



21世纪全国高等院校旅游管理类创新型应用人才培养规划教材

酒店质量管理原理与实务

张红卫 张 媿 主 编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



21世纪全国高等院校旅游管理类创新型应用人才培养规划教材

酒店质量管理原理与实务

张红卫 张 妮 主 编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书全面系统地介绍了酒店管理与服务质量的关系以及现代酒店服务质量管理的基本理论、技术与方法及其在实践中的应用,具有较强的理论性、系统性与实用性。全书分为上、下两篇:上篇为理论基础篇,共3章,对当前酒店服务、顾客感知服务质量以及顾客忠诚等相关理论进行了梳理;下篇为实践篇,共6章,以案例引导的方式解答服务质量管理实践中的问题,内容涵盖酒店服务质量战略、酒店服务质量体系、酒店服务质量现场管理、酒店服务质量评价、酒店服务质量改进和酒店服务质量发展趋势。

本书可以作为高等院校酒店管理类专业的教材,同时对酒店管理者和相关行业从业者也有重要的参考价值。

图书在版编目(CIP)数据

酒店质量管理原理与实务/张红卫,张妮主编. —北京:北京大学出版社,2015.3

(21世纪全国高等院校旅游管理类创新型应用人才培养规划教材)

ISBN 978-7-301-25543-8

I. ①酒… II. ①张…②张… III. ①饭店—商业服务—质量管理体系—高等学校—教材
IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第034207号

书 名	酒店质量管理原理与实务
著作责任者	张红卫 张 妮 主编
策 划 编 辑	曹江平
责 任 编 辑	莫 愚
标 准 书 号	ISBN 978-7-301-25543-8
出 版 发 行	北京大学出版社
地 址	北京市海淀区成府路205号 100871
网 址	http://www.pup.cn 新浪微博:@北京大学出版社
电 子 信 箱	pup_6@163.com
电 话	邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667
印 刷 者	北京鑫海金澳胶印有限公司
经 销 者	新华书店
定 价	787毫米×1092毫米 16开本 17.25印张 414千字 2015年3月第1版 2015年3月第1次印刷 37.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

前 言

服务质量是酒店发展永恒的主题。激烈的市场竞争环境、日趋成熟的顾客、全球化发展趋势和不断改进的质量技术等,都在提醒着酒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酒店业最紧迫的挑战之一。

目前,我国酒店业人才结构性短缺问题严重,酒店发展迫切需要那些既掌握酒店管理理论及其运行规律,又具有较强实践能力的高级应用型管理人才。如果高等院校酒店管理专业的酒店人才培养与社会需求之间要实现良好对接,就必须在课程设置、教学管理、学生实习、就业等方面做整体规划,以适应酒店企业的发展需求。酒店质量管理专业课程教学在酒店实践运作中具有重要的作用,因此,越来越多的高等院校将酒店质量管理作为酒店管理专业课程独立开设。

“酒店质量管理原理与实务”课程不仅强调质量管理学科的理论性和科学性,而且注重酒店质量管理的独特性和功能性;既要注重质量管理理论与方法,又要重视酒店实际运作中的实用性和可操作性;使学生既能得到质量管理的理论知识学习,又能在技术和方法上适应现代酒店质量管理实际运作的需要。本书正是本着这样一种编写思路,结合专业理论研究和酒店质量管理实际运作的具体情况,并借鉴酒店质量管理业界的研究成果和经验编写而成。

本书每章都由“教学要点”“导入案例”开篇,并配有清晰的“知识框架”图,以简练的“本章小结”“课后习题”结束。在内容编写上,本书结合本科教学的特点,力求将理论框架设计得简单明了,将内容安排得新颖有趣,以使学生对学习充满兴趣,由浅入深地学习和思考酒店服务质量管理的相关知识。

全书分为上下两篇:上篇为理论基础篇,共3章,对当前酒店服务、顾客感知服务质量以及顾客忠诚等相关理论进行了梳理;下篇为实践篇,共6章,以案例引导的方式解答服务质量管理实践中的问题,内容涵盖酒店服务质量战略、酒店服务质量体系、酒店服务质量现场管理、酒店服务质量评价、酒店服务质量改进和酒店服务质量发展趋势。书中对质量管理中最为关键的内容,如何建立有效的质量体系、如何进行服务质量的现场管理,如何运用质量评价方法对服务质量进行审核、实施认证、检验与分析等方面提供了参考思路。同时,对酒店服务质量改进的相关方法进行了详细的分析,并从服务界面优化管理、服务表现评估框架创新、员工管理创新等方面对酒店业服务质量管理创新进行了分门别类并列举了大量实例,以便于酒店业质量管理者遇到问题时可按书索骥,找到适合自己的解决方案。

