



21世纪经济与管理规划教材

旅游管理系列

2nd edition

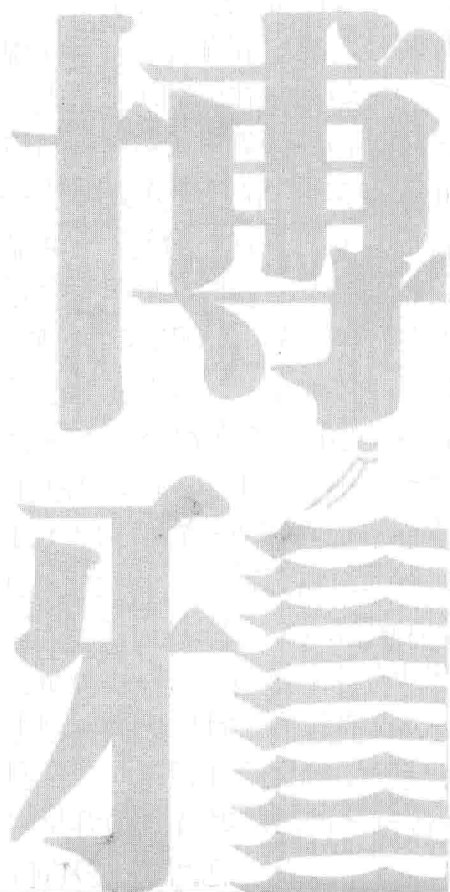
前厅与客房管理 (第二版)

Management of
Front Office and
House Keeping

蔡万坤 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



前厅与客房管理 (第二版)

Management of
Front Office and
House Keeping

蔡万坤 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

前厅与客房管理/蔡万坤编著. —2 版. —北京:北京大学出版社,2014.4

(21 世纪经济与管理规划教材·旅游管理系列)

ISBN 978-7-301-23881-3

I. ①前… II. ①蔡… III. ①饭店-商业管理-高等学校-教材 ②客房-商业管理-高等学校-教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 020556 号

书 名: 前厅与客房管理(第二版)

著作责任者: 蔡万坤 编著

责任编辑: 赵学秀 宋 霜

标准书号: ISBN 978-7-301-23881-3/F·3853

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电子信箱: em@pup.cn QQ:552063295

新浪微博: @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926 出版部 62754962

印 刷 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 20.5 印张 479 千字

2006 年 8 月第 1 版

2014 年 4 月第 2 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 0001—3000 册

定 价: 38.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

丛书出版前言

作为一家综合性的大学出版社,北京大学出版社始终坚持为教学科研服务,为人才培养服务。呈现在您面前的这套“21世纪经济与管理规划教材”是由我国经济与管理领域颇具影响力和潜力的专家学者编写而成,力求结合中国实际,反映当前学科发展的前沿水平。

“21世纪经济与管理规划教材”面向各高等院校经济与管理专业的本科生,不仅涵盖了经济与管理类传统课程的教材,还包括根据学科发展不断开发的新兴课程教材;在注重系统性和综合性的同时,注重与研究生教育接轨、与国际接轨,培养学生的综合素质,帮助学生打下扎实的专业基础和掌握最新的学科前沿知识,以满足高等院校培养精英人才的需要。

针对目前国内本科层次教材质量参差不齐、国外教材适用性不强的问题,本系列教材在保持相对一致的风格和体例的基础上,力求吸收国内外同类教材的优点,增加支持先进教学手段和多元化教学方法的内容,如增加课堂讨论素材以适应启发式教学,增加本土化案例及相关知识链接,在增强教材可读性的同时给学生进一步学习提供指引。

