

酒店经理班

案例教学手册

全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、营销策划师等认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451-88723232 88342620 电子邮箱：xchy007@163.com

学校网站：www.mhjy.net 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载网址 www.mhjy.net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】

3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】

全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是职业经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】

13684609885 0451--88723232 88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅



【报名须知】

- 1、报名时请直接邮寄4张2寸免冠近照（要求蓝色背景）和一张身份证复印件
- 2、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com 或者传真至0451—88342620
- 3、交费后及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【报名地址】

哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室美华教育（ 邮政编码：150020）



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】

方式一	邮局邮寄	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 企业户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。



认证系列：高级职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、财务总监、企业培训师、酒店经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、市场总监、营销策划师等学习认证系列。

颁发双证：通用高级经理资格证书 + MBA 高等教育研修结业证书 (含 2 年全套学籍档案)

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月 (允许工作经验丰富学员提前毕业) **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88723232 88342620 **邮箱：**xchy007@163.com

学校网站：www.mhjj.net **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效

前厅案例分析

1. 押金风波

案例经过：一天深夜，某公司出差的一行四人住进了一家四星级酒店。在办理住宿登记手续时，前厅接待员要求客人先交押金。由于客人尚不能决定在此住几天，所以接待单位只交了一天的押金。由于接待单位与该酒店有着良好的业务关系，且负责接待的人员与该酒店的前厅部经理比较熟，前厅经理同意客人以后几天可以免交押金。第二天夜里 12 点多，当客人办完事回到酒店时，不愉快的事情发生了，一位楼层服务员在客人的房门口拦住客人。服务员：“你们不能进入，因为你们都没交押金！”

客人：“可你们经理已经同意我们不交押金了！”客人辩解到。

服务员：“可是前厅说你们没交押金不能进房间……”

无论客人怎么解释都无济于事，情急之下客人这样要求：“你看已经半夜了，我们出去也没地方住，要不这样吧，你先让我们进去，然后把我们的关起来，如果接待单位不帮我们交押金，再看着办吧！”

后经查询，前厅经理承认是由于内部信息沟通不好造成的，并一再向客人道歉。

案例分析：本案例中体现了个性化服务的问题。在市场竞争激烈的今天，要想留住客人，赢得宾客，单纯靠规范和笑脸是远远不够的，更重要的是要给客人实实在在的帮助，也就是说服务要更有内涵。本案例中服务员死搬教条，墨守成规，导致客人的强烈不满。因此只有灵活机动，打破条条框框，超越常规地去想去做，才能使服务超越宾客的愿望。

2. 客人留下了

案例经过：坐落在杭州笕桥机场出口处不远的天地酒店，是一家三星级饭店，酒店内常会遇到因飞机晚点而没有接机人接走的客人。这天，下着滂沱大雨，从北京飞来杭州的 YE1107 班机比预定时间晚到了整整一个小时。有 6 位客人预订了市中心某四星级宾馆的客房，但是在机场出口处并未见到该宾馆的接客车。因为下雨，6 位客人就来到了天地酒店大堂等候……

对这 6 位客人在大堂的出现，大堂副理应做出何种反应？

案例分析：

1、立即上前问候，介绍本酒店，希望能留下这 6 位客人。这个做法太急功近利，会引起客人的反感，断绝酒店可能出现的商机。

2、上前询问，安慰客人。得知具体情况后，帮助客人联系订过房的酒店。联系好后把情况告诉客人，请客人安心等待。这种做法解决了客人的实际问题，给予客人留下了好印象，为使潜在客人成为酒店的正式客人创造了条件。

3、如果再等一会儿接客车还不来，大堂副理应再次上前请客人安心等待，并适时、恰当地介绍本酒店的设施和服务，使宾客对本酒店有所了解。这样做既给客人提供了一种消遣方式，也有意识地宣传了本饭店。

4、如再等一会接客车仍不来，可帮客人打电话再度联系。如果对方车辆来不了，说明可替客人叫出租车。这时，6 位客人会被酒店热情耐心的服务所感动，再加上天还下着大雨，路上出租车较少，客人很可能会说“不用再找车了，我们今天就住你们饭店啦。”

对酒店管理人员的启示：

1、酒店员工应有全员销售的意识，把握一切商机进行推销，但不可操之过急。

2、酒店员工应有良好的推销技巧。优良服务的本身就是最好的广告宣传和推销。

3、应设法让客人先了解自己的酒店，在适当的时机以巧妙的方式进行推销。

4、每一位进入酒店大门乃至打酒店电话的客人，都可能成为酒店的潜在客人或对潜在客源有影响的人。

3. 罗伯特先生无房了

案例经过：某日，一位外籍客人罗伯特先生经本地公司订房入住某大酒店，要一个标准间预住两天。但在总台办理入住手续时，接待员告诉罗伯特先生，他的预订只有1天。现在又正值旅游旺季，第二天的标准间难以安排。罗伯特先生听后大怒，强调自己让本地接待单位在为他订房是讲明要住两天的，订房差错的责任肯定在酒店。由此，接待员与客人在总台成了僵持的场面。

案例分析：

1、无论责任在于哪方，接待员都应向客人表示歉意，稳定客人的情绪。在听取客人意见后，可耐心做出解释，提醒客人追究责任并不是当前主要问题，尽快解决实际问题才是当务之急。因正值旅游旺季，在同类客房较紧张的情况下，可建议客人次日换住一间套房，并给予适当的折扣。罗伯特先生发现次日换住套房的价格只比第一天住标准间的价格略高些，也会比较满意。这种做法成功率较高，不妨一试。

