

〔精華版〕

旅館客房管理實務

Hotel Front Office and Housekeeping Management

李欽明◎著



李銘輝博士 / 主編



〔精華版〕

旅館客房管理實務

Hotel Front Office and Housekeeping Management

李欽明◎著



旅館客房管理實務（精華版）

作 者 / 李欽明

出 版 者 / 揚智文化事業股份有限公司

發 行 人 / 葉忠賢

總 編 輯 / 閻富萍

地 址 / 台北縣深坑鄉北深路三段 260 號 8 樓

電 話 / (02)8662-6826

傳 真 / (02)2664-7633

網 址 / <http://www.ycrc.com.tw>

E-mail / service@ycrc.com.tw

印 刷 / 鼎易印刷事業股份有限公司

I S B N / 978957-818-954-6

初版一刷 / 2010 年 5 月

定 價 / 新台幣 550 元

* 本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回更換 *



揚智觀光叢書序

觀光事業是一門新興的綜合性服務事業，隨著社會型態的改變，各國國民所得普遍提高，商務交往日益頻繁，以及交通工具快捷舒適，觀光旅行已蔚為風氣，觀光事業遂成為國際貿易中最大的產業之一。

觀光事業不僅可以增加一國的「無形輸出」，以平衡國際收支與繁榮社會經濟，更可促進國際文化交流，增進國民外交，促進國際間的瞭解與合作。是以觀光其有政治、經濟、社會與文化教育等各方面為目標的功能，從政治觀點可以開展國民外交，增進國際友誼；從經濟觀點可以爭取外匯收入，加速經濟繁榮；從社會觀點可以增加就業機會，促進均衡發展；從文化教育觀點可以增強國民健康，充實學識知能。

觀光事業既是一種服務業，也是一種感官享受的事業，因此觀光設施與人員服務是否能滿足需求，乃成為推展觀光成敗之重要關鍵。惟觀光事業既是以提供服務為主的企業，則有賴大量服務人力之投入。但良好的服務應具備良好的人力素質，良好的人力素質則需要良好的教育與訓練。因此，觀光事業對於人力的需求非常殷切，對於人才的教育與訓練，尤應予以最大的重視。

觀光事業是一門涉及層面甚為寬廣的學科，在其廣泛的研究對象中，包括人（如旅客與從業人員）在空間（如自然、人文環境與設施）從事觀光旅遊行為（如活動類型）所衍生之各種情狀（如產業、交通工具使用與法令）等，其相互為用與相輔相成之關係（包含衣、食、住、行、育、樂）皆為本學科之範疇。因此，與觀光直接有關的行業可包括旅館、餐廳、旅行社、導遊、遊覽車業、遊樂業、手工藝品以及金融等相關產業，因此，人才的需求是多方面的，其中除一般性的管理服務人才（如會計、出納等）可由一般性的教育機構供應外，其他需要具備專門知識與技能的專才，則有賴專業的教育和訓練。

然而，人才的訓練與培育非朝夕可蹴，必須根據需要，作長期而有計畫的培養，方能適應觀光事業的發展；展望國內外觀光事業，由於交通工具的改進，運輸能量的擴大，國際交往的頻繁，無論國際觀光或國民旅遊，都必然會更迅速地成長，因此，今後觀光各行業對於人才的需求自然更為殷切，觀光人才之教育與訓練當愈形重要。

近年來，觀光學中文著作雖日增，但所涉及的範圍卻仍嫌不足，實難以滿足學界、業者及讀者的需要。個人從事觀光學研究與教育者，平常與產業界言及觀光學用書時，均有難以滿足之憾。基於此一體認，遂萌生編輯一套完整觀光叢書的理念。適得揚智文化事業有此共識，積極支持推行此一計畫，最後乃決定長期編輯一系列的觀光學書籍，並定名為「揚智觀光叢書」。依照編輯構想，這套叢書的編輯方針應走在觀光事業的尖端，作為觀光界前導的指標，並應能確實反應觀光事業的真正需求，以作為國人認識觀光事業的指引，同時要能綜合學術與實際操作的功能，滿足觀光科系學生的學習需要，並可提供業界實務操作及訓練之參考。因此本叢書將有以下幾項特點：

