

前厅疑难

QIAN TING YI NAN

AN LI JIE XI

案例解析

吴军卫 主编

旅游教育出版社

旅游服务案例教学丛书

前厅疑难案例解析

吴军卫 主编

旅游教育出版社

· 北 京 ·

责任编辑:单丽平

图书在版编目(CIP)数据

前厅疑难案例解析/吴军卫主编.——北京:
旅游教育出版社,2000.11

ISBN 7-5637-0891-X

I. 前… II. 吴… III. 饭店-商业服务-研究
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 36634 号

旅游服务案例教学丛书

前厅疑难案例解析

吴军卫 主编

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
印刷单位	北京市京东印刷厂印刷
经销单位	新华书店
开 本	850×1168 1/32
印 张	4.75
字 数	104 千字
版 次	2000 年 11 月第 1 版
印 次	2000 年 11 月第 1 次印刷
印 数	6000 册
定 价	7.50 元

出版说明

旅游业的快速发展,使我国旅游教育的规模不断扩大。据国家旅游局统计,至 1999 年末,我国高等旅游院校及设旅游系(专业)的普通高校和旅游中等职业学校共有 1187 所,在校生达 28 万人。

旅游教育的这种发展形势,对旅游教材建设提出了更高的要求。为此,我社计划以旅游服务的实际工作为主要内容,围绕前厅、客房、餐饮、导游等一系列服务环节,陆续推出一套配合中等和高等旅游教学的案例教材。这套教材采用丛书形式,每本一个主题,以实用性为特点,力求释难解疑、深入浅出、生动可读。它不仅是一套配合院校教学的辅助教材,也适用于旅游从业人员的在岗培训,还能对旅游管理人员和服务人员的实际工作起到借鉴和帮助的作用。

我们正在迈入一个新世纪,在新世纪参与国际竞争的中国旅游业,应该重在提高服务质量和管理水平。希望这套丛书的出版,能为我国旅游服务水平的提高作出应有的贡献。

前 言

本书把饭店前厅对客服务过程,按宾客与饭店前厅部接触的时间先后顺序分为:宾客到达前、宾客到达时、宾客住店期间、宾客离店时和离店后 5 个阶段。就每个阶段服务过程中容易出现的问题进行了列举,并就每个阶段的典型案例进行了分析。每个案例分别对事情经过、问题、可能采用的做法及对饭店的启示四个部分进行了阐述,特别是对解决方法提供了多种选择并对每种方法进行了剖析,对饭店的启示也进行了比较专题性的论述。本书可供各种规模的旅游涉外饭店员工培训使用,示可供各级旅游院校师生参用,也可作为饭店员工自学读本。

本书的作者全部为浙江省旅游学校的教师或毕业生。其中浙江省旅游学校吴军卫主编,杭州皇冠大酒店前厅营销部经理戴建林、杭州东方信苑大酒店客务部经理李琳、杭州梅地亚国际交流中心前厅部经理周岚等参与编写,由吴军卫统稿。在此浙江省旅游专科学校建校 16 周年之际,带着进入 21 世纪的喜悦,我们完成了这本拙作,由于时间紧,再加上作者年龄、学识、经验都有限,书中的错误及值得推敲的地方一定不少,恳请各位专家和广大读者不吝赐教并敬希指正。

本书在编写过程中听取过许多领导、专家和教师的意见,参考过一些案例分析的专著,在此表示感谢。

作 者

2000 年 3 月 28 日

目 录

第一章 前厅部的工作流程	(1)
第一节 对客服务全过程	(1)
第二节 对客服务全过程中各阶段的主要任务	(2)
第三节 投诉的处理	(6)
第二章 宾客到达前	(9)
第一节 宾客到达前饭店对客服务过程中容易出现的问题	(9)
第二节 疑难案例解析	(11)
第三章 宾客抵店时	(29)
第一节 宾客抵店时饭店对客服务过程中容易出现的问题	(29)
第二节 疑难案例解析	(31)
第四章 宾客住店期间	(51)
第一节 宾客住店期间饭店对客服务过程中容易出现的问题	(51)
第二节 疑难案例解析	(52)
第五章 宾客离店时	(101)
第一节 宾客离店时饭店对客服务过程中容易出现的问题	(101)
第二节 疑难案例解析	(102)
第六章 宾客离店后	(129)
第一节 宾客离店后饭店对客服务过程中容易出现的问题	(129)
第二节 疑难案例解析	(130)