2、尽快查明原因。若责任在代订公司，接待员可以按原则办理，只给1天住房，次日的住房请客人自选解决或建议其入住其他酒店。此种做法会让客人感到酒店人情味淡薄，很难使客人成为回头客，所以不到万不得已，通常酒店不应这样做。

3、如果责任在代订公司，该代订公司与酒店属关系良好的协议单位，接待员在无法调整同类房的情况下，应请示上级，同意给予房间升级，从而保证酒店与该公司之间长期友好的协作关系顺利发展。有时代订公司也会主动承担责任，便于今后的长期合作。

4、若查明责任在酒店一方，接待员更应该想方设法调整房间为客人解决难题。如果实在无同类房安排，可给予房间升级。这样做，既维护了客人的利益，又挽回了酒店的声誉，一举两得。但事后酒店应查明事故出现的环节，并予以相应的处理。毕竟在维护了客人利益的同时，酒店也蒙受了一定的损失，酒店应尽量避免同类事情再次发生。

对酒店管理人员的启示：

1、在订房时，由于种种原因会出现一些差错，接待员应立足于尽快解决客人的问题，而不是停留在与客人争论责任在哪一方/

2、应重视客人的意见，因为客人坚信出现这种情况的原因是由于酒店或接待单位有问题。接待员要本着“客人总是对的”这一原则，从酒店自身的工作方面去找原因，从而打下解决问题的基础。

3、应迅速提出双方均可接受的合理建议，切不可在总台僵持，否则会不利于问题的解决，也会造成不良影响。

4、应把握客人心理，对客人由于未得到应有的服务引起的不满予以安抚，给予建议客人入住的套房折扣优惠，可给予房间升级，也可以酌情送上鲜花或水果，让客人心理上有受尊重的感觉。

5、无论责任在何方，从酒店的长远和整体利益出发，都应该尽力留住客人，争取更多的回头客。

4. 前厅"察"一个电话的启示

案例经过：某日中午，一位住店客人下了客梯直奔总台，手里拿着一张房卡。此时，总台只有一名服务员，不巧的是他正握着话筒和别人通电话。于是，客人只得耐心地站在一旁等候。时间一分一秒地过去了，仍不见服务员有结束通话的迹象，客人的脸上渐渐露出了不满的神情，但他并未说什么，只是用手里的房卡在服务台上不轻不重地敲了几下。这时，服务员似乎醒悟过来，忙搁下电话，接待客人……

案例分析：我们常把“客人就是上帝”挂在嘴边，把“使客人满意”作为我们服务的指南，难道这些仅仅是停留在表面的东西吗？如何真正的以客人为中心，使客人满意而归，往往是从一点一滴的细节中体现出来的。在目前激烈的市场竞争中，服务细节方面的竞争通常有着举重若轻的作用。案例中的那位服务员通电话错了吗？没错。但不管这个电话有多么重要，都可以暂时把电话移开，对客人道一声“对不起，请稍等！”如果那个电话不是非打不可的，

那就应当立即结束通话，接待眼前的客人。在总台服务礼仪中，明确指出工作忙时，应“办理第一个，接待下一个，招呼后一个”。何况眼前只有一位客人？从这个案例中，可以看出个别员工还缺乏酒店意识、服务意识，其素质有待进一步提高。

5. 前台服务态度案例

案例经过：9月19日，熟客梁先生早上入住1022房，一切手续办完后，客人问前台服务员于次日2:00PM退房可不可以，服务员答不可以，客人再问一次，服务员再答不可以，客人再三问，服务员再三答不可以，双方争执不下，而吵起来。以至于出动客房部经理、酒店总监，才让客人的怒气平息。客人在离店时对保安说：你们酒店前台的服务质量差。

案例分析：前台工作人员本应是酒店服务员中素质最高的，但这件事却表明前台人员的素质有待提高。我们在处理问题时一方面要坚持酒店的原则，另一方面要灵活应变。力求在维护酒店利益的同时，满足了客人，对方是熟客，当时可稳住，请示上司才能回答。不能直接拒绝客人，让客人产生一种不受尊重的感觉。

6. 安妮为什么会被感动？

案例经过：去年7月的一天早上，北京某酒店保安员小翟上完夜班准备回家。这时，住在酒店的一位美国老妇人因身体不便，需乘轮椅去故宫游览，急需一名员工前去帮助。小翟得知此消息后，不顾下夜班的疲劳，愉快地答应了。

在游览故宫的途中，天下起了小雨，可是只有一把雨伞，小翟毫不犹豫地老妇人撑起伞，自己却被雨淋透。

游览故宫后，美国老妇人深深迷恋上中国悠久的历史文化遗产，她还要求到颐和园去游览。此时小翟已是身心疲惫，但他想到客人住在自己的酒店，自己是代表酒店为客人服务的。客人不远万里来到中国，要尽可能满足她的要求，让这位老人在短暂的旅游行程中能更多地了解中国，这样她回国后才能更好地宣传中国，才能为酒店赢得口碑。想到这里，小翟便答应了客人的要求。

雨仍然下着，小翟拖着疲惫的身躯，为客人撑着伞徜徉在颐和园的各个景点中。因路不平推轮椅很不方便，一会抬上，一会搬下，天上又下着雨，还要为客人撑伞，更增加不少困难，此时的小翟早已被雨水、汗水淋透了，但是雨中的那把伞始终为那位美国老妇人撑着。

第二天酒店收到了一位署名安妮的美国客人和她的朋友写来的两封表扬信。她们都被小翟这种舍己助人的行为深深的感动了，安妮在信中写到“我非常感谢翟先生的精心照顾和帮助……为此我看到了中国的前途和希望”。

