



21世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业

前厅客房 运行与管理

◎韩军 翟运涛 / 主编



首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

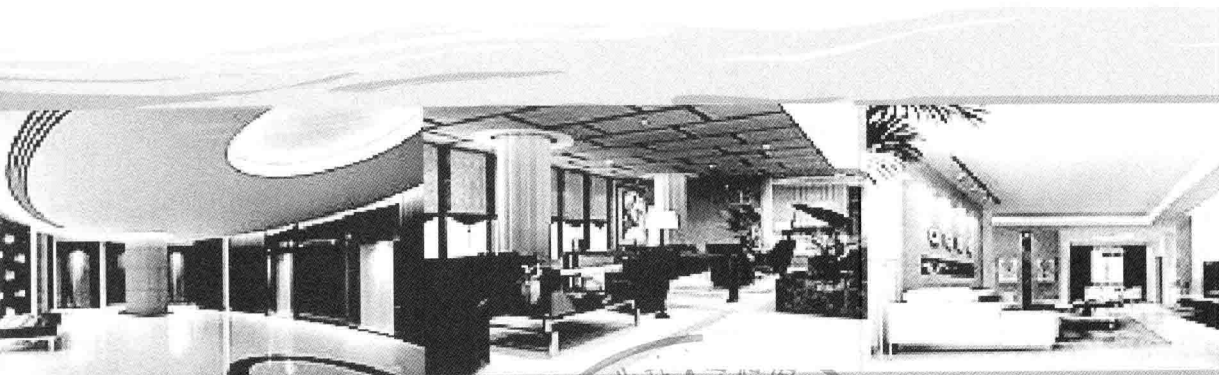


21世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业

前厅客房 运行与管理

QIANTING KEFANG YUNXING YU GUANLI

◎韩 军 翟运涛 / 主 编



首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

前厅客房运行与管理/韩军,翟运涛主编. —北京:首都经济贸易大学出版社, 2012. 1

(21 世纪高职高专精品系列规划教材·酒店管理专业)

ISBN 978 - 7 - 5638 - 1973 - 7

I. ①前… II. ①韩… ②翟… III. ①饭店—商业服务 ②饭店—商业管理
IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 258661 号

前厅客房运行与管理

韩 军 翟运涛 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京地泰德印刷有限责任公司

开 本 787 毫米×980 毫米 1/16

字 数 356 千字

印 张 20.25

版 次 2012 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~3 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 1973 - 7 / F · 1139

定 价 32.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

前言

随着旅游业的繁荣,旅游教育也同步发展并促进了旅游业的发展,相关专业的教材也比较丰富,特别是酒店管理专业教材。由于各院校开设的旅游类专业,多数都是由酒店管理专业开始的,相应的教材比较成熟,品种和版本都比较多,也包括前厅与客房管理方面的教材。这些教材存在的主要不足是要么缺乏实践教学安排和指导,要么实训教材与理论教材单列,使用起来有些不便,对于高职高专的针对性不够,不能满足培养酒店所需的高素质技能应用型人才的需要。本书编者结合多年从事酒店管理相关专业的教学管理经验和深入企业锻炼实践的收获,编写了这本《前厅客房运行与管理》。本书可作为高职高专院校酒店管理与相关专业的教学用书,也可以作为酒店管理人员和从业人员的学习参考资料和培训用书。本书遵循从原理到方法的逻辑编写,在基本结构系统科学的前提下,力图体现以下特点:

第一,针对性。本书主要针对酒店管理及相关专业,为专业课程教学所用,将管理学的基本原理与酒店前厅业务管理有机地结合起来,直接服务于人才培养目标的需要,具有更强的针对性。

第二,层次性。本书是依据高职高专培养层次,理论内容坚持了“必需、够用”的原则,对企业管理学的原理和方法进行了适当的取舍,突出了职业岗位对相关理论知识的需要。

第三,实践性。高职高专院校培养的是高素质应用型人才,相应的理论知识一定要转化为相应的能力,所以本书各章都设计安排了实践训练环节,把理论知识掌握融入到实践活动当中,贯彻了对学生能力和技能培养的教育教学理念。

