

现代饭店管理系列丛书

现代饭店 前厅与客房管理

蒋丁新 杨富荣 编著

东北财经大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店前厅与客房管理 / 蒋丁新, 杨富荣编著
— 大连 : 东北财经大学出版社, 2002.8
(现代饭店管理系列丛书)
ISBN 7-81084-100-9

. 现... . 蒋... 杨... . 饭店 - 经济管理
. F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2002) 第033752号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街217号 邮政编码 116025)

总编室: (0411)4710523

营销部: (0411)4710525

网 址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: dufep@mail.dlptt.ln.cn

东北印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

开本: 850毫米 × 1168毫米 1/32 字数: 229千字 印张: 10

印数: 1—5000册

2002年8月第1版

2002年8月第1次印刷

责任编辑: 朱 艳

责任校对: 叶 枫

封面设计: 冀贵收

版式设计: 孙 萍

定价: 14.00元

前 言

当人们步入饭店时，首先接触和使用的是前厅；当人们想起饭店的时候，又常常和客房旅居联系在一起。前厅和客房是任何饭店都不可缺少的功能部分和业务区块。在有着多个部门、多种业务的现代饭店中，前厅扮演着业务调度中心的角色。客房则是饭店的主体，是饭店存在的基础，有客房才有饭店。客房收入又是饭店收入主要而稳定的来源。前厅和客房在饭店中占有重要位置。由于对前厅和客房管理的研究是饭店管理研究的重要组成部分，因此我国高等教育中的旅游管理和饭店管理专业都设有前厅与客房管理的课程。为了适应现代饭店前厅与客房管理课程教学的需要，又能反映现代饭店前厅与客房发展的现状和趋势，由东北财经大学出版社组织，我们编写了本教材。

进入21世纪，随着世界新经济时代的到来，饭店也在迅速地发展。饭店的经营理念、设备、设施、文化内涵、管理活动、服务方式都在发生着深刻的变化。前厅和客房是饭店中变化最敏感的部分，本书力图把这些变化，把前厅客房管理和服务的最新知识充分地体现出来，以给学生最新且全面的知识。为此，本书在以下三个方面形成了自身的特点：第一，对前厅和客房管理理论和理念的阐述。管理过程的科学与否，管理结果的圆满与否，都有赖于管理理论和管理理念。前厅和客房管理有很强的实践性

和事务性。然而，前厅和客房毕竟有其自身的特点，有其自身的规律性，也就有其管理的理论。揭示前厅和客房的运行规律，提炼其管理的理论是本教材努力探索的一个方面。第二，重在实践。实践有两个方面的含义：一是指管理实践，二是指操作实践。本书的重点是在对前厅和客房的实践的阐述。在讨论管理问题时，必然要涉及到业务运行过程，有些部分是在边讨论业务运行过程中边阐述管理过程。所以在前厅和客房管理中管理和业务运行是紧紧地融合在一起的。编写本书的宗旨是以理论指导实践，以管理控制业务过程。第三，实用性。前厅和客房在饭店中都是具体的业务部门，都要处理大量的业务。本教材在内容的安排上，注意到了知识的实用性和可操作性。从实用性的另一个角度来谈，前厅和客房管理也要适合我国的国情，体现我国的社会文化的特点，使前厅和客房的业务在我国的社会背景下具有合理的可操作性。

本书由蒋丁新、杨富荣编著。蒋丁新负责前厅管理部分的编写工作，并对全书进行统稿。杨富荣负责客房管理部分的编写工作。在编写过程中，我们注意对中外饭店有关前厅和客房管理的成功经验经过加工尽量地加以采用。同时本书也融合了作者对前厅和客房管理研究、教学、实践活动的成果和经验。我们力求使本书具有科学性、前瞻性和系统性。

本书可作为高等院校旅游与酒店管理专业的教材，也可作为现代饭店管理人员的业务学习用书。

在本书的编写过程中，得到了多位从事该课程教学工作的老师的帮助和支持。在此表示衷心感谢。本书的出版，也要感谢东北财经大学出版社的编辑，是他们执著的追求和敬业精神鼓舞着我们，使我们有机会为饭店业和饭店管理教学贡献绵薄之力。我

