

# 推薦序

從 1980 年代中期之後，台灣的服務業整體就業人口已超過農業和工業，成為就業人口比例最高的產業類別，整體就業人口有超過一半的人從事服務業，投入人數逐年增長。自 2004 年之後，服務業的產值已超過國內生產毛額（GDP）的 70%，在比例上也逐年成長。如此高比例的就業人口與產值，配合著台灣勞動人口素質的提升，不僅推動台灣經濟成長，對降低失業率有很大的貢獻。

服務業中，旅館住宿為其中重要的行業別，有鑑於來台旅客激增，推升觀光旅宿業至國際標準的強烈需求，傳統旅宿管理的方法，已不敷現代旅館服務業上的需求。旅館服務能結合旅館資訊系統，將是未來旅館業提供良善服務的基石，更是促使住宿旅客滿意度提升的必要措施。

良善的旅館資訊系統，必須整合前臺與後臺系統，方能滿足管理上的需求，其概念與企業資源規劃的理念一致：整合相關資訊以即時提供服務。過去旅館資訊系統相關書籍撰寫之困難，在於兼具旅館業實務運作與資訊系統管理的人才難以覓得。本書慶幸能由國立高雄餐旅大學顧景昇主任，以其兼具實務、資訊與教學的經驗，撰寫出本書，相信必能嘉惠莘莘學子與強化旅館業資訊服務的學習，提升國內旅館服務之質量至更高的境界。

沈國基

國立中央大學管理學院院長

中華企業資源規劃學會理事長



# 推薦序

國外來台旅客在 2013 年突破 800 萬人次，創下歷史新高。旅館業服務的對象是人，在與人互動的過程中，除了提供良好的硬體服務外，更重要的是人與人之間的互動，懂體貼服務、追求細緻服務的文化。

國內教育針對旅館細緻服務文化的需求，已建立專門職業系所，培養相關的服務與管理人才。然細緻服務文化的需求，除了硬體與人才的提升外，要做到「體貼入心」，還需透過資訊系統，才能將整個細緻的境界提升。

而台灣要在全球上與他國競爭，已到了一定要以態度與品質來做細緻化的競爭才有機會取勝的關頭，因此透過旅館資訊系統觀念的學習，可以瞭解服務管理的方式，並進而產生服務態度的質變已到了刻不容緩的地步。

旅館資訊管理與傳統的企業資源管理系統在外表上似乎不同，但在本質上都一樣是希望能經由資源最有效的應用提高對客戶的服務而又能精簡成本。這也是中華企業資源規劃學會在國內大力推行 ERP 教育後，特別邀請國立高雄餐旅大學顧景昇主任整合相關知識撰寫此書。

顧主任為中央大學畢業博士，在國內相關領域已有十多年的教學經驗，並與多家旅館及軟體公司合作過。是一位著作等身，理論與實務結合而又桃李滿天下的名師。這次的合作要感謝顧老師在繁忙的行程中擠出時間，全力配合中華 ERP 學會的教育理念，在幾個月內就完成此書稿。

本書希望能藉整合資訊系統與旅館流程，展現給學生與讀者一個機會瞭解此行業日常運作的全貌。本書可做為是現今旅館相關科系學子，在學習軟實力中重要的一環。也可以促使台灣的旅遊業人才，往更深層管理的方向前進。亦是對服務業、餐旅業管理與資訊有興趣的人，一本不可多得的好書。期盼本書的付梓，能夠讓旅館服務與管理的品質更為精緻，讓每個來台的旅客都裝滿感動的回憶離臺。



許秉瑜 敬筆於雙連坡

中華企業資源規劃學會秘書長

中央大學企管系教授/國際事務處國際長

# 推薦序

近幾年，台灣觀光市場發展快速，而大陸觀光團的擴大，亦加速了台灣飯店市場的拓展，也因此飯店、商旅在這幾年間，新開幕了 50 幾家，更造成這幾年來餐旅飯店產業人力需求上的短缺。

餐旅資訊系統的管理運用，在此行業中已經是一個必備的管理工具，而飯店餐旅業的資訊系統則是已經從早期的必備性進展到必要性了。

中華民國 ERP 軟體協會劉建毓先生介紹，高餐旅顧景昇系主任所撰寫的「旅館資訊系統」一書，書中欲蒐集並參考國內外的飯店資訊系統，以供整理分析，同時做為飯店產業資訊系統的輔助運用。

非常感謝高餐旅顧主任，將德安資訊公司的飯店 ERP 系統納入參考。

最近，與中部連鎖飯店的籌備顧問，探討到飯店 ERP 系統的需求，該顧問提出現行飯店的管理很依重資訊管理，「飯店資訊系統的選擇，會影響旅館服務人員對旅客們服務效率的品質」。

敝人從事飯店資訊管理系統，已經進入第 28 個年頭，實際上，飯店資訊 ERP 是一個十分重要的輔助系統，協助使用者並提升他/她去服務旅客。在此亦強調，觀光飯店或商旅是以服務為依歸，當旅客們看到飯店服務的人員、櫃台接待或餐廳服務人員對旅客是種不愉悅的感受，那麼不管是用多好的餐旅 ERP 系統，其實都一樣，是無法提升應該有的服務品質的。故，飯店服務人員的訓練，務必完善，那麼飯店 ERP 系統則得必定能提供服務人員提高服務效率與並讓管理主管提供管理分析。

最後，飯店 ERP 系統會隨著時代的進步，不斷地提升產品的功能及介面，故敬請餐旅產業者的參與者，能夠運用顧景昇系主任所編製「旅館資訊系統」一書，以更深入瞭解此產業資訊的進步與未來的發展。