为帮助教师取得更好的教学效果,本系列教材以精品课程建设标准严格要求各教材的编写,努力配备丰富、多元的教辅材料,如电子课件、习题答案、案例分析要点等。

为了使本系列教材具有持续的生命力,我们将积极与作者沟通,争取三年左右对教材不断进行修订。无论您是教师还是学生,您在使用本系列教材的过程中,如果发现任何问题或者有任何意见或者建议,欢迎及时与我们联系(发送邮件至 em@pup.cn)。我们会将您的宝贵意见或者建议及时反馈给作者,以便修订再版时进一步完善教材内容,更好地满足教师教学和学生学习的需要。

最后,感谢所有参与编写和为我们出谋划策提供帮助的专家学者,以及广大使用本系列教材的师生,希望本系列教材能够为我国高等院校经管专业教育贡献绵薄之力。

北京大学出版社
经济与管理图书事业部
2012年1月

21世纪经济与管理规划教材

旅游管理系列



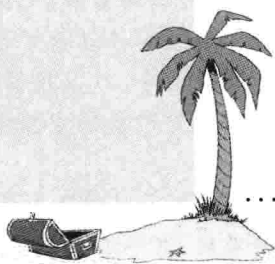
第二版前言

本书自2006年由北京大学出版社出版发行以来,经过三次印刷,受到全国高等院校旅游专业师生和全国饭店宾馆管理人员的广泛欢迎。前厅与客房管理既是饭店宾馆业务管理的中心工作,又是高等院校旅游专业的主要专业课程。就饭店前厅和客房部门的实际工作而言,本书的内容选择和结构安排与企业的实际情况是比较吻合的。为此,本次修改保留了第一版全书内容的科学体系和三大基本特点。同时又为适应企业管理的形势发展和旅游专业教育更加注重案例教学的要求,进行了适当修改。在坚持原书创新性、先进性和实用性的基础上,重点做了三个方面的修改和调整:一是每章前面增加了内容架构和学习目标,用图表形式反映出来,让学生和读者一目了然。二是各章每节增加了一个案例和点评配合每节内容引入正题研究,开阔了学生思路和视野、增强了教材案例教学的实用性和可操作性。三是调整了部分章节的内容结构。这主要表现在第二章预算管理,第三章的客房预订费用处理,第四章的客房销售技巧、商务楼层和礼宾服务管理和第十一章的客房商品价格管理。这些章节的内容有的是增、有的是删减、有的是结构调整,从而更好地体现了教材内容的科学性、实用性和可操作性。四是进行了系统审读,对原书各章节个别错误的文字、公式符号和数字进行了修改。五是增加了配合教师教学使用的课件。我们相信,经过修改补充和调整的第二版一定会更好地适应全国高等院校旅游专业广大师生和饭店宾馆管理人员的需要。

本书由北京联合大学旅游学院旅游管理专业资深教授蔡万坤主编,参加编写和修改的还有蔡华莹、刘胜玉、蔡华程、常娜、刘思晗等。由于编者水平有限,缺点错误之处,欢迎批评指正。

主编 蔡万坤

2013年9月



前言

本书是由北京大学出版社策划和组织出版的高等院校旅游专业教材,适合于旅游管理和饭店管理专业本专科学生使用,也可作为饭店宾馆客务总监、前厅部和客房部在职经理的培训教材和业务指导用书。与同类教材比较,本书有三个特点:

(一)教材内容的科学性和创新性。本书以理论为指导,以前厅和客房业务管理为重点、以客人住店活动规律为主线。采用理论、方法和案例结合、定性分析和定量分析相结合的形式来安排全书内容结构。全书在阐明前厅与客房管理基本原理、人员编制和部门预算的基础上,重点阐述了以客房预订销售为龙头,以柜台接待和礼宾服务为引导,以房务管理和日常服务为支撑,以设备用品和价格控制为手段,以提高前厅和客房管理的经济效益为依归的教材内容和结构体系。全书将经济学、管理学、市场学的基本原理以及预算管理、财务管理、计算机网络操作等现代科学技术的精神实质运用于前厅与客房业务管理中,形成了符合实际情况的一些理论和方法。因此,本书具有内容全面,逻辑清晰,科学性和创新性较强的特点。

