

旅游服务案例教学丛书

客房服务与管理

案例选析

范运铭 编

旅游教育出版社

· 北 京 ·

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。

编写说明

客房服务与管理是饭店服务与管理的重要内容。客房服务与管理的案例主要是反映饭店经营管理中有关客房服务管理的典型事件或活动，记载他人的成功经验和失败教训。通过案例分析，既可以指明解决某个具体问题的理论依据，又能给人以启迪，提高分析和解决问题的能力，起到举一反三的指导作用，是国际上比较普遍采用的先进教学方法。

在我国饭店业发展进入新千年的今天，旅游消费者对饭店的产品与服务质量要求越来越高。全面推行素质教育，抓好培训质量，提高饭店从业人员的素质，为旅游业跨世纪大发展奠定人才基础，已成为饭店业面临的一项紧迫任务。因此，引进世界旅游教育发达国家的案例教学内容和方法，把客房服务工作中众多具有特色的典型经历和情景，生动而具体地展现在学生面前，创造出一个模拟服务与管理的机会和场景，有效弥补课堂理论教学脱离实践的不足，增强学生对未来工作岗位的适应能力，深化职业教育教学改革，就愈显重要。

《客房服务与管理案例选析》共分为服务与管理两部分，每则案例包括标题、内容提示、案例涉及的理论问题、案例正文和案例评析等几项内容。这类案例可操作性强，涉及客房服务与管理的主要方面，既可作为旅游教育、培训的辅助教材，也为从事客房服务管理实际工作的同仁提供了可资借鉴的经验和教训。

由于编者水平有限，对案例的选择与分析肯定有不足之处，敬请专家、学者与读者不吝指正。

本书各案例的素材多取自于国内外书刊杂志和有关著作等，谨向有关作者表示谢意。

编者 范运铭

2000年2月

目 录

第一部分 客房服务篇

日本邮政大臣喝厕水.....	(3)
“问候语”惹怒了客人.....	(4)
“叫早”观日出.....	(7)
娜塔莎终于明白了.....	(9)
结账退房以后.....	(10)
长长的菜单.....	(12)
公寓房来了一家日本客.....	(14)
卫生间怎么弄得干净.....	(16)
洗手间里翻花样.....	(18)
房内吃瓜两种说法.....	(20)
他们都是维修工.....	(21)
我要新的毛巾.....	(23)
一点法国护发液.....	(24)
八罐牛奶红茶.....	(26)
热水系统出故障.....	(28)
客人没去餐厅.....	(29)
客人要取遗留物.....	(31)
两瓶热水.....	(33)
小骆的迷茫.....	(35)
沙特阿拉伯客人前来完婚.....	(37)
又湿又脏的皮鞋.....	(39)

深夜醉倒的客人·····	(40)
世界上最善良的人·····	(42)
突遇梦游客人·····	(45)
团队要去北京·····	(46)
故障房也得派用场·····	(48)
五分钟调换房间·····	(50)
半卷卫生纸·····	(52)
服务艺术+电扇=空调·····	(54)
免费擦鞋·····	(56)
饭店无小事，事事须小心·····	(58)
晨衣、三眼插座与特大号拖鞋·····	(62)
应该追究谁的责任·····	(66)
夜间访客时间过了·····	(67)
不能让客人把遗憾带走·····	(69)
冷峻的日本客人笑了·····	(72)
名牌衬衫上的锈斑·····	(74)
不许挪动位置·····	(76)
洁癖绅士住店·····	(77)
意见卡·····	(79)
可以先打扫810房间吗·····	(81)
到底该不该帮忙·····	(83)
访客深夜未走·····	(86)
小姐，对不起·····	(88)
李先生的“家”·····	(90)
玫瑰色套装·····	(92)
熬制中药·····	(94)
客人离店被阻·····	(96)
人人都有促销的机会·····	(98)
褥垫上的污渍·····	(99)

换房客人的衣物..... (101)

