

第一章

前厅部概述

QIANTINGBU GAISHU



前厅部的地位作用及主要任务

一、前厅部的地位和作用

前厅部（Front Office）是招徕并接待客人，推销客房及餐饮等酒店服务，同时为客人提供各种综合服务的部门。

前厅部的地位作用是与它所担负的任务相联系的，它虽不是酒店主要的营业部门，但它对酒店市场形象、服务质量乃至管理水平和经济效益有至关重要的影响。

首先，前厅部是酒店的营业橱窗，反映酒店的整体服务质量。一家酒店服务质量和档次的高低，从前厅部就可以反映出来，有一位顾客曾经说道：“每当我们走进一家旅游酒店，不用看它的星级铜牌，也不用问它的业主是谁，凭我们‘四海为家’的经验，通常就可以轻而易举地‘嗅’出这家酒店是否合资酒店，是否外方管理以及大致星级水平……”^①正是从这个意义上讲，有人把前厅誉为酒店的“脸面”，这张脸是否“漂亮”，不仅取决于大堂的设计、布置、装饰、灯光等硬件设施的豪华程度，更取决于前厅部员工的精神面貌、办事效率、服

刘思敏《“银河”：熠熠生辉》，《中国旅游报》，1994年4月2日

务态度、服务技巧、礼貌礼节以及组织纪律性。

其次，前厅部是给客人留下第一印象和最后印象的地方。前厅部是客人抵店后首先接触的部门，因此，它是给客人留下第一印象的地方。从心理学上讲，第一印象非常重要，客人总是带着这种第一印象来评价一个酒店的服务质量。如果第一印象好，那么即使在住宿期间遇到有不如意的地方，他也会认为这是偶尔发生的，可以原谅；反之，如果第一印象不好，那么，他就认为这家酒店出现这类服务质量差的事是必然的，酒店在他心目中的不良形象就很难改变，而且他还会对酒店服务横挑鼻子竖挑眼。此外，客人离开酒店时也是从前厅部离开的，因此，这里也是给客人留下最后印象的地方，而最后印象在客人脑海里停留的时间最长。最后印象的好坏，在很大程度上取决于前厅部服务员的礼貌礼节和服务质量，如果服务员态度不好，办事效率不高，就会给客人留下不良的最后的印象，使其在客人住店期间为客人所提供的良好服务“前功尽弃”。

第三，前厅部具有一定的经济作用。它不仅可以通过提供邮政、电讯、票务以及出租车服务等，直接取得经济收入，而且其销售工作的好坏还直接影响到酒店接待客人的数量。因此，前厅部应积极主动地推销酒店产品，决不能被动地等客上门。尤其是当酒店产品供过于求，市场竞争激烈时，更是如此。

第四，前厅部的协调作用。前厅部尤如酒店的大脑，在很大程度上控制和协调着整个酒店的经营活动。由这里发出的每一项指令，每一条信息，都将直接影响酒店其他部门对客人的服务质量。因此，前厅部员工，尤其是接待员工作必须认真负责，一丝不苟，并经常联络和协调其他部门的工作，以保证酒店这部机器正常运转，提高酒店对客人的整体服务质量。

第五，前厅部的工作有利于提高酒店决策的科学性。前厅部是酒店的信息中心，它所收集、加工和传递的信息是酒店管理者进行科学决策的依据，比如在国外的一些酒店里，管理者就是根据前厅部所提供的客人的预订信息来决定未来一个时期内房价的高低。

第六，前厅部是建立良好的宾客关系的重要环节。在市场经济条件下，顾客就是“皇帝”，酒店是为客人提供食、宿、娱乐等综合服务的行业，酒店服务质量好坏最终是由客人做出评价的，评价的标准就是客人的“满意程度”，建立良好的宾客关系有利于提高客人的满足度，争取更多的回头客，从而提高酒店的经济效益，因此，世界各国的酒店都非常重视改善宾客关系。而前厅部是客人接触最多的部门，因此是建立良好宾客关系的重要环节。

另外，前厅部的地位和作用还与酒店所处的历史时代有关。过去，在卖方市场条件下，酒店的产品不愁卖不出去，因而前厅部的地位和作用就受到了限制。而当今世界，酒店的市场状况已普遍从卖方市场转入买方市场，酒店开始越来越重视顾客需求，把顾客需求当作营销工作的出发点，在这种情况下，前厅部的地位和作用便得到日益提高和加强。

