

BINGUAN JIUDIAN ZONGTAI JINGYING

陈海旺 / 主编

宾馆酒店 总台经营

辽宁科学技术出版社

宾馆酒店总台经营

陈海旺 主编

辽宁科学技术出版社

主编 陈海旺
编委 于文元
边国富
袁玉宝

宾馆酒店总台经营

Binguan Jiudian zongtai jingying

陈海旺 主编

辽宁科学技术出版社出版

(沈阳市和平区北一马路108号 邮政编码110001)

辽宁省新华书店发行 沈阳市第二印刷厂印刷

开本:787×1092 1/32 印张:7⁵/₈ 字数:173,000 插页: 1

1993年5月第1版

1996年1月第3次印刷

责任编辑:陈慈良

版式设计:于浪

封面设计:曹太文

责任校对:李雪

插图:张辉

印数:9,053—13,052

ISBN 7-5381-1593-5/TS·160 定价:7.00元

(辽)新登字4号

前 言

随着改革开放的不断深入，旅游业的迅速发展，宾馆饭店蓬勃兴起，日新月异。市场竞争的加剧，使越来越多的宾馆饭店从单纯的招待型转变为经营型，向科学管理要效益，从而重视总台的功能与作用的发挥。无怪乎一些饭店不惜巨额投资装修前厅，设计前台，强化总台的经营管理。

总台作为饭店的经营中心、服务中心和信息中心在饭店经营中是精神文明的窗口、服务质量的标志、业务运转的神经中枢和市场营销的中心，在饭店经营管理中起着举足轻重的作用，世界发达国家，“总台管理”已成为一门独立的饭店管理学科，我国的部分高等学校的饭店管理系也开设了这一课程。

《宾馆饭店总台管理》一书力求从我国国情出发，把理论性和实践性融为一体，具有以下特点：一是融合性。本书在编写过程中广泛参考了国外的有关教材与资料，借鉴其先进的经验和方法，同时针对我国宾馆饭店管理实践，力求寻找作为一个独立经济实体的饭店其总台管理的途径；二是适用性。不同规模与档次的饭店对总台的组织与管理有不同的要求，本书从内容上兼顾高中低档宾馆，从企业管理的原理中去挖掘总台管理的方法与规律，从而适合不同档次宾馆的需要。三是简明性。本书力求深入浅出，通俗易懂，面向客观实际，从而期望能帮助饭店管理者理解总台经营原理和掌握

总台业务运转及管理的基本方法，作为社会各宾馆饭店员工钻研业务、提高技能的学习材料和大中专学生的参考用书。

本书在编写过程中曾得到天津商学院餐旅系主任周寿田副教授的指导，商管系主任周铁副教授的关怀与支持 and 广大同行的帮助。在此，对为本书付出劳动和给予热情支持的有关人员和各宾馆饭店，致以衷心的感谢。

由于编者业务水平所限，编写时间仓促，书中难免存在缺点和不足之处，敬请同行批评指正。

编 者

一九九二年八月

目 录

第一章 酒店总台经营概论	1
第一节 酒店总台概述	1
一、酒店总台的概念	1
二、总台的重要地位	2
三、总台的设置	3
第二节 酒店总台的组织机构	6
一、总台组织机构建立的原则	6
二、总台组织机构设置	8
第三节 酒店总台的职能	10
一、旅客住宿周期	10
二、总台的业务运转环节	14
三、总台的基本功能	19
第四节 酒店总台员工素质与职责	21
一、总台管理人员的素质与职责	22
二、总台主管的素质与职责	24
三、总台服务员的素质与职责	25
四、总台员工工作班次	28
五、总台员工的培训与发展	29
第二章 总台订房业务经营	34
第一节 总台订房业务概述	34
一、订房的基本概念	35
二、订房部的重要地位	35
三、订房的方式与种类	37

第二节 订房员的素质与职责	43
一、订房员的素质	43
二、订房员的职责	44
三、订房员的工作描述	44
四、订房人员工作质量考核	46
第三节 总台订房与推销	48
一、订房分析	48
二、订房推销策略	50
第四节 订房业务的受理	55
一、零散客人订房业务的受理	56
二、函电订房和电话订房的基本程序	62
三、团体订房的受理	65
四、订房核对	69
五、订房中容易产生的失误及预防	69
第五节 订房状况控制	71
一、零散订房明确标示法	72
二、订房数量标示法	74
三、计算机订房控制系统	77
第六节 超额订房	77
一、订房数量和空余客房数量的计算	78
二、订房变更和订房不到	79
三、超额订房的推算	80
第三章 接待业务管理	82
第一节 接待业务概述	82
一、接待业务的必要性	82
二、接待部与总台其他部门的关系	84
三、接待员的素质要求	85
四、接待员的工作描述	86
第二节 开房的基本程序	88

