

酒店VIP服务与管理

JIUDIAN VIP FUWU YU GUANLI



张延钟艳 / 编著
辽宁科学技术出版社



酒店 VIP 服务与管理

Jiudian VIP Fuwu Yu Guanli

张 延 钟 艳 编著

辽宁科学技术出版社

· 沈阳 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店 VIP 服务与管理/张延, 钟艳编著. —沈阳: 辽宁科学技术出版社, 2004.8

ISBN 7-5381-4200-2

I. 酒… II. ①张…②钟… III. ①饭店-商业服务②饭店-企业管理 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 073995 号

出版发行: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印刷者: 沈阳七二二二工厂

经销者: 各地新华书店

幅面尺寸: 190mm × 250mm

印 张: 15

字 数: 150 千字

印 数: 1 ~ 4000

出版时间: 2004 年 8 月第 1 版

印刷时间: 2004 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 陈慈良

封面设计: 耿志远

版式设计: 陈 龙

责任校对: 周广钧

定 价: 32.00 元

联系电话: 024-23284360

邮购热线: 024-23284502 23284357

E-mail: lkzsb@mail.lnpgc.com.cn

http://www.lnkj.com.cn

序

21 世纪的中国酒店业，既充满机遇和希望，又面临竞争与挑战。随着加入 WTO、申奥成功，我国迎来了一批又一批的国际游客。接待量的迅速扩张，迫切要求接待档次的同步提升。新世纪的酒店服务已不再是“批量生产”式的“规模操作”，而需要有的放矢地个性化服务和科学规范化操作。因此作为接待贵宾的“门面”——酒店 VIP 服务及管理就必须提上酒店改革与发展的日程。

本书针对市场大环境的需要，努力体现了以下特点：第一，有关酒店服务、管理的理论研究已有多年的历史，然而有关酒店 VIP 服务理念、管理模式的研究还较少。本书全面系统地介绍了有关理论和学说，并加以剖析，有助于读者从理论上认识和把握我国酒店 VIP 服务及管理的条件，从而进一步认识和理解在上述条件和动机的支配下，酒店开展 VIP 服务、管理的一系列具体行为。第二，对于酒店这一操作性十分强的行业来说，掌握理论固然重要，掌握有关的专业服务、管理技巧就更具有现实意义。本书对前厅、客房、餐饮等部门的 VIP 服务、管理的具体工作事项做了较为详细的介绍，并对相关问题进行了探讨。第三，书中的内容紧贴时代、与时俱进，针对我国酒店业现阶段的迫切需要，努力吸取西方的先进管理理论和方法，使其理论阐述、知识介绍和实务技巧始终与现实需要紧密结合。第四，本书每章后都附有典型案例，以帮助读者掌握知识，理解技巧，并把它运用于实践之中。

张延老师在瑞士留学多年，熟悉中、西方酒店管理模式和操作方法，对二者的差异有着较深地体验。本书也是她多年从事酒店研究、教学工作的总结，我相信会给关注中国酒店业发展或从事酒店 VIP 服务、管理工作的读者带来较多裨益。

唐代剑

2004 年 2 月

唐代剑：博士、教授、博士生导师，杭州商学院旅游学院院长，浙江省旅游科学研究所所长。

前 言

随着全球化进程的加快和国际旅游事业的蓬勃发展,我国现代旅游酒店行业迅速兴起,到 20 世纪 90 年代后期,我国酒店无论在数量建设上还是硬件设施上都已取得了巨大的进展。进入 21 新世纪,现代酒店业的竞争已不仅仅是停留在数量和硬件水平的发展上,而是转变为软件管理和经营理念的竞争上。VIP 服务作为酒店业赢利最为显著的一部分,已在越来越多的酒店中获得关注和重视。如何理清、做好 VIP 服务及管理工作是许多星级酒店迫切需要解决和完善的业务重点之一。