们愿意和从事饭店管理理论工作和实际工作的各位同仁共同努力，为我国饭店管理的科学化和现代化而奋斗。

编者
2002年4月

目 录

第一章 前厅部概述	1
第一节 前厅的功能和地位	1
第二节 前厅主要业务内容	17
第二章 前厅部组织管理	23
第一节 前厅的功能布局和组织结构	23
第二节 前厅部的管理职责	28
第三章 客房预订业务和管理	32
第一节 预订的途径与种类	32
第二节 预订的业务过程	37
第四章 总台业务管理	47
第一节 接待处的业务管理	47
第二节 账务处（收银处）的业务管理	64
第三节 问讯处的业务管理	71
第五章 大堂服务管理	83
第一节 大堂氛围的营造	83

第二节	大堂服务管理	86
第六章	客房概述	103
第一节	客房在饭店中的地位和作用	103
第二节	客房组织机构和岗位职责	107
第三节	客房部的人员配备	125
第七章	清洁保养技术	130
第一节	清洁剂	130
第二节	清洁器具	139
第三节	清洁保养技术	148
第八章	清洁保养工作的管理	163
第一节	清洁保养管理现状与对策	163
第二节	客房清洁保养管理	169
第三节	公共区域的清洁保养工作的管理	187
第九章	客房对客服务工作的管理	196
第一节	客房对客服务模式的选择	196
第二节	客房服务项目的设立原则	200
第三节	客房常设的服务项目及管理要求	202
第四节	客房服务的发展趋势	227
第十章	洗衣房管理	230
第一节	洗衣场洗涤技术	230
第二节	洗衣服务质量的控制	255
第三节	布件房的管理	261
第十一章	客房物资管理与费用控制	269
第一节	客房物资的管理与控制	269
第二节	客房预算和费用控制	286

第十二章	客房安全管理	292
第一节	客房安全制度	292
第二节	客房消防安全管理	295
第三节	客房财物安全管理	301
第四节	客房其他安全管理	305

第一章 前厅部概述

宾客进入饭店首先看到的、接触到的是前厅，宾客首先和饭店发生联系的部门是前厅，饭店首先向宾客提供综合性服务的部门也是前厅。无论从空间位置和功能位置来说，前厅都是饭店不可缺少的一个部门。本章我们将循着宾客的脚步首先进入前厅，首先对前厅的概况有一个基本的认识。前厅的一切活动都是围绕着为宾客提供各种服务而展开的。前厅的服务有直接的也有间接的，联系着各相关的部门，又是由自身的各功能机构提供的。因此，针对上述内容，我们先来研究前厅的地位和作用、前厅的任务、前厅的构成和功能布局，从而对前厅有全方位的、框架式的认识。

第一节 前厅的功能和地位

每个饭店都有前厅，不同的饭店对前厅的概念和认识是不同的。有的饭店把前厅的外延扩得较大，有的饭店把前厅的外延限得很小；有的饭店把前厅并归在客房部；有的饭店较突出前厅的地位，有的饭店把前厅放在一般的地位。所有这些都是由各饭店的经营理念和管理风格的不同所决定的。在这里，我们是从一般

的意义上来讨论前厅在饭店中的地位和作用，给前厅以正确的定位，使前厅发挥应有的功效。

前厅（Front Office）从空间概念来说是指大堂及与大堂相关联的空间。从一般概念来说，前厅是指以契约的形式首先确立饭店和宾客的关系并最终结束这种关系，在这种关系延续时，始终和宾客保持联系并为其服务的功能机构的总称。这个概念包含着几层意思：第一，前厅是首先和宾客接触并要确定饭店和宾客的关系，也是最后和宾客接触并结束饭店和宾客的关系的场所。第二，无论建立或结束饭店和宾客关系都是通过一定的程序和手续以契约的形式进行的。第三，在宾客住店期间亦即饭店和宾客的关系延续时期，前厅总台各部分及总机系统始终和宾客保持见面或不见面的联系。第四，前厅的宗旨是为宾客服务，这种服务是通过前厅所属各功能机构发挥各自的功用而共同来完成的。第五，由前厅的独特功能决定了前厅存在的必要性，也由此而决定了前厅在饭店中的地位和作用。

前厅的特定功能及其地位是由现代饭店的功能所决定的，也是饭店在长期发展过程所形成的。前厅是从以前的旅店服务台发展而来的。古代的和旧式的客栈或旅店都在进门处设置一个长条形或角尺形的服务台，人们称其为柜台。柜台为住店旅客提供各种服务，其内容主要有：迎送宾客，为宾客作入住登记以符合当时的户籍管理，为宾客安排客房，为宾客记账结账，为宾客供应一些日用品（形似现在的小卖部）。有些旅店的柜台还为宾客安排酒水菜馐，为宾客安排车辆，为宾客的牲畜安排饲料等。随着旅店业的发展，柜台也演变为总服务台，其功能逐步地专业化。无论柜台或总台，它们所处的位置、独特的功能、在饭店所起的作用几乎是相同的。前厅发展到今天，其功能、作用、地位已基

