



总主编 王昆欣

高职高专旅游类专业精品教材

饭店服务质量管理

胡敏 主编
张雪丽 副主编



清华大学出版社

饭店服务质量管理

本书特色

随着中国旅游饭店市场竞争的升级和服务对象的日趋成熟，顾客对饭店服务质量的要求越来越高，服务质量成为饭店在新的市场竞争中脱颖而出的重要武器。

本书从饭店服务质量管理的视角，提供给读者有关服务质量的环节管理、服务产品管理、全面质量管理理念和管理模式。优质服务是饭店的生命，也是饭店核心竞争力的基础。不断满足和超越顾客的期望是贯穿本书的主题，而良好的人际关系和服务质量管理创新是饭店服务质量管理的根本。

读者能够从本书中识别出饭店服务质量面临的真正挑战，并能从中获得解决实际问题的方法和技巧。

ISBN 978-7-302-16842-3



9 787302 168423 >

定价:26.00元

高职高专旅游类专业精品教材

总主编 王昆欣

饭店服务质量管理

胡敏 主编

张雪丽 副主编

清华大学出版社

北京

本书全面、系统而简明扼要地介绍了饭店管理与服务质量的关系,饭店服务质量管理的一般要求和各管理环节、服务产品的质量管理,全面质量管理的理念和管理模式,优质服务经济学以及饭店人际沟通与冲突管理、服务质量管理创新等内容。本书列举了大量饭店服务质量管理案例,并注重对读者服务质量及管理意识的培养,内容深入浅出、通俗易懂,是高职高专饭店管理及相关专业学生富有新意的教材,也可以作为不同星级饭店基层从业人员向管理层发展的基础读物。

饭店服务质量管理

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

主 编 胡 敏

副 主 编 张 雪 丽

图书在版编目(CIP)数据

饭店服务质量管理/胡敏主编,张雪丽副主编. —北京:清华大学出版社,2008.6

高职高专旅游类专业精品教材

ISBN 978-7-302-16842-3

I. 饭… II. ①胡…②张… III. 饭店—服务质量—质量管理—高等学校: 技术学校—教材 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 005530 号

责任编辑:刘士平

责任校对:李梅

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京季蜂印刷有限公司

装 订 者:三河市李旗庄少明装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:170×240 印 张:17.75 字 数:342千字

版 次:2008年6月第1版 印 次:2008年6月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:26.00元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:026083-01

高职高专旅游类专业精品教材 编审委员会

主任委员 王昆欣

副主任委员 朱承强 梁 智 杨哲昆

委 员 (以拼音字母为序)

陈宝珠	陈 秋	戴聚岭	郭英之	韩 军
胡 敏	黄 英	贾人卫	姜文宏	匡家庆
李晓东	梁 智	舒伯阳	王春玲	王文改
吴业山	谢 苏	徐云松	杨荫稚	袁正新
张 晖	张 辉	张丽芳	张跃西	赵恒德
邹本涛				

秘 书 刘士平

E-mail: liushp@tup.tsinghua.edu.cn

呈本... 2008年... 为培养高素质旅游人才而准备



为培养高素质旅游人才而准备

(代总序)

我国旅游业是随着中国的改革开放发展、成长的。改革开放前我国旅游业以外事接待为主,只具备产业雏形;1978年以后转换机制,逐步发展产业型旅游业。1986年国务院决定将旅游业纳入全国国民经济与社会发展计划,正式确立其国民经济地位;进入21世纪以来,中国旅游业得到迅速发展。在入境旅游方面,中国的人境过夜旅游者从1978年的71.6万人次增加到2005年的4681万人次,增长了65倍;旅游外汇收入也从1978年的2.63亿美元猛增到2005年的293亿美元,增长了111倍。2004年中国跃居世界第四旅游大国。在出境旅游方面,随着我国经济的持续快速发展和国际地位的不断提高,以及中国公民出国旅游目的地的不断增多,出境旅游发展迅猛。到2005年末,经国务院批准的中国公民出国旅游目的地国家和地区总数达到了117个,遍布全球五大洲。2005年,中国出境总人数达到3103万人次,成为全球出境旅游市场上增幅最快、潜力最大、影响力最为广泛的国家。在国内旅游方面,带薪假期和“黄金周”制度的实行,推动了中国国内旅游的迅猛增长,中国发展成为世界上规模最大的国内旅游市场。2005年,中国国内旅游人数达到12.12亿人次。

