

Textbooks Series For 21st Colleges of Business



前厅运行与管理

宋雷 主编



中国商业出版社

高等商科系列教材

前厅运行与管理

宋 雷 主 编

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

前厅运行与管理/宋雷主编. - 北京:中国商业出版社,
2005.7

ISBN 7-5044-5469-9

I.前... II.宋... III.饭店-企业管理-高等学校-教材 IV.F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 088920 号

责任编辑:马一波

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

中国石油报社印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开 10.5印张 260千字

2005年7月第1版 2005年7月第1次印刷

定价:14.00元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

编审说明

随着我国社会主义市场经济体制的建立与完善,高等教育改革的深化,要求对教学内容进行充实和调整,以反映我国改革开放出现的新经验,吸收近年来本学科发展的新成果,经研究,决定对原部编的“高等商科教材”饭店管理系列进行配套建设和全面修订。

根据我国已经加入世贸组织的客观实际,面对 21 世纪经济全球化、信息化、网络化的时代要求,吸收国内外饭店管理的新经验,我们组织力量精心编写了《客房服务与管理》、《前厅运行与管理》、《康乐服务与管理》、《中餐烹饪基础》等新书,使本系列教材内容新、突出管理运行实际,从结构体系和理论知识等多方面都有新的提高。

本书是为高等院校饭店(酒店)管理、旅游管理、烹饪等专业本、专科编写的教材,也可作为同层次成人教育、函授、自考及高等职业技术学院和本行业管理人员培训用教材。

本书在编写过程中得到有关部门、院校、出版社及编审者的大力支持,在此一并致谢。

为了进一步提高本教材的质量,培养 21 世纪经济管

理人才,望各有关院校和广大读者提出宝贵意见,以使之更加完善。

全国高等商科学科建设指导组

2005年5月

前 言

随着我国加入 WTO 和旅游业的飞速发展,旅游饭店业也得到了迅速发展,成为国民经济中的一个重要产业。21 世纪是全球经济全面一体化的世纪,也是人才竞争的世纪。目前,我国旅游饭店基本上接近现代化水平,饭店业已经全面进入了激烈的市场竞争时代。旅游饭店业的发展需要大量的掌握丰富知识、技能以及高素质的从业人员,而高等院校的学生已逐渐成为旅游服务业从业大军中的一支主要力量。在这种形势下,编写一些有助于培养适应饭店需要的人才以及指导饭店正常运作的教材,具有重要的意义。作为全国高等商科教材饭店管理系列之一的《前厅运行与管理》正是在这种背景下组织编写的。

前厅部是饭店的门面,是饭店与宾客发生接触的第一个部门。前厅部不仅具有服务职能,而且具有销售职能,同时也是饭店与其他部门的联络中心和指挥中心,因此被称为饭店的“职能中枢”。而对宾客来说,前厅就是饭店。宾客会带着各种问题、要求、意见甚至投诉来到前厅。一名干练、礼貌,有专业知识的前厅员工能使宾客获

得愉悦的“宾至如归”的体验,从而产生再次入住的意愿。因此,做好前厅部运行与管理工作,对于提高饭店的服务质量和信誉度以及经济效益具有重要意义。

在本书编写过程中,我们力图在充分掌握高等院校旅游饭店管理专业的教学和饭店培训的实际需要的基础上,对教材内容结构、层次把握等诸多方面做了精心安排,力求切合实际、紧跟形势、适度超前。本书在编写过程中参阅了国内外饭店管理最新研究成果,在全面阐述前厅运行实务的基础上,突出强调前厅服务质量管理、销售管理、信息管理、宾客关系管理、前厅计算机管理等要务。如本书在第十一章中,充分反映并吸收了学科发展和饭店管理的新技术、新观念,对饭店计算机管理系统构成、网络预订以及前厅计算机管理模块进行了具体的阐述。以往出版的一些饭店前厅部运行的书籍,大多偏重于服务程序,而对前厅部管理的内容论述较少。本书则将前厅管理理论与服务有机地结合起来,侧重理论指导下的前厅实务与运行,简化以基础理论体系为背景的知识要点和陈述,适当增加各种图表和操作程序,立足于饭店前厅运行中诸多岗位的最新现实需要,做到管理寓于服务之中。本书使用了不少案例,以求增强管理理论的实用性、启迪性、可读性。本书附录部分列出了前厅部主要岗位的工作标准,以利于在实践教学操作中操作训练。