第四,指导性。本书的体例编排对教师和学生都具有较强的指导性,特别是对教师如何有效地组织和开展课内课外的教学活动提供了思路,使教师在教学内容、教学方法和教学手段上都能积极适应高素质技能应用型人才培养的需要,学生在教材体系的指导下也知道该如何学习理论知识和锻炼实践能力。

第五,时效性。本书在编写过程中,还及时引入了酒店管理在实践中的新做法和研究中的新成果。

本书由贵州商业高等专科学校的韩军教授设计和编写大纲,并负责全书的统稿和审阅。全书共13章,第4章、第10章、第11章由韩军编写,第1章、第2章由崔剑生编写,第3章、第7章由陈弘编写,第8章由邹雪编写,第5章、第6章由胡颖编写、第12章由蔡静编写,第9章、第13章由翟运涛编写。

作者在编写中得到了喜来登贵阳贵航酒店总经理萨卡莫先生、贵阳世纪金源大饭店总经理刘利萍先生、贵州饭店国际会议中心总经理田秋英女士的指导,在此表示衷心感谢!

由于编者学识水平有限,阅历经验不足,书中难免有缺憾和不妥之处,敬请各位同行和读者批评指正。

编者

2011年9月于贵阳

目 录

基础知识模块

第一章 前厅与客房部概述	1
第一节 前厅部的地位和主要任务	1
第二节 前厅部的组织机构及主要岗位职责	5
第三节 客房部的地位及主要任务	17
第四节 客房组织机构和岗位设置	20
第五节 客房定员与劳动定额	29
第六节 前厅与客房服务人员的素质要求	32
第二章 客房设备用品	41
第一节 客房设备	41
第二节 客房用品	45
第三节 客房清洁设备和清洁剂	50
第三章 客房安全知识	60
第一节 客房安全基础	61
第二节 客房安全管理	64

基本技能模块

第四章 客房预订	76
第一节 预订的意义	76
第二节 预订的渠道、方式与种类	77
第三节 预订受理与收益管理	84
第五章 大厅服务	103
第一节 门童及行李服务	103
第二节 金钥匙	114

第六章 总台接待与销售技巧	123
第一节 入住登记	123
第二节 问询服务	141
第三节 前厅收银服务和管理	147
第四节 电话总机服务	153
第五节 总台销售技巧	156
第七章 客房清洁服务技能	167
第一节 客房清洁卫生	168
第二节 客房清洁质量管理	172
第三节 洗衣房与布件房运行	174
第八章 客房服务技能	180
第一节 客房服务的组织模式	181
第二节 客房接待服务项目及内容	184
第九章 宾客关系管理	194
第一节 建立良好的宾客关系	194
第二节 宾客投诉处理	199
第三节 服务补救	206

职业发展模块

第十章 前厅与客房的服务质量管理	214
第一节 前厅客房服务质量的内容	214
第二节 前厅客房服务质量管理	219
第十一章 酒店大堂及客房产品设计	239
第一节 酒店大堂的设计与功能布局	240
第二节 客房产品设计概述	247
第三节 新型酒店客房	257

第十二章 前厅信息与房价管理	271
第一节 客流预测与信息传递	272
第二节 前厅报表制作与档案管理	275
第三节 客史档案	280
第四节 前厅与其他部门的信息沟通	284
第五节 房价的制定与价格体系	289
第六节 房价策略	293
第七节 客房经营统计分析	297
第十三章 房务管理业务训练	303
项目一 客人离店查房	303
项目二 楼层客用品管理	305
项目三 客房布草的使用管理	306
项目四 楼层领班班前会实训	307
项目五 领班查房	308
项目六 客房部员工编制	308
项目七 编制客房预算	311
项目八 客房部周例会	313
项目九 客房部新生培训计划	313
参考文献	316

第一章

前厅与客房部概述

学习目标

1. 了解前厅部、客房部各自在酒店经营管理和服务运转中的重要地位
2. 了解前厅部、客房部的主要任务
3. 了解前厅部、客房部的组织机构及岗位职责
4. 了解前厅部和客房部与酒店其他部门的工作关系
5. 了解酒店大堂的设计布局
6. 掌握客房类型及客房定员标准