本书由中南林业科技大学旅游学院的张红卫、张妮担任主编。全书编写具体分工为:张红卫编写第1章,中南林业科技大学国际学院辜娇峰编写第2、5章,张妮编写第3、7章,中南林业科技大学旅游学院研究生李佳编写第4章,中南林业科技大学旅游学院胥俊

编写第 6 章，中南林业科技大学旅游学院邹阳编写第 8、9 章。全书由张红卫、张妮统稿。对给本书编写提供帮助的同志，在此一并表示感谢！

由于编者水平有限，书中疏漏之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

编 者

2014 年 11 月



目 录

上篇 理论基础篇

第 1 章 酒店服务相关理论	3
1.1 酒店服务界定	4
1.1.1 服务的定义	4
1.1.2 酒店服务的定义	5
1.2 酒店服务特性	6
1.2.1 酒店服务的无形性	6
1.2.2 酒店服务的不可分离性	7
1.2.3 酒店服务的异质性和 不稳定性	7
1.2.4 酒店服务的综合性	8
1.2.5 酒店服务的文化性	8
1.2.6 酒店服务的体验性	9
1.3 酒店服务分类	10
1.3.1 根据员工与顾客的接触程度 分类	10
1.3.2 根据酒店服务活动的提供程度 分类	11
1.3.3 根据酒店服务活动的本质和 对象分类	12
本章小结	13
第 2 章 顾客感知服务质量	14
2.1 酒店服务质量	15
2.1.1 酒店服务质量的概念	15
2.1.2 酒店服务质量的内容	16
2.2 顾客感知服务质量相关理论	17
2.2.1 顾客期望	17
2.2.2 顾客感知	21
2.2.3 顾客感知服务质量概述	23
2.3 顾客感知服务质量模型	27
2.3.1 格罗鲁斯模型	27
2.3.2 PZB 模型	28
2.3.3 李亚德尔-斯特拉迪维克关系 质量模型	31

2.4 顾客感知服务质量评价方法	34
2.4.1 SERVQUAL 评价法	35
2.4.2 SERVPERF 评价法	37
2.4.3 无差异评价法	38
本章小结	40

第 3 章 顾客忠诚相关理论	42
3.1 顾客价值理论	43
3.1.1 顾客价值的起源	44
3.1.2 顾客价值的概念	44
3.1.3 顾客价值的特征	44
3.1.4 顾客价值的推动要素	45
3.1.5 顾客价值与顾客满意的 关系	48
3.2 酒店顾客满意与满意度	48
3.2.1 概念界定	49
3.2.2 顾客满意理论在酒店应用的 背景	49
3.2.3 酒店顾客满意的特征	51
3.2.4 酒店顾客满意度调查	51
3.2.5 提升酒店顾客满意度的 途径	55
3.3 酒店顾客忠诚理论	60
3.3.1 顾客忠诚的内涵	60
3.3.2 酒店顾客忠诚的意义	62
3.3.3 酒店顾客满意与顾客忠诚的 关系	63
3.3.4 酒店顾客忠诚计划	64
本章小结	68

下篇 实践篇

第 4 章 酒店服务质量战略	73
4.1 酒店服务质量战略概述	74
4.1.1 酒店服务质量战略的内涵与 意义	74
4.1.2 酒店服务质量战略的制定	75

4.1.3	酒店服务质量战略的实施	77
4.1.4	酒店服务质量战略的控制与评价	82
4.2	酒店服务质量战略与酒店品牌	84
4.2.1	酒店品牌的内涵与作用	84
4.2.2	酒店服务质量战略与酒店品牌的关系	86
4.3	酒店服务质量战略与酒店企业文化	87
4.3.1	酒店企业文化的内涵	87
4.3.2	酒店服务质量战略与酒店企业文化的关系	89
4.4	酒店服务质量战略与酒店服务文化	90
4.4.1	服务文化的内涵和特征	90
4.4.2	服务文化的作用	92
4.4.3	服务文化建议的关键点	93
	本章小结	93
第5章	酒店服务质量体系	96
5.1	酒店服务质量体系概述	98
5.1.1	酒店服务质量体系的概念	98
5.1.2	酒店服务质量体系构成	100
5.2	酒店服务质量体系建立	106
5.2.1	思想与舆论准备工作	106
5.2.2	建立酒店服务质量体系的步骤	107
5.3	酒店服务质量体系运行与控制	110
5.3.1	酒店服务质量体系运行的八大原则	110
5.3.2	酒店服务质量体系运行的步骤	111
5.3.3	酒店服务质量体系运行的控制	112
5.4	酒店服务质量体系中的标准与标准化	114
5.4.1	标准	114
5.4.2	标准化	116
5.4.3	酒店服务质量体系与标准化	116
	本章小结	117

