

前厅部的运转与管理

(中文第二版)

Managing Front Office Operations, Ninth Edition

Michael L. Kasavana 著 王培来 包伟英 译



中国旅游出版社

前厅部的运转与管理

(中文第二版)

*

Managing Front Office Operations, Ninth Edition

Michael L. Kasavana 著 王培来 包伟英 译



中国旅游出版社

项目统筹: 付 蓉

责任编辑: 李冉冉

责任印制: 冯冬青

版式设计: 何 杰

图书在版编目(CIP)数据

前厅部的运转与管理 / (美) 卡萨瓦纳著; 王培来,
包伟英译. -- 2版. -- 北京: 中国旅游出版社, 2015.6
ISBN 978-7-5032-5345-4

I. ①前… II. ①卡… ②王… ③包… III. ①饭店—
商业管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第115763号

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2013-5279

书 名: 前厅部的运转与管理

作 者: 迈克尔·L. 卡萨瓦纳

主 译: 王培来 包伟英

出版发行: 中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲9号 邮编: 100005)

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cmta.gov.cn

发行部电话: 010-85166503

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 河北省三河市灵山红旗印刷厂

版 次: 2015年6月第2版 2015年6月第1次印刷

开 本: 720毫米×970毫米 1/16

印 张: 33.5

字 数: 539千

定 价: 128.00元

I S B N 978-7-5032-5345-4

版权所有 翻印必究

如发现质量问题, 请直接与发行部联系调换

作者简介

迈克尔·L.卡萨瓦纳 (Michael L. Kasavana) 博士 密歇根州州立大学旅馆学院旅馆系终身教授, 其终身教职受全国自动化商品交易协会资助。他被认为是这所学校的技术专家。卡萨瓦纳博士毕业于马萨诸塞—阿默斯特大学, 并通过学位论文, 获得了旅馆、餐馆和旅行管理本科学位, 财务管理硕士学位和管理信息系统的博士学位。他出过多本专著, 编写过教学软件包, 撰写了不少学术论文, 还在贸易杂志发表了很多文章。卡萨瓦纳博士在教育和研究上的投入, 主要集中在酒店、餐馆、博彩、自动售货机和俱乐部的计算机运用上。他是一位活跃的咨询顾问, 曾获得密歇根州州立大学杰出才能奖、教学研究奖和埃利·布罗德商学院威瑟罗教师学者奖。他曾在美国、加拿大、中国香港及世界其他地方的许多学术讨论会上, 就广泛的题材做过演讲。他还是名望国际科技会堂的招待业财务和科技专业协会的成员, 并获得食品服务科技展览和会议协会颁发的杰出成就奖。他创造性地提出了术语“菜单工程”和“可视化商务”的概念。除了在密歇根州州立大学酒店业管理学院任职外, 他还作为大学的院系田径代表出席全国大学体育运动联合会、高校十项运动会和中部大学冰球联合会的会议, 并主持密歇根州州立大学的田径理事会。

主译简介

王培来 先后毕业于上海旅游高等专科学校、华东师范大学、香港理工大学, 主要研究方向为酒店与旅游业管理, 旅游职业教育。香港理工大学饭店与旅游业管理硕士学位, 博士在读。

1993年至今任教于上海旅游高等专科学校饭店管理系, 主要讲授饭店经营管理, 饭店房务管理, 服务市场营销等课程, 任饭店管理系副主任、副教授。国家示范性高职院校酒店管理重点专业负责人。1994年至今先后赴印尼巴厘岛香格里拉、澳门旅游学院、瑞士理诺士酒店管理学院学习进修。1987年曾先后在山东省济南舜耕山庄、山东南郊宾馆从事饭店服务工作; 2004年曾担任广东亚洲国际大酒店(五星级)总经理助理。

包伟英 曾担任无锡湖滨酒店集团、上海淳大酒店投资管理有限公司顾问, 南京金陵旅游管理干部学院教务处副处长, 金陵饭店前厅部经理和培训部经理。曾作为中国旅馆专家组成员前往新加坡一年并承担教材编写与师资培训工作。曾接受美国康奈尔大学、瑞士洛桑旅馆学校、澳大利亚丽晶学院的培训。曾在日本、中国香港、新加坡、美国以及国内多家著名饭店受训。