我国旅游业虽起步较晚,但发展迅速。随着旅游业的发展,旅游在国民经济中的作用和地位日显重要。世界各国高度重视中国巨大的旅游市场,都希望加强与中国的交流与合作。目前,中国旅游业形成入境旅游、出境旅游、国内旅游三大市场格局,成为举世瞩目的旅游大国。

我国的旅游教育是随着旅游业的发展而产生、发展和成长的。我国的旅游教育始于20世纪70年代末,经过近30年的发展,旅游教育已经形成了较完整的旅游高等教育、中等教育体系。据国家旅游局统计,全国旅游院校有1336所(含开设旅游专业的院校),在校生达566 493人,专业教师25 239人(2005年底)。

旅游教育的迅速发展,带热了旅游教材的出版。近几年旅游教材建设整体呈现繁荣之势。从旅游教材的种类来看,已由20世纪90年代初的旅游管理专业一个系列几十个品种,发展到现今旅游管理、酒店管理、旅行社管理、景区管理、会展管理及旅游外语等若干个系列上百个品种。但是,目前已出版的旅游教材,存在着“三多三少”的现象,即在编写内容与方式上,剪辑性成果多、研究性成果少;理论性内容多、操作性内容少;传统内容多,创新内容少(张斌,2005)。

培养高素质人才的关键之一是要有科学的、适合的、高质量的教材,许多出版社为此做了许多工作,出版了一批教材,其中不乏好书。但由于旅游学科建设尚不成熟、高水平的作者偏少、旅游教育总体规模相对偏小等原因,教材建设仍不成熟,高水平教材和参考书匮乏,严重制约着旅游教育质量的提高。

清华大学出版社在对旅游专业,特别是高职高专旅游类专业调研的基础上,有针对性地设计和推出了“高职高专旅游类专业精品教材”。这套教材主要在5个方面进行了探索。

第一,以精品课程建设为依托,建设精品教材。2003年教育部在高等学校实施了国家精品课程建设,到2006年共有5门课程被列为高职高专旅游类专业国家级精品课程。本套教材的组稿思路来自精品课程建设,通过精品课程建设出版一批高质量的教材。诸如《旅游资源评价与开发》、《旅游企业公共关系》等均为国家级精品课程,《中国旅游地理》、《形体训练与形象塑造》、《中国旅游文化》等为省级精品课程。

第二,以旅游管理类专业教学指导委员会为依托,选择优秀作者。清华大学出版社依托教育部高职高专旅游类专业教学指导委员会,邀请了教指委的部分专家参与教材建设,同时在较广的范围内选择了精通职业教育、旅游教育的教师,作者队伍水平较高。

第三,以专业目录为依据,确定教材选题。按照教育部《普通高等学校高职高专教育指导性专业目录(试行)》,旅游专业大类包括旅游管理、酒店管理、导游、旅行社经营管理、景区开发与管理、餐饮管理与服务等主要专业。这套教材根据专业目录中的职业岗位群需要设计和确定选题品种,基本涵盖了旅游大类专业的主干课程。

第四,以高职高专人才培养目标为依据,体现教材的针对性。这套教材紧紧围绕高职高专人才培养目标,坚持创新、改革的精神,尽可能体现新的课程体系、新的教学内容和教学方法,以提高学生整体素质为基础,以能力为本,兼顾知识教育、技能教育和素质教育。例如,针对高职高专学生的特点,编写了《旅游专业毕业论文写作指导》、《酒店英语服务实训》(北京市精品教材)、《饭店服务基本功实训》等实践性较强的教材。