本人在瑞士日内瓦学习、工作期间,发现在酒店的硬件及其设计模式上,我国正在与西方国家缩短距离,甚至在某些方面超越了他们。然而,在软件管理上,却还保留着以往“客随主便”的服务理念。把日内瓦的国际知名酒店和我国的星级酒店相比较,就会发现中、西方酒店在 VIP 服务、管理方法中存在着许多差异。本书就酒店 VIP 服务的概述、理念形成、设计方案及组织工作进行较为系统的分析,同时对前厅、客房、餐饮、及其他一些涉及 VIP 服务的主要服务部门的管理及工作事项做出了较为详细的探讨,对于提高酒店经营对策的拟订提出了具体的建议。

本书的第一、二、三、四、五、六章由张延编著,第七、八章由杭州商学院钟艳副教授编著。当然,由于编者的水平有限,疏漏之处在所难免,恳请读者不吝赐教。同时,如果这本书能对我国酒店 VIP 服务管理方面的研究与实践做出微薄的贡献的话,编者将感到十分的欣慰。

本书在编写过程中得到了杭州商学院旅游学院唐代剑教授、陈觉副教授,瑞士酒店管理学院马鹏炜先生的大力帮助,以及杭州餐旅研究与创作中心的鼎力支持,在此表示衷心谢意。

张 延

2004 年 2 月于杭州

2 酒店 VIP 服务与管理

作者介绍:

张延,瑞士酒店旅游管理学院硕士。现任杭州商学院旅游学院教师,从事中、西方旅游、酒店经营与管理比较的研究。主要代表作有全英文著作《Beyond Competence》,中国科学文化出版社 2003 年 6 月第一版;编著《酒店管理操作》,大连理工大学出版社 2004 年出版等。

目 录

序 前 言

第 1 章 酒店 VIP 服务概述 /1

第一节 概述 /1

一、VIP 顾客的分类 /2

二、VIP 顾客的特征 /3

第二节 VIP 服务的发展简史 /4

一、酒店 VIP 服务的兴起 /4

二、现代酒店 VIP 服务的发展 /4

第三节 提供 VIP 服务的酒店类型 /6

一、商务型酒店 (Commercial Hotels) /6

二、假日型酒店 (Resort Hotels) /6

三、长住型酒店 (Residential Hotels) /7

四、会议型酒店 (Conference Center) /8

第四节 VIP 服务特征 /8

一、高档、齐备有特色的硬件设施 /8

二、体贴、全面具个性化的服务 /10

第五节 VIP 服务的作用和地位 /14

一、VIP 服务效益——酒店利润金字塔的尖顶 /14

二、VIP 服务理念——酒店业新的竞争焦点 /15

三、VIP 服务能力——酒店客户关系能力的重要体现 /16

四、VIP 服务营销——酒店市场营销的新杠杆 /16

五、VIP 服务手段——增强酒店市场竞争力 /17

2 酒店 VIP 服务与管理

第六节 VIP 服务及管理的发展趋势 /18

- 一、VIP 理念的深化和完善 /18
- 二、VIP 服务人性化、特色化发展 /18
- 三、科技化 VIP 管理水平的提高 /19
- 四、VIP 服务人员素质步步升高 /19

案例一 静安希尔顿酒店迎接阿加西的到来 /20

案例二 台湾西华饭店的策略 /22

第 2 章 VIP 服务理念的形成及服务设计方案 /25

第一节 VIP 服务的理论基础 /25

- 一、VIP 服务理念的产生 /25
- 二、VIP 服务理念的形成 /27

第二节 VIP 服务的要素 /28

- 一、VIP 服务 /28
- 二、VIP 服务环境 /29
- 三、VIP 服务实施 /31

第三节 VIP 服务设计目标 /32

- 一、VIP 服务设计目标 /32
- 二、VIP 服务设计中应注意的问题 /34

第四节 VIP 服务方案的设计与确定 /35

- 一、VIP 服务环境设计 /35
- 二、VIP 个性化服务设计 /38
- 三、VIP 增值服务设计 /39
- 四、VIP 服务设计方案的确定 /41
- 五、VIP 服务设计的反馈和改善 /42