第一章 前厅部的工作流程

第一节 对客户服务全过程

前厅部对客户服务全过程是一个完整的、循环的过程。过去人们一直认为对客户服务是由客人抵店——客人住店——客人离店三个阶段构成。其实,更确切地说,对客户服务的全过程应该是开始于潜在客人与饭店的第一次接触,甚至开始于潜在客人与饭店的销售代理机构或宣传广告品的接触,直至办理离店手续后饭店为客人建立客史档案,为下次与客人接触做好准备为止。对客户服务的全过程可以分为宾客到达前、宾客到达时、宾客住店期间、宾客离店时和宾客离店后五个阶段。其中第五阶段既是这次对客户服务全过程的结束阶段,又是下一次对客户服务全过程的开始阶段。从一定意义上讲,第五阶段与第一阶段是重叠的,二者对周而复始的饭店对客户服务全过程起着承上启下的作用。宾客在上述五个阶段与饭店的直接或间接的交往过程中,都有可能产生不满,所以宾客投诉是全方位的(饭店各直接对客的场所都能遇到)、全过程的(五个阶段客人都有可能投诉)、全员的(每个与客人直接或间接打交道的员工本人或其工作成果,都有可能成为宾客投诉的对象)。本书就前厅范围内常见的宾客投诉,依上述五个阶段,分别举出典型案例进行分析,提出常见处理方法及对饭店的启示,以备参考。

第二节 对客服务全过程中各阶段的主要任务

一、宾客到达前(也可称为售前阶段)

前厅部在这一阶段的主要工作是:

1. 营销人员进行市场分析及选定目标市场(由饭店经营决策层进行决策)。
2. 公关人员确定饭店形象。
3. 选定宣传口号及营销方针。
4. 通过各种广告、宣传媒介推出饭店形象及产品。
5. 饭店选定的代理商推销饭店产品。
6. 接受客人订房(客人可向代理商、饭店公关部、营销部或饭店订房处、接待处订房)。
7. 饭店前厅部下属的电话总机室、商务中心等做好客人订房工作中的服务工作。
8. 订房处为通过各种渠道订房的客人办好订房手续,并保存好订房资料。
9. 订房处向有关部门提供订房资料。由接待处下达接待指令,促使各部门做好客人抵店前的准备工作。
10. 饭店驻机场代表在机场迎接客人到饭店。

上述第1~5项工作完成过程中,少不了前厅部的协助和参与;第6~10项工作主要由前厅部完成。如果饭店前厅部与营销部合设,则上述工作全部由前厅部完成。

二、客人到达时(消费开始阶段)

前厅部在这一阶段的主要任务是:

1. 门卫应接员在车门、店门前迎接客人。
2. 行李员为客人提供行李入店服务。

3. 接待员迎接客人,了解客人有无订房。
4. 接待员告知已预订客房客人的所住房间并征询同意。
5. 接待员向未预订客房的客人推销客房,并安排房间。
6. 行李员为客人提供行李寄存服务,并引领客人到所住房间,提供介绍服务。
7. 接待员办妥客人入住登记手续并分发钥匙及欢迎卡。
8. 接待员把相关信息通知相关部门。
9. 接待员变更房态记录,保持房态正确。
10. 金钥匙服务(CONCIERGE)开始启动,直至客人离店后终止。
11. 给予客人宾至如归的温馨的感觉。
12. 为客人提供问讯服务。

三、客人住店期间(消费进行阶段)

前厅部在这一阶段的主要任务是:

1. 总机为客人提供各项电话服务。
2. 问讯处为客人提供问讯、留言服务(部分饭店问讯处还负责客房钥匙的分发与控制)。
3. 接待员负责处理客人换房、核对房态等日常服务。
4. 前厅收银员为客人提供贵重物品寄存、各项账目入账、账目查询、外币兑换等服务及完成催收应收款等工作。
5. 提供委托代办服务,如订票、邮寄、物品转交等。
6. 接待处负责协调各部门的对客服务过程。
7. 商务中心为客人提供各项商务服务。

四、客人离店时(消费结束阶段)

前厅部在这一阶段的主要任务是:

1. 办妥客人退房手续,处理客人提前或延期离店的要求。

2. 送客人行李出店。
3. 店门、车门前送别客人。
4. 将客人离店信息通知相关部门。
5. 完成客人离店后,内部结账手续。
6. 更改房态并保持房态正确。
7. 收银员完成对营业收入的夜间审核等工作。
8. 大堂副理处理客人的各种投诉(在任何一个阶段客人都可能提出投诉,但以第三、四阶段居多)。