第五,以先进、简明、适用、通俗为原则,体现教材特色。所谓“先进”,就是强调

学科的新理论、新知识,技能的新技术、新方法,实践中的新经验、新案例,使教材内容尽可能先进、科学;所谓“简明”,就是教材提供的内容“必需、够用”即可,简洁、明了,不必过于强调理论性、系统性、完整性;所谓“适用”,就是着眼于旅游业发展实际,适合高职高专学生的特点,适合高职高专教师的教学特征,同时体现教学内容的实际应用,具有可行性、便于操作;所谓“通俗”,就是指教材的编写深入浅出,通俗易懂。

由于旅游教育是培养第一线的服务型、技能型、管理型的应用人才,因此大部分教材都安排了实践教学内容,以利于学生毕业后能较快适应工作环境,熟练顶岗工作。

旅游学科是一个新兴的学科,涉及的知识范畴十分广泛,可以说旅游学科至今还未成为一门独立的成熟学科,而旅游教育的历史又较短,加之我们的知识水平和实践能力的局限性,因此在教材编写中存在不少问题和困惑,本套教材难免存在不足之处,敬请谅解。这套教材的组织、编写过程也是我们全体作者学习提高的过程。

一套好的教材,就是一名好的导师,教材是实现教育目标的主要载体之一,高质量的教材是培养合格人才的基本保证。旅游业的进一步国际化、全球化、市场化、人性化,对旅游职业教育提出了更新、更高的要求。我们希望能推出一套既有先进的教育教学理念,又能切合教育教学实际,还能开启教师教学智慧,激发学生欲望的好教材。但愿如愿。

高职高专旅游类专业精品教材编审委员会

2008年1月

本书“前导篇”国家经典“以，篇刊“网比”，“科目区学“由章第，章01代共并本
 群书效果讲引思新求式，点群前学进步高思高合群，土国融容内查。束第”论小章
 味群林新图奈林前并并集起并袋白富富融容并，群育解读群批交来，丁日
 群前思管量武美组再对等思味区学融着人新由以回，融兴融容区

前言

FOREWORD

策责良丽善来：代工代村具巨融，融主隔用母丽善来，融主并并融融由并本
 育平本于由。豪总融融由并全融景：巨融前章 01-8 策责良融融，巨融前章 2-1
 。五讲新并善新新融，融融融并融之融融，融

告 白

自 2008 年

服务质量是饭店的生命，是饭店发展永恒的主题，也是饭店核心竞争力的基础。当前，饭店业正面临着各种各样的挑战，但激烈的竞争、全球化发展和不断改进的质量技术等，都在提醒着饭店经营管理者必须认真对待消费者对高品质服务日益增长的需求，提供高品质的服务也成为饭店业最普遍和最紧迫的挑战之一。

饭店提供的产品以服务为主，饭店管理的根本是服务管理。饭店的服务质量是饭店各方面工作的综合反映，是企业形象内涵所在，决定企业的成败，也是顾客是否认可饭店的首要因素。在市场竞争越来越激烈的今天，无论怎样强调质量管理的重要性都不过分。但遗憾的是，饭店服务质量管理的理论研究滞后于饭店业对服务质量的认知和管理实践。如同营销需要与经营同步一样，本书根植于这样的观点——无论遵循何种管理理念、采取何种管理模式，饭店服务质量管理必须嵌入饭店的管理体系和管理活动中。