第五节 VIP 服务设计发展趋势 /43

- 一、观念创新 /44
- 二、品牌创新 /44
- 三、管理创新 /44
- 四、服务创新 /45

案例一 迪斯尼公园的服务环境设计 /46

- 案例二 接待日本 VIP 顾客 /48
- 案例三 威尼斯皇冠假日酒店的 VIP 服务 /50
- 案例四 爱尔末斯的酒店改装 /51

第 3 章 总体组织和基础工作 /53

第一节 VIP 服务组织机构的设置 /53

- 一、VIP 组织机构的设置 /53
- 二、VIP 组织部门的基本工作 /54
- 三、VIP 接待步骤和要求 /55
- 四、VIP 服务工作要求 /56

第二节 VIP 服务组织工作安排 /57

- 一、“生产线”流程安排法 /57
- 二、服务步骤安排法 /59

第三节 VIP 服务组织的信息采集 /61

- 一、VIP 服务信息的内容 /61
- 二、VIP 服务信息的采集 /63

第四节 VIP 服务组织中的信息传递 /63

- 一、VIP 信息输入 /65
- 二、VIP 信息处理 /66
- 三、VIP 信息输出 /68
- 四、VIP 信息确认 /69
- 五、VIP 信息反馈 /69
- 六、信息传递中可能存在的问题 /70

案例一 卡洛斯的瑞士奶酪火锅餐厅的 VIP 信息子系统 /72

案例二 北京钓鱼台国宾馆的 VIP 服务 /74

第 4 章 前厅 VIP 的服务与管理 /77

第一节 前厅 VIP 服务的作用 /77

- 一、酒店是接待 VIP 顾客的窗口 /78
- 二、保证 VIP 接待工作的顺利进行 /79
- 三、“多米诺骨牌”的第一张牌 /79

4 酒店 VIP 服务与管理

四、调度 VIP 服务工作 /80

五、向 VIP 顾客提供非系统综合服务 /80

第二节 前厅 VIP 服务内容 /81

一、总服务台的 VIP 服务内容 /82

二、专业部分的 VIP 服务内容 /83

三、其他部门的 VIP 服务内容 /84

四、其他 VIP 服务项目及内容 /85

第三节 前厅 VIP 的预订 /86

一、VIP 预订的分类 /86

二、VIP 预订的方式 /87

三、VIP 预定信息的作用 /88

第四节 前厅 VIP 预订的操作 /89

一、预订内容记录及建档 /89

二、填写预订单及回复 /90

三、安排 VIP 客房 /90

四、准备迎接 VIP /91

五、VIP 客房状况控制 /91

案例一 两家酒店前厅 VIP 预订系统的增值服务 /92

案例二 I、D、M、R 客户互动法则 /94

案例三 中国信用卡酒店网络销售联盟的预定系统设置 /95

案例四 沙特阿拉伯客人的婚礼 /98

第 5 章 客房 VIP 的服务与管理 /100

第一节 客房 VIP 服务的作用 /100

一、客房 VIP 服务是酒店 VIP 服务的基本设施 /100

二、客房 VIP 服务质量是酒店 VIP 服务质量的体现 /101

三、客房 VIP 服务直接影响着酒店 VIP 总体服务与管理 /101

第二节 客房 VIP 服务内容 /101

一、客房 VIP 服务要求 /101

二、客房 VIP 服务主要内容 /104

三、客房 VIP 服务的具体内容 /104

第三节 客房 VIP 服务设备 /115

一、客房VIP服务设备的选择	/115
二、客房VIP服务设备的管理	/117
第四节 客房VIP服务发展趋势与目标	/120
一、最周到、舒心的服务	/120
二、绿色客房, 绿色服务	/121
三、高素质的VIP工作人员队伍	/121
案例一 中国酒店的VIP总统套房	/122
案例二 西方酒店的总统套房	/125
案例三 世界最顶级的酒店	/128
案例四 酒店VIP客房服务、设备一览表	/130

