



高等职业教育酒店管理专业「十一五」规划教材

前厅管理

QIANTING GUANLI

张青云 主编



郑州大学出版社

前厅管理

主编 张青云

郑州大学出版社



作者名单

■ 主 编

张青云

■ 副主编

陶 宁 陈瑞霞

■ 编委(以姓氏笔画为序)

毛 峰 朱云娜 张 苛

张青云 陈瑞霞 陶 宁



近年来我国经济的快速发展,对各类职业教育层次人才表现出强烈的需求,作为高等教育的重要组成部分,高等职业教育可以说与经济建设、劳动就业联系最紧密、最直接。它承担着为高新技术转化、传统产业升级提供智力支持的重任,承担着提高劳动者的职业素质和创业能力、促进劳动就业的责任。当前我国职业教育取得很大发展,为生产、管理、服务一线培养了一大批技术型、应用型的专业人才,对我国经济发展和社会进步起到了重要的推动作用。但勿庸讳言,高职教育在快速发展中也存在诸多问题,为此,许多高职院校提出了教学改革。

教学改革,教材先行。而我国的高等职业教育起步较晚,高职教材建设与高职教育快速发展的要求存在很大的差距,旅游类高职教材尤其如此。当前我国旅游业发展较快,作为旅游学科重要组成部分的酒店管理专业的学科建设也取得了较大发展,但酒店管理是实务性较强的专业,经济生活中生动丰富的酒店管理实践为酒店管理教材源源不断地提供素材的同时,也不断对相关的教材建设提出新问题和新要求。造成的一种直接现象是:尽管目前市场上酒店管理高职教材种类不少,但普遍乏善可陈,存在着缺乏高职特色、与实务操作衔接得不够、实用性实践性不强、体系不清、内容陈旧等问题。

经过近一年的调研和准备,郑州大学出版社联系全国相关专业的30余所高职院校近70位较有影响的专业教师于2008年7月召开旅游管理专业创新人才培养模式研讨会暨高等职业教育“十一五”规划教材编写会议。会议研究了旅游管理学科创新人才培养模式、专业建设和教材建设等问题,并讨论了组织编写高等职业教育酒店管理及餐饮管理专业“十一五”规划教材的有关事宜,推荐作者并成立编写委员会。

针对当前高职教材的现状,编委会认真分析高职教材建设中存在的问题,在广泛听取一线教师和高职学生意见建议的基础上,确立

了本套教材编写的基本原则和教材体系,力争编写出适合高职层次教育特色的适用性教材。

本套教材分酒店管理和餐饮管理两个系列,其中不少课程还专配了实训类教材。与以往同类教材相比,本套教材具备以下几点鲜明特色:

1. 强调“高职”特色,突出教材的实用性。高职教育主要培养应用型人才,而酒店管理、餐饮管理专业又是极具实践性的专业门类,因而教材的编写一定要注重培养学生的实践能力与操作技能,对于基础理论则贯彻“必需和够用为度”的原则,基本知识采用广而不深、点到为止的写作手法,基本技能如一条主线贯穿教材内容的始终。在教材的编写中,文字叙述力求简明扼要,通俗易懂,饶有趣味。

2. 案例教学,实操演练,以“融理于例、以例释理”的编写风格,彰显教材的可读性。教材内容中穿插大量案例,点评融于叙述中,这是本套教材鲜明的编写风格。对复杂难懂的知识,分解开来,一步一步地讲述,循序渐进,将复杂问题简单化,以便学生理解。通过举例阐明概念,将基础理论融入大量的案例中,使学生学习理论知识感到轻松。

3. 与实训教材配套编写,体现教材的实用性与目的性。本套教材对于不少专业课程采取基础理论教材和实训教材配套编写的原则,比如餐饮管理、前厅管理和客房管理教材即是如此。本套教材中的实训教材力争站在专业的最前沿,紧密结合本地本岗位的技能要求,强调与工作实际紧密相连,与相关专业的就业市场接轨,同时突出专业特色,渗透职业素质的培养;在内容上注意与专业理论课的衔接和照应,把握两者之间的内在联系,又突出各自的侧重点。使学生学完基础理论课后,通过实习实训,训练实践技能,提高自己的职业能力,为就业做准备。

