

主编 中国旅游报社

酒店服务管理 案例精选

JIUDIANFUWUGUANLI
ANLIJINGXUAN

细微之处见服务水准
记住客人的名字
情感服务是酒店服务的灵魂
奖励应该奖优罚劣
细心的话务员
“态度”与“服务”的关系
投诉切忌冷处理

JIUDIANFUWUGUANLI
ANLIJINGXUAN

中国旅游出版社

主编 中国旅游报社

酒店服务管理 案例精选

JIUDIANFUWUGUANLI
ANLIJINGXUAN

细微之处见服务水准
记住客人的名字
情感服务是酒店服务的灵魂
奖励应该奖优罚劣
细心的话务员
“态度”与“服务”的关系
投诉切忌冷处理

JIUDIANFUWUGUANLI
ANLIJINGXUAN
中国旅游出版社

责任编辑：秦凤京

封面设计：北京中文天地文化艺术有限公司

责任印制：冯冬青

图书在版编目 (C I P) 数据

酒店服务管理案例精选/《中国旅游报》主编. —北京：中国旅游出版社，2006. 10
ISBN 7-5032-2964-0

I. 酒… II. 中… III. 饭店-企业管理-案例
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 109989 号

书 名：酒店服务管理案例精选

主 编：中国旅游报社

出版发行：中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编：100005)

http://www.cttp.net.cn E-mail: cttp@cnta.gov.cn

发行部电话：010-85166507 85166517

排 版：北京中文天地文化艺术有限公司

经 销：全国各地新华书店

印 刷：北京新魏印刷厂

版 次：2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷

开 本：787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张：16.5

印 数：1—5000 册

字 数：220 千字

定 价：28.00 元

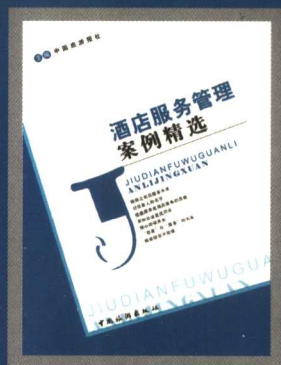
I S B N: 7-5032-2964-0/F·357

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

中国旅游报旅游文化发展部

负责本书具体编辑事务的中国旅游报旅游文化发展部，是中国旅游报社的一个综合性营销部门。该部门旨在充分运用中国旅游报的品牌优势和资源优势，采取灵活多样的市场运作方式，搭建旅游文化交流平台，促进旅游业及相关产业的发展，满足不断增长的旅游市场需要。部门成立以来，与各地旅游行政管理机构和旅游经营企业，共同开展了形式多样、内容广泛的合作，策划、举办了节庆、采风、论坛等多项主题活动，不断探索推出更具社会化、市场化的创新营销方式，寻求旅游业与社会各界更广泛的结合点，与各地相关部门及企业建立紧密型的战略合作伙伴关系，共同开发培育旅游文化市场。



本书简介

本书收集了2000年以来，在中国旅游报酒店版案例分析专栏上刊载的有关酒店管理与服务方面的实际案例，并由行业内的专家进行点评。全书共收集典型案例193个，根据案列的不同内容分为保安、餐饮、大堂、客房、综合5部分。本书所收集案例实用性很强，是酒店从业人员的良好培训教材，还可作为旅游院校的教学参考书。

责任编辑：秦凤京

装帧设计：中文天地
www.zwtd.com

序

21 世纪的中国旅游业蓬勃发展，全面繁荣，作为旅游业重要的组成部分——酒店业的发展更是突飞猛进。

目前，我国星级饭店总数已达 1.2 万余家，饭店的服务质量有了质的飞跃。但酒店业也面临着诸多挑战，市场竞争日趋激烈。饭店业的竞争，是价格的竞争，是质量的竞争，更是文化的竞争，不少饭店为了应对竞争，大力提高服务质量，总结了许多实用的、有价值的服务案例。

《中国旅游报》是中国旅游业的主流媒体，是经营管理者的参谋助手，策划营销活动的智囊，旅游爱好者的导游伙伴，展示旅游形象的平台。为了给酒店管理者提供一个学习、交流的载体，酒店版专门开设有案例分析专栏。专栏开设以来，由于注重实践性和实用性，受到了酒店业广大读者的欢迎。案例都是在酒店管理和服务工作中发生的真实故事，并由专家学者和酒店管理者进行专业点评。

