

EFFECTIVE
FRONT
OFFICE
OPERATIONS

旅游饭店前厅管理

〔美〕迈克尔 L.卡萨瓦纳 等著

现代旅游饭店管理丛书

现代旅游饭店管理丛书
MODERN HOTEL MANAGEMENT SEI



中财 B0013253

旅游饭店前厅管理

EFFECTIVE FRONT OFFICE OPERATIONS

(美) 迈克尔 L. 卡萨瓦纳 等著
王伟夏 潘之东 冯 频 段皖英
高援浙 宣郭顺 周科善 莫坚东
黄慧琴 殷剑君 郑安华 编译

07243/10

图书馆藏书章

400863

浙江摄影出版社

(浙) 新登字 8 号

(本书根据以下各书编译出版)

Check In • Check Out

(〔美〕 Wm.C.Brown Publishers 版本)

by Jerome J.Vallen

Basic Hotel Front Office Procedures

(〔美〕 CBI Publishing Company, Inc. 版本)

by Peter F.Renner

Effective Front Office Operations

(〔美〕 CBI Publishing Company, Inc. 版本)

by Michael L.Kasavana

(美) M.L.卡萨瓦纳等著

旅游饭店前厅管理

王伟夏 潘之东 冯 频 段皖英

高援新 宣郭顺 周科善 莫坚东 编译

黄慧琴 殷剑君 郑安华

浙江摄影出版社出版发行

(杭州葛岭路1号)

浙江新华印刷厂印刷

(杭州环城北路天水桥)

浙江省新华书店经销

开本 850×1168 1/32 印张 9.375 字数 200 千字 印数 3001-6000

1991年7月第1版 1992年2月第2次印刷

ISBN7-80536-103-7/Z·60

定 价: 5.00 元

现代旅游饭店管理丛书编委会

顾问：钱 炜

主编：吕建中

编委：（以姓名笔划为序）

吕建中	陈妙林	张金山	沈学均
张明樑	陈愈润	经长宽	周建华
金维东	贺 起	祝炳松	徐义铭
郭开中	徐秉文	徐炳生	徐崇云

本书编译者及其所编译章数

(以章序先后排列姓名)

- 王伟夏 (第1章)
潘之东 冯 频 (第2章)
段皖英 王伟夏 潘之东 (第3章)
周科善 莫坚东 (第4章)
莫坚东 高援浙 (第5章)
高援浙 宣 郭顺 (第6章)
黄慧琴 殷剑君 (第7、8章)
高援浙 潘之东 莫坚东 (第9章)
高援浙 (第10章)
郑安华 (第11、12章)

审校: 潘之东 王伟夏 吕建中

封面设计: 王义钢

图表复制: 李 莎

责任编辑: 贺 起

序

随着我国国际旅游事业的蓬勃发展，我国现代旅游饭店行业迅速兴起，在短短的 10 年间，旅游饭店无论在数量建设或设施水平方面都已取得长足进展，然而，毕竟由于发展时间较短和缺乏现代化管理理论和管理方法的指导，又兼我国饭店向为事业型、接待型的历史渊源，我国旅游饭店的管理水平与旅游业发达国家相比，尚有明显差距。因此，加强旅游饭店经营管理理论和方法的研究，大力培养饭店管理人才，努力提高饭店企业的管理水平，是当前乃至今后若干年内我国饭店管理理论研究者，教学工作者和饭店经营者所面临的严峻任务。

在我国社会主义现代化建设进程中，合理地吸收和借鉴国外现代化企业管理理论、方法和经验是提高我国企业管理水平的重要途径。旅游饭店业是国际性的行业。我国的旅游饭店与世界各地的饭店不仅共处同一国际市场，而且在经营管理方面也颇具相同特点，因而，引进和利用饭店业发达国家的现代化饭店管理理论、技术、方法和经验就显得十分必要。

