



中央广播电视大学教材

酒店前厅服务与管理

JIUDIAN QIANTING FUWU YU GUANLI



徐凤增 主编



中央广播电视大学出版社

中央广播电视大学教材

酒店前厅服务与管理

徐凤增 主编

中央广播电视大学出版社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店前厅服务与管理 / 徐凤增主编. —北京: 中央广播电视大学出版社, 2010. 1
中央广播电视大学教材
ISBN 978-7-304-04786-3

I. ①酒… II. ①徐… III. ①饭店—商业服务—电视大学—教材②饭店—商业管理—电视大学—教材
IV. ① F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 011073 号

版权所有, 翻印必究。

中央广播电视大学教材
酒店前厅服务与管理
徐凤增 主编

出版·发行: 中央广播电视大学出版社
电话: 营销中心 010-58840200
总编室 010-68182524
网址: <http://www.crtvup.com.cn>
地址: 北京市海淀区西四环中路 45 号
经销: 新华书店北京发行所

邮编: 100039

策划编辑: 李 朔
责任编辑: 钟 和
责任印制: 赵联生

版式设计: 袁 鹏
责任校对: 王 亚

印刷: 北京盛兰兄弟印刷装订有限公司
版本: 2010 年 1 月第 1 版
开本: 185mm × 230mm

印数: 5001~10000
2012 年 6 月第 2 次印刷
印张: 14.75 字数: 280 千字

书号: ISBN 978-7-304-04786-3
定价: 21.00 元

(如有缺页或例装, 本社负责退换)

前 言

旅游业在我国国民经济中扮演着越来越重要的角色。旅游业是综合性强、关联度高的行业，涉及 20 多个经济部门，直接和间接影响细分行业 100 多个。旅游消费不仅直接拉动了民航、铁路、公路、商业、食宿等传统产业，也对国际金融、仓储物流、信息咨询、文化创意、影视娱乐、会展博览等新型和现代服务业发挥着重要促进作用。依照世界旅游组织推荐的旅游卫星账户统计方法，2004 年首次通过核算表明，我国旅游业增加值已占我国 GDP（国内生产总值）的 4.05%，2008 年，旅游业总收入占服务业增加值的 9.6%，旅游创汇占服务贸易出口总额的 33%。截至 2009 年 6 月，我国实现国内旅游 10 亿人次，增长 10%，旅游消费对住宿业的贡献率超过 90%，对民航和铁路客运业的贡献率超过 80%，对文化娱乐业的贡献率超过 50%，对餐饮业和商品零售业的贡献率超过 40%。^①

旅游业是推动劳动就业的和谐产业。旅游业就业层次多、方式灵活、市场广阔。世界旅游组织统计，全球每 10 个就业岗位就有 1 个与旅游业有关。目前我国旅游业直接或间接就业 6 000 多万人，相当于全国就业总数的 7.8%。当前，旅游业还在应对国际金融危机和扩大内需方面发挥了重大作用。2008 年我国实施了“乡村旅游倍增计划”、“旅游促进就业行动计划”，对化解国际金融危机影响和扩大内需具有特殊作用，充分体现了旅游业具有抗冲击、易恢复的产业韧性。

作为旅游业三大支柱产业之一的酒店业，自 20 世纪 50 年代以来也取得了

^① 邵琪伟：《发展旅游业是应对国际金融危机的重要一翼》，载《求是》，2009（16）。

突飞猛进的发展，旅游酒店数量急剧增加，酒店集团竞争力有了明显提高。据国家旅游局统计，截至 2009 年 6 月，全国星级酒店总数已经突破 1.5 万家，其中五星级酒店 500 家，四星级酒店 1 900 家，浙江、广东和江苏三个省的星级酒店数量均超过 1 000 家。我国国内酒店集团发展速度也很快，根据美国著名杂志《酒店》（Hotels）2009 年最新发布数字，我国有 10 家酒店管理集团进入全球 100 强，比 2008 年又增加了 2 家，其中 6 家进入 50 强。