重点任务

前厅部、客房部的组织机构和岗位职责

教学任务

客房类型及客房定员标准



第一节 前厅部的地位和主要任务

前厅部(Front Office)是酒店为销售酒店客房,接待住店客人,办理各种服务手续,联络和协调酒店各部门对客服务,为客人提供前厅服务而设立的综合性部门。前厅部的工作具有接触面广、政策性强、业务繁杂、关系全局等特点,是酒店经营管理中必不可少的重要环节。

一、前厅部的地位和作用

(一)前厅部是酒店业务活动的中心

任何一家好的酒店都把自己当成客人的家外之家来运作,竭尽所能为客人提供方便、快捷、舒适、温馨的服务,因而酒店为满足客人的需要设立了多个服务部门。

和管理机构。这些岗位和部门的正常运转,都是以前厅部的运转为中心的。

客房是酒店最主要的产品,前厅部通过客房销售来带动饭店其他各部门的经营活动。为此,前厅部积极开展客房预定业务,为抵店的客人办理入住登记手续和安排客房,积极宣传和介绍酒店的相关服务项目。同时,前厅部还及时将客源、客情、客人需求及投诉等信息传递给各有关部门,联络和协调全酒店的对客服务工作,以确保服务工作的质量和效率。

前厅部自始至终都是对客服务的中心,是客人与酒店联络的纽带。从客人抵达酒店前的预定,到入住和离店后的工作,都离不开前厅部,具体如图 1-1 所示。

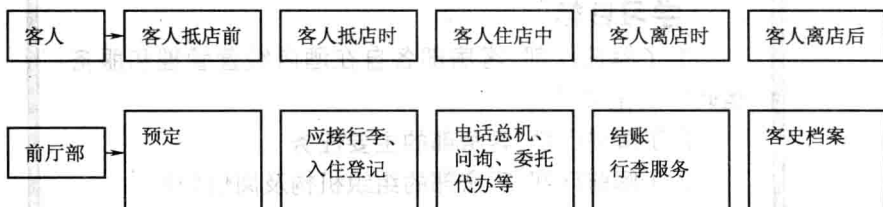


图 1-1 前厅部与饭店业务关系图

(二)前厅部是饭店管理机构的代表

由于前厅部是酒店对客服务的中心,在客人心目中它就是酒店管理机构的代表。客人入住登记在前厅,离店结账在前厅,客人遇到困难寻求帮助找前厅,客人感到不满而投诉也找前厅。

前厅工作人员的言行举止将会给客人留下深刻的第一印象,因此前厅工作人员要以彬彬有礼的态度待客,以娴熟的技巧为客人提供服务,妥善处理客人投诉,认真有效地帮助客人解决疑难问题,让客人感到放心和满意。因此,前厅部的工作直接反映了酒店的工作效率、服务质量和管理水平,直接影响酒店的整体形象。

(三)前厅部是酒店管理机构的参谋和助手

前厅部是酒店业务活动的中心,是对客服务的中心,当然也就是酒店的信息中心,能够及时获得市场的变化讯息和消费者的需求信息。前厅部将收集到的信息加以整理和加工,制定相应的数据表格,定期向酒店的管理者提供酒店经营管理状况的数据和报告。前厅部可以利用自己直接接触和了解客人需求的优势,定期向酒店管理者 and 机构提供咨询意见,作为制定和调整酒店计划和经营策略的参考依据。

由此可见,前厅部的运行和管理水平能反映出整个酒店的工作效率、服务质量和水平,并直接影响酒店的经营效果,其地位和作用是十分重要的。

二、前厅部的工作特点

(一) 工作内容庞杂

前厅部的工作范围较广,项目多,通常包括销售、寄存、接待、收银、问询、票务、预订等一系列内容,并且每项工作都有相应的规范与要求,在具体的操作过程中必须严格遵守,才能使宾客满意。

(二) 工作涉及面宽,影响全局

前厅在酒店的整个管理过程中负有协调功能,必然与各个相关部门发生联系,有时不仅需要熟悉本身的业务,还要了解其他部门的情况,才能帮助顾客解决问题。

(三) 专业要求高

随着时代的进步,现代科技不断被引入到各行各业的管理中,酒店前厅也大都实行了电脑管理,员工必须经过专业培训才能上岗操作。另外,在帮助宾客克服困难,回答其提出的问题时,也需要员工具备相应的能力与业务知识背景。这就对员工的素质、专业技术水平、业务水平提出了较高的要求。