4. 本套教材具有先进性,本书反映了酒店管理、餐饮管理专业实践和研究的新成果,在编写体例上加入了便于教和学的内容,如教学目标、课前导读、典型案例、复习思考题以及实训题等。

诚然,由于一些条件的限制,本套教材还不可能做到尽善尽美,但我们希冀本套教材的出版能为目前我国经济发展现状下的高职教材改革做出自身的贡献,为高职高专酒店管理与餐饮管理专业的学科建设尽一些心力。

高等职业教育酒店管理、餐饮管理专业“十一五”规划教材编写委员会

2009年5月



前言

改革开放以来,我国旅游业凭借其巨大的资源优势和国际市场积蓄多年的需求存量,从“外事接待型”转变为“经济创汇型”。30年来,我国旅游业持续快速发展,已成为国民经济新的增长点,并且在国际旅游业大舞台上占据着重要地位。作为旅游业三大支柱之一的酒店业也得到了快速的发展,成为我国开放最早、开放程度最高、与国际接轨最早的行业之一。前厅部被称为酒店的“门面”和“中枢神经”,对酒店的经营管理起着极其重要的作用,也是酒店管理研究的一个重要组成部分。从我国高等教育中的旅游管理和酒店管理专业来看,大多数都设有前厅服务与管理课程。21世纪的酒店业,对员工提出了更高的要求。为了顺应时代的要求,紧贴酒店行业发展的实际情况,我们特别编写了本教材。

前厅管理是一门涉及内容广泛,理论性与实践性较强的旅游专业课程。在教学过程中,既要强调学科的理论性,又要注重实践的实用性;既在理论上能对前厅管理进行指导,又要在服务上能够适应现代酒店的实践需要。因此,在编写过程中,除了介绍前厅管理的最新知识和系统地介绍对客服务的内容和要求外,本教材还特别强调应用性和操作性。此外还增加了“课前导读”、“补充阅读材料”和“案例分析”板块,力求达到理论和实践的有机结合。

本书既注重对学生实际服务能力的培训,又强调对学生管理能力的培养。每章开篇的教学目标旨在提醒学生该章的重点知识与技能,之后的课前导读以提出问题的方式将学生引入到对本章核心问题的思考之中。在正文后安排案例分析的目的在于引发学生对专业

的讨论,让他们通过讨论强化专业意识,并为从业前具备一定的经验积累样本。每章最后的复习参考题则为学生巩固所学知识提供了方便。实训题是根据实践教学体系列出的针对性很强的相关实践教学内容,即完成该实训内容,学生就基本能够达到上岗水平,从而实现就业的零过渡。

本教材难易适度,实用性强,学术性与普及性兼顾,理论性与应用性并重,旨在提高学生的专业技能和整体素质。

负责完成各章节的编写人员如下:第1、2章由安阳师范学院张青云老师编写,第3章由河南商业高等专科学校陈瑞霞老师编写,第4章由洛阳师范学院毛峰老师编写,第5章由河南师范大学陶宁老师编写,第6章由郑州华信学院张苛老师编写,第7章由郑州交通职业学院朱云娜老师编写。全书由张青云统稿。

在编写过程中,除参考了国内外有关论著,还得到了许多业内人士的帮助,在此一并表示感谢。同时,由于编写者水平所限,书中难免存在不足之处,敬请广大读者指正。

编者

2009年5月



内容提要

本书首先对酒店前厅部的工作及环境设计作了总体概述；接着围绕客房产品售前的主要工作——客房预订展开；详细介绍了前台接待服务、问询服务及收银服务；重点讲述礼宾服务、总机服务和商务服务等配套的系列服务；阐述了优质服务概念、客户档案管理及处理宾客投诉的方法和技巧；对与客房销售息息相关的客房价格管理的相关内容进行了讲解；最后从前厅部人力资源规划、开发利用和日常管理等问题入手，揭示出现代人力资源管理的重点是以人为中心的管理。