为了让更多的旅游从业人员分享案例，中国旅游报社文化发展中心专门编写了这本《酒店案例精选》一书。本书收集了从 2000 年以来在《中国旅游报》酒店版案例分析专栏上发表的案例，编者进行了筛选和编辑。全书分前厅、客房、餐饮、保安和综合五个部分。每个案例由事件的经过、解决办法以及专家的点评几部分组成。全书收集的案例实用性、针对性强，可以作为酒店从业人员的必备工具书，旅游院校教学的参考用书。

目 录

序	1
---------	---

保安篇

安妮为什么会被感动	2
保安也能留住客人	3
伸向更衣室的黑手	4
寄存备忘录	5
酒店被判赔桑塔纳	7
客人物品被盗怎么办	8
保安是酒店客人的第一印象	9
巧开密码箱	11
手机丢失之后	12
骗局未能得逞的原因	14
特殊情况下的紧急执行	15
停车场的风波	17
无主轿车是谁的	19
一切为了安全	21
遗失巨款被冒领	22
游客摔伤之后	24
这个钱包该不该赔	25
一字之差的风波	26

餐饮篇

800 元赔偿能否避免	30
-------------------	----

别让假币蒙混过关	31
虾皮是剥还是不剥	32
菜单也能体现服务质量	34
察言观色的技巧	35
迟到的茶杯	36
从两张餐券说起	37
是“用饭”不是“要饭”	39
“打包”受客人欢迎	40
让人恼怒的“石斑鱼”	41
骨碟离桌边 1.5 厘米	43
上错菜不是小事	44
把握好结账的时机	46
咖啡放凉以后.....	47
客人为什么不愿付账	48
西餐扒房要求应该更高	49
客史档案最好的服务“处方”	49
餐厅的空调该换了	50
皮蛋豆腐里的小飞蛾	52
“热情过度”客人烦	53
什么是鳊鱼	54
谁应对“一连串的不满”负责	56
态度决定一切	57
汤为何变味了	59
微笑“撵客”让人恼	61
莫让周到服务成干扰	61
细节赢得顾客	63
头发事件的解决与思考	64
一瓶酒引起的争执	65
一桌特殊的酒席	66
两双皮鞋解客人尴尬	67
量身订制的送餐服务	68
小孩睡着以后.....	69
一把剃须刀	70

大堂篇

行李员的延伸服务	73
不该忘记的叫醒服务	74
不能忽视服务的主动性	74
聪明的大堂副理	75
大堂应营造文化氛围	77
大堂里的“女高音”	78
“多心”的客人不多心	79
普通标间升级豪华房间	81
公文包遗留在飞机上	82
管理人员的现场服务	83
寄存的行李出了问题	85
叫车引来的投诉	86
接到投诉之后	87
客人的行李为何没送到	88
VIP 接待拒绝平庸	89
延误的药品快件	91
老人迷路以后	92
离奇的分重房事件	93
两碗热汤面	95
妙用“开口服务”	97
“你不能住套房”	98
住一间房为何要付两间的房费	99
陶瓷娃娃的“故事”	100
替客人找“家”	101
团队为何滞留在车场	102
住店客人的行李不见了	103
心理性服务感动客人	104
如何正确兑换旅游支票	105
寻找订票客人	106
押金收据起风波	108

延误的传真	109
订票信息要第一时间告知客人	110
一张信用卡引发的风波	111
一字之差惹麻烦	113
对客问题处置权应该适当下放	114
一个玩具熊带来的惊喜	115
预订的客房受法律保护	116
房间钥匙的去向	117
在客人扭头离开的刹那	118
暂存的文件箱不见了	119
“早到”的身份证	120
对客承诺要守约	121
真情换得客人心	122
房价对客人是敏感的	124
住一天还是住三天	125
如何摆放会议指示牌	126
总台收银被骗之后	128
总台员工要“能说会道”	129
“聪明”的客人	130
声音传递真情	131
酒店商场推销有术	132
外地客人的办事“先锋”	133
西服缩水态度不能“缩水”	134
万事想在客人的前头	136