(四) 政策性强

无论是关于客房的销售、放假的折扣、特殊接待的全局调动,还是处理客人的问询、投诉等,都是涉及整个酒店经营的政策性很强的工作,稍有疏漏就可能造成政策性错误。这就要求前厅部工作人员必须熟练掌握酒店在对客服务中的各项政策和具体执行要求。

三、前厅的主要任务

(一) 销售客房

前厅部的首要任务就是销售客房。在参与酒店的市场调研与市场预测、参与房价及促销计划制订的基础上,配合销售部进行宣传促销活动,主要是负责开展客房预订业务,掌握并控制客房出租状况,为宾客办理登记入住手续,安排住房并确定房价,在酒店总体销售计划的指导和管理下,具体完成未预订客房的销售和已预订散客的实际销售手续。

(二) 提供各类综合服务

前厅是对客服务的集中点,担负着为宾客服务的各项工作,如门厅迎送服务、问询服务、投诉处理、为客人提供行李搬运、出租车服务、邮电服务等。

(三) 联络和协调对客服务

前厅是沟通酒店与客户的桥梁,它根据客人的要求,保持与酒店各部门之间的有效联系,与其密切配合,及时传输有关客务信息,协调涉及多个部门的宾客事务,保证对客服务的准确、高效,为酒店树立良好形象。

(四)管理客账

前厅部还是酒店业务运行过程中的财务处理中心,主要是要做好宾客账单的管理工作。一般来说,前厅需为住店客户分别建立账户,根据各营业部门转来的客账资料,及时记录宾客在住店期间的各项用款,且进行每日核计、累加,保持账目的准确,以求在宾客离店前为其顺畅地办理结账事宜。

(五)处理相关信息资料

前厅是宾客活动的中心,因而也是各类信息的集散地,包括外部市场和内部管理等各类信息。大到旅游业发展状况、世界经济信息,小至开房率,客人的住店、离店、预订情况等,前厅部不仅要收集这类信息,而且要对其进行加工、整理,送传到相应的经营、管理部门。

四、前厅部的工作要求

前厅部特定的工作内容对其员工提出了特定的工作要求。

第一,员工必须具备良好的服务意识。前厅是酒店的门面,前厅服务质量的好坏,具有深远的意义,因此,前厅的员工要格外强化自身的服务意识,力求做到热情、细致、周到。员工还要落落大方、彬彬有礼、笑容可掬,把顾客的烦恼当成自己的烦恼,认识到自己的一言一行就代表了酒店的形象,自己的表现可能给酒店带来利益,也可能使酒店蒙受损失,从而进一步约束自己的言行,爱岗敬业,认真负责地做好本职工作。

第二,员工必须有勤奋好学、探索求知的精神,不断提高自己的素质,拓宽自己的知识面,以求更好地为顾客服务。前厅遇到的工作情况千变万化,不一而足,往往是随着顾客的变化而变化,因此,员工为了适应不断出现的新情况,必须努力学习新的知识,完善自己,厚积薄发,把工作做得更出色。

第三,员工必须有良好的语言理解、表达能力及交流能力。前厅员工接触宾客的机会是较多的,要向顾客解释问题,同时也要回答顾客提出的问题。而顾客来自天南海北,各色人等都有,为了顺利地与对方交流,员工必须有相当的理解能力。另外,最好是能掌握一些方言,能熟练运用一两门外语。

第四,员工必须有良好的仪态,言谈举止要得体。为了让顾客有宾至如归的感觉,员工必须要练好基本功,注意仪表仪容,按酒店规定着装,做到干净整齐、仪态大方,给人亲切感。

第五,员工必须机智灵活,具备较强的应变能力。前厅是酒店的神经中枢,事务繁杂,每天必须妥善处理好各种各样的人和事。这就要求前厅员工必须发挥自己的聪明才智,随机应变。