(二)体例与方法的新颖性和先进性。本书作为专业教程采用了较新的写作体例。每章开头都根据本章内容增加了“知识要求”和“技能要求”。每章结尾都安排了“复习思考题”和“案例作业题”。而且全书各章节的整体结构和体例都比较新颖。同时,本书在前厅与客房管理的方法技能阐述中,脱离了传统的以手工操作为主的经验式、运动式方法的束缚,总结了国际国内先进饭店的经验,广泛采用了计算机网络操作方法,系统地介绍了预算指标的定量预测、人员编制与弹性用人、平均房价的科学预测与调整、客房基价制定与实际出租价格形成模式等各种比较先进和实用的方法和技术。所以,本书具有教材体例和方法技术的先进性。

(三)业务与技术的实用性和可操作性。本书从前厅与客房管理的机构设置、人员编制、预算管理到客房预订、柜台接待、礼宾服务,以及房务管理、洗衣房管理、价格管理、部门核算各章节的业务内容及管

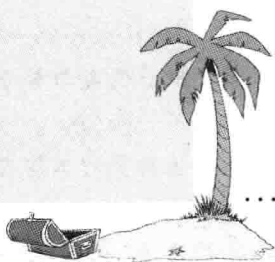


理技术和方法,都来源于我国先进饭店宾馆的实际,又通过总结提炼,增强了相关内容的条理性和可操作性。同时在有关章节还安排了各种定性和定量分析的案例。所以,本教材具有较强的实用性和可操作性。在教学中,可以根据教学要求实现师生之间的教学互动,让学生参与到管理实践中,对于有一定经验的在职学员,这样的教学安排能够提高他们的业务水平。

本书由北京旅游学院旅游管理专业资深教授蔡万坤先生编著。参加编写的还有刘胜玉、蔡华程、刘超等。由于作者水平有限,书中难免存在缺点错误之处,欢迎广大读者批评指正。

编 者

2006年7月于北京



目 录

第一章 前厅与客房管理导论	1
第一节 前厅与客房管理的特点和任务	3
案 例 目标任务设置的重要性	3
第二节 前厅与客房管理的工作内容和基本条件与要求	7
案 例 这家酒店前厅与客房设置的先天不足	7
第三节 前厅与客房管理的机构设置和人员编制	11
案 例 一家五星级酒店层次分明的前台部组织机构图	11
第二章 前厅与客房部门的预算管理	25
第一节 客房出租率和平均房价预算管理	27
案 例 谁将获得巨额奖金	27
第二节 前厅部门预算编制方法	35
案 例 合资饭店前厅部单项营业项目预算编制	35
第三节 客房部门预算编制方法	38
案 例 店级、部门和单项业务的三级预算指标关系	38
第四节 前厅与客房部门预算目标的贯彻实施	43
案 例 用智慧战胜对手的马拉松世界冠军	43
第三章 前厅部客房预订业务管理	49
第一节 客房预订系统和预订分类	51
案 例 开创计算机联网预订先河的假日饭店集团	51
第二节 客房预订管理操作技术	58
案 例 长城饭店前厅预订员的工作内容摘录	58
第三节 客房预订费用、预订控制与预测预报	69
案 例 “事预而立,以变制胜”的兵战启示	69
第四节 客房预订国际惯例与订房纠纷和资料处理	75
案 例 一场房费纠纷较快得到了解决	75



