

21世纪高职高专系列教材

【旅游专业】

前厅运行与管理

孙育红 主编



 山东大学出版社

21 世纪高职高专系列教材

前厅运行与管理

主 编 孙育红

副主编 张 青 唐志国

山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

前厅运行与管理/孙育红主编. —济南:山东大学出版社,2007.7
ISBN 978-7-5607-3413-2

I. 前...

II. 孙...

III. ①饭店—商业服务—高等学校:技术学校—教材

②饭店—商业管理—高等学校:技术学校—教材

IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 114109 号

山东大学出版社出版发行

(山东省济南市山大南路 27 号 邮政编码:250100)

山东省新华书店经销

济南景升印业有限公司印刷

710×980 毫米 1/16 12.5 印张 229 千字

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

定价:20.00 元

版权所有,盗印必究

(购书电话:0531—88364808)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

21 世纪高职高专系列教材 编委会成员名单

主 任 邢宪学

委 员 (按姓氏笔画为序)

丁 霞	于纪玉	于 敏	马克杰	王元恒
孙庆珠	牟善德	刘德增	杨忠斌	陈增红
张子泉	张卫华	张保卫	狄保荣	赵宗尹
柳耀福	荀方杰	侯印浩	郝宪孝	钱乃余
徐 冬	夏季亭	崔振民	常立学	温金祥

出版说明

江泽民同志在党的十六大报告中指出：“教育是发展科学技术和培养人才的基础，在现代化建设中具有先导性全局性作用，必须摆在优先发展的战略地位。……加强职业教育和培训，发展继续教育，构建终身教育体系。”职业教育作为我国教育事业的一个重要的组成部分，改革开放以来，尤其是近年来获得了长足发展。据不完全统计，目前全国各类高等职业学校有近千所，仅山东省就有五十多所，为国家 and 地方培养了一大批高素质的劳动者和专门人才。与此相适应，教材建设也硕果累累，各出版社先后推出了多部具有高职特色的高职高专教材。但总体上看，与迅猛发展的高职教育相比，教材的出版相对滞后，这不仅表现在教材品种相对较少，更表现在内容的针对性不强，某些方面与高职的专业设置、培养目标相去甚远。同时，地方性、区域性的高职教材也稍嫌不足。以山东省为例，作为一个经济强省、人口大省、教育大省，迄今为止，居然没有一套统编的，与山东省社会、经济、文化发展相适应的高职教材，严重地制约了我省高职高专教育的发展。

有鉴于此，我们在山东省教育厅的领导与支持下，依据教育部《高职高专教育基础课程教学基本要求》和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》，并结合我省高职院校及专业设置的特点，组织省内二十余所高职院校长期从事高职高专教学和研究的专家、教授，编写了这套“21世纪高职高专系列教材”。该教材充分借鉴近年来国内高职高专院校教材建设的最新成果，认真总结和汲取省内高职院校和成人高校在教育、培养新时期技术应用性专门人才方面所取得的成功经验，以适应高职院校教学改革的需要为目标，重点突出实用性、针对性，力求从内容到形式都有一定的突破和创新。本系列教材拟分批出版，约



一百余种。出齐后,将涵盖山东省高职高专教育的基础课程和主干课程。

编写这套教材,在我们是一次粗浅的尝试,也是一次学习、探索和提高的机会。由于我们水平有限,加之编写时间仓促,本教材无论在内容还是形式上都难免会存在这样那样的缺憾或不足,敬请专家和读者批评指正。

21 世纪高职高专系列教材编写委员会
2007 年 8 月

前 言

21 世纪经济全球化不断深入,人才资源成为最重要的战略资源,在综合国力竞争中越来越具有决定性意义。近年来,我国经济的持续高速增长,使旅游业发展迅速。旅游业的发展和商务活动的增多使酒店的需求量越来越大,从而促进了酒店业的迅猛发展。酒店行业对从业人员的需求量日益增多,对员工素质的要求也越来越高。旅游高等院校的学生已成为旅游行业大军中的主要力量。加快旅游人才的培养,全面提高从业人员的素质,显得日益重要。深化职业教育改革,提高教学质量,显得尤为关键。目前,国内外介绍酒店管理理论、管理方法和经验的教材、著作不断增加,我们在参阅、借鉴同行著作和资料的同时,结合我国高等职业教育、旅游教育的特点和实际情况编写了这本专业教材,具有一定的理论性和实践性。