服务员的自我保护..... (102)

金蝉脱壳计..... (104)

第二部分 客房管理篇

烫金的名字..... (109)

本日无投诉..... (111)

精洗高级裘皮大衣..... (117)

电工的鞋子..... (119)

一起饭店涉外抢劫杀人案..... (121)

一起客人自杀案..... (125)

宾馆内的麻醉抢劫案..... (128)

通行无阻的惯盗..... (130)

深夜客人投诉丢钱包..... (133)

《服务指南》不见了..... (135)

客人拿走衣架..... (138)

花台架缺损了一个角..... (140)

客人淋浴被烫伤..... (142)

日本客人拒付电话费..... (143)

客人带走一条浴巾..... (147)

干洗还是湿洗..... (150)

这件客衣该不该收..... (152)

为楼层服务员配备BP机..... (153)

燕子的道歉信..... (155)

温馨的“生日快乐”..... (156)

接到客人报失以后..... (158)

一桩棘手的投诉案..... (162)

有人在大堂里吐痰..... (164)

OK房不OK..... (166)

公寓服务的适度与过度..... (168)

对主管的处分..... (171)

公寓客房应该何时清扫..... (174)

设立委屈奖..... (177)

从1数到10..... (180)

工程协调会..... (182)

铁钉伤客客不究..... (185)

T恤衫变成了“ 童子衫 ”..... (187)

留在门锁上的钥匙..... (189)

有了“ 家贼 ”..... (1 91)

对红色女士包的承诺..... (193)

“ 严禁 ” 与 “ 请勿 ”..... (196)

第一部分

客房服务篇

日本邮政大臣喝厕水

内容提示：

野田圣子是日本现内阁最年轻的、也是惟一的女性大臣——邮政大臣。她的工作经历是从负责清洁厕所开始的。

本案涉及：

饭店服务的角色意识

案例正文：

现年37岁的邮政大臣野田圣子，既是日本现内阁中最年轻的阁员，也是惟一一位女性大臣。然而有谁能想象得到，她的事业起点却是从喝厕水开始的呢。

野田圣子的第一份工作是在帝国酒店当白领丽人，在受训期间负责清洁厕所，每天都要把马桶抹得光洁如新才算合格。可是自出娘胎以来，她从未做过如此粗重的工作，因此第一天伸手触及马桶的一刻，几乎呕吐，甚至在上班不到一个月时便开始讨厌这份工作。有一天，一名与圣子一起工作的前辈在抹完马桶后居然伸手盛了满满一杯厕所水，并在她面前一饮而尽，理由是向她证明经他清洁过的马桶干净得连水也可以饮。

此时，野田圣子方发现自己的工作态度有问题，根本没资格在社会上肩负起任何责任，于是对自己说：“就算一生要洗厕所，也要做个洗厕所最出色的人。”

结果在训练课程的最后一天，当她抹完马桶之后，也毅然喝下了一杯厕所水，并且这次经历成为她日后做人、处事的精神力量的源泉。

案例评析：

“角色”一词在中文中指演员扮演剧中人物，在英文中（role）还可作“任务”、“作用”来解释。因此角色就是指某一个人物在某一

位置上发挥某种作用，完成某项任务的意思。作为饭店员工，无论是高级管理者，还是普通服务员，所扮演的都是服务角色。作为现实生活中的一个社会人，一生中可能会扮演多种角色，但各种角色的转换实现并不是一件容易事。无论是谁只要一到酒店上班，就统一成了服务角色。所以国外的饭店有一项不成文的规定，凡是到酒店的新员工，都必须从洗厕所开始干起。只有通过这一关的人，才能端正工作态度，实现角色的转换。野田圣子说：“就算一生要洗厕所，也要做个洗厕所最出色的人。”本案例即生动地介绍她是怎样通过这一道关口的。