二、前厅部的主要任务

前厅部的主要任务有：

1. 推销客房

这项工作主要由前厅部的预订处和总台接待处负责，受理客人预订，并随时向没有预订的零散客人（Walk-in Guests）推销客房和餐饮等服务。

2. 为客人提供各种综合服务

包括在机场、车站接送客人，为客人提供行李搬运、出租车服务、邮电服务和问讯服务等。

3. 收集、加工、处理和传递有关经营信息

包括酒店经营的外部市场信息（旅游业发展状况、国内及世界经济信息、游客的消费心理、人均消费水平、年龄构成等）和内部管理信息（如开房率、营业收入及客人的投诉、表扬、客人的住店、离店、预订以及在有关部门的消费情况等）。前厅部不仅要收集这类信息，而且要对其加工、整理，并将其传递到客房、餐饮等酒店经营部门和管理部门。

4. 接待客人

总台不仅要接待住店客人，为他们办理住店手续、分配房间和回答问讯等，还要接待其它消费客人以及来访客人等。

5. 控制客房状况

酒店客房的使用状况是由总台控制的。准确、有效的房态控制有利于提高客房利用率及对客人的服务质量。

6. 负责客房帐务

包括建立客人帐户、登帐和结帐等项工作。

第 四 节

前厅部的组织机构

一、前厅部组织机构设置的原则

（一）从实际出发。前厅部机构设置应该从酒店的性质、规模、地理位置、经营特点及管理方式等酒店的实际出发，而不能生搬硬套。比如规模小的酒店以及以内部接待为主的酒店就可以将前厅部并入客房部，而不必独立设置。

（二）机构精简。防止机构臃肿，人浮于事的现象，尤其

要注意“因事设人”而不能“因人设事”；“因人设岗”。但另一方面也要注意“机构精简”并不意味着机构的过份简单化，出现职能空缺的现象。

（三）分工明确。应明确岗位人员的职责和任务，明确上下级隶属关系及信息传达的渠道和途径。防止出现管理职能的空缺、重叠或相互打架现象。

（四）便于协作。机构的设置不仅便于前厅部内部各岗位之间的协作，而且要有得利于前厅部与其他部门在业务和管理上的协调与合作。

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。这表现在以下三个方面。

（一）大酒店管理层次多，而小酒店层次少。如大酒店可能有前厅经理——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。

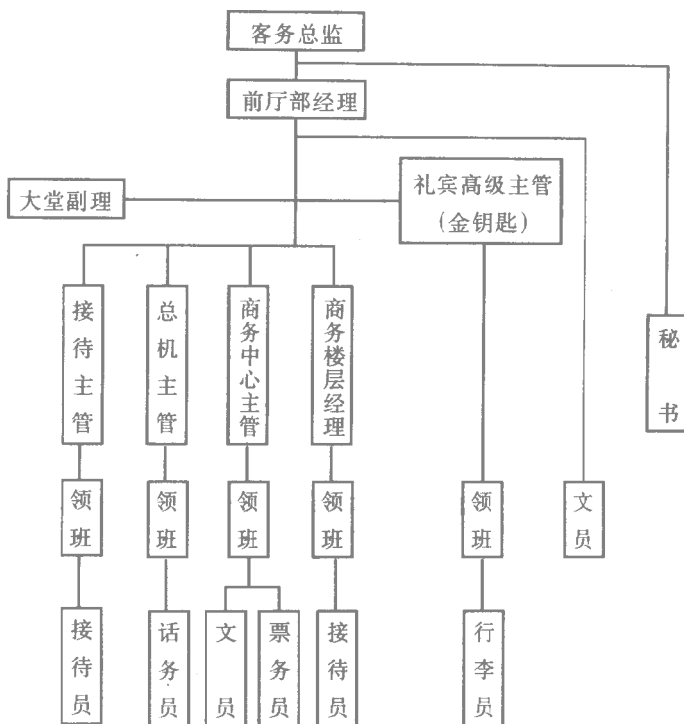
（二）大酒店组织机构内容多，而小酒店内容少。如很多大酒店前厅部设有商务中心、车队等，而小酒店则没有。