然而，尽管我国酒店业取得了长足的发展，未来的发展形势仍然十分严峻。一是来自国际酒店集团的挑战。据不完全统计，现有 40 多家国际酒店管理集团、70 多个品牌酒店进入中国市场，管理着近千家酒店，目前世界排名前 10 位的国际酒店管理集团均已进入中国市场。这些国际集团在国内的布局不仅在一线城市，很多集团都进入了二线甚至三线城市。二是不同星级的酒店经营状况不平衡。2007 年，全国星级酒店平均客房出租率为 60.96%，一至五星级酒店的出租率分别为 56.84%，56.73%，61.25%，63.84%，64.64%，基本表现为：酒店星级越高，出租率越高。而从同星级酒店经营的情况看，在不同地区的表现差异很大。全国星级酒店经营监测数据显示，2008 年五星级酒店房价最高的为 2 172 元，最低的只有 274 元；四星级酒店最高的 992 元，最低的只有 270 元；三星级酒店最高的 442 元，最低的只有 66 元。^①

无论是面临国际酒店集团的挑战还是不同档次酒店经营状况的不平衡，都对我国酒店业提出了一个共同的要求：提高我国酒店业的服务与管理能力。本书从酒店前厅服务与管理入手，借鉴了国内外最新的服务管理和营销理论，通过分析大量生动、翔实的中外酒店前厅管理的成功案例，较全面系统地介绍了酒店前厅服务与管理的基本原理、方法和实务。全书共分 9 章，包括前厅服务与管理概述、前厅服务管理原理与方法、前厅礼宾服务与管理、前厅预订服务与管理、前厅接待服务与管理、客账管理和宾客离店、前厅客户关系管理、前厅客房销售服务与管理以及前厅信息管理，突出理论性、科学性和可操作性，以期对我国酒店前厅服务与管理提供有益的启迪。

本书由山东大学副教授徐凤增博士编写大纲并担任主编。担任本书编写工作的其他作者有：青岛酒店管理职业技术学院讲师谢建宏，陕西工商管理硕士

^① 杜江：《在国家级星评员换届培训会议上的讲话》，www.cnta.gov.cn/html/2009-7。

学院 EMBA 杨小红, 山东旅游职业学院讲师孙赫, 山东大学硕士研究生李逢甲。具体编写分工如下: 第一章由谢建宏、徐凤增和杨小红编写, 第二章、第八章由徐凤增编写, 第三章由孙赫编写, 第四章、第六章由谢建宏编写, 第五章由李逢甲编写, 第七章由孙赫和李逢甲编写, 第九章由杨小红和李逢甲编写。全书最后由徐凤增统稿。编写过程中, 得到了中央广播电视大学副教授刘爱君的帮助, 在此表示诚挚的感谢。

全书在教学大纲、样章、一体化方案和文字教材书稿审定等环节, 都受益于很多专家的真知灼见。他们是: 中国社会科学院的研究员白仲尧、副研究员依绍华和郭朝先, 北京航空航天大学教授方虹, 对外经济贸易大学周晓艳博士等, 在此一一表示感谢。

在编写过程中参考了服务管理及酒店前厅管理方面的大量书籍和文献, 在此向这些作者表示感谢。感谢中央广播电视大学出版社的编辑在文字校对、版面设计方面付出的辛勤劳动。还要向在本书编写过程中以各种方式提供方便与支持的山东大学旅游管理系王晨光教授、山东旅游职业学院狄保荣书记、山东大厦杜文彬总经理表示诚挚的感谢。

由于编者水平所限, 书中缺陷、错误在所难免, 恳请专家、读者不吝指正。

徐凤增

2009年11月

目 录

第1章 前厅服务与管理概述	(1)
学习目标	(1)
第一节 前厅部的地位、任务与业务特点	(1)
第二节 前厅部的组织机构与岗位职责	(5)
第三节 前厅服务与管理环境	(16)
本章小结	(27)
自测练习	(27)
第2章 前厅服务管理原理与方法	(30)
学习目标	(30)
第一节 前厅服务	(30)
第二节 前厅服务质量管理	(40)
本章小结	(49)
自测练习	(50)
第3章 前厅礼宾服务与管理	(52)
学习目标	(52)
第一节 迎送宾客服务	(52)
第二节 行李服务	(56)
第三节 “金钥匙”服务	(66)
本章小结	(72)
自测练习	(72)