第四章 前厅部柜台接待业务管理	83
第一节 客人入住前的准备工作	85
案 例 某四星级饭店前台每天的班前例会与督查	85
第二节 旅客入住接待服务方法	90
案 例 北京喜来登长城饭店柜台接待员的工作内容	90
第三节 商务楼层礼宾接待服务管理	104
案 例 北京某五星级饭店的行政楼层	104
第四节 柜台分房、换房服务与客房销售技巧	109
案 例 战术计谋的重要作用	109
第五节 柜台结账和夜审账务处理方法	116
案 例 一家三星酒店的夜审员的岗位职责	116
第五章 前厅客务关系和礼宾服务管理	125
第一节 前厅客务关系经理和大堂副理	127
案 例 政府机构的“不管部长”和饭店“大堂副理”	127
第二节 前厅礼宾部及其金钥匙服务	133
案 例 以星级为基础的饭店门前礼宾服务三个等级	133
第三节 前厅、门卫、行李和问询处服务	138
案 例 一件行李服务纠纷解决了	138
第六章 前厅部商务、总机和部门档案管理	145
第一节 前厅商务中心业务管理	147
案 例 一次商务中心的责任事故让饭店遭受了较大损失	147
第二节 前厅部总机房的业务管理	153
案 例 一家酒店总机房的管理制度摘要	153
第三节 前厅部门档案资料管理	158
案 例 客户档案资料给饭店带来的生意	158
第七章 客房部楼层客房房务管理	163
第一节 客房楼层房务管理的两种模式	165
案 例 变换楼层管理模式带来的好处	165
第二节 楼层客房卫生服务管理	170
案 例 黄主管是怎样检查客房卫生整理的	170
第三节 楼层客房服务工作管理	182
案 例 一次事先不知情的客房婚礼服务	182
第四节 楼层客房安全工作管理	190
案 例 对深夜醉客的细心照顾避免了安全事故发生	190
第五节 楼层客房房务管理的质量标准	195

案 例 以亲情为特色的饭店客房优质服务	195
第八章 客房部公共卫生业务管理	201
第一节 公共卫生管理特点、任务 and 标准	203
案 例 一家酒店公共卫生领班的工作职责摘录	203
第二节 饭店地毯保养与洗涤业务管理	207
案 例 我所亲历的一次饭店地毯洗涤	207
第三节 饭店地面保养与清洗方法	213
案 例 天缘饭店中餐厅的地面保养	213
第四节 公共卫生管理的工具器材和专用清洁剂	216
案 例 长城饭店清洁设备的维护保养程序 and 标准	216
第九章 客房部洗衣房的业务管理	219
第一节 洗衣房的业务管理概述	221
案 例 精洗高级裘皮大衣	221
第二节 洗衣房的洗涤业务管理	225
案 例 客人 T 恤衫洗涤引发的纠纷	225
第三节 饭店棉织品业务管理	230
案 例 一家五星级饭店客房布巾储备管理制度	230
第十章 前厅与客房设备用品管理	239
第一节 前厅与客房设备用品管理特点和任务	241
案 例 两则兵法带来的启示	241
第二节 前厅与客房设备管理	243
案 例 一家三星级饭店的设备事故管理制度	243
第三节 客房部门物资用品管理	248
案 例 一家饭店的物资用品采购申请程序	248
第十一章 客房商品出租价格管理	261
第一节 客房商品价值构成和价格形成	263
案 例 本田定理和吉芬效应的启示	263
第二节 客房出租价格特点和定价原则与程序	267
案 例 富翁的遗嘱带来的启示	267
第三节 客房商品基价的制定方法	274
案 例 企业产品基价和实际价格的区别和联系	274
第四节 客房实际出租价格制定及其价格实施	281
案 例 珠宝的价格带来的启示	281
第五节 客房商品的出租价格调整	287



案 例 一次房租价格调整方案制定	287
第十二章 前厅与客房部门核算与经济效益	295
第一节 前厅与客房部门核算的特点及其基础工作	297
案 例 一家三星级酒店餐饮成本核算员的职责规范	297
第二节 前厅与客房部门核算的内容和方法	302
案 例 一家五星级饭店工资表的编制程序	302
第三节 前厅与客房管理的经济效益	309
案 例 前后两个月的酒店盈利指标说明了什么	309

