

高等学校旅游管理类专业精品课程规划教材
总主编 郑向敏

酒店前厅客房运行管理实务

JIUDIAN QIANTING KEFANG YUNXING GUANLI SHIWU

编著 王培来



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

高等学校旅游管理类专业精品课程规划教材
总主编 郑向敏

酒店前厅客房运行管理实务

JIUDIAN QIANTING KEFANG YUNXING GUANLI SHIWU | 编著 王培来

上海交通大学出版社

内 容 简 介

本书以现代酒店管理理论为指导,吸取国内外酒店前厅与客房运行管理的先进经验,以宾客入住酒店整个过程中涉及的前厅客房相关工作岗位的主要工作任务和 workflow 构建全书的框架结构,重点突出了两大部门的运行流程和管理重点,既体现了理论性和科学性,又体现了系统性和实用性,以期对我国酒店管理专业课程建设提供有益的启迪。

本书适合高等院校旅游管理、酒店管理等相关专业学生使用。

图书在版编目(CIP)数据

酒店前厅客房运行管理实务 / 王培来编著. — 上海:
上海交通大学出版社, 2012
ISBN 978-7-313-07441-6

I. ① 酒… II. ① 王… III. ① 饭店—商业服务—高等学校—教材 ② 饭店—商业管理—高等学校—教材 IV.
① F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第221583号

酒店前厅客房运行管理实务

王培来 编著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路951号 邮政编码: 200030)

电话: 64071208 出版人: 韩建民

江阴市天海印务有限公司印刷 全国新华书店经销

开本 787mm×1092mm 1/16 印张 17.75 字数 407 千字

2012年1月第1版 2012年1月第2次印刷

ISBN 978-7-313-07441-6/F 定价: 38.00元

版权所有 侵权必究

告读者: 如发现本书有订装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 021-62711066

高等学校旅游管理类专业精品课程规划教材编审委员会

顾 问

宋海岩 香港理工大学旅游与酒店管理学院副院长、讲座教授、博导

马 勇 湖北大学旅游研究院院长、教授、博导 教育部工商管理学科旅游专业组组长

田 里 云南大学旅游与工商管理学院院长、教授、博导 教育部工商管理学科组成员

高 峻 上海师范大学旅游学院副院长、教授、博导 教育部工商管理学科组成员

刘静艳 中山大学管理学院旅游系系主任、教授、博导

肖潜辉 上海春秋国际旅行社总经理

侯 峰 浙江开元酒店集团总经理

黄大威 广东丹霞山世界遗产地总经理

本书编写委员会

编 著 王培来

副主编 王会金 刘飞龙 江燕玲



21世纪是中国由旅游大国向旅游强国进军的世纪。在旅游业迅速发展的大背景下，我国旅游高等教育的发展也迎来了新纪元。全国80%的高等院校开设了旅游类专业，为我国旅游业的快速发展和为建设世界旅游强国培养、储备了数以万计的高素质、应用型的旅游专业人才。

教育部《关于全面提高高等教育教学质量的若干意见》颁布以后，我国旅游高等教育遵循“以就业为导向、工学结合”的人才培养指导思想，在专业建设、人才培养模式、课程改革等方面取得了一系列卓有成效的改革成果。专业精品课程建设就是其中一项重要的改革成果。几年来，我国高等院校旅游专业已经建设出一批省级、国家级精品课程，这些精品课程为高等院校旅游专业的专业建设、人才培养、课程改革提供了示范与借鉴。