第4章 前厅预订服务与管理	(74)
学习目标.....	(74)
第一节 预订的方式与类型.....	(74)
第二节 客房预订的操作形式及其程序.....	(80)
第三节 客房预订的违约行为及其处理.....	(88)
本章小结.....	(94)
自测练习.....	(94)
第5章 前厅接待服务与管理	(97)
学习目标.....	(97)
第一节 入住登记.....	(97)
第二节 问讯服务.....	(112)
第三节 前厅总机与商务中心服务.....	(119)
本章小结.....	(128)
自测练习.....	(128)
第6章 客账管理和宾客离店	(131)
学习目标.....	(131)
第一节 客账管理要求与控制流程.....	(131)
第二节 夜审.....	(138)
第三节 离店结账服务.....	(140)
第四节 贵重物品的寄存和保管.....	(147)
本章小结.....	(149)
自测练习.....	(149)
第7章 前厅客户关系管理	(152)
学习目标.....	(152)
第一节 前厅客户关系管理概述.....	(152)
第二节 宾客投诉的处理.....	(157)
第三节 客史档案的管理.....	(169)

本章小结	(176)
自测练习	(176)
第 8 章 客房销售服务与管理	(179)
学习目标	(179)
第一节 客房状态的控制	(179)
第二节 前台分房与销售技巧	(186)
本章小结	(197)
自测练习	(198)
第 9 章 前厅信息管理	(201)
学习目标	(201)
第一节 前厅信息管理系统	(201)
第二节 前厅客情预测传递	(214)
第三节 前厅文档管理	(216)
本章小结	(220)
自测练习	(220)
参 考 文 献	(223)

第 1 章

前厅服务与管理概述

学习目标

学完本章内容以后，你应该：

1. 能够对前厅部的地位、任务和业务特点进行描述。
2. 熟悉前厅部的组织机构和岗位职责，能够针对不同酒店的规模，对前厅部的组织机构与岗位职责进行设计。
3. 会分析前厅管理环境对前厅部的影响。

第一节 前厅部的地位、任务与业务特点

前厅部，也称前台部、总服务台或客务部，是为宾客提供各种服务的部门，负责招徕并接待宾客，销售酒店客房及餐饮娱乐等产品和服务，协调酒店各部门对客服务，为酒店高级管理决策层及相关职能部门提供相关信息参考。

一、前厅部地位

前厅部是现代酒店运营的重要部门，在酒店的经营管理中占举足轻重的地位。前厅部运转的好坏将直接影响酒店的服务质量、管理水平、经济效益乃至酒店的整体社会形象。

前厅部在酒店中的重要地位，主要体现在以下几个方面：

（一）前厅部是酒店业务活动的中心

前厅部是一个综合性服务部门，所提供的服务贯穿于客人抵店、住店和离店的全过程，是酒店对客服务的起点和终点，是客人及社会公众对酒店形成深刻的第一印象和最后印象的所在地。从心理学上讲，第一印象和最后印象都是很重要的，客人往往带着第一印象来评价酒店为其提供的服务，而最后印象的好坏直接影响客人对酒店的整体评价。前厅部是整个酒店的枢纽，可以通过销售客房来带动酒店其他业务部门的经济活动。酒店的一切经营活动都直接或间接地与前厅部有联系，如客房部、营销部、康乐部、工程部、餐饮部和财务部等部门都与前厅部有密切联系。无论酒店规模大小、档次如何，前厅部总是向客人提供服务的中心。

（二）前厅部是酒店形象的代表

前厅部是酒店对外的营业窗口，有经验的客人通过酒店前厅的服务与管理就能判断这家酒店的服务质量、管理水平和档次的高低。前厅服务的好坏不仅取决于大堂的各项硬件设施，更取决于前厅部员工的精神面貌、礼貌礼节、服务态度、服务技巧、工作效率等方面，其管理和服务水平直接影响酒店的声誉。

在客人眼中，前厅部就是酒店的缩影，前厅部员工的服务与管理直接反映了整个酒店的管理水平、工作效率和服务质量，直接影响酒店的整体形象。前厅是酒店工作的“橱窗”，代表着酒店的对外形象。