一、接应服务·····	88
二、确定旅客的需要·····	88
三、出售客房·····	89
四、填写住宿登记表·····	90
五、确立信用关系·····	90
六、内部推销·····	91
七、分派客房·····	91
八、调整客房状况、整理住客资料·····	91
第三节 开房与推销·····	92
一、开房与报价·····	92
二、向不确定型旅客的推销·····	96
三、向价格敏感型旅客推销·····	97
四、在接待业务高峰期的推销技巧·····	98
第四节 开房中应注意的特殊情况·····	100
一、客房的预先分派·····	100
二、开房后离店·····	101
三、登记而没有派房·····	101
四、预付·····	102
五、特殊关照·····	102
六、行李服务·····	103
七、团体开房·····	104
八、旅客不能被接纳的处理·····	105
第五节 信用关系的确立·····	107
一、现金预付·····	108
二、支票支付·····	109
三、信用卡支付·····	110
四、信用方式的拒绝·····	112
第六节 开房中使用的表格·····	114
一、登记卡·····	114

二、住客帐单·····	117
三、住客名条·····	118
四、免费和折扣申请表·····	118
第四章 客房状况控制与客房价格 ·····	120
第一节 客房状况控制概述·····	120
一、控制客房状况的重要作用·····	120
二、客房状况的信息传递·····	122
三、客房状况的概念与种类·····	123
第二节 客房状况控制系统·····	124
一、控制客房状况的设备系统·····	124
二、控制客房状况的表格系统·····	131
三、客房状况管理·····	132
第三节 客房价格·····	135
一、客房价格的概念与种类·····	135
二、客房价格的确定·····	141
第五章 收银业务管理 ·····	147
第一节 总台收银业务概述·····	147
一、收银业务与旅客住宿周期·····	147
二、收银业务的目标·····	148
三、总台收银员的素质要求·····	149
第二节 总台收银业务程序·····	152
一、总台客帐的设立·····	152
二、旅客消费活动分析·····	156
三、费用项目的传递·····	158
四、旅客费用项目的入帐·····	160
五、收银业务程序·····	162
第三节 夜间查帐·····	163
一、夜间查帐工作的必要性·····	163
二、审帐的基本方式·····	166

三、审帐的基本程序.....	167
四、夜间查帐员的其他工作.....	171
第四节 旅客的支付方式.....	172
一、总台现金控制.....	173
二、信用卡的帐务处理.....	174
第五节 收银业务的特殊情况.....	175
一、迟到款项.....	175
二、折扣的帐务处理.....	176
三、结算与离店时间不一致.....	178
四、收银业务中容易出现的错误.....	179
第六章 总台设备系统	181
第一节 总台控制架	181
一、客房控制架.....	181
二、信息控制架.....	182
三、订房控制架.....	184
三、信件和钥匙控制架.....	184
第二节 总台机器设备	185
一、现金记录机.....	185
二、过帐机.....	188
三、辅助性设备.....	190
第三节 总台计算机系统.....	192
一、酒店数据处理的发展过程.....	193
二、酒店计算机应用的必要性.....	195
三、酒店计算机系统的主要硬件结构.....	196
四、酒店计算机软件系统.....	197
五、酒店计算机系统的选择.....	201
六、酒店计算机应用中潜在的问题.....	203
第七章 总台综合管理	206
第一节 酒店与客人关系的处理.....	206

一、酒店的责任与义务.....	207
二、总台客人关系的处理.....	210
三、旅客投诉的处理.....	212
第二节 酒店的安全与损失预防.....	219
一、客房钥匙的发放与控制.....	219
二、保险寄存措施.....	222
三、酒店现金的控制.....	224
四、失物招领.....	225
第三节 经营分析.....	226
一、客房占用率.....	226
二、双倍客房占用率.....	228
三、床位占用率.....	229
四、平均客房价格.....	229
五、理想平均房价.....	230
六、潜在客房收益率.....	232

第一章 酒店总台经营概论

酒店总台是旅客进入酒店的第一个接触点，又是离开酒店的最后接触点，它直接关系到旅客的住宿满意程度和对酒店的印象。现代酒店管理，随着酒店客源竞争的日益激烈，逐步认识到总台经营的重要性。传统的酒店管理往往没有意识到总台的作用，一些酒店总台设置简陋，个别酒店甚至不设总台。在现代化酒店里，总台往往被认为是整个酒店的核心部门，无论是在总台设置上，还是在员工素质上及在管理手段上都要求高于其他部门。因此，总台的经营已成为现代酒店经营管理的重要组成部分。