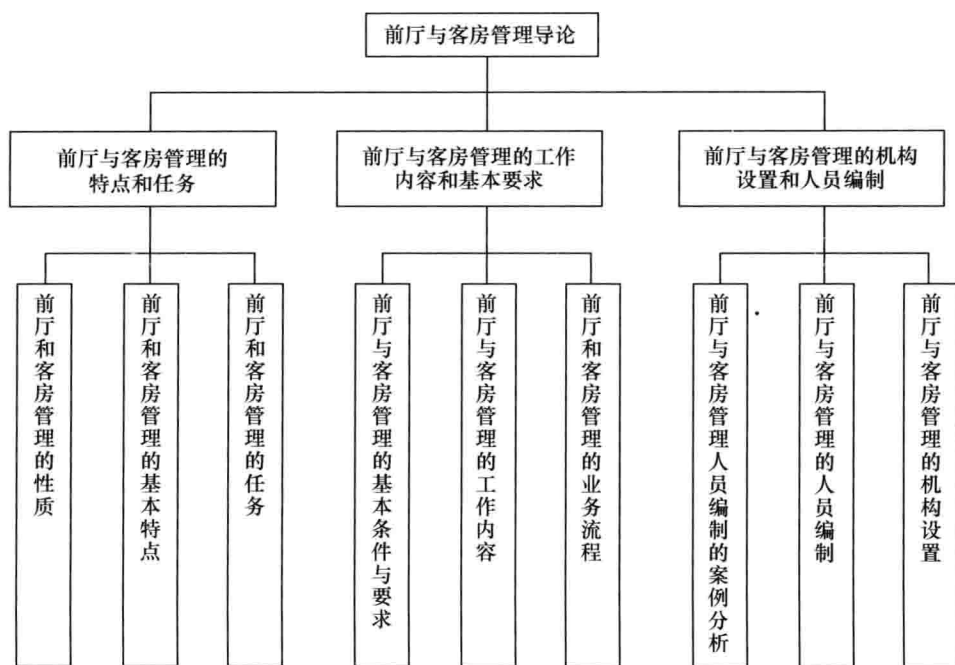


第一章

前厅与客房管理导论

内容架构与学习目标

内容架构





学习目标	通过本章学习,你应该能够达到下列目标	
	知识目标	技能目标
	1. 掌握前厅与客房管理的 3 个性质、4 个特点、5 项任务、4 项要求 2. 掌握前厅与客房机构设置的 3 个原则、3 项依据 3. 掌握前厅与客房人员编制的基本方法	1. 根据饭店性质、规模选择不同机构形式设计前厅和客房管理组织机构 2. 运用人员编制方法拟定中型饭店前厅部门的人员编制表 3. 根据客房及其出租率编制楼层客房人员配备,并检验人员使用状况

第一节 前厅与客房管理的特点和任务

案 例

目标任务设置的重要性

有人做过一个实验,组织3组人分别步行到20公里外的一个村庄,因目标任务设置方法不同,结果大不一样。

甲组人员只知道要跟向导步行到一个地方去。他们对村庄的名称、路途的长短等一无所知。结果,刚走了四五公里就有人叫苦,走到一半时大家都愤怒了,抱怨为什么要走这么远,何时能走到。当走到离终点还有三四公里时,很多人都坐在路边不走了。坚持按时走到终点的人连一半也没有。

乙组人员知道村庄的名称和距离。但路边没有标记。结果,走到一半时大多数人就想知道已经走了多远,还有多远。议论一下后大家又继续前行,走到四分之三时,很多人情绪低落、感觉疲惫不堪。当有人说:“快到了!”大家又振奋起来,加快了脚步。

C组人员不仅知道村庄的名称和路程,而且路上每一公里路程都设有标记。结果,人们边走边看里程碑。每走一段路程便有一小阵快感,他们还用歌声和笑声来消除疲劳,一路情绪高涨,很快到达了目的地。