当今世界，美国是旅游业和饭店业甚为发达的国家之一。从 30 年代起，美国的饭店业在世界上崭露头角，半个世纪以

来久盛不衰，不仅出现了蜚声全球的假日（Holiday Inns）、希尔顿（Hilton Hotels Corp.）、谢拉顿（Sheraton Corp.）、凯悦（Hyatt Hotels Corp.）等国际性的饭店集团公司，而且也涌现出一批如埃尔斯沃思·斯塔特勒（Ellsworth Startler, 1863—1928），凯蒙斯·威尔逊（Kemmons Wilson, 1913—），康拉德·希尔顿（Conrad N. Hilton, 1887—1979），欧内斯特·亨德森（Ernest Henderson, 1897—1967），以及威拉德·马里奥特（J. Willard Marriott, 1900—）等杰出的饭店企业家，他们的创业精神和管理经验为全世界饭店业界所传颂。先进的饭店管理专业教学是美国饭店业取得成功并遥遥领先的坚实基础。在美国，饭店管理专业教学已有近百年的历史，而今，各级水平的专业教学结构完整，各种专业院校星罗棋布，而各类专业书籍更是汗牛充栋。发达的饭店管理专业教学不仅提高了饭店行业从业人员的素质，而且保证了饭店行业人才辈出。

我国发展旅游饭店管理专业教学尚不到 10 年时间，课程设置和教材未臻完善，目前已出版的一些专业书籍远远不能满足学校教学和饭店从业人员进修学习的需要。为此，我们编译了这套丛书，目的是为了引进现代化旅游饭店管理理论、技术、方法和经验，丰富我国旅游饭店管理专业用书，为发展饭店管理专业教学，提高我国饭店管理水平作出贡献。

旅游饭店经营管理是一门从微观角度研究总结饭店企业经营管理理论、方法和技术的学问，具有较强的务实性，这套丛书主要根据美国 CBI 出版公司最新版本编译而成。原书作者几乎皆为饭店管理权威、学者，他们不仅学富五车，而且都具

有相当丰富的实践管理经验，其中包括已为我国旅游业界熟悉的美国加利福尼亚州立理工大学饭店管理学院院长唐纳德·伦德博格 (Donald E.Lundberg)，专门研究饭店成本控制的迈克尔·考脱曼 (Michael Coltman)，擅长饭店管理理论研究的詹姆斯·凯萨 (James Keiser)，以研究饭店电脑系统、管理信息系统著称的迈克尔·卡萨瓦纳 (Michael L.kasavana)，以及极受美国当代饭店建筑设计大师威廉·泰勃勒 (William Tabler) 推崇的理查德·庞纳 (Richard H.Penner)。而在我国旅游业开始腾飞的 1979 年曾来北京讲学的美国饭店建筑设计家华尔特·罗茨 (Walter A.Rutes)，当然也值得一提。

整套丛书共十二种，其书目有：《旅游饭店管理概论》、《旅游饭店营销管理》、《旅游饭店与餐馆经营管理》、《旅游饭店前厅管理》、《旅游饭店客房管理》、《旅游饭店餐饮管理》、《旅游饭店人事管理》、《旅游饭店管理会计》、《菜单设计与制作》、《餐厅与酒吧服务》、《旅游饭店建筑规划与设计》、《旅游饭店工程设备维修管理》。丛书内容广博，可以说涉及了旅游饭店所有主要业务部门的管理。由于原著本身具有较强的理论性和实践性，丛书的质量便从根本上得到了保证。而我们采用编译方法的目的在于取其精华，删除不适合我国国情的内容，同时，增补符合旅游饭店业发展趋势的内容，这样，使得本丛书的内容具有较大的适用性和一定的超前性，因而既适合作为高等院校旅游专业和饭店管理专业教学及理论研究参考用书，也可资中等旅游职业学校教学参考，当然也可作为旅游饭店广大从业人员的培训进修教材。

正因为这样，本丛书的编译出版得到了国家旅游局教育司

的热情鼓励，‘与此同时也得到了浙江省旅游局、杭州望湖宾馆、新侨饭店、华侨饭店、杭州香格里拉饭店、黄龙饭店、萧山宾馆等单位的大力支持。浙江摄影出版社旅游编辑室承担编辑工作并给予诸多具体帮助，参加本丛书编译的作者与译者大部分是大专院校的师资，也有不少从事实际管理工作的专家与经理。本丛书的编译虽称不上浩繁，但如果没有多方支持和所有参与者的共同努力，其出版问世断断不会如此顺利，谨在此一并表示诚挚谢意。

