



本章导读

在竞争激烈的酒店市场中，良好的服务在提高客户体验、塑造品牌形象、应对突发情况、提高工作效率、强化团队氛围、吸引顾客等方面起着重要的作用，良好的服务可以成为酒店的一大竞争优势，帮助酒店在市场中脱颖而出。因此，酒店服务作为服务行业的重要组成部分，其服务质量和专业技能水平日益受到业界的关注与重视。



知识目标

1. 掌握酒店服务的基本概念及内涵。
2. 掌握酒店服务的特点。
3. 掌握酒店服务仪态规范。



能力目标

1. 掌握酒店服务的基本要求，明确酒店服务的发展趋势，为以后的酒店服务技能学习打下坚实的理论基础。
2. 提高在酒店服务过程中灵活有效地运用服务策略的能力。



案例导读

海底捞体贴入微而又创意十足的客户服务

海底捞是一家以经营川味火锅为主的连锁品牌，全方位优质特色服务贯穿顾客从进店到离店的整个过程。顾客在等候过程中，可以免费享受上网、棋牌、擦皮鞋、美甲等服务，以及免费的饮料和水果、爆米花、虾片等；在就餐过程中，服务员面带微笑为顾客擦拭油滴、下菜捞菜、递发圈、擦眼镜布、续饮料、帮助看管孩子、喂孩子吃饭等，拉面师傅还会在现场表演；店里还设有供小孩玩耍的游乐园；洗手间增设了美发、护肤等用品，还有免费的牙膏牙刷；甚至顾客打个喷嚏，就有服务员送来一碗姜汤；顾客不小心把丝袜刮坏了，结账时服务员会递上全新的丝袜。除此之外，服务员还会为过生日的顾客送上生日歌，为独自就餐的顾客送上毛绒熊陪吃；有的店面推出了串珠DIY等创意服务，让顾客能够享受休闲娱乐的乐趣；有的店面开设了社恐夜宵就餐区，为社恐人士提供安静的就餐环境；有的店面小料台新增了冰粉，顾客可以随意DIY自己喜欢的口味。

海底捞将服务视为其核心竞争力，认为服务的重要性超越一切。顾客在海底捞体验到的不仅仅是食物，更是服务。无论是等待时的免费小吃、饮料，还是餐桌上的细致照顾，海底捞的服务都力求让每一位顾客感受到超乎寻常的满意和惊喜。因此，很多顾客反映，海底捞之所以吸引他们，店员体贴入微的服务起码占 80% 的功劳。

资料来源：https://www.sohu.com/a/771011064_121124376。

案例思考题

1. 你认为海底捞餐饮服务成功的真谛是什么？
2. 从案例出发探讨酒店餐饮服务的特点。
3. 从案例出发探讨酒店餐饮服务的策略。

第一节 酒店服务概述

一、酒店服务的内涵

所谓酒店服务，是以一定的酒店设施设备、顾客消费环境和酒店物质产品为基础，通过酒店服务实施者的一系列劳务行为创造出使用价值，给予服务接收者一定的利益和享受满足感，酒店服务力争在服务接收者最大限度满意的前提下，实现酒店的社会效益和经济效益。

现代酒店产品是有形服务与无形服务的混合产品范畴。无形服务是指酒店服务和消费同处于运动过程中，服务过程就是顾客的消费过程，其产品只有使用价值，没有实物形式。无形服务是以各种服务操作本身的使用价值为主，服务质量的高低取决于服务人员的服务技能、专业技术的高低，服务态度、服务方式的优劣。有形服务是指酒店用食品原材料创造实物产品或直接利用商品为顾客提供服务的这一部分服务内容，它能使顾客在心理和情感层面上得到最大的满足，是使顾客成为高忠诚度回头客的基本条件。酒店的有形服务和无形服务是相辅相成的，任何一方出现问题都会导致酒店经营失败。酒店只有将有形服务和无形服务有效地整合起来，使之完美配合，才能提高竞争力，树立优质服务品牌。

世界酒店业先驱斯塔特勒先生说过：“酒店从根本上说只销售一样东西，那就是服务。提供劣质服务的酒店是失败的酒店，而提供优质服务的酒店则是成功的酒店。酒店的目标应是向宾客提供最佳服务，而酒店的根本经营宗旨也是为了使宾客得到舒适和便利。”美国服务营销专家克里斯蒂·格鲁诺斯认为：“服务一般是以无形的形式，在顾客与服务人员、有形资源商品或服务系统之间发生的一种或一系列可以解决顾客问题的行为。”目前，科技日益发达，同类产品差异性逐渐缩小，各个酒店在质量、价格甚至品牌上已难分高下，酒店服务市场竞争日趋激烈，如何使顾客享受到舒适、快捷、安全、优质的服务这一问题就实实在在地摆在了酒店服务人员的面前。因此，学习和掌握酒店服务的基本理论和基础知识，提高服务技能，是酒店服务人员的一项重要任务。

二、酒店服务的特点

酒店服务作为服务行业的一个重要分支，具有其独特的特点。

（一）劳动密集型

酒店服务属于劳动密集型行业，服务人员的工作需要大量的体力和精力，服务人员的仪容、仪表、态度和行为都会对顾客的体验产生直接影响。酒店员工与顾客接触比较密切，员工的行为会直接影响到顾客所感受到的服务品质，进而影响整个公司的信誉，因此，培养一支训练有素的员工队伍是十分重要的。

（二）生产和消费同时性

酒店服务的生产和消费是同时进行的，即酒店服务人员在提供服务的同时顾客也在享受服务。这种同步性要求服务人员随时准备满足顾客的需求，酒店应提高服务人员的素质与技能，这样才可以降低顾客的消费风险。

（三）服务无法储存性

酒店服务无法事先检验质量，也无法存储或保留，一旦提供即消失。酒店服务的无法储存性使得酒店产品的供需矛盾较为突出，酒店必须树立服务营销观念，采取必要的措施尽量减少供求波动的不利影响，可以利用灵活定价策略来缓解供需矛盾，利用价格杠杆调节客流量，实施全方位调整政策以提供更多的优质服务。

（四）质量难以量化性

酒店服务的质量往往难以用传统的质量控制方法来衡量，更多依赖于顾客的感知和评价。这就要求酒店不仅要提供标准化、规范化的服务，还要加强对服务过程的现场监督。

（五）顾客直接参与性

顾客直接参与酒店服务消费过程。由于顾客在知识水平、兴趣、爱好等个人因素方面存在不同程度的差异，同一顾客在不同时间、不同地点的需求侧重点也会有所不同，服务产品与宾客需求之间的关系并不是一成不变的，这会直接影响到交互服务的质量和效果。因此，酒店要依据顾客的兴趣、性格和特殊需求提供个性化服务，使酒店服务成为规范服务和个性化服务的有机结合体。

（六）服务的无形性

酒店服务是一种无形的产品，顾客在购买前无法看到、感觉到或品尝到，只能通过其他顾客的评价或自己的经验来判断。为此，酒店要实施服务的实体化策略来提升服务的有形性，要加强酒店服务品牌的建设，并以优质品牌来增强潜在顾客对酒店的信任感。

（七）持续重复性

酒店服务需要持续且重复提供。同一顾客可能多次入住同一家酒店，因此，酒店需要确保提供一致且高质量的服务。酒店保持服务的高质量和一致性至关重要，这对提升顾客忠诚度和酒店的声誉有着重要作用。

（八）酒店服务的关联性

关联性是指酒店服务以顾客的活动规律为线索，各部门相互联系、相互依存。酒店是

一个有机整体，是一个综合协调性很强的企业。酒店各部门、各岗位间存在着以顾客活动规律为线索相互联系、相互依存、互为条件的业务和信息联系，这些联系形成一个服务链。因此，酒店服务是各部门、各岗位通力协作、共同努力创造出来的，任何一个环节的失误都可能使整体努力前功尽弃。



