

先进 · 权威 · 经典

现代饭店

房务

M

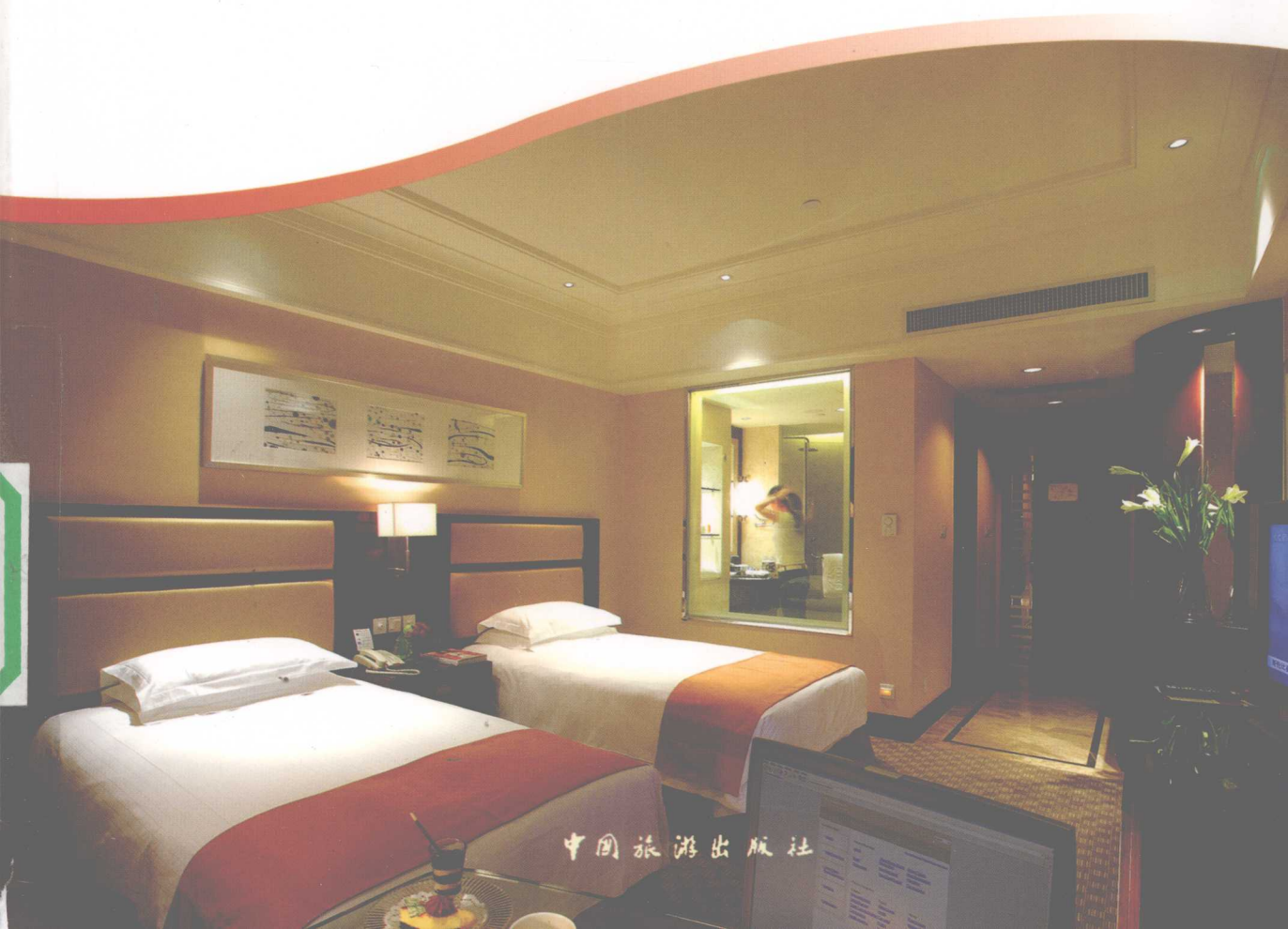
运营与管理

Modern Hotel

Housekeeping Operation and Management

刘 伟 编著

(第二版)