- 1.叢書所涉及的内容範圍盡量廣闊，舉凡觀光行政與法規、自然和人文觀光資源的開發與保育、旅館與餐飲經營管理實務、旅行業經營，以及導遊和領隊的訓練等各種與觀光事業相關課程，都在選輯之列。
- 2.各書所採取的理論觀點盡量多元化，不論其立論的學說派別，只要是屬於觀光事業學的範疇，都將兼容並蓄。
- 3.各書所討論的内容，有偏重於理論者，有偏重於實用者，而以後者居多。
- 4.各書之寫作性質不一，有屬於創作者，有屬於實用者，也有屬於授權翻譯者。
- 5.各書之難度與深度不同，有的可用作大專院校觀光科系的教科書，有的可作為相關專業人員的參考書，也有的可供一般社會大眾閱讀。
- 6.這套叢書的編輯是長期性的，將隨社會上的實際需要，繼續加入新的書籍。

身為這套叢書的編者，謹在此感謝中國文化大學董事長張鏡湖博士賜序，產、官、學界所有前輩先進長期以來的支持與愛護，同時更要感謝本叢書中各書的著者，若非各位著者的奉獻與合作，本叢書當難以順利完成，內容也必非如此充實。同時，也要感謝揚智文化事業執事諸君的支持與工作人員的辛勞，才使本叢書能順利地問世。

李銘輝 謹識



自序

台灣旅館業的發展受到若干熱潮的衝擊，其一為加入世界貿易組織（WTO），其二為週休二日制的實施，這些對觀光旅遊利多的消息亦將直接衝擊旅館業的生態。如果將未來兩岸直航的因素涵蓋在內，旅館的投資事業勢必再掀起一股浪潮。未來的台灣將是高科技產業、國際貿易和服務業興盛的局面，而這三個層面也是互為因果關聯的，旅館業的競爭也將進入一個新的局面。競爭的法則“Winner takes all”亦適用於旅館業，業者宜未雨綢繆，調整經營的步伐。

目前我國旅館的管理技術已臻相當水準，經過多年來從外國的經營管理技術中淬鍊，而形成一套適合本土的管理模式。旅館業者的自信與成熟不但在國內逐步發展連鎖據點，更雄心勃勃地大步跨足國外，準備以一股奔放跳躍的活力，競逐於世界旅館的舞台。正由於國內的產業與生活形態在蛻變之中，國內旅館投資，無論都市旅館或是休閒渡假旅館的籌建也方興未艾。投資旅館的好處，除了獲取利潤外，即是企業形象的塑造，進而發展業主或企業良好的公共關係。但目前業界最大的困難可能是專業人才的缺乏。所以旅館界有一現象，即是每當新旅館出現，就造成業界人才的大流動，人事的大搬風。究其原因，乃源於實際經營與操作專業人員的缺乏。

筆者基於上述背景，並以在業界工作多年的經驗，乃決心寫出一本適合各界人士研讀的此方面書籍，將此書的重心放在實務作業上，而較少談理論，供業界人士、學生及對旅館管理有興趣的社會人士參考。本書共分為三大篇，第一篇為導論，希望透過對旅館的整體介紹，使讀者對旅館產業深入瞭解。第二篇為客務篇（前臺），其撰寫編排乃是按照一般人的旅館住宿程序著墨，從訂房開始至登記遷入，以至於退房的全程作業程序與規範。第三篇為房務篇，詳細介紹客房的作業與服務方式（包括公共區域）。希望這種編排方式有助於讀者對客房作業的瞭解。

對年輕而準備踏入旅館界的朋友們，筆者願與之共勉，其實這是一份理想的工作，筆者對此份工作的熱愛，至今不改其衷。旅館良好的工作環境、整齊美觀的制服、優雅的儀態訓練，還可以有學習外文的機會……但實際上，這是一份很辛苦、既勞心又勞力的工作，任何人想在業界闖出一片天空，不能全憑僥倖。在工作中，除了努力外，為人處事也是一門必修的課程，所以抱定在工

