

酒店转型升级 ● 你当服务明星

★
畅销书
★

新概念 酒店服务明星 进阶手册



本书编写组 著



- 知识铺垫 不变的是基础 变化的是观念
- 知识互动 服务无小事 认真才出彩
- 知识延伸 超值服务 超越自我

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



酒店转型升级 • 你当服务明星

新概念 酒店服务明星 进阶手册



本书编写组 著

- 知识铺垫 不变的是基础 变化的是观念
- 知识互动 服务无小事 认真才出彩
- 知识延伸 超值服务 超越自我

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



图书在版编目 (CIP) 数据

新概念酒店服务明星进阶手册/黄华, 刘晓萍, 闫书会著. —北京: 企业管理出版社, 2013. 7

ISBN 978-7-5164-0402-7

I. ①新… II. ①黄…②刘…③闫… III. ①饭店-商业服务-手册 IV. ①F719.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 131356 号

书 名: 新概念酒店服务明星进阶手册

作 者: 本书编写组 著

责任编辑: 徐新欣 彦 微

丛书策划: 闫书会

书 号: ISBN 978-7-5164-0402-7

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644

编辑部 (010) 68416775

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京市通州运河印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 180mm×250mm 16 开本 21 印张 388 千字

版 次: 2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 50.00 元

本书编写组成员

丛书策划：闫书会 刘晓萍

撰 稿：黄 华 刘晓萍 吕 莉 笑 言 崔春芳

案例提供：赵彦微 王淑红

本书总纂：闫书会

前言

2012年以来，我国酒店业的市场环境出现三个变化：其一，从量的变化看，酒店业的整体变化趋势没变。酒店、客房、床位在逐年攀升的大趋势中，逐渐趋于平缓，据《2011年中国星级饭店统计公报》披露，截至2011年底，全国共有星级酒店11676家。客房数147.49万间。床位260万张，较之上一年度均有下降，这主要是受世界经济不景气的影响，我国星级酒店接待国外游客人数下降；其二，从国内看，中央“八项规定”出台后，从政务到商务，国内酒店面临目标群体的变化，这种变化也对酒店的服务水平提出了更高的要求；其三，国际著名酒店管理集团为中国酒店业带来了全球化的经验、品牌和发展模式的同时，继续磨练着中国本土的酒店。面对着外资角逐中国市场的挑战，我国本土酒店积极应对，呈现出特色型、经济型酒店异军突起，高端酒店经营理念不断完善、经营模式和营销手段不断创新的良好态势。

应对上述变化，我们在采集北京市饭店行业职业技能竞赛成果的基础上，组织撰写了现代酒店转型升级系列丛书。《新概念酒店服务明星进阶手册》是这套丛书的第二册，另外两册分别是《新视野酒店销售经理进阶手册》、《新概念酒店经营管理完全手册》，由于各分册的读者定位不同，本书侧重于酒店的客房、餐厅的服务管理人员。

为了培养高素质的饭店服务人员，本书从培养服务明星的理念入手，重点强调在消费转型期间如何提升服务员的业务素质：第一阶，不变的是基础，变化的是观念。提示你记住酒店服务的基本内涵，忠于职守，爱岗敬业，在此基础上接受新观念；第二阶，干好本职，才能做明星。向你明确，不同凡响的业绩得从平

凡的岗位做起，胼手胝足，一砖一瓦；第三阶，拓展视野，掌握新概念。与时俱进，融入新模式，通过扎扎实实的努力，普通员工终归会变成服务明星！

书中那些平常而感人的案例都来自于一线酒店，有的案例就是本书编著者自己的经历，读起来就更加亲切。在具体内容安排上，本书以理论为主要框架，通过酒店的员工讲述工作中的经历，院校老师对员工的经历进行剖析的方式，在讨论的基础上，确定为教学和培训案例。这种方式有效地提高了本书的指导性，每个案例之后的分析，与读者互动，便于读者对于未来酒店营销服务的趋势及关注热点进行思考与研究。

本书是教学老师的智慧与一线员工工作经历的结晶：本书编写由两部分组成，理论框架部分是酒店旅游专业院校的专职教师、教授，她们是北京工商大学的冯颖如，中国劳动关系学院的刘晓萍、王文慧、吕莉、崔春芳等老师；另一部分是来自酒店的经理和一线员工，感谢北京蟒山旅游度假区、中国铁道大厦、北京市企业联合会和北辰国际会议中心的领导们。在此我们对他们辛勤付出表示诚挚的敬意。