AHLA

再版前言

由美国饭店业协会教育学院编写的酒店从业人员职业教育培训系列丛书于 2001 年第一次被引进中国，距今已经过去 13 年之久。回首这套丛书初次被引进中国的时节，正是中国酒店业走向一个新阶段的起点。彼时，国际竞争国内化、国内竞争国际化是国内酒店业对行业发展趋势的共识，而面对这种趋势的国内酒店管理教育在培养职业人才的系统性方面仍然存在着明显的短板，其中教材方面的缺失尤其严重。鉴于此，中国旅游出版社在考虑中国酒店业的现实情况，经过细致的比较之后，认可了美国饭店业协会教育学院的职业教育教材体系和职业培训体系，引进了这套在国际上颇有影响力的酒店管理教材。可以说，这套教材的引进，相当及时地补充了国内酒店管理教育在国际化经营方面的不足。

今天，中国酒店业的经营环境及运营管理等已然发生了巨大的变化，曾经认为的趋势已成为现实，但是又出现了一些无法预想的变化。在 21 世纪之初，酒店行业已经预见到了国内国外酒店企业集团的同场竞技，如今则早已习惯了共同存在和竞争。曾经，中国酒店行业看到了自身未来的繁荣，而如今，中国酒店业经过十几个春秋的洗礼，已经形成了国内市场、国际市场和出境市场三分天下的格局，业态进一步细分完善。与此同时，酒店企业经营的科学性和创新性不断提升，在吸收国际酒店管理经验的基础上，进一步开展本土化创新实践，本土集团成长非常迅速，其中许多已经进入世界酒店集团 10 强。中国本

再版前言

土酒店集团的发展将改变世界酒店企业的格局，同时将带来国际酒店企业运营与管理的话语基础。

任何对未来的预测都不会是全面的。在 21 世纪之初，中国酒店业已经看到了很多，但是没有看到和无法看到的更多。在十几年中，大众旅游蓬勃发展，经济型连锁酒店趁势而起，把控了大众市场的半壁江山，中端酒店蓄力而发，在中产阶级成长的东风下开始风生水起，而高端酒店却遭遇了意外的困境。中国酒店行业一直梦想着走向世界，而如今我们看到了一个接一个的海外并购，其势不敢称大，但是根苗已生，令人产生星星之火可以燎原的期待。在酒店业之外，先是互联网技术运用的风靡，其后又是移动互联网的夺人眼球，这些技术风潮席卷各行各业，而作为和流行“亲密接触”的酒店业自然不可能置身于外，于是，互联网思维和智慧酒店大行其道，这是酒店业对技术风潮的回应。

比起 13 年前，现今的中国酒店业可以说是令人眼花缭乱。一群非传统酒店行业人士进入，以他们的外部眼光突破着酒店行业经营的传统思维和惯例，而传统的酒店行业人士也在借鉴着他山之石，思考现代科技在酒店业运用的可能，进行着自我突破。在信息爆炸的今天，我们每天接触海量的大数据，但是如何分辨信息的价值，为创新提供有效的指导，这已经成为必修课。当我们意识到这一点的时候，仔细审视，会发现自身知识结构的完整才是支撑这一切的基础。

实际上，比起 13 年前，如今的酒店业管理更加需要完整的知识结构和良好的思辨能力，因为环境不确定性进一步加强，外部干扰更多了，内部系统更为复杂，如果无所凭借、无所支撑，必然难以驾驭更加复

杂的环境。

著名科学家钱学森曾反复地问：“为什么我们的学校总是培养不出杰出人才？”而酒店行业的教育者和从业者也在问：“怎样培养一流的酒店管理人才？”曾经如此疑问，如今更加急切。不积跬步，无以至千里。系统而深入、兼具理论和实践的酒店管理教育仍然是酒店业人才培养的基础。秉承这样的理念，回顾过往，我们发现了这套书籍的闪光点。