作中自我成長的信念是很重要的。而對於已在業界服務的朋友，如果想更上層樓，那麼除了已具備的專業技能外，多方涉獵管理方面的書籍，如人事管理、財務管理，以及觀光學、心理學等，充實各方面的知識，將使你終生受益無窮。

偶然間，讀到嚴長壽先生的新著《做自己與別人生命中的天使》，內容提到，他主持的新飯店開幕時，有些餐旅學校優秀的學生自信滿滿地前來應徵，且斬釘截鐵表達了對工作的熱愛與服務的熱忱，等到真正進入旅館工作，才不到幾個月，便有一半的同學開始打退堂鼓了。這段描述給我帶來深忱的省思，也就是這些年輕人缺乏那份「堅持」，只因理想與實務間落差太大。另一方面，我也碰到許多飯店的中堅幹部，對此份工作甘之如飴，將辛苦工作當做享受，把旅館業當為終生職業，這真令人敬佩。投資家巴菲特說：「為你最崇拜的人工作，這樣除了獲得薪水外，還會讓你早上很想起床。」我們不妨稍改一下：「為你最喜愛的職業工作，這樣除了獲得薪水外，還會讓你早上很想起床。」旅館工作雖勞心勞力，那些旅館的經理人不就這樣上來的嗎？

當此書完成後，筆者如釋重負，回首多年來「旅館人」生涯，酸甜苦辣，百感交集，願此書的誕生，能對業界有點小小貢獻。同時我也要十分感謝過去提攜與鼓勵我的諸位先進，如通豪大飯店的已故老董事長劉文通先生，他是一位可敬的長者；福華大飯店的前總裁廖東漢先生，他的企業家風範，使我在台中福華大飯店工作期間受益良多。我的老長官，前西華飯店副總經理鄭學瑾女士的愛護與教導；前全國大飯店總經理陳阿洪前輩對我的多方指導與照顧；前劍湖山王子大飯店總經理李政雄先生，還有作者十分尊敬的觀光界耆宿黃溪海老師的支持與鼓勵，我最親近與尊崇的環球科技大學校長許舒翔博士，平常總是對此書是否完成的殷殷關切，在此一併致上最深摯的感謝。此外，在本書寫作過程中，我的碩士、博士論文指導教授，現任台灣觀光學院校長李銘輝博士，不僅提供了許多寶貴的資料，並在內容篩選與撰寫方式方面提供意見和給予協助，在此特別向他致謝。

也要藉此機會表達我對內人最衷心的愛與感激，由於她對家庭的照顧，使我無後顧之憂地唸研究所、撰寫碩士及論文，到畢業數年間，她茹苦含辛地支撐這個家庭，我願以此書作為對她的回報以及對小女兒與小兒子的疼惜和愛意。

這本書是在倉促間完成的，雖然筆者以嚴謹的態度寫作，但謬誤之處在所難免，尚祈各界先進不吝指正是盼。

國家圖書館出版品預行編目資料

旅館客房管理實務= Hotel front office and
housekeeping management /李欽明著. --初
版.-- 臺北縣深坑鄉：揚智文化, 2010.05
面； 公分.

精華版

參考書目：面

ISBN 978-957-818-954-6 (平裝)

