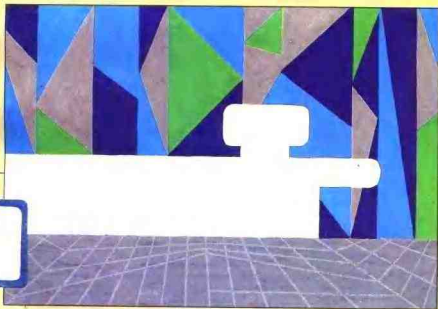


旅游饭店管理系列教材

旅馆前厅运转与管理

南京金陵旅馆管理干部学院 主编



科学技术文献出版社

92
F719
23
2

XAJ34/25

•旅游饭店管理系列教材•

旅馆前厅运转与管理

南京金陵管理干部学院 主编

包伟英 编著



科学技术文献出版社



B

121815

·旅游饭店管理系列教材·

旅馆前厅运转与管理

南京金陵旅游管理干部学院 主编

包伟英 编著

科学技术文献出版社出版

(北京复兴路15号 邮政编码100038)

北京市燕山联合印刷厂印刷

新华书店科技发行所发行 各地新华书店经售

*

350×1198毫米 32开本 8.375印张 插页1 220千字

1991年8月第1版 1991年8月第1次印刷

印数: 1—7 000册

科技新书目: 255—373

ISBN 7-5023-1526-8/TS·29

定 价: 5.50元

出版说明

为了适应我国涉外旅馆业迅速发展的新形势,提高我国旅馆经营管理水平和服务质量,1987年由国家旅游局出资,从全国抽调具有较丰富的旅馆管理理论知识和实践经验的同志,赴新加坡旅馆协会教育培训中心,考察研究旅馆管理,并结合中国的实际,以培养实用人才为目标,编写了这套旅馆管理系列教材。

《旅馆前厅运转与管理》由金陵旅馆管理干部学院教师包伟英同志编写。包伟英同志曾在南京两家旅游饭店任职,从事前厅、房务的管理工作,并直接参加南京金陵饭店的开业筹备工作,从1982年至1987年主持了该饭店前厅的组建及管理运转,积累了丰富的实践经验;其间又先后对日本、新加坡、瑞士、香港的旅馆和旅馆教学以及国内近年来新建的主要旅游饭店进行过较深入的考察、见习。在此基础上用了近两年的时间编写、修改这本教材,它融合了中国和国际旅馆业对前厅运转和管理的理论知识、经验和实用技能,具有较强的科学性、实用性和先进性。

《旅馆前厅运转与管理》可作为学校旅游饭店

专业的教材,也可用作旅游饭店管理干部自学和培训的参考。

国家旅游局人事教育司

1990年5月22日

目 录

第一章 概论

第一节 前厅部的组织机构	1
第二节 前厅部的功能	5

第二章 前厅部的工种组成及其职责范围

第一节 预订员的职责范围	9
第二节 开房员的职责范围	10
第三节 问讯员的职责范围	10
第四节 话务员的职责范围	11
第五节 大厅服务组的工种组成及其各自的职责范围	12
第六节 大堂值班经理、礼宾员的职责范围	13

第三章 对客服务的全过程

第一节 对客服务全过程的概念	15
第二节 对客服务全过程的三个阶段	15
第三节 对客服务的流程	17

第四章 客房预订

第一节 客房预订的任务与目的	22
第二节 客房与房价的种类	23
第三节 客房预订程序中需要使用的表格与文件	26
第四节 预订工作中需要使用的设备	34
第五节 预订的种类	39
第六节 客房预订的程序	43
第七节 预订组制作的表格	56
第八节 缺额预订与超额预订	60