一部书籍是否能被称为经典，而不是昙花一现的时髦，是要靠时间来检验的。只有当书中的观点和逻辑，在时间的浪潮中被反复地印证、扩展和应用的时候，被相关的从业人员和研究人员在实践中认可的时候，这才有了被奉为经典的资格。这套出自“名门”的酒店业管理教材背后是整个美国饭店业的职业教育体系的支撑。美国饭店业的管理水平毋庸置疑代表目前国际的标杆，我国诸多酒店企业在发展过程中也是多有借鉴。本套书将理论和实践进行了较好的结合，既有理论的深入，又有实践上的指导，能够使读者通过编写者的切身体会看到真实的酒店工作，帮助读者提升酒店行业的思考 and 实践能力，同时其系统性和全面性也是诸多其他教材无法比肩的，涵盖了国际酒店的开发与管理、饭店业督导、饭店业管理会计、饭店客房经营管理、饭店前厅部的运营与管理、饭店业人力资源管理、餐饮经营管理、饭店设施的管理与设计、会展管理与服务、收益管理、饭店业市场营销，以及当今酒店企业多个经营的环节。读者借助这套教材既能建立对酒店的全面认识，又能各取所需，有针对性地进行深入的学习。本套丛书的译者均为本行业研究和实践的专家，确保了翻译的准确性和专业性。

再版前言

本套丛书在出版之后就广受赞誉,但是编者仍然以一颗谦逊之心,根据酒店业管理的新变化对书籍不断地进行修改和补充,加入很多新材料、新理念和新的实践方法,为的是尽力缩小教材的滞后性,为酒店业的从业人员和学习者提供一个了解酒店业,建立起自身完整知识结构的最佳途径。

本套丛书的出版和再版多有赖于中国旅游出版社的远见和坚持,同时也是中外酒店教育及出版机构通力合作的结果,谨对他们付出的努力表示诚挚的感谢。

谷慧敏

2014年8月

AHLA

前言

从宾客订房到抵达酒店直至结账离店，前厅员工在协调相关资源、提供各种服务满足宾客需求方面起着核心的作用。通常宾客与前厅部员工的接触要多于酒店其他部门的员工，因此，对于客人而言，前厅就是整个酒店。宾客带着各种各样的问题、要求、意见和投诉来到前厅。前厅员工有效地预测、回应、处理这些挑战，并以此超越客人对酒店的期望。

一位精明能干、彬彬有礼、有专业知识的前厅员工能使宾客获得愉快的住店经历，使其产生再次来店住宿的愿望。就这样，前厅员工在满足宾客需求的同时，也确保了酒店的顺畅运转和赢利。这并非是件容易的事。缺乏良好训练的前厅员工会对酒店声誉造成极大损害、减少或消除酒店赢利并引起顾客的极大不满。

不论你是前厅经理，是员工，还是酒店专业的学生，这本最新的《前厅部的运转与管理》都将帮助你理解、组织、实施以及评估那些对酒店经营成功至关重要的前厅各项功能。本书描述了前厅部运行管理的方方面面，审视了在酒店部门、先进技术与独有的前厅经营策略之间的复杂关系。所有内容的介绍都力求简明易懂。本书虽然强调了前厅管理的许多技术，但丝毫不忽视对客户服务的重要性。从深层次讲，对服务质量通常是区别出色顾客体验的酒店和平庸酒店的重要标志。许多有关对客户服务的讨论能使读者恰如其分地审视这一重要领域。

在本书的各个部分还挑选了前厅各个岗位的岗位职责样本。本书还触及了行业关注的一些重要问题，例如多元文化背景的劳动力管理、员工招聘与保留、《美国残疾人法案》等。复习题和主要术语的界定出现在每一章的最后，随后的部分则提供了相关的网址，满足那些需要了解更深入的有关本书中提到的话题的需求。