榜样力量

全国五一劳动奖章获得者李巧艳“用劳动创造光荣”

李巧艳，三亚丽禾酒店管理有限公司（三亚丽禾温德姆酒店）驻店经理，高级职业经理人，秉承“信誉为重、管理为本、服务为诚、效率为优”的理念，用真心和行动书写了一部无悔的青春奋斗史。在长达 22 年的职业生涯里，李巧艳始终怀揣着对酒店服务事业的满腔热情，通过自己的不断努力，荣获全国五一劳动奖章。

22 年前，李巧艳踏入酒店行业，成为一名服务员。刚开始，她被分配到餐饮部，每天工作 10 个小时，摆桌、叠布、上菜、刷洗餐具、清理地毯……与她同时应聘的同事受不了苦，纷纷打起退堂鼓，只有她咬牙坚持，一直留在酒店。通过多学、多问、多做，李巧艳的岗位技能、业务知识、礼仪礼貌等综合素质得到了全面提高。

由于工作努力，李巧艳被转到客房部工作，虽然工作内容更加繁杂，但她一直用心在做。有一次她在前台接待一名游客时，发现当天正好是顾客的生日，立即送上生日祝福和一束鲜花。顾客颇感意外，赞叹道：“你们酒店了不起！下次我来三亚还住这里。”

李巧艳一直在思考如何创新推出市场新产品。例如，她在酒店开辟线下“稻草人农庄”，让顾客体验到种菜、采摘、有机蔬菜现场加工、垂钓等乐趣，丰富了酒店的产品，提高了顾客的住店体验度，至今仍深受广大顾客喜爱；她结合海岛特色，制定“岛主之王”亲子套餐产品，快速开拓了亲子市场，使之成为海南酒店行业最受欢迎且销量最高的亲子产品。

李巧艳还曾带领酒店管理層前往天涯区文门村委会参加“金秋助学”捐赠活动仪式，给文门村当届高考前十名的优秀学生发放助学金及物品，鼓励他们认真学习，学有所成。

资料来源：https://m.thepaper.cn/baijiahao_23024473。

讨论题

1. 本案例体现了酒店服务的哪些特点？
2. 作为服务人员，应该学习劳模哪些职业精神？

第二节 酒店服务要素

酒店服务是一个全面系统的工程，必须以设施设备质量为基础，以环境质量和实物产品质量为依托，以优秀服务人员为主体，以贯彻服务规程为保证，并在顾客的配合下，才能提供优质服务。

一、酒店服务的要素

(一) 设施设备

酒店设施设备是指适合一定的用途,具有能满足宾客一定需要的自然属性和物理属性。设施设备是酒店赖以存在的物质基础,是决定酒店等级规格的主要依据,也是提供优质服务的重要条件,其质量好坏直接影响服务活动能否正常开展。因此,为确保提供优质服务,酒店在设施设备方面要具备以下三个条件。

第一,设施设备应符合文化和旅游部颁布的《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2023)文件中有关设施设备的要求。设备配置必须和酒店的等级规格相适应,做到整体数量合理、服务项目齐全、设备功能稳定、设施性能可靠。

第二,设施设备的外部特征应美观,具有外观美感和风格特色,硬件配置彰显人性化,给人以美感,能够满足酒店提供优质服务的需要。

第三,设施设备维修保养良好,随时处于完好技术状态。酒店要认真做好设施设备的维修保养,适时做好设施设备改造更新,确保其完好率与有效性,使其使用方便、性能良好,能够正常为顾客提供服务。

情境问答

餐厅停电了,服务人员应该怎么办?

答:①向顾客道歉,安慰顾客不要惊慌,让顾客坐在椅子上不要随意走动。②服务员立刻开启应急灯,或者迅速点燃蜡烛,给顾客营造一个美好的烛光晚餐氛围。③迎宾领位员看好进出通道,暂时不让其他人再进入餐厅,对新来的顾客说明情况,请他到别的餐厅去用餐。这样做的目的是避免在缺少照明的情况下,发生混乱,给顾客或餐厅造成损失。④餐厅经理应与有关部门及时联系,搞清楚停电的原因,尽早恢复供电。⑤了解停电原因后及时向顾客作出解释。⑥一般情况下,停电期间,要为已在餐厅的顾客继续提供服务,并且要提供更优质的服务。⑦对表示强烈不满的顾客,服务人员要通知主管,灵活处理。



案例分析

有一家多次被评为“最佳旅馆”的老酒店,虽然建筑不够雄伟,更称不上地标性,甚至看起来还有一些老旧,但是它的诸多小细节却告诉我们,有时候软件比硬件更为重要。细节一,酒店门口的吸烟处设置的玻璃墙角可以在风起的时候为顾客挡风,而小小的三角台面则方便客人在吸烟时临时放一下手上的东西。细节二,透过马桶对面墙上的镜子也可以收看电视。

案例思考题

1. 设施设备在酒店服务中起着哪些重要作用?
2. 如何使酒店设施设备更具个性化?

(二) 消费环境

酒店的消费环境是由酒店的空间布局、内部装饰、家具配套、色彩格调、风格特色、灯光布局、餐具配套等多种因素综合而成的。良好的环境氛围可以更好地满足顾客物质和

精神上的需求，并使他们获得一种美的体验。因此，良好的消费环境既是提供优质服务的重要条件，又是确保提供优质服务的重要基础。酒店在对消费环境进行布置时，要根据酒店等级和礼遇规格，坚持“经济、适用、美观”的原则，利用自身特点，创造美观、舒适、典雅的消费环境；要注意整体设计装修、设施设备的布局、灯光照明等；要用盆景字画、条幅等对酒店加以美化，满足顾客的审美需求；要每天进行清洁卫生工作，始终保持洁净、舒适、美观，确保环境卫生质量。

（三）实物产品

实物产品是酒店满足顾客物质享受需要的重要内容，是酒店服务的重要基础之一。酒店实物产品主要包括餐饮产品、客用物品、外购商品三个组成部分。

1. 餐饮产品

餐饮产品是酒店生产的唯一实物产品，也是酒店服务的重要组成部分。为了提高服务质量，餐饮产品要花色品种齐全，菜肴层次多样，能满足不同消费层次、不同文化层次顾客的需求；餐饮产品要突出风味特点，能够满足顾客探求异域文化的需要；食品原材料要做到质量优良、品种对路、供货及时；在餐饮产品加工烹制过程中，原料领用、原料的加工、产品配菜、炉灶制作和出菜检查等工作都必须规范，保证餐饮产品的色、香、味、形，保证产品质量；餐饮产品要数量恰当，价格合理。

情境问答

顾客认为食物变质了，应该怎么办？

答：①耐心倾听顾客的意见，向顾客致歉。②立即将食物撤回厨房，由厨师长或餐厅经理检验食物是否真的变质。③若食物确已变质，诚恳地向顾客道歉，并立即征询顾客的意见，是更换菜肴还是退掉，遵照顾客意见进行处理。④若食物并未变质，而是顾客对该菜肴的口味特点不了解而造成了误会，应由餐厅经理出面向顾客解释该食品的原料、配料、制作过程和口味特点等。

2. 客用物品

客用物品是供顾客直接使用和消费的商品，它是酒店提供优质服务的物质基础。这些客用物品的质量必须按酒店星级标准的要求，在品种、规格、型号、厚度、重量、色彩、质地、花纹等具体标准上逐项确定，成套配备，保证供应，保证质量。

3. 外购商品

外购商品主要指酒店商品部的各种外购商品。酒店外购商品应坚持正规渠道进货，确保外购商品的质量优良；外购商品应结构合理，能够满足顾客购物需求；外购商品应根据酒店等级规格、目标市场供求关系、市场竞争情况等多种因素合理制定产品价格，让顾客感到质价相符。