国内的环境与酒店的涉外环境反差很大，特别是现在很多的青年职工都是独生子女，不少是家里的“宠儿”，有的甚至是四体不勤、五谷不分。这些员工乍一来到酒店，很容易产生角色模糊，自觉或不自觉地把家里的角色带到酒店中来，以致一受挫折就无法忍受。酒店的新员工，包括转行到酒店的管理人员，不妨首先从负责清洁厕所的工作干起，只有丢掉面子、端正态度，真正进入酒店服务角色的正常状态，才可能担负起工作的重任。

“问候语”惹怒了客人

内容提示：

在充满文化和艺术氛围的旅游涉外饭店中，服务员的接待服务工作理应富有艺术性，讲究技巧和灵活性。用语不规范会得罪客人，但如果千篇一律地追求规范，不考虑客人的内心需求，又会导致弄巧成拙，事与愿违。

本案涉及：

服务用语的规范性与灵活性

案例正文：

[案例A]

“您出去呀”惹怒了客人

这是一家酒店客房服务台，一位女服务员正在值台服务。这时，一位美国小姐从她的房间走出来，服务员一见，就用中文问了一句：“小姐，您好！您出去呀？”这位美国小姐略通中文，她说：“你说的‘小姐，您好’我懂，那‘您出去呀’是什么意思？”这位服务员解释道：“我们平时见到朋友，习惯问‘你出去呀，你去公园，你去工作呀等。’”这位小姐只听懂了几个词“出去、公园、工作”，其他就不懂了，立即翻了脸，说服务员侮辱她。服务员反复解释，由于语言不通，越解释客人越恼怒。该小姐一气之下找到总经理投诉，说服务员侮辱她的人格，说她是去公园工作的妓女，要求饭店做出解释。总经理出面了解事情真相，并代表酒店向客人道了歉。

[案例B]

“您好，先生”气走了客人

某宾馆一位姓王的常住客人，最近突然从本宾馆迁到对面的一家饭店住宿。客房部经理知道后，亲自去拜访客人，问其原委。这位客人说：“客房服务员是‘鹦鹉’，每次见到我只会‘鹦鹉学舌’地说‘您好，先生’，而对面饭店客房服务员是‘百灵鸟’，我每次碰到服务员时，总能听到曲目不同的悦耳歌声，这使我心情舒畅。”

[案例C]

“请慢走”得罪了客人

一次，某位客人离开时，服务员礼貌送客，说了一句：“请慢

走”，没想到客人立即回敬她：“小姐，你不是存心让我迟到吗？我赶着去开会，你请我慢走到什么时候？”弄得这位服务员很尴尬。

案例评析：

1. 饭店的服务用语，是员工为客人服务、传递信息和情感，增进友谊的桥梁，也是饭店与宾客相互了解的媒介。服务人员在接待客人过程中，要注意使用规范的礼貌用语。特别是接待外宾，更要注意中文和外文在语言表达上的文化差异，否则会导致相互间的误解，有时候甚至会令人难堪。美国小姐的投诉正是由于我们服务人员用语不当（其本意是热情地与客人打招呼），触犯了客人的忌讳而造成的。礼貌规范的服务用语，标志着一家饭店的服务档次与水平。每位服务人员必须要强化外语培训，增强服务语言方面的艺术修养，只有说好每一句服务用语，才能顺利地与国内外客人进行沟通，使客人满意。

2. 客人是有血、有肉、有感情的人，服务用语在不同场合对不同类型的客人的运用上，不能犯“教条主义”的错误，简单地照搬“模式语言”，会造成客人的不快。“请慢走”本是一句礼貌用语，但已经不能适应现代高效率、快节奏的生活方式，可改为“请走好”。再如“一路顺风”的祝愿语，现在也已很少使用，道理一样，因为现在旅客乘坐飞机的机会多了，容易发生安全事故，若改用“祝您平安”、“祝您旅途愉快”则更好。