案例分析：保安员小翟连续工作二十多个小时，冒着小雨为客人打伞，自己浑身被雨水淋透，这虽然看似是一件小事，但却体现着一种敬业和助人为乐的精神，这种精神感动了酒店的上帝。如果酒店的员工都像他那样多为客人着想，用真诚和热心根据客人不同需求，为客人提供一些灵活的超常服务，酒店就会赢得更多回头客。

这个案例告诉我们，个性化服务是优质服务，它是基于标准化服务之上的针对不同客人不同需求的灵活性很强的超常服务。标准化服务会使客人满意，但个性化服务才会使客人十分满意。个性化服务是满意加惊喜的服务。

代办服务、礼宾服务、意外服务、伺从服务、感情服务、超常服务，“金钥匙”服务等都属个性化服务范围。相当一部分个性化服务在服务规范之外。在法律和道德允许的范围内，酒店可以打破常规为客人提供个性化服务，但由于服务成本的加大，可向客人收取一定的费用，这是符合等价交换原则的。另外就是要抓好巩固标准化服务的工作，而不能“邯郸学步”，个性化服务没搞好，却把基础的标准化服务丢了。

7. 敬语缘何招致不悦

案例经过：一天中午，一位住在某饭店的国外客人到饭店餐厅去吃中饭，走出电梯时，站在梯口的一位女服务员很有礼貌地向客人点头，并且用英语说：“您好，先生”客人微笑地回道：“你好，小姐。”当客人走进餐厅后，引台员发出同样的一句话：“您好，先生。”那位客人微笑地点了一下头，没有开口。客人吃好中饭，顺便到饭店的庭园中去溜溜，当走出内大门时，一位男服务员又是同样的一句：“您好，先生。”这时客人下意识地只点了一下头了事。等到客人重新走进内大门时，劈头见面的仍然是那个服务员，“您好，先生”的声音又传入客人

的耳中，此时这位客人已感到不耐烦了。默默无语地径直去乘电梯准备回客房休息。恰巧在电梯口又碰见了那位小姐，自然是一成不变的套路：“您好，先生。”客人实在不高兴了，装做没有听见似地，皱起眉头，而这位服务员小姐却丈二金刚摸不着头脑！

这位客人在离店时写给饭店总经理一封投诉信，内容写道：“……我真不明白你们饭店是怎样培训员工的？在短短的中午时间内，我遇见的几位服务员竟千篇一律地简单重复着一句‘您好，先生’，难道不会使用些其他语句吗？……”

案例分析：在饭店培训员工的教材中规定有“您早，先生(夫人，小姐)”、“您好，先生……”的敬语使用范句。但是服务员们在短时间内多次和一位客人照面，不会灵活地使用敬语，也不会流露不同的表情，结果使客人听了非但毫不觉得有亲切感，反而产生恶感！

“一句话逗人笑，一句话惹人跳”，指的是语言表达技巧的不同，所产生的效果也就不一样。饭店对各个工种、各个岗位、各处层次的员工所使用的语言做出基本规定是必要的，然而在实际工作中，不论是一般的服务员、接待员、还是管理人员或者部门经理，往往容易因为使用“模式语言”欠灵活，接待客人或处理总是时，语言表达不够艺术，以至于惹得客人不愉快，甚至投诉。礼貌规范服务用语标志着一家饭店的服务水平，员工们不但要会讲，而且还要会灵活运用。可见语言的交际能力是每位服务应接人员应该具备的第一位工作要素。

8. “没有”和“不知道”

案例经过：一天，某会务组经办人员张先生检查会议室的布置情况。会议室原有座位46个，而会议人数则为60人，张先生发现会议室增加了椅子，却未增加茶几，但服务员解释道：一是会议室太小，茶几恐怕放不下是没有那么多茶几。事后张先生找到客房部经理才解决了茶几问题。张先生安排代表们的娱乐活动，到楼层询问服务员小赵：“请问石人山风景区怎么走？”小赵抱歉地笑了笑说：“对不起，先生，我不知道。”张先生扫兴地摇了摇头。

案例分析：服务员对客人的问询应有问必有答，绝不能说“不知道，不懂，不会，不行，没有”。若自己确实不知道，也要尽可能弄清楚后再告诉客人。

当服务员在张先生提出增加茶几时，应当立即回答：“好的，我一定想办法给您解决。”假若找不到备用茶几，也可向领班或部门经理反映，从其他会议室等处暂挪用几个。一旦待客人提了意见后再来解决问题，主动服务转变成了被动服务，客人是不会满意的。另外，小赵在不知道石人山风景区怎么走的情况下，应请张先生在房间稍候，待询问知道者后立即告之，并抱歉地说：“对不起，先生，让您久等了。”那样，张先生不会回为服务员“不知道”而怪罪。相反，他会被其热情服务所感动。

9. 一封“平信”的遭遇

案例经过：某日，S市的一家饭店总服务台收到一封从邻近省市某工厂企业寄来的一封平信，信封上写明“请速转台湾住店客人李××先生收”。在信封左下角用括号加注一行字：“台湾李先生日内将从香港中转到大陆入住你店”。总台值班服务员见是一封平信，思想上未引起重视，随手把信放在柜台后面的信架上，在与另外的值班服务员交班时忘记了交代此事。时间一长，这封信便成了封“死信”。

外地工厂来信的原由是这样：台湾李先生专程来大陆与该厂谈判合资办厂问题，事先用图文传真告知该厂，他到大陆S市的日期和所住饭店以及他到达该厂的大约日期。厂方接到传真以后，考虑到谈判代表恰巧要到S市办公事，于是发电传到台湾，希望李先生在S市等厂方代表就地谈判。谁知李先生已离台湾去香港了，电传内容无法知悉。厂方事先也担心李先生收不到电传，在李先生尚未到达S市以前，寄出一封平信到S市李先生要下榻的饭店，认为该饭店会负责及时转交给李先生的。