在本书成稿的过程中，我们借鉴了酒店服务业界各位前辈学者的研究成果，也向他们表示衷心的感谢。对于一些案例及数据、图表资料的直接借鉴与引用，作者尽量在引文与参考文献中做了标注，若仍有疏漏，深表歉意。虽然我们已经非常努力，力求适应变化的市场形势，但因我们学识所限，个别内容方面仍有欠缺，还希望各位读者不吝指教。

本书编写组
2013年5月

第一阶 不变的是基础 变化的是观念 /1

第一章 酒店服务的基本认识 /3

一、什么是服务与优质服务 /3

二、酒店服务理念 /13

第二章 酒店传统服务 /21

一、酒店服务中的“五心” /21

二、礼貌服务 /39

三、主动服务 /50

四、亲情服务 /54

五、跟踪服务 /57

六、VIP 服务 /69

七、贴身管家服务 /75

八、“金钥匙”服务 /89

第二阶 知识互动 做好基本功 才能做明星 / 93

第三章 前厅服务业务 / 95

一、前厅服务与客房预订 / 95

二、总台接待服务 / 106

三、前厅信息管理 / 121

四、建立客史档案 / 133

第四章 酒店餐饮服务 / 137

一、酒店餐饮部的功能与执行要领 / 137

二、用餐席间服务管理 / 147

三、餐饮部收银管理 / 151

四、客人席间要求的应对 / 153

五、如何提升餐饮服务品质 / 157

第五章 客房服务与管理 / 160

一、客房对客服务管理 / 160

二、客房的清洁质量管理 / 171

三、客房安全服务管理 / 185

四、客房管理的沟通与协调 / 188

第三阶 卓越服务——打造酒店服务新概念 / 195

第六章 酒店服务误区 / 197

一、顾客投诉的真相 / 197

二、服务过剩是一个圈套 / 208

第七章 酒店服务方式创新 / 213

一、实时服务 / 214

二、距离服务 /218

三、隐形服务 /222

四、智能服务 /227

五、快乐服务 /238

六、套餐服务 /243

七、低碳服务 /251

八、差异化服务 /263

第八章 服务——从优秀走向卓越 /282

一、卓越服务三步走 /282

二、建立服务优势 /311

参考文献 /322

第一阶 不变的是基础 变化的是观念

服务是酒店的核心，由服务态度、服务方式、服务技能等要素构成的服务质量是酒店追求的主旋律，微笑服务、满意服务、惊喜服务极受酒店推崇。酒店服务理念是酒店服务价值观的重要标识，它通过服务员的对客服务的礼仪和举止表现出来。

我国酒店传统的“五心”服务、礼貌服务、主动服务、亲情服务、跟踪服务、VIP服务、贴身管家服务以及国际认同的“金钥匙”服务等等。这些服务方式在经营方式转型中依然起着基础的作用，它们是一个优秀酒店服务员的基本功，也是酒店生存和发展的原动力。市场在变，经营观念在悄然变化，然而服务的本质是不变的。一个优秀的酒店服务员必须是以不变应万变，在做好传统服务业务的前提下，追求优质服务的更高境界。

第一章 酒店服务的基本认识

★★★ 进阶重点 ★★★

知识要点	进阶目标
1. 什么是服务和优质服务	1. 结合本饭店你如何理解服务的客体
2. 优质服务体现在哪些方面?	2. 结合本饭店的文化特点,想一想如何提供令顾客满意的服务
3. 了解我国酒店传统的服务理念	3. 本酒店服务理念有哪些方面需要加强,如何理解顾客是酒店最重要的财富,员工是企业重要的资产。

一、什么是服务与优质服务

酒店业鼻祖斯塔特勒曾经说过,酒店出售的是一种特殊商品——服务。任何酒店在实质上没有区别,服务是酒店业永恒不变的主旋律。在竞争激烈的酒店行业中要想取得胜利,就要不断提高服务质量。为顾客提供优质服务是酒店的竞争优势所在,也是酒店的生存之道。

(一) 服务的概念

在英文里,服务是“SERVICE”,包含 S、E、R、V、I、C、E 七个字母,以此为出发点,可诠释服务的内涵。

- S——Smile (微笑)。

“Smile for everyone”微笑是世界语言,员工自然的、发自内心的、饱含感情的笑容能给顾客留下良好的、深刻的印象。微笑是服务的开端,表达了酒店的殷勤好客,员工的微笑是展示给每一位顾客的。