前言

本版在保留上一版精华的基础上进行了多方面的修改。有关自动化信息技术的新素材描述了对于酒店前厅功能的各种潜在影响，本版中新增的部分内容还包括了收益经理、博客与社交网络影响酒店的途径、自动化信息系统失灵情况下的手工备份程序、身份盗用的预防、信用卡支付安全标准、绿色酒店和互联网概念与协议（见本书最后部分的附录）。这些话题已经成为前厅部运营的关键所在，前厅部经理对此必须要有充分的了解并具备灵活运用和表述的能力。另外，有关前厅运行的重要讨论贯穿了整本教材，尤其是关于人力资源管理、酒店业务预测、收益管理、预算编制等方面，以及前厅员工与销售部、客房部及安保部员工的交流互动。

我深信这些修订与改进能使每位读者对前厅部的运行管理有清晰和系统的认识。

迈克尔·L. 卡萨瓦纳博士

密歇根州东兰辛

目 录

1. 住宿业	1
住宿业	3
酒店分类	4
规模 · 目标市场 · 服务等级 · 所有权与加盟	
宾客分类	18
商务旅行者 · 休闲旅行者 · 团队旅行者 · 国际旅行者 · 影响购买的	
因素 · 博客与社交网络的影响	
绿色酒店	23
美国绿色建筑认证和能源之星计划 · 绿色会议	
小结	26
尾注, 主要术语, 复习题, 网址, 案例分析, 本章附录: 绿色酒店实践案例研究	
2. 酒店组织架构	44
组织的宗旨	45
目标 · 策略和方法	
酒店的组织	48
组织机构图 · 按功能实行分工 · 房务部 · 餐饮部 · 市场营销部 · 财	
务部 · 工程维修部 · 安全部 · 人力资源部 · 其他部门	
前厅部的运转	61
组织机构 · 工作班次 · 岗位职责 · 任职条件	
小结	65
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析, 本章附录: 前厅岗位说明样本	
3. 前厅部的运转	81
对客服务全过程	82

抵店前·抵店·住店期间·离店	
前厅信息管理系统.....	89
前厅部运行活动	
前厅的文档处理.....	91
抵店前的文档·抵店时的文档·住店期间的文档·离店时的文档	
前台.....	93
功能组织·设计改进的选项	
电信服务.....	96
电信设备	
酒店计算机管理系统.....	99
预订管理软件·客房管理软件·宾客账务管理软件·综合管理软件	
与后台的接口·系统接口·销售信息系统	
小结.....	105
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
4. 预订.....	114
预订和销售.....	116
销售部在预订中的作用·预订过程中的销售计划	
预订的种类.....	118
保证类预订·非保证类预订	
预订问询.....	120
分销渠道(分销商)·分销渠道收益	
团队预订.....	126
团队预订的办法	
预订的可供性.....	130
预订系统	
预订记录.....	132
预订确认和取消.....	134
确认/取消号·非担保类预订的修改·预订的取消	

预订报告.....	137
预期抵离店名单·定金受理·预订历史档案	
预订的注意事项.....	138
有关法律条文·等候名单·包价促销服务·预订的潜在问题·电子商务	
小结.....	145
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
5. 入住登记.....	156
入住登记的流程.....	157
预登记·创建入住登记记录·排房及房价·付款方式·识别宾客身份·发放客房钥匙及通行代码·满足宾客特殊要求	
入住登记的创新选项.....	176
自助式入住登记	
销售客房.....	177
无法安排宾客入住.....	179
门市客·非担保预订的宾客·担保预订的宾客	
小结.....	181
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
6. 沟通技巧与对客服务.....	193
前厅部的沟通.....	194
与宾客的沟通·工作日志·问讯手册·告示牌·团队摘要书/文档·邮件和包裹的处理·电话服务	
部门间的沟通.....	202
客房部·工程维修部·收益中心·市场公关部	
对客服务.....	204
设备和用品·其他服务内容	