（三）前厅部是酒店管理机构的参谋与助手

作为业务中心，前厅部可以收集到关于酒店活动的各种信息，并定时定量地将这些信息进行整理和分析，提供给酒店其他部门，为酒店制定今后的发展战略和服务计划提供参考。比如，某酒店根据前厅部的统计，2009年8月份的住店客人中，有8%的客人来自我国台湾地区，而其他月份仅为2%左右，差别比较明显。结合酒店营销部门所了解的情况，前厅部分析得出，这是由于每年8月份该酒店所在城市有台商投资洽谈会，有很多台商来投资洽谈和探亲访友。将这一信息反馈给酒店管理高层以及其他部门，就有助于合理管理这些宾客资源，并为这些台湾同胞提供针对性比较强的细微化服务。

（四）前厅部是酒店的信息集散地

前厅部犹如酒店的“神经中枢”，在很大程度上控制和协调着整个酒店的经营。

前厅部不但要向客人提供及时、准确的各类信息，同时还要把有关客人的各种信息准确地传达至客房、餐饮、娱乐、财务等相关部门，协调各部门的工作，使各部门能够有计划地完成各自的服务接待任务。从前厅部发出的每一条信息、每一项指令，都将直接影响酒店对客人的服务质量。

二、前厅任务

前厅部的基本工作任务就是推销客房商品及酒店的其他产品,协调酒店各部门向客人提供满意的优质服务,使酒店获得理想的经济效益和社会效益。具体来说,前厅部主要有以下几项工作任务:

(一) 销售客房商品

前厅部的首要工作任务就是销售客房。客房收入是酒店经济收入的主要来源。前厅部的全体员工必须尽力组织客源,推销客房商品,提高客房出租率,实现客房商品价值,增加酒店经济收入。前厅员工要参与酒店的市场调研与市场预测,参与房价及促销计划的制定,配合营销部进行宣传促销活动,开展客房的预订业务,掌握并控制客房的出租状况,在酒店总体销售计划的指导和管理下,具体完成未预订客房的销售和已预订散客的实际销售任务。前厅部销售客房的数量和达成的平均房价水平,是衡量其工作业绩的一项重要客观标准。

(二) 管理客人账目

前厅部还是酒店业务运行过程中的财务处理中心,主要是要做好宾客账单的管理工作。一般来说,前厅需要为住店客户分别建立账户,根据各营业部门转来的客账资料,及时记录宾客在住店期间的各项消费,并进行每日核计、累加,保持账目的准确性和及时性,以求在宾客离店前为其顺畅地办理结账事宜。

(三) 为客人提供各种综合服务

前厅部作为对客服务的集中点,除了开展客房预订、办理入住登记手续、销售客房商品、协调各部门对客服务外,还担负着大量的直接为客人提供系列服务的工作,比如行李服务、问讯服务、商务中心服务、电话总机服务、委托代办服务、贵重物品保管服务等。

(四) 联络和协调对客服务

现代酒店是既有分工,又有协作,相互联系、互为条件的有机整体,酒店服务质量的好坏取决于宾客的满意程度,而宾客的满意程度是对酒店每一次具体服务所形成的一系列感受和印象的总和,在对客人服务的全过程中,任何一个环节出差错,都会影响到服务质量,影响到酒店的声誉。所以,现代酒店要强调统一协调对宾客服务,要使分工的各个方面都有效地运转,都能具体发挥作用。

(五) 建立客史档案

前厅部应为住店客人建立客史档案,记录客人在店逗留期间的主要情况及数据,形成客史资料库,供酒店研究分析客源市场状况,了解客人的消费项目及评估客人消费能力。客

史资料库的建立还有助于酒店进行有针对性的促销宣传，提高销售能力，并为常客提供个性化服务和有价值的信息与数据，赢得更多的回头客，进一步扩大市场份额。

（六）处理相关信息资料

前厅是宾客活动的中心，因而也是各类信息的集散地，包括外部市场和内部管理等各类信息，大到旅游业发展状况、世界经济信息，小至开房率，客人的住店、离店、预订情况等，前厅部不仅要收集这类信息，而且要对其进行加工、整理，送传到相应的经营、管理部门。

三、前厅业务特点

前厅部是一个为客人提供综合性服务的部门，承担着宾客接待服务和运营责任，要保证不间断地为客人提供细致、周到的服务。其业务特点主要体现在以下几个方面：

（一）工作内容丰富

前厅服务包括预订、接送、迎宾、行李、接待、问讯、客户关系、总机话务、商务中心、收银结算、客史管理、委托代办、服务协调等，业务专业性强，涉及范围广，与客人接触多，需求随机性强，信息量大而且变化快。前厅的每项工作都有相应的规范与要求，在具体的操作过程中必须严格遵守，才能使宾客满意。