第6章	酒店服务质量现场管理	119
6.1	酒店督导管理基本理论	120
6.1.1	酒店督导的概念	120
6.1.2	酒店督导的原则	121
6.1.3	酒店督导的技巧	122
6.1.4	酒店督导的作用	123
6.2	酒店现场管理的方法	123
6.2.1	巡视检查	123
6.2.2	巡视观察	125
6.2.3	现场指导	126
6.2.4	询问督导	126
6.2.5	现场会议	127
6.3	酒店现场管理技能	128
6.3.1	管理沟通技能	128
6.3.2	计划与时间管理技能	131
6.3.3	团队建设技能	133
6.3.4	领导技能	136
6.3.5	组织激励技能	138
6.3.6	基层培训技能	141
6.4	酒店现场管理标准	143
6.4.1	前厅部服务质量现场管理	143
6.4.2	客房部服务质量现场管理	150
6.4.3	餐饮部服务质量现场管理	157
6.4.4	康乐部服务质量现场管理	160
6.4.5	后台办公室服务质量现场管理	161
6.4.6	工程部服务质量现场管理	162
6.4.7	厨房服务质量现场管理	163
6.4.8	洗衣房服务质量现场管理	165
6.4.9	库房服务质量现场管理	166
	本章小结	166
第7章	酒店服务质量评价	168
7.1	酒店服务质量评价体系	170



7.1.1 酒店服务质量的构成要素	170	本章小结	216
7.1.2 酒店服务质量评价的要素	173	第 8 章 酒店服务质量改进	219
7.1.3 酒店服务质量评价的范围	174	8.1 酒店服务质量改进方法	220
7.1.4 酒店服务质量评价的准则	175	8.1.1 酒店服务设计	221
7.1.5 酒店服务质量评价体系的构成要素	176	8.1.2 全面质量管理	224
7.1.6 酒店质量评价体系的影响因素	177	8.1.3 酒店 ZD 质量管理	226
7.2 酒店组织评价	179	8.2 酒店服务质量改进途径	228
7.2.1 酒店组织评价的依据	179	8.2.1 制定优质服务标准	228
7.2.2 酒店组织评价的特点	180	8.2.2 加强员工管理	231
7.2.3 酒店组织评价的形式	180	本章小结	237
7.2.4 酒店组织评价的组织机构	183	第 9 章 酒店服务质量发展趋势	239
7.3 顾客评价	184	9.1 酒店服务理念创新与服务质量提升	240
7.3.1 顾客评价的依据	184	9.1.1 辨析“客人永远是 对的”	241
7.3.2 顾客评价的特点	185	9.1.2 个性化服务理念的运用	244
7.3.3 顾客评价的形式	185	9.1.3 精细化服务理念的运用	247
7.3.4 顾客评价的影响因素	186	9.1.4 服务交锋的认识和运用	249
7.4 第三方评价	188	9.2 酒店服务管理方式创新与服务质量提升	253
7.4.1 酒店星级评定	189	9.2.1 服务界面优化管理	253
7.4.2 ISO 9000 质量认证	196	9.2.2 服务表现评估框架创新	257
7.4.3 绿色饭店评定	203	9.2.3 员工管理创新	260
7.4.4 主题饭店评定	212	本章小结	264
		参考文献	266



