

余炳炎 / 编著
王培来

□ 旅游饭店管理人员岗位培训系列教材

KEFANGBUDEYUNXINGYUGUANLI

饭店客房部的

运行与管理

(第2版)



旅游教育出版社

 旅游饭店管理人员岗位培训系列教材

Fandian
饭店客房部的运行与管理

(第2版)

余炳炎 王培来 编著

旅游教育出版社

· 北 京 ·

责任编辑:陈 志

图书在版编目(CIP)数据

饭店客房部的运行与管理/余炳炎,王培来编著. —北京:旅游教育出版社,2002.10

ISBN 7-5637-1048-5

I. 饭… II. ①余… ②王… III. ①饭店-商业服务 ②饭店-商业管理 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 041710 号

旅游饭店管理人员岗位培训系列教材

饭店客房部的运行与管理

(第 2 版)

余炳炎 王培来 编著

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
E-mail	tepfx @ fm 365.com
印刷单位	三河市文化局红旗印刷厂
经销单位	新华书店
开 本	850×1168 1/32
印 张	6.875
字 数	130 千字
版 次	2002 年 10 月第 2 版
印 次	2002 年 10 月第 1 次印刷
印 数	5000 册
定 价	12.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

● 第一辑

饭店前厅部的运行与管理

饭店销售部的运行与管理

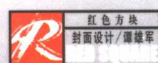
饭店客房部的运行与管理

饭店餐饮部的运行与管理

饭店公关部的运行与管理

饭店财务部的运行与管理

饭店客房部的运行与管理



红色方块
封面设计/陈雄军

前 言

十多年前,我有幸参加了由国家旅游局组织、旅游教育出版社出版的旅游饭店管理人员岗位培训系列教材的编著工作。该教材出版后曾广泛使用于饭店行业管理干部的岗位职务培训、旅游院校(系)的专业教学、饭店管理专业的成人教育等,受到了普遍的欢迎。

当今我国的饭店业现代化、科学化管理的水平已大大提升,其硬件、软件及管理人员的素质与十多年前的状况不可同日而语。为了能更好地反映出我国饭店业进步和发展的现状及趋势,同时也为了能更好地适应饭店行业管理干部岗位职务培训的要求,引导培育我国饭店业的职业经理人队伍,在旅游教育出版社的盛情邀请和热情鼓励下,我和王培来老师对本书进行了大幅度的修订和内容的更新。

本书继续保持专业化、规范化的特点,内容涵盖饭店客房部的业务运行及管理要点、管理方法,实用性、操作性较强。在内容的编排上,不仅着眼于目前的星级评定标准及饭店的现状,而且努力反映出国际饭店业、我国饭店业先进的服务和管理的理念、模式、手段以及未来发展的趋势。如,绿色饭店的概念及其在客房运行中的贯彻,行政楼层及其他专用楼层和客房的设置,客房服务中的个性化服务的体现,客房设施设

备的配备趋势,劳动力的定员及成本控制等等。

鉴于我们水平有限,书中缺点、错误在所难免,欢迎广大读者批评指正。

余炳炎

2002年2月

目 录

第一章 概 论	(1)
第一节 客房部在饭店中的地位及作用及工作任务	(1)
一、客房部在饭店中的地位及作用	(2)
二、客房部的工作任务	(4)
第二节 客房部的组织机构及岗位设置	(5)
一、客房部组织机构设置的原则	(5)
二、客房部组织机构设置	(6)
三、客房部工作岗位设置及职责	(9)
第三节 客房部经理的职责及知识能力要求	(14)
一、客房部经理的职责	(14)
二、客房部经理的知识和能力要求	(16)
三、客房部经理岗位职务说明书	(18)
附：客房部费用预算的编制	(21)
第二章 客房设计布置的基本知识	(26)
第一节 客房的类型	(26)
一、客房的基本类型	(26)
二、客房类型配置的原则	(28)

第二节 客房的设计布置	(29)
一、客房设计布置的原则	(29)
二、客房室内功能区域及设备配备	(37)
第三节 客房内部陈设布置	(41)
一、客房的色彩运用	(41)
二、客房的家具陈设	(43)
三、客房的用品配置	(44)
四、客房的照明艺术	(46)
第四节 特殊客房楼层的配置	(48)
一、行政楼层(客房)	(49)
二、全套房饭店或楼层	(50)
三、女士客房	(51)
四、无烟楼层(客房)	(52)
五、残疾人客房	(53)
案例:高科技武装 客房更方便	(54)

第三章 客房清洁保养

第一节 清洁保养原理	(56)
一、清洁保养的特性	(56)
二、脏污的表现形式	(57)
三、清洁保养的概念	(58)
四、清洁保养的意义	(58)
第二节 客房的清洁整理	(59)
一、客房清洁整理标准的制定	(59)
二、客房日常清洁整理的内容及工作程序	(65)
三、客房周期清洁的意义及内容	(75)