（二）工作涉及面宽

作为直接向客人提供各类相关服务的前厅部门，前厅服务范围延伸到机场和车站接送服务、门童行李服务、钥匙管理服务、问讯服务、票务代办服务、邮件报刊服务、电话通信服务、商务文秘服务等，实际上是“大前厅服务”理念。这种服务理念的核心思想是：在完成前厅各项服务的过程中，促使前厅服务与酒店其他服务，诸如客房服务、餐饮服务、安全服务等方面共同构成酒店的整体服务，强调“服务到位”，使客人对酒店留下满意、深刻的印象。

（三）专业要求高

前厅是酒店的“门面”和“橱窗”，同时又是一个具有特殊意义的舞台。前厅部服务人员的仪表仪容、言谈举止、待客接物等行为，时时处处都在展示酒店的文化特点和员工礼貌修养的文明程度、服务技能技巧的熟练程度等，实质上是在向客人展示酒店的经营服务水平和管理水平。

随着时代的进步，现代科技不断引入到各行各业的管理中；酒店前厅大都实行了计算机管理，员工必须经过专业培训才能上岗操作。另外，在服务宾客、回答其提出的问题时，也需要员工具备相应的能力与专业知识背景，这就对员工的素质、专业技术水平、业务水平提出了较高的要求。

第二节 前厅部的组织机构与岗位职责

为了实现酒店的经营目标,必须建立严密的、科学的、合理的酒店组织机构。酒店组织机构是酒店存在的基本保证,它直接影响酒店的服务质量和经济效益以及酒店接待能力的发挥和发展。酒店的岗位职责是指某特定工作岗位的工作内容和应负的责任,包括这一岗位的工作性质、工作职责、工作内容及工作手段、工作方法等。酒店前厅部制定岗位职责的目的在于确保各岗位工作内容清晰、目标明确、要求统一、责任到人,从而形成有机统一运作的机制,进一步提高工作效率和服务质量。

一、前厅组织设计依据

组织理论来自于组织经历,非常具有实践性。当酒店在实践中缺乏效率、服务和管理竞争力下降时,酒店组织就需要创新,对酒店内部各部门组织结构的设计也是一样的。对酒店前厅而言,前厅组织设计往往受酒店规模、酒店等级、酒店服务的专业化程度、酒店的管理幅度和管理层次等因素的影响。

(一) 酒店的规模

酒店的规模,通常以客房的数量为依据。我国通常用以下的分类标准:小型酒店一般拥有100个到300个客房,提供一般性的服务;中型酒店一般拥有300个至600个客房,这是一般旅游者理想的休闲娱乐场所,价格比较合理,服务项目较齐全,设施也比较现代化;大型酒店一般拥有600个或1000个以上客房,酒店设施和服务项目十分齐全。

在规模较大的酒店,前厅部的分工较细,专业化程度较高,人员也相对较多。相反,在规模较小的酒店,员工的职责范围较广,前厅部的员工分工较为粗放,人员相对较少。

(二) 酒店的等级

在我国,旅游酒店分为一星到五星五个等级,国家旅游星级酒店标准对酒店的岗位和服务有明确的要求,不同等级和级别的酒店对组织的设计有不同的要求。后来国家旅游局又推出白金五星级的酒店标准,全国首批白金五星级酒店是:上海波特曼丽嘉酒店、北京中国大饭店、广州花园酒店。另外,世界上知名的酒店集团对自己管辖或者委托管理的酒店也有自己的标准和组织设计要求。

（三）酒店服务的专业化程度

档次越高的酒店，相对来说其所提供的服务越多。前厅部向宾客提供个性化的服务，酒店的档次越高，服务工作的专业化程度也越高，分工也会越来越细，组织结构也就越来越复杂。

（四）酒店的管理幅度和管理层次

管理幅度与管理层次是组织结构的基本范畴，是影响酒店组织的两个决定性因素。幅度构成组织的横向结构，层次构成组织的纵向结构，水平与垂直相结合构成组织的整体结构。

管理幅度（管理跨度），是指一个酒店管理者能直接有效地领导的下级人员的数目。管理层次是指酒店管理组织的纵向系统的层级。在酒店组织条件不变的情况下，管理幅度与管理层次成反向关系。管理幅度大，管理层次就少；管理幅度小，管理层次就多。就酒店前厅部而言，前厅岗位数往往比较多，但每个岗位所需的人数较少。