教材建设是旅游人才教育的基础。目前，我国旅游专业教材建设已有一定的规模和基础。但是，从整体上看，现有的系列教材有以下几个方面的缺陷：一是系列教材虽多，但具有规范性、示范性和指导性的教材甚少；二是各系列教材的课程覆盖面小，使用学校范围不大，各院校使用教材分散，常出现一个专业使用多个系列教材而不利于专业教学的一体化和系统化的现象；三是不能满足目前多种教学体制、培养模式和授课方式的需要，在与多媒体教学、案例教学、实操讲解等多种教学情景的结合中显得无能为力。随着我国旅游教育层次与结构趋于完整化、多元化，高等院校旅游专业人才的培养目标、培养模式更为明确，因此，需要根据高等院校教育特点、高等院校教育要求和人才培养目标编写一套对课程教学具有示范性、指导性，既有理论广度和深度，又能提升学生实践能力，以及可以满足一线旅游专业人才培养需要的专业教材。

在研究和分析目前众多高等院校旅游系列教材现状的基础上，我们认为，精品课程建设作为教育部教学改革工作的一项重要举措，已经得到各高等院校的重视与关注。将具有规范性、示范性和指导性的精品课程通过教材的形式，进行推广与应用，使精品课程的示范、指导作用能更有效地渗透到专业课程教学中，显得非常必要。带着这种理念，我们组织了高等院校旅游管理类国家级、省级精品课程的主持人，共同编写了该套教材，得到多所高等院校精品课程主持人的积极响应和参与。

为使本套教材更具有规范性、示范性和指导性，我们采取：

一、根据各门精品课程的特点，结合高等院校旅游管理类专业建设规范与课程设置标准，组织各教材的体例与结构。

二、根据高等教育的培养目标和教育部对高等院校课程的基本要求和教学大纲，结合目

前高等院校学生的知识层次，准确定位和把握教材的内容体系。

三、以岗位教学、工学结合的思想构建教材编写体例，以项目化、任务式体例拓展教材内容，增设教学目标、教学重点、教学难点、拓展阅读、思考练习、教学资源包（包括教学PPT课件、案例选读、图片欣赏、考试样题及参考答案等相关内容），以满足各种教学方式和不同课时的需要。

四、强调和重视各专业系列教材之间、课堂教学和实训指导之间的相关性、独立性、衔接性与系统性，处理好课程与课程之间、专业与专业之间的相互关系，避免内容的断缺和不必要的重复。

希望能通过这一目前全国唯一的一套以国家级、省级精品课程为依托的“精品课程规划教材”的编写与出版，为我国高等院校旅游专业教育的教材建设探索一个“能显点，又盖面；既见树木，又见森林”的教材编写和出版模式，并希望能使其成为一个具有规范性、示范性和指导性，优化配套的、具有专业针对性和学科应用性的高等院校旅游专业教育的教材体系。

华侨大学旅游学院院长、博士生导师

郑向敏 博士、教授

2010年9月8日于华侨大学

前言

PROLOG

改革开放30多年以来，我国现代饭店业获得了巨大的发展，从20世纪五六十年代的传统政务型接待宾馆到八九十年代的旅游观光型饭店，再到如今的现代商务酒店、度假酒店、精品酒店等，无论是行业规模、设施设备，还是经营理念和管理水平，都取得了长足的进步。房务管理（含前厅、客房两大部门）作为现代饭店经营管理中的主要组成部分，其管理思想、内容和方法也经历了巨大的变革，逐渐达到了国际酒店业的先进水平。

本书以现代酒店管理理论为指导，吸取国内外酒店前厅与客房运行管理的先进经验，以宾客入住酒店整个过程中涉及的前厅与客房相关工作岗位的主要工作任务和 workflow 构建全书的框架结构，重点突出了两大部门的运行流程和管理重点，既体现了理论性和科学性，又体现了系统性和实用性，以期对我国酒店管理专业的课程建设提供有益的启迪。

本书由王培来编著，王会金、刘飞龙、江燕玲担任副主编。

由于时间仓促，书中不足之处在所难免，望广大读者提出宝贵的建议和意见，共同为酒店管理专业教育和课程建设与改革作出应有的贡献。

王培来

2011年10月

目录

CONTENTS

上篇：运行篇 / 1

第一章 部门概述、宾客循环图与客房产品 / 3

- 第一节 饭店房务系统 / 3
- 第二节 房务管理在饭店中的地位和作用 / 16
- 第三节 识别饭店客人与宾客循环图 / 19
- 第四节 客房产品的设计布置 / 22