第 6 章 餐饮VIP的服务与管理 /136

第一节 餐饮VIP服务的设置 /136

- 一、餐饮VIP服务组织 /136
- 二、餐饮VIP业务流程 /137

第二节 VIP餐前服务 /139

- 一、VIP预订服务 /139
- 二、VIP餐前服务安排 /140
- 三、VIP特殊要求安排 /140

第三节 VIP餐中服务 /143

- 一、迎接VIP的到来 /144
- 二、面包 /144
- 三、饮料 /144
- 四、VIP点菜 /146
- 五、为VIP上菜 /146
- 六、VIP结账及送宾服务 /148

第四节 餐饮VIP服务发展趋势与目标 /149

- 一、分析VIP最新需求, 准备最周到服务 /149
- 二、加强与VIP的沟通, 增进彼此了解 /150
- 三、提供个性化的服务, 超越VIP期望 /150
- 四、VIP服务不断创新 /151

案例一 布什总统APEC会议中的饮食实录 /152

案例二 美国运通白金卡客户享受帝王般服务 /153

第 7 章 其他部门的 VIP 服务与管理 /156

第一节 其他 VIP 服务部门概述 /156

一、其他部门 VIP 服务要求 /156

二、酒店其他 VIP 服务部门的设备选择 /157

第二节 商务 VIP 服务内容 /159

一、VIP 会务服务 /159

二、VIP 复印、打字服务 /164

第三节 娱乐中心 VIP 服务 /168

一、娱乐中心 VIP 主要服务内容 /168

二、歌舞类娱乐 VIP 服务 /169

三、健身休闲的 VIP 服务 /170

四、酒吧、茶室 VIP 服务 /171

五、棋牌室 VIP 服务 /172

第四节 安全部门 VIP 服务 /173

一、VIP 安全服务范围 /173

二、VIP 安全服务组织 /174

三、VIP 安全服务具体内容 /175

案例一 某四星级酒店的一次 VIP 会务组织方案 /177

案例二 各酒店对亚太经合组织(APEC)的准备工作 /179

案例三 某酒店的 VIP 顾客管理要则 /181

案例四 博鳌亚洲论坛 2003 年年会 VIP 服务接待 /184

第 8 章 酒店 VIP 服务培训及管理 /188

第一节 VIP 服务培训及管理概述 /188

一、酒店 VIP 服务人员素质要求 /189

二、酒店 VIP 服务管理要求 /193

第二节 VIP 服务培训 /194

一、VIP 服务培训目标及主要内容 /194

二、VIP 服务培训方法 /196

三、评估 VIP 服务培训效果	/200
四、在培训中与员工进行沟通	/202
五、沟通方法	/203
第三节 创造 VIP 服务优良的管理环境	/208
一、VIP 服务的管理环境	/208
二、VIP 有效管理中的必备因素	/210
第四节 酒店 VIP 服务与管理发展趋势	/212
一、高素质员工成为酒店 VIP 服务的主体	/212
二、VIP 服务发展“以人为本”管理模式	/214
三、酒店 VIP 服务管理呈现各种新方法	/216
案例一 迪斯尼乐园的员工培训	/219
案例二 VIP 套房的工作人员	/223
参考书目	/225

第 1 章 酒店 VIP 服务概述

有人说酒店服务就是满足每一位顾客的需要，并且在满足的基础上再超过一点点，那么 VIP 服务就是在这“一点点”上下足功夫，让每一位 VIP 满意而归。

在新世纪中，世界各国每个著名酒店都在按自身的创新点发展 VIP 服务，随着经济全球化的演进，以尽早地抢占这块广阔市场的有利位置。在第一章中我们将对酒店 VIP 服务进行总体地了解，对 VIP 顾客的分类、VIP 顾客的特征进行分析，并了解 VIP 服务的发展简史。在本章中我们还将了解提供 VIP 服务的不同类型的酒店的 VIP 服务范围和项目，在此基础上分析 VIP 服务特征。在本章的最后，我们将对 VIP 服务的发展趋势：VIP 理念的深化和完善、VIP 服务人性化、特色化发展、科技化 VIP 管理水平的提高和 VIP 服务人员素质步步升高进行一些探讨和展望。