（三）大酒店前厅部很多职能分开，由不同的岗位负责，而小酒店则可能将其合二为一，甚至合“三”为一，合“四”为一。

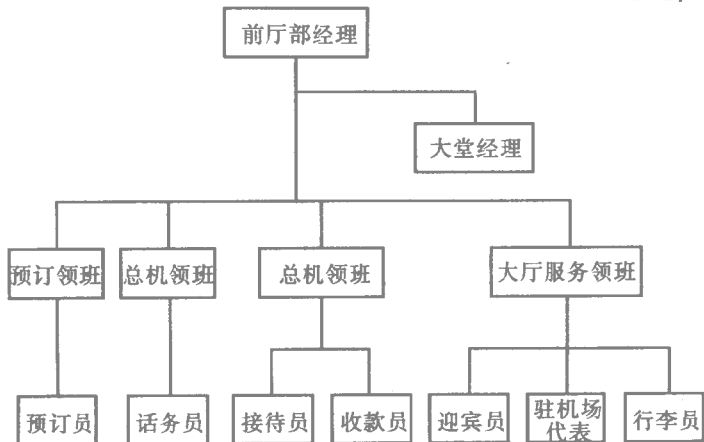
另外，在大多数大、中型酒店，其前厅部和客房部都是分开成独立的部门，而在一些小型酒店，则将这两个部门合二为一，以减少管理费用，同时加强这两个部门之间的联系与合作。

大、中、小型酒店前厅部的组织机构可分别参照图表 1-1、图表 1-2 和图表 1-3 进行设置。

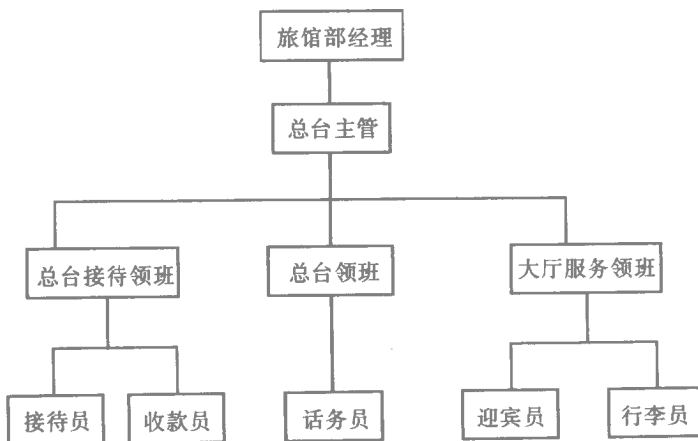
大型酒店前厅部的组织机构图 (图表 1-1)



中型酒店前厅部的组织机构图 (图表 1-2)



小型酒店前厅部的组织机构图 (图表 1-3)



三、前厅部各班组的职能

(一) 预订处 (Rooms Reservation)

负责酒店的订房业务，接受客人以电话、电传、传真、信函或口头等形式的预订；负责与有关公司、旅行社等提供客源的单位建立业务关系，尽力推销客房并了解委托单位接待要求；密切与总台接待处的联系，及时向前厅部经理及总台有关部门提供有关客房预订资料和数据，向上级提供 VIP 抵店信息；参与前厅部对外订房业务的谈判及合同的签订；制订预订报表（包括每月、半月、每周和明日客人抵达预报）；参与制定全年客房预订计划。

(二) 开房处 (Reception/ Check - in/ Registration)

又称“接待处”。通常配备有主管、领班和接待员。主要职责是销售客房，接待住店客人（包括团体客人、散客、常住客人、预订客人和非预订客人等），为客人办理入住登记手续，分配房间；掌握住客动态及信息资料，控制房间状态；制定客房营业日报等表格；协调对客服务工作。

(三) 问讯处 (Information/ Inquiry)

主要职责是回答客人问讯（包括介绍店内服务及有关信息、市内观光、交通情况、社团活动等），接待来访客人，处理客人邮件、留言以及分发和保管客房钥匙。

(四) 收银处 (Cashier/ Check - out)

收银处一般由领班、收银员和外币兑换员组成。因其业务性质所定，收银处通常隶属于酒店财务部，由财务部管辖，但由于收银处位于总台，与总台接待处、问询处等有着不可分割的联系，直接面对客人提供服务，是总台的重要组成部分，因此，前厅部也应参与和协助对前厅收银人员的管理和考核。