本书可作为高职酒店管理专业学生的教科书，亦可作为大型酒店员工培训用书。



1 前厅部概述	1
1.1 前厅部的地位与任务	2
1.1.1 前厅与前厅部概念	2
1.1.2 前厅部的地位	3
1.1.3 前厅部的任务	4
1.1.4 前厅部业务特点	5
1.1.5 前厅部的业务流程	7
1.2 前厅部组织结构与机构职能	8
1.2.1 前厅部组织结构的设置原则	8
1.2.2 前厅部组织结构模式	9
1.2.3 前厅部主要机构(部门)职能	11
1.2.4 前厅部主要管理岗位说明	14
1.3 前厅设计与前厅整体环境	18
1.3.1 前厅设计	18
1.3.2 前厅环境	23
2 前厅预订业务	31
2.1 预订业务概述	32
2.1.1 客房预订的任务与要求	32
2.1.2 预订处主要岗位职责	33
2.1.3 客房预订类型	34
2.2 预订业务程序	37
2.2.1 预订前准备工作	37
2.2.2 明确客源与订房要求	37
2.2.3 接受或婉拒预订	38
2.2.4 确认预订	39
2.2.5 预订变更或取消	40
2.2.6 预订资料存档与分析	42
2.2.7 处理订房的特殊要求	43
2.2.8 客人抵店前工作	43



目录 Contents

2.3	预订控制管理	45
2.3.1	超额预订控制	45
2.3.2	预订和营收管理	49
3	前厅总台服务管理	56
3.1	前台接待服务	57
3.1.1	前台接待概述	57
3.1.2	前台入住登记程序	59
3.1.3	客房推销技巧与排房艺术	67
3.1.4	前台接待常见问题的处理	74
3.2	前台问询服务	77
3.2.1	问询服务	77
3.2.2	客人查询服务	78
3.2.3	客人留言服务	80
3.2.4	客人邮件服务	81
3.3	前台收银服务	83
3.3.1	前台客账管理	84
3.3.2	退房结账程序	86
3.3.3	外币兑换服务	87
3.3.4	贵重物品保管服务	89
3.3.5	收银处夜间稽查	91
4	前厅日常服务管理	98
4.1	前厅礼宾服务	99
4.1.1	迎送宾客服务	99
4.1.2	行李服务	107
4.1.3	委托代办服务	115
4.1.4	金钥匙服务	119
4.2	总机服务与管理	125
4.2.1	总机话务员的主要岗位职责	125
4.2.2	总机服务项目及要求	127
4.2.3	叫醒失误的处理及防范对策	130



目录 Contents

4.3	商务中心服务与管理	131
4.3.1	商务中心员工的主要岗位职责	132
4.3.2	商务中心主要业务流程	133
5	前厅部对客服务质量管理	142
5.1	对客服务质量概述	143
5.1.1	把握优质服务的内涵	143
5.1.2	全面认识客人	151
5.1.3	掌握与客户沟通的技巧	157
5.2	客户档案管理	160
5.2.1	建立客户档案的意义	160
5.2.2	客户档案的信息内容	162
5.2.3	客户档案的信息收集来源	164
5.2.4	客户档案的建立	164
5.2.5	客户档案的管理	166
5.3	宾客投诉处理	168
5.3.1	顾客满意(CS)理论	168
5.3.2	正确对待宾客投诉	171
5.3.3	投诉的类型分析	173
5.3.4	投诉的程序与技巧	176
6	前厅房价管理	192
6.1	房价管理概述	193
6.1.1	客房价格与价值	193
6.1.2	房价特点	194
6.1.3	房价分类体系	196
6.2	房价管理目标与定价方法	197
6.2.1	房价管理目标	197
6.2.2	房价影响因素	199
6.2.3	房价确定方法	202
6.3	房价控制与调整策略	205
6.3.1	房价控制策略	205



目录 Contents

6.3.2 价格调整策略	207
7 前厅部人力资源管理	217
7.1 前厅部人力资源管理概述	218
7.1.1 人力资源管理含义	218
7.1.2 人力资源管理目的	219
7.1.3 人力资源管理的内容	220
7.2 前厅部人力资源规划	221
7.2.1 确定岗位数和员工数	221
7.2.2 明确岗位职责和员工素质	222
7.3 前厅部人力资源的开发利用	225
7.3.1 人员外部招聘	225
7.3.2 人员内部培养	228
7.3.3 绩效和薪酬管理	232
7.4 前厅部人力资源日常管理	235
7.4.1 有效沟通	235
7.4.2 善于激励	238
7.4.3 督导工作	242
参考文献	248