四、客房卫生检查制度与标准	(76)
案例:规范并非一成不变——尘埃与黄斑的启示	(80)
第三节 公共区域的清洁保养	(82)
一、公共区域的日常清扫	(83)
二、地面的清洁与保养	(89)
三、墙面的清洁与保养	(94)
第四节 清洁设备与清洁剂	(96)
一、清洁设备	(96)
二、清洁剂	(101)
第五节 创建“绿色饭店”活动	(105)
一、创建“绿色饭店”的意义	(106)
二、创建“绿色饭店”的具体措施	(107)
第四章 客房服务管理	(111)
第一节 客房服务项目的设立及内容	(111)
一、住客的类型及其对客房服务的需求的分析	(111)
二、客房服务项目的设立原则	(114)
三、客房服务项目的主要内容	(115)
四、客房个性化服务的提供	(124)
案例:个性服务体现在细微处	(127)
第二节 客房服务组织形式的比较	(128)
一、楼层服务台	(128)
二、客房服务中心	(129)
三、客房服务组织形式的选择依据	(131)
第三节 客房服务质量的控制	(132)
一、客房服务质量的构成要素	(132)

二、客房服务质量标准的设计	(134)
案例:客房服务质量量化标准	(139)
第四节 客房的安全保卫工作	(140)
一、客房安全的意义	(140)
二、客房安全工作的基本环节	(140)
三、客房安保工作的具体内容	(144)
第五章 客房设备物资管理	(155)
第一节 客房设备的管理	(155)
一、客房设备的分类和选择	(155)
二、客房设备的使用与管理	(159)
三、客房设备配置的新趋势	(167)
第二节 客房用品的控制	(168)
一、客房用品的分类和选择	(169)
二、客房用品消耗定额的制定	(172)
三、客房用品的日常控制	(173)
第三节 布件的管理和控制	(175)
一、布件的分类和选择	(175)
二、布件的管理和控制	(179)
三、布件的保养及贮存	(184)
第六章 客房部的劳动管理	(188)
第一节 人员配备和安排	(188)
一、客房服务模式的确立	(188)
二、预测客房工作量	(189)
三、确定员工劳动定额	(189)
四、确定员工配备的数量	(190)

五、劳动力安排及劳动力成本控制	(192)
第二节 人员的选择、培训与评估	(195)
一、用人标准的确定及人员选择	(195)
二、人员的培训	(196)
三、工作评估与激励	(199)
参考书目	(205)

第一章

概 论

第一节 客房部在饭店中的地位和 作用及工作任务

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种设施的需求中,对客房的需求当属首位。旅行者将自己下榻的客房视作旅途的“家”。对饭店而言,客房是其必不可少的基本设施,因为舍之则不能称为“饭店”(Hotel),而饭店中的其他各种设施则可以根据其规模、等级、市场变化等因素进行增减。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的情况下,满足客人住宿的需求仍是现代饭店最基本、最重要的功能,客房仍是饭店的主体部分。因此,客房产品是饭店经营的最主要产品。

饭店设有客房部或称房务部负责管理客房事务。它负责饭店所有客房的清洁和保养工作,配备各种设备,供应各种生活用品,并且提供多样的服务项目,方便住店客人,为客人创造一个清洁、美观、舒适、安全的理想住宿环境。客房部还负责饭店整个公共区域的清洁和保养工作,使整个饭店在任何时候都处于常新、

舒适、优雅宜人的状态。

一、客房部在饭店中的地位 and 作用

(一) 客房收入是饭店经济收入的主要来源

1. 客房营业收入占全饭店营业收入的比例最高

客房是饭店销售的主要产品,客房的营业收入一般要占饭店全部营业收入的 40%~60%。根据著名的饭店会计事务所——美国的霍沃斯公司发表的《全世界饭店业 1998 年调研报告》中有关世界范围饭店经营情况的统计资料,客房营业收入占全饭店营业收入的平均比例为 56.3%,而餐饮营业收入所占比例为 34.6%,电话占 2%,其他经营收入占 7.1% (见图 1-1)。2000 年我国涉外旅游饭店的客房营业收入占全饭店营业收入的比例为 43.66%,餐饮营业收入所占比例为 37.17%,商品营业收入所占比例为 6.7%,其他经营收入所占比例为 12.47% (见图 1-2)。

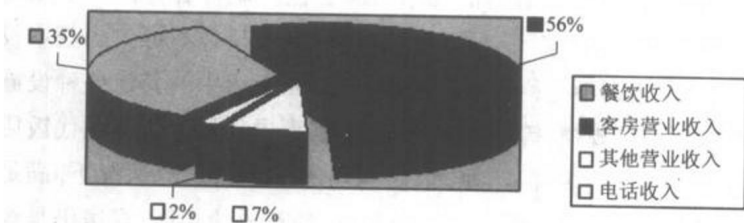


图 1-1 国际范围饭店经营情况的统计

2. 客房的创利率高

客房初建时虽然投资大,但耐用性强,在一次销售后,经过服务员工的清洁整理和补充必备的供应品之后,又可重复销售,获取收入,如此周而复始,不断循环。因此,在客房运营中,其成本