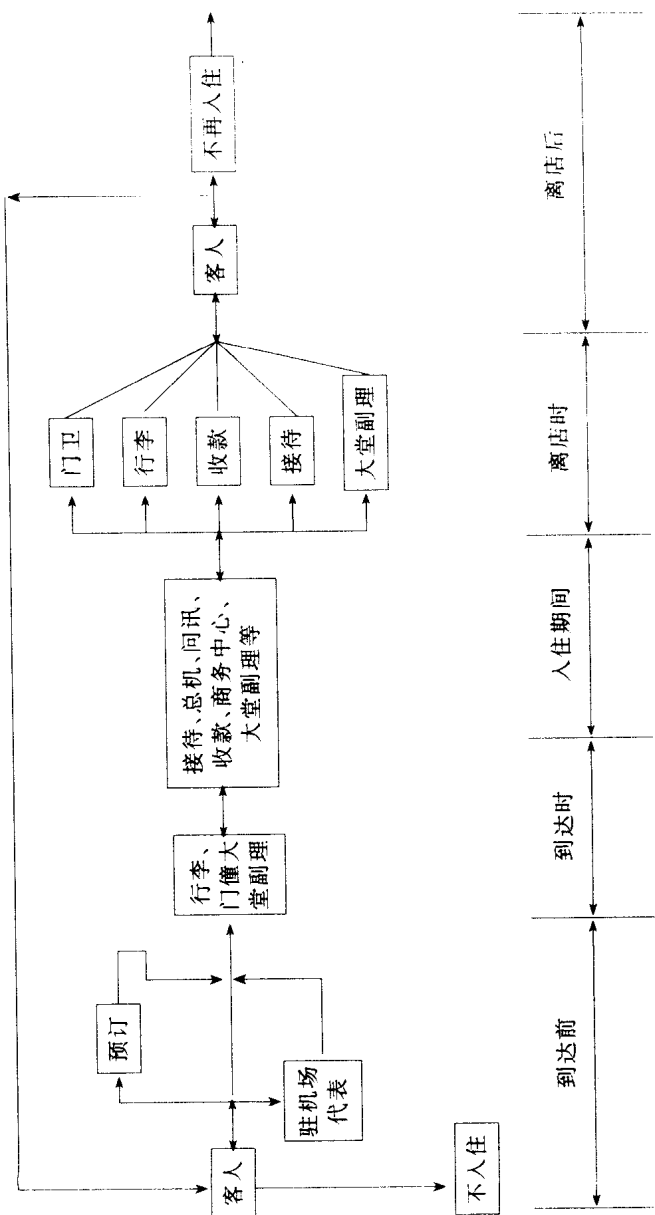
五. 客人离店后(消费结束后)

前厅部在这一阶段的主要工作是:

1. 饭店驻外(机场、车站等)代表到机场、码头、车站等处送别客人。
2. 各项资料整理存档,填写、整理客史档案卡(或汇入电脑),保存有关客人消费爱好的所有资料。
3. 收回宾客意见表。汇总投诉及其他意见,分析整理后反映到相关部门(此项工作由大堂副理完成)。
4. 与宾客保持密切联系,必要时有针对性地主动促销(此项工作通常由营销部完成)。

上述五个阶段中由前厅部完成的非日常性工作及由其他部门完成的工作在此不做介绍。

六、前厅部工作流程图(见下图)



前厅部工作流程图

第三节 投诉的处理

一、投诉的定义

投诉是指客人对饭店的设备、服务等产生不满时,以书面或口头方式向饭店提出的意见或建议。提出投诉的客人称为投诉者(事实上,饭店中,部门与部门之间、上级与下级之间除了批评与被批评的关系外,也有互相投诉的情形。对这种饭店内部的投诉不做介绍)。

二、投诉的种类

根据投诉的来源可以把投诉分为四种:

1. 客人到柜台口头投诉。
2. 客人打电话投诉。
3. 客人写信与发传真投诉。
4. 客人在“宾客意见表”中反映的较严重的问题,也可以视作投诉。
5. 客人住店期间,通过饭店各部门员工向饭店反映的建设性意见和较强烈的需求。

三、投诉的原因

1. 对服务不满。
2. 对设施设备不满。
3. 由于突发事件造成客人不便。
4. 其他种种特殊原因。

四、客人投诉时的心理状态

1. 求尊重的心态。

2. 求理解的心态。
3. 求补偿的心态。
4. 求发泄的心态。

五、对投诉的认识

1. 投诉是一件坏事。
2. 投诉也有其积极的一面。

六、处理投诉时的一般程序及应有态度

1. 全神贯注地聆听。
2. 保持平静。
3. 尊重、同情、关心客人。
4. 记录。
5. 告诉客人将采取的措施。
6. 告诉客人解决问题的时间。
7. 监督问题的解决过程。
8. 把处理结果通知客人并征求客人的意见。
9. 把投诉中发现的问题反映到相关部门,以便饭店采取改进措施。

七、投诉处理完毕后饭店应采取的措施

1. 了解分析投诉形成的原因。涉及个人责任的,按饭店制度对有关责任人进行惩罚;涉及饭店制度中存在漏洞的,应查缺补漏、完善制度。
2. 迅速找到有关责任人所在部门,尽快执行饭店制度。
3. 找出投诉较多的问题与环节。
 - (1)可统计投诉,找出被投诉最多的部门、个人及问题。
 - (2)可统计宾客意见书上的意见,确定哪个部门、个人存在的不足最多。