第九节	客房预订程序中容易产生的问题及其对策·····	61
第五章	入住登记	
第一节	入住登记的目的·····	64
第二节	办理入住登记时需要使用的表格·····	64
第三节	入住登记的程序·····	72
第四节	团队入住登记的程序·····	80
第五节	入住登记中容易出现的问题及其对策·····	82
第六章	客房状况显示系统	
第一节	正确显示客房状况的目的·····	85
第二节	客房状况架·····	87
第三节	客房状况架所显示的主要客房状况·····	90
第四节	排房、入住、换房、退房、封闭楼层·····	94
第五节	根据客房状况显示系统提供的资料而 产生的表格·····	98
第六节	必须注意的问题·····	108
第七章	大厅服务	
第一节	大厅值班台·····	112
第二节	大厅服务人员的职责·····	114
第三节	寄存行李·····	121
第四节	大厅服务组的其他服务项目·····	131
第五节	大厅服务人员的素质要求·····	135
第八章	问讯	
第一节	问讯组的主要设备·····	139
第二节	问讯员必须掌握的信息范围·····	143
第三节	客房钥匙的发放与管理程序·····	145
第四节	邮件的处理程序·····	149
第五节	访客留言、住客留言·····	153
第六节	商务中心·····	156

第九章 电话总机	
第一节 电话总机的服务项目	157
第二节 话务员的工作环境	167
第三节 话务员的素质要求与培训要点	167
第十章 离店	
第一节 “离店”目的	176
第二节 离店阶段中的沟通要点与实施步骤	177
第三节 客史档案	183
第十一章 前厅的统计分析报表	
第一节 前厅的统计分析报表的作用	187
第二节 前厅的主要统计分析报表	188
第十二章 表格设计与文档管理	
第一节 表格设计	205
第二节 文档管理	207
第十三章 前厅与其他部门的信息沟通	
第一节 信息沟通的目的	210
第二节 信息沟通的方法	211
第三节 前厅与其他部门信息沟通的内容	213
第十四章 房价与客房年度销售预测	
第一节 房价	220
第二节 客房年度销售预测	222
第十五章 前厅服务人员的基本素质	
第一节 招待服务与旅馆经营的关系	227
第二节 前厅服务人员应具备的素质	228
第三节 对客关系	230
第四节 销售技巧	249

●第一章

概论

第一节 前厅部的组织机构

前厅部又名客务部、前台部、总服务台。前厅部的主要机构均位于旅馆中客人来往最频繁的地段——大堂。前厅部的服务人员是旅馆中与客人接触面最广的员工。客人抵达时，他们代表旅馆表示欢迎，并给予办理整个进店手续，客人在旅馆居住期间，他们不断地提供各种有关服务，直至客人离店。最后，他们还代表旅馆与客人告别，对其光临表示感谢。前厅服务人员所提供的服务会给客人留下深刻的第一印象及最后印象。除此以外，前厅部还担负着销售客房及旅馆其他服务与设施的重要职责。客房销售的利润是旅馆最重要的利润来源之一。由此可见，前厅部运转与管理的水平，将直接影响到旅馆的经营效果和对外形象。前厅部是旅馆管理的关键部位。

人们经常用“神经中枢”来形容前厅部在旅馆中的作用与地位。为了弄清这“神经中枢”的功能，我们先来剖析一下前厅部的组织机构。

一个典型的前厅部由以下部分组成：

前厅部经理室

预订组

开房组

问讯组

大厅服务组

电话总机房

收款组⁽¹⁾

大堂值班经理⁽²⁾

旅行社派出机构⁽³⁾

银行派出机构⁽³⁾

上述各部分的划分与隶属，因旅馆而异。各个旅馆的组织机构都是在考虑、权衡了本单位的规模大小、经营特点、管理方式后设立的。

下面介绍大、中、小三种不同规模旅馆的前厅组织机构图。

一、大型旅馆前厅部的组织机构图

大型旅馆前厅部的组织机构如图1-1所示。

二、中型旅馆前厅部的组织机构图

中型旅馆前厅部的组织机构如图1-2所示。

三、小型旅馆总台的组织机构图

小型旅馆总台的组织机构如图1-3所示。

大、中、小型旅馆的前厅组织机构图的共同之处是：均建立了统一的指挥体系，规定了信息上传下达的渠道，明确了各岗位人员的职位、权力及管辖范围。

同时，上列组织机构图也表明，由于旅馆的规模不同，前厅部设立的下属机构及管理的层次也各不相同。旅馆越大，分工就越细，管理层次越多。从管理的角度来看，精细而明确的专业化分工对员工的职业培训固然有利，但随着时间的推移却会对员工的心理产生不利的影响。工作越单调越会使从事这项工作的人感到乏味，感到难以满足自己的工作欲望。作为管理者，如不能采取有效的措施来预防这种现象的产生，将会影响微笑服务与服