第二章 从一个预订开始 / 39

- 第一节 客人如何预订饭店客房 / 39
- 第二节 饭店是如何处理客人预订的 / 45
- 第三节 客房预订的类别与程序 / 49
- 第四节 客房预订的控制 / 61

第三章 客人抵达饭店——饭店前台客房销售管理 / 71

- 第一节 房态的显示与控制 / 71
- 第二节 宾客入住接待 / 74
- 第三节 前台分房与销售技巧 / 88

第四章 客人住宿期间——前厅相关服务 / 97

- 第一节 礼宾服务与管理 / 97
- 第二节 前台问讯服务与管理 / 111
- 第三节 电话总机及商务中心服务与管理 / 120

第五章 客人住宿期间——客房相关服务 / 129

- 第一节 客房服务的特点和要求 / 129
- 第二节 客房主要的服务项目 / 134
- 第三节 客房服务管理模式的选择 / 147

第四节 客房的服务质量管理 / 149

第六章 客人结账离店与前厅夜审 / 157

- 第一节 前台客账管理的要求与控制流程 / 157
- 第二节 宾客离店结账服务与管理 / 166
- 第三节 夜间审核与营业报表编制 / 174

下篇：管理篇 / 183

第七章 前厅部管理 / 185

- 第一节 房务部门的沟通管理 / 185
- 第二节 宾客关系管理 / 189
- 第三节 客史档案管理 / 194
- 第四节 宾客投诉管理 / 197

第八章 客房部管理 / 207

- 第一节 清洁保养原理 / 207
- 第二节 客房的清洁整理 / 209
- 第三节 公共区域的清洁保养 / 220
- 第四节 地面与墙面的专项保洁 / 223
- 第五节 清洁设备与清洁剂 / 234
- 第六节 客房部门资产管理和成本控制 / 239

第九章 客房销售管理与经济效益评估 / 257

- 第一节 客房成本预算管理 with 客房销售预测 / 257
- 第二节 客房经营效益分析 / 264

参考文献 / 274



上篇：运行篇

第一章 部门概述、宾客循环图与客房产品

第二章 从一个预订开始

第三章 客人抵达饭店——饭店前台客房销售管理

第四章 客人住宿期间——前厅相关服务

第五章 客人住宿期间——客房相关服务

第六章 客人结账离店与前厅夜审

第一章 部门概述、宾客循环图与客房产品

课前导读

在我国大多数大型饭店（客房数500间以上）和外资品牌饭店中，为了更好地统筹客房产品的生产和销售服务工作，通常会设置房务部（Room Division）统领前厅客房的管理运行工作，房务部的最高管理者为房务总监（Director of Room Division）。而一些中小型饭店则是在总经理领导下分别设置前厅部（Front Office）和客房部（Housekeeping）两个部门负责各自的业务管理工作。

饭店前厅与客房管理所涉及的是有关饭店客房产品的生产、销售与服务的各项事务。客房产品的生产是指为客人创造一个清洁、美观、舒适、安全的理想住宿环境，其内容包括在客房中配备能满足现代生活所需的各种设备、设施、用品，对客房和整个饭店的公共区域进行清洁保养以延长饭店各类硬件设施的使用寿命。客房产品的销售是指根据市场需求、设计和配置各种类型的客房，制定合理的价格，利用多种预订渠道开展订房业务，通过前台入住登记和各类前厅服务工作，最大限度地销售客房产品，以取得最佳的经济效益。