本书立足于提高学生的专业知识和培养学生的综合能力。书中每章的教学目标为学生明确了学习目的,典型案例为没有实践经验的在校生提供了良好的素材。本书既是前厅服务与管理的教科书,也是酒店管理人员培训的参考书。

本书写作的具体分工为:第一、二、三章由孙育红编写;第四、五、八章由唐志国编写;第六、七章由张青编写。单铭磊、张健、刘正华三位青年教师编写了各章案例等内容。孙育红对全书进行统稿。由于编者水平有限,难免存在缺点乃至疏漏,恳请有关专家和广大读者批评指正。

编 者

2007 年 8 月

目 录

第一章 前厅部概述	(1)
第一节 前厅部的业务特点	(1)
第二节 前厅部组织机构设置与岗位职责	(5)
第三节 前厅部工作人员的素质要求	(11)
第四节 前厅部的环境与主要设备	(14)
思考与练习	(20)
第二章 客房预订	(22)
第一节 客房预订的业务知识	(22)
第二节 客房预订的渠道、方式	(29)
第三节 客房预订的程序	(32)
第四节 超额预订和订房纠纷的处理	(39)
思考与练习	(43)
第三章 前台接待	(45)
第一节 入住登记	(45)
第二节 客房状况的控制	(53)
第三节 离店服务及前台收款	(59)
思考与练习	(66)
第四章 前厅对客服务	(68)
第一节 礼宾服务	(68)
第二节 问讯服务	(78)
第三节 商务中心及商务楼层服务	(83)
第四节 电话总机服务	(91)



思考与练习	(95)
第五章 前厅部财务管理	(96)
第一节 房价管理	(96)
第二节 客账的管理	(107)
第三节 客房经营统计分析	(113)
第四节 前厅部的审计功能及流程	(122)
思考与练习	(124)
第六章 前厅部销售管理	(126)
第一节 酒店产品的内涵	(126)
第二节 前厅部销售特点以及要求	(129)
第三节 客房销售程序	(131)
第四节 总台销售技巧	(132)
第五节 报价方法	(134)
思考与练习	(135)
第七章 前厅部的宾客关系管理	(137)
第一节 酒店业宾客关系管理的含义	(137)
第二节 客史档案的管理	(140)
第三节 正确处理宾客的投诉	(143)
思考与练习	(148)
第八章 前厅部的沟通与协调	(150)
第一节 沟通协调的基本原理与方法	(150)
第二节 前厅部与各部门的沟通协调	(156)
思考与练习	(160)
附录一	(162)
附录二	(163)
附录三	(164)
附录四	(172)
主要参考书目	(190)

第一章 前厅部概述

- 教学目标**
1. 了解前厅部的地位和作用；
 2. 熟悉前厅部的业务特点和工作任务；
 3. 掌握前厅部组织机构的设置要求；
 4. 掌握前厅部工作人员的素质要求；
 5. 了解前厅部的环境要求及主要设备。

第一节 前厅部的业务特点

前厅部(Front Office)位于酒店的大堂(Lobby),也称为大堂部、客务部、前台或总服务台,是负责出租客房,组织接待工作,调度经营业务,协调各部门对客服务并为宾客提供系列服务的综合性部门。前厅部通常包括:预订处、前台接待处、收款处、礼宾部、商务中心、电话总机等岗位。

前厅部对客服务贯穿于酒店对客服务的全过程,是宾客与酒店联络的纽带,其服务质量和管理水平直接影响酒店的经营效果和对外形象。因此,前厅部在酒店的经营管理中担当着重要的角色。

一、前厅部的地位和作用

在现代酒店中,前厅部是起着计划、组织、指挥、协调职能的管理部门,它在酒店运行和管理中具有重要的地位和作用,主要表现在以下方面:

(一)前厅部是酒店的形象代表

前厅部是宾客到达酒店后的第一个场所,也是宾客与酒店接触的第一个部门,可以说,前厅部就是酒店的门面。宾客无论是住店还是前来就餐、开会、参观、购物、访客,大堂都是他们的必经之地,大堂的装饰、布置、色彩、环境都会给宾客以感染力,尤其前台工作人员的精神面貌、工作效率、服务态度都会给宾客留下深刻的印象,而这种印象在很大程度上决定了宾客对酒店的整体评价。前厅部的服务和管理水平代表着整个酒店的服务质量和管理水平,因此说前厅部



