



高等学校规划教材

GAODENG XUEXIAO GUIHUA JIAOCAI

秦远好 主编

饭店服务技术

FANDIAN FUWU JISHU



西南师范大学出版社
全国百佳图书出版单位 国家一级出版社



高等学校规划教材
GAODENGXUEXIAO GUIHUA JIAOCAI

主编 秦远好

饭店服务技术

FANDIAN FUWU JISHU



西南师范大学出版社
全国百佳图书出版单位 国家一级出版社

图书在版编目(CIP)数据

饭店服务技术/秦远好主编. —重庆:西南师范大学出版社, 2010. 2

ISBN 978-7-5621-4853-1

I. …饭 II. 秦… III. 饭店—商业服务 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 023822 号

饭店服务技术

秦远好 主编

责任编辑:钟小族

书籍设计:周娟 刘玲

出版、发行:西南师范大学出版社

(重庆·北碚 邮编:400715)

网址:www.xscbs.com)

印 刷:重庆大学建大印刷厂
开 本:787mm×1092mm 1/16
印 张:16
字 数:340 千字
版 次:2010 年 2 月第 1 版
印 次:2010 年 2 月第 1 次印刷
书 号:ISBN 978-7-5621-4853-1

定 价:29.00 元

序言

陈绍友

服务是现代饭店的灵魂,它贯穿于现代饭店的生产经营过程的始终,是其有形资源实现自身价值转换的基本途径和参与市场竞争并获取竞争优势的主要手段。因此,饭店的服务水平往往决定着饭店的前途和命运。

现代饭店通常为宾客提供住宿、餐饮、休闲娱乐等服务产品,这也是现代饭店的主营业务。因此,本书立足于对现代饭店服务本质属性和服务理念的理解,首先从宏观角度探讨了现代饭店服务的内涵与本质特征、服务理念以及未来的发展趋势,阐释了饭店服务应当遵循的礼貌、礼节和礼仪规范。其次,紧紧围绕现代饭店的客房、餐饮和康乐三大主营产品剖析了饭店房务服务、餐饮服务 and 康乐服务的基本规律、服务规程与服务技术。其中房务服务主要论及饭店前厅、客房以及客房安全保卫等方面的服务活动,餐饮服务重点讨论了饭店零餐服务、宴会服务和酒吧服务,康乐服务主要涉及饭店康体、娱乐和保健美体项目服务。

纵观全书,有两大特点。一是理论性与实操性有机统一。本书首先在总论部分全面阐释了饭店服务和饭店服务礼仪等相关理论与规律,为进一步理解与掌握饭店业务部门的服务技术奠定了良好的理论基础。与此同时,全书重点阐释了饭店房务、餐饮和康乐三大业务部门服务活动的标准规范、服务流程与服务技术,具有突出的实操性。二是内容安排富有启发性。全书各章节以案例导入并围绕案例和将要阐述的核心内容提出问题,以启发思维和激发兴趣,从而避免了平铺直叙可能产生的枯燥乏味。因此,本书不仅在理论阐释、内容安排和方法体系上有别于其他有关饭店服务的书籍,而且抓住了现代饭店服务的核心问题,从而使本书具有更强的理论与实践指导意义,能更好地满足高等院校旅游管理专业的课程体系改革和饭店行业服务实践的需要。

(陈绍友:重庆师范大学经济管理学院副院长,博士,教授,旅游管理专业硕士生导师)

目录 MU LU

序言

第一编 总论	001
第一章 饭店服务概论	003
第一节 服务与饭店服务	003
第二节 饭店服务理念	008
第三节 饭店服务的发展历程	013
第四节 饭店服务的发展趋势	016
第二章 饭店服务礼仪规范	019
第一节 饭店服务礼仪的内容和基本原则	019
第二节 饭店服务人员的仪容仪表规范	023
第三节 饭店服务人员的仪态规范	027
第四节 饭店服务人员的应接礼仪	031
第二编 饭店房务服务	039
第三章 饭店前厅服务	041
第一节 预订服务	041
第二节 礼宾服务	049
第三节 总机话务服务	058
第四节 总台服务	061
第五节 商务中心服务	069
第四章 饭店客房服务	072
第一节 客房服务模式与服务流程	072
第二节 客房清洁服务	076
第三节 客房日常对客服务	091
第四节 公共区域清洁服务	102
第五章 饭店客房安保服务	107
第一节 客房安全设施与安全制度	107
第二节 客房安全事故的防控	113