3. 称呼客人的姓氏，对客人来讲是一首最美妙的音乐。“您好，先生！”对初来乍到的新客人来说，是一句很礼貌的问候语。但是，对常住客人来讲，却显得陌生和疏远，难怪常住客人王先生会说服务员是鹦鹉学舌，突然就搬到对面的饭店去住了。此例中服务员应把客人当作老朋友看待，首先要注意称呼客人的姓氏“王先生”，并根据客人的职务、喜好、性格等特点，说一些充分体现饭店关心客人、尊重客人且客人也爱听的话。如“王先生，今天满面春风，一定是遇到高兴的事情了”，“王先生，今天天气很好，祝您万事如意”等等。另外，即使是使用同一句服务用语，针对不同年龄、身份的客

人，也应采取不同语气：年长者——尊敬；年轻人——亲切；年幼者——慈爱等。在不同的场合和时间，在客人面前扮演客人喜欢的不同的服务角色，才能达到恰到好处的效果。否则，鹦鹉学舌，千篇一律，只能使客人反感和不快。

“叫早”观日出

内容提示：

登泰山观日出，是游客到泰山旅游的一大乐事。神憩宾馆为住店客人提供了周到的服务。

本案涉及：

- 1. 宾客的特殊服务
- 2. 创造顾客惊喜

案例正文：

在泰山之巅南天门附近有一座酒店，它有一个令人陶醉的名字：神憩宾馆，这是目前我国惟一的建于高山顶上的三星级涉外宾馆。

登泰山，可以放眼看天下，可以欣赏瞬息万变的云海晚霞，但最迷人的还数观看日出。从泰山顶上观看红日从地平线跳出，然后冉冉升腾成一颗通红的火球，真是人间一乐！住在神憩宾馆的客人几乎都是冲着观日出而来的。

泰山旅游，从山脚到中天门有车子送；从中天门到南天门有观缆车，但从上海某大学来的两名学生却是汽车不坐、缆车不乘，从早8点起开始步行登山，一路走走看看，爬到山顶已是当晚6点。到了神憩宾馆，他们累得两腿像灌了铅似地沉重，随便吃了点东西便倒在床上。他们担心第二天早上4点钟醒不了，赶不上观日出。

两个小伙子实在太累了，头一触枕便呼呼入睡。也不知过了多久，耳畔隐约传来砰、砰的敲门声，打断了他们的梦香，只听得门外有人轻轻喊道：“各位客人，请起床啦！要看日出得赶快啊！”两个小

伙子醒醒神儿、猛然想起时间到了，便一骨碌从床上爬起，抄起两用衫就往屋外冲。此时，走廊里服务员仍在挨房叫醒客人，小伙子低头一看手表：4点正！

宾馆大堂处已有几位起得更早的客人在等候同伴。两个小伙子正要推开入口处的大门，总台服务员却叫住了他们：“喂，两位先生，得穿棉大衣，清晨山顶极冷，不穿大衣会感冒。”两个小伙子犹豫了……

“借用棉大衣是免费的，这是酒店的服务项目，快来取吧。”服务员热情地招呼道。

两个大学生随着人流到达山顶，穿着清一色军绿棉大衣的游客已是人山人海，早上可真够冷的，山下34℃，山顶却在零度以下，没有棉大衣还真受不了。

案例评析：

饭店的对客服务既是一门技术，也是一门艺术。本例中神憩宾馆凌晨向每位客人提供叫醒服务和免费出租棉大衣是两个极有特色的服务项目。“顾客满意理论”告诉我们，顾客的满意程度，取决于顾客实际享受到的价值是否大于顾客的期望值，实际享受价值高于顾客的期望值，顾客的满意程度就高，反之，则低。神憩宾馆为两位大学生带来了两项意外惊喜，一是他们并没有要求“叫早”服务，但宾馆却为他们想到了；二是凌晨观“日出”天气寒冷，宾馆提供了棉衣借用服务，而且突破一般宾馆的惯例，免费借用，客人感受到意外的惊喜，也得到了超值享受。