本书可供高等院校和高等职业技术学院的旅游饭店管理专业本科及专科作为教材使用。建议教学时数为 32~36 课时。

本书由宋雷担任主编,参加编写的人员有:宋雷(第一、三、四、五、六、九章),龙明锋(第二、十章),钱玉霞(第七、八章),李志强(第十一章)。全书由宋雷总纂。

在编纂过程中,我们参考了一些国内外出版的饭店管理教材及译著,书中部分引用了一些数据和文字,除了书后列出的参考文献外,还有不少专家、学者的论著未能一一标明。由于无法与所有的作者取得联系,在此编者谨向这些有关文献的作者及所有关心本教材编写的业内人士深表谢意。另外,李维冰先生在编写过程中给予编者极大的支持和帮助,在此表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,加之时间仓促,书中定会有存在缺点和不足,敬请专家和读者不吝赐教。

编 者

2005年4月

目 录

编审说明	1
前言	1
第一章 前厅部概述	1
第一节 前厅部的的主要任务和基本职能	1
第二节 前厅部的组织机构和岗位职责	8
第三节 前厅部人员的素质要求和选聘	22
第四节 前厅部的服务流程和部际关系	31
第二章 前厅区域环境设计与设备布局	40
第一节 前厅总台的设计	40
第二节 前厅区域环境设计	44
第三节 前厅设备布局	48
第三章 前厅预订业务管理	54
第一节 客房类型与房价种类	54
第二节 预订的方式与分类	59
第三节 预订业务程序	66
第四节 客房预订中的推销	76
第五节 前厅预订中的失约行为及其处理	80
第四章 前厅礼宾服务管理	87
第一节 迎送宾客服务	87
第二节 行李服务管理	91

第三节 “金钥匙”服务管理·····	104
第五章 前厅接待工作管理·····	111
第一节 入住登记管理·····	111
第二节 问询服务管理·····	127
第三节 总机服务管理·····	139
第四节 商务中心管理·····	143
第五节 贵重物品管理·····	147
第六节 商务楼层管理·····	150
第六章 前厅收银和收入审计工作管理·····	155
第一节 前厅收银业务·····	156
第二节 前厅夜间审计·····	165
第七章 前厅宾客关系管理·····	172
第一节 大堂副理·····	172
第二节 建立良好的宾客关系·····	178
第三节 客人投诉及其处理·····	183
第八章 前厅服务质量管理·····	191
第一节 前厅服务质量标准·····	191
第二节 前厅服务质量管理·····	197
第三节 前厅部全面质量管理·····	201
第九章 前厅销售管理·····	210
第一节 客房状态的控制·····	210
第二节 房价管理·····	216
第三节 前厅销售计划·····	225
第四节 前厅客房销售程序与技巧·····	227
第五节 前厅销售的策略·····	231
第十章 前厅信息管理·····	236
第一节 前厅客情预测信息的传递·····	236
第二节 前厅报表管理·····	239

第三节	客史档案的管理·····	244
第四节	前厅部内部信息沟通·····	248
第十一章	计算机管理系统在前厅管理工作中的应用·····	253
第一节	饭店计算机管理系统基础知识·····	253
第二节	计算机运用对前厅管理的意义·····	261
第三节	饭店计算机网络预订·····	263
第四节	前厅计算机管理系统的功能·····	266
附 录	·····	278
附录 1	饭店各部门、各岗位名称英汉对照表 ·····	278
附录 2	前厅部常用术语英汉对照表 ·····	281
附录 3	前厅部运行工作程序及标准实例 ·····	286
主要参考书目	·····	320

第一章

前厅部概述

前厅部又称前台部、客务部、总服务台,它是为宾客提供综合服务的部门,负责招徕并接待宾客,销售饭店客房及餐饮娱乐等产品和服务,协调饭店各部门的对客服务,为饭店高级管理决策层及各相关职能部门提供各种信息参考。前厅部通常由客房预订处、大厅/礼宾服务处、接待处、问询处、前厅收银处、电话总机、商务中心、大堂值班经理/大堂副理等组成,其主要机构均设在宾客来往最频繁的地段——大堂。前厅部的服务人员是饭店中与宾客接触面最广的员工,他们所提供的服务可为客人留下深刻的第一印象。前厅部是饭店中最为重要的部门之一,人们经常用“神经中枢”来形容前厅部在饭店中的地位与作用。