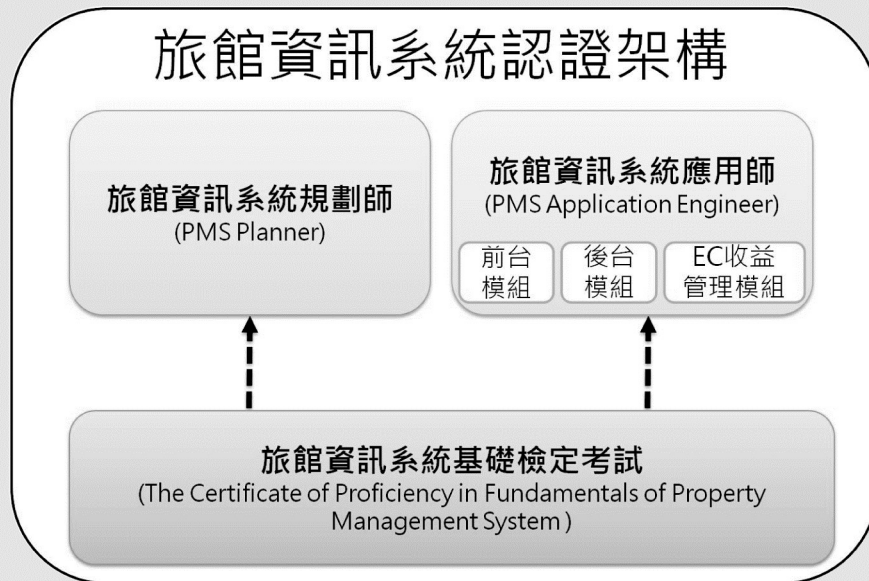


蕭君安 謹識

德安資訊股份有限公司副總經理



# 旅館資訊系統認證



## 旅館資訊系統發證單位簡介

中華企業資源規劃學會/國立中央大學 ERP 中心

由國立中央大學所推動成立的「中華企業資源規劃學會」於 2002 年 1 月 26 日舉辦成立大會，其宗旨為促進以企業資源規劃（Enterprise Resource Planning, ERP）為基礎的企業電子化（Electronic Business, EB）與電子商務（Electronic Commerce, EC）之學術研究並推廣相關領域的實務應用藉以提昇專業的人才水準。

## 證照設立緣由

服務業於臺灣所占之國內生產毛額（GDP）比例逐年成長，而旅館住宿又為其中重要的行業別，加上國外來台旅客逐年創下新高，除了服務的品質與熱誠外，提供良好的軟硬體服務更是提升住宿旅客滿意度的必要措施。

旅館資訊系統之本質，其實與企業資源規劃理念相同，皆是「即時與整合」，不只單一是套資料處理軟體，更可以有效運用資源協助事業體進行經營決策。

國內已有許多教育單位建立專門職業系所，培育相關的服務與管理人才，若能再透過學習旅館資訊系統之觀念，必能更加了解服務管理的方式進而提高服務品質，再透過資源最有效的應用精簡成本有效的運用所有資源。

# 旅館資訊系統 架構

資訊科技協助組織降低成本，同時旅館業組織也因資訊科技的衝擊，在旅館服務程序及組織上有所更動。學習旅館資訊系統必須先了解旅館內部各部門的職責，彼此聯繫的功能，及服務客人的作業流程等。在本章中，首先說明組織與資訊系統的互動關係。

其次介紹旅館的分類，說明獨立旅館及不同連鎖旅館的形式，分析各類型連鎖旅館的優勢；不同的營運方式對資訊科技運用的層面也不盡相同。同時，學習者可以藉由國內外相關旅館網站的說明，了解不同型態旅館的風貌，及對於旅客的重要性。

最後說明旅館事業內部組織功能，讓學習者了解各部門名稱、作業程序與工作內容，及各部門的協調工作。

## 2-1 旅館組織與資訊系統

企業過程在其本性上通常是交互運作，並且超越銷售，行銷，製造，和研發的界限。過程跨過傳統的組織架構，聚集來自不同部門和專長的員工以完成一件工作。例如許多企業的訂單履行過程需要銷售部門（收到訂單，登錄訂單），會計部門（信用確認和訂單佈告），和製造部門（匯整和運送訂單）的合作。一些組織已經建立資訊系統來支援這些交互功能的過程，例如產品發展，訂單履行，或顧客支援；資訊科技能減少獲得和分析資訊的成本，讓組織減少代理

成本因為管理者更容易監督大量的員工。資訊科技能擴張組織的權利，和小型組織用極少的職員和管理者處理訂單貨保持追蹤庫存等協調活動。我們先來看看以下旅館內部的管理情境：

Mr. Smith 獲聘至喜來登飯店擔任總經理，每天早晨他忙碌著瞭解旅館內發生的事情。首先他在晨會（morning briefing）中聽取客務部製作的住房報表，瞭解目前旅館住房的經營績效；Mr. Smith 根據旅客抵達名單，逐一瞭解今日到達的客人資料，並指示客務部經理做好貴賓接待的工作；房務部經理向 Mr. Smith 報告樓層保養的進度，同時也說明大樓外觀清潔工作的進度。

其次，他瀏覽了客人留下的顧客意見表，發覺旅客似乎對於旅館內部無線網路連線的速度不夠滿意；同時對於早餐的菜色變化不夠多，也表達許多的抱怨。他決定將親自到西餐廳品嚐早餐菜色，同時他在行事曆當中記錄了與資訊部門討論網路連線的問題。

餐飲部經理向 Mr. Smith 說明夏威夷美食節籌備的進度，並建議中餐廳菜單更新的想法；對於客人抱怨早餐的問題，餐飲部經理也將與主廚討論之後提出菜單更新的建議。

會議之後，Mr. Smith 請人力資源部經理與財務部經理到辦公室內，一同討論下個月調整薪資的事項；人力資源部門已經完成上半年度的績效考核，而財務部也完成營業報表分析，初步構想全旅館員工平均加薪 5%，此加薪提案將報請董事會通過。