可是，事与愿违，李先生在S市仅逗留一个晚上，在入住登记和离店时当然不会注意信架上会有自己的信，而且更不会主动向饭店询问此事（因为他不知道厂方会给他写这封信）。当厂方代表来到S市时，李先生已离开S市了。这封平信的遭遇使得厂方失去了这次与李先生谈判的机会。

案例分析：为客人递送信件是饭店基本的服务项目。饭店不仅要重视电报、电传、挂号信件，对于那些普通信件也不可掉以轻心。看来，厂方**案例分析：**与李先生这次谈判机会，S市的饭店应该负重要责任。

目前，国内外的大饭店都专门设有专职邮递员，工作职责是处理邮件、电报、电传、包裹、信件等。当他接到限时邮件时，不管电报也好、平信也好，应当立即用电话通知或利用广播或其他方法找到客人。如果客人不在饭店内，等客人一回来或一到饭店就立刻把邮件交给客人。

上述案例中的S市饭店没有设置专职邮递员，也同样应该做邮件登记和客人签收工作。总台值班服务员在交接班时应认真交代这件事，同时应该在台湾李先生办理住店登记手续时，把那封平信转给他。

10. 环环相扣方保万无一失

案例经过：暮秋的一天上午，总台人员和往常一样，进行着交接班工作。8点20分，一位中年男子走到总台对服务人员说：“小姐，我要退房。”说着把钥匙放到总台。总台收银员随即确认房号，电话通知服务中心查房，并办理客人的消费帐单。但是客人没有停在总台而径直走向商场，商场部服务员小张面带微笑询问客人：“先生，您需要什么？”客人说：“要两小包‘金芒果’香烟。”小张对客人说：“麻烦问一下，您在海天住吗？”客人说：是的，在501房间，可挂帐吧！“细心的小张刚刚看到客人把钥匙放在总台，不知客人是否要退房，如果是退房，客人就有逃帐的可能。职业习惯和强烈的责任感使小张对客人说：“先生，您稍等，我让总台问一下您能否挂帐。”说着便走向总台，客人急切地问：“能否开发票？”小张说：“商场不能开，但我可以在总台为您开发票。”客人说：“那算了。”

话语间客人和小张已经走到总台，小张从总台接待那里了解到客人正在结帐，此时收银员小高接到服务中心电话说，501房间内两条浴巾不见了。小高看到客人从商场走过来便问道：“先生，您见没见过501房间内的两条大浴巾？”客人面带不悦高声说到：“听天晚上你们根本没有给我配，我还没有投诉你们，昨天我回来得晚，还没找你们的事呢。”小高对着话筒说：“客人说昨天没有配，再查查。”服务中心小徐在电话里：“可能没有配吧，让客人先走吧。”与此同时，商场部小张对客人说：“总台可以为您开据发票，您是否还需要烟？”客人看上去一反常态，极不高兴而又无奈地拿出100元给了小张，小张很快为客人找零拿烟，并将消费小票给了总台，以便开发票。

这一切都被质培部人员看在眼里，便到五楼服务中心了解501情况，服务中心小徐说：“昨天有一个房间里没有配毛巾，501房间里找不到大浴巾，我想可能是没有配。”这时，服务中心领班说：“501房客人住了好几天，查一下房态以及物品配备情况记录。”经过查证，501房间客人从13入住到18号早上退房，在这5天内，每天都有配备大浴巾的记录，服务中心领班又打电话到清洁服务员家，结果是大浴巾配了。质检人员说再到房间查查，501房间除了大浴巾不在，所有物品配备齐全，因此推断，是客人拿走了大浴巾，服务中心人员打电话到总台，收银员小高告知客人已经离开。

服务员工作疏忽，给酒店造成了损失。

案例分析：在这个例子中，客人的骗术并没有什么过人之处，只是玩了一个小聪明，虽然被商场部小张看了出来，但却在总台蒙混过关。

商场部员工小张凭着职业习惯和认真负责的态度，使客人的伎俩没有最终得逞；同时，抓住客人的心理，在得体的服务中促成客人最终的消费，不仅防止了客人逃帐，而且维护了酒店利益。客房部员工小徐则疏忽大意，在没有认真核对原始记录，没有请示领导的情况下，不负责地回答了总台的询问，使两条大浴巾被偷，给酒店造成了损失。两种不同的工作态度，导致了两种不同的结果，孰是孰非泾渭分明。

“一句话使人笑，一句话使人跳”。这说明语言艺术的重要性。作为一线的服务人员，研究语言艺术尤为重要。本例中的前台收银员小高，在大庭广众之下，问客人：“你见没有房间的大浴巾？”这种直截了当问话方式，使客人陷入尴尬境地，引起客人不满。服务员询问客人的时候，一定要用礼貌的语言，委婉的方式，以达到既不罪客人，又能解决问题的目的，最终使宾客、酒店都满意。

客房案例分析

1. 客房服务案例

案例经过：客人在服务员去房间送针线包时，向服务员要了一包面，且服务员答应的很好，但是等了一个晚上，方便面也没有送过来，客人挺不满意，接待员向客人致歉，并向餐饮部调拨了一个果盘，送到客人房间，并对我们的服务不周再次向客人致歉。