第三编 饭店餐饮服务	117
第六章 菜肴与酒水	119
第一节 中西菜肴	119
第二节 中外名酒	128
第三节 中外名饮	136
第七章 餐饮服务基本技能	142
第一节 托盘	142
第二节 摆台	144
第三节 餐巾折花	152
第四节 斟酒	157
第五节 上菜与分菜	162
第八章 零餐服务	167
第一节 零餐服务的特点	167
第二节 中餐零餐服务	169
第三节 西餐零餐服务	175
第九章 宴会服务	184
第一节 宴会概述	184
第二节 中餐宴会服务	188
第三节 西餐宴会服务	195
第十章 酒吧服务	200
第一节 酒吧	200
第二节 鸡尾酒的调制	209
第三节 酒吧服务规程	215
第四编 饭店康乐服务	219
第十一章 饭店康体项目服务	221
第一节 室内康体项目服务	221
第二节 室外康体项目服务	226
第十二章 饭店娱乐项目服务	231
第一节 歌舞演出项目服务	231
第二节 益智娱乐项目服务	235
第十三章 饭店保健美体项目服务	238
第一节 保健项目服务	238
第二节 美体项目服务	241
后记	248



第一编 总 论

服务是现代饭店业的灵魂,也是饭店销售给宾客的核心产品。饭店能否为宾客提供优质的服务,关键在于服务人员的服务意识与服务能力。因此,饭店服务人员在学习掌握专业服务技能之前,首先应当充分认识饭店服务的科学内涵与本质特征,服务在现代饭店中的地位作用,具备现代饭店的服务理念,知晓在对客服务过程应当遵循的礼仪规范。

本编主要内容

◎ 饭店服务概论

◎ 饭店服务礼仪规范



第一章 饭店服务概论

服务是现代饭店销售的核心产品,是饭店业的灵魂。饭店能否为宾客提供令人满意的优质服务,关键在于服务人员是否真正理解服务的本质,具备现代饭店的服务理念,准确把握现代饭店服务的发展方向。

第一节 服务与饭店服务

【导入案例】

“我能帮助你们”

×饭店按常规每天派“金钥匙”一名,前往火车站为几列豪华旅游列车接站。中日友好协会的某旅行团乘车抵达,该团成员皆为老人,不知是因为导游的粗心没有通知酒店,还是此团将要下榻的酒店没有接站服务,只见这批老人在拥挤的站台上,手提肩背沉重的行李左冲右突不堪重负。×饭店的“金钥匙”小王,正巧没有这趟车的接站任务,看到这种情况,他略加思索,便飞步上前征得随团陪同的同意,用简单而准确的日语告诉客人,他是×饭店的“金钥匙”,可以为大家提供无偿的行李服务,请大家先将大件行李集中,清点数目,然后迅速地推来了行李车把已清点过的行李一一搬上,跟着团队向停车场走去,日本客人看着小王推着行李车,心里都有一种到家见到亲人的感觉。次日,由于所下榻饭店的服务质量低下,该团全体成员要求当天下午搬至×饭店入住,因为昨天小王的义举打动了他们,当他们在×饭店大堂见到小王时,那亲切的招呼声引来了许多客人的关注。一个月后,同一系列的团队也改住×饭店,由此,×饭店受益匪浅。

【资料来源】

李任芷. 旅游经营管理服务案例. 北京: 中华工商联合出版社, 2000 年: 第 139 页.

【思考问题】

1. 该饭店为何能够吸引众多的团队客人改住本饭店?
2. 优良的服务在饭店的运营过程中能发挥什么样的作用?