学习目标

了解房务系统主要的组成部分及前厅客房的主要工作任务；了解房务系统在饭店经营中的重要性；了解客房产品的特性；识别住店客人与宾客循环图；了解客房产品的基本知识。

第一节 饭店房务系统

饭店的房务系统指的是饭店内涉及到有关客房产品的生产、销售的各个部门的组合。

饭店是旅行者到达旅行目的地后寻求的主要设施，并以此为基地进行各种活动以实现其旅行的目的。在旅行者对饭店的各类设施的需求中，对客房的需求当属首选。旅行者将自己下榻客房视作旅途中的“家”。对饭店（Hotel）而言，客房是其必不可少的基本设施。因为舍去了客房，饭店则不能称为“饭店”，而饭店中的其他各类设施则可以根据其规模、等级、市场变化等因素进行增减。所以，一家饭店的投资总额，相当一部分是用于客房的土建、修建及设备的购置上。另外，在现代饭店中各种设施日趋多样、丰富，饭店的功能随之增加，然而满足客人住宿的需求



仍是现代饭店最基本、最重要的功能。因此，客房产品是饭店经营的最主要的产品。

客房产品的生产是指为客人创造一个清洁、美观、舒适、安全的理想住宿环境，其内容包括在客房中配备能满足现代生活所需的各种设备、设施、用品，对客房和整个饭店的公共区域进行清洁和保养并且提供多样的服务项目，方便住店客人。客房产品的销售是指根据市场需求，设计和配置各类客房，制定合理的价格，通过开展订房业务、前台开房和客帐管理等，最大限度地销售客房产品，以取得最佳的经济效益。

一、客房产品的属性

饭店的客房是旅游者在旅途或旅游目的地生活、游览或工作的基地。在旅游者心目中，饭店的客房不再仅仅是满足其生存需要的栖身之地。他们期望有一个舒适、符合自己生活习惯方式的住宿环境，并能接受到各种热情周到的服务，得到满意的物质享受和精神享受，从而达到完成所担负的公务、商务或旅游观光的最终目的。因此，客房产品具有满足客人物质享受和精神享受的物理上的属性。

客房产品又由于其产品自身属性的原因，在经营上存在着实践性、随机性和私密性等特征。

（一）客房产品的经营属性

1. 客房产品的时间性

客房产品不同于一般的普通商品，从产品的经营属性来看，客房产品的使用权和所有权是相分离的。旅游者按照饭店标示的房价购买的只是以时间为单位的客房的使用权，而不是所有权。因此，旅游者只是在相应规定的时间内拥有对客房的使用权。

客房产品是以时间为单位出售的，所以客房价值的实现与时间是紧密相连的，一旦实现其价值的时间消失，则意味着客房这部分价值将永远失去，无法再弥补。例如，一支钢笔，标价一百元，第一天没有卖出去，第二天也没有卖出去，十天以后卖出去了，那么钢笔的价值还是得以全部实现了，最多损失一点钢笔的存储费等。而一间客房，若也是在第十天才卖出去，那么，该客房十天中只实现了一天的价值，其余九天的价值，由于客房的时间上的不可存储性，再也无法弥补了。

客房产品的时间属性，使得饭店的客房被称为世界上最易消失价值的商品之一。饭店应根据客房的这一属性，及时地推销客房产品，以使得饭店客房收益的最大化。

2. 客房产品的随机性

客人入住饭店，大部分时间都将在客房中度过，客房是客人休息、工作、会客、娱乐、存放行李物品及清理个人卫生的场所。不同客人的身份地位不同、生活习惯相异、文化修养与个人爱好也各有差异，所以对客房服务的要求也是多方面的，这就使客房部业务具有很强的随机性和差异性。

除了客人的要求具有随机性和差异性外，客房部业务的本身也具有随机性。客房部的管辖范围较广，除了客房的业务以外一般还负责PA（公共区域）清洁、绿化以及布件洗涤、发放等工作。而且客房的卫生与服务工作也比较琐碎，从客房的整理、物品补充、查房、设施设备的日常