案例阅读

华中地区某大城市的一家中型宾馆里，住进了一个 20 多人的旅游团队。他们来自南美

洲，成员都是退休的蓝领阶层。因为离晚餐还有半个小时，于是他们结伴来到商场。宾馆商场的面积不大，但布置十分豪华，颇具欧洲风格。商场内商品种类不少且大多有着精美的外包装。

一位顾客说想带几套有关当地名胜的明信片回去。服务人员坦诚地告诉顾客：“很对不起，商场里没有明信片出售。”

另一位顾客说想买几件具有浓郁地方特色的玩具送给孙子、孙女。服务人员听后说：“十分抱歉，我们商场主要出售南方生产的玩具，还有一些香港生产的电动玩具……”

又有一位顾客说：“听说这儿木雕工艺水平很高，可是我在商场没有找到。”服务人员无奈地说：“对不起，我们工艺品柜台供应油画、国画以及苏州的刺绣、无锡的泥娃娃、贵州的蜡染等。”

顾客们无奈地离开了商场。

案例评析：很多酒店把商品部的外购商品作为获得利润的重要来源之一。但是，本例中尽管服务员工作做得很细致，态度主动热情，但终究因为满足不了顾客的购物需求而造成服务质量问题，不能供应顾客所需要的商品而失去了几笔生意。这个案例带给我们的启示：商场内应供应一部分世界品牌商品或国内各地名特产品，但是千万不可搞成千篇一律，商品具有特色才能让顾客产生购买的欲望。因此，酒店商场在提高服务人员的素质和技巧的同时，还必须进行市场调查，专设特色商品柜，让顾客购买到满意的商品。

资料来源：<https://doc.mbalib.com/view/df1499591baa47a7988447473a9e0310.html>。

（四）服务人员

服务人员在酒店行业中扮演着至关重要的角色，在提升客户体验、维护酒店形象、提高服务效率、促进产品销售、及时危机管理等方面起着重要作用，他们的表现直接影响着酒店的声誉和业绩。总之，服务人员是酒店的核心资产，他们的专业表现和服务态度是酒店成功的关键因素。因此，酒店要想提供优质服务，必须拥有一支优良的服务人员队伍。对服务人员的各项要求如下。

1. 个人形象要求

服务人员的个人形象包括仪容、仪表、文明礼貌和服务态度等。服务人员要身体健康、仪容美观、长相端庄、高雅整洁、化妆得当、用语文明、举止优雅、仪态大方。在服务过程中，酒店服务人员要始终面带笑容，主动热情地问候顾客。

2. 服务知识要求

酒店服务是一项知识涉及面宽广、专业技能要求高的业务活动，对服务人员的知识提出了较高的要求。服务人员必须知晓服务学、心理学、化学、物理学、食品营养学、食品卫生学等理论知识，还要掌握中外礼仪习俗、美容知识，并且能用外语与主要客源国的顾客交流。

3. 服务技能要求

酒店服务是一种规范性劳务生产活动，服务人员专业的服务技能是保证酒店提供优质

服务的重要条件。不少酒店服务质量不高，除客观原因外，也和一些服务人员缺乏服务技能有关。酒店的优质服务需要服务人员具备不同部门要求的专业技能，使自己的服务水平达到所规定的服务质量标准，并符合服务规范；酒店服务人员还要具备分析判断能力、逻辑思维能力、语言表达能力、熟记顾客信息的能力、对人的理解能力和环境适应能力等，这些能力都是各部门、各岗位的服务人员所共同需要的基本专业技能。

4. 职业道德要求

酒店的优质服务是由广大服务人员来完成的。在劳动过程中，大多由服务人员独立操作，人员分散，管理人员不可能时时监督，因此酒店服务对广大服务人员职业道德素质的依赖性较大。服务人员必须具有良好的职业道德修养：热爱本职工作，尊重自己所从事的工作，以圆满完成岗位职责为己任，以让宾客满意为最大追求；热爱宾客、尊重宾客，具有强烈的服务意识，坚持“宾客至上、服务第一”的理念；严格遵守酒店的各项规章制度与劳动纪律，具有整体观念和协调意识；具有较高的思想觉悟，具有勤奋好学、吃苦耐劳的精神；能够加强自我管理，充分发挥主观能动性，保证服务质量不断提高，有针对性地为顾客提供优质服务。



案例阅读

培养服务角色意识

这是几位训练有素的餐厅服务人员，客人进门，他们会主动招呼，热情接待，殷勤服务，客人都很满意。一天，有两桌宴请，到场的都是家喻户晓的影视明星。席间，旁桌的客人们起哄，而明星们也有意为整个餐厅助兴，开始表演节目。

服务员们开始走神，明星们精湛的表演把餐厅里所有人（包括服务员）的目光吸引过去了，大家都陶醉其中。

一位客人的餐巾掉在地上，旁边的人移脚踩上……

一位客人举手示意，要求加一杯饮料，无人应答……

又有一位客人招手，示意还有两道菜没上来，没人发现……

门口又有两位客人走进餐厅，没有人迎接引位……

一个小孩跌倒在地，哇哇大哭，没人过问……

案例评析：服务人员忘记了自己的服务角色，竟变成了“观众”，心安理得地欣赏起表演。实际上，在服务的“舞台”上，任何员工都是“演员”，把自己的优质服务淋漓尽致地“表演”给客人看，所有的客人都是“观众”。服务人员通过自己的“表演”让客人得到享受，引发客人的共鸣。在酒店的“大舞台”上，服务人员一投入工作，就应该忘记一切与服务无关的思想、情绪和活动。

资料来源：<https://wenku.baidu.com/view/6bd03ad3f405cc1755270722192e453610665b7c>。

5. 心理素质要求

酒店的宾客是各种各样的，需求情况也是千变万化的，服务人员一旦上岗就必须让自

自己的情绪符合职业要求的标准。一名优秀的酒店服务人员必须具有良好的心理素质，主要包括头脑反应的灵活性、情绪的稳定性、对待事务的乐观态度、对待挫折的忍耐力等。这些心理素质是服务人员在酒店服务过程中，通过长期培养与磨炼而形成的。



案例阅读

一位女士入住某酒店，她要乘坐晚上 8 点的火车，要求推迟退房时间，并要求免除因此需加收的房费。大堂副理一眼认出该女士是酒店协议单位的顾客，立即按照有关优惠政策表示了同意。同时，大堂副理关切地询问顾客在哪里坐火车，善意地提醒顾客：“酒店到火车站的路程是 6 公里，但是这个时间段容易堵车，请您考虑是否再早点儿出发，以免误了火车。”不料这位女士却误解了他的好意，反问道：“你不就想早点儿轰我走吗？误车我愿意，你甭管！”

面对这样的尴尬，大堂副理很快便调整好心态，仍然微笑着提出建议：“那我先帮您订一辆出租车在酒店门口等您，以免耽误您的时间。”听到这里，顾客不好意思了，说：“那……谢谢你了！”随后，大堂副理约好出租车，又按时将该女士送上车并祝她一路顺利。此刻，他也终于看到了顾客带着满意的微笑向他挥手告别。

案例评析：第一，这位大堂副理在此次服务中有四个细节做得得体到位。一是他一见到这位女士就认出了她是协议客户，这说明只有平时认真熟悉酒店的各种规定，并留心关注来来往往的顾客，才能及时快捷地提供服务。二是他对顾客的要求并不是简单化地处理，而是在顾客强调她何时退房的时间概念中捕捉服务信息，为顾客想到了“不能耽误赶车时间”，从而把握住一次延伸服务、超前服务的机会。三是当他遭到顾客的误解而陷入难堪时，仍然保持着服务者应有的平和心态，这说明只有具备良好的职业素养，才能始终如一地把顾客的利益放在首位。四是他最终履行了承诺，将全程服务做得几近完美，为酒店的协议顾客提供了超值服务。事实说明，只要酒店诚信守诺，真诚服务，就一定能获得顾客的肯定。第二，本例给了我们这样的启示：服务人员的素质不仅体现在他们的专业技能上，还体现在他们的态度、行为和人际交往能力上。这些素质直接影响到客户对服务的整体评价，进而影响企业的声誉和业绩。