中国旅游出版社

先进·权威·经典

现代饭店房务

M 运营与管理

Modern Hotel

Housekeeping Operation and Management

刘伟 编著

(第二版)



中国旅游出版社

责任编辑：付 蓉

装帧设计：鲁 筱

责任印制：冯冬青

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店房务运营与管理/刘伟编著. - 北京: 中国旅游出版社, 2009. 4

ISBN 978 - 7 - 5032 - 3765 - 2

I. 现… II. 刘… III. ①饭店 - 商业服务 - 高等学校 - 教材②饭店 - 商业管理 - 高等学校 - 教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 052389 号

书 名: 现代饭店房务运营与管理

作 者: 刘 伟

出版发行: 中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编: 100005)

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cmta.gov.cn

发行部电话: 010 - 85166507 85166517

排 版: 北京中文天地文化艺术有限公司

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 三河市灵山红旗印刷厂

版 次: 2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 28.75

印 数: 1 - 5000 册

字 数: 480 千

定 价: 48.00 元

I S B N 978 - 7 - 5032 - 3765 - 2

版权所有 翻印必究

如发现质量问题, 请直接与发行部联系调换

序 一

《现代饭店前厅运营与管理》、《现代饭店房务运营与管理》是两部（一套）难得的国际酒店管理佳作，书中所体现出来的先进的国际化酒店管理理念、方法尤其值得称道。作为业内专家，刘伟教授能够准确地把握未来酒店经营管理的发展趋势，熟悉现代化国际酒店管理的理念和方法，巧妙地将管理理论融入酒店管理实践之中，并以通俗易懂的语言表达出来。

为了适应酒店业的飞速发展，刘伟教授在其著作中增加了“主题客房”、“新概念客房”等特色客房设计、智能技术与酒店客房装修的发展趋势等与时俱进、大胆创新的内容，而这些都是其他同类型书籍所不多见的。每章节后的案例分析，借鉴了许多国内外先进酒店及国际著名酒店集团包括希尔顿、凯悦、假日等的管理方法，让读者能接触到世界最顶级的酒店管理理念。

值得一提的是，除了内容上的创新以外，刘伟教授还特地为酒店管理人员，特别是房务管理人员创建了专业房务管理网站——“刘伟酒店房务网：[www. LiuweiHotel. com](http://www.LiuweiHotel.com)”，为广大房务管理人员提供学习与交流的平台，帮助大家提高酒店房务管理水平，这种做法也是值得称道的。

作为一个在中国工作多年的外国高级酒店管理人员，我十分看好中国的酒店业发展，这个行业的发展和壮大需要更多专业人才来支持，也期待中国的酒店业能涌现出更多的管理精英！

在此，我愿意向中国酒店管理人员以及高星级酒店培训经理人员推荐这两本酒店房务管理著作，相信通过对这两本书的学习与阅读，他们将受益匪浅，且能够极大地提高现代化酒店的房务运营与管理水平。



广州富力君悦大酒店 总经理 姚俊博

序 二

我和刘伟教授最初相识于北京，至今已十几年的好朋友了。那时我们作为副主编，共同编写《HCM 国际酒店管理模式》。在那段难忘的日子里，由于时间紧、任务重，经常要加班加点赶稿子，有好几次甚至通宵达旦地工作。刘伟教授负责全书主要编写工作，那本书有 60 多万字，可是苦了他了，不过，书出版后，受到业界的一致好评和酒店经理人的广泛赞誉，也算是对他的一点“安慰”。

这次合作，让我认识了刘伟教授这个人。他对待工作的严谨态度是我辈同人中最为出类拔萃的；他在生活上是极其简单的，经常在路边买一个肉夹馍充饥，说这是他老家的东西，很好吃；对待朋友，他是真诚的，多年来，无论我们转战到天南海北，总不会失去联系；对待事业，他是执著的，在当今社会里，像他那样资历的人随便到哪里都能够找到一个有很高工资待遇的管理岗位，他却愿意在寂寞的书桌上不停地爬格子，为我国的旅游教育事业和酒店培训事业默默地作出贡献。

