

易钟·酒店管理实战系列

DVD 随书附赠光盘

首套酒店从业人员实战培训教程

做最好的 酒店服务员

易钟◎著
THE BEST
HOTEL WAITER

培训过的企业：

北京西苑饭店
北京龙熙温泉度假酒店
三亚湘投银泰度假酒店
大连凯伦饭店
北京亚太花园酒店
北京章丘海泰饭店
福建中旅饭店管理公司

广东省出版集团
广东经济出版社



酒店管理实战系列

首套酒店从业人员实战培训教程

做最好的 酒店服务员

THE BEST HOTEL WAITER

易钟◎著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做最好的酒店服务员/易钟著. —广州: 广东经济出版社, 2011. 4

ISBN 978-7-5454-0735-8

I. ①做… II. ①易… III. ①饭店—商业服务 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第041943号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
发行	
经销	广东省出版集团图书发行有限公司
印刷	北京雁林吉兆印刷有限公司 (北京市密云县十里堡镇红光村47号)
开本	787毫米×1092毫米 1/16
印张	11.5
字数	117 000
版次	2011年6月第1版
印次	2011年6月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-0735-8
定价	32.00元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻版必究 •

序 言

曾经有位酒店的总经理在和我聊自己的员工时说：“我本想重用内部刚提拔上来的员工，却发现他们不能胜任自己的新工作。这真是多了一个蹩脚的经理，少了一个优秀的主管；多了一个蹩脚的主管，少了一个优秀的领班；多了一个蹩脚的领班，少了一个优秀的服务员。真是愁人！”也许很多酒店总经理都有这样的感叹，我自己也深有体会：经常在外参加各种论坛、总裁班的学习，感觉自己一天进步一点、一天超越一点，可一回头却发现酒店的团队与自己的要求相差越来越大，总感觉他们跟不上自己的步伐。这是谁之过呢？答案显而易见，是酒店的管理者。俗话说：一流的领导用团队，二流的领导用他人，三流的领导用自己，那我们是几流的领导呢？

现在很多酒店的管理者也非常重视培训，甚至把“学习力决定竞争力、培训是一种福利”作为企业培训的标语。我做酒店培训时，也强烈感到现在酒店行业的职业经理人、领班和服务员的求知欲望越来越强，也都有强烈的提升自我的愿望。但是，对如何在自己的

岗位上做到最好，很多人还是一头雾水，没有找到可行的方法。

基于以上原因，我结合自身的培训和管理经验，对酒店经营管理及服务中常遇到的问题进行了全面梳理，并总结了众多酒店岗位管理的成功经验，从酒店管理的不同岗位出发，推出了《做最好的酒店总经理》、《做最好的酒店经理》、《做最好的酒店领班》、《做最好的酒店服务员》这一套酒店管理实战丛书。

与一般酒店方面的图书相比，本丛书具有以下特点：

1. 聚焦于核心

本丛书要解决的是每一位酒店经理人、基层管理者及服务员都会遇到的问题，从四个不同的岗位阐述酒店人关注的核心问题。

第一，《做最好的酒店总经理》

企业文化是企业基业长青的最重要的因素。酒店总经理是酒店领导层的核心人物，酒店要想长远发展，必须拥有自己独特的文化。酒店经营讲究市场最大化、客源最大化，更讲究利润最大化。利润是酒店一定时期的经营成果，也是考核酒店总经理的一个重要指标。本书紧紧围绕酒店总经理如何做好酒店企业文化建设、如何用服务使利润倍增等问题，探索酒店理念和经营策略的提升之路。

第二，《做最好的酒店经理》

“千军易得，一将难求”，作为一名酒店经理，你是否遇到过这些难题：工作辛苦，成就感差；员工素质不高，流动性大；留不住客人，营业额下滑。面对这一系列的难题，你不得不思考：怎样才能完成酒店的任务目标？怎样才能提高管理执行力？怎样才能留住

优秀员工？怎样才能提高酒店客户的忠诚度？本书针对这些难题，对如何有效完成工作任务、如何打造酒店执行力、如何留住优秀员工等内容做了深入探讨。同时，告诉经理人如何彰显酒店特色、如何体现顾客价值、如何培养顾问式员工，并特别献上提高客户忠诚度行动方案。