服务贯穿于饭店业务活动的始终,是饭店争取客人、赢得市场的重要手段。因此,饭店服务人员首先应当充分认识和深刻领会饭店服务的本质以及在饭店运营过程中的重要作用。



一、饭店服务及其特性

(一) 服务与饭店服务

1. 服务

国际学术界对服务的研究起源于 20 世纪五六十年代,市场营销学界首先把研究的领域从物质产品拓展到服务产品领域,并开始关注服务的概念界定,从此,对服务的研究步入正轨。由于“服务”(Service)是一种十分复杂的现象,在日常生活中有各种各样的表现形式,因此,学术界至今仍是仁者见仁,智者见智,还没有形成一个权威性的定义。譬如美国市场营销学会(AMA)1960 年最先将“服务”定义为“用于出售或者是同产品连在一起进行出售的活动、利益或满足感”,并被许多学者广泛采用。但随着对“服务”研究的深入,该协会在 80 年代又重新将服务定义为“可被区分界定,主要为不可感知却可使欲望获得满足的活动,而这种活动并不需要与其他产品或服务的出售联系在一起。生产服务时可能会或不会需要利用实物,而且即使需要借助某些实物协助生产服务,这些实物的所有权将不涉及转移的问题。”

国际饭店业则将 Service(服务)这一词汇中的每一个字母赋予了特定的含义,以表示其对服务人员言行的一种要求。其中:S=Smile(微笑),要求服务员要对每一位宾客提供微笑服务;E=Excellent(出色),指服务员要将每一项微小的服务工作都做得很出色;R=Ready(准备好),要求服务员随时作好为宾客提供服务的准备;V=Viewing(看待),要求服务员要把每一位宾客都看做是需要给予特别照顾的贵宾;I=Inviting(邀请),要求每一位服务员在服务结束、宾客即将离去时,应主动地诚恳地邀请宾客再次光临;C=Creating(创造),要求每一位服务员要精心创造出使宾客能享受其热情服务的氛围;E=Eye(目光关注),要求每一位服务员始终要用热情好客的目光关注宾客,预测宾客需求,并及时提供服务,让宾客时刻感受到服务员对自己的关注。

2. 饭店服务及其构成要素

饭店服务是指服务人员利用饭店的支持性设施和辅助用品,发挥自己的服务才能,努力营造和谐、融洽的服务氛围,以自身的行为或行为结果去满足宾客的身心需要并使自己获得相应报偿的各种活动。

饭店服务既是一种行为,也是一种复合形态的产品,由有形资源、无形的服务行为和服务氛围等要素构成。

有形资源包括饭店的支持性设施和辅助性用品两大类,是饭店服务赖以存在的物质基础。比如饭店的建筑物、客房、餐厅、娱乐设施、酒水食品等,没有这些有形的物质要素的存在,饭店员工的服务行为难以发生,更不可能实现服务行为的价值转换。对于饭店而言,物质条件的改善是相对容易的,只要投入一定的资金就能解决这一问题,但是它并不能保证饭店在市场上占有绝对的优势。

服务行为是服务质量至关重要的决定因素,它包括两个方面:一是有形的部分,比如



员工的仪表。二是员工的服务行为,虽然它是触摸不到的,但宾客是可以感知的。饭店服务质量的好坏很大程度上取决于人的综合素质和服务水平,而不是依赖金钱来解决问题。

服务氛围是由饭店的有形设施、管理人员、服务人员以及顾客共同作用下形成的一种环境,这种环境一部分是可视的,如饭店的建筑风格、装饰格调、色彩,用品的布置,服务人员和顾客的表情、举止等;一部分是不可视的,顾客只有凭借某些感觉器官才能感受到。如饭店温度的高低、气味的芳香等。服务氛围是影响宾客生理、心理感受和饭店服务质量的重要因素,温馨、祥和、热情、友好的氛围有助于客我之间交流沟通、融洽客我关系,促进宾客消费和服务人员服务技能的发挥。