- E——Excellence (出色)。

“Excellence in everything you do”我们要做到的不仅仅是好,而是要比好更好,即出色。员工要把每件事都做得很出色,出色的服务体现在服务态度、服务程序、服务细节等酒店服务的方方面面。

- R——Ready (准备好)。

“Ready at all time”准备好了吗？时刻准备好。员工只要进入工作状态就不能有丝毫的懈怠，要随时随地关注顾客，准备好为顾客提供服务，满足顾客的需求。

- V——Viewing（看待）。

“Viewing every customer as special”员工要把每一位顾客都看作贵宾（VIP），不能带着有色眼镜看人，不论顾客的贫富、身份都一视同仁，对每一位顾客提出的要求都竭诚予以满足。

- I——Inviting（邀请）。

“Inviting your customer return”员工在为顾客提供每一次完整的服务后，都要礼貌而真诚地向顾客发出邀请，主动向顾客推荐酒店的服务项目，欢迎顾客“再次光临”，让顾客对酒店产生期待感。

- C——Creating（创造）。

“Creating a warm atmosphere”服务不能墨守陈规，在既定的服务程序外，员工要积极创造温暖的、舒适的、好客的、愉快的服务氛围，带着发展的眼光，创造性地满足顾客需求。

- E——Eye（眼光）。

“Eye contact that shows we care”以目光接触让顾客感觉到我们的关注和重视。与顾客目光接触的过程中，员工要学会既不要闪躲，也不要直视顾客的眼睛，注视顾客脸部的T字区，通常是比较合适的。在工作中，员工不能漫无目的地左顾右盼，要学会观察，有“眼力见儿”，在与顾客的目光接触中，预见顾客的需求，从而提供及时有效的服务。

（二）服务的主体和客体

1. 酒店服务的主体

酒店服务的主体是服务的施动者，在服务中处于主动地位。一般来说，人们认为酒店服务的主体就是酒店的一线员工，即服务员。服务员是与顾客接触最密切的人，直接为顾客提供服务，顾客对酒店服务质量的感受和体会也来源于在酒店享受服务的经历，那么，顾客对酒店服务的印象仅仅取决于服务员吗？酒店部门划分为前台和后台两大部分，前台部门包括前厅部、客房部、餐饮部等与顾客直接接触的部门，后台部门则包括销售部、工程部、财务部、人事部等，这些部门虽然不直接为顾客提供服务，却通过为前台部门提供服务而间接为顾客服务。酒店产品的综合性和协调性要求酒店前台后台各个部门、处于各层次工作岗位的管理人员和服务人员相互配合共同为顾客提供服务，因此，上到酒店经理，下到服务员，酒店的每一位员工都是服务的主体。



案例 1-1

张女士每次来到 XXX 酒店都住在酒店的 12 层，她非常喜欢高层向阳的房间，从房间里向外看去，风景非常漂亮。这一次当张女士再次来到酒店时，由于顾客较多，酒店只剩下 304 房间了，无奈之下，她只好住进了 304 房间，酒店的接待员已答应她有房间会即刻为她调换。第二天，张女士就换到了 1208 房，行李员帮助她把行李拿到了新的房间，张女士对酒店周到的服务感到非常满意。她略微整理了一下行李，就外出游玩去了。晚上回到房间，张女士感到非常疲惫，就打开电视，想要放松一下。可是，张女士却发现她的眼镜找不到了。张女士有点近视，但不太严重，外出时通常不带眼镜，只是看电视时才用，平时都放在眼镜盒中。张女士回想起，上一次使用眼镜应该是前一天晚上看电视的时候，那一定还在 304 房间。于是，张女士给客服中心打了一个电话，却被告知眼镜被当作遗留物品送到客房中心了。眼镜找到了，但张女士却不高兴，她问道：“为什么不把眼镜直接送到我的房间，而送到客服中心去了。”服务员回答说：“我们还以为您已经离开酒店了。”张女士没有再追问，但从她的表情可以看出她对酒店的服务很不满意。

案例评析：酒店服务由多个部门、多名服务员共同提供，每一位服务员、每一个部门都不是单独存在的，部门之间的沟通和联系非常重要，沟通不利，将导致服务缺乏连贯性，难以提供令顾客满意的服务。此案例涉及酒店的前厅部和客房部，也是酒店中联系最密切的两个部门。前厅部未及时将顾客调房的信息通知客房部，造成了服务中出现的差错，导致顾客不满。酒店服务的主体是酒店的所有员工，员工虽然所在部门不同，所处岗位不同，但只有齐心协力才能为顾客提供令人满意的优质服务。