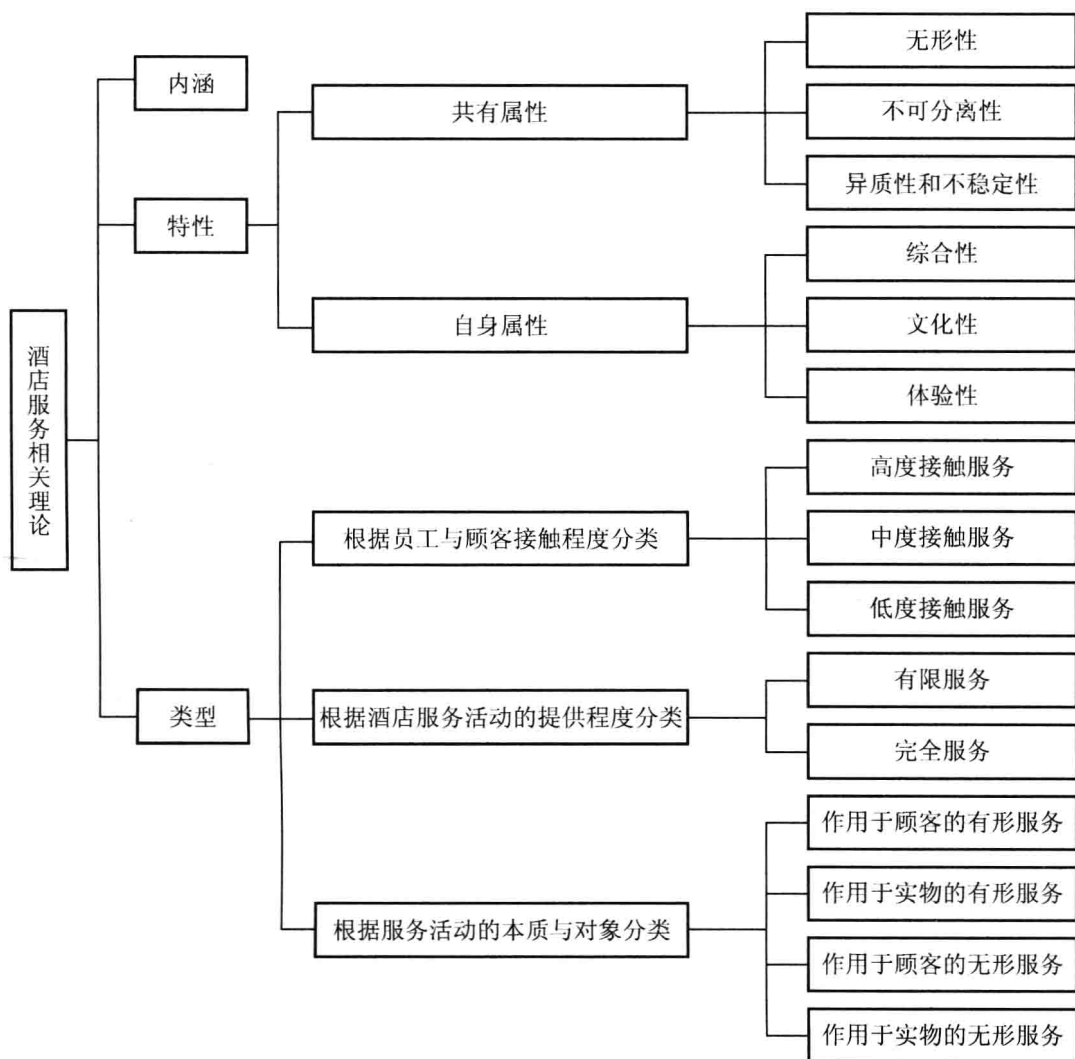
上篇 理论基础篇

第 1 章 酒店服务相关理论

教学要点

- (1) 从服务的管理学角度理解酒店服务的内涵。
- (2) 掌握酒店服务作为服务的一般共性以及其自身特有的性质。
- (3) 了解酒店服务的各种类型。

知识框架



导入案例

曼谷东方酒店是一家连续 10 年被冠以“世界最佳酒店”“最佳商务酒店”和“最佳个人旅馆”的酒店，它之所以能长期得此殊荣，依靠的是什么呢？论客房规模，它只有 393 间，仅仅是个中等规模的酒店；论硬件的奢华程度，它远远比不上号称七星级酒店的阿拉伯塔酒店，整个酒店金碧辉煌，耗费 400 吨黄金，连垃圾桶都是用黄金打造的。曼谷东方酒店靠的不是硬件设施，而是它的软件——服务。硬件可以用金钱去堆砌，但真正感动顾客的还是酒店温情、细微的服务。

在曼谷东方酒店曾经发生过这样一个故事，一位入住该酒店的顾客让酒店服务员为他清洁一双鞋子，清洁完送回来时他发现鞋带不见了。这位顾客质问服务员：“你们被誉为世界上最好的酒店，怎么把我的鞋带都弄丢了？”服务员说：“您的鞋带我们已经清洁好了，因为怕打扰您休息，所以，先生，我们正在等着您回话，您希望我们把您的鞋带熨烫成圆形的还是扁平的呢？”顾客听完惊讶地说：“你们的服务超乎我的想象！”试想，服务做到了如此细致的地步，客人能不感动吗？正如商业酒店时期的鼻祖斯塔特勒所说的：“酒店出卖的商品只有一种，那就是服务。”