前厅部与客房部是现代酒店的核心部门，其经营与管理水平代表着酒店的整体管理水平，在我们这些做过 20 多年酒店管理的人看来，许多事情早已熟视无睹，他却能找到问题的症结所在，并能认真地加以分析，加以整理，形成文字，将其用于旅游专业人才的培养和酒店管理水平的提高。多年前我就读过他编著的《前台与客房管理》等酒店管理类著作，读着我们每天操心的那些事，颇让人茅塞顿开。

几年过去了，刘伟教授的新作又一次问世。这次是以全新的内容与读者见面，加入了不少有实践经验的人的观点——“经理的困惑”，既有理论，又有实践，很有说服力。酒店管理是一门实践的科学，只有在实践中才能完全明白，大千世界有各种各样的人，他们是不会按你的出牌方式要求服务的。然而，酒店服务只能按照客人的要求提供服务，只要客人满意了，他就说你的服务好。即使你曾经是为国家领导人服务过的，他要是不同意，还是说你不行。所以，不管是前厅还是客房，培训服务人员，只要教给他们一般性的服务原则，也就是说要让员工明白为客人提供服务的最基本方法和原理，在实践中一定要让他们按照客人的要求去做。例如，当今世界，许多人都已

习惯睡席梦思床了，欧美人要求得更加软。但是，当我们要接待一位德高望重的老首长的时候，他却坚决不要软垫床，我们不得不去买一张硬垫床回来。枕头也嫌太软，换了荞麦皮枕头还是觉得不够硬。虽然提出这种要求的人是少数，但在实践中必须去解决。

读了刘伟教授的新作，很有感悟。鉴于以下几大特点，我很愿意向大家推荐此书。

内容新颖，方法实用。对于学生或新员工来说，它是一部难得的教科书，可以指导员工迅速进入角色；对于房务管理人员来说，它也是一部难得的案头工作手册，遇到工作难题的时候翻开看看，或许能找到其中的答案。本酒店已经决定把此书作为员工的培训用书，并在实践中证明其有效性和可操作性。此书的很多管理方法和理论可以跟世界著名酒店管理集团相比，相信对国内其他酒店都有很强的指导意义。

思路宽广，理论性强。本书总结了众多人的智慧，从不同的角度，深入浅出地概述了酒店房务管理的复杂性和可操作性。让人们从日常的琐碎事务中找到问题的所在，并提出解决问题的办法。作者还对国内外未来酒店管理的发展趋势进行了阐述，并引入了先进的酒店管理理念。

层次清晰，可读性强。本书作者不愧为笔耕多年的强者。酒店工作如此繁杂，他硬是能够把它梳理得有条有理，让人不得不一气读完，这在类似教科书中也是非常难得的杰作。此外，本书在编写体例、排版等方面也都有重大突破。为了增强可读性，每章都引入了酒店管理的案例，以帮助读者加深理解著作内容，通过案例，在理论与实践之间搭起桥梁。

图文并茂，信息丰富。除了丰富的正文内容以外，本书还在附录中为读者提供了大量实用的管理表格等资料，并增加了很多计算机管理的内容，充分体现了内容的先进性和科学性。尤其是“经理的困惑”部分，更是给人以耳目一新的感觉。我们酒店也有两名部门经理参与了此书中“经理的困惑”的答复，希望以此为平台，与酒店同人进行交流，也希望对本书的广大读者有所启发。

中国酒店业发展迅猛，但也充满挑战。每个人在实践中都有自己的感悟和体会，我们衷心地希望有更多像本书这样的优秀作品问世，以指导我国数百万酒店从业人员的服务和管理工作，满足广大酒店管理人员渴望获得酒店管理知识和技能的需求，从而提高我国酒店业的服务和管理水平。