2. 酒店服务的客体

酒店服务的客体是服务的承受者，在服务中居于被动地位，需要付出相应的金钱才能享用酒店的客房，享受餐厅的美食，使用各种健身设备等产品，即顾客。顾客是什么人呢？在我国现代酒店业几十年的发展历程中，对顾客的认识发生了翻天覆地的变化。



案例 1-2

一天，某高档酒店的西餐厅里来了两位西装革履的客人。服务员小张立刻前来迎接，并为客人拉椅送座，落餐巾，恭敬地递上了菜单，服务周到而细致。客

人看过菜单后，拿不定主意，遂要求服务员推荐菜肴。小张马上如数家珍一样地给客人介绍起菜肴来，她首先给客人介绍了“澳洲空运的大龙虾”，并一再强调这种龙虾的味道非常好，在其他酒店是吃不到的。可是，客人听到小张的介绍后，显得非常惊讶。在小张的一再推荐下，顾客接受了这道菜肴。随后，小张又给客人介绍了“俄国鱼子酱”、“西班牙蜗牛汤”等一些昂贵的菜点，还要再接着为顾客介绍时，客人的朋友急忙打断了她，说“不要了，太多了，吃不了”，她才停止了推荐。这一餐，客人吃得很愉快，但在结账时被告知 2400 余元的餐款后，与小张发生了争执。请思考酒店应如何看待顾客？如何为顾客提供服务？

(1) 顾客是“同志”

20 世纪 70 年代，所有的服务行业（包括酒店业）都把顾客当同志。顾客和服务员都是“同志”，没有高低贵贱之分，只是分工不同。在服务中，由于顾客居于被动地位，经常要忍受服务员爱搭不理、横眉冷目的恶劣态度。在酒店里，服务员为顾客端茶送水、清扫房间都是日常工作，但服务员做这些本职工作通常都带着情绪，心情好时就笑脸相迎，心情不好时顾客就很难看到笑脸了。服务员与顾客之间时常发生争执。

(2) 顾客是“上帝”

20 世纪 80 年代，“顾客就是上帝”这一观念传入我国，酒店业对待顾客的态度发生了 180 度的大转弯，顾客从一个和服务员平等的人突然变成了至高无上的上帝。上帝是宇宙万物的创造者，主宰着世间万物，拥有至高无上的权力，受到万民的顶礼膜拜。上帝是那么遥远，酒店要怎样为上帝提供服务呢？“急客人之所急，想客人之所想”，一切以顾客利益优先，为客人创造良好的酒店环境、提供优质的产品和服务。酒店绞尽脑汁地满足顾客的所有需求，争取忠实顾客。服务员和顾客再也不平等了，酒店里没有了威风凛凛的服务员，却偶然出现嚣张苛刻的顾客，甚至是“吃霸王餐”的顾客、醉酒闹事的顾客，他们也是上帝吗？



1-3

几名顾客一同来餐厅就餐，服务员小李热情周到地为顾客提供着服务。其中一名顾客突然向服务员敬酒，要求小李喝一杯。小李在解释推辞下，顾客仍纠缠着不肯罢休。这实在让小李感到左右为难，在工作时间，酒店不允许服务员饮酒，而顾客也明显表现出对服务员的不尊重。小李礼貌地拒绝了顾客的要求，就在地即将离开时，顾客将杯里的酒泼洒在小李脸上，小李含着眼泪说了声“对不起”，遂离开了餐厅。

“顾客就是上帝”其实是一个很模糊的概念，遥远、抽象而虚无缥缈。自古以来，无论是上帝还是皇帝，虽然高高在上，受到万民的敬重和景仰，但“高处不胜寒”，他们也许常常感到孤独而不知道温暖、快乐为何物。顾客并不想成为上帝，他们希望感受到酒店员工的真诚和热情，感受到喜悦和感动。

（3）顾客是“亲人”

20 世纪 90 年代，酒店成了顾客的“家外之家”，让顾客到酒店有“宾至如归”之感成了酒店的经营和服务理念，顾客又从天上坠入了人间。家是什么？家是一个幸福、温馨的港湾，顾客是酒店这个家庭的一员，“顾客是衣食父母”，顾客是兄弟姐妹、亲戚朋友，是“亲人”。酒店员工会记住每一位顾客的名字，当顾客觉得累了，服务员会整理好温暖、舒适的房间；当顾客过生日了，服务员会送上美味的生日蛋糕、问候的生日卡片；当顾客心情不好了，服务员会用甜美的微笑为客人带来快乐；当顾客有困难了，服务员会尽最大的努力帮助客人渡过难关。酒店的管理人员和服务人员都有极强的主动服务意识，服务员为顾客提供服务，二线管理人员和工作人员会为一线的服务人员提供服务，各部门积极协作，为顾客解决方方面面的问题，使顾客在食、住、行、游、购、娱等各个环节都感到满意和舒适。将心比心，顾客也会把酒店服务员当作亲人，当酒店的服务出现问题时，顾客会以宽容的心态对待，呵护酒店及员工的成长，成为酒店的忠实顾客。