（资料来源：由作者根据相关资料整理而成）

在现代社会中，酒店是向顾客提供住宿、餐饮、购物、娱乐、健身、商务等诸多功能的综合性服务企业。随着人们闲暇旅游、会晤洽谈、商务活动的日益活跃，酒店服务已经成为社会生活中不可或缺的一种服务形式。

1.1 酒店服务界定

1.1.1 服务的定义

1. 服务的经济学定义

最早有关服务概念的研究是从经济学领域开始的，亚当·斯密(1776 年)发现：有一种劳动，加在物上，能增加价值；另一种劳动，却不能够。前者因为可以生产价值，可成为生产性劳动，后者可成为非生产性劳动。马克思在《剩余价值论》中也提到：服务同一般商品的使用价值一样，是具有物质内容的使用价值，服务这种使用价值就是劳动本身，提供服务的劳动没有固化于商品之中，而是直接进入消费过程。同时，也有学者指出：服务是状态的变化，这种状态可以发生在某个人身上，也可以发生在属于某个经济主体的物的身上；这种状态的变化是另一个经济主体的劳动成果。

综合以上定义可以看出，学者们从经济学角度界定服务，强调的是服务能带来价值的这种特性，即服务是一种劳动，而这种劳动能创造价值。

2. 服务的管理学定义

服务的概念从经济学领域扩展到管理学领域可追溯到 20 世纪 60 年代初。很多学者从管理学角度提出了有关服务的定义，其中比较有代表性的有以下几种。



美国市场营销学会是最早从管理学角度对服务做出概念界定的：服务是伴随着货物销售一并提供给顾客的利益、满足及其他活动。此定义也长期被广泛采用。

里根(Regan, 1963)将服务界定为顾客购买产品时所得到的—种无形的满意结果或有形与无形相结合的活动。

裘德(Judd, 1964)则认为服务是一种市场交易活动，这种活动的最大特点是不牵涉所有权的变更。

白瑟姆(Bessom, 1973)指出：对于消费者而言，服务是能够向他们提供任何利益或满足的活动。这些活动，他们个人没有能力自我提供或者不愿意自我提供。

布洛斯(Blois, 1974)认为服务就是一种用于销售的活动，这种活动可以为顾客带来利益或满足，但它不会引起“商品”的物质形态的变化。

斯坦顿(Stanton, 1974)指出：服务是能够给消费者或者工业用户带来满足的一些可感知但无形的活动。

莱蒂宁(Lehtinen, 1983)认为服务是一种或一系列活动，它是在顾客与服务提供者或者设备的互动过程中完成的，并使顾客满意。

科特勒(Kotler, 1984)认为：服务是一方向另一方所提供的一种活动或利益，它通常是无形的，而且不牵涉所有权的变化。服务的产生可以与有形产品相关，也可能无关。

格罗鲁斯(Gronroos, 1990)认为服务是一种或—组具有无形性特征的活动，服务最重要的功能就是向顾客提供问题的解决方案。格罗鲁斯在2000年又把这个概念做了进一步阐述，即服务是由一系列或多或少具有无形性的活动所构成的一种过程，这种过程是在顾客与雇员、有形资源的互动关系中进行的，这些有形资源是作为顾客问题的解决方案提供给顾客的。

在ISO 9000国际质量管理体系标准中，服务被定义为满足顾客的需要，由供应方与顾客接触的—活动和供应方内部活动共同产生的结果。其中供应方是服务的提供单位，供方与顾客的接触是服务的条件；而服务内容主要就是供方与顾客之间接触的活动以及供方内部的活动；服务的最终目的是为了—满足顾客需求的资源、商品或系统相互作用的过程中，以便解决消费者的有关问题。

不过，由于服务产业包罗万象，很难界定其范畴大小，所以迄今为止尚未有一个权威的定义能普遍为人们所接受。但是，了解服务的核心属性要比试图给服务下一个标准定义更有意义。对比服务的经济学定义，服务的管理学定义在前者的基础上，提炼出了服务的几大特性：—是服务的本质目的是解决顾客问题；二是服务的提供要求同顾客有所接触，因此，服务过程存在互动现象。虽然这种接触并非—定要是顾客与服务人员直接面对面的接触，也可以是服务人员通过某些手段和设备同顾客发生接触；三是服务具有无形性，表现为—种或—系列活动；四是提供服务不涉及所有权的转移。