维修保养到各项客房服务，都具有很强的随机性。

3. 客房产品的私密性

客房是客人在饭店的私人领域，客房业务对私密性的要求很高，服务人员未经客人同意不能随意进入客房，要做到尽量少打扰客人；而且服务人员在客房内不能随意移动、翻看客人物品，应尊重客人的隐私权。

(二) 客房产品的物理属性

客房产品的物理属性主要表现在如下几个方面：

1. 清洁

这是住客对客房最基本的要求，也是最挑剔、最讲究的。窗明几净，地面、墙面无尘灰、无污垢；床单、枕套要每日更换。住客对卫生间的清洁要求尤其高。地面、墙面清洁无污染，卫生洁具光亮洁净，马桶应每日消毒。手巾、面巾、浴巾等需每日更换。

2. 美观

客房室内装饰布置应雅致和谐，家具应讲究式样、风格及色调，使住客有一个赏心悦目的住宿环境。

3. 舒适

客房内家具、用具、供应品应当齐全，使用方便，并能为住客提供各种住处资料，如电话使用方法，餐厅、商场营业情况介绍等；为住客提供各种服务，如夜间服务、会客服务、留言服务、代办服务项目等。总之，客房的各项设施要使住客感到舒适、方便。

4. 安全

为住客创造一个安全的住宿环境，使客人的人身和财物的安全得到保障。客房的设备装置应充分考虑客人的安全因素，客房服务及管理上也应该保证客人人身财物安全。如客房钥匙的控制、客房楼层走道安全以及紧急事故预防及处理等。

二、房务管理的主要工作

大型饭店的房务系统，通常设房务总监来管理，由客房部、前厅部、安保部和工程维修部等几个二级部门组成。由于房务系统的工作主要是围绕着客房的生产和销售展开，因此，房务管理的对客服务工作主要由客房部和前厅部完成。

(一) 前厅部的主要工作

前厅部在饭店运行中起着推销、沟通、协调等重要作用，是饭店的“神经中枢”，主要承担下列9项工作。

1. 销售客房

前厅部的首要功能是销售客房。客房是饭店最主要的生产资料。我国的许多饭店和世界上相当数量的饭店一样，客房的赢利占整个饭店赢利总和的50%以上。因此，能否有效地发挥销售客房的功能，将影响到饭店的总体的经济效益。

前厅客房销售的工作主要由订房推销、接待客人、办理入住登记和排房、确定房价4个方面组



成。

总之，客房销售是前厅部首要的功能。客房营业收入是考核前厅部管理及运转好坏的重要依据之一。同样，衡量一位总台服务人员的工作是否出色，往往也参考其客房推销的能力和实绩。可见，前厅部的全体员工应全力以赴地推销客房，积极发挥前厅的客房销售的职能。

2. 提供信息

除了发挥销售客房的功能外，前厅还应成为提供信息的中心。地处饭店显眼地段的前厅部的总台是服务人员与客人的主要接触点。前厅服务人员应随时准备向客人提供他感兴趣的资料，如将餐饮活动（举行美食周，厨师长特选等）的信息告诉客人。这样做，不但能方便客人，还能起到促进销售的作用。

前厅部服务人员还应向客人提供饭店所在地、所在国的有关信息和指南。例如，向客人介绍游览点的特色；购物中心的地点及营业时间；外贸公司及科研机构的地址、联系人、电话号码；本地区及其他城市主要饭店的情况；各类交通工具的抵离时间等。

前厅部的服务人员应始终做好准备，充分掌握和及时更新各种固定的与变动的信息，以亲切的态度、对答如流的技能，给客人提供正确无误的信息。

3. 协调对客服务

为了能使客人享受到区别于其他地方的高水准的服务，前厅部服务人员应以优质的服务来衔接饭店前、后台之间及管理部门与客人之间的沟通联络工作。为了达到使客人满意的目的，前厅部应在客人与饭店各有关部门之间牵线搭桥。例如，客人投诉房内暖气不足，前台服务人员应及时向工程部反映，并通过适当途径给客人以满意的答复。前厅部的责任是根据客人的需求，发挥其信息的集散点和总经理室的参谋部的作用。