收银处的主要职责是：办理离店客人的结帐手续（收回客

房钥匙、核实客人的信用卡、负责应收帐款的转帐等)；提供外币兑换服务；为住客提供贵重物品的寄存和保管服务；管理住店客人的帐卡；与酒店各营业部门的收款员联系，催收、核实帐单；夜间审核全酒店的营业收入及帐务情况等。

(五) 大厅服务处 (Bell Service)

大厅服务人员一般由大厅服务主管(“金钥匙”)、领班、迎宾员、行李员、委托代办员等组成。其主要职责是：在门厅或机场、车站迎送宾客；负责客人的行李运送、寄存及安全；雨伞的寄存和出租；公共部位找人；陪同散客进房和介绍服务、分送客用报纸、分送客人信件和留言；代客召唤出租车；协助管理和指挥门厅入口处的车辆停靠，确保畅通和安全；回答客人询问，为客人指引方向；传递有关通知单；负责客人其他委托代办事宜。

(六) 电话总机 (Switch Board)

主要职责是：接转电话；为客人提供请勿打扰电话服务；叫醒服务；回答电话询问；接受电话投诉；电话找人；接受电话留言；办理长途电话事项；传播或消除紧急通知或说明；播放背景音乐等。

(七) 商务中心 (Business Center)

为客人提供打字、翻译、复印、长话、传真以及 Internet 等商务服务，此外，还可根据需要提供秘书服务。

(八) 车队 (Taxi Service)

大型酒店在其前厅部设立车队，接受前厅部的调派，负责接送重要宾客或有预订的客人或有特殊需求的客人，同时，为客人提供出租车服务。

第 三 节

大堂与总台

一、大堂 (Lobby)

大堂是客人办理住宿登记手续、休息、会客和结帐的地方，是客人进店后首先接触到的公共场所。大堂必须以其宽敞的空间、华丽的装璜，创造出一种能有效感染宾客的气氛，以便给客人留下美好的第一印象和难忘的最后印象。

传统的酒店大堂大都追求一种宽敞、华丽、宁静、安逸、轻松的气氛，但现在越来越多的酒店开始注重充分利用酒店大堂宽敞的空间，开展各种经营活动，以求“在酒店的每一寸土地都要挖金”的经营理念。比如，曾经作为酒店业典范而在国内名噪一时的北京建国饭店（国家旅游局曾号召全国 50 家饭店学“建国”），就充分利用其大堂空间，开展餐饮经营活动，并取得良好的经济效益。香港的半岛酒店大堂从酒店开业起就成为许多航空公司、旅行社的基地，也曾为机场出港登记处；现在，大堂是商务客人谈生意、新闻界收集消息，名流进行社交、聚会、庆祝生日的活动场所。香港新世界酒店大堂，是香港二手汽车展销的场所，每天从事二手车商事的商人络绎不绝。丽晶酒店大堂面临港龙海峡，遥望香港岛，景色宜人，成为名人集会的场所。

从酒店的装修布置而言，一个好的酒店大堂应该具备下列条件：

1. 酒店入口上要有气派、有吸引力，有迎接客人的气氛。
2. 大堂宽敞舒适，其建筑面积与整个酒店的接待能力相适应。面积应与酒店的客房间数成一定比例。约为 0.4~0.8

平方米/间 即每间客房应占有 0.4~0.8 平方米的大堂面积。

3. 大堂有一定的高度，不会使人感到压抑，最好为天井式的，采光良好。

4. 整体布局合理，装饰华丽。

5. 空气清新，温度适宜，空调不会使人感到头疼。

6. 有良好的隔音效果。

7. 背景音乐适宜。最好为客人播放各种轻音乐、民族音乐等，音量适中。

8. 灯光柔和。

9. 有足够的湿度。

10. 地面面层美观。最好为大理石或优质木地板，既豪华美观，又便于清洁。

11. 位于大堂的部门招牌显而易见。

12. 星级酒店要有能够显示世界主要客源国（或城市）时间的时钟。

二、总服务台 (General Service Counter)

总服务台（简称“总台”）是为客人提供住宿登记、结帐、问询、外币兑换等综合服务的场所。

（一）总台的设计

为方便客人起见，总台一般都位于酒店一楼大厅，而且，总台各项业务通常应该集中在一起。根据大堂设计布局，总台最好正对大堂入口处，这样，可以使工作人员观察到整个前厅、出入口、电梯、商场等的活动情况，同时，也能清楚地观察到正门外宾客车辆的到达，从而做好接待准备工作，同时，也有利于及时发现各种可疑的人或物，确保酒店的安全。