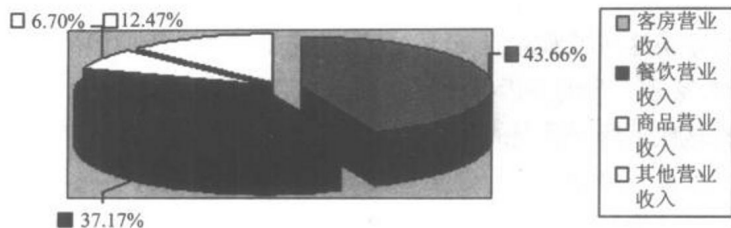


图 1-2 我国饭店经营情况的统计

和费用较低,部门利润率较高。根据美国 PKF 国际咨询公司的统计资料,1992 年,客房部的成本与费用仅占客房营业收入的 26.9%,而餐饮部的成本与费用要占本部门营业额的 74.3%。由此可见,客房部的部门利润率高达 73.1%,而餐饮部的部门利润率仅为 25.7%。

3

3. 客房是带动饭店其他部门经营活动的枢纽

以客房为基础设施的饭店,只有在客人入住饭店并保持较高的住房率时,饭店的其他各种经营设施才能充分发挥效益,如各类餐饮设施、会议设施、商务中心、电话、房内小酒吧等等。

(二) 客房服务质量是饭店服务质量的重要标志

饭店是旅行者在旅行目的地暂时的居留场所,也就是客人在旅途中的“家”。

客房是客人在饭店中逗留时间最长的地方,客人对客房更有“家”的感觉。因此,客房的清洁卫生程度的高低,装饰布置是否美观怡人,设备与物品是否齐全,服务人员的态度是否热情、周到,服务项目是否周全丰富等,对客人有着直接的影响,是客人衡量“价”与“值”是否相符的主要依据。客房服务质量的高低,客人感受最敏锐,印象最深刻。

饭店的公共区域也是游客在旅途中的“家”的组成部分,他们同样希望这些场所清洁、舒适、优雅并能得到各种所期望的服务。同时,必须指出的是因各种目的进出饭店的社会公众也能直接感受到这些场所所呈现的状态。因此,客房部对整个饭店环境、设施的维护及保养工作的效果直接影响到饭店的服务质量及饭店的外观和形象。所以,客房服务质量是衡量整个饭店服务质量及维护饭店声誉的重要标志。

(三)客房部的管理直接影响到全饭店的运行和管理

客房部负责整个饭店环境、设施的维护及保养,为饭店全体员工保管、修补、发放制服,为餐饮部提供各类布巾等。这样,客房部为饭店其他部门的正常运行创造了良好的环境和物质条件。

另外,在饭店的建筑总面积和固定资产中,客房部均占有绝大份额。在全体员工总数中,客房系统所需的管理人员和服务人员也占了很大的比例。因此,客房部的管理与饭店的全局管理直接相关,客房部是影响整个饭店管理的关键部门之一。

二、客房部的工作任务

(一)搞好清洁卫生工作,为客人提供舒适的住宿环境

客房部负责饭店所有客房及公共区域的清洁卫生工作,清洁卫生是保证客房服务质量和体现客房价值的重要组成部分。饭店的良好气氛,舒适、美观、清洁的住宿环境,都要靠客房服务员的辛勤劳动来实现。所以,搞好清洁卫生,提供舒适的住宿环境,是客房工作的首要任务。客房部必须通过制定和落实清洁卫生操作规程、检查制度来切实保证清洁卫生质量。

(二)做好宾客接待工作,提供周到的客房服务

客房部还要做好宾客的接待服务工作。它包括从迎接客人

到送别客人这样一个完整的服务过程。宾客在客房逗留的时间最长,除了休息以外,还需要饭店提供其他各种服务,如洗衣服务、饮料服务、访客接待、擦鞋服务等等。做好宾客接待工作,提供热情、礼貌、周到的客房服务,使客人在住宿期间的各种需求得到满足,既体现了客房产品的价值,又直接关系到饭店的声誉。

(三)维护和保养客房及设备

客房部在日常清洁卫生和接待服务的过程中,还担负着维护和保养客房及公共区域的设备设施的任务,使之常用常新,处于良好的使用状况;并与工程设备部门密切合作,保持设备设施的完好率,提高它们的使用效率,为客人构筑一个舒适的住宿环境。

(四)控制客房的物料消耗

客房的物料消耗在客房经营的变动成本中占有较大的比重。客房部要根据预测的客房出租率,编制预算,并制定有关的管理制度,落实责任。在满足客人使用、保证服务质量的前提下,控制物品消耗,减少浪费,努力降低成本,减少支出。

(五)负责客衣服务以及饭店员工制服和布件用品的洗涤及保管

客房部设有布件房和洗衣房,负责饭店布件和员工制服的洗涤、保管和发放,为全饭店的对客服务提供保障;同时,为住店客人提供洗熨服务,作为一个服务项目,也是饭店的经济来源之一。

第二节 客房部的组织机构及岗位设置

一、客房部组织机构设置的原则

饭店内各部门的组织机构是履行管理职能、开展经营活动、