第一节 酒店总台概述

一、酒店总台的概念

酒店总台，又称为总服务台，或称前厅、前台等。它通常是设在酒店的大堂，负责推销酒店产品与服务，组织接待工作，调度业务经营的一个综合性服务部门。总台在酒店管理中具有全面性、综合性和协调性，是酒店的神经中枢。国外酒店管理中，将总台定义为包括酒店客房与服务的推销职责与功能及以前台工作的广泛意义上的术语。也就是说，总台不仅仅指酒店的有形的柜台，而且包涵着意义更广的职责与功能。

酒店总台具体负责的工作主要有旅客订房、住宿登记、客房状况控制、旅客帐务的结算与审核以及总台综合性业务管理。总台的工作主要涉及酒店外务部的业务活动。

酒店的外务部通常是比总台意义更广的一个术语。它不同于前厅和大堂，但是它的英文术语又容易与之混肴。所谓的外务部是指直接与旅客接触的酒店部门，主要的区域包括酒店外观、大堂、总台、客房、公共区域、娱乐健身场所、餐厅酒吧以及商务中心和商店等。与外务部相对应，则是酒店的内务部，这是指那些不与旅客直接接触的酒店部门如财务部、人事部、工程维修部、库房、洗衣房以及数据处理中心等。内务部与外务部将酒店分成了两大块，即形成酒店经营的一线和二线或是业务经营与管理职能部门。因此，酒店外务部不同于总台，它是包括总台在内的一个术语。

二、总台的重要地位

酒店总台决不是酒店的无足轻重的部门，更不能是可有可无的。特别是在目前酒店市场竞争日益激烈的情况下，占我国酒店绝大多数的国营酒店也开始了市场导向，逐步将经营效率视为企业的生命，将经济效益作为经营目标。为此，总台的地位就更加突出了。总台之所以在酒店经营占有重要地位主要是由其如下特点所决定的。

1. 总台是所有旅客进离酒店的交汇集结场所。任何客人到酒店住宿，首先接触到的是订房或问询登记，离开酒店又必须在总台办理结算离店手续。因此，总台是酒店的神经中枢和旅客的始终接触点，肩负着酒店与旅客联络的重要作用。

2. 总台负责酒店各部门工作的协调。总台的“神经中枢”作用，主要表现在总体协调。客人对酒店产品和服务的

要求首先反映在总台，通过总台再传递到酒店其他部门。例如，客人对房间的要求是通过总台传递到客房部的，客人对就餐的要求，又往往是由总台传递到餐饮部的。同时有关客房状况、旅客餐饮费用又需要总台与餐饮、客房等部门相互协调，迅速完成信息的传递。

3. 总台的服务质量直接关系到酒店其他部门的服务效果。如果一位旅客在进入酒店时，得到了前台接待员热情、周到的接待服务，心情愉快舒畅，这就奠定了旅客对其他部门服务满意的基础；反之，前台接待员服务态度恶劣，服务质量差，势必会影响到酒店其他部门的服务效果。正如，美国总台管理的教材中指出：“总台是旅客与酒店的第一个接触点，它决定了旅客整个住宿过程的格调”。

4. 总台关系到酒店的声誉和经济效益，总台给客人留下的印象往往是最深刻的，而且总台服务员的服务质量、推销技巧又直接影响能否将一位潜在的旅客转变为酒店的主顾，为酒店争取更大的经济效益。总台是酒店的门面和窗口，是酒店管理者的代表，是酒店声誉的创造者。

总之，总台是酒店的重要组成部分，是加强酒店经营的第一个重要环节。它具有接触面广、政策性强、业务复杂、影响全局的特点。因此，酒店以总台为中心加强经营管理是十分必要的。很多工作在酒店管理第一线的经理都认为，如果将酒店比做一条龙，那么总台就是“龙头”。可见总台的重要地位。

三、总台的设置

酒店总台的物质形态差别很大。总台的设计与布局是酒店建筑设计的重要内容。它不仅涉及到了建筑学、美术设计，更加重要的是关系到酒店总台功能的发挥。

（一）我国对酒店总台设置的认识过程

我国对酒店总台的设置及对总台的重视有一个认识过程。在50年代、60年代直至70年代，甚至目前的一些国营酒店一直以客房、餐厅的管理为主体，总台往往是依附于客房部的，有个别酒店根本就没有总台。我国老式旅馆设置的大柜或接待室多是简陋的封闭式柜台。目前，随着市场竞争的日益激烈、特别是很多合资酒店的建立，新的总台形式的出现和对总台设置的重视，使广大酒店管理者意识到总台设置的重要性。一些酒店纷纷开始装修或重修总台。