有些大型酒店，为了加快客人住宿登记和结帐离店的速

度，提高服务质量，将团体客人与散客的接待工作分开，分别在一楼和二楼进行，这样，总台也就被一分为二。

总台的设计，一般要考虑两个因素：

1. 总台要有什么样的外观。总台的形状可根据大堂的建筑结构有所不同，有的为直线型，有的则设计为半圆型或“L”型。总台的高度应以方便客人住宿登记和总台员工的接待服务工作为原则。通常，其理想高度为 120 ~ 130cm，柜台内侧有工作台，其台面高度为 85cm，宽 30cm。

2. 总台的大小。总台的大小是由总台服务项目和接待人数的多少以及科学技术，尤其是计算机的应用水平等决定的。酒店的规模越大，接待人数和服务项目越多，则总台的设计就应越大；反之，则越小。另外，从发展的趋势看，随着科学技术的不断进步和电脑的使用，总台将日益小型化。在美国的迈阿密，有一家酒店，根本看不到总服务台，客人的住宿登记工作都在由机场开往的专车上完成。

（二）总台设备

在传统的酒店，总台的设备通常包括：房卡架（Room Rack）、问询架（Information Rack）、钥匙架（Pigeon Hole）、邮件架（Mail Rack）、简介架（Brochure Rack）、档案柜（Guest History Card Rack）、登帐机（Cash Register）、帐卡架（Guest Folio Rack）、保险箱（Safe Deposit Boxes）以及信用卡刷卡机、电话、传真和复印机等。但随着计算机（Computers）的应用和其功能的不断开发和完善，计算机开始逐渐取代了越来越多的总台设备，如用来控制房态的房卡架、提供问询资料的问询架以及放置客房钥匙的钥匙架等。

三、总台员工的素质要求及注意事项

(一) 总台员工的素质要求

总台的员工担负着“酒店的外交大使”、“酒店商品的推销员”、“问题的解决者”、“矛盾的调解人”、“信息的提供者”、“活动的协调人”、“金钱的处理者”、“资料记录的保存者”、“酒店的公关代理”等多种角色，因此，做一个称职的总台员工，需要具备很高的素质。事实上，酒店在招工时，总是优先满足总台的需要，将素质最高的员工安排在总台工作。

一个合格的总台员工，应该具备下列素质：

1. 有良好的外部形象

这一要求是与总台员工所担负的酒店外交职能和公关职能相联系的。前厅是客人集散的地方，总台服务员则是代表整个酒店接待每位客人，高大的身材、良好的外部形象（包括气质、风度、仪表、仪态等）能使客人的心理得到某种愉悦的感觉，给客人留下美好的印象。

2. 机智灵活，有较强的应变能力

总台是酒店的神经中枢，事务复杂，每天会接触到各种各样的人和事，都必须予以妥善地处理，因此，要求总台员工必须机智灵活，有较强的应变能力。

3. 有较强的人际关系能力

酒店是服务业的一部分，是直接与人打交道的行业，尤其是作为总台员工，几乎每时每刻都要与各种各样的客人打交道，因此，他（她）必须喜欢并善于与人打交道。

4. 有推销员的素质

在总台工作的员工，就是在销售酒店产品，因此，必须具备推销员的素质，工作积极主动，掌握销售技巧。

5. “能说”、“会道

总台员工必须“能说”，“会道”，有过硬的语言能力。

“能说”，即能够用客人使用的语言与客人交流。由于酒店的客人来自世界各地，因此，在我国，除了普通话以外，总台员工必须会说外语（英语为必备语种），否则，必将影响接待工作和对客人的服务质量。

案例：

“Yes”与“ No”的错位

一天，一位美国客人来到内地某宾馆的总台登记住宿，用英语顺便询问服务员小杨：“贵店的房费是否包括早餐？”小杨英语只有 C 级水平，没有听明白客人的意思便随口回答了个“ Yes”。次日早晨，客人去西餐厅用自助餐，出于细心，向服务员小贾提出了同样的问题。不料小贾的英语也欠佳，慌忙中又随便回答了个“ Yes”。