此外，他將對總公司提出一份留住常客的行銷計畫。副總經理來電，談起一年一度的資訊展即將展開，許多參展廠商陸續向旅館接洽會議室的使用，他建議應該針對資訊展的廠商服務，協調業務部、客務部及餐飲部，共同規劃相關的服務事宜；同時建議將各項優惠措施以電子郵件發送所有簽約客人及網路會員瞭解。Mr. Smith 相當贊成這項做法，授權副總經理全權處理。

資訊系統潛在地改變一個組織的架構，文化，經營策略和工作，當被導入的時候，對於他們時常有大量的抵抗。組織抗拒有許多形式（Cruz, 2007; Law & Giri, 2005）。例如探討旅館運用旅館管理系統造成運用情形不佳原因包括主管的能力與對資訊科技的態度、旅館經營型態與規模、組織高階對科技的認知與

涉入以及資金投入、系統的適切性、使用者方面以及內部 IT 人員的能力與角色等因素。是值得管理者注意的問題。根據美國旅館協會（American Hotel and Motel Association; AH&MA）的標準，旅館若依房間數量的多少或經營規模之大小區分為大、中、小型三種；凡客房數在二百間以下者統稱「小型旅館」，二百至六百個房間者稱為「中型旅館」，六百個房間以上者稱為「大型旅館」。旅館在不同規模上，投資與運用資訊科技的程度上也有差異，資訊科技也會對不同規模的旅館產生不同的效益。

資訊科技在網路發展的過程，可以協助旅館業降低交易成本。資訊科技也能夠減少旅館業的內部管理成本。根據代理理論，企業被視為介於許多利益中心的自我個體間「契約的連結」（Fitoussi & Gurbaxani, 2012; Queenan, Ferguson, & Stratman, 2011）。雇主（所有者）雇用代理人「agent」（指員工）為雇主工作並獲的利潤。然而，代理人需要持續的監督和管理，否則他們將傾向於追求自己的利益而非這些雇主的利益。隨著企業的規模和範圍的發展，所有者必須投入越來越多的努力去監督和管理員工，代理成本或協調成本也跟著提升。

旅館業使用旅館資訊系統的方式會因為旅館規模及連鎖體系而有所差異，近年來由於科技的影響，許多旅館資訊系統朝向 WEB 介面設計，同時透過網際網路發揮電子商務的功能。資訊科技對於餐旅業有著相當程度的貢獻，尤其是網際網路提供及餐旅業界對內部作業流程處理，為業者帶來不少優勢；雖然如此，資訊系統對於其訂房訂位系統及顧客歷史資料的幫助還侷限於基本的功能，如果能夠藉著此資訊系統進行市場區隔或分析顧客型態，更能創造出更大的利益。

然而，對單一旅館業而言，業者在資訊系統上所面臨的最大的困擾包括投資軟體整合功能成效的疑慮、系統維護成本太高、及與其他軟體系統不相容等問題。對於中小型旅館而言，即使面臨企業電腦資訊化迫切的程度不若大型旅館來得緊迫，卻也無法避免這股潮流。面對業務競爭及人力成本高漲聲中，旅館利用資訊科技來管理旅館作業服務，將可以提昇旅館的工作效率。

從經濟的觀點來說，資訊科技被視為能夠自由地代替資本和勞工的生產因素之一。隨著資訊科技的成本下滑，資訊科技會造成中階管理者和辦事員的人

數減少當資訊科技代替他們的人力。由管理的觀點而言，組織原本是一個穩定、正式的社會性結構，組織可以從環境申獲得資源，加以處理後產生績效；如果一項資訊科技將被旅館業採用時，對組織的作業流程及管理權責也會產生巨大的變化；面對因為技術性的改變需要時，企業內部必須先行確認誰擁有或控制資訊的權利及如何來存取所需的資訊。

在全球化的趨勢下，連鎖旅館蓬勃發展；連鎖旅館係指二間以上組成的旅館，以某種方式聯合起來，共同組成一個團體（Enz, 2012; Hsu, Liu & Huang, 2012; Singh, Dev, & Mandelbaum, 2014），這個團體即為連鎖旅館（hotel chain）。換言之，一個總公司（headquarters）以固定相同的商標（logo），在不同的國家或地區推展其相同的風格與水準的旅館，即為連鎖旅館。連鎖旅館的連鎖方式，旅館連鎖因建築物所有權、管理授權等不同而有以下不同連鎖方式。以下介紹常見的幾種連鎖方式：

### 1. 直營連鎖（ownership-chain）

直營連鎖式透過總公司自己興建的旅館，以發展屬於自己專屬品牌特色的連鎖方式。如福華大飯店 <<http://www.howard-hotels.com.tw/>>、福容集團 <<http://www.fullon-hotels.com.tw/>> 及長榮國際連鎖 <<http://www.evergreen-hotels.com/>> 等連鎖飯店。

### 2. 委託管理經營（management contract）

指旅館所有人對於旅館經營方面陌生或基於特殊理由，將其旅館交由連鎖旅館公司經營，而旅館經營管理權（包括財務、人事）依合約規定交給連鎖公司負責，再按營業收入的若干百分比給付契約金連鎖公司，如台北君悅酒店 <<http://www.grandhyatttaipei.com.tw/>> 係由新加坡豐隆集團委託君悅集團經營管理；老爺大酒店及台中全國大飯店係委託日航國際連鎖旅館公司經營管理。



### 3. 特許加盟 (franchise)

即授權連鎖的加盟方式。係各獨立經營的旅館與連鎖旅館公司訂立長期合同，由連鎖旅館公司賦與旅館特權參加組織，使用連鎖組織的旅館名義、招牌、標誌及採用同樣的經營方法。

此種經營方式的旅館，只有懸掛這家連鎖旅館的「商標」，旅館本身的財務、人事完全獨立，亦即連鎖公司不參與或干涉旅館的內部作業；惟為維持連鎖公司應有的水準與形象，總公司常會派人不定期抽檢某些項目，若符合一定標準則續約；反之則可能中止簽約，取消彼此連鎖的約定。而連鎖公司只有在訂房時享有同等待遇而已。例如喜達屋集團 <<http://www.starwoodhotels.com/preferredguest/index.html>> 下有 SHERATON WESTIN 等品牌提供特許加盟。授權連鎖的加盟方式，為加盟者保留經營權與所有權，至於加盟契約的簽訂，則包括加盟授權金、商標使用金、行銷費用及訂房費用等。凡參加 franchise chain 的旅館負責人，可參加連鎖組織所舉辦的會議及享受一切的待遇，並得運用組織內的一切措施。此種方式為最近數年來最盛行的企業結合方式之一。