1.旅館業管理 2.旅館經營

489.2

99007407



目 錄

揚智觀光叢書序 i

自 序 iii



第一篇 導 論 1

第一章 旅館產業 3

- 第一節 旅館的定義 4
- 第二節 飯店的歷史沿革 7
- 第三節 旅館的功能 22
- 第四節 旅館商品的特性 24

第二章 旅館的類型與組織 27

- 第一節 旅館的分類 28
- 第二節 旅館的等級 32
- 第三節 旅館的組織 36

第三章 客房分類與計價 45

- 第一節 客房的分類 46
- 第二節 房價的種類 48

第四章 旅館的連鎖經營 59

- 第一節 連鎖經營的型態 60
- 第二節 連鎖旅館未來趨勢分析 67



第二篇 客 服 69

第五章 客務部組織與功能 71

- 第一節 客務部的角色與功能 72
- 第二節 客務部的職責與工作內容 78
- 第三節 大廳的服務設施 88
- 第四節 個案研究 92

第六章 客房預訂作業 95

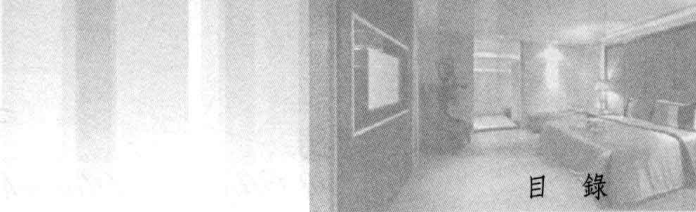
- 第一節 客房預訂的意義 96
- 第二節 客房預訂的種類 97
- 第三節 訂房組的責任與工作內容 101
- 第四節 客房預訂的服務程序 105
- 第五節 超額訂房作業處理與訂房的問題和對策 124
- 第六節 個案研究 128

第七章 服務中心 131

- 第一節 服務中心的工作要求與業務範圍 132
- 第二節 門衛的迎送服務 134
- 第三節 行李員的服務工作 138
- 第四節 個案研究 153

第八章 住宿登記 155

- 第一節 櫃檯接待的業務與職責 156
- 第二節 客房遷入作業服務 160
- 第三節 客房住宿條件的變化與處理 172



第四節 個案研究 180

第九章 櫃檯問詢與話務服務 183

第一節 櫃檯問詢的服務範圍 184

第二節 櫃檯問詢服務作業 185

第三節 話務服務 192

第四節 商務中心 197

第五節 個案研究 206

第十章 櫃檯帳務作業 209

第一節 帳卡的設立 210

第二節 客帳支付方式的處理 216

第三節 住客帳務作業 222

第四節 個案研究 230

第十一章 退房遷出作業 233

第一節 退房遷出服務 234

第二節 客人離店後未付帳的處理 238

第三節 退房遷出的後續處理 240

第四節 個案研究 244

第十二章 前檯業務管理 247

第一節 客務部員工職責要求 248

第二節 顧客抱怨的處理 255

第三節 新進櫃檯人員的訓練 262

第四節 夜間經理的職責 271

第五節 個案研究 274



第三篇 房 務 277

第十三章 房務部組織與功能 279

- 第一節 客房在旅館中的地位與作用 280
- 第二節 房務部的組織 281
- 第三節 客房服務員的素質要求與規章制度 292
- 第四節 客房的功能與配備 295
- 第五節 個案研究 304

第十四章 房務管理實務 307

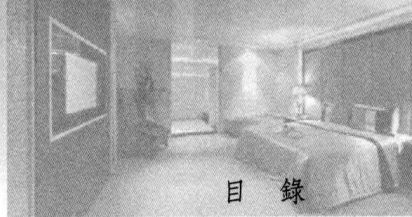
- 第一節 客房清掃的準備工作 308
- 第二節 客房的整潔服務 314
- 第三節 個案研究 336

第十五章 房務部門的維護計畫 339

- 第一節 客房的維護計畫 340
- 第二節 公共區域的清潔維護 344
- 第三節 公共區域的清潔管理 351
- 第四節 個案研究 365

第十六章 館內服務 367

- 第一節 客房日常接待服務 368
- 第二節 客房餐飲服務 386
- 第三節 管家服務 395
- 第四節 接待服務中的特殊狀況處理 398
- 第五節 金鑰匙服務 403