4. 控制客房状况

控制客房状况是前厅部又一重要功能。这项功能主要由两方面的工作组成：一是协调客房销售与客房管理，二是在任何时候都正确地反映饭店客房的销售状态。

协调客房销售与客房管理，一方面是指前厅部必须正确地向销售部提供准确的客房信息，避免超额预订和使销售部工作陷入被动；另一方面是前厅部必须向客房部提供准确的销售客情，以便其调整工作部署。例如，总台排房时应注意将团队、会议用房相对集中，以便客房的清洁和管理；在客情紧张的旺季应将客情随时通报客房部，以便其安排抢房和恢复待修房。这里必须强调，协调好客房销售与客房管理之间的合作关系是前厅部的重要职责。前厅部和客房部双方都必须抱着理解与合作的态度，努力为每一位客人提供准备好的房间，最大限度地将客房销售出去。

正确反映饭店的客房状况依赖于前厅部负责管理的两种客房状况显示系统：一种为预订状况显示系统，也可称为客房长期状况显示系统；另一种为客房现状显示系统，也称为客房短期状况显示系统。目前大多数饭店使用计算机管理，其应用软件内含有这两种控制系统的子目录。还未使用计算机的饭店通常要用客房状况显示架（分为预订显示架和总台开房显示架两种）来控制 and 反映客房状况。客房状况控制系统要随时反映整个饭店每间客房——住客房、走客房、可售房、待修房、内部用房等的状况；正确地掌握饭店状况为客房销售提供了可靠的依据，是前厅部的管

理目标之一。要做好这一工作，除了控制系统计算机化和拥有必要的现代化通讯联络设备外，还必须建立行之有效的管理制度，切实做好与客房、销售、收银等部门之间的信息沟通工作。

5. 提供各种前厅服务

作为对客服务的集中场所，前厅部还是一个直接向住店客人提供各类相关服务的前台服务部门，如电话、商务、行李、接受投诉、邮件、票务代办、钥匙收发、迎宾接站、物品转交、留言问询服务等。这些众多工作内容构成了其直接对客服务的功能，其中有一些服务还担负着为饭店创收的任务。但是前厅部最主要的任务是通过日益完善的机制和管理，将各种服务工作做好。前厅部的服务质量亦是其重要的考核内容之一。高质量的前厅服务能使客人对饭店的总体管理水平留下良好的、深刻的印象；基于此，目前世界上一些饭店奉行“大堂区域”管理理论，其核心思想是使客人在饭店客人集中处的一层大厅内形成对饭店气氛、服务与档次的良好感觉，以便使其他各项服务工作的进行有一个良好的基础，从而促使客人对饭店总体留下良好的、深刻的印象；而前厅的服务与管理显然是这“大堂区域”管理中最为关键和重要的一环。因此前厅部的管理人员要在积极推销饭店产品的同时将自身所提供的各种服务的质量抓好，以圆满实现其服务功能。

6. 建立客账

目前大多数饭店为了方便客人、促进消费，都已经向客人提供了统一结账服务。客人经过必要的信用证明，查验证件后，可在饭店营业点（商场部除外）签单赊账。前台收款处不断累计客人的消费额，直至客人离店或其消费额达到饭店政策所规定的最高欠款额时，才要求客人付款。要做好这项工作，必须注意建立客人账户、对客人消费及时认真地登记和监督检查客人信用状况这3个环节。

客人账单可以在客人预订客房时建立（记录定金、预付款和信用卡号码），或在其办理入住登记手续时建立。建立客账的目的是记录和监视客人与饭店之间的财务关系，以免饭店发生经济上的损失。前厅部的职责是区别每位客人的情况，建立正确的客账，提供客人以往消费和客人信用的资料，以保持饭店良好的信誉及保证饭店应有的经营效益。