几天以后，美国客人离店前到总台结帐，服务员把帐单递给客人，客人一看吃了一惊，帐单上他每顿早餐一笔不漏！客人越想越糊涂：明明总台和餐厅服务员两次回答“ Yes”，怎么结果还是要他付早餐的费用呢？他百思不得其解。经再三追问，总台才告诉他：“我们酒店早餐历来不包括在房费内。”客人将刚来时两次获得“ Yes”答复的原委告诉总台服务员，希望免费供应早餐的许诺能得到兑现，但遭到拒绝。客人于无奈中只得付了早餐费。然后怒气冲冲地向酒店投诉。

最后，酒店重申了总台的意见，仍没有同意退款。美国客人心里不服，怀着一肚子怨气离开酒店。

在一些沿海地区的酒店，由于接待很多港澳同胞和海外华侨，所以总台员工还必须会讲粤语、闽南话以及潮洲话、客家话等地方方言。

总台员工是否“能说”，即是否能够以客人使用的语言接

待客人，不仅影响对客服务质量，而且还会直接影响酒店的客源。比如，在我国著名国际旅游城市西安，有很多星级酒店，客源竞争很激烈，但几乎去西安的所有法国团队都住在某宾馆，原因很简单：该酒店有一位服务员会说法语，客人感觉住在这家宾馆很方便。同样，广东佛山有一家酒店曾经是该市最豪华、档次最高的酒店，改革开放后，一度时期曾“客满为患”，但后来，随着新酒店不断落成，来该酒店住宿的客人越来越少，在“客少为患”的情况下，酒店管理人员走访了旅行社，询问“为什么不把旅游团安排在我们宾馆住宿？”，出人意料的答案是：“你们宾馆的服务员不会说英语，把客人带到你们那里住，会引起客人投诉！”足见语言对前台接待工作乃至整个酒店经济效益的重要性。

总台员工不仅要“能说”，还要“会道”，即讲究语言的艺术性。语言是人际关系的润滑剂，总台员工在接待客人的过程中，与客人进行语言交流的机会很多，如果不掌握语言艺术，会在不知不觉中得罪客人，甚至“刺伤”客人，更谈不上使客人满意。比如，房价为客人打八折优惠，当客人问能否再优惠一点时，得到的是总台接待员不屑一顾的回答：给你八折已经很优惠了！客人希望换外汇时，回答：我不是换钱的！也许说者无意，但听者有心，如此服务，怎能使客人满意。

6. 有较宽的知识面

总台接待的许许多多客人来自不同的国家和地区，不同的社会阶层，具有不同的职业、身份、文化背景和风俗习惯，因此，要为客人提供优良的服务，就必须懂得心理学、社会学、民俗学、销售学、管理学、旅游学等知识。

7. 有较强的理解力

能迅速、准确地领会客人的需求，处理问题通情达理。

（二）总台员工的注意事项

除应具备以上素质以外，总台员工在工作中还应注意以下事项：

1. 注意服务的礼貌、礼节（参见下一节有关内容）
2. 为客人提供微笑服务

时刻记住，“微笑”是优质服务的基本要求，“是通往全世界的护照”，“笑脸常开会使您的服务生辉”。微笑不仅是热情友好的表示，真诚欢迎的象征，而且是旅游者的感情需要，它能给旅游者带来宾至如归的亲切感和安全感。

那么，怎样才能使自己提供微笑服务呢？

- 深刻理解客人在旅途中的困难和不便；
- 深刻理解本身职业的责任和荣誉；
- 有发自内心的，心甘情愿的服务意识。

3. 掌握说“不”的艺术

在总台工作，很多情况下，需要对客人说“NO”，但总台员工不能简单地对客人说“NO”，生硬地将客人回绝，而应根据实际情况，用委婉的语言进行表达，必要时，要向客人解释，取得客人的谅解。比如，在前面所讲例子中，当客人希望得到进一步优惠时，接待员可以很客气地对客人说：“对不起，根据酒店规定，我们最多只能给您打八折，而且，这个价格已经很低了”。而不是简单的用“给你八折已经很优惠了！”一句话了之。

5. 在工作中不能失态。

要有涵养，有耐心，善于控制自己，决不能随客人情绪的波动而波动，不能与客人争吵。

案例：