吕建中

1989年3月于杭州

目 录

序

第一章	饭店业简介	(1)
	第一节 饭店的分类	(2)
	第二节 饭店的等级	(15)
第二章	饭店前厅职能概述	(26)
	第一节 前厅部的职能	(28)
	第二节 前厅人员配备	(39)
第三章	前厅操作程序	(44)
	第一节 宾客循环	(44)
	第二节 前厅操作程序	(46)
	第三节 内部控制	(54)
第四章	前厅设备	(64)
	第一节 架状装置	(64)
	第二节 机械设备	(76)
	第三节 辅助设备	(78)
第五章	饭店信息系统	(84)
	第一节 信息处理	(85)

第二节	饭店信息系统	(88)
第三节	饭店电脑设备	(94)
第六章	人际沟通技巧	(102)
第一节	沟通的必要性	(102)
第二节	交际心理分析理论	(105)
第三节	其他基本概念	(114)
第四节	交际心理分析的实际应用	(122)
第五节	如何终止游戏	(125)
第六节	四种沟通技巧	(127)
第七章	客房预订程序	(137)
第一节	客房预订目的和种类	(137)
第二节	客房预订过程	(141)
第三节	客房预订操作形式	(146)
第八章	入住登记程序	(159)
第一节	入住登记制度的目的	(160)
第二节	入住登记过程	(162)
第三节	入住登记操作形式	(170)
第九章	客房状况控制	(176)
第一节	客房状况控制的目的	(177)
第二节	客房状况类型与控制流程	(180)
第三节	房价	(183)
第四节	客房状况控制的操作形式	(188)
第十章	帐务处理	(195)
第一节	帐务制度的目的与客帐分类	(196)
第二节	宾客帐务处理流程	(198)

第三节	客帐处理中的问题	(208)
第四节	客帐处理的操作形式	(210)
第十一章	退房 / 结帐处理	(216)
第一节	退房 / 结帐系统目标	(217)
第二节	退房 / 结帐处理流程	(218)
第十二章	前厅管理比较分析	(249)
第一节	饭店信息系统比较	(250)
第二节	饭店信息系统流程图	(261)
第三节	饭店信息系统类型选择	(266)
第四节	饭店电脑系统评价	(275)

第一章

饭店业简介

旅游饭店的业务范围相当广泛，它不仅要接待腰缠万贯的富翁，也接待普通百姓；既要为精明世故的商人服务，也要为初出茅庐的来客服务；既要面对周游世界的旅行者，也要面对不曾出过远门的宾客；既要招徕外地游人，也要满足当地客户。但不论是何种宾客，他们首先接触的是饭店前厅及其工作人员。由于饭店企业在不断地经受时代潮流的考验，因而导致了饭店管理方法和技术的革新。饭店组织的每一个部分都不可避免地受到改革的影响，而改革潮流所带来的影响首先反映在前厅管理的观念与操作方面。当饭店及其各个部门面临变革，前厅管理无疑地要率先作出相应的变化。因此，前厅通常被认为是整个饭店的枢纽。

直观地看，前厅显而易见是饭店的重要组成部分。但就其功能而言则远远超出了这一范围。前厅具有十分重要的地位，一方面是因为饭店组织中其他部门与它的相互依赖关系。前厅是宾客活动的中心，沟通其他部门的信息交流，发出接待或服务宾客的指令。另一方面则是由于经济上的原因。一般说来，客房收入占整个饭店收入的一半以上。客房收入通常大于餐

厅、酒吧和电话房这三个部门收入的总和，而且，客房利润率也高于这些部门。而前厅、总台的有效运转是提高客房出租率，增加客房销售收入的关键之一。

饭店宾客与前厅的联系构成了前厅重要性的又一方面。宾客同会计人员或厨师的接触机会较少，同销售人员和信用部人员见面则更属偶然。他们往往通过前厅总服务台了解饭店，通过总服务台入住，又从总服务台离去。宾客总是向前厅总服务台直接投诉，并期望由此得到帮助。饭店管理中极为注重前厅部，其原因就是它在宾客中的地位，它所带来的效益以及它和其他部门之间的相互依存关系。

第一节 饭店的分类

饭店业是整个旅游业不可分割的一部分。但是，由于各个饭店在服务 and 设施上的差别，饭店业并没有一个统一的分类标准。由于每个饭店都力图增强自有的特色，以稳定其特定的市场，因此，整个饭店业的共性日趋减弱，而各个饭店的特色日渐强化。例如，要在遍及全美国各地的 52,000 家饭店和汽车饭店中找出一个具有代表性的样板是不可能的。每一个饭店总是与众不同的，而且差别会越来越大。