旅館的連鎖經營可以降低經營成本、健全管理制度；提高服務水準，以提供完美的服務；加強宣傳及廣告效果；在連鎖旅館訂房中心的驅使下，業者可以共同促成強而有力的行銷網絡，聯合推廣，以確保共同利益；給予顧客信賴感與安全感。連鎖旅館的銷售網路，彼此間可相互推薦、介紹，許多新的旅館為了迅速打響知名度，通常藉由加盟連鎖旅館的方式，利用統一宣傳、廣告、訓練員工及採購商品等優勢，不僅能節省銷管及廣告宣傳費用，同時也增加了宣傳上的效益，無形中替企業創造了另一筆財富。

由組織的觀點而言，所有組織都根據標準的步驟產出產品與服務，經過一段時間後，能存活的組織都變得非常有效率，並遵循標準作業程序 (standard operating procedure; SOPs)，生產限量的產品與服務。例如旅館管理顧問公司可以提供行銷、業務及人力訓練支援；飯店所需要的耗材如特定食材及紙巾等，也可透過共同採購降低成本。在旅館業中，許多連鎖旅館會藉由標準作業流程控制服務人員的服務績效，這過程中，管理部門可以訓練服務人員發展出合理而清楚的規則、程序和常規，以應付所有可預期的情況。過去的研究中指出，

在專業分工的企業內部，服務人員與管理者擁有專業能力，每個人具備其職權並限於其專業活動。而各職權與活動都在組織規定的標準作業規則或程序的規範中。

連鎖旅館就是在這樣的觀念下，利用分享市場資源，使各會員旅館分享行銷資訊及同步發展行銷策略，並降低廣告預算。對於旅館建築、設備、佈置、規格方面，提供技術指導，並定期督導設備檢查。同時設計標準作業流程，供會員旅館使用，減少作業摸索的期間，並協助員工訓練或觀摩學習。此外，會員之間可以統一規定旅館設備、器具、用品、餐飲原料之規格，並向廠商大量訂購後分送各會員旅館，以降低成本，及保持一定之水準。各連鎖旅館的報表及財務報告表可劃一集中統計，改善營運績效。

然而資訊系統對組織目標、程序、生產力及人事所帶來的重大改變都是充滿了變化性的。雖然資訊科技能透過降低獲得資訊的成本，及使資訊的分發變廣在組織裡改變決策的階層。資訊科技能夠從作業單位直接把資訊傳遞給高階管理者，藉以排除中階管理者和支援他們的辦事員。因此，資訊科技迫使組織的朝扁平化發展；因為專業工作人員傾向於自我管理，而且決策應該變得更為分散當知識和資訊遍及各方面。另一方面，科技克服地理位置的限制，在跨地域的工作情境中，資訊科技會激發專業人員群聚的網路型組織，共同面對面或者電子地－短期內完成一個特殊的任務。

資訊系統能夠幫助企業達到超高效率藉由將這些過程的部分自動化或透過工作流程軟體的發展幫助組織重新思索以及讓這些過程簡化（Chan & Wong, 2007; Kim, Erdem, Byun, & Jeong, 2011; Karadag & Sezayi, 2009）。企業過程涉及在組織中工作，協調，和集中於生產一個有價值的產品或服務的行為。一方面企業過程是來自於物料，資訊，和知識的具體工作的整套活動。但是企業過程也涉及組織協調工作，資訊，和知識，和管理決定協調工作的方法。例如連鎖旅館體系利用連鎖組織訂房中心的優勢，便利旅客預約訂房，除了方便旅客訂房外，亦容易發展作整合行銷模式。

企業過程當前的利益來自於認知策略性成功最終取決於企業如何成功地執行將最低成本最高品質的商品和服務傳遞給顧客的主要任務。它開始於收到訂單並結束於當這個顧客收到產品和支付款項，它把一個想法變成可製造的原

型，或訂單履行，過程便是新產品發展。交易成本理論指出，資訊科技因為它能夠減少交易成本，幫助企業縮小規模，因為使用市場是昂貴的，所以企業和個人都會企圖尋求交易成本的最佳化。例如確定供應商的地點並且和他們聯繫，監控合約承諾，購買保險，獲得產品資訊等協調成本。在傳統上，企業努力減少處理事務成本來降低交易成本，如僱用更多員工，或收購自己的供應商和配銷商，就像傳統的速食麵消費性產品企業，面臨產業規模無法擴張以及產品命週期越來越短等困境，如何在產品創新上取得優勢，例如縮短創新時間、降低產品成本、提高產品品質..等等，已成為企業首要解決的課題。

## 2-2 旅館業運用資訊系統的轉變

美國旅館業實際廣泛運用資訊系統始自 1980 年代，根據 AH&LA（American Hotel and Lodging Association）的研究分析，超過 90% 以上的旅館使用資訊科技。旅館經營管理資訊化已經成為未來重要的發展之一，許多旅館業者正積極尋求新的服務方案，讓旅館資訊系統可以結合電子商務發展，為旅館業帶來更好的管理成效。

早期的研究認為旅館資訊系統是標準的作業層次系統（Transaction Process Systems; TPS），其功能為處理一般日常旅客的住宿資料，在作業成本的考量下，旅館資訊科技的使用是為了降低作業成本及改善銷售產值，同時對於顧客服務品質與收入管理進行改善，並加強工作產量。在作業效能方面，目的在減少紙上作業、加速資訊傳遞以及增加員工產能，以提高利潤。