本定型。

一、前厅的功能

如前所述，现代饭店前厅的功能是基本定型的。前厅的功能取决于两个方面：一是现代饭店多功能的结构所赋予前厅的功能要求；二是饭店在自身长期发展过程中所形成的前厅功能。饭店前厅基本的功能是确定的，但不同的饭店的前厅功能又存在着差异性，它是受多种因素的影响而造成的。影响前厅功能的因素主要有：饭店的经营理念、饭店规模、饭店档次水准、饭店的综合功能、客房的种类、地区饭店行业的大致规则、饭店的管理模式等。前厅的功能主要有：

（一）前厅是宾客的集散地和吞吐口

饭店是接待宾客的，宾客要进入饭店到各个消费空间去使用饭店，使用完毕宾客又要离开饭店。进出饭店是每个宾客必然要发生的行为。饭店就必定有一个主出入口供宾客进出饭店。从饭店的结构布局来说，饭店供宾客进出饭店的出入口一般只有一个，不宜超过两个。前厅就是宾客的主出入口。从这一功能出发，形成了与之相关的一些分支功能。

前厅是宾客的集散地和吞吐口，前厅通常设置在饭店的前侧正面。前厅大堂要有足够的空间供宾客活动和休息，供宾客集散。对大堂的空间要求，在国家颁发的星级饭店标准中有明确的规定。前厅作为宾客的集散地，在布局上要充分考虑宾客人员流向规律、前厅和各功能部分的联系、大堂的平面交通及垂直交通布局等，使前厅的结构布局具有科学性而能充分发挥其功能。前厅布局的科学性是指：第一，能尽最大可能方便宾客；第二，能使宾客进得来，集得起，散得开；第三，前厅与饭店其他功能部分保持合理的有机联系。

前厅是宾客进出饭店的主出入口，前厅为此设立了各项功能设施以满足对客服务的要求。宾客进饭店最初接触及离开饭店最后接触的是前厅，前厅有相应的功能来对宾客作最初和最后的服务，同时控制宾客进出饭店的流量情况。宾客进出饭店，前厅要作迎来送去的接待。前厅根据接待的需要设置相应的岗位，保证对客服务。

宾客在前厅的集散不是一种简单的、单项的个人行为。宾客在前厅的集散往往和其旅居有关。因此宾客在前厅的集散也就与饭店各相关部门有一定的联系。饭店的优质服务是饭店各部门协作共为的结果，为使各项对客服务到位，各部门需要从前厅获悉宾客集散进出的信息，前厅也需要了解宾客在各活动空间活动的相关信息。前厅由此也成了饭店信息集散的

（二）确立并协调对客关系

前厅的又一功能是确立并协调对客关系。前厅由总台通过接待宾客办理一定的手续来确立饭店和宾客的关系。饭店和宾客的关系是提供服务和接受服务的关系，本质上是饭店产品和货币的交换关系。由于存在着交换关系，饭店和宾客之间都产生了各自的权责关系。这种关系以正式的或非正式的契约形式予以确立和保证。饭店与旅行社签约接待旅游团、饭店与会议组织者签约接待会议等都是正式的契约关系；饭店和散客是临时的租赁委托，虽然没有签约，但通过总台的接待手续，双方实际上已形成了各自的权责关系，也就有了一种非正式的契约关系。即使就团队会议而言，在他们实际使用饭店产品产生消费行为时，他们还是要通过总台的接待手续就这一次的具体消费行为确立非正式的契约关系。总台对宾客服务时所办理的各种手续应视为和宾客契约关系的确立或终结，具有一定的法律意义。饭店是根据法律、政府

或行业的规定、饭店的制度办理对客服务的各种手续。一旦手续结束，主客双方的关系也就是明确的。因此饭店的前厅和总台在理念上要认定办理各种手续的契约意义，必须做到合法、合理、规范。当契约关系成立后，饭店应以此为依据而约束和规范自己的行为，并维护自身的权益。