有形设施、服务行为和服务氛围这三大要素是相互依存、相互影响的。如果饭店只有优质的有形设施,而没有优质的服务行为和良好的服务氛围,就难以体现现代饭店的灵魂和现代饭店的人本理念,难以占领市场。如果饭店没有优质的设施设备、优质的服务行为和良好氛围,就缺乏存在的基础与保障。如果饭店只有良好的服务行为和服务氛围,而没有物质产品提供给宾客,服务行为和氛围对宾客来说就失去了意义,难以作为一种产品销售出去,实现其价值的转换。

(二)饭店服务的类型

从不同的角度、依据不同的标准来划分,饭店服务就会形成不同的类型。

1. 硬性服务与软性服务

根据饭店服务的提供者的属性来划分,饭店服务可分为硬性服务与软性服务两大类。一般来说,饭店就如同一部电脑,既有硬件,也有软件,二者都能为客人提供一定形式的服务并能满足客人某一方面的需求。

(1)硬性服务。硬性服务是指由饭店中那些以“物”的形态存在的服务设施来完成的服务,也就是“物对人的服务”。例如,一座饭店的大门是自动门,客人进出饭店时开启大门的服务就是一种“物对人的服务”。

硬性服务的优劣直接取决于饭店硬件设施的好坏,而硬件的好坏又是由饭店的财力决定的,没有足够的财力难以购置先进高效的有形设施,饭店就难以提供优质的硬性服务。硬性服务大多数情况下仅能满足客人物质方面的需要。

(2)软性服务。软性服务是指由饭店员工的行为来实现的服务,即“人对人的服务”。比如,饭店的大门是非自动门,宾客进出饭店时由门童为其开启大门,就是一种“人对人的服务”。

软性服务的质量好坏是由饭店员工的综合素质与服务水平决定的,一般不取决于饭店财力的大小。软性服务更能满足宾客的精神需求,更能引起宾客心理上的共鸣。

2. 功能服务与心理服务

依据饭店满足宾客需要之类别来划分,饭店服务可以分为功能服务与心理服务两大类。

(1)功能服务。功能服务主要是指为宾客解决诸如食、住、行、娱乐、健身、工作、学习



等实际问题的服务。通过服务员的努力工作为客人解决问题,客人从中获得的“收益”就是他的某一个实际问题的最终解决。

(2)心理服务。心理服务是指不一定能为宾客解决什么实际问题,但能给宾客带来心理或精神方面满足的服务。比如宾客抵达饭店时,饭店的迎宾员满面春风、笑容可掬地向客人问好,欢迎客人的到来。这一服务行为虽然不能为客人解决什么实际问题,但是它却能让饭店的产品增值,使客人获得更高层次的满足,在心理上产生愉悦感,引起情感上的共鸣。

任何一位宾客来到饭店都面临着“功能”与“心理”的双重需要,作为饭店就应当为宾客提供“功能”与“心理”方面的双重服务。如果饭店仅仅为宾客提供能解决实际问题的“功能服务”,而不注重甚至放弃“心理服务”,是不足以使宾客满意的,也无法为宾客留下美好的回忆。如果仅有“心理服务”而不能解决实际问题,也不是完整意义上的饭店服务。

3. 核心服务、助消服务与辅助服务

依据服务在饭店产品组合中重要程度与地位来划分,可将饭店服务分为核心服务、助消服务与辅助服务。

(1)核心服务。这是饭店提供给顾客的主要服务产品。对于一家饭店而言,其核心服务应当是住宿服务,在核心服务中包含着饭店顾客在消费中所追求的核心利益,不同层次的顾客追求的核心利益有所不同。比如,旅游团队客人在购买和消费饭店的住宿服务时所追求的是“舒适、价廉、清洁卫生”,需要的往往是普通客房和服务。而高级商务客人所追求的则是“体面、成就感、优越感”,往往会选择行政楼层、豪华套房等。