第六節 個案研究 405

第十七章 客房安全 407

第一節 旅館安全制度 408

第二節 火災問題與處理 411

第三節 竊盜預防管理 416

第四節 客房職業安全 420

第五節 個案研究 423

第十八章 布巾品的管理 425

第一節 員工制服的管理 426

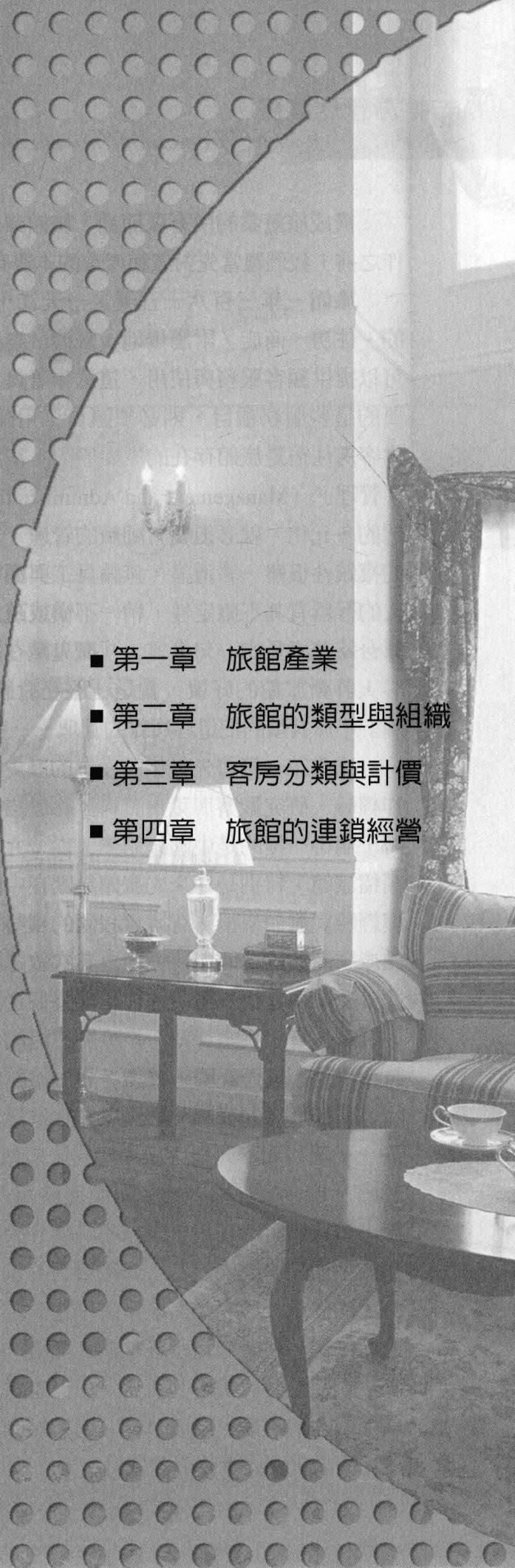
第二節 布巾類備品的管理 429

第三節 個案研究 435

參考書目 437

第一篇 導論

- 第一章 旅館產業
- 第二章 旅館的類型與組織
- 第三章 客房分類與計價
- 第四章 旅館的連鎖經營



構成旅遊業的所有環節裡，旅館業是非常重要的一環。在瞭解整個旅館運作之前，我們應當先對旅館產業的本質有一明確的概念，即「什麼是旅館」。

旅館一年三百六十五天、一天二十四小時都在經營，旅館都是全年無休的。住房、商店／附屬場地、餐飲、宴會／會議服務，所有的項目都必須隨時可以提供顧客服務與使用，這意味著員工必須肩負整個旅館的正常運作，而主要的這些服務項目，則必須讓員工用輪班的方式不停地來維持運作，因為提供客房住宿是旅館存在的主要原因。基於旅館「需要連續不斷的職員輪班」，「管理」（Management and Administration）於焉產生，然而旅館設施、服務部門的多元化，就必須要有細緻的管理，才能提供給客人最好的服務。旅館管理的複雜性很難一語道盡，無論員工與顧客，基本上是「人」的相互對應關係，人的行為有其不確定性，稍一不慎或疏忽，服務就會「凸槌」，這又讓我想起郭台銘董事長的一句名言：「魔鬼藏在細節裡」，這句話非常適用在旅館業。客人評斷旅館的好壞，就是「服務會說話」。本書將在「客務篇」與「房務篇」不憚其煩的把這些複雜的管理一一呈現。