1.1.2 酒店服务的定义

酒店服务(Hotel Service)是服务的一种类型。根据以上对服务概念的分析，我们可以认为酒店服务就是酒店服务人员为满足顾客的物质需要和精神需要，借助设施设备和各种有形实物展开的一系列活动以及由此带来的酒店与顾客双方互动的结果。在这个互动过程

中,酒店与顾客会产生或深或浅的接触,这种接触既可能是服务人员与顾客的直接接触,又可能是服务人员借助有形媒介与顾客的间接接触。随着酒店市场竞争的日益激烈,到酒店来消费的顾客也越来越成熟,他们受过更好的教育,更富有经验,也有更挑剔的选择。过去10个消费者只有一种声音,而现在一个消费者就有10种不同的声音。因此,要满足不同顾客的不同需求,需要服务人员从仪容仪表、态度、语言、服务行为等方面保持最佳的状态。国际上将服务的英文 service 各字母分解,每个字母代表了酒店服务的不同含义。

S——Smile(微笑):微笑待客。这是各国宾客都理解的世界性的欢迎语言,是与顾客正常友好交流的最基本的手段,它表示服务人员应该对每一位宾客提供微笑服务。

E——Excellence(出色):它代表酒店将为顾客提供最优质的服务。

R——Ready(准备好):随时以最佳的状态准备为顾客提供精致的服务。

V——Viewing(看待):它代表酒店的一条经营哲学,就是一视同仁地对待每一位顾客。

I——Inviting(吸引人的):要求酒店提供有吸引力的产品,包括美味的餐食、舒适的客房、健康刺激的娱乐项目。

C——Creating(创造):创造温馨的服务环境,并不断创新服务。规范化服务是基础,但有针对性的个性化服务才是更高境界。它代表酒店会根据顾客的个性化需求提供创造性的服务。

E——Eye(眼神):用眼神表达对顾客的关心,用热情与专注的眼神与顾客交流,并随时关注顾客的需求。

1.2 酒店服务特性

酒店服务作为服务的一种,具有服务的一般属性,即无形性、不可分离性、异质性和不稳定性。

1.2.1 酒店服务的无形性

作为人的一种行为,酒店服务也表现出一般服务所具有的无形性的特征。酒店服务往往是一种或一系列活动,是服务人员的表现行为和努力的结果,而不同于一个具体的工业产品。工业产品是实实在在看得见、摸得到的,是可以用大小、颜色、形状这样的形容词来描述的东西,但酒店服务却不能。对于酒店企业而言,酒店服务的这种特性直接导致的结果如下所述。

(1) 服务质量难以衡量与管理。一方面,酒店服务的无形性增加了企业向顾客展示和沟通产品的难度;另一方面,酒店服务的无形性决定了顾客通常会以主观的方式来感知服务,这也增加了企业对服务质量进行管理的难度和复杂性。

(2) 服务不能被储存,酒店无法像制造业企业那样通过储存产品来应对市场需求的波动。例如:酒店在旅游淡季没有出租出去的客房、某段用餐时间内空闲的餐位等都不可能储存起来留待旺季使用,它们在这些时间内应实现的服务价值就永远丧失了。

有形的物质产品在生产出来之后,需要一定的流通环节才能到达消费者手中,表现为

实体产品的流动。而无形的酒店服务的生产和消费往往表现为人的流动以及信息的流动,顾客可以来到服务现场,如到餐厅用餐;或者服务提供者趋向顾客,如接机服务;或者顾客通过信息技术获得远程服务,如网上预订客房等。因此,酒店企业必须加强与潜在顾客的信息沟通,通过信息的流动促进人员的流动。一方面,把最新的服务信息及时、准确地传递给潜在顾客群;另一方面,充分利用现代信息技术,以吸引和方便顾客进行服务的预订和购买。

1.2.2 酒店服务的不可分离性

酒店服务的不可分离性体现在:生产过程与消费过程不可分离,服务的提供者和接受者与服务本身不可分离。

(1) 大部分有形产品是先生产出来然后再进行销售和消费,生产和消费是两个相互独立的过程。而服务产品是生产和服务同时进行,是同一个过程不可分离的两个方面。因此,酒店服务具有“边生产边消费,不生产则浪费”的特点,它的生产过程和消费过程几乎是同时存在的,两者在时空上无法分割。