案例分析：我们的工作作风是反映快、行动快，客人提出的需求既是我们的命令，必须在第一时间内给客人回复。我们的企业文化中讲“一个无法满足顾客需求的酒店就等于宣判了死亡的酒店”我们不能让酒店的服务逐渐退化，而是要在继承以前的光荣传统的基础上予以升华。将客人的需求抛之脑后，将客人最基本的需求忘记，这绝对是一个危险的信号，连客人提出来的我们都忘记，那我们何谈“想在顾客之前，何谈给顾客一个惊喜，更不用说提供个性化服务了。酒店也正在强调提高员工主动服务的意识，所以说目前我们正需要的是把客人放在第一位，积极投身于对客服务当中去，有一个好的状态才会有一个好的结果，而这种状态是靠我们大家共同营造出一个积极向上的工作氛围。

2. 客房加床案例

案例经过：客人去客房台班要求加床，并且已经和前台说过了，台班人员和前台核实后，便为客人加床。到房间时其余两位客人已睡，两个床之间无法放置第三张床，客人便说不用加了。台班查看当班记录，并无加床一事。

案例分析：我们不只是第一次由于交接班问题而影响到对客服务了，一个无法满足顾客需求的酒店就等于宣判了死亡的酒店，连客人提出的要求我们都忘记了，还拿什么谈发现顾客潜在需求呢，干工作不仅是对客服务还是日常工作，我们都应该养成一个好的工作习惯——就是把一些必须完成的事情拿本子记下来，在下班或者交接班的时候再次确认还有没有未完成任务，这样的话我们就不会说忘记什么了。我们永远不能对客人说“no”，并且更不能将客人交代的事忘记。无论客人的需求多难办，我们都能够以办成的态度去办。当班人员工作不认真，不仔细，更是对客人的不负责任，这样下去，只能让客人带着遗憾离开酒店，我们也会因此失去酒店在顾客心目中良好的形象。

3. 客房抢房事件

案例经过：一天早晨大约在 8:25 左右，前台通知 8106 抢房，当时卫班正在开会。台班电话一直在响，台班还没来得及告诉卫班抢房，前台通知 8110 退房，这时卫班开完会了，台班通知卫班，先查 8110 后马上抢 8106，当卫班查完 8110，去工作间拿床单被罩时，前台通知说带客人把行李放入房间，台班开始说不太好吧，脏房是不可以面客的，可前台说只放行李，于是便同意了，当时 8106 夜班已做好了，只少床单被套了，还有一个麻将桌没有搬出来。当时布班还没来，可客人一进门就对服务员说：“你们半个多小时做不出一间房。”

案例分析：在我们的企业文化中提到“不合格的产品不能提供给客人”，我们却把客人领进了未清理好的房间，这本身也是对客提供了劣质服务，前台是专门接待的一个班组，直接面对客并与客交流，台班是连接前台与客房的中枢，也是客房的守门人，两者都起着很重要的作用。但是，前台作为一个专门接待的职能部门，却把不合格的产品提供给客人；台班作为客房的一个重要位置，没有把好自己的大门，最后导致客人投诉。两者都犯了严重的意识性错误，但却没有一人认识到。客人的需求就是命令，并且是我们必须满足的，无论是谁接到这一信息后都必须有所反映，至少让客人看到我们已经在行动了，在第一时间回应客人的需求。事情发生后，两者都没有分析自身的原因、检讨自己的不足，而是相互推诿，相互指责对方，好像这件事与自己无关。我们时刻强调，在工作中应该勇于承担责任，任何一次客人的不满都会对酒店的影响不好，“小河有水大河满，大河无水小河干”细想一下，我们个人都做不好的话，又怎样去给客人提供细致周到的服务，酒店的形象被破坏了，哪里有我们的社会价

值呢？所以，在以后的工作中我们应该发扬团队精神，拧成一股绳，为我们共同的荣誉去努力。

3. 使客人心悦诚服地负担赔偿

案例经过：某五星级宾馆 1508 客房内的大理石花架台面上的一只角掉落在地面上。客房服务员发现后即向大堂经理汇报，经过检查分析，是属于人为损坏性质。

当晚，当客人回来后，大堂副理有礼貌地到客房内拜访了解。住客是两位外籍中年妇女。

其中一位胖太太气冲冲地说：“昨天晚上在客房内拍照，我刚坐上台面，一个角便落了下来，当时我没有穿补救子，尖角还擦破了皮肤！”另一客人在旁帮腔说：“你们五星级宾馆怎么能采用质量如此差的设施。”

大堂副理不动声色地听完两位客人的申诉，脑子转了一下，便接口道：“台面的大理石是世界有名的意大利进口货，花架台是放花盆用的，如果由于花盆的重量而使台面破袭失角，责任自然在饭店，如果客人因而受了伤，那么饭店应该负责。但是这一次的事故却因为压了生物才造成的，显然饭店不应负责。”（大堂副理在这里有意避开“肥胖”这一类的字眼，而用“重物”代之，目的是不伤客人的自尊心。）那位胖太太听了以后，开始平静下来，继而考虑如何解决此事。

此时，另外一位客人用比较平静和打圆场的口气说：“我们住进这间客房时便发现这个台面的一角有浅浅的裂痕。”

大堂副理听了以后，对破损的边级进行了仔细检查，果然发现留有污痕，于是他客气地对客人说：“不错，台面的确过去就有裂痕。”说完便又请来了工程部的有关人员，经过商量决定划去台面的周围一圈，改成一个较小的花架台。当客人被告知只需负担 200 元人民币的时候，她们点点头，当场从钱袋中掏钱付清。

案例分析：在不少省市的宾馆饭店人，客人一看到客房里的“旅客须知”就象当面被训斥一通，感到受到侮辱，因为那“须知”上面是一连串的“严禁”，接着是“加倍处罚”、“照价赔偿”的语句，毫无亲切感可言。上面所提及的五星级宾馆并没有明文规定被告人损坏客房中物品时的赔偿制度，但处理的方法还是可取的。