第一节 前厅部的的主要任务和基本职能

一、前厅部的地位与作用

(一)饭店业务中心,宾客家外之家

从前厅部所处位置来看,其管辖区域的主要机构集中设在饭店前厅,是所有客人抵、离店必经之处和活动场所;从服务角度来看,其所属员工与客人接触面最广。前厅部所提供的服务贯穿于客人抵店、住店和离店的全部过程。前厅部每一位员工的音容笑

貌,待人接物的一举一动,都处处体现出饭店对待客人的关心程度,而主动、热情的接待及周到的服务才能换来客人的满意,使客人觉得就像生活在自己的家里一样方便、舒适,才能赢得客人的信任。

(二)客务关系纽带,管理机构代表

前厅部通过自身的销售与服务,在客人抵店、住店和离店的全过程中始终与客人保持密切联系。客人遇有疑难问题或疑惑之处时,通常都会找前厅服务员联系解决。另外,前厅部掌握所有住宿客人的相关资料和信息,并将这些信息反馈到饭店管理机构和相关经营服务部门。前厅部的工作效率和服务质量直接代表饭店的管理水平,就像一条无形的情感纽带,维系并加深着饭店与宾客之间互相依赖和信任之情。

(三)信息集散枢纽,服务协调中心

从信息传递角度来看,前厅部不但要向客人及时提供准确的信息,而且还必须把有关客人的各种信息准确地传达至客房、餐饮、财务等相关经营服务部门,才能使各部门依据接待服务标准、工作流程及特殊要求等,有计划地完成各自服务接待任务。因此,前厅部的工作是在对客服务接待过程中起着联系内外、沟通上下左右,发挥着承上启下、信息集散和总体协调的关键作用。

(四)决策机构参谋,经营促销助手

由于前厅部与客人有着最广泛的接触,从而可以及时收集到客人对饭店管理和服务的意见及反映,并传达给饭店质检部门进行针对性和有成效地分析,为制定改进管理和提高服务的措施提供了第一反馈信息。另外,前厅部还保存着大量的实时经营管理数据,通过认真整理和分析,可按日、月、年定期或不定期地向饭店决策和营销机构提供反映市场各种信息的报表及数据,以此作为制定和调整饭店计划及经营策略的重要依据。前厅部还会同销售部、财务部制定年度客房营销预算计划,发挥着重要的参谋和助

手作用。

综上所述,前厅部工作效率、服务质量和管理水平的高低,会直接影响饭店的整体形象和市场竞争力,直接影响饭店的经济效益。因此,前厅部是饭店组织机构中的核心业务部门,其地位与作用是十分重要的。

二、前厅部的主要任务

(一)客房销售

客房是饭店的主要产品,其销售收入一般要占饭店全部营业收入的40%~60%。因此,能否最有效地推销客房,将直接影响饭店的经济效益。前厅部的首要任务是客房销售。前厅客房销售主要由以下三个方面的工作组成:

1. 预订推销。前厅部一般下设预订处,或由总台负责客房预订业务。订房是否成功往往取决于预订人员的主动推销意识、推销技巧、熟练程度以及对饭店产品的熟悉程度,因为客人对饭店的“第一印象”往往产生于此。

2. 接待推销。总台接待员对那些未经预订、直接抵店的客人需表现出强烈的服务意识。在客人感到宾至如归、温馨舒适的同时,适时向客人推销客房或其他服务产品。尤其在办理入住手续过程中,对于预订了客房的客人来说,附加费用说明、店内其他服务项目的主动介绍等,都会对客人的消费产生刺激和导向,这就是二次推销。前厅服务员在销售客房的同时,不失时机地进行饭店其他服务产品的推销。实践证明,这种销售行为会提高饭店的综合效益。

3. 合理排房与定价。客房营业收入的高低取决于客房销售的数量、价格及时间。总台接待员不仅要注意客房销售的数量和价格,执行饭店的价格政策、优惠政策及促销政策,还要注意合理排房,最大限度地符合客人需求的房间安排给客人。正确的排房

将有利于提高客房使用率和客人的满意度。因此,衡量一位总台服务人员的工作是否出色,往往看其客房销售的推销能力和实际业绩。另外,客房营业收入还是检验、评估前厅部管理水平的重要考核依据之一。