在异常激烈的市场竞争中，各家酒店都要有一些过硬的“拳头产品”。此类“产品”的开发，当突出“特”、“新”、“奇”几点，必须站在客人的角度，最大限度地满足客人的各种要求。目前，我国酒店服务内容过于贫乏。大多数酒店着眼于毫无个性的规范化服务，不考虑本酒店客人的具体需求，更不去重视个别客人的特殊要求。神憩宾馆能够结合本店客人观看日出的需求，在服务内容中增加这两个项目，很能给人以启迪。全国各大酒店的服务项目中，应设法补

充一些本店客人普遍渴求的内容，并尽可能满足个别客人的特殊需求。

娜塔莎终于明白了

内容提示：

酒后忘事是经常遇到的现象，俄罗斯女商人娜塔莎因醉酒把房间弄得一片狼藉，酒醒后却迁怒于照顾她到半夜的服务员小翟。

本案涉及：

服务员的角色意识

案例正文：

在沈阳，有许多从俄罗斯赶来的商人，那些做大生意的商人多住星级宾馆。三星级的辽宁凤凰饭店里就住有不少俄罗斯客人。

住在707房的是身材魁梧的俄罗斯女商人娜塔莎。她不仅力气大，左右两手提着两个笨重的大箱子还能快步如飞，而且嗜酒如命，每晚必喝。

这天，住在凤凰饭店的5位俄罗斯商人约好在餐厅聚餐。6点正，聚餐开始。三男两女光喝酒不吃菜，没多久桌上的酒瓶子便空了3个，客人们都微露醉态，娜塔莎喝得最多，醉的也最厉害，不久便已头重脚轻，找个借口想溜回房间。不料，她刚走出电梯口，便支撑不住，瘫坐在走廊上。夜间值班服务员小翟见状赶忙上前，费了九牛二虎之力才扶她进了房间。说来也巧，刚进房间，娜塔莎就呕吐起来，地板上、客人身上尽是污物，连小翟的裤子、袖管上都被吐得一塌糊涂。小翟顾不上臭气，更顾不上自己身上的呕吐物，先给客人喂开水，接着又使出吃奶的力气把客人扶到床上躺下，用块干净布擦去娜塔莎身上的脏物，最后蹲下擦洗地毯，直忙到半夜才回到值班室洗澡、更衣。

第二天清晨，娜塔莎一觉醒来，早把昨夜的事忘得一干二净。看到房里凌乱不堪，便勃然大怒，把服务员小翟叫来狠狠痛斥一

顿。

小翟满腹委屈，强作微笑说了声“对不起”，便整理房间去了……

后来，娜塔莎终于弄清了事情真相，找到小翟，连连向她道谢致歉。

案例评析：

既然酒店明确提出“客人是皇帝”和“客人永远是对的”的服务宗旨，那么酒店的工作人员，特别是在一线与客人直接接触的服务人员，有时会受到客人的无端指责，这是难免的。遇到此类情况，最重要的一点，是员工决不能忘记自己的角色而与客人争个是非曲直，甚至吵起架来。即使事实证明服务员是对的，错在客人，员工也必须以酒店大局为重，忍受个人委屈，心甘情愿地把“对”永远让给客人。

当然，一线员工也有自尊心，也需要得到尊重。解决这个矛盾的任务便责无旁贷地落在酒店各级领导和二线员工身上。领导应当及时对为了酒店的利益而受到委屈的服务员加以安慰、表扬、奖励，使其心理得到平衡。同时，二线员工必须树立为一线员工服务的思想，使后者能心情舒畅地去为客人服务。

同时，餐厅服务员要特别关注那些嗜酒如命的客人，要采取预防措施，尽量避免客人醉酒。这样做既可防止客人醉酒失态，也能减少酒店在人力、物力上的损失和投入。

结账退房以后

内容提示：

一位客人在早上10点办理了退房手续，但行李仍在客房内。接近中午，当他外出购物回到酒店时，发现自己的行李已不知去向。