相信此书必将成为酒店前厅、房务经营管理潮流的引导者。

香港金麒麟国际酒店管理公司副总经理

浙江东阳华美达酒店总经理

陈 浩

前 言

写这套书的想法已有很长时间了。

几年前，笔者在广东旅游出版社出版了两本著作：《现代饭店前厅部服务与管理》、《现代饭店客房部服务与管理》。承蒙读者的厚爱，这两本书以其先进性和实用性，很快成为业内畅销书，发行量达数万册。一晃几年过去了，酒店行业的管理理念、方法、技术等发生了很多新的变化，于是，对这套书进行修订、再版的愿望越来越强烈，挥之不去，但因工作繁忙，一直未能如愿。直到2007年，感觉此事不能再拖下去了，于是，放下手头其他工作，着手写作此书。经过近一年的资料搜集和写作，终于脱稿，感觉如释重负，心里轻松多了，总算了却了心中牵挂已久的愿望。

新版《现代饭店前厅运营与管理》、《现代饭店房务运营与管理》写作的指导思想是：定位高星级酒店经营管理人员，以先进的理念、实用的方法、丰富的内容、创新的形式、精美的印刷，力争成为国内酒店房务管理中的权威著作。

总体而言，新版的《现代饭店前厅运营与管理》、《现代饭店房务运营与管理》具有以下特点：

图文并茂。为了增强内容的丰富性、可读性和拉近读者与现代酒店的距离，书中每章都有彩色印刷的开章导图。

理念先进。笔者把握国内外未来酒店管理的发展趋势，引入先进的酒店管理理念。

方法实用。书中很多管理方法和理论为世界著名酒店管理集团所采用，对其他酒店具有较强的指导意义。

“困惑”导入。为了增强可读性，每章都以酒店房务经理人员在实际工作中遇到的困惑，以“经理的困惑”的形式，引入本章内容，并在该章末尾附上国内其他酒店房务经理人对此困惑的答复，这也是本套书的一大亮点。

案例搭桥。书中引入大量房务管理的案例以帮助读者加深理解著作内容，通过案例，在理论与实践之间搭起桥梁。

引导潮流。先进的房务管理理念和方法，决定了本套书将成为酒店经营管理潮流

的引导者。

突出管理。本套书再版时，重新定名为《现代饭店前厅运营与管理》、《现代饭店房务运营与管理》（原书名为《现代饭店前厅部服务与管理》、《现代饭店客房部服务与管理》），突出了经营管理的内容。本书既不同于一般只强调理论，而忽视实践的空洞教科书，也不同于只有实操而没有理论的枯燥的培训资料，而是在两者之间找到了一个最佳平衡点，主要研究酒店房务的运营与管理问题，既有理论高度和前瞻性，又有很强的实操性。这是由本书的市场定位——针对酒店管理人员——所决定的。

信息丰富。书中除了正文丰富的内容以外，还在附录部分为读者提供了大量的管理表格、程序和标准（SOP）等实用资料。

语言流畅。本书用词专业，行文流畅易懂。

内容科学。本书增加了很多计算机管理的内容，充分体现内容的先进性和科学性。

先进性和创新性一直是本套书追求的目标。为了增强可读性和实用性，本套书一改传统，不仅在每本书每章的开头增设了精美的彩色图片，而且，增加了“经理的困惑”栏目，作为每章的开章引言，并就此向全国高星级酒店的房务总监和经理人员征集答案，最后，将答案和答复提供者的真实姓名、所在单位及其数码工作照，一并附在该章的末尾。据出版社了解，这种做法在国内尚无先例，是一种创举，无疑将使本书更加贴近读者，大大增强著作的鲜活性、可读性和实用性，对于管理类丛书而言，尤其值得称道。读者会从这些国内外高星级酒店及酒店集团的职业经理人对“经理的困惑”的答复中得到很多有益的启发。在此，要特别感谢这些来自洲际酒店集团、香格里拉酒店集团、华美达酒店集团、粤海酒店集团、凯莱酒店集团等酒店及酒店集团的房务经理和总经理们，他们将自己的知识和经验无私地奉献给了各位读者。