(2)助消服务。这是饭店为了促进顾客消费饭店的核心服务而提供的一种服务,比如,饭店提供的餐饮服务,没有这些助消服务,顾客就很难去消费饭店的核心服务。

(3)辅助服务。这是饭店为了方便顾客消费饭店的核心服务而提供的一种额外服务。比如,饭店提供的预订服务、叫早叫醒服务、代办服务、送洗衣物服务、代叫出租车服务等等,没有这些服务,顾客仍然可以去消费饭店的核心服务,但是在饭店的服务组合中没有辅助服务,其吸引力会大大减弱,市场竞争力会下降。

(三)饭店服务的特性

饭店服务是一种特殊商品,除具有一般服务产品的特性外,还有其特殊性,这主要表现在以下几个方面:

1. 复合性

服务是饭店销售给宾客的产品,但这种产品既不同于一般的有形商品,也不同于仅表现活动过程的服务行为,它是一种既包含有形设施,也包含无形的服务行为的复合形态的产品。有形设施与无形的服务行为相互依托、互为支持,缺一不可。

2. 服务行为价值的可分离性

在其他商品中,人们在生产中所创造的价值都计算在最终形成的产品或者商品的价值中。饭店服务这种商品也是通过人的行为来实现的,但人的行为价值是可以单独计算



的。在饭店产品的销售过程中,单独列出了“服务费”一项就是明证。

3. 时效性

在其他行业中,虽然也存在着库存积压和商品价值损耗直至完全报废的可能,但是,饭店业的商品具有更为特殊的时效性价值,不能像其他有形商品那样储存起来。如果一间客房当天没有完成销售,其当天的价值就永远地消失了,第二天销售的只能是第二天的价值。当然,我们必须说明,其他商品在库存状态时也是没有实现其价值的,如果永远无法实现销售,那么它的价值也是逐渐消失的。时间价值性是所有商品的属性,只是饭店服务这种商品在这方面表现得尤其突出罢了。

4. 所有权的特殊转移性

过去,人们一直认为饭店产品所有权具有不可转移的特点,要消费饭店产品,只能到饭店中去才能实现。而现实中的实践者早已打破了理论家们的断言,饭店中的外卖或者外送服务、海滨饭店为顾客提供的客房帐篷、产权式饭店等就是最为典型的例子。

5. 可感知性

在其他行业中,生产过程是顾客无法观察到的,而在饭店业的产品生产过程中,许多生产活动都是在客人在场的情况下进行的。就连过去一直被认为绝对不可让客人参观的餐饮产品的生产,也从后台走到了前台,并且成为餐饮中的高档消费形式。

6. 不稳定性

饭店服务的不稳定性是由饭店的服务人员和宾客的个人特征决定的。首先,由于服务是一种行为,具有明显的无形性,同时,在服务交付过程中还受到多种主客观因素的影响与制约,因此,任何一个人都无法保证在任何时候所做的同一个服务动作完全一致。与此同时,由于服务人员面对的宾客是千姿百态,每个人的需要与个性特征都有差异,即使服务人员完全一致地向两个宾客提供同一个服务操作,服务质量的最权威的评价者——顾客对它的评价也可能完全不一样。

二、饭店服务的地位与作用

(一) 服务是饭店业的灵魂

服务的灵魂作用主要从以下两个方面体现出来。

(1) 服务是饭店生产活动的基本内容,服务贯穿于各个部门,存在于各个角落,可以说是无时不在、无时不有。后台为前台服务,前台直接为宾客服务,整个饭店总是以对客服务为中心。

(2) 服务是饭店产品的最终表现形式,是饭店有形产品与设施设备产生效益的媒介。在饭店里,所有有形的产品最终都以“服务”这种形式表现出来,有形的物质要素的价值转换最终也只能通过服务这个环节来实现。

(二) 服务是饭店参与市场竞争的首要手段

一个饭店的硬件设施是可以金钱来实现的,而服务这种软件主要取决于饭店员工



的综合素质与服务的技能水平。同档次的饭店展开竞争主要靠各自的服务特色,低档次的饭店也可以利用自身的服务特色与高档次的饭店展开竞争,争取客源,占领市场。

(三)服务是饭店收益率的决定因素

一个饭店能否争取到客源,销售自己的产品,不但取决于饭店的设施设备的完善程度,更取决于饭店的服务水平与质量。如果客人对饭店的服务表示认同与赞许,往往会弥补硬件上的不足,使饭店的产品顺利地销售出去,获得良好的效益。如果饭店没有优质的服务,有好的硬件也不一定就有好的市场。所以,服务往往决定着一个饭店收益率的高低。