（二）总台设置的基本原则

尽管总台的设置随着酒店业的发展在不断更新，各类酒店在总台设计上都突出自己的特点，但是总台的设计都要遵循这些基本的原则，以利于总台的运转。

1. 经济性。总台一般是设在酒店的大堂，而大堂是酒店的寸金之地。酒店可以充分利用这一客流量最大的地方，设置营利设施。因此，总台的设置要尽量少占用大堂空间。世界上著名的希尔顿酒店联号都以最经济地利用大堂空间，良好地设计总台而闻名于世。

2. 安全性。总台的设置还要遵循安全性原则。其含义一方面是指总台的设置必须确保“收银处”的安全，预防有害酒店现金和帐务活动的事故发生；另一方面，总台的设计要能够为客人保密。不能让客人轻易得知其他客人的情况。因此，酒店的前台以直线形、半圆形为多，而圆形较少。

3. 明显性。总台的位置应该是明显的，也就是总台的可见度比较强。客人一进入酒店就能发现总台，同时总台的员工也能够看清酒店大堂出入的过往客人。如果一家酒店的总台不易让旅客找到，那么其设置是不合理的。此外，总台

的明显性原则还包括前台各业务处的明确中英文标示。

4. 效率性。总台的设置还应该注意各环节的衔接，确保前台接待员工作效率的提高和节省客人的时间与体力，绝大多数酒店的前台都是以“客房控制架”为中心进行设计的。这种方法最利于提高总台接待工作效率。“时间与动作研究”是设计总台必须要进行的工作。

5. 美观性。总台不仅要高效、准确完成客人的住宿手续，而且要能够给客人留下深刻的良好形象。因此，总台的布局、灯光、色彩以及气氛都是不容忽视的内容。总台要有吸引力、有特色、美观大方，应该成为店中第一景，能够使旅客一目难忘，记忆犹新。

（三）酒店总台的设置标准

总台规模的大小尽管受到酒店性质、规模、位置等因素影响，但是，经过长期的酒店经营实践，本行业的专家公认为总台规模应该符合这些基本标准。

1. 总台的高度与宽度

在西方国家，酒店总台的高度通常是 42 英寸，宽 30 英寸，过高或过低都不利于总台的接待工作。

2. 总台的长度

总台的长度通常受到酒店规模和等级影响。一般是按床位数量计算的。在欧洲国家里，按每个床位需要 25 厘米来推算。美国又有如下的推算标准，如：

客房数	柜台长度	服务台与办公面积
50	3.0米	5.5米 ²
100	4.5米	9.5米 ²
200	7.5米	18.5米 ²
400	10.5米	30.0米 ²

此外，酒店大堂的面积也和客房的数量有密切的关系。一般情况下，酒店的主前厅或大堂（包括总台）的面积按每间客房 $0.8—1.0\text{m}^2$ 计算。

总之，总台的设置是总台业务运转的基础，而且，总台一旦落成又很难改变，因此在设置前一定要进行可行性研究。良好的总台设置，是良好业务经营的关键。

第二节 酒店总台的组织机构

所谓的组织，就是为了达到特定的共同目标，经由各部门分工合作和不同层次的权力和责任制度，而合理地协调一个群体的活动。总台的组织结构，主要是指在酒店这一总体组织结构的基础上，为了完成总台的工作目标，而进行的分工合作及权责体系。

一、总台组织机构建立的原则

总台组织机构这一各部分间关系的模式直接决定着组织中正式的指挥系统和沟通网络，不但影响着信息沟通与利用的效率，而且会影响到总台员工的心理和能力的发挥，从而影响总台的效率至酒店的经营。因此，恰当的总台组织结构，对于有效地实现组织目标，是至关重要的。

总台员工在正规经营的酒店里通常占酒店员工总数的25%以上。仅前台员工就占10%左右。这些员工的素质比其他部门要求高。如何有效地组织这些员工，完成总台的业务运转，就必须遵守以下组织原则。

1. 精简原则。总台的组织机构设置，必须遵守精简原则。总台机构精简，不仅利于劳动力的节省，而且更重要的是利于工作效率的提高和人际关系的融洽。否则，人浮于