客房篇

严守程序避免差错	138
房间钥匙哪去了	139
“刚”与“柔”怎样结合	139
棉被的厚与薄	142
哪支牙刷是我的	143
一根头发起风波	144

硬件不够软件补	145
真诚感动投诉客人	146
“雨”中一景	148
一系列不愉快	149
客房里的“撞车事件”	150
如何对待客人的赔偿	151
夜半敲门声	152
及时抓住“真实瞬间”	153
一床棉被	154
叫醒时间到底是几点	156
608 房间缺少一条浴巾	157
如何处理无人无行李房	159
客人记错了房间号	160
遗失的钻戒	161
还客人一个安静的环境	163
一面锦旗的故事	164
叫醒失误的代价	165
引来麻烦的名片	166
夜半噪声	168
新婚燕尔遇尴尬	169
无烟楼层的烟灰缸	170
“拾金不昧”为何反遭冷遇	172
情感服务从心开始	174
如何提高退房效率	175
由退房引起的矛盾	176
以客为本，灵活应对	177
此果盘非彼果盘	178
扰人的铃声	179
发现客人行为异常之后	180
客人衣服不见了	181
一次成功的失误补救	183
为客人借来手机充电器	184
客人爱睡荞麦皮枕头	185

是住一晚还是住两晚	186
有喜庆氛围的“免费洞房”	187
钉子扎破了客人的脚	188
团队要去北京	190
难以接受的“问候”语	191
是谁损坏了电热水壶	193

综合篇

把握距离的尺度	196
把小事做到最好	197
保护好客人的虚荣心	199
不能忽视的危机管理	200
水到渠成的服务境界	201
“个性化”体现在细微处	202
“个性化”留住客人	204
酒店员工要有“敏感”	205
“拉回来”的客人要重点“盯防”	206
细微之处见服务水准	207
记住客人的名字	208
情感服务是酒店服务的灵魂	209
奖励应该奖优罚劣	210
细心的话务员	211
“态度”与“服务”的关系	212
投诉切忌冷处理	213
客人并非总是对的	216
客人尴尬是我们的错	217
零投诉不应成为追求目标	218
美国犹太客人的来信	219
颇费周折的“一切顺利”	221
亲情服务之我见	222
让品牌转化为业绩	223
让走了的员工再回来	225

如何向客人索赔	226
三声问好反遭投诉	228
该投入的钱还得投	229
细节——服务的魅力所在	230
细微之处见真情	232
小激励大回报	233
幸好是巧合	235
服务员应学会克制情绪	236
一视同仁与个性化服务	237
一张破损的调查表	238
把文化品质销售给客人	239
用心多一点，多替客人想一点	240
预订客房留下“后遗症”	241
员工给领班的感谢信	243
怎样才算真正“到位”	244
重视客人的“求平衡”心态	246
住宿权应该被尊重	248
走出酒店索赔的误区	250

保 安 篇

安妮为什么会被感动

7月的一天早上,北京某酒店保安员小翟上完夜班准备回家。这时,住在酒店的一位美国老妇人因身体不便,需乘轮椅去故宫游览,急需一名员工前去帮助。小翟得知此消息后,不顾刚下夜班的疲劳,愉快地答应了。

在游览故宫的途中,天下起了小雨,可是只有一把雨伞,小翟毫不犹豫地老妇人撑起伞,自己却被雨淋透。游览故宫后,美国老妇人深深迷恋上了中国悠久的历史文化遗产,她还要求到颐和园去游览。此时小翟已非常疲惫,但他想到客人住在自己的酒店,自己是代表酒店为客人服务的,客人不远万里来到中国,要尽可能满足她的要求,让这位老人在短暂的旅游行程中能更多地了解中国,这样她回国后才能更好地宣传中国,才能为酒店赢得口碑。想到这里,小翟便答应了客人的要求。

雨仍然下着,小翟拖着疲惫的身躯,为客人撑着伞徜徉在颐和园的各个景点中。因路不平推轮椅很不方便,一会抬上,一会搬下,天上又下着雨,还要为客人撑伞,更增加不少困难,此时的小翟早已被雨水、汗水淋透了,但是雨中的那把伞始终为那位美国老妇人撑着。

第二天酒店收到了一位署名安妮的美国客人和她的朋友写来的两封表扬信。她们都被小翟这种舍己助人的行为深深地感动了,安妮在信中写道“我非常感谢翟先生的精心照顾和帮助……”。

点评:

保安员小翟连续工作20多个小时,冒着小雨为客人撑伞,自己浑身被雨水淋透,这虽然看似是一件小事,但却体现着一种敬业和助人为乐的精神,这种精神感动了酒店的上帝。如果酒店的员工都像他那样多为客人着想,用真诚和热心,根据客人的不同需求,为客人提供一些灵活的超常服务,酒店就会赢得更多回头客。

这个案例告诉我们,个性化服务是优质服务,它是基于标准化服务之上的针对不同客人不同需求的灵活性很强的超常服务。标准化服务会使客人满意,但个性化服务才会使客人十分满意。个性化服务是满意加惊喜的服务。代办服务、礼宾服务、意外服务、伺从服务、感情服务、超常服务、“金钥匙”服务等