因此，本书从饭店业及饭店管理的基础——组织结构和管理体系的认知着手，引出饭店服务的交互性和动态性，提出饭店服务质量管理的基本要求。但饭店服务质量的管理远不止于此，复杂的饭店服务质量管理环节和饭店服务产品质量控制与管理，说明饭店的服务质量管理是一项系统的综合性工程，需要引入全面质量管理理念。里兹—卡尔顿饭店管理公司和金马饭店的实战案例，从波多里奇国家质量奖和 ISO 9000 质量标准两个角度告诉我们饭店应该如何实施全面质量管理，全面质量管理又是如何通过提高服务质量来为饭店赢得竞争和市场的。饭店优质服务经济分析也告诉我们，不断满足或超过顾客和员工的期望所做的提高服务质量的努力是一种投资，饭店从中可以获得可观的回报。在销售饭店服务的过程中，饭店“出售”的是良好的人际关系，人际沟通与冲突管理因此成为服务质量管理的重要内容。值得一提的是，本书的最后一章对当前热门的创新问题进行了详细的分析，对饭店业中服务质量管理创新进行了分门别类并列举了大量实例。因此，本书既可以作为高职高专酒店管理及相关专业学生的教材，也可以作为不同星级

饭店基层从业人员向管理层发展的基础读物。

本书共分 10 章,每章由“学习目标”、“引例”开篇,以“典型案例”和简练的“本章小结”结束。在内容编写上,结合高职高专教学的特点,力求将理论框架设计得简单明了,将内容安排得新颖有趣,并穿插富有启发性或操作性的补充阅读材料和案例,使学生对学习充满兴趣,可以由浅入深地学习和思考饭店服务质量管理的相关知识。

本书由胡敏担任主编,张雪丽担任副主编,编写具体分工为:张雪丽负责第 1~5 章的编写,胡敏负责第 6~10 章的编写;最后全书由胡敏总纂。由于水平有限,疏漏之处在所难免,敬请读者批评指正。

编者

2008 年 2 月

目 录

CONTENTS

80	第 1 章 概述	1
79	1.1 服务	3
77	1.2 服务质量	6
74	1.3 服务质量管理	10
71	典型案例	15
68	本章小结	16
65	思考与练习	16
59	第 2 章 饭店业与饭店管理	18
56	2.1 饭店特征分析	20
53	2.2 饭店管理特征分析	27
50	2.3 饭店组织结构	31
47	2.4 饭店制度管理	39
44	典型案例	44
41	本章小结	45
38	思考与练习	45
32	第 3 章 饭店服务质量及其管理的一般要求	47
29	3.1 饭店服务质量	49
26	3.2 饭店服务的交互管理和动态管理	56
23	3.3 饭店服务质量管理的一般要求	61
20	典型案例	63
17	本章小结	64
14	思考与练习	64

第4章 饭店服务质量管理环节	66
4.1 饭店服务设计	67
4.2 饭店服务保证体系设计	72
4.3 饭店服务质量的现场管理和过程管理	81
4.4 饭店服务质量评估	85
典型案例	92
本章小结	93
思考与练习	93
第5章 饭店服务产品质量控制与管理	95
5.1 前厅部服务质量管理	96
5.2 客房部服务质量管理	100
5.3 餐饮部服务质量管理	107
5.4 康乐部服务质量管理	113
典型案例	120
本章小结	121
思考与练习	121
第6章 全面质量管理基本原理	123
6.1 质量管理理论的演变	125
6.2 全面质量管理哲学	128
6.3 建立高效组织	137
典型案例	140
本章小结	142
思考与练习	142
第7章 饭店全面质量管理——案例分析	144
7.1 波多里奇国家质量奖和里兹—卡尔顿饭店管理公司	146
7.2 ISO 9000 质量标准和金马饭店	162
典型案例	171
本章小结	172
思考与练习	172
第8章 饭店优质服务经济学	174
8.1 顾客的价值	176

8.2 超越顾客的期望	181
8.3 饭店员工的价值	186
8.4 优质服务经济效益分析	190
典型案例	193
本章小结	194
思考与练习	194
第9章 饭店人际沟通与冲突管理	197
9.1 理解沟通	199
9.2 人际交往技能的开发	205
9.3 内部冲突管理	213
9.4 外部冲突管理:服务补救	219
典型案例	228
本章小结	230
思考与练习	230
第10章 饭店服务质量管理创新	232
10.1 服务质量管理主题活动	234
10.2 提升服务品质的服务方式创新	238
10.3 服务质量改进的制度创新	244
典型案例	251
本章小结	252
思考与练习	252
附录 习题参考答案	254
参考文献	269