点 评

企业和部门管理都是围绕着目标和任务来展开的。酒店前厅与客房管理也是如此。但目标任务设置方法、明确程度不同,其管理效果是不相同的。案例中三组人员的试验结果就是证明。酒店前厅与客房管理的具体工作很多。我们在导论中首先要介绍的内容就是根据前厅与客房管理的性质、特点而设置的管理任务、工作内容、基本要求,进而介绍其机构设置和人员编制,以便广大学员对《前厅与客房管理》有一个整体认识,明确方向和目标,以便为以后各章的内容展开打下良好的基础。同时也避免案例中目标任务设置的盲目性与模糊性。

一、前厅和客房管理的性质

(一) 前厅与客房部门简介

前厅部是设在饭店前台,销售客房产品、提供预订、接待和礼宾应接服务,调度饭店业务的一个专业管理部门。前厅部由设在饭店前部的大堂和前厅办公室两大部分组成。大堂面积主要根据客房数量来确定。其标准最低为每间客房0.4—0.6平方米,最高为每间客房0.8—1.0平方米。大堂设有接待、问询、行李、收款等不同柜台。要求装饰美观、舒



适、典雅,具有个性特色。办公室一般设在大厅柜台后面或旁边。与柜台相通。办公室内分设经理室、预订处、接待处、总出纳处等机构。

客房部又称房务部、房口部、管家部。是专门负责客人住宿服务、客房与公区卫生、安全服务、物品管理的一个专业管理部门。客房部一般由楼层客房、公共卫生、客房服务中心、洗衣房或布巾室等几个小部门组成。是饭店宾馆的一个重要业务管理部门。

(二) 前厅和客房管理的性质

1. 经济属性。饭店前厅部和客房部都是为出售产品,满足客人住宿需要,提高客房出租率,获得优良经济效益而设置的。因而必然具有经济属性。这种经济属性要求前厅和客房管理都必须十分重视经济效益。要始终把增加客源、提高客房出租率;调整优化客源构成,提高实际平均房价;在保证饭店星级、接待规格和质量标准的前提下,降低成本、费用消耗这三项工作放在十分重要的位置,逐日、逐周、逐月、逐季地做好检查控制,保证预期目标的实现,才能充分体现前厅和客房管理的经济属性,切实提高经济效益。

2. 公众属性。前厅和客房既是饭店宾馆的重要组成部分,又是为社会公众服务的。因而必然具有公众属性。这种公众属性要求前厅和客房管理都必须始终把对客服务和质量管理放在十分重要的位置。为此,必须充分认识到服务质量是饭店的生命、客人是饭店的衣食父母。前厅和客房管理只有坚持“宾客至上、服务第一”的经营宗旨,重视前厅环境质量、接待服务质量、客房卫生、安全和客人住宿服务质量,充分满足客人物质和心理的消费需求,才能提高饭店声誉,广泛吸引和招徕客源,获得优良经济效益。

3. 超前属性。现代饭店宾馆既是一种综合性较强的公共服务设施,又是建筑精美、设备先进、环境美观、条件舒适、享受功能突出的高级消费场所。因而必然具有超前属性。这种超前属性又必然在饭店前厅、客房、餐厅、宴会、康乐设施等各部门、各方面表现出来。这种超前属性反过来又要求前厅和客房管理必须树立超前意识。必须做到设施的配置和装饰布置要超前,前厅和客房的环境美化和装饰装修要超前,对客服务和质量管理要超前,即必须提供先进设备、优美环境和优良服务,才能适应客人的消费需求,增加客源、提高客房出租率,从而获得优良经济效益。

二、前厅和客房管理的基本特点

饭店前厅和客房的部门设置主要有两种形式:一是大中型以上的饭店宾馆大多将前厅和客房分设为两个相对独立的部门。二是中小型饭店因其规模和用人较少,大多将前厅和客房统一设为一个部门。不管属于哪一种,它们都是饭店客房系统管理的组成部分,与一般工商企业和饭店内部的餐饮、商品和康乐部门管理比较,具有四个基本特点:

1. 产品销售关联度高,客房出租配合性强。销售饭店产品,提供住宿服务、提高客房出租率及其经济效益是饭店前厅和客房管理的共同任务和中心工作。但饭店产品,特别是客房销售及其出租率的高低是由饭店公关销售部、前厅部和客房部等三大部门的管理好坏共同决定的。因此,饭店前厅和客房管理必然具有“产品销售关联度高、客房出租配合性强”的共同特点。这种特点要求客房出租管理必须以公关销售部的客源组织为龙头,以前厅部的客房预订、旅客接待和房间分配为引导,以客房部的客人住宿服务、客房卫生、安全管理和旅客离店、获得优良经济效益为归宿。三大部门紧密相关、相互配合,并通过科学合理

的、三大部门的职权分配管理制度制定和紧密相连的工作程序来正确处理其相应联系,搞好协调配合,才能搞好前厅与客房管理,提高客房出租率和平均房价,获得优良经济效益。

2. 接待过程社会化程度高,对客服务感情色彩较重。在客房预订销售的基础上,饭店前厅和客房管理从客人入住接待、房间分配、前厅各种礼宾应接服务到客人住店服务,房间清扫与安全服务,直到旅客离店,是一个完整的社会化接待服务过程。在这一过程中,预订→接待→分房→住店→退房等,每个环节的工作都是互相联系、互相依存、互为条件,密切配合的。因而其社会化程度很高。与此同时,前厅和客房管理中的服务对象都是各种类型的客人,他们是有思想、有感情、有个性、有不同宗教信仰、生活习惯和身份地位、消费水平、支付能力的活生生的人。因此,其对客服务必须针对不同客人的个性、特点、心理需求、生活习惯、兴趣爱好、注重与客人的沟通和感情交流、注重个性化和感情化服务,才能提高服务质量,提高饭店声誉。

3. 工作内容零星琐碎、员工劳动标准难于掌控。饭店前厅和客房管理,就其工作内容而言,大多是零星琐碎的,前厅管理包括预订、接待、问询、留言、行李、门卫、收款、邮电、电话总机、商务中心等各种各样。其工作内容十分零星琐碎。客房管理则包括楼层服务、房间清扫、客衣服务、客房酒水、擦皮鞋、借用物品、公区卫生、棉织品洗涤等等。其工作内容都是客人的吃、喝、拉、撒、睡等十分零星琐碎的事情。正因为如此,饭店前厅和客房管理又形成了较多的小部门和众多工种。每个部门、每个工种的劳动方式不仅区别较大,而且其劳动标准很难掌握和控制。除客房清扫人员的劳动标准外,其他如预订人员、柜台接待员、行李员、总机服务员、公卫服务员等等,都很难确定他们每天必须完成的工作量,也很难用定量标准来考核他们的工作成绩。为此,前厅和客房管理只有做好人员编制,将优质服务和节省劳动要求结合起来,加强人员组织和日常工作的计划性,才能提高服务质量和员工劳动效率,降低劳动消耗,提高经济效益。

4. 经营与消费过程同时进行,服务质量不易控制。饭店前厅和客房服务都以“运动形式”的服务为主,因而其经营管理过程就是客人的消费过程,它们在时间和空间上都是同时发生的。这和一般企业管理中产品的生产——交换——消费互相分离的情况完全不同。另一方面,由于前厅和客房的接待服务过程社会化程度高,影响服务质量的因素又是多种多样的,包括前厅的大堂设计、装修美化、环境质量、设备配备、服务程序、操作要求、客房的设备质量、环境质量、用品配备、清洁卫生、客房安全和员工的服务态度、着装仪表、礼节礼貌、语言动作、职业道德等等。正因为如此,饭店前厅和客房管理的服务质量都是不易控制的。为此,管理人员和全体员工都必须牢固树立“宾客至上、服务第一”的思想,牢固树立“只有员工第一,才有宾客至上”的思想,切实抓好接待服务过程中的质量管理和质量控制,才能提供优质服务。