1

前厅部概述

 教学目标

知识目标:分清前厅与前厅部的区别;理解前厅部的地位、任务、业务特点和业务流程;熟悉前厅部的组织结构和机构职能;掌握前厅设计和整体环境要求。

能力目标:能够根据酒店的具体情况,发现前厅部运行过程中出现的不合理情况,分析和解决前厅部运行过程中出现的各种问题;能够科学合理地安排前厅功能分区。

技能目标:熟悉前厅部业务流程;熟悉前厅部各机构职能和各岗位工作职责,能够合理安排前厅组织结构;把握、提高前厅整体环境舒适度。



课前导读

从交谈到贺礼

南京某酒店大堂内,两位外国客人向大堂副理处走来。大堂副理立即起身,面带微笑地以敬语问候。让座后,两位客人忧虑地讲述起他们心中的苦闷:“我们从英国来,在这儿负责一项工程,大约要三个月,可是离开了翻译我们就成了睁眼瞎,有什么方法能让我们尽快解除这种陌生感?”小倪微笑着用英语答道:“感谢两位先生光临指导我店,这座历史悠久的都市同样欢迎两位先生的光临,你们在街头散步的英国绅士风度也一定会博得市民的赞赏。”熟练的英语所表达的情谊,一下子拉近了彼此间的距离,气氛变得活跃起来。于是外宾更加广泛地询问了当地的生活环境、城市景观和风土人情。外宾马斯先生还兴致勃勃地谈到:“早就听说中国



的生肖十分有趣,我是1928年8月4日出生的,参加过第二次世界大战,大难不死,一定是命中属相保佑。”

说者无心,听者有意,两天之后就是8月4日,谈话结束之后,大堂副理立即在备忘录上做好记录。8月4日那天一早,大堂副理就买了鲜花,并代表酒店在早就预备好的生日卡上填好英语贺词,请服务员将鲜花和生日贺卡送到马斯先生的房间。马斯先生从珍贵的生日贺礼中获得了意外的惊喜,连声答道:“谢谢,谢谢贵店对我的关心,我深深体会到这贺卡和鲜花之中隐含着许多难以用语言表达的情意。我们在南京逗留期间再也不会感到寂寞了。”

本案例中大堂副理对待两位客人的做法,是站在客人的立场上,并善于捕捉客人的有用信息,把客人当作上帝的出色范例。

问题:如何在工作中学习揣摩客人的心理状态,逐步培养富有职业敏感性的职业素质?

前厅部是酒店留给客人第一印象和最后印象的部门,是酒店“外在美——员工仪容和精致装修”与“内在美——优质服务和科学管理”相统一的部门,是把客人的不满意转变为满意的部门。

1.1 前厅部的地位与任务

1.1.1 前厅与前厅部概念

1.1.1.1 前厅

前厅(也称大堂)包括酒店的正门、总服务台、大堂经理处、大堂吧、客人休息区、商务中心、商场和公共洗手间等,有些酒店还开辟出一块区域出租给企业进行商业展示活动,使大堂发挥其经济效用。前厅是客人办理入住登记手续、结账、休息和会客的公共场所,大堂设有前厅部的的主要服务机构,属于前厅部的管辖范围。

其中,总服务台(也称总台、前台)是为客人提供住宿登记、问询、留言、外币兑换、结账等综合服务的工作台。为方便客人,总台各项业务通常集中在一起,而且,总台一般设在一楼前厅中醒目的位置,以便进入酒店的客人能立即找到。

前厅是酒店首次为客人提供面对面服务的地方,通常会以其独特的设计、精心的装饰,员工得体的仪容仪表和优质服务等,给客人留下深刻的第一印象;同时,前厅也是给客人留下最后印象的地方。酒店前厅大都追求一种宽敞、华丽、宁静、安逸、轻松的气氛,但现在越来越多的酒店开始注重充分利用酒店大堂宽敞的空间,开展各种经营活动。