7. 结账离店

客人离店前，应核查其账单；客人要办理离店手续时，应将账单交给客人，请客人检查；离店手续办理完毕，前台应按程序与有关部门进行及时的沟通。

做好客人离店工作是十分重要的。客人住店期间，全体员工应千方百计地提供优质服务，如果在最后一刻，由于某一环节上的疏忽，而使客人对饭店的美好印象受到损害，那将令人十分遗憾。让客人心满意足地离去是饭店的目标，满意而归的客人很可能成为饭店的回头客，饭店的良好声誉很大程度上取决于常客的间接宣传。

8. 建立客史档案

由于前厅部为客人提供入住及离店服务，因而自然就成为饭店对客服务的调度中心及资料档案中心。大部分饭店为住店一次以下的零星散客建立客史档案。按客人姓名字母顺序排列的客史档案记录了饭店所需要的有关客人的主要资料。这些资料是饭店给客人提供周到的、具有针对性服务的依据，同时也是饭店寻找客源、研究市场营销的信息来源，所以必须坚持规范建档和保存



制度化两项原则。

9. 辅助决策

前厅部处于饭店业务活动的中心地位，每天都能接触到大量的信息，如有关客源市场、商品销售、营业收入、客人意见等。因此，前厅部应当充分利用这些信息，将统计分析工作制度化和日常化，及时将有关信息整理后向饭店的管理机构汇报，与饭店有关部门沟通，以便其采取对策，适应经营管理上的需要。为了起到决策参谋的作用，前厅部还应当将有关市场调研、客情预测、预订接待情况、客史资料等收存建档，以充分发挥这些原始资料的作用，真正使前厅部成为饭店收集、处理、传递和储存信息的中心。前厅部的管理人员还要亲自参与客房年度销售预测，进行月度、年度销售统计分析，向总经理提供有价值的参考意见，并亲自检查各类报表和数据，通过掌握大量的信息来不断改善本部门和饭店的服务工作，提高前厅部的管理水平。

从上面介绍的9项职能中可以看出，前厅部是饭店的营业中心、协调中心和信息中心，它在饭店经营中起着销售、沟通、控制、协调服务和参与决策的作用。前厅部管理的好坏与上述9项职能是否正常发挥作用密切相关，特别是与首要职能——销售客房有关，也就是与饭店的经营效益有关。因此，在日常的运转与管理中，前厅部必须重视以上9方面职能的正常发挥。

（二）客房部的主要工作

客房部在饭店的运行中，主要承担着清洁保养、为客服务、为饭店其他部门服务的工作，因此又被称为饭店的管家部。客房部的主要职能有4项，包括：清洁保养；对客服务；改善管理，提高效率，增收节支；为其他部门提供服务。

1. 清洁保养

清洁保养，即清除各种脏迹，保证环境及物品的清洁卫生，它是饭店的基本职能。客房部不仅要负责客房及楼层公共区域的清洁和保养，而且还要负责饭店其他公共区域的清洁保养。饭店清洁工作归属于客房部，符合专业化管理的原则，有助于提高工作效率，可以减少清洁设备的投资，并有利于加强对设备的维护和保养。饭店的设计水准能否体现和保持，与客房清洁工作密切相关，优秀的管理可使饭店保持常新，而不善的管理则会使饭店过早老化，从而失去其设计的水准。

2. 对客服务

饭店是宾客在外休息、工作、娱乐的场所，客人不仅下榻于此，而且以此为“家”，客房部为客人提供各种服务就是要使客人有一种在家的感觉。客房部为客人提供的服务有迎宾服务、洗衣服务、房内小酒吧服务、托婴服务、擦鞋服务、夜床服务等。这些服务都是住店客人的常规需求。客房部管理人员的工作就是根据本饭店目标客源市场的特点，提供相应的服务，并根据客人需求的变化不断改进自己的服务，从而为客人创造一个良好的住宿环境。