第三，《做最好的酒店领班》

个人为副，团队为王。酒店领班是酒店最基层的管理者，担负着服务和管理的双重任务。刚升职的基层管理者，一般都会遭遇这样的尴尬：好朋友成为下属，管理起来，难！让“老油条”配合好自己的工作，难！取得下属的信任，难！协调跨部门工作，难！那么，基层管理者如何做好管理工作，带领团队取得领导满意的业绩呢？又如何成长为管理高手，打造一流的服务团队，真正迈向成功经理人的行列呢？本书对这些问题进行了深入剖析，给出了最实用的解决方法。

第四，《做最好的酒店服务员》

现代饭店管理之父斯塔特勒曾说过：“饭店仅出售一种特殊商品——服务。”服务是酒店的灵魂，服务水平的高低直接影响着酒店的经济效益与社会效益的好坏。一流的服务来自于一流的员工，处于这样一个以服务缔造竞争优势的时代，作为服务载体的服务员，体现的不仅是个人的素质，而且是酒店的形象。

三流服务员总也弄不清顾客为什么不满意，也不知道怎样使顾客满意；

二流服务员清楚顾客为什么不满意，可惜不知道如何让顾客满意；

一流服务员不仅清楚顾客为什么不满意，而且总有办法让顾客满意。

从三流到一流，只有“一字之差”，结果却有着“天壤之别”！

服务明星 = 积极的心态 + 优质的服务 + 得体的语言 + 有效的销售

本书对如何调整员工心态、如何提供优质服务、如何提升服务语言技巧、如何提高销售意识与技巧等内容进行了深入浅出的讲述。

2. 案例鲜活生动，实战性强

笔者从基层服务员一直做到酒店的总经理，对酒店服务和管理有着丰富的实战经验与独到的操作心得。本丛书选用的案例都是自己经历过的或餐饮酒店企业经常碰到的，体现了“实操、实用、实战、实际”这些原则，可操作性强，更具实用性，酒店经理人、部门管理者及服务员可在实际工作中灵活运用。

3. 内容注重系统性

本丛书对服务员、领班、酒店经理、酒店总经理等岗位进行了系统的分析，从基层到高层，层层递进、环环相扣。

如果你是酒店服务员，那么本丛书是你最好的良师益友，能帮助你逐渐成为最好的酒店领班、酒店经理和酒店总经理；如果你是酒店领班，那么本丛书首先教会你管理酒店服务员，然后帮助你逐步提升为酒店经理和酒店总经理；如果你是酒店经理，那么本丛书可以提升你的管理能力，从而尽快被提升为酒店总经理；如果你是

酒店总经理，那么本丛书是从上至下的比较实用的管理用书，能够为酒店带来最大的利润。

如果一个酒店的员工有着强烈的求知欲，那么这个酒店必定会永续发展，而本丛书的初衷就是为了帮助酒店形成自上而下的学习氛围，从而形成自己独特的文化。希望本丛书能够实现这一初衷。

易 钟

2011年4月16日于北京

目 录

第一章 做酒店服务员，你准备好了吗 / 1

顾客的心声 / 3

1. 我很现实 / 3
2. 我很挑剔 / 3
3. 我很注重服务质量 / 4

聚焦酒店服务员现存问题 / 6

1. 把“端盘子”当成工作的全部 / 6
2. 心态不稳定，情绪时好时坏 / 6
3. 缺乏责任心和团队精神 / 7
4. 不会说话 / 7
5. 缺少“眼力见儿” / 7
6. 服务意识不强 / 8
7. 销售意识薄弱 / 8
8. 缺乏应变能力 / 9

第二章 心态修炼——积极的心态是做好服务的基础 / 11

积极心态和消极心态的对比 / 13

1. 心态自检 / 13
2. 积极心态的重要性 / 16
3. 积极心态的动力来源 / 18
4. 产生消极心态的 6 个原因 / 22
5. 20/80 法则 / 26

服务心态自我九问 / 31

1. 我们为什么来酒店工作 / 31
2. 我们很在乎工资吗 / 31
3. 我们有清晰的定位吗 / 32
4. 这些角色我们知道吗 / 34
5. 我们能很好地代表酒店的形象吗 / 36
6. 我们认为自己很有责任心吗 / 37
7. 我们在工作中能尽心尽力吗 / 41
8. 我们究竟属于哪一种服务员 / 42
9. 我们把顾客放心上了吗 / 44