资料来源：<https://max.book118.com/html/2017/0621/116997836.shtml>。

（五）服务规程

服务规程是根据各部门、各环节和各岗位的具体服务工作所确定的服务程序 and 操作规程。酒店服务是一项有组织的社会化劳务生产活动，需要建立健全服务规程，以保证各项服务工作的顺利进行。酒店服务规程以酒店岗位职位为基础，以酒店服务过程为主线，使酒店每一个岗位的服务操作互相联系起来并形成体系，以此规范服务人员的行为，保证提供优质服务。酒店服务规程工作包括以下几个方面。

1. 服务规程的制定工作

为有效保证和提高服务质量，酒店应根据自身的星级档次、目标市场、经营理念、企

业文化等因素制定出各部门、各岗位工作的操作程序,并对服务操作的先后步骤做出规定,打造互相联系、互相依存、互为条件的程序化体系。服务规程的制定工作遵循以下原则:服务规程以国家或行业标准为基础制定本店服务质量标准,按 ISO 9001 国际质量认证要求,做好标准化管理和标准化服务操作;服务程序要易操作、易掌握,能提高服务效率,能节省时间和精力;服务规程要能够方便宾客的使用,满足顾客对各类服务属性的期望;服务规程要具体化,在酒店运转的每个环节上要有明确、详细的标准加以规定,很多服务质量特性可以直接或间接地以数值表现出来;服务规程要覆盖酒店服务全过程,不能出现服务的“真空地带”及相互推诿的现象。

2. 服务规程的文件化确认

为了使服务人员按照程序、标准进行服务,酒店对制定的服务程序和检验标准要形成规范的文件化体系,即酒店质量保证体系,使酒店的服务保持稳定的运行状态。建议推出宾客服务质量保证卡,该卡包括服务态度的保证、服务标准的保证、产品标准的保证、质量保证的适用区域、对质量不满意部分的纠正与赔偿保证以及质量热线电话等内容。宾客服务质量保证卡既可以使宾客放心满意,也可通过宾客的对外宣传来吸引大量的回头客和常住客,还可利用宾客服务质量保证卡对酒店服务质量实施监督,促进酒店实现全面质量管理。

3. 服务规程的贯彻落实

酒店只有严格贯彻执行服务程序,才能保证各部门、各环节、各岗位的服务人员都能提供优质服务,从而提高服务质量。为确保服务规程的贯彻落实,应注意以下几点。

第一,坚持预防为主。酒店应将服务管理由传统的以检查服务结果为主转变为以控制服务质量问题产生为主,积极预防服务不合格现象的出现,把服务事故的解决置于顾客消费服务产品之前。

第二,坚持过程管理。酒店应以提供优质服务为目的,从全方位、全过程、全人员、全方法、全效益入手,对各项服务从准备阶段到服务阶段采取具备相关性和连续性的过程管理。

第三,建立检查与调查制度。酒店各级各部门每天做好巡视检查工作,纠正标准化服务中的偏差,从而通过标准化、程序化服务来提高酒店服务质量。酒店管理者应充分利用酒店信息反馈系统,及时搜集服务接待过程中的各种反馈信息,并对其进行科学分析,找出质量问题产生的原因,采取切实有效的改进措施,进一步提高服务质量。

(六) 顾客行为

顾客行为是影响酒店服务质量的最直接因素之一,酒店要从根本上提高服务质量,就不能忽视对顾客行为的管理。首先,通过实事求是的宣传、与顾客广泛的交流沟通、不断修正顾客的期望等方法,给顾客以恰当的服务期望,并且用现时的良好服务来提高顾客的满意度。其次,切实履行对客户的服务承诺,才能取信于客。再次,帮助顾客有效参与服务过程,尽可能地告知顾客酒店所有服务的知识,通过图片、语言、标识及示范等服务引

导手段让顾客明白自己的义务，使其更积极地参与到服务过程中去，从而完整地享受服务乐趣。最后，当发生服务差错的时候，服务人员要及时采取服务复原补救措施，以期顾客能重新评价服务质量，避免坏口碑的流传。



案例分析

五个汤碗的故事

小李是一个包房的实习生服务员。宴会开始，在上了第一道菜之后，一位有洁癖的顾客要求正在为其他顾客倒酒的小李把汤碗换一下，理由是汤碗太旧。小李马上去为这位顾客拿来一个新的汤碗。顾客拿到汤碗之后，生气地指着碗壁上一个芝麻大小的黑点要求重新换一个，原来那是汤碗上一个擦不掉的黑瓷点。小李有些着急了，心想：我再拿一个她再要求换怎么办？他突然想到了在学校的时候老师讲的一位餐厅经理为一位口味有特殊要求的老人换了两次阳春面，顾客都不满意，最后端了三碗面和调味料的故事。于是，他马上去工作台端了五个汤碗让顾客挑，终于，这位顾客挑了一个满意的汤碗开始用餐。

资料来源：<https://www.xiexiebang.com/tag/jdsxalj/>

案例思考题

1. 小李的酒店餐饮服务有哪些值得表扬的地方？
2. 从案例出发，探讨如何提高服务质量。

二、酒店服务仪态规范

酒店主要通过服务人员向顾客提供多种服务的形式来塑造酒店的形象，取得社会效益和经济效益。因此，服务人员的素质直接影响酒店经营的成败，是酒店服务的重要因素之一。仪态是指人们在交际活动中的举止所表现出的姿态和风度，是人们在外观上可以明显地被他人觉察到的活动、动作所呈现出的姿态，也叫举动、动作、仪态或姿态。酒店服务人员在服务过程中的行为举止必须符合服务规范，形成一种体现高水准服务的服务仪态，给顾客留下美好的印象。只有不断提升服务人员的仪态规范，酒店才能更好地满足客户需求。

（一）站姿规范

站姿是人体其他动态造型的基础，是酒店服务人员培养仪态美的起点。服务人员在服务过程中的站姿要给顾客以精力充沛、信心十足、积极向上的美好印象。服务人员要根据不同场合分别使用双臂垂放式标准站、腹前握指标准站、腹前握指丁字步站、单臂前屈式丁字步站、单臂后背式丁字步站、双臂后背小分腿站、双臂后背大分腿站等（见图 1-1 至图 1-7）。



图 1-1 双臂垂放式
标准站



图 1-2 腹前握指
标准站



图 1-3 腹前握指
丁字步站



图 1-4 单臂前屈式
丁字步站



图 1-5 单臂后背式丁字步站



图 1-6 双臂后背小分腿站



图 1-7 双臂后背大分腿站

(二) 坐姿规范

坐姿是酒店服务人员不常采用的姿势之一，如果有机会采用，服务人员要用端正优美的坐姿给人以文雅稳重、自然大方的美感。入座讲究左侧入座、右脚试探、动作轻缓，男子宜深坐，女子宜浅坐。坐姿讲究头正颈直、双眼平视、下颌微收、腰部挺直、略向前倾、两腿弯曲、双脚平落，双膝根据实际情况采用垂直式坐姿、垂腿开膝式坐姿、双腿斜放式坐姿、双脚交叉式坐姿、前伸后屈式坐姿、双脚回收式坐姿等（见图 1-8 至图 1-13），两肩平正放松，两臂自然弯曲，双手或各自扶在一条大腿上，或者双手叠放后放在两条大腿中