为了使本套书内容更加丰富、鲜活，我们欢迎广大房务经理人员继续对书中“经理的困惑”作答，并通过电子邮件（weiliuw@126.com）直接发给笔者，以便再版时选用。

另外，为了给广大酒店房务管理人员提供交流、交友的平台，笔者特别开通了“刘伟酒店房网”（www.LiuweiHotel.com），包括以下栏目：

- 行业快讯、房务大论坛（经理的困惑、案例讨论、经验交流、你问我答）；
- 猎头服务、房务新观察（前沿理论、新技术、新方法、房务新产品、特色客房、客房设计与装修、总统间巡礼）；
- 房务经理人之家（成功人士追踪、房务经理人的成长道路、经理简介、问卷调查、权威数据发布、开业筹划指南）；
- 招聘与培训、酒店用品信息、院校教学资源与服务（就业与实习、直通总经

理、直通房务经理、直通主编、教学课件、教学案例、教学图库、房务管理试题、房务管理视频)，欢迎大家访问，交流房务管理经验。

本书在编写过程中，受到以下专家和顾问的大力支持，在此表示感谢。他们是：

高天明：中国饭店协会副会长，海航国际酒店管理有限公司总裁。

徐桂生：杭州金陵金马饭店（五星级）总经理（原南京金陵饭店国际酒店管理公司副总经理，曾任五星级九寨沟国际大酒店总经理、宁波南苑饭店驻店总经理）。

张谦：粤海华驰大酒店（四星级）总经理（原北海天湖大酒店总经理、湖南华都国际大酒店总经理）。

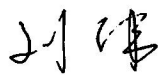
夏国耀：中国远洲酒店管理公司 CEO（原五星级杭州皇冠大酒店总经理、龙禧大酒店总经理）。

陈浩：海德华美达酒店（五星级）总经理（原桂林假日宾馆总经理、香格里拉沈阳商贸饭店中方总经理）。

Paul Hugentobler：凯悦国际集团广州富力君悦大酒店总经理（GM：Grand Hyatt Guangzhou, Hyatt International Corp.）。

本书定位于酒店前厅、房务管理人员，同时，也可以用作高等院校前厅、房务管理教材和酒店培训用书。

广东金融学院 教授



2009 年 6 月

目录

CONTENTS

前 言	4
第1章 客房部概述	1
客房部的地位作用及主要任务	3
客房部的地位与作用 • 客房部的主要任务	
客房类型与客房设备	4
客房类型 • 客房设备	
第2章 客房设计与装修	19
客房设计与装修的一般原则	21
卧室设计与装修的一般原则 • 卫生间设计与装修的一般原则	
• 色彩的和谐原则	
客房设计与装修的发展趋势	27
卧室设计与装修的发展趋势 • 卫生间设计与装修的发展趋势	
智能技术在酒店设计与装修中的应用	37
智能门锁系统 • 智能保险箱 • 智能客房中心 • 智能数码电视	
特色客房	39
女性客房 • 儿童客房 • 健康客房 • 主题客房 • 公寓式酒店客房	
房 • 残疾人客房 • 无烟客房	
第3章 客房组织管理	57
客房部组织机构	59
客房部组织机构设置 • 客房部各班组的职能 • 客房部部分	
岗位的职责	

客房定员	63
客房定员 • 工作定额 • 客房定员的方法 • 采用灵活的客房定员方法	
客房部经理	68
客房部经理的岗位职责 • 客房部经理的素质要求 • 怎样当好客房部经理	
楼层主管	72
楼层主管的岗位职责 • 楼层主管的工作程序	
楼层领班	74
楼层领班的岗位职责 • 楼层领班的素质要求 • 如何当好楼层领班 • 领班忌讳	
第4章 客房部管家系统	85
房态的控制与统计	87
房态控制 • 房态统计	
客房消费与在住客人查询	90
客房消费 • 在住客人查询	
遗留物品与租借物品管理	91
遗留物品管理 • 租借物品管理	
第5章 客房服务质量管理	97
客房服务的组织模式	99
楼层服务台模式 • 房务中心模式	
房务中心的管理	104
房务中心的职能 • 房务中心的运转 • 房务中心与各部门的沟通 • 设置房务中心后可能出现的若干问题的处理	
客房服务项目及其服务规程	113
客人住店期间的服务项目及服务规范 • 客人离店时的服务规程	
客人类型和服务方法	125