1.1.1.2 前厅部

前厅部是销售客房、餐饮等酒店服务与商品,招徕接待客人,并为客人提供各



种日常服务的综合性部门。前厅部包括为客人提供面对面服务的部门,如接待处、礼宾部等,也包括客人不直接面对面接触的部门,如预订处、总机房等。

前厅部是整个酒店服务工作的核心,任何一位客人,从抵店前的预订,到入住接待,直至离店结账,都需要前厅部提供服务;客人住店期间,有困难要找前厅部帮忙,有不满意要找前厅部投诉,所以,前厅部是联系对客关系的纽带和桥梁。在酒店,客房是重要产品,销售客房是前厅主要经营项目之一,大多数酒店都是以客房销售收入作为主要的收入来源。所以,前厅部作为酒店经营管理中的一个主要部门,其管理水平和服务水准将直接反映酒店整体服务质量和管理水平,其运营的成败直接影响酒店的经济效益和市场形象。

1.1.2 前厅部的地位

从对客服务的提供上,前厅部排在了各部门之首;从地理位置上,前厅部位于酒店的大堂,是客人抵达酒店最先接触到的部门。前厅部的运转和管理水平,直接影响到酒店的经营效果和对外形象。酒店的市场状况已普遍从卖方市场转入买方市场,酒店越来越重视顾客需求,把顾客需求当做工作的出发点。因此,前厅部的地位日益得到提高和加强。

1.1.2.1 创造经济效益的关键部门

为客人提供食宿是酒店的最基本功能,客房是酒店出售的最主要的商品。通常情况下,客房销售额一般占酒店全部收入的40%~60%。美国的RKF国际咨询公司有关世界范围内酒店经营情况的统计资料表明:客房营业收入占全酒店营业收入的31.6%,我国酒店中,客房营业收入占全酒店营业收入的48.17%;餐饮收入占32.52%;其他收入占19.31%。前厅部的有效运转是增加客房销售收入、提高酒店经济效益的关键之一。

1.1.2.2 酒店形象的代表

酒店形象是公众对于酒店的总体评价,是其表现与特征在公众心目中的反映。客人一进店,都会对大堂的环境艺术、装饰布置、设备设施以及前厅员工的仪容仪表、服务质量、工作效率等产生深刻的“第一印象”;客人离店时又会留下“最后印象”;住店期间,前厅要提供各种有关服务。在客人的心目中,前厅便是酒店。而且,在大堂汇集的大量人流中,还有前来就餐、开会、检查指导等其他客人,他们往往停留在大堂,对酒店的环境、设施和服务进行评论。因此,前厅是酒店工作的“窗口”,代表着酒店的对外形象。

1.1.2.3 酒店信息集散的主要枢纽

前厅部是对客服务的信息协调中心,通过自身的销售与服务工作,不仅要正确地向客人提供各类信息,还要将客人的有关信息传递到相关部门,共同协调整个酒店的对客服务工作。另外,前厅部通过客户档案工作,把一些客人的特殊要求及时



归整,以便今后为客人提供更有针对性的服务。前厅部还通过自身完善的报表管理体系,为酒店储存完整的业务资料,如客情预测、营业日报等,以便销售部、财务部做好分析工作。总之,前厅部在整个酒店中起着承上启下、联系内外、协调全局的重要作用,是酒店的信息中心和协调中心。

1.1.2.4 建立良好宾客关系的重要环节

酒店服务质量好坏最终是由客人作出评价的,评价的标准就是客人的“满意程度”。建立良好的宾客关系有利于提高客人的满足度,争取更多的回头客,从而提高酒店的经济效益。因此,世界各国的酒店都非常重视改善宾客关系。而前厅部是客人接触最多的部门,服务的好坏直接影响客人对酒店的评价,前厅经理除要督导服务人员在各项工作上达到准确、高效的基本要求外,还要致力于建立良好的宾客关系,如建立客户档案,妥善处理客人投诉等。