图 1-8 垂直式坐姿



图 1-9 垂腿开膝式坐姿



图 1-10 双腿斜放式坐姿



图 1-11 双脚交叉式坐姿



图 1-12 前伸后屈式坐姿



图 1-13 双脚回收式坐姿

间,或者将双手叠放在自己所侧一方的那条大腿上,或者放在椅子扶手上,或者搭在身前桌子上。离座时,右脚先向后收半步,然后站起,从左侧离座。

(三) 走姿规范

走姿是一种动态形体美,最能展现酒店服务人员的风度和活力。在服务场合,服务人员力争做到步姿平稳、讲究路线、步幅适当、步速适中、配合服饰、注意场合,给顾客一种动态美感。

女性服务人员的走姿。行走路线是一条直线,即常说的一字步。女子两脚要踏在一条直线上,脚尖稍外展,形成柳叶状。行走中,可以扭腰摆胯,两膝盖的内侧相碰,形成腰部与臀部的摆动而显得优美。女性服务人员的步幅在35厘米左右为宜,脚跟离地3~4厘米。女性服务人员行走的速度标准为每分钟118~120步,在巡视服务区时,步速要降低,每分钟60~80步。

男性服务人员的走姿。两脚跟交替行进在两条平行线上,脚步稍外展,脚尖可偏向中线10度左右,两脚间横向距离约3厘米。男性服务人员行走的速度标准为每分钟108~110步,在巡视服务区时,步速要降低,每分钟60~80步。



知识拓展

服务员走姿特例

(1) 陪同引导。服务人员与宾客需要交谈时,双方应并排行走,服务人员应走在来宾的左侧,身体稍向右转体,朝向来宾,保持两步左右的距离;当顾客不熟悉行进方向时,服务人员应该走在顾客左前方45°角一米左右的位置;每当经过拐角处、楼梯处、道路坎坷处、照明欠佳处,服务人员都要提醒宾客留意,应说“请左拐”“这边请”“请小心路滑”等,并配合正确手势,右手手指并拢,掌心向上,以肘关节为轴外侧横向摆动,上体微右倾,面带微笑,目视来宾。

(2) 路遇宾客。通道比较狭窄,有宾客从对面来时,服务人员应停下来,主动打招呼,让宾客通过,但切忌背对着宾客。正确做法是,靠右边行,右脚向右前方迈出半步;身体向左转,左脚随即跟进,呈标准站姿;右手放在腹前,左手指引宾客前进的方向,配以鞠躬礼,并说礼貌用语“这边请”;遇有急事或手提重物需超越行走在前的宾客时,应彬彬有礼地征得宾客同意,并表示歉意,应说“先生(小姐),对不起”,然后从宾客的左侧超越。

(3) 上下楼梯。上下楼梯时,服务人员不应该与宾客或其他服务人员并排行走。服务人员注意上下次序,不要和宾客抢行。当陪同引导宾客的时候,上下楼梯时要走在前面。上下楼梯时既要注意楼梯,又要注意与身前、身后的人保持一定距离,以防碰撞。

(4) 进出电梯。服务人员陪同宾客进入电梯时,应视电梯类别而分别处理。进入有人管理的电梯时,服务人员主动后进后出,表示对宾客的尊敬;进入无人管理的电梯时,服务人员应当先进去,后出来,以便控制电梯。

(5) 进出房间。服务人员和宾客一起进出房门，要请宾客先进先出，还要在出入房门时替宾客拉门或推门。在拉门或推门后，服务人员应使自己处于门后或门边，不要挡住宾客行进的方向。服务人员进房间须先敲门三下，停顿两秒左右再进入。进入房间，眼神看着宾客，随手轻轻关门，以标准站姿站立于距门口两步远处，行鞠躬礼并致问候语，然后进行服务；服务人员与宾客告别退出房间时，扭头就走是欠礼貌的，应该先向后退两步，再转身离去。

(四) 表情规范

服务人员在服务岗位上的表情应温和谦逊、大方自信、真诚热情。短时间交往要注视对方双眼为底线，以唇心为顶角的倒三角形区域；长时间交往可柔视对方面部，并对宾客多用平视或仰视，面带微笑。在目光与宾客接触的瞬间，要目视对方，启动自然大方的微笑。

(五) 仪表规范

仪表是以人的面容、服饰、姿态为载体的视觉形象展示，是酒店服务人员个人形象展示和酒店精神风貌体现的首要途径。其中，工作装要求合体、整齐、完整、清洁和挺括。配饰要求尊重宾客、工种有别、款式简练、图案朴素、样式保守。手部要求不蓄长指甲、每日勤洗手、加强手部保养。头发要求发型庄重、长短适中、不准染发、合理梳发、科学洗发。面部要求是面部清洁、化妆适度、唇部润泽、口气清新，不能浓妆艳抹，不能残妆示人，不能当众化妆或补妆。



知识链接

服务人员仪表要求

(1) 佩戴项链。女性服务人员只能戴一条项链，以纯金或纯银的质地为宜。项链要质地较轻、体积不大、做工精致，不能选用粗大的造型，项链吊坠的直径最好不超过5毫米。

(2) 佩戴耳饰。耳饰只允许戴一副，选择紧贴耳朵的款式，设计简单、样式保守，并且不能有吊坠，以耳针为最佳。耳饰样式保守，镶嵌物直径不超过5毫米。耳环长度不能超过耳垂。

(3) 佩戴戒指。女性服务人员只能佩戴一枚戒指，设计要简单，镶嵌物直径不超过5毫米。

(4) 佩戴胸卡。胸卡应佩戴在左胸上方，男性服务人员戴在左胸小口袋上方，女性服务员也应戴在相应的位置。胸卡佩戴应端正统一，不得歪扭。从事食品加工的服务人员应当将胸卡内容绣在上衣兜口处。

(5) 头发要求。男性服务人员以剪短头发为宜，必须做到“前发不覆额，侧发不掩耳，后发不触领”；女性服务人员可留各式短发，短发造型不宜奇特。头发长度不能超过衣领。前发须保持在眉毛上方，不宜挡住眼睛。两侧头发干净利落，不要总往前跑。如果是长发过肩就要扎起，盘于脑后，用发网网住，佩戴统一的头花或发夹，不得使用夸张耀眼的头

花或发夹。除了黑色，服务人员不准染其他颜色的头发。

(6) 化妆要求。女性服务人员一般以化浅妆、淡妆为宜，不能浓妆艳抹，力争做到简约、清丽、素雅。化妆品应与肤色、服装的颜色搭配，不得使用有浓烈气味的化妆品，不可以用颜色夸张的口红、眼影、唇线。要使化妆后的脸看起来真实、生动、自然，不能过分地引人注目。女性服务人员应当避免自己的妆面出现残缺，在用餐之后、饮水之后、工作之后，一定要及时地为自己补妆，但要避免当众化妆或补妆。

第三节 酒店服务策略

酒店服务在提升顾客体验和满意度、提升品牌形象、提高员工工作效率、增加运营效益等多方面起着重要作用。酒店服务策略的不断创新与发展已经成为酒店参与竞争、取得发展的重要手段。

一、酒店服务策略的内涵

酒店服务策略是酒店为提供优质服务所采取的方式方法的总和。酒店行业市场竞争日趋激烈，同类产品差异性逐渐缩小，酒店要想在市场中生存，必须随着消费需求和消费环境的变化而不断积极开发新的服务策略。

二、酒店服务策略的种类

(一) 个性化服务

个性化服务是以顾客需求为中心，酒店在满足顾客原有需求的基础上，针对顾客个性特点和特殊需求，主动积极地为顾客提供特殊的服务，是对顾客采取“量体裁衣”定制式的服务。个性化服务要求酒店服务人员以强烈的服务意识去了解顾客，将顾客的爱好、饮食习惯、消费特点，甚至生活习俗、癖好都留心记录下来，设身处地揣度顾客的心理，根据每位顾客的特别要求，提供有针对性的优质服务，使顾客的人格被尊重，个人癖好被满足，特殊难题被解决。