一般处理的程序和做法如下：

第一，服务员在打扫房门时，发现有物品损坏，如客人在场，可婉转地向其了解原因，并将情况报告领班后一起向客人说明赔偿制度；第二，在客人不承认的情况下，会同上级主管人员和客人作解释，避免饭店受损；第三，可视实际情况酌情减免赔偿费用。

4. 客人淋浴时被烫的事故

案例经过：一天，在某饭店客房同的浴室中发生了一件令人不愉快的事：客人本要想放水在浴缸内洗澡，后来嫌浴缸不干净，洗盆太麻烦，于是改用淋浴器冲洗身体。

当客人把水温刚刚调好，由于浴室内温度低，便马上冲洗起来，淋浴开始片刻，水温突然自行热了起来，将客人的皮烫破了一块。他非常恼火，匆匆穿上衣服把客房楼层管理员喊来，提出申诉说：“你们是怎么搞的？淋浴器根本不能用，你们对淋浴设备保养差，如果没有毛病故障，那绝不会中断冷水流出开水把我烫伤了！”

管理员根本不卖帐，对着客人申辩解释道：“我们饭店供给浴室的大炉水温度最高是 60℃，在通常情况下是不可能烫伤人体的。多半是由于你不注意，将水笼头开关的方向拧错了，以致放出大量热水，同时当拧动开关后，还要等一会儿淋浴器流出来的水温才会相应发生变化。

客人听了非常恼火地阻止管理员再讲下去，抢着说道：“你真是岂有此理，明明是淋浴设备失灵，讲讲清楚，你们饭店要负责支付治疗费和赔偿费。”

饭店经理后来在客人面前感到如果象管理员一样，继续和客人争论下去，是无从解决问题的，于是采取息事宁人的态度，口头表示了歉意，并表示如果客人确因烫伤而产生的医疗费用由店方负责。问题算是勉强解决了，但如果要消除今后隐患的话，看来还有下面的文章要做。

案例分析：第一，该饭店的淋浴器是老式的，出水口固定在上方，下面是开关的把手。用这种结构的淋浴器，只得一边淋着还没有调节好的水，一边调节水温。看来最好将原有的淋浴器改成不固定、带有把手、可自由移动的，

这样，身体不淋水也能调节好水温。这种新型的淋浴器排队了危险因素，客人使用起来也方便。

第二，该饭店以为使淋浴器的方法是常识性的，事先不必明确告诉客人。这样就合不少客人十分为难。就拿水龙头的开头来说，右边是冷水，左边是热水，往右拧开关水量减少，往左拧开关江河日下增大。红色的记号是热水，兰色的记号是冷水。这些虽然是普通常识，但还是应该将它的使用方法以简明的文字告知客人，这样就自然消除客人被水烫伤之类的隐患了。

第三，当客人提出申诉或索赔时，饭店服务员和主管人员应该掌握客人的心理，注意使用合适的证言技巧，乱顶硬争，不留余地都会使事态恶化，带来消极不良的后果。

5. 有人代客登记

案例经过：南通大饭店大堂登记处，挤满了准备住店的客人。此时，一名男青年推搡着等候的客人使劲入挤，引起一阵小小的骚动。正在大堂巡逻执勤的保安员小郝见状走过去，对他说：“先生，您别着急。我来替您拿登记单好吗？”那男子连忙摇头说：“不用，不用，我是替别人拿的。”说罢，挤了进去，拿了一张登记单填写起来。按饭店规定替人登记是不允许的，特别是近来饭店作案较多，客人案例得不到保障之事屡有发生。眼前的殿堂情况更引起了小郝的警觉，他仔细打量了那男人，见他未带行李，穿着随便又不太整洁，象是从县区来的或是过路客，但对饭店又比较熟悉。于是，他走近那男子，眼光飞快地登记单上扫视，“韩某，男，26岁，住南通县平潮镇云台山村三组，工作单位，平潮综合厂。”霎时间，6个月前发生的一件事浮现在他的脑海里：

那一天，住608房的房客不辞而别，收款部门转来一迭帐单，请保安部协助追帐。小郝从帐单中翻到了608房客登记单：“马某，男27岁，住南通县平潮镇云台山村三组，工作单位：平潮综合厂。住店三天。”于是，他顺着这条线索与当地派出所联系，告知查无此单位，马某有其人，但他声称从未到过该饭店，而身份证曾在南通天南大酒店附近被人连包抢动，报过案。“马某”逃帐案就此石沉大海。

那么，眼前这位“韩某”为什么仍填写一个名不符实的单位呢？他与逃帐的那位“马某”又是什么关系呢？小郝不禁疑窦丛生。他便找出了当初“马某”的那张登记单。令他兴奋不已的是，两张登记的笔迹完全一致！于是，他请示了总经理，决定与韩某进行正面交锋。

小郝找到那位男子，开门见山问道：“韩先生，你今天是替谁登记住店？”“是我，又怎么样？”对方态度强硬。“你叫什么名字？在什么单位工作？请出示你的身份证。”小郝紧追不放。韩某掏出身份证，往桌上一扔，私人关系：“姓韩，在平潮综合石工作。”“韩先生，我告诉你，平潮根本没有什么综合厂。”韩某谎言被一语道破，他不觉一愣，尽快改口掩饰：“我以前在这个石，现在可能撤销了吧。”小郝突然又话锋一转，请问：“你以前住过大饭店没有？”“住过。不，没住过。我以来饭店玩过。”韩某猝不及防，说话语无伦次。“不对！”小郝断喝一声，把登记单亮到他眼前。韩某一年地，顿时傻了眼，“这……这”半晌说不出话来。最后，韩某终于承认冒用他人名字登记住宿逃帐的事实，并表示愿意付清