(3)请处理投诉的员工列举投诉较多的问题。

4. 把投诉的统计、分析、处理经过及客人对处理的意见,反馈到有关部门,以便这些部门改进工作。

5. 根据投诉记录与其他资料,建立、补充客人投诉档案。

6. 针对薄弱环节,加强员工培训,改进其服务态度与服务质量,特别要培训前厅服务人员掌握正确的处理投诉的方法。

八、投诉的预测及防范

1. 预测

部分投诉是可以预测的,准确率最高可达 80%。

2. 防范

约 70%的投诉都可以防范于未然,特别是曾经在本酒店发生过的投诉。

第二章 宾客到达前

第一节 宾客到达前饭店对客服务 过程中容易出现的问题

一、订房信息未准确记录

由于订房信息记录不准确而造成的宾客投诉是大量的,主要有:

1. 对宾客抵离日期、预住天数和房数、房价或房间类型、宾客人数和姓名记录不准确,或未及时准确地就变化情况进行核对确认,造成排房失误或宾客抵店时对饭店提供的房间类型、房价有异议。

2. 饭店没有客史档案或客史档案记录不准确、不完整,使宾客感到未受尊重、未得到应享受的回头客或常客待遇。

3. 订房宾客的其他要求,如用餐、订票、订会议室、订康乐设施等未准确记录。

二、订房信息未及时准确地传递

1. 订房信息未及时传递到接待处,使得接待处排房不当或未及时排房、管制房号。

2. 宾客的用餐、订票、订会议室等其他要求没有及时准确地传递到相关部门,造成这些部门未及时准备或准备有误。

3. 客史档案资料未及时传至相关部门,致使相关部门的服务效率低下,没有针对性。

三、房价或房号资料未能保密或过早告诉宾客

1. 饭店与旅行社或其他代理商之间的房价,告诉了宾客或间接让宾客知道,影响了代理商或旅行社的客源,进而也影响了饭店的客源。

2. 饭店给某些宾客预留的房号过早向宾客保证或告知客人,使得饭店在排房时缺乏灵活性,难以变更,或因突然改变预订承诺造成宾客不满。

四、饭店在旺季突然涨价,涨价幅度太大或不能如约留房

1. 旺季,饭店未经预先通知而突然涨价;或已预先告知宾客旺季会涨价,但涨价幅度太大。

2. 未能如约留房,特别是未给付过订金或用其他方式担保预订的宾客留房。

五、饭店未把留房期限、违约订金的处理等规定及时以书面形式准确地告诉宾客

1. 饭店的留房期限虽符合惯例,但事先并未让宾客知道,造成宾客抵达时因无房而产生纠纷。

2. 饭店关于订金的规定事先未能以书面形式准确地告诉宾客,造成没收客人订金时客人有异议。

六、饭店其他部门,特别是各级管理人员接受亲友订房,手续不完备或重复通知前厅部,造成损失及混乱

七、饭店各部门在宾客先期订房及接触宾客的过程中,留给宾客的印象不佳,造成宾客不愿订房或取消订房

第二节 疑难案例解析

【例一】 会议室场租涨价了

一、事情经过：

饭店服务专业(中专)毕业的小周 1997 年 8 月份去了一家按三星级硬件标准设计的饭店。饭店对她进行短期培训后,安排她去前厅销售部任订房员。她每月必须完成一定的客房销售间数才能得到相应的工资和奖金。该饭店计划于 1997 年 12 月 8 日开业。

10 月初,一位客人要求订 10 间客房住 1 天,时间是 12 月 24 日到,25 日离店,外加会议室一间租用 1 天。小周按饭店规定进行了报价:每间房每天 400 元(含税费);容 20 人的会议室一天租金也是 400 元。客人完全接受了报价,小周也办了确认订房的手续。

11 月 5 日,饭店决定开业后会议室由娱乐部现任经理承包经营。娱乐部经理决定把该类会议室涨至 800 元/间·天。由于小周有前厅部经理的房价打 9 折的授权,于是她决定房价按 9 折, $360 \times 10 = 3600$ 元算,而会议室则刚好成为 800 元/间·天,因此她未与客人联系,也未报告前厅部经理。

12 月 8 日,饭店试营业后,客房平均出租率高达 80% 以上。特别是到了 12 月中旬以后出租率达 90%,房价虽未上涨,但饭店通常不再打折。而娱乐部经理又决定 20 人用的会议室价格涨至 1200 元/间·天。小周因为无法向客人交待,只好找前厅部经理,请示给该团体房价打 8 折,用于补贴会议室租金再次上涨后造成的 400 元差价。而前厅部经理的回答是现在生意很好,这么个小团,又不一定回头,他们接受会议室涨价最好,不接受就算了,房价打 9 折已经够多了。