二、前厅组织机构

前厅部组织机构的设置既要能够保证前厅运作的质量和效率，更好地为顾客提供便利，最大限度地为顾客提供价值，还要考虑组织的运行成本，以及前厅部与其他平行部门之间的沟通和协调。

（一）前厅组织机构模式

前厅组织机构的设置，各酒店不尽相同。目前，我国因酒店规模的不同，大致有以下几种模式：

1. 小型酒店模式

前厅部不单独设立部门，其功能由总服务台来承担，总服务台作为一个班组直接归属于客房部，只设主管（领班）和服务员二级管理层次。这种管理模式曾经被许多小型酒店所采用。但是，随着市场竞争的日益激烈，这些小型酒店也增设了其他部门，扩大了业务范围，以强化前厅（或总服务台）的推销和“枢纽”功能（图 1-1）。

2. 中型酒店模式

前厅部作为一个独立的部门与客房部并列，直接向酒店总经理负责。前厅部内设部门经理、主管（领班）、服务员三级管理层次（图 1-2）。也有的酒店常将前厅部、客房部合二为一，称为房务部，这样可以降低酒店管理费用，加强两个部门之间的联系与合作。就前厅自身的业务而言，通常在房务部经理下设房务部副经理，主管前厅，并设领班和服务员共三级管理层次。

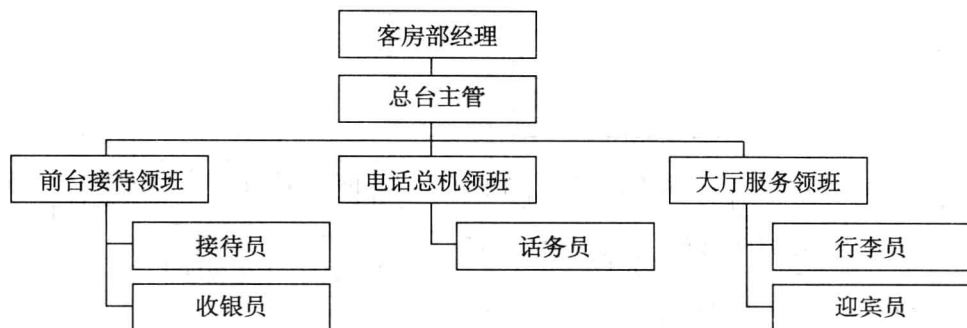


图 1-1 小型酒店前厅组织结构

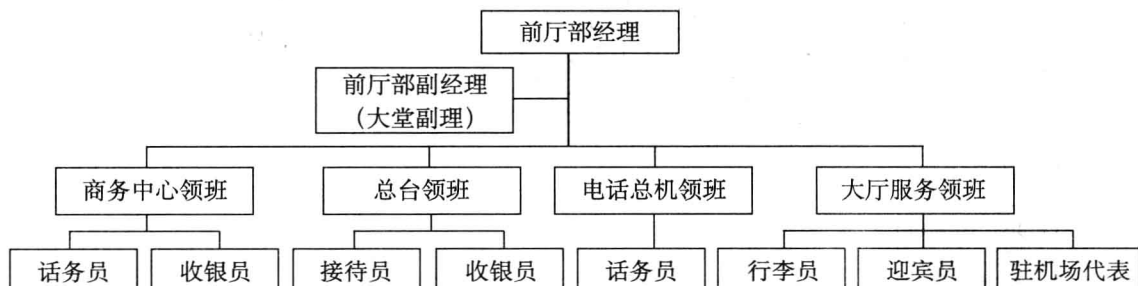


图 1-2 中型酒店前厅组织结构

3. 大型酒店模式

大型酒店通常设房务总监，下设前厅、客房、洗衣与公共卫生四个部门，统一管理预订、接待、住店过程中的一切接待住宿业务，实行信息化系统管理。在前厅通常设有礼宾、接待预订、总机、商务中心、收银、大堂副理等部门，其岗位设计通常设有部门经理、主管、领班和服务员四级管理层次（图 1-3）。