所有欠款，承担一切责任。韩某又坦白，他在饭店筹建时期曾进店参加过装潢工程，比较熟悉饭店情况，“马某”则是他的一个朋友，对于韩某曾使用的马某被抢劫的身份证的来源，小郝又与公安局取得了联系，公安局即派来两位民警，继续对韩某审查。

案例分析：第一，小郝作为一名保安员，肩负着保卫酒店案例的重任，他有着高度的职业敏感，体现了员要可贵的的基本素质。他从替人登记的细微现象中发现疑点，抓住不良分子的蛛丝马迹，顺藤摸瓜，穷追猛打，终于揭露出不良分的欺诈真相，保卫了酒店的安全。

第二，小郝在与不良分子的斗争中善用智谋，灵活机动，攻心为上，这是他克敌致胜的重要原因。他抓住不良分子做贼心虚的致命弱点，时而单刀直入，时而一针见血，时而又转移目标，终于击败对手，胜券在握。这种机智巧妙的斗争艺术，也是酒店保安员应该掌握的。

6. 在爱挑剔的客人面前

案例经过：一位台湾客人入住江南某市一家宾馆。当行李员帮他行李送进客房刚刚退出，服务员小当选即已提

前一瓶开水走进房间，她面带微笑把暖瓶轻轻放到茶几上，主动询问客人：“先生，您有什么事需要我做吗？”台湾客人说：“小姐，请给我一条毛巾。”“好的。”小汤满答应，马上出去，一会儿便用分盆子端着一一条干净的毛巾，来到客人面前，用夹子夹住毛巾，送给客人说：“先生，请用。”没想到客人却很不高兴，责备道：“我不要旧的，我要没有用过的新毛巾！”小汤心里一楞，却不动声色，即对客人表示：“对不起，我给您拿错了。”说完便出去换了一条新毛巾来，客人这才满意。

台湾客人泡上一杯茶----由于他喜欢喝茶，就用两袋茶叶泡一杯茶，并打开闭路电视，一边喝茶，一边看电视。茶喝过后再加水味道稍淡，他又把剩下的两袋茶叶另泡一杯。当他觉香茶味不够时，发现茶叶已没有了。于是，客人打电话给楼层服务台，请服务员再送一些茶叶来，小汤很快就拿了几包同样的茶叶进来送给客人，没想到他大为不满地抱怨，：“我不要这种绿茶，我要喝浓一点的红茶！”这时小汤心里很委屈，但好丝毫没有流露，再次向客人道歉说：“对不起，我又给您拿错了。”接着又去换了风包红茶来送来送给客人。此刻，客人很受感动，他发觉自己刚才两次对服务员发火太过份，不由连声向小汤道谢：“小姐，谢谢你！”脸上露出愧疚的神色。

案例分析：以上实例中的客人显然是错了，因为他既没有说清楚要用新毛巾，也没有明确交代要换红茶。而小汤对客人的服务并没有错。小汤主动向客人认“错”，说明好对“客人永远是对的”这句饭店服务的座右铭有着正确的认识，并具有服务员出色的素质和修养，值得称赞。具体表现在两个方面：

第一， 从换毛巾到换茶叶，可以看出这位台湾客人是一个爱挑剔的客人。然而，小汤却周到，体贴地“侍候”好了这位爱挑剔的客人，表现了充分的质量，这是服务员一种很高的素质和修养，难能可贵。

第二， 无论是新，旧毛巾之别，还是红，绿茶之分，客人一次又一次地无端指责小汤，而小汤却能自觉地承受委屈，用自己的委屈换取客人的满意这正是服务员应努力达到的一种高尚的境界。我们十分赞成国内一饭店在服务中开展“委屈奖”的评比活动，小汤获得“委屈奖”是当之无愧的。

7. 面对无磁卡客人时

案例经过：凭房卡开门是每位服务员所应提供的服务，但是宾客将磁卡与房卡遗失或者忘记带出门那可怎么办？

"小姐，开门。"

"先生，请您出示房卡。"

"我不记得放在哪里了？我很忙，可不可以帮帮忙，开开门。"

"先生，对不起，我们宾馆有严格的规定，凭房卡才能开门。"

"那没有房卡，磁卡又掉了，那怎么办？"

"可以出示您的身份证吗？"

宾客一脸无奈："麻烦，规定是死的，人是活的吗！"客人从包里拿出证件一脸不高兴。

"请稍等，我与总台联系一下。"

经核对证件与登记，立刻把证件还给客人并为其开门，道歉道"先生，对不起，让您久等了，因为您是我们的客人，而作为宾馆的一名服务员有义务为您的安全负责。现在，你的磁卡与房卡已经遗失，那么请您去总台再补办一张，好吗？谢谢您的合作！"

案例分析：作为酒店所应提供给客人的除了优良的环境，当然还有义务保护客人的安全。案例的事情经过看似简单，但却危机重重，如果马虎的服务员经不起客人的不高兴而为其开了门，这就给许多不法份子提供了作案机会。而例中的这位工作人员就是按照严格的规定层层把关，让客人出示房卡（证件），并经过核对、确认，才开门放行。故事片的最后她依然礼貌的向客人解释我们的义务与责任，并再次提醒遗失钥匙的客人补一份新的住宿手续，从而避免了安全事故的发生。案例中的这位服务人员就是这样按规定但又不失礼节的处理了这个安全检查问题。工作中，安全检查一直是酒店行业中的一个敏感话题，今天作为案例把它拿出来，就是要让大家都知道有时候