五、前厅员工应注意的事项

除了以上总体原则外,前厅部的员工在工作中还有一些具体的事项需要注意。

第一,注意使用礼貌用语,如“请”“您”“对不起”“先生”“女士”等。

第二,时刻提醒自己要面带微笑。微笑是一种联络情感的最自然、最直接的方式,同时也最有效,能将一切误会与不快驱散,建立起愉快和谐的氛围。

第三,要善于在工作中控制自己的情绪。一旦遇到专横无理的客人,要耐心说服劝导,决不能随着客人的情绪走,要坚决避免与客人发生争吵乃至冲突。

第四,学会艺术地拒绝。在前厅工作,经常会碰到这样一些情况:如客人提出不符合酒店有关规定,或者是难以帮助其实现的要求,员工该如何处理。违反规定去满足客人的要求当然是不可能的,敷衍了事地答应客人,而后又不真正兑现承诺就更不应该。所以,员工不能轻易地答应客人,同样也不能直接生硬地拒绝客人,正确的做法是向客人耐心地说明有关情况,委婉地表明自己爱莫能助,请客人谅解。在一般情况下,客人都是通情达理、能够给予理解的,这样就妥善处理了难题,避免了误会与冲突。

第二节 前厅部的组织机构及主要岗位职责

一、前厅部机构设置的原则

前厅组织机构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,而且会影响到前厅员工的心理和能力的发挥,从而影响前厅的效率乃至酒店的经营。因此,恰当的前厅组织结构,对于有效地实现组织目标,是至关重要的。前厅员工在星级酒店里通常占酒店员工总数的25%以上。这些员工的素质比其他部门要求高。想要有效地组织这些员工,完成前厅的业务运转,则必须遵守以下几项组织原则。

(一)从实际出发

前厅部组织机构设置应根据酒店的性质、规模大小、地理位置、经营特点及管理模式而定,合理配备人员。规模小或以内部接待为主的酒店就可以将前厅部归入房务部,而不必单独设立前厅部。

(二)机构精简

前厅的组织机构设置,必须遵守精简原则。前厅机构精简,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,人浮于事,势必影响前厅业务运转的效率,特别是前厅的管理人员更应精简。前厅的定员一定要以前厅工作分析为基础,以工作定员工,而不要因人设岗,将可有可无的员工安排在前厅。明确各层次与各岗位人员的职责不重复,垂直领导,明确指挥体系及信息渠道的高效畅达,同时亦不应出现工作职能空缺现象和管理的“真空地带”。

(三)分工明确

前厅部各机构及岗位人员的职责和任务应明确,指挥体系应高效、健全,信息传达的渠道应畅通,应避免出现管理职能的空缺、重叠或相互扯皮现象。

(四)便于协作配合

前厅部机构设置不仅要便于前厅部内部各岗位、各环节间的协作,而且要有利于前厅部与其他部门间的协调配合。

(五)管理幅度和管理层次

为了保证酒店的运转,现代化酒店通常采取“四级管理”“垂直领导”的管理体制。前厅的管理幅度通常是六个分部,管理层次通常是三层。这一标准随着酒店的规模和档次变化而有所不同。总之,前厅为了保证业务运转效率,管理幅度和层次也是必须考虑的内容。

在以上组织原则的指导下,前厅的组织机构随着酒店的规模不同而有较大的差别。客房数在20间以下的酒店,通常被称为小型酒店,其组织机构的设置一般比较简单,但是要突出前厅、餐饮、客房和工程维修以及财务部的作用。在大型酒店里,前厅的管理层次和管理幅度都大于中小型酒店,且前厅在酒店总体管理中的地位更加突出。

二、前厅部组织机构图

酒店规模大小不同,前厅部组织机构可以有很大的区别。

首先,大型酒店管理层次多,小型酒店管理层次少。大酒店可能有前厅部经理—主管—领班—服务员四个层次,而小酒店可能只有经理—领班—服务员三个层次。当然,随着管理手段的信息化和现代化,前厅组织机构有扁平化的发展趋势,管理层次减少,管理幅度加大,以提高沟通和管理效率,降低管理费用。

其次,大酒店组织机构多,而小酒店少。如大酒店设有出租车队、商务中心、外币兑换处、礼宾服务处等,而小型酒店往往没有这些专门的机构。

最后,大型酒店前厅部职能划分较细,比较专一,而小酒店往往一岗多能。

由于前厅部与客房部的密切关系,大多数酒店将前厅部与客房部合二为一,称为“客务部”或“房务部”(Room Division)。也有酒店考虑到前厅部的销售功能将前厅部归到酒店的公关销售部。