(2) 服务的提供者和接受者同时进入了服务的生产与消费过程,服务人员及其同顾客的接触和相互作用,以及不同顾客之间所发生的相互作用都将成为服务产品的一部分,这种互动对顾客的服务质量感知会产生重要影响。比如,一个到酒店用餐的顾客不满意为他上菜的服务员凌乱的发型,那么有可能对这个服务员提供的服务本身也会不满意,再如,在餐厅大声喧哗的顾客、醉酒闹事的顾客会影响其他顾客的用餐氛围,势必也会降低他们对服务质量的满意度。

(3) 由于顾客可以参与到服务的生产过程中,所以酒店以何种方式或程序完成服务的生产也会直接影响到顾客的服务感受。例如,餐厅上菜的程序、客房开夜床时间的安排、酒店结账方式的选择等都直接关系到顾客体验的满意度。

总之,员工的素质、顾客对服务的参与程度、员工与顾客之间的关系都成为酒店服务的重要组成部分,并且渗透到服务的每个环节。因此,酒店企业的管理者应充分考虑到“人”对服务的影响,既要善于管理员工,又要善于管理顾客。

1.2.3 酒店服务的异质性和不稳定性

异质性和不稳定性可以说是酒店服务两个相辅相成的特性。在酒店服务过程中,始终存在着人与人的相互作用,这必然导致了酒店服务过程和最终结果具有非常不稳定、极具差异的特征。

(1) 不同的员工提供的服务不同。即便同属一家连锁集团的两个酒店,执行着同样的服务标准和服务程序,由于员工的个人能力和服务意愿参差不齐,他们提供的服务也不可能是完全一致的。

(2) 同一个员工在不同时间、不同场合也不可能提供完全相同的服务。外部环境等客观因素以及个人的情绪、体力、精力等主观内部因素会影响个体的工作行为和表现。

(3) 顾客拥有不同的价值观和背景,类型千差万别,顾客本身的因素(如知识水平、兴趣爱好等)也直接影响服务的质量和效果,因此对服务的感知和评价也因人而异。

现代酒店服务除了具备以上服务的一般共性外，同时还有着其自身特有的性质，最鲜明的特点就是酒店服务的综合性、文化性和体验性。

1.2.4 酒店服务的综合性

酒店服务由一系列的活动构成，因此，与其他服务行业相比，酒店行业表现出很强的综合性特征。顾客在酒店一次完整的服务体验需要得到酒店内各个部门、各个岗位的服务支持，任何一个环节的低水平服务都会影响顾客的整体感受。服务产品的综合性要求各岗位员工必须协同合作，每一个员工的服务都必须完整与合格，其整体质量与每一个环节的服务质量密切相关。以顾客在酒店的一次用餐体验为例，酒店服务从顾客拨打预订电话就开始，包括进入餐厅时的问候、引座、点菜、上菜、餐间服务、结账等多个环节，到顾客离店方结束。在整个过程中，就会遇到预订员接听电话是否及时、热情；迎宾员是否能主动引领顾客；餐厅服务员是否熟悉菜单，上菜技巧与服务技能是否娴熟，能否针对顾客需求提供个性化关怀；收银员结账是否迅速、准确；等等。如果其中有一个员工提供的服务没有达到要求的服务标准，就会破坏整个服务效果。一个形象的比喻是，酒店服务好比是一串珍珠项链，每一颗珍珠就代表每一个员工、每一个服务接触点，项链能否光彩夺目，取决于每颗珍珠是否都闪闪发光。

1.2.5 酒店服务的文化性

服务是酒店所提供的核心产品，酒店的一切经营和管理都是围绕着如何为客人提供服务这个主题展开的。在市场竞争几乎进入白热化的今天，酒店服务早已不是简单地提供方便的吃住，而是渗入了更多文化的内涵。酒店企业在提供服务的同时，也在传播文明、传承文化。酒店服务的文化性是酒店企业在长期的对顾客服务过程中所形成的服务理念、职业观念等服务价值取向的总和，这种文化性具体从企业的服务理念、服务项目、服务流程、服务规范、服务方式等方面表现出来。