本書第一篇將先從旅館產業的歷史沿革說起，作者憑著多年在國內外的工作經驗、研究觀察與蒐集資料，終於描述出西洋、台灣及中國的旅館業發展軌跡，值得一提的是中國旅館業，從一九七八年改革開放以來經濟快速發展，其高檔旅館，特別是外來的旅館集團在中國遍地開花，至今數十年，其累積的管理經驗與旅館學術，有凌駕我國的趨勢，這是我們應努力的地方。其次介紹旅館產業商品的功能與特性，再其次敘述該產業的各種類型與內部的組織概況，尤其企業內非正式組織往往影響整個企業運作，所以作者也花了一些篇幅來加以闡述。為了讓讀者進一步瞭解旅館的住宿價格是如何形成與決定的，在本篇將會清楚的逐一說明，讓讀者對於旅館客房價格決策的過程與方法豁然開朗。隨著環保意識的高漲，環保風亦吹進旅館，所以本篇詳細說明環保旅館的最新概念，讓我們一起攜手做環保。一般較少被著墨的旅館評鑑以及評鑑與ISO的異同，也會做詳細討論。旅館連鎖與合併似乎是一種旅館不可避免的經營型態，本篇將討論到近年來旅館經營的大趨勢，即旅館的連鎖經營——關於其連鎖的型態和未來的展望。最後要談的就是旅館的開發與籌備，一家旅館從無到有，的確是一段專業而艱辛的歷程，主事者要籌備一家旅館，特別是中大型以上的旅館，對有過這段經驗的人而言，真可以「勞其筋骨，餓其體膚，空乏其身」，甚至「行拂亂其所為」來形容這段刻骨銘心的日子，惟本篇著重在開業前期的客房籌備，至於草創之前期規劃及餐飲的籌備非在主題範圍，所以未予著墨，未來有機會將專題探討。

第一章

旅館產業

- 旅館的定義
- 飯店的歷史沿革
- 旅館的功能
- 旅館商品的特性



旅館是旅行者的家外之家（Home Away From Home），渡假者的世外桃源、城市中的城市、大千世界裡的小世界。它巍峨堂皇的外觀和光鮮亮麗的內部，似乎誇耀著無與倫比的魅力與活力。也說明人類文明高度的進程。本章擬就旅館的定義深入探討，以一窺其全貌。



第一節 旅館的定義

在人類歷史上，旅館業是一門古老而永不衰退的事業。對於旅館的稱呼，英文裡有Hotel、Motel、Inn、Guesthouse、Tourist、Resort、Tavern、Lodge、House、Hostel等。在國內，按不同的習慣它也被稱為賓館、酒店、飯店、旅館、旅社、旅店、渡假村、俱樂部、客棧、休閒中心等。

旅館為服務顧客的一種勞力密集產業，每天不間斷地二十四小時營業，周而復始，全年無休。旅館是一個以提供服務為主的綜合性服務企業。旅館是指能夠接待客人，為客人提供住宿、飲食、購物、娛樂和其他服務的綜合性服務企業。從本質上講，旅館生產和銷售的只是一種產品——服務。旅館的產品是由旅館本身產生的為旅居者在旅館停留期間提供之使用價值的總和。旅館向客人提供的是由設備設施和勞務服務相結合的使用價值，這種使用價值從總體上被視為一個產品時，它是無形的，即沒有在空間上可攜帶和可移動的實物之商品形態，這種產品是就地消費的，且消費與生產是同時發生的。這就決定了旅館是一個服務性行業，它所提供的產品是服務。為將該產業輪廓明確化，茲就其基本條件、內部設施、營運結構與服務概念來闡述旅館之定義。

一、基本條件

旅館的成立具有下列的基本條件：

- 1.提供餐飲、住宿及休閒娛樂設施。
- 2.提供各類型會議、社交、文化、資訊情報的場所。
- 3.為一營利事業，以賺取合理的利潤為目標。
- 4.對公眾負有法律上的權利與義務。
- 5.是一座設備完善且經政府核准的建築。

由此可知旅館乃是公眾活動的場所，具有法律性、社會性、經濟性、文化