是酒店的形象代表。

(二)前厅部的对客服务贯穿于酒店对客服务的全过程

前厅部是酒店的综合性服务部门,其对客服务几乎涉及酒店提供的每一项对客服务的内容。从宾客抵店前的预订客房、抵店时的大厅服务、入住登记手续的办理、住店期间的各项服务及委托代办事项,到离店时的结账服务以及离店后的客史档案的建立等等,都离不开前厅部。在此过程中,前厅部员工成为提供服务的主要力量。因此,无论酒店规模大小,档次如何,前厅部总是向宾客提供服务的中心,是宾客与酒店联系的纽带,其运行好坏将直接影响到酒店整体的服务质量、管理水平、经济效益和整体形象。

(三)前厅部的销售效果直接影响酒店的经济效益

在大多数酒店中,客房是酒店的主要“产品”,通常客房收入能达到酒店总收入的40%~60%,是酒店创收的主要来源。客房销售的任务主要由前厅部担当,前厅部与酒店销售客房的收入直接相关,其销售工作的好坏直接影响到酒店接待宾客的数量和销售价格的高低。因而,前厅部的有效运转是提高客房出租率,增加客房销售收入,从而提高酒店经济效益的关键。与此同时,前厅部还负责提供酒店的其他服务与设施。因此,前厅部的销售效果直接影响到整个酒店的经济效益。

(四)前厅部是酒店管理的参谋和助手

前厅部是酒店的信息中心。作为酒店业务活动的中心,前厅部直接面对宾客,能及时收集到宾客的各种意见,每天汇集酒店对客服务、宾客需求、经营管理等各方面的信息,并将这些信息进行整理和分析,形成有关报表和报告,定期向管理人员汇报,作为酒店调整经营计划和管理策略的主要参考依据。

总之,前厅部的工作直接反映了酒店的工作效率、服务质量和管理水平,也直接影响酒店的总体形象和经济效益。所以,前厅部是酒店经营管理中的关键部门,具有重要的地位与作用。

二、前厅部的工作任务

前厅部的地位是与它所担负的任务相联系的。前厅部的主要工作任务有以下几个方面:

(一)销售客房

销售客房是前厅部的首要任务。客房是酒店出售的最主要的产品,客房收入是酒店收入的主要来源。客房产品又具有价值不可储存性的特征。因此,能否有效地争取客源、最大限度地销售客房是酒店生存的关键。前厅部推销客房数量的多少,销售价格的高低,不仅直接影响酒店的收入,而且也间接影响酒店



餐厅、酒吧、康乐等其他业务收入。所以,前厅部要积极参与酒店的市场预测和调研活动,制定合理科学的价格政策和促销策略,配合营销部进行促销活动。同时,前厅部要努力开展客房预订工作,热情接待有预订和未经预订而直接抵店的宾客(Walk-in Guest),认真办理入住登记手续,妥善为宾客安排房间和确定房价,正确控制客房的使用状况。前厅部全体员工必须有效地销售客房和组织客源,提高客房出租率,以实现客房产品的价值,增加酒店的经济收入。前厅部销售客房的数量和达成的平均房价的水平,是衡量前厅部管理水平及运转效果的重要依据,也是衡量前厅部员工工作业绩的一项重要指标。

(二)提供信息

前厅部是与宾客接触最多的地方,又是与宾客的第一接触点,因此,这里是宾客获取信息的主要来源。前厅部每天都需要回答宾客关心的问题。为此,前厅部必须掌握大量的酒店设施及服务项目的准确信息,备有各种问讯资料,以便提供给宾客,并起到促进销售的作用。同时,前厅部要积极收集市场信息和宾客需求信息,并对其进行加工、整理,传递到客房、餐饮等酒店经营部门和管理部门来协调全酒店的对客服务,提供给酒店的领导作为经营决策的依据。前厅部员工应充分掌握并及时更新各种信息,以热情耐心的态度,娴熟而灵活地提供准确无误的信息。

(三)协调对客服务

由于前厅部工作涉及酒店的许多部门,前厅部与其他部门的协调是否有效,工作关系是否顺畅,直接关系到前厅部的工作质量和酒店在宾客心目中的形象。这就要求前厅部能够与酒店其他部门相互配合,及时获得并传递有关客务信息,协调好宾客涉及的各个部门的关系,以保证对客服务准确、及时、高效,共同为酒店树立良好的形象。