概述

IBM 服务概述

IBM 服务概述

IBM 服务概述

学习目标

通过本章学习,应该能够达到以下目标:

知识目标

了解服务的定义、基本特征及服务观念的历史演进;掌握服务质量的概念、服务质量的内涵和组成要素;理解服务质量的评价标准和测量方法;掌握服务质量管理的要点。

技能目标

能够运用服务质量差距模型改进企业的服务质量和营销效果。

IBM 服务概述

引例

IBM: 服务制胜

60年前,IBM的主要产品是商用打字机;30年前,IBM靠大型计算机独霸市场;18年前,IBM PC还是个人电脑的标准。现在,如果有人问,IBM最大的特色又是什么呢?大中华区信息系统服务事业部(PSS)总经理孙锡铭的答案是:“服务”。

在IBM的全球营业额中,有30%来自服务收入。这意味着IBM服务业的产值有260亿美元。就大中华区而言,IBM服务收入占总收入的比例在中国香港是51%,在中国台湾达42%,在中国内地只有15%。而大中华区的4000多名IBM员工,每100人中有40人隶属于IBM的服务部门。这一组数字,让人很容易搞清楚“IBM的服务”到底与别人有何不同。

在今天的IT行业中,Compaq的个人电脑销量世界最大;Intel公司独占CPU市场;微软则垄断了PC操作系统。不过,在单独的产品领域似乎已不再抢眼的IBM,其850亿美元的年营业额仍无人能望其项背。实际上“蓝色巨人”是IT业内产品线最多、最全的“杂家”,所有的人都是IBM的对手,所有的人又都不是它的对手。这样的悖论真有些奇怪。

总裁郭士纳上任后,IBM的股票从低谷中的40美元至今上涨了10倍。郭士纳扭转乾坤用的并不是技术“魔棒”。这位曾被称为“饼干专家”的总裁,希望找到能让IBM巨轮永远前行的良策。IBM每天获得的专利超过3项,但郭士纳并不相信技术能完全主导像IBM这样巨型企业命运。新技术刚出现时总是先市场中闪一下光,而不久就会像“流星”一样消失得无影无踪。特别是相对百年企业来说,许多“短命”企业“成”也技术,“败”也技术。如摩托罗拉的“铱星计划”,技术绝对领先,而现实是“铱星公司”已面临破产的境地;网景公司发明的浏览器很“棒”,但微软战胜网景与技术关系不大。再比如“电子商务”,两年前IBM宣传时很多人都不能理解。现在,每一个厂家都推“e-Everything”,IBM早已被淹没其中。在技术创新上没有永远的领先者,甚至独领风骚几载也办不到。

郭士纳先生为IBM制定的新策略是靠“服务”抓住客户,通过主动的服务来满足客户的一切需求。据说,这比“产品导向、市场导向”更为实际。

资料来源:冯蕾.中国经营报,2005-2-25

从上述案例可知,IBM公司成功的关键是服务。当今世界,产品品种繁多让顾客无所适从,于是服务便成为在各个领域竞争中取胜的关键。

1.1 服务

服务业的兴旺是世界性的潮流。服务业越兴旺,服务质量的竞争就越激烈,不注重改善服务质量的企业家是绝对经营不好服务业的。服务质量是服务业的生命,每个企业都在想方设法提高产品质量、改善服务质量;而改善服务质量要从点滴做起,要使每一点改善都能带给顾客更大的方便与满意,这也是服务业生命的源泉。

1.1.1 服务的定义

有关服务概念的研究首先是从经济学领域开始的,最早可追溯到亚当·斯密时代(18世纪)。不过,由于服务产业包罗万象,很难界定其范围大小,所以,迄今为止尚未有一个权威的定义能为人们所普遍接受。