(四)服务有助于提升饭店的形象

良好的形象是饭店的无形资产,因此,饭店应当努力改善和提升自己的形象,其中提高服务质量是最有效的方式之一。首先,饭店的核心任务就是为顾客服务,服务竞争比质量竞争、功能竞争、价格竞争更具有战略意义,提高服务质量有助于树立良好的饭店形象,增强顾客“认牌”购买的心理倾向。其次,饭店业存在宾客流动量大、客源地分布广等特点,提高服务质量使宾客直接受益并认同,形成“一传十,十传百”的口碑效应,得到社会广泛认可,从而创建自己的知名品牌。

第二节 饭店服务理念

【导入案例】

客人总是对的

广州客人老李到济南出差住在某酒店,第二天夜晚10点,他疲惫地回到酒店,却怎么也打不开门,便到前台询问。当班的正好是昨天帮他办理入住手续的服务员小海,小海告诉他,因为他昨天办理入住登记时说的是住一晚,因此,过了今天中午12点,房卡就会失效,所以打不开门。老李不满地说自己明明说的是住两晚。小海也不示弱,强调自己昨天清楚地听到说是住一晚。结果为“一晚”还是“两晚”两人争执起来。

值班经理迅速到场,了解事情原委后,一方面制止小海,要他别再多说话,另一方面诚恳地向老李道歉,承认是酒店不对,并主动提出房费可以打八折优惠。在值班经理的安抚下,老李渐渐平静下来,准备拿房卡回房休息。但是,没想到不再说话的服务员小海,很不高兴地将重新做好的房卡从台面推向老李,这使得本已消气的老李又被激怒,任凭值班经理好话说尽,也不肯原谅,坚决要求结账退房,最后离开了酒店。

【资料来源】

曹希波.新编现代酒店服务与管理实战案例分析实务全书.北京:企业管理出版社,2007年:第90页.

【思考问题】

1. 服务员小海有何过错?
2. 服务员应当具备什么样的服务理念?



服务理念是指导饭店服务行为的一种意识形态,是饭店业界公认的服务哲学。随着饭店产业的日益发展,饭店业界人士对宾主关系、市场环境等的认识不断深化,饭店的服务理念也在不断演化与完善。从国际饭店业的发展历程来看,先后有以下几种服务理念在不同的时期出现,并深刻影响着饭店业的发展进程。

一、“客人总是对的”

“客人总是对的”是由商业饭店创始人、美国酒店之父斯塔特勒提出的,至今仍为饭店业主们推崇、恪守的至理名言。

(一) 服务人员对客人的尊重

“客人总是对的”体现的是饭店服务人员对客人的一种尊重。尽管在事实上客人不可能每时每刻都是正确的,但我们必须时刻牢记客人是花钱来买享受的,而不是来接受服务人员的指责、批评与教育的。

(二) 弄清事实、不争输赢

“客人总是对的”要求服务人员在客人不对的情况下,只需要巧妙地弄清楚事实,而绝不能与客人划分是非,争输赢。对于服务人员而言,在与客人的争辩过程中,你占了上风,虽然你赢得面子,却伤害了客人的自尊,就会失去客人的惠顾。如果你在争辩过程中处于下风,就会让客人觉得内行不如外行,从此不可能也不敢信任你,你仍然会失去一位顾客。