由於環境激烈的變化，資訊科技的使用及策略需求等因素，旅館積極思考資訊管理的策略功能（Karadag & Sezayi, 2009）。營收管理萌芽之初，旅館以人工方式探詢市場需求，並根據市場狀況調整價格，但是現在經由 PMS 中的房價管理，可自動調整價格，以回應市場活動需求與業務的策略，使得旅館收益最大化。PMS 在行銷功能上所扮演的角色，從最基本的營運報表、住房預測、團體訂房統計、房價管理等，只要善加利用，就可從中獲得豐富珍貴的資訊。系統亦可藉由界面與其他系統做連結，例如連結消費者、外部資料庫、網頁等，協助旅館業進行調查的工作。旅館想增加住房率，首要工作便是了解客人來源，由於利用科技方式，透過一些複雜的演算，的確使旅館業提高了收益；在此觀

念下，系統支援管理者提出行銷決策；近年來由於虛擬社群的蓬勃發展，許多旅館也透過背包客棧 [www.backpacker.com](http://www.backpacker.com) 或 FaceBook 進行網路行銷。

傳統上，旅館業使用旅館資訊系統，執行企業內部一般日常作業、分析、整合並與其他科技產品連結，如：付費電視、卡片鎖、交換機等，而這些產品均包含前場、後場及餐廳系統，且彼此相互連結。其中前場系統又包含訂房、接待、帳務、住客歷史、總機、房務、夜間稽核及商務客戶管理。在作業功能的擴充下，旅館的作業系統的功能，朝向支援整個企業包含財務、人事、營運及行銷等的功能。

隨著電腦的功能日益強大，傳統處理作業層次的功能，也隨著朝向發展支援企業不同的策略。資訊系統對旅館產生的效益，以有效建立顧客歷史資料對企業產生最大效益，其次為即時掌握客房狀況做出正確銷售決定、營業帳目清楚明確、節省顧客退房結帳時間、提高旅館全面的服務品質、減少顧客退房結帳的抱怨、提供正確營運電腦報表、改善顧客服務、改善客人與員工之間的互動；如以部門區，前檯從資訊系統的使用中獲利最大，可提高顧客的滿意度；其次是行銷業務、財務與餐廳。資訊系統對旅館業者提供日常作業的需求功能，同時也在顧客關係管理上，發揮顧客關係管理策略性的角色。

## 一、服務導向

不同產業各有其特性，因此個別企業所要求、重視的資訊科技功能也會有所不同，故企業需檢視本身的需求狀況，依其不同之階段逐步發展。由關係行銷的觀念，對以服務導向的旅館業而言，關係行銷是一種吸引、維持並提升顧客關係的策略。旅館要提升其競爭優勢，不同的銷售導向的旅館會導引出不同的服務流程；例如對競爭導向的旅館而言，將所發展關注於同業競爭的行銷模式，這類型的旅館可能著重於不同的價格策略、促銷方式、通路選擇等；在服務流程上將無法關懷個別旅客的獨特性。而對服務導向的旅館而言，其將關心個別旅客的獨特性，在服務流程的設定中，將以提供旅客獨特服務內容為依歸。

## 二、服務流程

旅館透過服務流程，便於服務人員提供顧客即時及個人化的服務。同時透過運用顧客歷史資料庫內的相關資料，更能找到正確的銷售目標，協助企業針對現有顧客進行維持與滲透。由資訊處理的整合觀點，明確指出組織資訊處理的需求與資訊處理能力的配適程度會影響組織運作的效能。旅館業服務的流程若能的資訊系統檢視顧客不同的偏好，提供顧客差異化的產品與服務，針對其需求施以不同的行銷策略，以提昇顧客的附加價值，不僅能降低顧客的流動率也能提高顧客的轉換成本。

異質性的服務內容將可以提昇旅客服務的滿意程度。旅館業擁有很完整的資料，如果透過服務流程的指引，去使用這些資訊，對顧客的需要創造出具獨特性客製化的產品，將可以創造顧客服務的優勢。因此，我們提出一個服務導向的旅館，服務人員由旅客的訂房資訊中，為旅客提供住宿所需的服務，在其服務流程設計上，將時時要求服務人員由歷史資料中找出旅客的偏好，並且運用其紀錄，提供給旅客個人化的服務。

## 三、系統支援

系統支援可以提升旅客的服務內容，以使得旅客願意回饋其需求。由系統功能的轉換角度而言，旅館業資訊系統功能由早期的作業交換功能，提升至行銷導向的決策功能，及服務導向的顧客服務功能，而彰顯顧客關係管理的核心效能，旅館資訊系統必須有效建立顧客歷史資料，透過旅館的作業程序，更能提供給旅客個人化的服務。

## 四、顧客關係指標

顧客關係的指標會區分為財務性與非財務性的指標，而這些指標也可以區分為直接與間接影響顧客關係策略發展的影響性指標。由顧客的觀點來看，旅客會重視旅館對旅客的服務品質；相對地，強調服務導向的旅館，除了注意一般旅館經營的財務性指標之外，也應該強調對旅客的關懷或旅客回饋的指標，至些指標有修會反映在財務報表上，有些會呈現在非財務性的資料上，旅館經營的決策者會重視旅客的意見。

旅館組織是因應旅客服務程序而組成，在了解資訊流的觀念後，也應了解旅館如何建構旅客服務程序再加以說明旅館內部組織。

## 2-3 旅館顧客服務的流程

### 2-3-1 旅客訂房

一般旅館將在客務部門內設立訂房組，負責處理訂房的業務；主要原因在於訂房業務與住房接待聯繫密切，因此這種編制最為常見，訂房作業人員接受客務部主管的督導，在制定訂房策略時，也受客務部主管指示。也有的旅館將訂房業務與業務部門結合，其目的在於當業務部門承接許多簽約公司業務，如果與訂房作業相結合，則可以同時處理業務與訂房作業，如果當簽約公司代訂旅客住房時，同時反應與處理旅客與簽約公司對於訂房作業上的需求及期待。