在本章的末尾，我们还将列举希尔顿酒店迎接阿加西和西华饭店的策略等具体情况进行一些案例分析。

第一节 概 述

现代国际酒店业的 VIP，是 Very Important People 的缩写，其直接的中译意思是“要人”，意译为“VIP”。我国自古以来有“宾至如归”的名言，所以对 VIP 的概念并不陌生。只是“VIP”一词常是泛指，并非专称。在本书中所指的 VIP，则概念突出，具有对象的明确性、商业性。现代国际酒店指的 VIP，从广义来讲是指社会地位高、能给酒店带来生意、

多次住店以及和酒店业务员关系密切的客人。

一、VIP 顾客的分类

如果将 VIP 顾客细分的话，大至可以分四个等级，即：

V1 级，所指的对象是国家元首，党、政、军现任、前任首脑等政府官员，特别是外国政府的高级官员及驻京的外国使、领馆的高级员工。为了谋求居住的安全、宁静和方便，或者为了表明一个国家的经济实力以及政府形象，或者为了与国内时刻保持紧密的联系等等，这些官员通常都愿意租用高档、豪华的酒店 VIP 套间，包括总统套间和高级套间，如北京长城饭店就曾接待过美国前总统卡特，北京建国饭店公寓式酒店套间也曾被美国大使馆全部承租作为其外交人员的公寓，等等。另外，有时出于政治上或其他方面的需要，我国政府也特意安排一些政府官员入住这些酒店 VIP 房，如中国大饭店就曾安排不少来中国参加各种国际性会议的外国政府高官等等。酒店把接待此类 VIP 视为荣耀，常常要请求题词、合影，载入史册；

V2 级，通常指部长级以上党、政、军官员、世界著名大企业总裁、国际名人等知名人士，酒店也把接待此类 VIP 视为要事，下榻前都要悬挂或张贴敬词以表恭候，同时亦借此衬托本酒店的档次；

V3 级，指政府高级官员、国内外社会名流、同行业总经理以上人员等。这类 VIP 的入住，迎接的方式则随机而定。

以上三类 VIP 的接待，虽然会给酒店带来许多额外的盈利，但酒店遇到这类情况，通常不是把盈利多少多加考虑，而把“服务”作为第一追求、第一目标。

V4 级，酒店的重要客人。是酒店 VIP 服务量大面广的对象，也是酒店创造盈利的重要来源。这部分顾客以高级商务人士为主，如：外企驻华员工、带家属来京的外籍人士和外地人士、来华的专家或经理、公司驻华首席代表之类的高级职员等等。当前，随着中国经济的健康发展、对外商务活动的增多以及加入 WTO 进程的近乎结束，国内各大城市均已形成了高级商务人士阶层，这一阶层拥有非常可观的收入水平和消费能力，同时也具有较高的生活品位和快节奏的生活方式，出于维护公司和自身形象的需要，或者为了生活和工作的特殊要求(如带有孩子；与外国人接触较多)等等，这些高级商务人士都希望入住的酒店能提供高水平的环境设施以及相适应的专业 VIP 服务。就 V4 级 VIP 而言，不同的酒店，通常是根据自

身的特点和顾客群的范围来确定自己的VIP对象,并采取不同的接待形式和服务规格,制定相应的服务方式和规范。

二、VIP顾客的特征

VIP顾客一般都具有四高的特征,即身份、地位、素质高;服务质量要求高;个性化服务需求高;消费档次高。他们对居住文化、办公或商业环境有着独特的理解与需求,对反映酒店档次的装修装饰、外部环境、配套设施、管理服务水平等要求也较高。