3. 改善管理，提高效率，增收节支

随着饭店规模的不断扩大和竞争的日益加剧，饭店对客房部人、财、物的管理已成为一项非常重要的工作。由于客房部是饭店中人员最多的部门之一，对其人员费用及物品消耗的控制成功与否，已关系到饭店能否赢利。客房管理者的职责也从单一的清洁质量的管理扩展到定岗定编、参与招聘与培训、制定工作程序、选择设备和用品及对费用进行控制等。

4. 为其他部门提供服务

饭店是个整体，需要各部门的通力合作才能运转正常。客房部的运行需要得到其他部门的支持与帮助。同时，在为其他部门提供服务方面，客房部也扮演着重要的角色。诸如，为其他部门提供工作场所的清洁与保养，布件的洗涤保管和缝补，制服的制作、洗涤与更新以及花束、场景的布置等。以上这些服务水准的高低，直接影响饭店的服务质量，反映饭店的管理水平。

三、房务系统的主要组织机构

(一) 房务部门的组织原则

饭店内各部门的组织机构是履行管理职能，开展经营活动，完成饭店下达的计划任务的一种组织形式。根据房务管理的工作特点，房务部门组织机构的建立及岗位的设置应遵循专职分工、统一指挥及高效能的原则。由于房务部门内分工较细，机构及岗位设置较多，所以要强调专职分工的原则，就是明确各机构及岗位的职责和任务，以便各司其责，各尽其责。统一指挥的原则是指明确垂直逐层指挥的体系以及指挥的幅度，有效地督导下属人员的工作。高效能的原则要求部门内部沟通渠道畅通，逐级分层负责，权责分明，能充分发挥各级人员的积极主动性及聪明才智，提高工作效率，产生较高的工作效能。

(二) 房务系统的一般机构

为实施房务管理，即对客房产品的销售和生产过程进行管理，饭店在其组织机构中应设置专职部门。目前一般饭店在其组织机构中设置前厅部和客房部两个独立的部门（图1-1）。在小型饭店中设置含有前厅部位的客房部（图1-2）；在实行总监制的大型现代饭店中，设置房务系统，由前厅部、客房部、安保部、行政楼层等几个二级部门组成，并设立房务总监的职位，统辖整个房务系统（图1-3）。

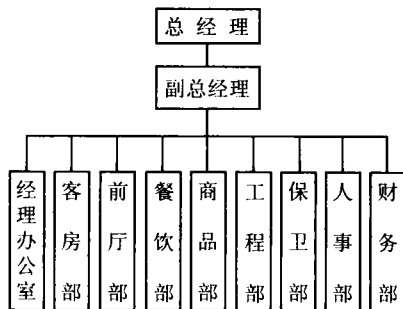


图1-1 一般饭店的房务系统结构

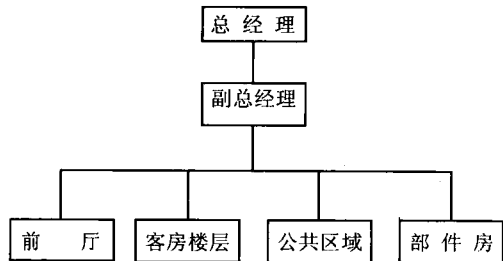


图1-2 小型饭店的房务系统结构

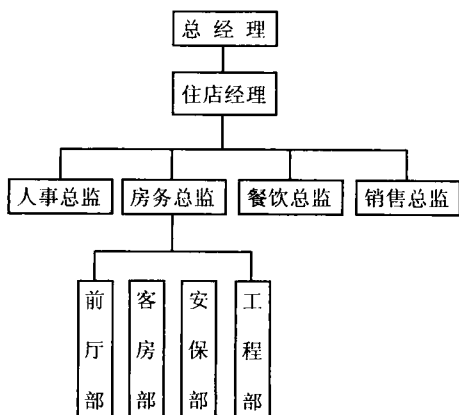


图1-3 大型现代饭店的房务系统结构