(二)前厅服务

作为直接向客人提供各类相关服务的前台部门,前厅服务范围涉及机场和车站接送服务、门童行李服务、钥匙服务、问询服务、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过程中,促使前厅服务与饭店其他服务,诸如客房服务、餐饮服务、安全服务等方面共同构成饭店的整体服务,表现为服务诸多环节的紧密衔接,避免推诿、扯皮等现象,强调“服务到位”,使客人对饭店留下美好、深刻的印象。

(三)协调沟通

前厅部根据客人需求和饭店营销部门的销售计划衔接前、后台业务以及与客人之间的联络、沟通工作,达到使客人满意以及内部业务运作顺畅的目的。例如:客人向前厅服务人员反映卫生间恭桶漏水问题,前厅服务人员就应立即通过管理渠道向设备维护部门反映客人意见,并给予客人圆满的答复。

(四)提供信息

前厅是客人汇集活动的场所,前厅服务人员与客人保持着最多的接触,因此前厅服务员应随时准备向客人提供其所需要的和感兴趣的信息资料,例如饭店近期推出的美食周、艺术品展览等活动信息。前厅服务人员还应充分掌握并及时更新有关商务、交通、购物、游览、医疗等详细和准确的信息,使客人“身在饭店内便知天下事”,处处让客人感到温馨、方便。

(五)控制房态

前厅部一方面要协调客房销售与客房管理工作,另一方面还

要能够在任何时候正确地反映客房状况。

在协调客房销售与客房管理方面,前厅部应向销售部提供准确的客房信息,防止超额预订过量,避免工作被动。另外,前厅部应及时向客房部通报实时及未来的预订情况,便于其安排卫生计划或调整劳动组织工作。

正确反映并掌握客房状况是做好客房销售工作的先决条件,也是前厅部管理的重要目标之一。要做好这项工作,除了实现控制系统电脑化和配置先进的通讯联络设备外,还必须建立和健全完善的、行之有效的管理规章制度,以保障前厅与相关部门之间的有效沟通及合作。

(六)建立客账

饭店向客人承诺并提供统一结账服务。客人经过必要的信用证明,即可在饭店内各营业点(一般不包括商品购物)签单结账。建立客账是为了实时记录并监督客人与饭店之间的财务关系,达到方便客人、保障饭店声誉并获取经济效益的目的。前厅可在客人预订客房时商定并建立客账(收取定金或预付款),也可以在客人办理入住手续时建立客账。在提供了客人累计消费额和信用资料的基础上,前台账务部门按服务程序和饭店财务政策约定,与相关部门或各营业点协调沟通,及时登账,迅速、快捷地为客人办理离店结账手续,主动征求客人意见,使客人满意而去。

(七)建立客档

前厅部为更好地发挥信息集散和协调服务的作用,一般都要为住店一次以上的客人建立客史档案。无论采用电脑自动记载、统计或手工整理统计等方法,建立客史档案时,一般都要将客人的姓氏、身份、公司、抵(离)店日期、消费记录及特殊要求作为主要内容予以记载,作为饭店提供周到、细致、有针对性服务的依据。这些资料也是寻求和分析客源市场,研究市场走势、调整营销策略、产品策略的重要信息来源。

(八)辅助决策

前厅部每天都要接触大量有关客源市场、产品销售、营业收入、客人意见等信息,并通过统计分析,及时将整理后的信息向饭店决策管理机构汇报,与有关部门协调沟通,采取对策。前厅部管理人员还经常参与客房营销分析和预测活动,进行月、季和年度的销售统计分析,提出改进工作和提高服务水平的有关建议。

三、前厅部的业务特点

(一)全天候服务

前厅部是一个为客人提供综合性服务的部门,必须全天 24 小时正常运转,保证不间断地为客人服务。

(二)服务广泛且随机性强

前厅服务包括预订、接送、迎宾、行李、接待、问询、客务关系、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。

(三)原则性与灵活性并重

规范化是优质服务的基础。规章制度是管理的基础。但现在客源市场表现出向定制化方向发展,因此要特别注意随时处理好客人的特殊需求与饭店固定产品服务的关系、工作制度原则性与服务灵活性的关系、客人的心理变化与相应的服务调整的关系等。

(四)展示饭店形象

前厅是饭店的“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,时时处处都在展示饭店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,实质上是在向宾客展示饭店服务的管理水平。