按旅游目的划分 • 按宾客身份划分 • 按年龄划分 • 按性别划分 • 按国别划分	
提高客房服务质量的途径	135
客房服务质量的基本要求 • 提高客房服务质量的基本途径	
客房部与酒店其他部门的协调	145
与前厅部的沟通与协调 • 与工程部的沟通与协调 • 与餐饮部的沟通与协调 • 与采购部的沟通与协调 • 与财会部的沟通与协调 • 与洗衣部的沟通与协调 • 与人力资源部的沟通与协调 • 与保安部的沟通与协调 • 与公关销售部的沟通与协调	
客房部常见问题与对策	151
客房服务中的常见问题与对策 • 客房管理中的若干问题与对策	
第6章 客房贴身管家与个性化服务	169
客房部个性化服务	171
称呼客人姓名 • 了解、识别和预测客人的需求 • 将自己的姓名留给客人 • 个性化服务的全面实施 • 不断挖掘和发现个性化服务中的好人好事	
客房贴身管家	177
贴身管家 • 贴身管家的素质要求 • 贴身管家的服务内容 • 贴身管家服务的组织模式	
第7章 客房卫生管理	189
客房清扫作业管理	191
不同类型房间的清扫要求 • 清扫作业的标准时间 • 不同类型房间清扫的先后顺序 • 客房清扫的一般原则和卫生标准 • 客房清洁剂的种类及使用范围 • 客房清扫时的注意事项	
客房计划卫生	199
计划卫生的项目和清洁周期 • 计划卫生的组织 • 计划卫生的管理	
客房清洁质量的控制	202

- 强化员工的卫生意识 • 制定卫生工作的操作程序和卫生标准
- 严格检查制度

公共区域的清洁保养..... 209

- 公共区域的范围 • 公共区域清洁卫生工作的特点 • 公共区域
- 清洁保养的内容

第8章 棉织品及洗衣房管理 221

棉织品管理..... 223

- 布草房管理 • 缝纫室 • 制服的管理

洗衣房管理..... 229

- 洗衣房的任务 • 洗衣房的组织机构及岗位职责 • 洗衣房的工作
- 作标准 • 洗衣房的工作程序 • 客衣纠纷的预防与处理 • 洗衣
- 房与楼层职责的协调 • 洗衣房营业报告