（二）前厅部主要机构介绍

前厅部的工作任务，是通过其内部各机构分工协作来共同完成的。酒店规模不同，前厅部业务分工也不同，但一般设有以下主要机构：

1. 预订处

接受、确认和调整来自各个渠道的房间预订，办理订房手续；制作预订报表，对预订进行计划、安排和管理；掌握并控制客房的出租状况；负责联络客源单位；定期进行客房销售预测并向上级提供预订分析报告。

2. 接待处

负责接待抵店投宿的客人，包括团体、散客、长住客、非预期到店以及无预订客人；

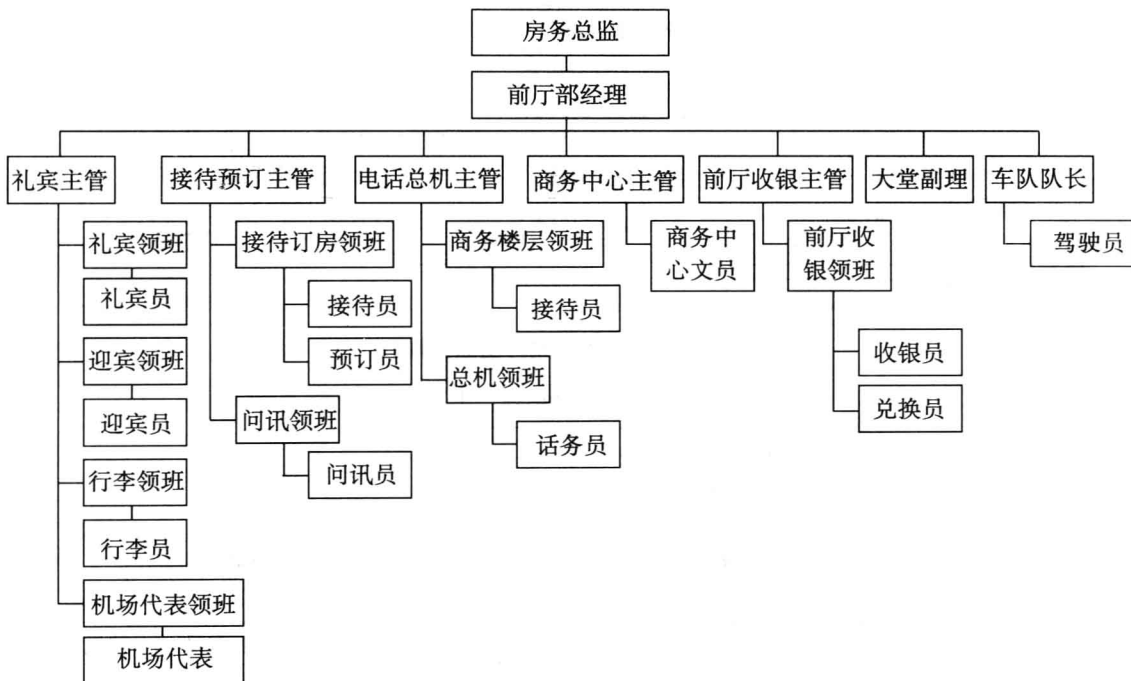


图 1-3 大型酒店前厅组织结构

办理宾客住店手续，分配房间；与预订处、客房部保持联系，及时掌握客房的出租变化，准确显示房态；制作客房销售情况报表，掌握住房客人动态及信息资料等。

3. 问讯处

负责回答宾客的询问，提供各种有关酒店内部和酒店外部的信息，包括酒店所在城市景区、景点资料、交通资料、天气预报等信息，以及酒店内部资料等；负责宾客档案的建立，邮件的处理，宾客遗留物品的处理，以及会客等应接服务；负责保管所有客房钥匙。

4. 礼宾部

负责在酒店门口或者机场、车站、码头迎送宾客；调度门前车辆，维持门前秩序；代客卸送行李，陪客进房间，介绍客房设备与服务，并为客人提供行李寄存和托运服务；协助问讯处分送客人邮件、报纸，转送留言、物品；代办客人委托的各项事宜；高星级酒店还提供“金钥匙”和“贴身管家”服务。

5. 电话总机

负责接转酒店内外电话，承办长途电话，回答客人的电话询问；提供电话找人、留言服务、叫醒服务；播放背景音乐；充当酒店出现紧急情况时的指挥中心。