它辅助加热，以致运行成本远远超过热泵热水的成本，而太阳能致命的缺点是：易损坏，维修费用大，占地面积大，影响建筑的整体美观;另外从表中可以看到：在不考虑人工及其它费用的情况下，采用热泵方案仅比燃煤锅炉方案略贵。如果考虑人工及其它费用则采用热泵方案是最省的。

因此，从成本效益及环境方面看，热泵热水机组是节能行业最经济实用的，选择采用热泵热水机组是明智之举。使用寿命长：如果将折旧算入成本，热泵将是比较低的。维护简单，保养费用低：热泵热水器以电作为能源,会自动根据设定温度值控制启、停,无需专人看管,且动作件少，维护简单。

杭州骄业节能科技有限公司

九、机组安装 1.吊装方法

1.1、确认机组运送到安装位置的路线，足以让机组包装箱安全通过，当机组运到安装位置附近时方可拆除包装箱。

1.2、在搬运过程中机组倾斜不可大于 15 度，以防止机组翻倒。

1.3、使用吊装时，起吊钢索能承受的强度应≥机组重量的3 倍，检查及保证起吊钩是紧固着机组，起吊角度α应大于60 度。注意：起吊时机组下方切勿站人。

在机组和钢索之间加上布料或硬纸防止机组损伤。

参考图

2、吊装注意事项

2.1、吊装前应检查机械索具、夹具、吊环等是否符合要求并应进行试吊。2.2、吊装时必须有统一的指挥、统一的信号。

2.3、吊车行走道路和工作地点应坚实平整以防沉陷发生事故 2.4、拆卸千斤绳时，下方不应站人。

2.5、使用撬棒等工具，用力要均匀、要慢，支点要稳固，防止撬滑发生事故。2.6、构件在未经校正、焊牢或固定之前，不准松绳脱钩。2.7、起吊笨重物件时，不可中途长时间悬吊、停滞。

2.8、起重吊装所用之钢丝绳，不准触及其它电气线路和与坚硬物体磨擦。2.9、遵守有关起重吊装的“十不吊”中的有关规定。“十不吊”：重量不明不吊、吃土不清不吊、信号不清不吊、有起无落不吊、吊物不清不吊、夜间无照明不吊、吊索不符合规定不吊、吊物绑扎不牢固不吊、吊物上下有人不吊、六级风以上不吊。

杭州骄业节能科技有限公司

十、水系统安装

1、水系统安装注意事项

1.1、建议水系统用ppr 管连接，ppr 管道焊接要注意焊接时间与温度，以免焊堵管道(参照以下说明)。

1.2、安装连管过程中不要让灰尘和其它杂物侵入管道系统中。

1.3、连接主机的管道应采用弹簧减震支架，并用软接头连接，避免管路将机组工作时产生的振动传递至建筑结构和管路。

1.4、管道保温须做好，以防止能量损失和冷凝水的形成(参照以下说明)。1.5、机组供、回水管间应预留旁通管道，方便系统冲洗时使用，并且机组所有进水管前必须安装过滤器避免系统管路焊渣或杂质进入机组换热器。

1.6、水系统的水流方向必须与机组所标志的方向一致，绝对禁止调换方向，否则机组不能运行，甚至损坏。

1.7、对于水系统，建议用户每一个月检查一次。

2、ppr 管热熔连接

2.1、热熔工具接通电源(220v)等到工作温度指示灯亮(绿灯)后，方能开始操作。

2.2、管材切割前，必须正确丈量和计算好所需长度，用记号笔在管材表面划出切割线和热熔连接深度线，连接深度应符合下表的要求。

2.3、切割管材必须使端面垂直于管轴线。管材切割应使用管子剪刀或管道切割机。(注：用钢锯锯断管材的方法，不宜使用，若用时，应清除锯口的毛边和毛刺。)2.4、管材与管件的连接端面和熔接面必须清洁、干燥、无油污。

2.5、熔接弯头或三通时，注意管线的走向，在管件和管材的直线方向上，用辅助标志标出位置。

2.6、加热：管材、管件应同时无旋转地将管端导入加热管内，插入到所标记的连接深度，加热时间应符合下表要求。

2.7、达到规定的加热时间后，将管材与管件从加热头和加热套上同时取出，迅速无旋转地直线均匀地插入到所标深度，使连接周围形成均匀的凸缘。2.8、在规定的时间内，刚熔接好的接头允许立即校正，但不得旋转。2.9、在规定的冷却时间内，应扶好管材管件，使它不受扭、受弯和受拉。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找