（4）顾客是“女朋友”

进入 21 世纪，酒店行业对顾客的认识又有了进一步的发展，认为顾客不仅是亲人，而且是酒店的女朋友。随着酒店市场竞争的不断加剧，对顾客的竞争也愈演愈烈，酒店需要以优质的服务去追求顾客。如果酒店出现一丝一毫的差错，“女朋友”都有可能闹情绪，进而选择其他的酒店，酒店要想留住顾客，就要以不断创新的服务赢得顾客的垂青。

短短的几十年间，我国对于酒店服务客体的认识经历了“同志”、“上帝”、“亲人”、“女朋友”四个阶段的转变。顾客从看脸色转变为挺起腰板，从无选择消费转变为多选择消费，这无疑源于市场的发展。在酒店业高速发展的今天，只有以顾客需求作为服务的出发点，才能赢得顾客，只有重视顾客的酒店才能屹立于不断发展的酒店市场中。

（三）优质服务

酒店的顾客正在变得越来越现实，越来越挑剔。随着生活水平的提高，顾客对于酒店服务的要求也越来越高。作为消费者，顾客追求高性价比的产品和服务，一方面期望产品质量越高越好，另一方面又希望产品价格越低越好，在二者

之间找到一个合理的契合点，让顾客感到“质价相符”、“物美价廉”，才能满足顾客的需求。顾客需要什么样的服务呢？在既定的产品价格下，顾客希望酒店提供的是高质量的服务，即优质服务。



案例 1-4

这是优质服务吗？

王先生与一位朋友来到一家豪华的餐厅里，找了个比较僻静的位置坐下。刚入座，服务员就为他们热情地服务起来，先打开口布花为二位先生铺好，然后斟茶倒水，再为客人送上小毛巾。上菜后，为客人报菜名、分菜，见到客人骨碟内有脏物时赶紧撤换，客人拿出香烟后马上为客人点烟，一直守候在客人餐台附近，眼睛一刻也没有离开顾客，准备随时听候客人的吩咐。这让客人感觉非常的拘谨，客人忍不住说：“这里的服务真是太热情了。”随后，两位先生匆匆吃了几口，便结账离开了。

1. 优质服务 = 微笑服务

作为一个酒店服务员经常会被问到“你会笑吗？”“今天你对顾客微笑了吗？”提起优质服务人们最先想到的也许就是服务员满脸笑容地为顾客服务。一个微笑就能感动顾客，一个微笑就能构筑情感交流的通道，一个微笑就能给顾客留下深刻的印象。

(1) “微笑服务”的创始人

在酒店业的发展史上，首先提出微笑服务的是希尔顿酒店集团的创始人康拉德·希尔顿。酒店员工永恒的微笑是酒店成功的秘诀之一。微笑服务促进了酒店服务的发展，希尔顿酒店服务员的脸上永远洋溢着阳光般的笑容，酒店所有的员工都知道并深刻理解希尔顿的至理名言“你今天对顾客微笑了吗？”这也是他所著的《宾至如归》一书的核心内容，是希尔顿酒店评价员工服务质量的重要标准。正是在这一标准的指引下，希尔顿获得了“酒店大王”的美誉，希尔顿酒店也成为了遍布世界五大洲各大城市的知名酒店集团。

然而，微笑服务的提出却源于康拉德·希尔顿母亲的启发。康拉德·希尔顿的创业资金只有几千美元，他把这些钱都投入了旅馆业，这使得他的资产达到了几千万美元，当他自豪地把这个消息告诉他母亲时，母亲只是说：“依我看，你跟从前没什么两样……，你必须把握更重要的东西，你要想出一种简单、容易、不花本钱而行之久远的办法来吸引顾客，使顾客再次光临你的旅馆，这样你的旅馆才有前途。”希尔顿觉得母亲的话很有道理，便打扮成顾客到各家旅馆、商店等服务机构明察暗访，终于找出了同时满足母亲所提出的四大条件的方法，就是