1.1.2.5 有利于提高酒店决策的科学性

作为酒店业务活动的中心,前厅部直接面对市场,面对客人,是酒店中最敏感的部门。前厅部能收集到有关市场变化、客人需求和整个酒店对客服务、经营管理的各种信息,在对这些信息进行认真的整理和分析后,每日或定期提供真实反映酒店经营管理情况的数据报表和工作报告,并向酒店管理机构提供咨询意见,作为制定和调整酒店计划和经营策略的参考依据。比如一些酒店管理者就是根据前厅部所提供的客人的预订信息来决定未来一个时期内房价的高低。

1.1.3 前厅部的主要任务

前厅部作为酒店的门面和客房实际销售的操作部门,承担着具体的销售任务和细致复杂的对客服务工作,销售客房和提高服务质量是酒店前厅工作的两条主线。具体而言,前厅部有以下几项主要任务:

1.1.3.1 销售客房

销售客房是前厅部的首要任务,这主要由预订处和总台接待处负责受理客人预订,并随时向没有预订的客人推销客房。客房收入是酒店经济收入的主要来源,而且对酒店其他部门的经济效益有巨大的带动作用。前厅部的全体员工必须尽力组织客源,推销客房,提高客房出租率,增加酒店经济收入。

1.1.3.2 控制房态

准确、有效的房态控制有利于提高客房利用率及对客服务质量。为了使客房销售顺利进行,最大限度地为酒店创造经济效益,前厅部预订部门、接待部门在任何时候都要清楚掌握客房状况。为实现对客房状态的有效控制,前厅部通过建立两种客房状况显示系统,即客房预订状况显示系统和客房现状显示系统,准确掌握客房预订住客、走客、待售、维修等状况。客房预订状况显示系统,显示 24 小时以外的客房状态,供预订人员使用;客房现状显示系统,显示 24 小时以内的客房状



态,供接待人员使用。

1.1.3.3 提供系列服务

前厅部作为对客服务的集中点,不仅要接待住店客人,为他们办理入住手续、回答问询等服务,还承担着大量日常服务,包括迎送服务、行李服务、委托代办服务、商务中心服务等。前厅部是客人来往最频繁的場所,还要接待其他前来就餐、开会、参观、检查指导等的客人。

1.1.3.4 负责客户账务

客户账务主要由前厅收银处负责,包括建立客人账户、登账和结账等工作,主要是为了记录客人和酒店间的财务关系,为客人提供一次性结账服务。前厅部每天负责核算和整理各营业部门送来的客人消费账单,以便客人离店时为其顺畅地办理结账事宜,同时确保酒店的经济效益;每天编制各种会计报表,以便及时反映酒店的营业活动状况。

1.1.3.5 协调对客关系

前厅部是最早了解到客人相关信息的部门,也是掌握客人信息最全面的部门,所以,承担着把客人的需求和意见及时传递给有关部门,使各有关部门有计划地安排好工作,互相配合,为客人提供一系列服务的任务。前厅部还应该协调其他部门,帮助客人解决住店期间遇到的各种问题,并将客人投诉意见和处理情况及时反馈给各有关部门,以保证酒店的工作效率和服务质量。

1.1.3.6 建立客户档案

前厅部通过建立住店客人(主要是重要客人、常客)的资料档案,记录客人住店期间的重要情况和数据,掌握客人动态。前厅部接触客人最多,取得的第一手资料最多,故需建立客户档案。一般来说,从客人第一次住店开始,酒店就应建立客户档案,按客人姓名的字母顺序排列,记录酒店所需要的有关客人的主要资料。通过这些资料所提供的情况进行有针对性的服务,也是市场营销的主要依据,对改善酒店经营管理水平具有重要意义。

1.1.3.7 提供酒店经营管理信息

酒店经营必须研究、分析、掌握客源流动规律以及客人需求规律等资料。前厅部直接面对市场,面对客人,是酒店信息集散地,能收集到有关市场变化、客人需求、酒店对客服务和酒店经营管理的各种信息,因此,前厅部应及时把有关信息传递给经营管理部门,为酒店制定、调整计划和经营决策提供参考依据。

1.1.4 前厅部业务特点

1.1.4.1 接触面广,管理难度大

前厅部是为客人提供综合性服务的部门,其工作始终要和酒店每个部门保持接触和联系,以保证酒店各个环节的高效运转,保证酒店对客服务的整体质量。前