(二) 归属服务

归属服务是提供一种使顾客对酒店产生认同和忠诚感的服务，满足顾客的情感需求，使他们感觉到被重视和关怀。归属服务要求服务人员视顾客如亲人，以满腔热情去帮助顾客、感动顾客。例如，可以为VIP顾客配备具有自己姓名的专属睡衣。

(三) 细节服务

细节服务是指在服务过程中关注并满足顾客需求的服务细节，通过精心设计和精心对待服务细节来提升顾客的满意度和体验度。酒店服务工作是由各种具体复杂的琐碎细节组成的，细节处理不好，就会影响顾客对酒店服务工作的整体评价。细节服务要求酒店员工具备高度的敬业精神和专业的服务技能，能够随时随地洞察顾客的需求，并迅速做出响应。

酒店行业最大的竞争不是硬件的竞争，而是尽可能提供更多因细节服务而产生的“感动瞬间”，吸引和留住顾客。例如，顾客着凉，服务人员可以提供姜汤服务；顾客胃疼，服务人员可以提供小米粥安神养胃；顾客嗓子上火，服务人员可以主动送上冰糖雪梨水；顾客手受伤，用餐时服务人员可以主动提供勺子；顾客被蚊虫叮咬，服务人员主动送上花露水或防蚊液；顾客晕车，服务人员可以给顾客提供晕车贴；顾客带孩子用餐，服务人员可以主动提供宝宝椅、儿童餐具玩具；顾客左手用筷子，服务人员可以主动把餐具移到左侧；用餐中发现顾客有醉酒迹象，服务人员可以提供蜂蜜水解酒；等等。

情境问答

细节服务的技能

1. 服务人员清扫客房时，发现顾客将毛毯、棉织品等软物垫于枕头下，应该怎么做？

答：顾客可能嫌房间的枕头低，服务人员可以给顾客增加一个荞麦枕。

2. 发现房间内有顾客放置的药品，服务人员应该怎么做？

答：服务人员可以主动提供温白开水，并留言提醒顾客按时服药。

3. 服务人员清扫房间时，发现暖水瓶盖开着，应该怎么做？

答：不知是顾客倒完开水忘记盖好瓶塞，还是顾客喜欢喝凉开水而故意打开瓶塞，服务人员可以为顾客送去装满凉开水的凉水瓶，同时将暖水瓶照例更换好新的开水。

4. 服务人员早上清扫房间时发现，顾客将开夜床时已铺好的被子双层叠好盖在身上，应该怎么做？

答：顾客可能嫌房间冷，这时服务人员应立即主动加一条毛毯或被子给顾客，并交代中班服务人员、夜床服务人员将温度调到 26℃ 左右。

5. 前台接待在做身份证扫描的时候，发现有过生日的顾客，应该怎么做？

答：服务人员可主动向上级汇报，为顾客准备生日礼物和祝福卡片。

6. 顾客在酒店举办升学庆祝宴会时，服务人员应该怎么做？

答：服务人员应主动送上橙子，祝贺学业有成。

（四）定制服务

定制服务是指根据顾客的特定需求和偏好，提供量身定做的服务，全面满足顾客个性化和多样化需求的一种全新服务方式。这种服务模式强调个体差异，旨在满足顾客的个性化需求，提供更加贴近顾客期望的服务体验。酒店可以通过客史档案的建立、信息网络化的实现、组织结构的扁平化和酒店服务的模块化为顾客提供定制化的产品，全面提高顾客满意度。例如，酒店可以提供一些顾客自助式的服务项目供顾客选择，然后由顾客亲自挑选、设计、组合成满意且完整的服务产品，再由酒店的电脑系统针对大量的客户订单进行全面统筹、匹配，报价后与顾客分别协议完成，全面满足顾客的个性化需求。

（五）特色服务

特色服务是指能够区别于其他酒店，能创造出竞争优势的、与众不同的独特服务。面对日益激烈的市场竞争，唯有差异化服务才能打动顾客的心。目前，有些酒店除了提供餐饮、住宿、会议等基本服务，还增加了运动健身、休闲、研学、亲子、团建、水上乐园等

多样化功能与特色服务。



案例分析

酒店特色案例集锦

睡眠管家酒店是会尽一切努力为顾客提供优质睡眠环境的主题酒店。例如，酒店专门增设了“睡眠管家”为顾客服务，并设置了“枕头菜单”供顾客选择；床垫是由科技含量高的钢丝弹簧泡沫和高级丝线制成的，有助于睡眠，浴室里充满薰衣草芳香，能帮助顾客放松神经；酒店的 SPA 和按摩中心为顾客提供放松筋骨的服务；提供睡前牛奶和曲奇饼干；床头贴着快速入睡的呼吸小窍门；等等。

青年旅舍是为自助旅游者特别是青年旅游者提供住宿的旅舍，并向顾客展示一种积极健康、回归自然的生活方式。比如，每晚与来自四面八方的青年联欢、交流，顾客每天清晨自己清理旅舍杂物，自己动手打理生活，不使用一次性用具，宣传戒烟、戒酒，等等。

Treetops 酒店会邀请顾客与酒店工作人员在酒店的庭院里植树。植过树的顾客顺理成章地成了这棵树的主人，从而享受众多优惠待遇，还可以给树取名。顾客返回住所时，一定会时常回忆起自己在新西兰的牵挂——自己拥有的那片绿色。

小说主题酒店将西方文学中的经典菜肴呈现在顾客眼前，并在餐厅墙壁上描绘出小说的场景，还设计出以小说为主题的房间。

免费旅馆明文公告：只要夫妇两人体重加起来不超过 91 千克就可以不付钱舒舒服服地住上一晚。实际上，能享受此优待的夫妻并不多，但由于有了这个告示，“免费旅馆”名声大振，生意特别红火。

蜜月屋宾馆每次只能接待一对夫妇或情侣。“蜜月屋”真可谓“麻雀虽小，五脏俱全”，全方位的顶级设备和一流服务，不仅可以让顾客身心放松，还可以演绎“住一晚就能天长地久”的爱情佳话。

想好再分手餐吧是针对情感出现问题或即将分手的夫妻而开设的餐吧，其他食客免进。该餐厅的客户群锁定那些情感出现裂痕即将分手的情侣或夫妻。餐厅为了帮助顾客挽回爱情，设计了 15 间包房，为情感暂时出现裂痕的情侣，开设了“老地方”“勿忘我”“情未了”等包间，为即将分道扬镳的夫妻，开设了“今生缘”“手牵手”“连理枝”等包间，并且设计了具有亲和力与温馨感的服务，勾起人们对恋爱时的美好回忆，为那些情感出现裂痕即将分手的情侣或夫妻营造了分手前一诉衷肠的最佳情感交流氛围。

案例思考题

请分析以上酒店特色服务的成功之处。

（六）体验服务

体验服务是酒店以提高顾客整体体验感为出发点，让顾客参与酒店产品的体验，进而创造差异化的顾客感知价值。例如，餐厅现场表演面食加工技艺，绚丽的大堂设计，让顾客享受到视觉上的极致盛宴，帮助顾客实现视觉体验；自动播放欢迎语、音乐等，给顾客宾至如归的体验，帮助顾客实现听觉体验；将不同的香气与不同的空间和环境相结合，帮助顾客实现嗅觉体验；引进当地特色美食和全球各地佳肴，通过智能点餐系统满足顾客不