(四)控制客房状态

控制客房状态是前厅部的又一工作任务,也是前厅部的管理目标之一。这项工作任务主要由前台担当,要求在任何时候都能正确显示和掌握每个房间的状态,为销售客房和为宾客安排房间提供可靠的依据。要做好这项工作,除了拥有控制客房状态的电脑系统和必要的通信联系设备以外,还必须要建立健全各项管理制度,切实做好前厅部与销售部、客房部以及收款处之间的信息沟通和协调工作。

(五)提供相关的前厅服务

前厅部要直接向住店宾客提供各种相关服务,包括到机场、车站接送宾客,为宾客运送行李和寄存行李,提供问讯服务、邮件服务、电话总机服务、贵重物品保管、商务中心服务以及委托代办等服务项目。



(六) 处理宾客账目

为了方便宾客,促进消费,绝大多数酒店向宾客提供一次性结账服务。所谓一次性结账,是指宾客通过提供必要的信用证明,查验证件后,可以在客房预订或办理入住登记时建立宾客账户,当宾客在酒店各营业点消费时可以签单赊账(商场部除外),前台收款处不断累计宾客的消费金额,直至宾客离店或其消费金额达到酒店规定的最高欠款金额时,才要求宾客付款。此举可以起到记录和监视宾客与酒店之间的财务关系的作用,以保证酒店良好的信誉和应有的经营收入的获得。此外,收款处还要为离店宾客办理结账、收款等事宜,确保酒店经济利益的获得。

(七) 建立客史档案

客史档案是酒店对住店一次以上的宾客建立的档案资料,主要记录住店宾客的个人基本情况与酒店所需的信息资料,这些资料是酒店向宾客提供针对性服务、建立良好宾客关系、研究市场营销的重要依据。

三、前厅部业务工作的特点

(一) 接触面广

前厅部作为酒店营业的“窗口”,是宾客的必经之地,每天要接触大量的宾客,提供各种服务来满足宾客的需求,因而接触面广泛。又由于前厅部担负着销售客房的任务,因而,它与酒店的客源市场有着密不可分的关系。此外,在酒店内部,由于业务工作的需要,前厅部与客房部、餐饮部、财务部、工程部等部门又有着密切的业务联系。可见,前厅部业务工作的接触面十分广泛,这就要求前厅部员工训练有素,具有较全面的素质。

(二) 业务复杂

前厅部要处理的业务工作包括客房预订、入住登记、结账收款、迎宾送客、行李服务、贵重物品保管、回答问询、转接电话、委托代办以及与其他部门的业务联络、客务管理等一系列业务工作。这些业务工作都有较强的专业性,因而要求前厅部员工必须要有一较全面的业务知识。由于这些业务工作都是直接面对宾客的工作,因此,不允许出现失误和差错。这就对前厅部员工的业务工作提出了高标准的要求。

(三) 政策性强

前厅部作为酒店管理机构的代表,它的业务工作政策性很强。无论是关于客房的出租、房价的折扣、VIP 宾客特殊接待的全面调动,还是处理宾客的问询、转接电话、宾客投诉等等,都是涉及整个酒店经营的政策,稍有疏忽就会给酒店带来直接损失,或遭到宾客投诉。这就要求前厅部员工具有较高的政策水平和



较强的遵纪守法意识。

(四)关系全局

前厅部作为酒店业务活动中心、信息中心和协调中心,它利用科学的报表制度和信息系统对酒店有关部门进行调度和指挥。同时,它的信息和建议往往作为酒店经营决策的重要依据。所以,它的业务工作关系到整个酒店的全局。前厅部工作做得好,能带动整个酒店的运转。反之,它会影响整个酒店的工作效果。这要求前厅部员工要有全局观念和高度责任心。

第二节 前厅部组织机构设置与岗位职责

一、前厅部组织机构设置的原则

前厅部要顺利地开展各项业务工作,提高工作效率,必须有科学、合理的组织机构作保证。一个典型的前厅部通常由下列几部分组成:前厅部经理室、预订处、接待处、问讯处、大厅服务处、电话总机房、收款处、大堂值班经理、旅行社派驻机构、银行派驻机构等。这些部分的划分与隶属关系,不同酒店不尽相同,前厅部组织机构形式多样。根据现代组织管理理论,酒店前厅部组织机构设置任务划分和人员配备应遵循以下基本原则:

(一)从酒店实际出发,高效精简

前厅部组织机构设置首先应从酒店的性质、规模、地理位置、经营特点以及管理方式等实际出发,决不能生搬硬套。要在努力保证完成前厅部经营管理目标、提高前厅部工作效率的前提下,精兵简政,减少管理层次,实现组织机构扁平化,建立精明强干、快速高效的前厅部组织机构,防止机构臃肿、人浮于事,要“因事设岗”,避免“因人设岗”。同时,也要注意机构不可过于简单化,出现职能空缺。

(二)分工明确

前厅部组织机构设置应充分考虑到前厅部各部门专业化分工的要求,合理分工,明确各岗位人员的职责和任务,明确上下级隶属关系,明确各种信息传递的渠道和途径,以便各司其职,各尽其责。防止出现管理职能空缺、重叠或相互推诿的现象。

(三)便于协作

前厅部组织机构设置不仅要便于前厅部内部各岗位的协作,而且要有利于前厅部与其他部门在业务与管理上的协调合作,从而使前厅部内部各部门、各班组、各岗位以及前厅部与其他部门能够相互配合、相互协作,共同完成酒店经营



管理的目标。

总之,前厅部组织机构的设置应既能保证前厅部多项工作的实施和服务的质量及效率,又能满足宾客的要求。

二、前厅部的组织机构

(一)前厅部组织机构设置的方法

目前,在我国因酒店规模不同,前厅部组织机构设置有很大差别,一般有以下两种方法:

1. 前厅部独立设置。在大型酒店或高星级酒店中,由于业务量大,涉及人员多,工作复杂程度高,往往将前厅部设置为一个独立的部门,管理预订、接待、委托代办、离店结账等一切住宿业务。其中,一类是酒店将前厅部与客房部、洗衣房和公共卫生部四个部门同归于更高一级的机构——房务部,前厅部经理直接向房务总监负责,酒店对房务部实行系统管理;另一类是不设房务部,前厅经理直接向总经理负责,与客房部、餐饮部、康乐部等属于平行部门。

2. 前厅部隶属于其他部门。由于前厅部主要为住店宾客服务,所以,一些中小型酒店将前台设在客房部内,前厅接待、问询、行李服务、结账等业务都由前台来完成,前台成为客房部的一个班组。这样做的目的在于减少管理费用,同时加强前厅与客房两个部门之间的联系与合作。随着客源市场的竞争,前厅部销售客房的职能越来越突出,近几年,很多中小型酒店开始将前台归为销售部,共同来完成客房销售任务。这样划分的优点在于突出前厅部的销售功能,使酒店客房销售更具有计划性,可以有效提高客房收益。

(二)前厅部组织机构

前厅部的组织机构大致如下:

1. 大型酒店前厅部的组织机构

在大型酒店的前厅部通常设有部门经理、主管、领班、服务员四个层次的岗位,如图 1-1 所示。

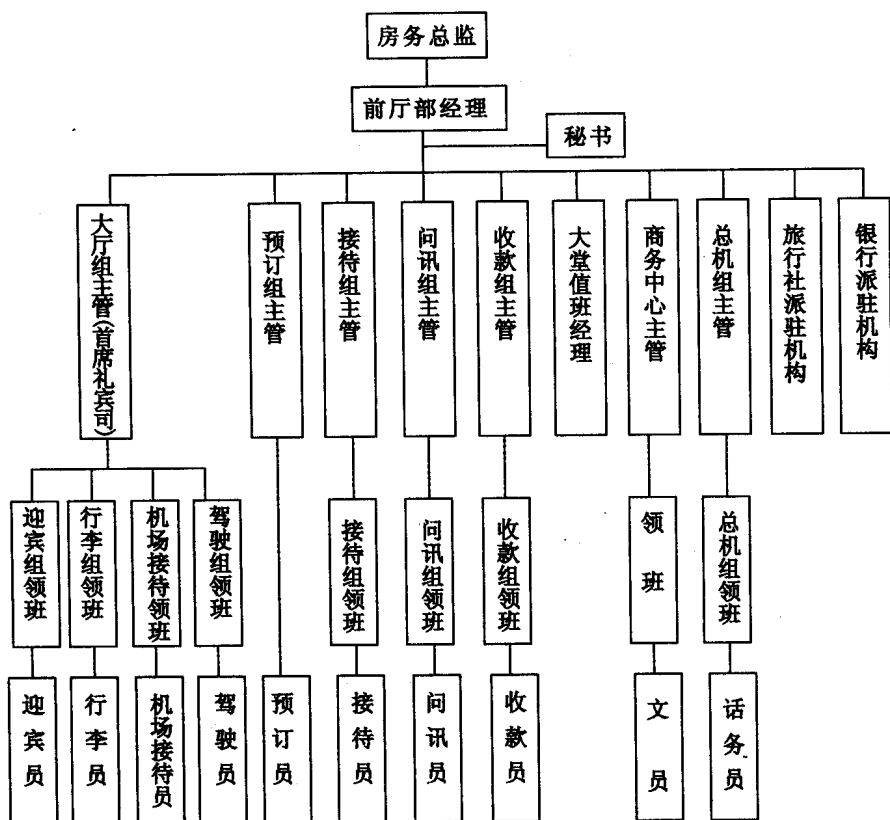


图 1-1 大型酒店前厅部组织机构图

2. 中型酒店前厅部组织机构

与大型酒店相比,中型酒店前厅部下设的工种减少,层次减少,由部门经理、领班、服务员三个层次构成,如图 1-2 所示。

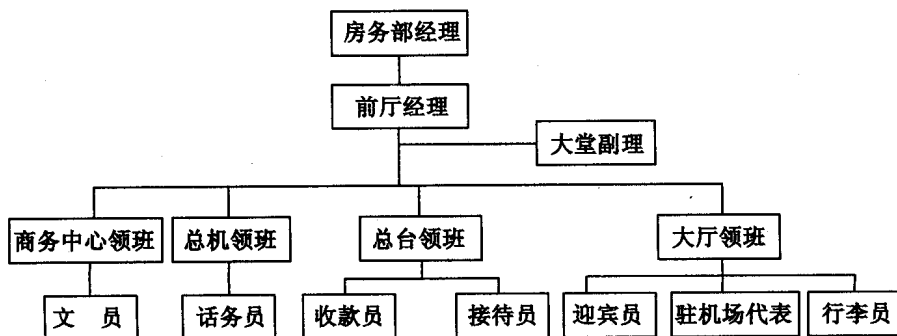


图 1-2 中型酒店前厅部组织机构图



3. 小型酒店总服务台的组织机构

总服务台设总台服务员,负责订房、问讯、接待、收款等多项接待工作。另外,还设有电话总机话务员、大厅服务员两个工种,如图 1-3 所示。

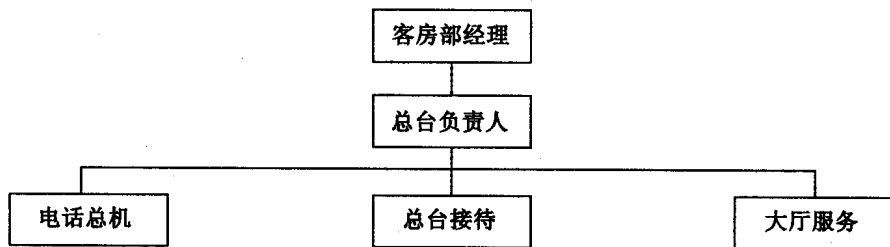


图 1-3 小型酒店前厅部组织机构图

总之,酒店规模大小不同,经营管理不同,前厅部组织在机构名称、分工方式、管理范围上有很大不同。大型酒店管理层次多,而小型酒店层次少;大型酒店组织机构内容多,而小型酒店内容少;大型酒店前厅部很多职能分开,由不同岗位负责,而小型酒店则可能将其合并。但是,不论大型酒店,还是中小型酒店,前厅部组织设置都要能迅速准确地完成前厅部的各项工作,而且要方便宾客。

从管理角度讲,由于大型酒店前厅部员工分工细致,专业化强,这对员工的专业培训固然有利,但也会出现工作单调乏味的弊端。因此,应在部门内定期互换工作,这样做还可增进相互了解与合作。中小型酒店前厅部员工应尽量成为“多面手”,兼做几个岗位的工作,这样既可提高工作效率,节省人力,还可丰富员工工作经验,增强员工自豪感。这就需要健全内部管理制度,各项工作均有专人负责,实行双重检查,以避免差错。

三、前厅部各机构的主要职责

(一) 预订处

预订处是专门负责酒店订房业务的部门,一般由预订主管和订房员组成。其主要任务是:

1. 熟悉酒店的房价政策、预订业务。
2. 受理并确认各种方式的订房,处理订房的更改、取消。
3. 密切与总台接待处的联系,及时向前厅部经理提供最新订房状况。
4. 负责与有关公司、旅行社等提供客源的单位建立业务关系并尽力推销客房,了解委托单位的接待要求。
5. 参与客情预测工作。