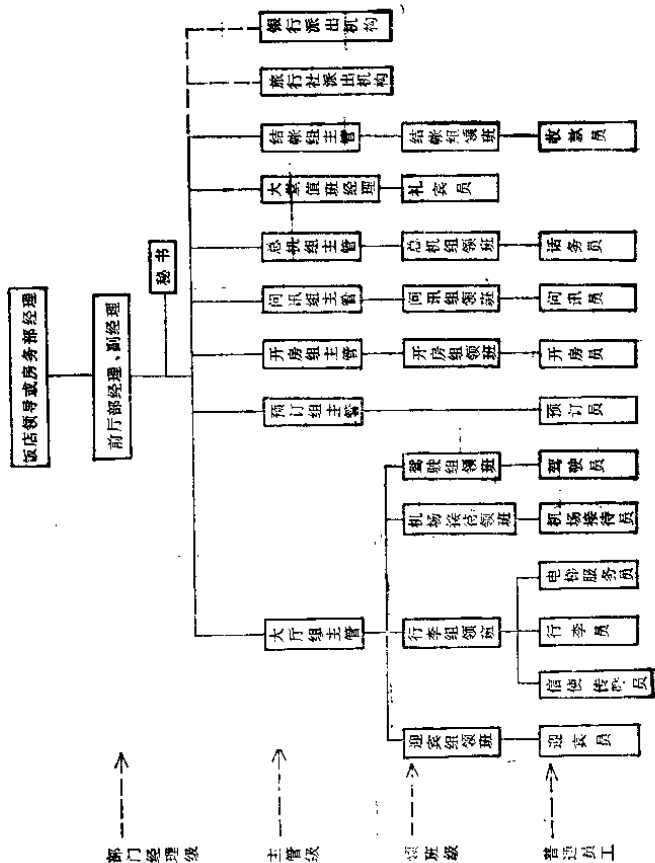


图 I-1 大型旅馆前厅部的组织机构

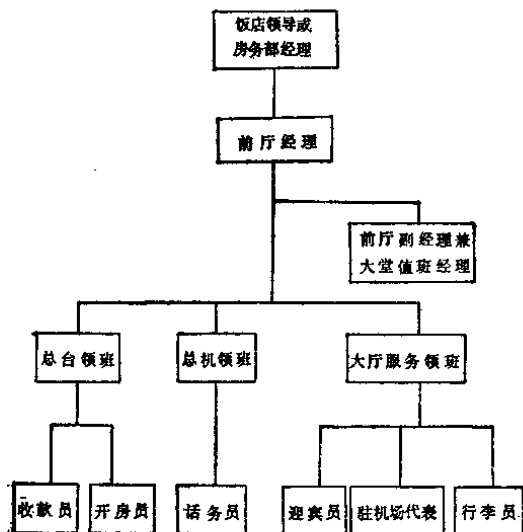


图 1-2 中型旅馆前厅部的组织机构

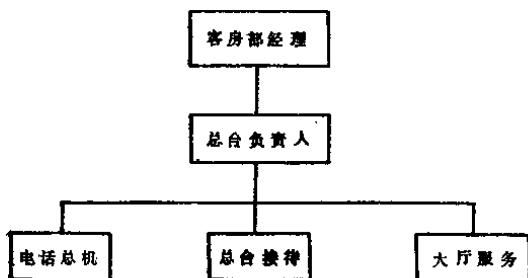


图 1-3 小型旅馆总台的组织机构

勤待客。在一家小型旅馆里，一名前台服务人员担任多项工作是常有的事。如一位前台服务人员既需要销售客房、回答问讯，又要做帐，还要负责兑换、收款等。中、小型旅馆的前台服务人员由于熟悉了大部分对客服务项目的操作程序，“有可能成为业务上的“多面手”。“多面手”的有利之处是能使员工开阔眼界，丰富工作经验，还能使员工产生一种参与管理的感受。但是这种状况也可能使出现差错的机会增多，所以在中、小型旅馆内建立一个完善的内部管理制度，各项工作均有专人负责，实行双重检查等就显得尤其必要。

虽然各个旅馆的前厅组织机构不尽相同，但作为管理者必须把对人的管理作为一项头等重要的任务。

第二节 前厅部的功能

前厅部在向客人提供有关的各项服务的同时，还具有下列7项功能。

一、销售客房

前厅部的首要功能是销售客房。客房是旅馆出售的最大商品，客房收入是旅馆经济收入的主要来源。目前，我国有相当数量的旅馆的客房赢利占整个旅馆利润总和的50%以上。因此，能否积极地发挥销售客房的功能，将会影响旅馆的营利能力。

销售客房的任务由下列4个方面的工作组成：受理预订；接待未经预订、直接抵店的客人；办理客人的入住登记手续以及安排客房、确定房价。

客房营业收入取决于所销售的客房价格与数量。客房营业收入的高低是考核前厅部管理及运转好坏的重要依据之一。同样，衡量一位前台服务人员的工作是否出色，往往他所推销的客房数量和达成的价格也是重要的参考因素。由此可见，前厅部的全体