自我激发，快乐工作 / 47

1. 做一个有责任心的服务员 / 48
2. 做一个具有团队精神的服务员 / 49
3. 做一个善于学习的服务员 / 51

4. 做一个善于总结的服务员 / 55

5. 做一个懂得感恩的服务员 / 57

第三章 服务修炼——优质的服务是留住顾客的最好方法 / 59

优质服务 / 61

1. 什么是优质服务 / 61

2. 对 SERVICE（服务）的理解 / 62

3. 服务意识 / 67

如何做好微笑服务 / 70

1. 什么是微笑服务 / 70

2. 微笑服务的作用 / 73

3. 怎样找回失去的微笑 / 76

4. 养成习惯，微笑面对顾客 / 81

如何做好跟进服务 / 85

1. 什么是跟进服务 / 86

2. 跟进服务练习 / 87

如何做好个性化服务 / 88

1. 什么是个性化服务 / 88

2. 个性化服务的诀窍 / 90

3. 用个性化服务感动顾客 / 93

第四章 语言技巧修炼——能说、会说、巧说 / 105

服务语言的基本要求 / 108

1. 用语礼貌，多用敬语 / 108
2. 语音、音量适度 / 110
3. 慎用否定语 / 112

如何提高服务语言的水平 / 115

1. 善于与顾客沟通交流 / 115
2. 充分应用附加语言 / 116

如何提高接待、应答的技巧 / 118

1. 接待技巧 / 118
2. 应答技巧 / 121

第五章 销售技能修炼——知己知彼，百战不殆 / 125

服务销售 / 127

1. 什么是服务销售 / 127
2. 服务销售的 MAP 法则 / 127

服务销售中的常见问题 / 129

1. 缺乏销售意识 / 131
2. 服务意识不强 / 131
3. 销售能力不足 / 132

我们了解自己的服务产品吗 / 133

1. 名称 / 133

2. 原料 / 133
3. 制作方法 / 133
4. 烹调时间长短 / 134
5. 典故 / 135
6. 沽清 / 136
7. 厨房的技术力量分布 / 137
8. 对顾客的价值体现 / 137
9. 菜肴与价格构成 / 138

我们了解服务的顾客吗 / 139

1. 顾客的消费动机 / 139
2. 顾客的消费类型 / 142
3. 顾客的消费行为 / 144
4. 顾客的消费需求 / 146
5. 如何判断顾客的需求 / 148

寻找并创造销售时机 / 150

1. 顾客无目的翻阅菜单时 / 150
2. 顾客点菜时，及时向其建议漏点的菜肴 / 150
3. 顾客要求推荐时 / 151
4. 中途增添菜肴时 / 151
5. 用餐时顾客退菜 / 152
6. 中途为顾客撤空酒瓶时 / 152
7. 结合膳食，加强酒类饮品的推销 / 153

实战销售技巧 / 154

1. 实用销售方法 / 154
2. 销售注意事项 / 161

附录1：观察力测试表 / 165

附录2：观察力情景模拟练习 / 169

第一章

做酒店服务员，你准备好了吗

顾客的心声

1. 我很现实

酒店的顾客变得越来越现实。20 世纪 80 年代，顾客去酒店吃饭基本上属于公款消费，那时的顾客不在乎菜肴的价格，点菜的时候很干脆，喜欢哪个点哪个。而现在的顾客去酒店吃饭基本上是自己掏钱，公款吃喝的情况很少，所以他们会明明白白地消费。他们会仔细地浏览菜单，精挑细选、比较价格之后再点菜；吃完饭以后，还会让服务员把账单拿过来仔细地核对，有时甚至要求打折。

在这种情况下，顾客对酒店服务员的要求越来越高。如何了解顾客的需求、顾客的类型、顾客的期望，怎么去满足他们的需求甚至超出他们的期望，这些问题都是服务员要思考的。

2. 我很挑剔

以前的顾客，只要能吃饱就可以了，对服务质量甚至菜肴种类、口味没有太多的要求，当然那时也没有太多的选择。但现在，酒店