同的口味需求，帮助顾客实现味觉体验；开发出让顾客动手参与的项目，帮助顾客实现触觉体验。

（七）零干扰服务

零干扰服务是指酒店服务人员在提供服务时不能妨碍顾客，针对消费者心理特点提供适时、适度的服务。这种服务不是对主动热情服务的背叛，而是避免因过度的干扰性热情给顾客造成压抑感。这种服务要求服务人员要通过观察、判断、推理，预测出宾客需求的轻重缓急，选择在恰当的时间，为宾客提供恰当的服务，从而避免由于提供服务的时机不恰当而造成服务失效。酒店服务零干扰要求服务人员要充分认识消费者的需求和心理特点，并且根据不同消费者的具体情况研究和把握其服务的最佳度，抓住适宜的时间提供适合的服务，为顾客创造一个和谐、宽松、舒心的服务消费环境。

（八）超前服务

超前服务要求酒店服务人员以高度的责任感对待自己所从事的服务工作，想顾客之所想，想顾客之未想，争取在顾客提出问题和要求的前三秒就想到并做到。为了实现超前服务，服务人员要尊重顾客，站在顾客的角度，设身处地地体察顾客的心理，从顾客的表情和神态中了解顾客的需求，时刻保持积极主动的状态，服务于顾客开口之前。

（九）无 NO 服务

无 NO 服务是指在面对顾客所提出的无法满足的要求或顾客有错误的情况下，服务人员需要委婉地解释，而不是生硬地拒绝和指责，不得使用“不行”“不准”“禁止”等否定语。美国“现代酒店之父”斯塔特勒先生提出“顾客永远是对的”，一个酒店要在市场中生存，就要把消费者的需求作为经营和营销活动的出发点和落脚点。对于超出服务范围的要求，服务人员可以通过创造条件来满足，提供超值服务，最大限度地满足顾客的需求；对于实在无法满足的需求，服务人员则需要委婉地解释，而不是生硬地拒绝；当顾客确实有错误或对酒店产生误会时，只要顾客不是出现严重越轨或违法行为，服务人员都要委婉、富有艺术性地解释。

情境问答

顾客向服务人员敬酒，从无 NO 服务的原则出发，服务人员应该怎么处理？

答：①表示谢意；②婉言向顾客说明工作时间不允许喝酒，从而谢绝；③服务人员可以主动上前服务，如撤餐具、加茶水等，避开顾客注意力，又不使顾客难堪，或者可以借故为其他顾客服务，推脱顾客的敬酒；④如确实难以推辞，应接过杯子，告知顾客工作结束后再饮，然后换个酒杯斟满酒给顾客，同时表示谢意。



案例阅读

餐具又回来了

在某酒店的中餐厅内，有一些外宾在用餐。一位外国女士对桌上的筷子和细瓷餐具很

感兴趣。小章为客人上菜时,发现餐桌上少了两双筷子和一个细瓷汤碗。小章不动声色地笑问一位面前没有汤碗和筷子的外国女士:“女士,您没有餐具,是否需要我为您重新添置?您是要刚才那种黄色的汤碗,还是要其他颜色的?”“不,不,我们什么都不要,谢谢你。”女宾神色尴尬地说道。几分钟后,小章又回到了客人面前,手里拿着几样包装精致的餐具,微笑着对外国女士说:“我刚才发现您对中国的餐具很感兴趣,这些餐具确实很精致。为感谢大家对这些工艺品的喜爱,我代表餐厅送上一个细瓷雕花福寿汤碗和六双高级筷子,给各位留个纪念,筷子是免费的,碗将按优惠价格记在餐费的账单上,您同意吗?”留小胡子的客人马上明白了小章的意思,他接过小章手里的物品,又仔细看了几眼说道:“请你先离开一会儿,让我们考虑一下。”小章会意地转身离去。

当客人再招呼小章回到餐桌前时,小章看到刚才不见了的餐具又摆放在原来的位置上。

案例评析:本案例中的外国客人一开始拿了餐厅的餐具,服务员小章发现后及时巧妙处理,既维护了餐厅的利益,又不让顾客难堪。这要归功于小章很了解顾客的心理需求,在发现问题时能迅速反应、较好地处理问题。

资料来源: <https://easylearn.baidu.com/edu-page/tiangong/bgkdetail?id=e685dd6d27d3240c8447effc&fr=search>.

(十) 超值服务

超值服务是指在服务过程中,除了满足顾客的基本需求,酒店还提供超出顾客期望的服务,使顾客感受到额外的价值。这种服务往往能够给顾客留下深刻的印象,提高顾客的忠诚度,并且在市场上形成良好的口碑。一些酒店提出“让顾客 101%的满意”,这额外的 1%就是能给顾客带来意外惊喜的超值服务。为了实现酒店服务的超值化,酒店服务人员要在规范服务的基础上,多观察、多思考,在不违背原则的前提下,最大限度地满足顾客的超常要求,使其获得超值服务,倍感惊喜。



案例分析

金钥匙服务案例

“金钥匙”小李和往常一样在饭店大堂进行日常巡视,发现坐在南侧休息区的一位顾客,手里拿着几件儿童衣服满脸焦急地打着电话,无意间手中的衣服滑落在地上。小李快步走到顾客身旁拾起衣服,点头示意并将衣服递到顾客手上,职业的敏感使小李意识到顾客遇到了问题。

经过简单询问得知:这位顾客姓陈,丈夫因公差到国外没时间陪女儿过生日,路经香港 A 服装店为女儿特意挑选了几件衣服作为生日礼物。陈女士收到衣服后给孩子试穿时发现号码有些偏小,样式孩子特别喜欢。陈女士刚刚打国际长途电话向丈夫抱怨,因为后天就是女儿的生日了。

得知情况后,小李安抚了陈女士,马上帮其在网上查找 A 服装店香港总店的电话,与该店联系并确认衣服标签没有拆掉且有购物发票是可以更换的,但是走正常的换货流程肯定在后天拿不到这件服装。小李立刻运用自己特殊的“金钥匙”身份联系金钥匙组织,但香港“金钥匙”迟迟联系不上,还好联系到了深圳的“金钥匙”。当日小李帮陈女士将购物发票和衣服航空快递到深圳,深圳“金钥匙”到香港 A 服装店更换了合适的衣服。两天后,

在陈女士女儿生日当晚，小李将换好的衣服交到了陈女士的手中，当时陈女士脸上惊喜的表情令小李难以忘怀。她丈夫的越洋电话更是让小李记忆深刻，“谢谢你在我女儿生日当天送给我们的惊喜，你的服务让我对贵酒店刮目相看”。

酒店金钥匙服务是酒店业中一种高品质、个性化的服务理念，它源自“金钥匙国际联盟”。酒店金钥匙服务以其专业、周到、细致的特点而著称，是以客户为中心，注重个性化、高品质，全方位满足客户需求的服务模式，通过专业化的服务团队和严格的服务标准为客户提供“满意+惊喜”的极致入住体验。“金钥匙”不单单是一个职位，更是一种精神。或许他们不是无所不能的，但肯定会竭尽所能，合理地利用“金钥匙”之间的服务平台，为顾客提供优质的服务，为顾客排忧解难，让顾客感受到惊喜。

资料来源：<https://wenku.baidu.com/view/4b4c0735bb4ae45c3b3567ec102de2bd9605dee7.html>。

案例思考题

1. 请分析“金钥匙”小李在服务过程中采取了哪些服务策略。
2. 从案例出发探讨酒店金钥匙服务的真谛。



课后练习题

一、思考题

1. 简述酒店服务的特点。
2. 酒店服务为什么是由有形服务和无形服务构成的综合体？
3. 论述酒店服务人员的基本素质。
4. 论述酒店服务的策略。

二、案例分析题

案例 1-1

餐饮部优秀员工吴顺梅的事迹

事迹一：个性化服务显魅力。某天中午，吴顺梅热情地招待顾客，由于是常客，吴顺梅对顾客的饮食习惯非常熟悉，对顾客进行了针对性的服务。其中有位顾客喝白酒出汗非常厉害，空调和凉面巾仍阻止不住汗水，于是细心的吴顺梅赶忙将顾客的面巾洗净后，把冰块包裹在里面送给顾客。顾客满意地点点头说：“还是这里的服务人员好啊，真是太细心了，在这儿我始终能享受到尊贵、超值的 service，真是名副其实的三星级酒店。”