提供餐饮、住宿和服务这一饭店业的基本概念多少年来一直未变，虽然具体的方式方法已发生了相当显著的变化。长期以来，饭店建筑外观的变化一直是很明显的，远远超过了其内部的微妙变化，但在许多情况下，概念的更新无非是一些术语

的变换，诸如：招待所、小酒馆、公寓别墅、小旅馆、宾馆、饭店、度假村、汽车饭店、汽车寄宿所、汽车客栈、机场旅馆、游艇旅馆和家庭式旅馆等等。

旧时的小旅馆由私人的家庭住宅演变而来，曾经为游客提供了很大的方便。而今日的饭店，即使是小小的夫妻店，与任何家庭住宅都是不同的。它通常被作为一个目的地，是为旅客提供食宿的设施；以前的小酒馆为所有来客提供家庭式餐食，而现代的餐馆、酒吧在设计、装修和菜肴方面都发生了创造性的变化；旧日新英格兰州的普通客栈似乎很难与其邻近建筑相区分，而现代大厦的风格与结构则相互形成鲜明的对照。

尽管许许多多的变革未能经受住时间的考验，然而，某些定义和分类方法却在时代的考验中立足了。例如，饭店可以分为几种确定的类型，其中某些类型的分类标准较为客观。当然，没有一种类型是完全独立的，一家饭店可以同时从属于某几个类型，只是从属程度有所不同。一家饭店可能只有几个特征符合某一特定类型的要求，但缺少其他一些条件，因而划分为某一类型难免牵强附会。就前厅的规模和职能范围而言，每一种饭店类型都有一定的规定性。不同类型的饭店，其前厅的作用和功能通常是有所不同的。

一、规 模

饭店的规模通常以其拥有的客房数来表示，尽管建筑高度、占地面积、营业总额、净利润及其他类似的指标与客房数之间有明显关系，但在以规模为分类标准时都不予考虑。对博

识的饭店管理者来说，其他一些因素也是十分重要的，例如员工人数以及饭店建筑成本等。

虽然规模是饭店分类最为客观的标准，但事实上并不完全可靠。例如，广告宣传中的客房数量与实际情况往往是有出入的。广告上所列的客房数通常多于实际拥有的营业用房。一些老饭店的许多客房已无法出租，即使较新的饭店也可能已将某些客房转为其他用途，如饭店经理的住宅等。某些客房，尤其是楼层比较低的客房，可能会作为办公室或者长期租给商务公司或其他机构；有的客房则可能用作库房、维修间或其他营业用途，如会议室等。一般说来，饭店越老，其实际可出租的客房数相对就越少。显然，一个饭店所拥有的客房数目与实际可以出租给客人的客房数目是不同的。同时，不少饭店在淡季时鼓励职工尤其是中层管理人员住在饭店内，以作为对低工薪的部分补偿，因而，可出租客房数也并非固定不变，而是随着各种实际情况变化。

为了方便行业研究和比较，饭店通常以规模来划分。美国商业部也采用这种方法。图 1-1 中是美国统计局按饭店规模划分的几种类型。但更简便的方法是把 100 间客房以下的饭店划为小型饭店，100 至 300 间客房的为中型饭店，300 间以上的则为大型饭店。

饭店和汽车饭店的规模越来越大，据美国饭店和汽车饭店协会报道，其所属饭店的平均规模每年大约扩大 5%。但所报道的具体客房数却令人惊讶，饭店的平均规模居然不到 150 间客房。人们总是以纽约的谢拉顿中心（1850 间客房），芝加哥的希尔顿（2270 间）或旧金山的圣·弗朗西斯饭店（1200

间)来估量饭店,但这绝不是饭店业的代表。就整个饭店业来说,小饭店仍然占多数。350间客房左右的规模是较适中的,而超过500间客房就是大型的了。图1-1表示饭店规模对比,并突出地反映了十多年来饭店规模的变化情况。在英国,据饭店和餐饮业经济发展委员会1976年的统计,拥有100间客房的饭店仅占百分之一强。

图 1-1 美国饭店按客房数的分布状况