现代酒店服务的文化性是市场需求的结果。其一，在高速发展的现代社会，人们的物质生活水平不断提高，更向往丰富的精神生活和愉悦的心理体验，这就需要现代酒店服务不仅能满足顾客普通的旅居需求，而且还要满足其精神和心理感受上的需求，而后一种需求的满足主要靠文化的魅力和影响力。其二，由于酒店服务的无形性使得酒店服务不可专利，相对于酒店服务的方式、流程、技术的易模仿性，酒店服务的文化很难被模仿。因此，哪种服务的文化更具有特色、更有内涵，哪种酒店服务在现代企业市场竞争中就多了一个重要筹码。其三，服务文化强大的凝聚功能，统一了员工的服务价值取向问题，具备了良好服务文化的酒店就不再只是单纯的人的群体，而是一个有着对服务高度统一认识的服务网络，这个网络所提供的服务已不单是一项程序、一种职能和一份职责，而是结合在文化方面，把对顾客服务当成了一门艺术、一门学问、一次团体合力的大展示。因此，外在的竞争因素和内在的驱动力都决定了酒店服务的强文化性，更重要的是服务文化强大的整体功能适应了酒店业市场的竞争。

总的来说，酒店服务文化分为三大类：制度型服务文化、历史传统型服务文化和情感型服务文化，这三大类服务文化都有其特点和优势，现代酒店必须广泛吸纳不同服务文化

中的长处,扬长避短,形成具有自身特点符合客源需求的服务文化。

1. 制度型服务文化

制度型服务文化以美国为代表,特点是强调制度和规范,崇尚标准化和规范化,能保证服务水平的一致性,也便于管理的对外输出;但服务文化对顾客柔和度不够,市场反应较迟钝。美国希尔顿酒店是世界公认的酒店行业中的佼佼者,酒店创始人康拉德·希尔顿强调,凡是希尔顿所属的酒店,服务要高效率、快速敏捷、准确无误,要严格奉行规范化和制度化。希尔顿酒店集团实行一套严格的连锁经营评审计划,把不符合希尔顿酒店经营标准的酒店淘汰出去,从而保证希尔顿品牌始终如一地保持在高水平上。

2. 历史传统型服务文化

以欧洲为主体的历史传统型服务文化,其特点是讲究历史和文化,坚持文化品位和散发出浓郁的古典文化韵味,从而形成独特的风格;但难以经营管理,如果其文化不能被顾客认同的话,也难以获得顾客的满意,更难以形成管理输出。创立于1897年的德国凯宾斯基酒店集团就是传统的欧式服务风格酒店的典型代表。由于其独特的文化风格,该集团在全球的扩张重点主要集中在与这个集团有着相同或相似文化内在渊源的地区,所以相比英美等国家的著名酒店集团,它在全球的扩张速度较慢。

3. 情感型服务文化

情感型服务文化以包括中国在内的大多数亚洲国家为代表,特点是注重情感,服务亲切随意,注重员工和顾客之间的情感交流;但因为缺乏严格的规范化和标准化,服务随意性较大,服务质量较难控制,而且服务人力成本也较高。总部设在中国香港的香格里拉酒店集团推崇殷勤好客的服务方式,正是情感型服务文化的典范,它有一句全世界都知名的经营哲学:由体贴入微的员工提供的亚洲式接待。顾名思义,就是指为客人提供的是体贴入微的具有浓郁东方文化风格的优质服务。它的服务传递5个核心价值:尊重备至、温良谦恭、真诚质朴、乐于助人、彬彬有礼。

1.2.6 酒店服务的体验性

美国学者帕艾思和吉而莫在《体验型经济》一书中指出:在体验型经济时代,企业应该将产品转化为服务,将服务升华为顾客难忘的消费经历。从顾客的角度来看,酒店服务具备为顾客带来愉悦体验的特性。这是顾客在与服务人员、其他顾客、酒店环境进行直接接触,并在服务提供过程中与酒店互动获得的一种体验。酒店服务的体验性表现在这种服务是满足个人心灵与情感需要的一种活动,它的价值是当顾客的情绪、体力、智力与精神达到某一状态时,在他的意识中所产生的美好感觉。因此,酒店员工不仅仅是客房、餐饮、会议厅与健身房的提供者,更是这种美好感觉的策划者和创造者。获得美国国家质量奖的丽嘉酒店集团,它的员工信奉的服务口号就是“要微笑,因为我们是在舞台上表演”“我们是淑女和绅士,为淑女和绅士服务”。事实上,这种经营哲学强调的就是要赋予顾客更多的体验价值。目前,我国大多数酒店对酒店行业的经营特点的认识仍停留在帮助顾客解决一般的用餐、开会、过夜等服务问题上。要上升到通过突出顾客的美好感受对酒店产品和服务进行管理,其关键是要培育全体员工具有一种充满人性的、高雅的艺术表演家的