管理人员及工作人员应全力以赴，按确定的价格政策，推销最大数量的客房，积极发挥其销售客房的首要功能。

二、提供信息

除了发挥销售客房的功能外，前厅还应成为提供信息的中心。地处旅馆显眼地段的前厅柜台是服务人员与客人的主要接触点，前厅服务人员应随时准备向客人提供旅馆内外有关活动的信息。

客人经常希望了解有关日程安排、价格、帐单总额、旅馆可提供的服务项目与内容等方面的详情。前厅服务人员应该能解答各种问讯，向客人提供感兴趣的资料，如将餐饮活动（举行美食周、厨师长特选等）的信息告诉客人。这样做，不但能方便客人，还能起到促进销售的作用。

其次，前厅部服务人员还应向客人提供旅馆所在地、所在国的有关信息和指南。例如，向客人介绍游览点的特色、购物中心的地点及营业时间；外贸公司及科研机构的地址、联系人、电话号码；本地区及其它城市主要旅馆的情况，各类交通工具的抵离时间等。

前厅部的服务人员应始终做好准备，充分掌握和及时更新各种固定的与变动的信息，以亲切的态度，对答如流的技能，给客人提供正确无误的信息。

三、协调对客服务

为了能使客人享受到区别于其他地方的高水准的服务，前厅部服务人员应以优质服务的水准来衔接旅馆前、后台之间及管理部门与客人之间的沟通联络的工作。为了达到使客人满意的目的，前厅部应在客人与旅馆各有关部门之间牵线搭桥。例如，客人投诉房内暖气不足，前台服务人员应立即通知工程部前去维修。再如，客人抱怨旅馆的某项服务，前厅部服务人员应及时向

有关方面反映，并通过适当途径给客人满意的答复。前厅部的责任是根据客人的需求，保持并发展与旅馆各部门之间的有效沟通，协调好对客服务，发挥其信息的集散点和总经理室的参谋部的作用。