第9章 客房部成本控制 247

客房物品与设备管理..... 249

- 客房物品与设备 • 客房物品与设备管理的任务 • 客房物品与
- 设备管理的方法

客房设施设备的清洁保养..... 253

- 保养的意义 • 保养的方法

客用品的管理..... 259

- 客用品的选择 • 客用品的控制

第10章 客房部预算与“保本点”分析 271

客房部预算 273

- 制订预算的原则 • 制订预算的依据 • 预算的编制 • 预算的
- 执行与控制

客房“保本点”分析 277

- 客房保本点 • 客房保本价 • 保本点分析 • 盈亏平衡点率

第11章 客房部安全管理	285
客房部主要安全问题及其防范	287
各类事故 • 传染病 • 偷盗及其他刑事案件	
火灾的预防、通报及扑救	296
火灾的危害 • 火灾发生的原因 • 火灾的预防 • 火灾的通报	
• 火灾发生时客房员工的职责 • 灭火的方法	
顾客人身和财物安全的问题及饭店的权利和义务	305
适用于饭店业的“饭店规章” • 饭店的权利 • 饭店的义务	
• 饭店和顾客之间权利义务关系的产生和终止 • 饭店与客人	
间责任纠纷的处理原则	
第12章 客房部人力资源管理	319
客房员工的素质要求	321
客房服务员的素质要求 • 客房服务员准则	
员工服务意识的培养与职业道德教育	326
服务意识的培养 • 职业道德教育	
客房部员工的培训	335
培训的意义与原则 • 培训的内容与类型 • 新员工的入职指	
导 • 新员工的入职培训项目 • 培训计划的制订 • 如何增强	
培训效果	
客房部员工激励	349
客房部员工激励的方法 • 员工激励应注意的问题 • 客房部	
员工的过失行为与纪律处分	
客房管理人员的管理艺术	357
善于树立自己的威信 • 加强与员工的沟通, 重视感情投资 •	
创造良好的人际关系环境 • 善于运用语言艺术 • 讲究表扬	
和批评的艺术 • 注意工作方法 • 与员工保持一定的距离	
对客房部员工的考核与工作评估	362

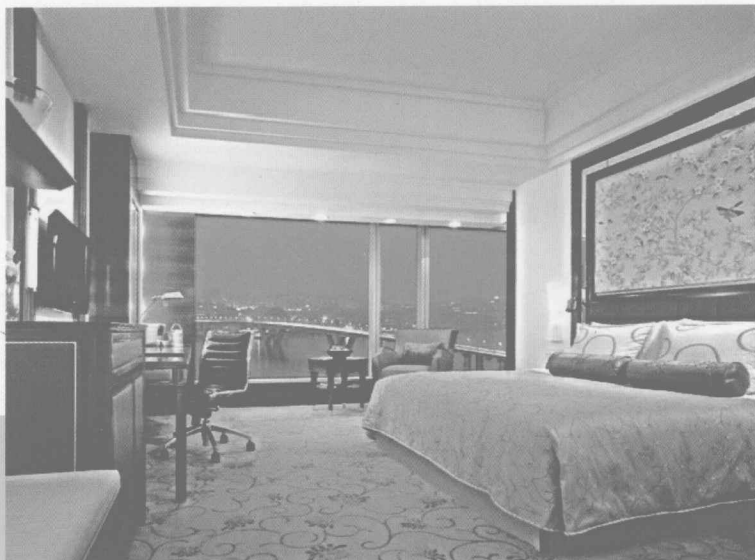
第13章	21 世纪酒店客房经营管理的发展趋势	375
21 世纪酒店客房经营管理的发展趋势		377
服务和管理的科技化 • 电脑将如同电视一样, 走进酒店客房		
• 客房服务社会化 • 客房服务将更加突出人情味和个性化		
• 客房的设计经营和服务将走向无障碍化 • 行政楼层将在未来酒店中大行其道 • 客房服务和管理将更加注重客人的人身安全和健康问题 • 客房的装修和布置将更加注重文化品位, 客房的结构、家具的设计和摆设、色彩和灯光的运用将突破传统, 更为大胆 • 对“单人房”的需求将大幅增加 • “绿色客房”将大受欢迎 • 客房市场将进一步走向细分化 • 饭店客房将营造成为人们的“家外之家” • 客房越来越追求舒适感		
酒店客房的绿色管理		387
酒店实行绿色管理势在必行 • 酒店客房绿色管理的基本内容		
• 光电幕墙——酒店客房的绿色装修		
附 录		394
一、客房部常用英语		394
二、客房部常用管理表格		399
三、客房部标准工作程序		411
四、《旅游饭店星级划分与评定》GB/T 14308 - 2003		
——不同星级酒店的硬件设施和软件服务要求		412
五、中国饭店行业服务礼仪规范（有关前厅与客房部分）		431
六、《××酒店暗访及管理咨询报告》		437
七、2007 年度全球饭店集团排行榜（前十名）		444
参考文献		445



房务运营与管理

第 1 章

客房部概述



本章将重点介绍客房部的地位、作用及主要任务、客房类型与客房设备。

本章学习重点：通过本章的学习，读者应该能够：

- 了解客房部在酒店经营中的地位、作用及客房部的
主要任务；
- 了解客房的类型和客房的主要设备。

关键词：客房类型；客房设备

Key Words: Room Types; Room Equipment