旅館訂房人員除了了解訂房的來源之外，也要了解旅館所需要的客人資訊，這些資訊包括：(1) 客人抵達日期：訂房人員應清楚明瞭客人抵達飯店的日期。若是全球訂房中心的服務人員更應知道旅客，會至哪一位城市及旅館的正確名稱。(2) 客人離開日期：旅客離開飯店的日期需清楚地確認，以便訂房作業不致有過渡超額訂房的情形。(3) 房間的型態：針對客人的需要或房間銷售的情況，提供客人該飯店適當的住房型態。(4) 住房的數量：訂房人員應清楚地瞭解客人對房間數量的需求。(5) 價格資訊：依據被預訂住房的期間，讓客人瞭解該預訂客房的原訂價，折拾或優惠的額度及實際享有的價格。(6) 客人相關的訊息：包括客人的姓名、聯絡的地址、電話，若代他人訂房則可同時留下代訂房聯絡人的姓名及電話；同一位客人若預訂二間以上房間，可詢問客人訂房名字是否可用不同人名或統一由一人名字訂房。此外，應同時詢問客人是否須安排接機，或班機抵達時間，更進一步瞭解客人可抵達旅館之時間，週延訂房的資料。(7) 查詢客人住宿歷史資料：若客人表示曾住宿該旅館，可由旅館歷史資料中瞭解住房紀錄，曾有習性或特別的需求，以使客人抵達前提供更好的安排。

## 2-3-2 接待住宿程序

櫃檯接待是客務部的服務中心，處理旅客抵達旅館前的準備事宜，及旅客抵達後安排房間等工作，必須和訂房組、房務部、工程部等部門保持密切的連繫，以求提供完好的房間狀況給予客人；另一方面客人從客務部所受到的服務也可以看到旅館的服務水準。

根據各國的法規律定，旅客到達旅館之後的第一件事即為登記住宿；若旅客為第二次之後再度住宿同一旅館，多數的旅館會保留旅客的住宿資料，作為提供服務的重要資訊，旅客再次住進旅館時僅需簽名即可。旅客住宿登記的目的有三：其一為確定客人的住宿日數，亦即旅館藉由確認客人的離開旅館日期，以掌控住房情況態。所以客人抵達旅館前的訂房資料和抵達旅館後填寫的住宿登記單是旅館掌握住房資訊的關鍵，做好接待服務工作，縮短登記住房程序

旅館對於旅客住宿的歷史資料可以應用在常客服務之中，待客人再次前來住宿時，能掌握最正確的住房習性的資訊，提昇服務品質。不僅可使旅館服務人員明瞭客人的特殊要求，以提昇客人的滿意程度，同時也使旅館掌握客人的付款方式，縮短退房程序及結帳時間，並提高旅館的住房業務預測。許多旅館服的研究中指出，旅客期待很短的退房結帳時間；在我國旅館評鑑制度中，退房時間的長短也是一項評估的指標。

為確保旅客住宿的正確性與迅速性，在辦理客人住宿登記及分派房間前，櫃檯接待人員必須有充份瞭解 (1) 客房的資訊：這部分包括在客人住宿前一天，櫃檯接待人員預先瞭解每日客房預訂（reservation）數目、超賣情況（overbooking）及後補（waiting）等輔助報表，以掌握客房數量。櫃檯服務人員藉由此報表瞭解各類型客房已經銷售的情況，以及可以銷售的房間型態及數量。(2) 住宿旅客資訊：包括客人姓名、離開旅館日期、訂房者的姓名、聯絡電話、房間型態、數量、價錢、住宿需求（如非吸煙樓層）、班機代碼等，以便於安排適當客房及旅客接送安排的訊息。

若客人第一次至旅館或因需求而於訂房時會要求特別服務。相關的部門就必須被告知，以做好服務的準備。而櫃檯接待人員亦應將此特別要求列入歷史

資料訊息中，以便於下次當客人在訂房時，即可與客人確認或再為客人預作服務準備。

許多旅館相當重視旅客的歷史資料；例如亞都麗緻大飯店格外注重歷史檔案資料的建立及運用。對每一位旅客，該旅館除了將第一次的住宿登記單製成老卡<sup>1</sup>。櫃檯接待服務人員應根據當日到店客人名單，查看是否有建立客人歷史資料，以瞭解客人曾經住宿的特殊要求或服務，以使客人能夠住宿愉快。根據歷史資料，可以瞭解客人住房的習性，或客人特有的需求；例如喜愛高樓層的客房、偏愛香蕉等，以作客房服務準備時更週延考量（顧景昇，2007）。此外，也可依住宿的次數及日數，以配合旅館提供之升等禮遇計畫或累積住宿優惠提供客房住宿升等或相關優惠；例如住房滿 100 晚的旅客可以獲得升等套房的禮遇，住房滿 500 晚的旅客可以獲贈專屬的浴袍或備品；主管及服務人員會依照旅客的住宿記錄主動提供這些禮遇給客人。

旅館服務人員在運用旅客歷史資料及旅館客房資訊的同時，服務人員會根據當日的銷售情況妥善處理取代性的客房，例如，連通房、無障礙房間、特殊房號的套房等。當已準備好的房間很多時，預先保留的房間數就會少。當飯店超額訂房時，就會建立一個顧客的優先順序，例如從主管的訂房、VIP 客房、保證訂房的處理等。服務人員可以把預先訂房的數目輸入 PMS 的系統內，這樣可以防止房間銷售上超賣貨的服務重疊情況，也可以在客人要求更改訂房時快速的處理。