饭店和宾客确立关系只是一种形式，实质性的的是饭店根据权责关系向宾客提供各种服务，宾客按价进行支付。这些实质性的内容发生在各个部门、各种场所、各个时间段。而这种内容的关系形式始终联系着前厅。前厅通过房态控制、业务调度、业务安排跟踪及问讯处业务等多项工作始终和宾客的在店活动保持着联系。同时前厅也通过账务处对客账的处理，始终和宾客在店的消费活动保持着联系。它使饭店的权益得到了保证，有了经营成果；使宾客切实地履行理所当然的义务。至此，前厅和宾客在确定契约关系后，双方关系从形式到内容，从开始到结束都得到了完美的统一。

前厅要确立宾客和饭店的关系。这里所说的宾客是指那些要使用饭店又要通过前厅办手续的宾客。凡是在前厅办手续的宾客都和饭店有契约关系。但并不是使用饭店的宾客都必须在前厅办手续，有些宾客对饭店某些使用价值的使用可直接和该部门建立关系而无须经过前厅。例如，宾客直接在餐厅用餐，宾客就直接和餐厅建立关系。单项娱乐消费的宾客也是如此。所以，前厅确立饭店和宾客的关系，是指使用该饭店的部分或绝大部分宾客，而不一定是全体宾客。

宾客进入饭店使用饭店产品是一个有一定时间延续的过程。在这段时间里通常一切都会正常进行，但也可能会发生各种随机事件。饭店向宾客提供的是无形产品，宾客的消费不但带有个

性，而且还有很大的个体差异性。这两点决定了饭店和宾客的关系不可能是完全协调的。饭店和宾客的关系常常会在过程中产生不同步、错位、不协调甚至截然相反的认识。因此前厅确立饭店和宾客的关系只是一个起点，以后还有很多的协调关系的工作要做。从观念上来说，宾客和饭店确立关系是通过前厅，自然地，宾客和饭店产生不和谐也会来找前厅。前厅在协调饭店和宾客的关系时起着重要的作用。前厅由总台通过业务调度来协调饭店的对客关系。根据宾客的要求，前厅调整相关接待内容来协调对客关系。宾客离店要通过总台，总台在工作中能做到让宾客产生留恋和美好的回忆。特别是意识到前厅对客协调关系的集中性和重要性，因此饭店把协调对客关系的重要职位大堂副理设置在前厅，大堂副理代表饭店处理宾客投诉，给宾客排忧解难，协调饭店和宾客的关系。除此之外，很多饭店充分认识到要对宾客提供优质服务，使宾客和饭店的关系能和谐一致，还在前厅设置了对客关系处、金钥匙等岗位或机构，专门用以协调对客关系。由此可见，前厅不仅要确立饭店和宾客的关系，而且要保证已确立的关系是融洽的，并不断发展和强化这种关系。这就是前厅的功能之一。

（三）调度饭店业务，安排旅居生活

前厅在饭店起着调节饭店业务的作用。饭店是多功能综合性的企业，饭店要向宾客提供多种不同功用的使用价值，满足宾客旅居生活的多种要求。为此，饭店要设置满足宾客各种需求的多个部门、多种业务内容。饭店设置了满足宾客旅居的住、食、行、购、游、娱、健等前台部门，也设置了提供供应保障的后台部门。饭店有这么多的部门，但它们都是作为一个整体互相配合生产饭店产品。饭店各部门间存在着密切的内在联系。多个部门

多种业务的协调需要有个机构进行业务调度。饭店通常由前厅来充当业务调度中心，这是由其功能和位置所决定的。前厅首先接触来饭店的宾客，并要和宾客确立关系，然后把这种关系以一定的信息方式传输给各接待部门和后台部门，前后台相互协作共同做好接待工作。这种形式称指令性委托调度业务。前厅对客房的房态及变化最清楚，客房的出租权掌握在前厅中。怎样根据市场、客源情况、饭店决策来销售客房，如何运用销售策略使宾客达到最佳利用率，一方面有赖于前厅的销售技巧，另一方面也有赖于前厅的调度技巧。饭店一个单位功能空间只能供一个对象使用（这个对象可以是个人也可以是群体），如果一个单位空间同时有几个对象要使用，就会产生混乱，怎样有序地使用各功能空间，就需要前厅进行业务调度。前厅是饭店的调度中心，就要充分发挥其功能。前厅要有一套完整的制度和信息系统以保证调度业务的合理性和效率。同时，饭店应有一套完整的组织结构和组织制度保证前厅业务调度的权威性。