图1-2至图1-4是大、中、小型酒店的组织机构参照图。

三、前厅部主要部门业务简介

(一)预订处(Room Reservation)

预订处主要负责未来客人和目前客人的客房预订,做好饭店所有客房的占用和使用情况的登录工作,以便保证未来不出现超额预订出租客房的情况。另外,当

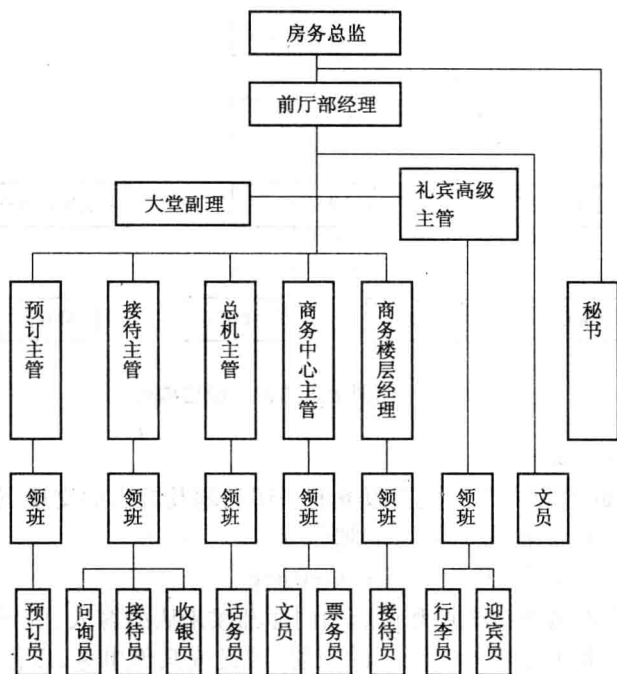


图 1-2 大型酒店前厅部的组织机构图

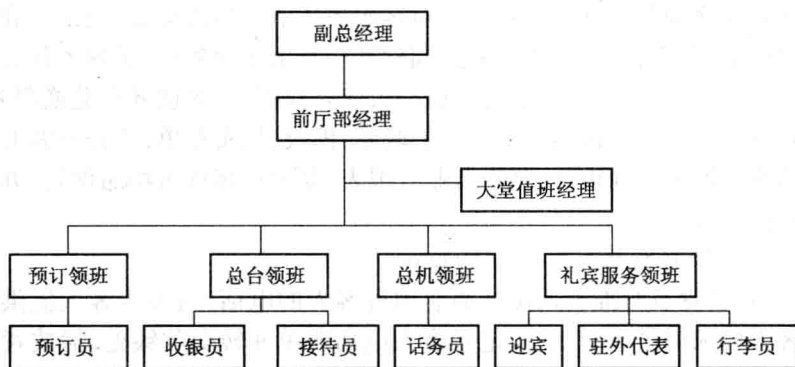


图 1-3 中型饭店前厅组织结构图

大型团队租用客房在饭店下榻时,预订部必须与销售部保持密切的联系。

(二)接待处(Reception/Check-in/Registration)

接待处主要负责迎送接待、推销客房、开房登记、排房、准确控制客房状态、协调对客服务、积极参与饭店的促销活动、建立客账、制作统计分析报表等业务。

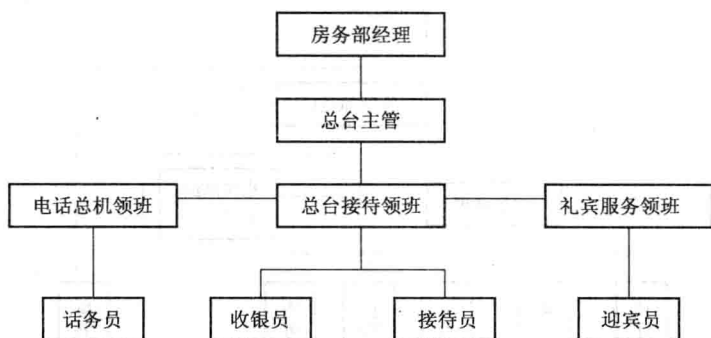


图 1-4 小型饭店总台组织结构图

(三) 问讯处 (Information/Inquiry)