1960年,美国营销学会(AMA)将服务定义为:服务为销售商品或在商品销售中所提供的活动、利益和满足。

质量管理 and 质量保证标准 ISO 8402:1992 中关于服务的定义:服务为满足顾客的需要,供方和顾客之间接触的活动以及供方内部活动所产生的结果。①在供方与顾客的接触中,供方或顾客可表现为人员或设备;②在顾客与顾客的接触中,顾客的活动对服务的提供可能是必不可少的;③有形产品的提供或使用可构成服务提供的一个部分;④服务可与有形产品制造和提供相联系。

市场营销学界普遍认为在 AMA(1960)定义的基础上做进一步补充完善之后的定义比较全面,基本反映了服务活动的本质。该定义认为:服务是可被区分界定的,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的产物或服务出售联系在一起。生产服务时可能会或不会利用实物,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问题。

西方饭店认为服务就是 SERVICE(本意亦是服务),而每个字母都有着丰富的含义。

- S——Smile(微笑),其含义是服务员应该对每一位宾客提供微笑服务。
- E——Excellent(出色),其含义是服务员将每一服务程序、每一微小服务工作都做得很出色。
- R——Ready(准备好),其含义是服务员应该随时准备好为宾客服务。
- V——Viewing(看待),其含义是服务员应该将每一位宾客看做是需要提供优质服务的贵宾。
- I——Inviting(邀请),其含义是服务员在每一次接待服务结束时,都应该显示出诚意和敬意,主动邀请宾客再次光临。

• C——Creating(创造),其含义是每一位服务员都应该想方设法精心创造出使宾客能享受其热情服务的氛围。

• E——Eye(眼光),其含义是每一位服务员都应该始终以热情友好的眼光关注宾客,适应宾客心理,预测宾客要求,及时提供有效的服务,使宾客时刻感受到服务员在关心自己。

以上各种定义都有一定的片面性,都过于强调某一方面而忽视另外一些方面。这不仅是因为服务作为一种看不见、摸不着的活动难以为人们所感知从而无法准确地进行研究,还因为随着服务在国民经济生活中的地位越来越重要,其范围也愈来愈广,从而使研究人员无法从整体上予以概括。

1.1.2 服务的基本特征

为了将服务同有形商品区分开来,研究者从产品特征的角度探讨服务的本质。服务的基本特征包括:无形性、不可分离性、不可贮存性、差异性和缺乏所有权。

1. 无形性

无形性是服务的最主要特征。包括两层含义:①与有形的消费品或产业用品相比,服务的特质及组成服务的元素很多时候都是无形的,让人不能触摸或凭肉眼看不见。②不仅其特质无形无质,甚至使用服务后的利益也很难被觉察,或要等一段时间后,享用服务的人才能感觉其“利益”的存在。医疗服务就是如此。因此,购买服务必须参考许多意见与态度等方面的信息,再次购买则依赖先前的经验。但服务的无形性并不“完全”,很多服务需要有关人员利用实物。随着企业服务水平的日益提高,很多消费品和产业用品是与附加的顾客服务一块出售的。

2. 不可分离性

服务的不可分离性是指服务的生产过程和消费过程同时进行,也就是说服务人员提供服务给顾客时,也正是顾客消费服务的时刻。二者在时间上不可分离,这是由于服务本身不是一个具体的物品,而是一系列的活动或过程,所以在服务的过程中消费者和生产者必须直接发生联系,因而生产的过程也就是消费的过程。服务的这种特性表明,顾客只有并且必须加入服务过程中才能最终消费到服务,也就是说,顾客在某种程度上参与了服务的生产过程。这在餐饮业中特别明显。

3. 不可贮存性

基于服务的无形性以及服务中生产与消费的同时进行,使得服务不可能像有形的消费品和产业用品一样被贮存起来,以备未来出售;而且消费者在大多数情况下,也不能将服务携带回家安放。当然,提供服务的各种设备可能会提前准备好,但生产出来的服务如果不消费掉,就会造成损失(如饭店内的空房)。不过这种损失不像有形产品损失那样明显,它仅表现为机会的丧失和折旧的发生。因此,不可