(三) 得理让人

“客人总是对的”要求服务人员在客人有过错时,只要不违背法律的情况下,要坚持“得理让人”的观点,主动把过错担当下来,将“对”让给客人,给客人足够的面子,维护客人的自尊。在宁波某饭店,一位台湾客人刚进入客房,服务员小汤立即为客人送去开水瓶,并主动询问客人还有什么吩咐。客人说要一条毛巾。一会儿,小汤将干净整齐的毛巾送到客人面前,没想到客人却很不高兴,责备道:“我不用旧的,我要没用过的新毛巾。”小汤心里一愣,立即向客人表示:“对不起,先生,我给您拿错了。”说完便去为客人取来一条新毛巾。过了一会儿,客人打电话给服务台,请服务员再送一些茶叶过去。小汤很快就拿了几包同样的茶叶送给客人,没想到客人大为不满:“我不要这种绿茶,我要喝浓一点的红茶!”小汤感到很委屈,但她丝毫没有流露,再次向客人道歉说:“对不起,我又给您拿错了。”接着又去换了几包红茶来送给客人。此时,客人也因两次对服务员发火而感到太过分了,向小汤道谢:“小姐,谢谢你,谢谢你!”脸上露出一丝愧疚的神色。

(四) 客人“指鹿为马”,服务员“认鹿为马”

“客人总是对的”要求服务人员在对客服务过程中,在不危及客人的生命与财产安全的情况下,如果客人“指鹿为马”,我们就要“认鹿为马”,善意地维护客人的自尊,融洽宾客关系。在北京梅地亚宾馆的餐厅,一家大公司的牛经理正在宴请客户,服务员小孔开始为客人斟花雕酒,她先为第一位客人牛经理酒杯中放上一颗话梅,正要倒酒,不料牛经理却挡住酒杯说:“你的操作方法不对,喝话梅泡的黄酒,应该先倒酒,后放话梅。”小孔一



愣,心想:先放话梅再倒酒,这是餐馆一贯的做法,从没有人提出异议。现在既然这位先生有意见,先倒酒后放话梅也未尝不可,就按客人的要求办吧。于是她说一声:“对不起,先生。”便用夹子取出话梅,倒上酒,再将话梅放进去;并按同样的方法给其他人一一斟上酒,牛经理这才表示满意。

二、“员工第一、顾客第二”

“员工第一、顾客第二”这一服务理念是由世界三大旅游公司之一的美国罗森布鲁斯旅游公司的老板罗森布鲁斯最先提出并引入饭店行业的,他凭借这一理念,在短短的15年时间内就由费城一家名不见经传的小旅行社发展成为世界三大旅游公司之一。

所谓“员工第一”,是指饭店始终把员工当做第一位的顾客,为员工提供周到、细致、满意的服务。“员工第一、顾客第二”的服务理念绝不是对“顾客第一”的否定,而是强调“只有满意的员工,才会有满意的顾客”。这正如美国联邦快递亚洲区总裁所说:“我们照顾好员工,员工就会照顾好客户,进而照顾好我们的利润。”因此,“员工第一、顾客第二”的服务理念不是否定“顾客第一”的服务理念,而是从更高的境界追求和实现“顾客第一”的服务理念,从更深的层次揭示了顾客满意与员工满意之间的逻辑辩证关系。饭店要在服务管理中真正体现“员工第一、顾客第二”的服务理念,应当做到:

(一)关注员工的职业生涯规划,为员工个人发展创造机会

为了减少员工由于技术过时或工作中出现挫折而降低满意度,引起服务绩效下降,饭店应从员工入店时就开始指导他确定自身的职业目标,帮助其设计个人的成长计划,并为员工提供适当的发展机会,以便降低员工的流失率,提高员工的满意感。为此,饭店首先要加强对员工的职业培训,提高员工的综合素质,让员工个人能力得到充分发展。其次,要为员工创造升迁的机会。马里奥特集团一直坚持内部晋升法,鼓励员工只要好好干就有提升机会。其管理层中有一半以上是从员工中晋升上来的。再次,要定期变换员工的工作岗位,既消除员工对单一工作环境的厌倦感,激发员工的工作热情,也有助于员工的全面发展,增强其对饭店服务工作适应性。