四、正确显示客房状况

前厅部的又一重要功能是什么时候都能正确显示客房状况。前厅负责管理两种客房状况显示系统。一种为预订状况显示系统，也可称作为客房长期状况显示系统（超过24小时）。另一种为客房现状显示系统，也可称为客房短期状况显示系统（24小时内）。除了已使用电脑的旅馆外，前厅通常用客房状况显示架（或与此用途相同的物件）来显示客房现状。客房状况显示架是前厅部最重要的工作用具之一。它可随时反映每间客房的状况——住客房、走客房、待打扫房、待售房等。正确地显示客房状况，为客房销售提供可靠的依据是我们每个前厅管理人员所追求的目标。但实际上，要做到这点是十分困难的。除了应拥有必要的现代化通讯联络设备来沟通客房部、收款组等部门与前厅的信息外，还必须健全行之有效的管理制度。前厅责任是协调好客房销售和客房管理之间的合作关系，努力为每一位客人提供准备好的客房。

五、建立客帐

目前，国内大多数旅馆为了方便客人，促进消费，都已经向客人提供统一结帐服务。客人经过必要的信用证明，查验证件后，可在旅馆营业点签单除帐（商品部除外）。收款组不断地累计客人的消费额，直至客人离店或其消费额达到旅馆政策所规定的最高欠款额时，才要求客人付款。

客人的帐单可以在预订客房时建立（记人定金或预付款），或是在办理入住登记手续时建立。建立客帐是为了记录和监视客人

与旅馆相互间的财务关系。前厅部的责任是区别每位住客的情况，建立正确的客帐，以保持旅馆的良好的信誉及保证应有的经营效益的回收。

六、结帐离店

客人离店前，应核查其帐单。客人要办理离店手续时，应将帐单交给客人，请客人检查。离店手续办理完毕，前台应按程序与有关部门进行及时的沟通。

做好客人离店工作是十分重要的。客人住店期间，全体员工千方百计地提供优质服务，如果在最后一刻，由于某一环节上的疏忽，而使客人对旅馆的美好印象受到损害，那是十分令人遗憾的。让客人心满意足地离去是我们的目标。满意而归的客人很可能成为旅馆的常客。旅馆的良好声誉很大程度上取决于客人的间接宣传。

七、建立客史档案

由于前厅部为客人提供入住及离店服务，因而自然就成为旅馆对客服务的调度中心及资料档案中心。大部分旅馆为住店一次以上的零星散客建立客史档案。按客人姓名字母顺序排列的客史档案记录了旅馆所需要的有关客人的主要资料。这些资料是旅馆给客人提供周到的、具有针对性服务的依据。其次，还是旅馆寻找客源，研究市场营销的信息来源。

以上介绍的前厅部的7项功能，都与首要功能——销售客房密切相关。为了发挥前厅部在旅馆经营中的作用，我们在前厅的运转与管理中必须重视以上7方面功能的正常发挥。

(1) 在许多旅馆，收款组的行政关系隶属于财务部。

(2) 在部分旅馆，大堂值班经理直接隶属于驻店总经理。

(3) 均为外来单位的驻店营业机构。

注(1)、注(2)、注(3)的办公地点均在旅馆的大厅。

●第二章

前厅部的工种组成及其职责范围

前厅部有代表性的工种包括预订员、开房员、问讯员、话务员、大厅服务人员及大堂值班经理、礼宾员。这些人员为满足客人在旅馆的各种需要而履行着自己的职责。需要说明的是以上的工种划分并不适合所有的旅馆。在一家小型旅馆里，一位总台服务人员要同时身兼数职虽然各旅馆的工种划分不尽相同，但下面列举的工种和他们所担负的工作职责在旅馆业中具有一定的代表性。

第一节 预订员的职责范围

预订员在销售客房及旅馆的其他服务设施方面履行着重要的职责。他们必须对整个旅馆有深入的了解，尤其应该熟悉旅馆有关客房销售的各项政策，充分了解所有客房的式样、布置、朝向、位置、价格等情况。这样，他们才能在满足客人要求的前提下，有的放矢地向要求办理订房的客人推销客房和旅馆的其他服务设施，才能完成和超额完成客房销售计划，为旅馆争取最好的经济效益。

主要职责：

- ①受理并确认各种来源的订房及订房的更改、取消；
- ②保持预订总表及预订状况显示系统的正确性；
- ③记录、存放按日期顺序排列及按字母顺序排列的各种预订