对客关系.....	206
投诉.....	
小结.....	211
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
7. 安全与住宿业.....	218
一个正在引起关注的问题.....	219
制订安全方案.....	220
对门、锁、钥匙的控制和对出入口的控制·客房的安全·店内人群的控制·周边与户外的控制·对财产的保护·应急程序·通信系统·安全记录·员工安全程序	
管理者在安全方面的作用.....	230
容易受到攻击的区域·安全的需求	
实施安全方案.....	232
与执法机构联系的重要性·安全部的员工配置·安全培训	
安全与法律.....	242
合法的定义	
小结.....	245
尾注, 主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
8. 前厅会计.....	258
会计基本原理.....	259
账户·总账单·凭单·销售点·分类账	
账户的建立和维护.....	264
全自动记录系统·挂账权利·信用监督·账户维护	
跟踪交易.....	267
现金支付·收费产生·账款纠正·账款折让·账款转移·现金预支	
内部控制.....	270

备用金·审计控制	
账户结算.....	275
小结.....	276
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
9. 结账离店.....	282
结账离店.....	283
离店程序·结账的方式·延迟结账离店	
结账选择.....	288
快速结账·自助结账	
未结清账户余额.....	290
收账.....	291
账龄	
前厅记录.....	295
客史档案·营销跟踪·数据保密	
小结.....	299
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
10. 客房部在住宿业运营中的作用	305
沟通客房状态.....	306
客房部和工程部.....	308
有关维修工作方面的沟通·维修的种类	
客房部的职责.....	312
计划客房部的工作·清扫区域目录·计划卫生表·质量标准·数量	
标准·设备和用品配备	
主管面临的问题.....	317
小结.....	320
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	

11. 前厅审计	330
前厅的审计功能.....	332
前厅审计员·建立每日关账时点·交叉审核·账目的完整性·客人 信用的监督·审计过账公式·每日控制表和附加控制表·前厅自动 化审计	
前厅审计流程.....	336
完成待处理账项的输入·调节客房状态差异·审核房价·平衡所有 营业部门账项·审核未入住预订·记录房费和税金·编制报告·上 缴现金·清理和备份系统·分发报告	
系统更新.....	344
集中化前厅审计.....	345
小结.....	346
主要术语, 复习题, 网址, 案例分析, 本章附录: 夜审问题	
12. 计划和评估工作	353
管理功能.....	354
计划·组织·协调·员工配备·领导·控制·评估	
建立房价体系.....	357
市场条件法·拇指规则法·哈伯特公式法·价格计划的变化	
预测可销售房.....	366
预测资料·预测公式·预测表样本	
营业预算.....	376
预测客房收入·估计支出·推敲预算计划	
评估前厅部的运作.....	379
营业日报表·出租房比例·客房收入分析·酒店收入财务报表·房 务部门收入财务报表·房务部门预算报告书·经营比例·比例标准	
灾害规划.....	392
小结.....	393
主要术语, 复习题, 网址, 本章附录: 手工操作计划	

13. 收益管理	403
收益管理的概念	405
酒店行业中的应用	
衡量产出率	409
公式 1: 可能的平均单人房价 · 公式 2: 可能的平均双人房价 · 公式 3:	
多人居住百分比 · 公式 4: 价格差 · 公式 5: 可能的平均房价 · 公式 6:	
实际房价销售系数 · 公式 7: 产出率统计 · 公式 8: 每间可售房收益 · 公	
式 9: 等等的产出出租率 · 公式 10: 等等的出租率 · 公式 11: 每位客	
人除房费以外的收益要求 · 每位客人收益及每间可售房营运总利润	
收益管理的要素	421
团队房销售 · 散客房销售 · 其他收益机会 · 当地和地区范围内的活	
动 · 特别活动 · 公平的市场份额预测	
收益经理	430
收益管理的运用	431
收益会议 · 潜在的高需求策略和低需求策略 · 实施收益策略	
收益管理软件	439
小结	441
尾注, 主要术语, 复习题, 网址, 案例分析	
14. 管理人力资源	448
招聘	449
内部招聘 · 外部招聘	
挑选	454
挑选工具 · 评价申请 · 面谈	
聘用	466
提供工作岗位 · 处理人事事务	
入职培训	467
技能培训	468
准备培训 · 实施培训 · 技能实习 · 跟踪检查	