當為旅客完成住宿登記及分配房間後，接待員給予客人鑰匙，並發給住宿卡，以作為住宿證明，用來證實客人的住客身分，憑此卡或鑰匙，或在其他餐廳消費簽帳。負責接待的接待員負責引導進入客人至房間，隨後行李員把行李送至客房。這種服務方式的目的是表示對客人的尊重，讓客人有一種被重視的感覺。引導進入的接待員客人解說房間的設施及使用方法，並回答客人提出的問題，讓客人能感受親切及受歡迎的禮遇。除了一般性服務之外，該旅館提供旅客每日閱讀的報紙，被視為客房服務的重要工作之一。服務人員可以利用系統登錄住房客人對報紙閱讀的喜好，每日依照旅客之需求提供旅客所需的報紙。

---

<sup>1</sup> 老卡：為該飯店內部之術語；為旅客第一次住宿之旅客登記表。該飯店保留每一位旅客的資訊，並將每位旅客的習性登錄於老卡中；旅館導入旅館資訊系統後，除了人工的紀錄外，並將紀錄輸入於資訊系統中。

旅館從業人員對旅客的資料需要進保密義務；外來訪客來館查詢旅客住宿時，應先問清來訪者的姓名，依訪客查詢住宿客人的房號，然後打電話到被查詢的住客之房間，經客人允許後，才可以告訴客人房號，或由住客直接告知其客人。住宿的客人在停留期間的住宿狀況、住宿日期的變更，或是旅館本身客房銷售的操作衍生的問題，都需要旅館的人員個別處理，輸入旅館資訊系統中以確保整體銷售資訊的正確性，並使客人獲致最大的服務滿意。

### 2-3-3 帳務服務

旅客遷入程序中資訊系統記錄住宿旅客的相關資訊，一方面讓服務人員可以清楚掌握旅客的習性與住宿需求；同時也方便旅客在住宿過程中享受旅館提供的服務，也可以將所有的消費，記錄在住房帳戶之中，於結帳時，一並付款即可。

當客人辦理登記手續完成時，帳務隨之發生，旅館資訊系統會依登錄之房帳產生帳務。一般而言，旅館依實際銷售金額登載於資訊系統的個人帳戶之內；若房間型態有改變，例如更換房間、加床、或延遲退房時間，飯店依既定之程序向客人另行收取相關費用，並登載於帳戶之明細中，以客人能明瞭房價轉變之內容。PMS 系統減少收據、control sheet、runner 和 late charges 的情況發生，而改用了電子的方式傳遞資料。

對於客帳之處理若有折扣、服務費與稅之收取應予明載，並向客人說明，若發生登錄錯誤或特別禮遇客人之費用，則可予以折讓 (allowance) 以示禮遇。任何在館內消費或現金代支之費用憑証，於費用發生時均需請客人於單據上簽名，以示對消費內容明瞭並予承認，以作為結帳之參考憑據。

為每位旅客及營業部門整理所有收支帳務是相當重要的工作；因為旅館是二十四小時營業，調整帳務就必須以大夜班的工作人員為主；財務部夜間稽核就是負擔這項重責大任，它門的主要的工作包括：(1) 確定與調整客人住宿房態。(2) 確認旅客帳務的登錄。夜間稽核的主要工作之一為確認登錄帳目並結算其金額，確認將來自客房、餐廳、服務中心等各項費用，在清理帳務完成前鉅細靡遺地登錄在電腦內之個人帳戶中。並將住客每筆消費的憑據，逐一地加其總額和與資訊系統中的住客入帳統計核對相同，將錯誤的金額予以更正。

在關帳清理帳務之後，稽核人員逐一查核客人的房租與服務費，並製作各種報表以便決策人員核閱與參考，報表通常區分成：(1) 每日營運功能性報表：旅館資訊系統提供各項報表製作功能，以作業服務人員稽核與其他業務分析之用；(2) 營業分析統計報告：這類報表需要提供基本營運績效分析，包括 (a) 統計住房率 (occupancy)，亦可針對各項客房使用計算其單人房、雙人房、套房住房率。(b) 客房平均收入 (average daily rate)：瞭解當日旅館的平均房價。及 (c) 客房營業收入 (room revenue)：即客房整體營業收入。例如：月報表、年報表、業績分析報表、住房率統計表等。

夜間稽核主要的工作之一，即是檢查每位房客的帳務是否清楚，遇有即將退房的客人更應確認房帳是否正確，以減少退房遷出 (check-out) 等待的時間；此外，夜班稽核是最能夠表現出 PMS 系統的功能的職務，以前夜間稽核沒有資訊系統協助時，在晚間做平衡帳務、登入房帳、價錢和稅金等事情時，都需要很多花費很多人力和整個晚上的時間來處理，但是 PMS 只需要基本的人員來操作即可，對大型旅館來說可以節省很多不必要的人力。

### 2-3-4 退房程序及資料處理

櫃檯人員服務客人退房時，首先應確認客人住宿房號與資訊系統資料是否相符，同時檢查是否尚有未登錄之帳務，當服務人員確認帳務完畢之後，將客人的得帳單列印交給客人確認，並於帳單上簽名確認。結帳完畢，服務人員應將帳單、信用卡簽帳單（以信用卡付款者）、及發票等，以帳袋包裝好交由客人點收，已完成結帳程序。同時向客人索回取房間鑰匙，並查看客人是否還留有郵件、訪客留言等，同時向客人致謝，並連絡行李員協助客人搬運行李。資訊系統的作業中，當客人退房後，電腦系統會自動記錄並累計客人住宿的日數、住房型態、住房期間及消費金額等。退房之後，資訊系統會將住房客人的住宿的各項資料記錄並保存起來，稱為客人歷史資料。在歷史資料中，旅館不同部門的（例如客務與房務部）服務人員也可以補充登記旅客在住房期間特別的需求，例如偏愛高樓層、指定住宿的房間、喜愛的水果、對於客房內備品的需求、習慣備稱呼的稱謂等習性偏好，以做好客人習性的瞭解。