都属个性化服务范围。相当一部分个性化服务在服务规范之外。在法律和道德允许的范围内，酒店可以打破常规为客人提供个性化服务，但由于服务成本的加大，可向客人收取一定的费用，这是符合等价交换原则的。另外就是要抓好巩固标准化服务的工作，而不能“邯郸学步”，个性化服务没搞好，却把基础的标准化服务丢了。

保安也能留住客人

重庆某宾馆的总经理收到一封客人来信：“我是来自广东省湛江市的住客。此行的目的是着重了解重庆的整个装饰材料市场，着手筹备成立（香港）××（集团）系列产品的重庆总代理。为此，我有幸入住贵宾楼的427房。能入住427房还有一段小插曲哩：当14日晚10点半抵达宾馆时，我想要的标准房都已告客满，我怀着失望的心情准备离开了。此时，一位大堂保安员热情地将我留住，并主动与前台联系，为我安排了住房（暂住后楼），并于第二天为我转到现住的427房。后来才知道这位保安姓李。总经理阁下，我真想不到贵宾馆连一个保安员也懂得如何留住一位客人。多谢宾馆的卫士。……总经理阁下，您猜我怎样想的？今后湛江××公司的人员出差到重庆不住贵宾馆的我一律不报销……。”

点评：

酒店的利益与每个员工的利益是息息相关、紧密相连的。俗话说“大河有水小河满，大河无水小河干”。只有酒店的经济效益上去了，员工个人的利益也才能相应增加。可以说，酒店每个员工的工资、奖金都是客人给的。为此，每个酒店员工都应有一种销售意识，也就是在各自的岗位上结合实际进行促销。本案例中，这个看似与销售工作没什么联系的保安，当客人所需档次的房间没有时，能够主动挽留客人暂住一宿其他档次的房间，并于第二天为客人转到了所需的房间。这样既为客人着想，为客人解决了困难，减少了奔波，又为酒店增加了收益。这种全员销售、主动销售的意识是每个酒店从业人员都应该树立的，只要有这种意识，做起来也不是很难的。

伸向更衣室的黑手

某酒店桑拿部办公室，一位客人正向经理反映一件事：放在更衣室衣柜的小手提包被人动过。包内有刚从银行取出的三沓百元钞票共3000元，每沓被抽出2张或1张，共损失500元。客人是一位与酒店关系密切的朋友，一般说不存在欺诈行为，因为客人并没有要求酒店赔偿。

酒店为了确保安全声誉，还是向公安部门报了案。公安部门介入调查后发现衣柜的门没有被撬，锁头没有被破坏，三沓钱也未被全部拿走。可以初步断定，这是内部员工所为，或至少有内部员工参与盗窃。再查两把锁，其中的一把是挂锁，挂锁的钥匙连同手牌上的所标号码与柜子号码相同。这就更加肯定了是内部员工仿制钥匙后行窃的判断。此案后经侦查告破，确是内部员工乘一人当班时与外部小偷联手作案。据作案者交代，之所以不将三沓钱全部偷走，是希望不被察觉，这样可以长期行窃。

点评：

此案明显是管理漏洞所致。漏洞有两点：

漏洞之一：挂锁的钥匙连同固定手牌且其号码与衣柜号码一致，这样的设计是错误的，潜伏着危险，极有可能导致外部小偷利诱内部员工联手作案。衣柜一般设置两把锁，一把锁由服务员掌握钥匙开启，其目的是预防顾客手上钥匙及牌子被他人捡走，捡到者来开衣柜时有服务员把关（服务员问对方柜内所存密码为多少，对方答不出就加以控制了）；另一把锁是由顾客自己掌握钥匙，其目的是多一层防线以防止他人（也包括服务员）开启衣柜。如果顾客开启的锁与衣柜是固定配套，就有可能其钥匙被仿制后方便作案者（一般是内部员工）伺机作案。所以，通常将顾客开启的锁改为挂锁，而挂锁可以随时更换（总台备有比衣柜数更多一些的挂锁，随机抽取交给客人带入更衣室）。这样，即使钥匙被仿制，但对上号的概率很低，就遏制了作案的动机。然而，有的桑拿部管理者只知其一不知其二，即使知道使用挂锁，但不知用挂锁的真正意义何在。于是将挂锁与衣柜固定配套，为失窃埋下隐患，也就形成了漏洞之一。

漏洞之二：更衣室通常设两位或两位以上员工看管和服务。因为两位以上