事迹二：温暖服务显真情。席间上了一道“百年好合汤”，一位女顾客小声嘀咕：“汤里的小红枣很好，正好这几天熬药缺少红枣，但是一直没有买到。”吴顺梅听到后，征得领导同意，从厨房取来 10 颗红枣装好交到顾客手中，顾客接过一直没买到的红枣，非常高兴并执意付款，被吴顺梅婉言谢绝，顾客不停夸赞，“你们的服务真是太到位了……”。

事迹三：体贴服务显用心。两位新人不断向前来祝贺的客人敬酒，由于新娘不胜酒力，经过一轮劝酒后，坐在沙发上显出非常难受的样子，吴顺梅看到这一情况后，联系后厨，为新娘做了一份醒酒汤，并主动询问其身体情况，顾客非常感动，连连道谢。

资料来源：<https://www.xiexiebang.com/a1/2019051214/46757cec0b5efd19.html>。

案例思考题

1. 本案例体现了酒店服务的哪些特点?
2. 吴顺梅采取了哪些酒店服务的策略?
3. 从本案例中,我们可以看出酒店服务人员应该具备哪些基本素质?
4. 探讨如何提高服务人员的综合素质。

案例 1-2

一天晚上,某饭店中餐厅 16 号桌有三位顾客正在就餐,投诉茶水不够烫,服务人员进行了合理的解释。值台服务人员将顾客所点的四碟冷菜送上 16 号桌。桌上的一位顾客嚷起来了:“鳗干这么咸,叫我们怎么吃?是不是想咸死我们?!”值台服务人员发现顾客话中带刺,不像是普通顾客的投诉,便向餐厅经理作了汇报。经理得知这一情况后,立即走向 16 号桌,对顾客说道:“咸是腌渍海产品的口味特点之一,一方面可以使菜肴增加香味,另一方面也方便保存。我们的服务人员可能没有向三位先生说明,这是我们工作上的不足,我相信三位的口味喜好清淡,你们可以换一个冷菜,也可以把鳗干退掉。各位意下如何?”其中的一位顾客说:“还是留着吧,等会儿下饭吃可能蛮不错的。”经理回答说:“行,各位请慢用,如有问题请直接找我。”说完便离开了。

随后,经理经常在 16 号桌周围巡视,还时不时地帮值台服务人员为 16 号桌的顾客上一道菜,斟一次酒,有时候则向他们介绍菜的烹制过程及有关典故等。这三位挑剔的顾客发现服务无可挑剔,便沉默了。当他们结账离开餐厅时,餐厅经理对他们说:“感谢你们对本餐厅提出的宝贵意见,欢迎各位再次光临。”顾客说:“谢谢你,我们肯定会再来这儿吃饭的。”

案例评析: 餐饮企业经常会接待一些爱挑剔的顾客,服务人员应时刻牢记“顾客总是对的”这一服务原则,以满足顾客正当而合理的要求;若顾客无理挑剔,也不要试图用自己的“道理”去与顾客辩解,而应不卑不亢地让事实来说话。本案例中的三位顾客一开始便摆出一副咄咄逼人的架势,投诉茶水不够烫,抱怨鳗干太咸。餐厅经理的处理体现了他具有“宾客至上”的服务观念,他向顾客解释鳗干的口味特点,接着指出餐厅工作的不完善之处,并提出供顾客选择的处理方法,还时时关注顾客的消费过程,最终让爱挑剔的顾客也觉得这次服务无可挑剔。

资料来源: <https://wenku.baidu.com/aggs/bb56969b51e79b8968022627.html>.

案例思考题

请分析该案例中所采用的服务策略。

三、实践练习题

1. 选择一家具有代表性的酒店进行调研,分析其服务策略,并就完善服务策略提出建议。
2. 寻找身边的优秀酒店员工,编写其优秀事迹。
3. 选择一家餐厅,为其设计特色服务。

四、翻转课堂讨论题

案例资料 1: 一天中午,一位住在某饭店的顾客到饭店餐厅去吃饭,走出电梯时,站在电梯口的一位女服务员很有礼貌地向顾客点头并说:“您好,先生。”顾客微笑着回道:“你好,小姐。”当顾客走进餐厅后,引台员说出同样的一句话:“您好,先生。”那位顾客

微笑着点了一下头，没有开口。顾客吃完饭，顺便到饭店的庭院中去逛逛，当他走出内大门时，一位迎宾员又说出同样的一句：“您好，先生。”这时顾客下意识地只点了一下头。等到顾客重新走进内大门时，见到的仍然是那个迎宾员，“您好，先生”的声音又传入顾客的耳中，此时这位顾客已经感到不耐烦了，径直去乘电梯准备回客房休息。恰巧在电梯口又碰见了那位小姐，自然是一成不变的套路：“您好，先生。”顾客实在不高兴了。这位顾客在离店时写给饭店总经理一封投诉信，内容写道：“我真不明白你们饭店是怎样培训员工的。在短短的午饭时间内，我遇见的几位服务人员竟千篇一律地简单重复着一句‘您好，先生’，难道不会使用一些其他语句吗？”

资料来源：http://www.360doc.com/content/10/1027/16/3703181_64499115.shtml.

案例资料 2：企业家 A 先生下榻于东方饭店，这是他第二次入住该饭店。次日早上，A 先生走出房门准备去餐厅，楼层服务生恭敬地问道：“A 先生，您是要用早餐吗？”A 先生很奇怪，反问：“你怎么知道我姓 A？”服务生回答：“我们饭店规定，晚上要背熟所有顾客的姓名。”这令 A 先生大吃一惊，尽管他频繁往返于世界各地，入住过无数高级酒店，但这种情况还是第一次碰到。A 先生愉快地乘电梯下至餐厅所在楼层，刚出电梯，餐厅服务生急忙迎上前：“A 先生，里面请。”A 先生十分疑惑，又问道：“你怎么知道我姓 A？”服务生微笑答道：“我刚接到楼层服务生的电话，说您已经下楼了。”A 先生走进餐厅，服务人员殷勤地问：“A 先生还要老位子吗？”A 先生的诧异再度升级，心中暗忖：“上一次在这里吃饭已经是一年前的事了，难道这里的服务人员依然记得？”服务人员主动解释：“我刚刚查过记录，您去年 6 月 9 日在靠近第二个窗口的位子上用过早餐。”A 先生听后有些激动了，忙说：“老位子！对，老位子！”服务人员接着问：“老菜单？一个三明治，一杯咖啡，一个鸡蛋？”此时，A 先生已经极为感动了：“老菜单，就要老菜单！”给 A 先生上菜时，服务生每次回话都退后两步，以免自己说话时唾沫不小心飞溅到顾客的食物上，这是在其他饭店里 A 先生从来没见过的。就这样，一顿早餐给 A 先生留下了终生难忘的印象。此后三年多，A 先生生日的时候突然收到了一封东方饭店发来的生日贺卡：“亲爱的 A 先生，您已经三年没有来过我们这里了，我们全体人员都非常想念您，希望能再次见到您。今天是您的生日，祝您生日快乐。”A 先生当时热泪盈眶，激动不已……

资料来源：<https://max.book118.com/html/2020/1023/6100205050003012.shtml>.

讨论题

1. 在第一个案例中，为什么服务人员礼貌服务却招来顾客投诉？
2. 在第二个案例中，酒店是如何开展个性化服务的？
3. 从案例出发，探讨酒店如何提高服务质量。



即测即练

自
学
自
测



扫
描
此
码