前厅起到调度饭店业务的作用，也就担负起了安排宾客旅居生活的职责。前厅安排宾客旅居的形式和内容多种多样。前厅要安排宾客的住、食、行、游等多种旅居活动。从对象上说，前厅要安排散客、团队、会议等各种类型的宾客。前厅安排宾客的旅居生活可以是全程安排，也可以是部分安排。所谓全程安排是指宾客在饭店逗留期间旅居生活的各个方面均由前厅安排，如团队的住、食、娱等的全程安排；会议住、食、行、娱的全程安排，小包价散客的旅居全程安排等。所谓部分安排是指前厅对使用饭店的宾客只安排旅居生活或活动的一部分，其余部分由宾客自己选择和安排。如对大部分散客或团队只安排住宿，对某些会议只安排会议室或是会议室加用餐，对某些宾客只安排其要求租赁的

场地等。前厅安排宾客旅居生活包含着极丰富的内容。面对着市场的多元化发展，面对着宾客需求的多元化发展，饭店的经营也就会很灵活。前厅在安排宾客旅居生活时也是很灵活随机的。为了方便宾客，饭店也是对必须经过前厅安排的项目交由前厅安排；有些不一定要前厅安排的项目就由宾客直接和该项目部门联系使用。如宾客的单纯用餐、娱乐、购物等，就一定要通过前厅来安排。

（四）向宾客提供非系统性综合服务

前厅的机构比较复杂，前厅可拥有多个对客服务功能机构，因而前厅要向宾客提供非系统性的综合服务。非系统性的综合服务是前厅所具有的一个特定的概念。就饭店而言，它是一个综合性、服务性的企业，它要向宾客提供能满足旅居生活需要的各种使用价值。因这些使用价值各不相同又各具特定的使用功能，饭店提供的使用价值就具有综合性。而就饭店提供的主要使用功能（如饮食、住宿、娱乐）而言，他们又都具有系统性。如饮食有摆台、菜饌、饮料、服务方式、氛围等多种使用价值，这些使用价值围绕饮食而形成系统。前厅也要向宾客提供多种使用价值，这些使用价值具有综合性，但不成为系统，称为非系统性的综合服务。这种服务的特性是各服务使用价值是单项的、独立的，因而不构成系统。一般地说，前厅向宾客提供的服务项目主要有：总台服务、行李及保管服务、大堂服务、商务中心服务、电信服务、大堂副理及金钥匙服务、书报服务等多种服务。非系统性综合服务的存在，使得前厅的组织和管理也具有自身的特点。前厅的组织和其他业务部门不一样。其他业务部门是垂直领导金字塔形式的形式，前厅则主要是横向展开型。前厅的业务组较多，但垂直的层次较少而呈扁平型组织。从管理方面来说，前厅有垂直管

理，但更多的是对各业务组的专业管理。

二、前厅的地位

饭店中的每一个部门都对饭店的正常运行起到一定的作用，从而确立了各部门在饭店中的地位。由于前厅特殊的地理位置和独特的功能，前厅在饭店也就有了自身的地位。确定前厅的地位是为了给前厅正确的定位，从而充分发挥前厅在饭店中的作用，使前厅和饭店各部门共同协作努力为宾客提供优质服务。前厅在饭店中的地位固然是由前厅在饭店中的作用所决定，但最终是由决策者的决策所确定。由此带来的结果是各个饭店要求前厅发挥的作用不尽相同，前厅在饭店中的地位也不同。有的饭店把前厅放在独立业务部门的地位，使其发挥多种作用；有的饭店则把前厅当做客房部的附属机构，起到简单的总台作用。在现代饭店中应对前厅做正确的定位，使其发挥应有的作用。前厅在饭店中的地位一般是：

（一）前厅是饭店业务内外联系的枢纽

饭店生产和销售饭店产品，宾客购买和消费饭店产品，饭店和宾客的关系实质上也是一种交换关系。连接这种交换关系的纽带是前厅。

如前所述，前厅要确立饭店和宾客的关系，也即要确立饭店和宾客间的交换关系，这种关系的确立，前厅把宾客和前台各接待部门联系了起来，把宾客的消费和饭店的生产联系了起来，前厅就成了饭店和外部消费者联系的枢纽。饭店产品构成的重要依托是饭店使用空间。对饭店有限使用空间的租用安排只能由前厅一个口径发出，这就是枢纽地位所决定的。前厅在宾客住店期间始终和宾客保持联系。宾客有各种要求和求助会反映到前厅，宾客的各种投诉也会反映到前厅，前厅要通过各有关部门和岗位及