1. 身份、地位、素质高

VIP往往具有较高的社会地位,并且是给酒店带来荣誉和财富的象征。所以,在与酒店的交往中,VIP往往具有领导的某种特征。为此,在酒店服务中,我们必须像对待领导一样对待VIP。首先,必须表现出尊重,关注VIP,主动向VIP打招呼,主动礼让。其次,必须表现出服从,乐于被VIP“使唤”。始终记住这样一个信条:再忙也不能怠慢你的VIP,忽视VIP,等于忽视自己的收入、忽视酒店的利润,更是忽视酒店的声誉。第三,必须尽力“表演”,要用心服务,注重细节,追求完美,达到最佳的效果。

2. 服务质量要求高

来酒店的顾客都会对服务提出各项要求,因为顾客是购买了服务这个产品的,作为酒店的VIP,尤其如此。VIP们希望被特别关注,给以特殊待遇。对此,酒店必须给VIP提供充分的享受空间,让VIP在酒店多一份优越和自豪。因此,酒店必须给VIP营造一种高雅的环境气氛和浓厚的服务氛围,让他有一种“高贵之家”的感觉,以显示其身份和地位。为此,酒店必须努力做到设计合理、装修精致、布置典雅、店容整洁、秩序井然、服务亲切。VIP对酒店服务质量高要求还表现在对享受全方位、细致入微的服务及方便的交通、浓厚的政治或商务氛围等方面。

3. 个性化服务需求高

酒店VIP以外籍人士为主,而不同国家的VIP,由于文化背景、生活习惯不同,对酒店的服务要求就会有很大区别,因此酒店对VIP必须懂得宽容和设身处地为他着想,提供人性化的服务。如提供多种语言贴身翻译服务等,酒店必须充分理解VIP的需求。同时,VIP的需求是多种多样、瞬息万变的,它具有多样性、多变性、突发性的特点,不同的VIP又有不同的需求层次,其主导需求也是不尽相同的。

4. 消费档次高

VIP 往往代表着某个企业、地区甚至国家,所以作为消费者,VIP 往往会对消费的档次具有相当高的要求。他们具有其固定的消费心理和消费习惯,他们不会因为这类服务价格高昂而不去消费,也不会因为大众的流行趋势而改变自己的消费需求。因此,除了保证服务所提供的所有物品都是“最好的、最棒的”外,酒店服务必须环环扣紧,根据 VIP 的消费习惯,提供步步到位的最舒适和最舒心的服务。也就是说酒店必须向 VIP 提供最佳的服务。要做到:凡是 VIP 看到的必须是整洁美观的;凡是提供给 VIP 使用的都是安全有效的;凡是酒店员工对待 VIP 更是非常亲切礼貌的。

第二节 VIP 服务的发展简史

一、酒店 VIP 服务的兴起

酒店 VIP 服务的最初是在古代,当皇亲国戚外出游访时,当地的接待者会把一些豪华的宅院按照皇庭要求打扫、修整,以迎接他们的到来。

本世纪初,随着旅游业的飞速发展及竞争日益加剧,1829 年,在波士顿落成的第一座现代化酒店特里蒙特酒店(Tremont)的出现,为整个新兴的酒店行业确立了明确的标准,同时为当时的一些重要人物也开始提供较为完善的 VIP 服务。西方酒店业在瑞士最早产生了 VIP 服务行业,那时的瑞士酒店要求提供优质 VIP 服务的服务者必须拥有同时讲几种流利外语的能力,并且可以灵活采取各项措施以满足不同 VIP 的需求。后来,这种当时被称为“瑞士式服务”的意识开始在欧洲推广,进而遍及世界各地。随着欧洲 VIP 服务的发展,他们的服务案例和服务者精湛的服务经验为 VIP 带来舒适的享受,也为酒店业 VIP 服务的发展奠定了基础。

二、现代酒店 VIP 服务的发展

随着经济的发展和消费需求的变化,现代酒店业已发展成为综合性服务的场所。除了为 VIP 顾客提供传统的住房和膳食服务外,还增添了为 VIP 顾客提供的其他服务项目,如 VIP 顾客专用的酒吧间、美容室、娱乐中心、健身房等各种休闲性服务的设施,以及包括贴身秘书、保镖、保姆服务以及商务、金融服务和交通票务代办等各种适应每一位 VIP 的特殊服