三、前厅和客房管理的任务

饭店前厅和客房管理的总体任务是在总经理领导下,以预算指标和目标管理为中心,创造优良前厅和客房服务的接待环境,认真做好客房预订、旅客接待、客人住店、日常服务到旅客离店等系列服务过程的组织,加快客房周转、提供优质服务、降低劳动消耗,获得优良经济效益。前厅和客房管理的这些任务具体表现为:



（一）研究制订计划指标、明确管理目标

饭店客房出租的计划指标是由销售部、前厅部、客房部三个部门共同完成的。因此，其计划指标包括年季月度的客房出租率、客源构成、平均房价、房租收入等指标是由饭店财务部牵头，汇同销售、客房、前厅三大部门共同完成编制，经总经理批准纳入全店计划而形成管理目标的。前厅和客房管理的任务都是紧紧围绕这些计划指标的完成而展开的。

除客房出租计划外，前厅部的计划任务以日常工作计划为主。其中，收入计划主要有电话总机、商务中心的收入指标和零星收入。费用计划以订房费用、办公费用和部门人工成本为主。日常工作计划则以客房预订、房间分配、房价控制、销售统计、服务质量管理工作任务的完成为主。客房部的计划任务除客房出租计划外，以费用指标和服务质量为主。其中，收入计划主要有客房酒水收入、洗衣房收入和其他零星收入。费用计划以部门直接费用、包括水电能源费用、客房物品消耗、部门人工成本、清洁费用、洗涤费用等为主。服务质量则以优质服务、客房卫生达标率、客人满意程度为主，这些计划指标都是饭店客房管理的重要任务。

（二）搞好客房销售管理、提高客房出租率

饭店客房销售是由公关销售部和前厅预订与接待部门共同完成的。前者以团队、会议、大中型活动销售为主。后者以客房预订、旅客接待、房间分配、房价掌控为主。客房部则主要负责客人住店期间的各项服务工作。所以，在客房销售过程中，前厅部的主要任务是各类客房的预订推销和客人住店的房间分配、房价掌握，客房部的主要任务则是通过客人住店期间的各种服务保障客房出租率指标的最终完成。

（三）做好房务管理、满足客人住店需求

饭店房务管理的任务主要由客房部门来完成。前厅部只起配合作用。前厅完成房间分配。客人进入房间后，在客房停留的时间最长，所需要的服务最多最杂，如房间布置、每日清扫、用品更换、客房酒水、客衣洗涤、棉织品洗涤、客人借用物品、擦皮鞋、婴儿看护、失物招领等各种房务管理工作都是客房管理的重要任务。也是始终保持各类客房每日清洁、美观、舒适、静雅、安全，保证客人住店需求的必要条件。

（四）做好相关礼宾应接服务管理、提供全面优质服务

前厅和客房管理的工作内容是零星琐碎的，除上述任务外，做好相关礼宾应接服务管理，提供全面优质服务，也是前厅和客房管理的重要任务。其中，前厅部的礼宾应接服务主要包括客人到店时的迎接、引导、开拉门服务、客人行李接送、保管服务、问询、邮件、咨询、留言服务、大堂客际关系、金钥匙服务等等。客房部的礼宾应接服务包括客人入住时的迎接、引导服务；房间茶水供应，用品借用、登记、归还服务；客人问询、咨询、会客引导；设备临时维修服务等等。只有做好这些以客房出租为中心的相关礼宾应接服务的组织管理工作，才能满足客人全面优质服务的要求，提高前厅与客房管理的声誉。

（五）做好劳动组织，降低消耗而提高经济效益

前厅和客房管理都必须做好员工劳动组织。具体包括不同工作岗位的劳动定额、工作标准、定员编制、工作分配、人员安排、员工排班、每日工作督导与检查、员工激励方法运