## 2-4 旅館資訊系統的架構

旅館資訊系統的設計，是以前臺作業系統為主，該旅館在功能的擴充上，包括旅館前台系統由 DOS 介面更新至 WEB 介面、網站的架設、網頁內容服務上，均不斷更新，以符合旅客所需。我們先介紹旅館資訊系統所應具備的子系統及相關的功能；其次，在本書中我們以德安資訊（股）公司所提供的旅館資訊系統加以說明，並以此系統的整體規畫說明系統的結構及功能，如圖 2-1 所示：



圖 2-1 系統結構及功能

### 2-4-1 前檯作業系統

旅館作業系統中最為重要的是前檯電腦作業系統，因為這個系統必須處理旅客住宿的所有資料，為了使旅館正常運作，櫃檯服務人員必須對此系統相當熟悉。櫃檯系統包括以下功能：

#### 1. 基本資料管理：

提供飯店房間基本資料設定，例如：房價、房型、等級等。在進入基本資料區域設定中，系統操作者可以輸入所需要的各項資料，如此，對於房間

狀況一目了然，方便使用者對房間設定各項資料。例如 (1) 消費科目設定作業、(2) 信用卡科目設定作業、(3) 等級房價設定作業、(4) 上線人員設定作業、(5) 客戶類別設定等相關功能的基本設定。

## 2. 客戶歷史資料管理：

系統同時可查詢客戶住宿歷史資料，內容包括前次房號、累計消費金額、前次住宿日期、前次房價、住宿次數、累計天數…等。

## 3. 訂房作業管理：

系統提供可查詢排房狀況、每天剩餘房間、各種房間型式訂房狀況、排房表。此功能同時提供多種方式快速查詢訂房記錄功能，例：以「住房日期」、「客戶姓名」等輸入查詢。若與網際網路線上訂房資料做即時的接收與回應，需為同一個資料庫。不論個人或團體，若採取預訂房間方式，待訂房客戶抵達時，便可立刻轉為住房。

## 4. 接待管理：

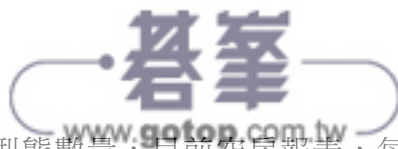
本功能讓櫃台服務人員掌握房間狀態，內容包括住宿、休息、待打掃、打掃中、修理中…等，以提供適當的客房產品給客人，並紀錄支援相關的服務內容

## 5. 出納管理：

由此功能可辦理櫃台現場個人及團體的進房及退房作業。及補記錄住宿旅客的基本資料、各項消費項目。退房時可選擇不付清費用，系統會記錄明細，並隨時可查詢列印某客戶在某區段日期未付清的金額明細。系統並提供發票開立功能，可設定發票開立項目、發票作廢設定、發票開立明細表及查詢功能。

## 6. 房務管理：

可查詢目前各類客房型態數量，目前空房報表，每日客房明細主畫面即可得知，目前房間狀態，如：空房、待打掃、清理中、修理中，櫃台人員可明確掌握所有房間，以利於銷售及排房。



## 學習評量

1. 旅館若依房間數量的多少或經營規模之大小區分為大、中、小型三種；凡客房數在二百間以下者統稱為：
 

(A) 膠囊旅館      (B) 小型旅館      (C) 中型旅館      (D) 大型旅館
2. 旅館若依房間數量的多少或經營規模之大小區分為大、中、小型三種；凡客房數在二百至六百之間者統稱為：
 

(A) 膠囊旅館      (B) 小型旅館      (C) 中型旅館      (D) 大型旅館
3. 旅館若依房間數量的多少或經營規模之大小區分為大、中、小型三種；凡客房數在六百個房間以上者稱為：
 

(A) 膠囊旅館      (B) 小型旅館      (C) 中型旅館      (D) 大型旅館
4. 許多企業的訂單履行過程需要經過很多部門來一起共同完成訂單履行，下列何者為非？
 

(A) 銷售部門      (B) 會計部門      (C) 製造部門      (D) 驗收部門
5. 資訊科技協助組織\_\_\_\_\_，同時旅館業組織也因資訊科技的衝擊，在旅館服務程序及組織上有所更動。
 

(A) 企業行銷      (B) 市場定位      (C) 降低成本      (D) 鞏固客源
6. 哪一個協會將旅館依房間數量的多少或經營規模之大小區分為大、中、小型三種？
 

(A) 英國旅館協會      (B) 美洲旅館協會  
(C) 美國旅館協會      (D) 瑞士旅館協會
7. 旅館透過\_\_\_\_\_，便於服務人員提供顧客即時及個人化的服務。同時透過運用顧客歷史資料庫內的相關資料，更能找到正確的銷售目標，協助企業針對現有顧客進行維持與滲透。
 

(A) 服務流程      (B) 系統支援      (C) 旅館組織      (D) 顧客關係指標

8. 在旅館業中，許多連鎖旅館會藉由\_\_\_\_\_控制服務人員的服務績效  
(A) 標準作業流程 (B) 顧客關係指標  
(C) 服務導向策略 (D) 行銷導向策略
9. 旅館訂房人員除了了解訂房的來源之外，也要了解旅館所需要的客人資訊，這些資訊包括下列哪些？  
a.客人抵達日期 b.房間的型態 c.價格資訊 d.客人相關的訊息  
e.查詢客人住宿歷史資料 f.客人離開日期  
(A) abcde (B) abcef (C) abdef (D) 以上皆是
10. 以下對於出納管理的敘述，何者為真？  
(A) 可辦理個人退房作業 (B) 可辦理團體的退房作業  
(C) 可辦理個人的進房及退房作業 (D) 以上皆是
11. 以下對於房務管理的敘述，何者為真？  
(A) 可查詢目前各類客房型態數量 (B) 每日客房明細主畫面即可得知  
(C) 櫃台人員可明確掌握所有房間 (D) 以上皆是
12. 稽核作業的功能包括？  
(A) 客戶資料刪除 (B) 消費資料刪除  
(C) 取消住房 (D) 以上皆是