(二)加强与员工沟通,融洽员工关系

饭店应为员工营造一种和谐的大家庭气氛,使员工能充分发表意见,积极参与管理。作为服务第一线的员工,他们比管理者更了解顾客的需要和要求,更能发现工作中存在的问题。管理者必须加强与员工的双向沟通,才能作出更优的决策。管理者可以采用总经理意见箱、总经理接待日、与总经理共进午餐甚至亲自到服务一线和员工一起工作等方式来加强与员工沟通。国外饭店普遍推行“咖啡小聚”方式,不仅把咖啡厅当做员工用餐的地方,而且也把它当做员工交流的场所。员工可以在此展开各种讨论,分享工作经验,相互学习。

(三)关心员工的生活

由于饭店服务是人对人的服务,复杂性、挑战性高于其他许多行业,员工工作压力较大,可自由支配的时间较少。因此,管理者应从生活上多关心员工,为员工提供各种方

便,解除员工的后顾之忧。首先,管理者应高度重视员工宿舍、员工餐厅的建设,为员工提供各种文体活动场所,丰富员工的业余精神生活,真正为员工营造一个“家外之家”。其次,管理人员还应对员工进行感情投入。在节日、员工生日的时候送上贺卡、礼物等祝福,为有家庭后顾之忧的员工提供托儿与家庭关照服务等。

(四)建立公平合理的报酬制度

公平合理的报酬制度是激励员工的有效手段。因此,饭店要从员工的具体情况出发,建立一套完善的报酬体系。首先,饭店为了培养忠诚员工,不仅要切实按照相关的规章制度保证员工的工资、福利等物质方面的收益,而且可以视饭店的收益状况实施利润共享计划。比如,马里奥特饭店每年要拨出2000多万美元的利润来发给员工,让员工和饭店共同分享饭店发展的成果。其次,充分满足员工的精神需求,尤其是对表现突出的员工要利用各种荣誉称号来激发他们的服务热情和奉献精神。

三、超值服务

“超值服务”是指饭店为顾客提供超出服务产品本身的价值、超出顾客期望值的服务。世界最大的炸鸡连锁店肯德基集团提出的“给顾客101%的满意”,世界金钥匙酒店联盟提出的“满意加惊喜,将极致服务进行到底”的口号都是这一服务理念典范。

饭店为宾客提供“超值服务”,应当从以下几个方面去努力:

(一)为宾客提供超越其期望的服务

任何一个客人在入住饭店之前都对自己选择的饭店及其提供的服务有一定的期望,这种期望也正是顾客选择某个饭店的重要原因。饭店为宾客提供的服务如果能超出其期望,宾客会有意外收获之感,会对饭店的服务感到非常满意,正是非常满意才能促成客人对饭店的忠诚。南京玄武饭店的客房服务员在整理已离店的马来西亚客人吕先生的房间时,发现垃圾桶里有一件九成新的名牌白色衬衫,她弄不明白,这么名贵的一件衬衫,客人为何把它扔掉,仔细一看才发现衬衫的肩部有一大块锈斑,她终于明白了客人为何要扔掉它。据她判断饭店洗衣房能够处理这些锈斑,因此,她建议为客人洗涤,然后再寄给客人。经过洗涤,衬衫上的锈斑荡然无存,服务员立即将衬衫给吕先生家寄去。10天后,吕先生打来电话连声称赞饭店的服务态度,并就此事专门撰文在当地的报纸上发表,赞扬饭店的感人事迹。

(二)为宾客提供超越常规的服务

北京丽都假日饭店的司机小张在整整一年里,每周两次背负一位患腿疾的菲律宾太太去医院求医,得知效果不理想时,他又利用工余时间穿街走巷,到处打听能治腿疾的名医,最后终于打听到八王坟附近有家“罗有名骨伤科医院”能治腿部怪疾。他把消息告诉了客人,并坚持送她去那里接受治疗。两个月后,菲律宾太太的腿果然痊愈了。菲律宾太太在回国前找到小张,掏出一个上面写有“吉祥如意”的红色小包塞到小张手里,并要他收下,小张坚持不要。客人感动地说:“在这世上除了我丈夫外,能如此关心我这个残疾人的,恐怕只有丽都假日饭店的员工啦!”小张正是以超常服务赢得了客人的赞誉。