问讯处负责回答客人有关饭店服务的一切问题及饭店的交通、旅游、购物等内容的询问,代客对外联络,处理客人的邮件等。

(四) 行李处/礼宾部 (Bell Service/Concierge)

行李处/礼宾部负责在机场和饭店的门厅恭候来店的客人,引导客人办理入住登记手续,应客人要求办理外出酒店的交通、观光或其他事务,以便给予客人最大的方便。

(五) 收银处 (Cashier/Check-out)

前厅部收银处在组织机构上通常隶属于饭店财务部,但工作地点位于饭店大堂,直接参与对客服务。前厅收银处在对客服务环节上与接待处、问讯处和预订处有着不可分割的联系,对服务质量有共同标准。其主要业务有:受理入住宾客的预付担保手续,提供宾客消费构成的信息资料,建立数据库,提供外币兑换服务,管理住店宾客的账卡,密切与饭店各收银点的联系,催收、核实账单,监督宾客的赊账限额,进行营业情况的夜间审计,制作营业日报表,办理宾客贵重物品保管,办理宾客结账手续等。

(六) 电话总机 (Switch Board/Operator)

电话总机负责及时准确地接转酒店内外客人的电话,向来店客人提供信息服务,按照客人要求提供叫醒服务,记录客人电话账单并转交收银处,播放背景音乐和影视节目等。

(七) 商务中心 (Business Center)

商务中心主要负责为客人提供文字处理、文件整理、装订、复印服务、传真及国际快运服务、秘书服务、翻译、商务洽谈服务、互联网商务服务、出租笔记本电脑等。

四、前厅部主要岗位的职责

岗位职责 (Job Description) 是指对某一特定工作岗位的工作内容和应负的责

任,包括这一岗位的工作性质、工作职责、工作内容及工作手段、方法等。饭店前厅部制定岗位职责的目的在于确保各岗位工作内容清晰、目标明确、要求统一、责任到人,从而形成有机统一的运作机制,进一步提高工作效率和服务质量。制定完善且操作性强的岗位职责是饭店前厅部运行与管理的一项重要基础性工作。因此,制定岗位职责时应尽量做到文字通俗易懂、描述客观准确、职责条理分明、要求具体明确、定性与定量相结合,保证各级别、各岗位的有机联系。

岗位职责有时还包含任职资格要求(Job Specification),即对从事某一岗位工作人员的资格要求,包括年龄、性别、学历、工作经验、特殊技能及性格特征等多方面的条件。以下引用某五星级酒店前厅部的部分主要岗位职责加以说明。

(一)前厅部经理

1. 管理层级关系

直接上级:饭店总经理、分管副总经理。

直接下级:前厅部副经理、接待部主管、商务主管、礼宾部主管、大堂副理。

2. 岗位职责

对总经理负责,主持前厅部的全面工作。

对各分部主管下达工作任务并指导、落实、检查、协调。

负责培训所有前厅部接待人员,达到本饭店要求的接待服务效率、标准和接待礼仪及服务程序标准。

负责本部门的人力调度,确保前厅部营业各岗的运行顺利。按照奖惩条例对各岗员工进行定期评估。

检查前厅部各岗人员的仪容、仪表、仪态、工作程序、工作效率,保证对客热情有礼,服务周到。

负责作好客房出租率预测,确保房间出租情况、订房情况、到店和离店情况以及房账收入和其他一些由管理部门要求的统计情况的准确性。

控制前厅部劳务费用,保证前厅部合理人员配备及每人合理劳动强度。

控制前厅部营业费用,制定预算,量化消耗,合理使用物料用品。

爱护各项设备设施,保证其完好和正常工作。

负责处理客人对客房和其他服务区域的投诉。同时要跟踪检查落实对客人投诉的补救措施,最终赢得客人的满意和谅解。

负责前厅部的安全和消防工作。

确保前厅部与饭店各部门、社会团体及与饭店业务有关企业、公司、商社、机构的良好公共关系,以便保证饭店有一个宽松的经营环境。

组织参与VIP客人的接待入住、迎送工作。

主持召开部门会议、业务会议、例会等,提出工作疑难、工作计划、工作建议等。完成总经理交办的其他工作任务。