规定就是照章办事，没有捷径可取。

8. 特殊情况下的紧急执行

案例经过：

案例一：某日晚，某酒店巡逻的保安发现停车场上的一辆轿车有异常情况。凑近一看，发现副驾驶位置车窗玻璃半掩，约有 30 厘米的空间。保安马上叫来大堂经理。大堂经理查实确认后，立即记下车号，回到总台，按照客人登记的号码查找客人。但几经周折没有找到。

这时，已是夜里 12 点了，如果找不到客人来关严门窗，可以保留现状，也可以派人站在车旁守候，直到客人来。值班经理、大堂经理、保安人员经过协商后，决定采取特殊措施，紧急执行。保安将车门打开后，大堂经理清点了客人留在驾驶室内的物品，找到了客人的名片，立即与客人联系。

15 分钟后，客人来到了自己的车旁，听到大堂经理陈述情况后，非常惊讶，直说自己走时是关上车门的。值班经理看到客人面露不悦的神色，知道是因为酒店人员擅自动了客人的物品而导致的，他立即上前向客人解释，因为一直没有找到客人的联系方式，所以紧急情况下，为将客人的损失减到最小，不得已而采取了拉开车门寻找客人物品和联系方式的手段。客人看到自己的手机、行驶证等物品齐全，又看了看车内及物品箱里确实没有丢失物品，这才面露喜色，感谢酒店人员恰当地处理了此事。

案例二：早上 7 点左右，某酒店监控室发现 5208 房间的门口站了一位头发花白的老大妈，敲门敲了几分钟，没有人开门，她仍然在敲。保安立即联系值班经理。该经理上前询问，老大妈告诉他，这房间里住的是她儿子，一早要赶往飞机场，怎么敲门他都不开，打电话也不接，不知道是怎么回事，酒店能不能帮上忙？

值班经理立即去总台查验，5208 房间的客人信息与老大妈陈述非常一致。拨通房间电话，但没人接听。值班经理立即叫来服务员将门锁打开，但门后面的安全链连接得非常结实，仅从这微小的缝隙里看，根本无法确定房间里有没有人。待仔细询问老大妈后，得知昨天这位客人出去喝酒了。焦急的老大妈总是在念叨其儿子的安全，值班经理看到这情况后，立即查看了监控录像，发现该房间的客人昨天是回来了，但是回来得很晚，而且是带着醉态进入酒店的。怎么办？看到正在掉眼泪的老大妈，如果这时不能立即确定客人是否在房间，肯定要出大事的。紧急情况下，值班经理立即通知工程部人员，采取了切断安全链、强行进入该房间的紧急措施。结果发现，该位客人仍然醉态朦胧，经过一番折腾后，该客人辨认出了自己的母亲，老大妈看见儿子平安在床，也就松了一口气。

案例分析：在对客服务过程中，针对某些特殊情况，酒店需要采取特殊措施紧急执行，因此，服务人员可能不会遵守服务中的常规对客程序，而且只能是特殊情况特殊对待，处理的后果有风险，但只要本着为客人着想、方便客人的原则，多数情况下，会得到客人的感谢和谅解。

有时是因为客人的疏忽，给酒店对客服务工作增加了复杂性。这时酒店一不能因为客人的疏忽而让其承担责任；二不能因此让服务员或其他工作人员承担更多的责任，这是酒店现在一贯执行的“客人与员工双满意”的服务理念的体现。案例一中，如果按照正常的服务程序，在找不到客人的情况下，保安或者是服务员不能移动客人车内的物品，要站在“事件车”旁边守候一夜，甚至更长时间。也许客人会非常感激员工。但这样做，酒店付出代价过高。这时，该酒店的处理方式就是一种适宜的方式了。

在案例二中，客人因醉酒而无法开门，门外就是焦急的母亲。如果按照正常的程序，敲门或打电话，直至客人起来开门。房间是客人的私密区，未经客人同意，工作人员是不能进入的，特别是客人在房间里休息的时候。客人到酒店来，一条最重要的原则是安全，围绕客人安全，酒店可以在特殊情况下采取特殊措施。以果断解决问题，不影响其他客人，也消除了一件安全事故。

9. 叫醒失误的代价

案例经过：小尧是刚从旅游院校毕业的大学生，分配到某酒店房务中心是为了让他从基层开始锻炼。今天是他到房务中心上班的第二天，轮到值大夜班。接班没多久，电话铃响了，小尧接起电话：“您好，房务中心，请讲。”“明

天早晨 5 点 30 分叫醒。”一位中年男子沙哑的声音。“5 点 30 分叫醒是吗？好的。没问题。”小尧知道，叫醒虽然是总机的事，但一站式服务理念和首问负责制要求自己先接受客人要求，然后立即转告总机，于是他毫不犹豫地答应了。

当小尧接通总机电话后，才突然想起来，刚才竟忘了问清客人的房号！再看一下电话机键盘，把他吓出一身冷汗——这部电话机根本就没有号码显示屏！小尧顿时心慌，立即将此事向总机说明。总机告称也无法查到房号。于是小尧的领班马上报告值班经理。值班经理考虑到这时已是三更半夜，不好逐个房间查询。再根据客人要求一大早叫醒情况看，估计十有八九是明早赶飞机或火车的客人。现在只好把希望寄托在客人也许自己会将手机设置叫醒。否则，只有等待投诉了。

早晨 7 点 30 分，一位睡眠惺忪的客人来到总台，投诉说酒店未按他的要求叫醒，使他误了飞机，其神态沮丧而气愤。早已在大堂等候的大堂副理见状立即上前将这位客人请到大堂咖啡厅接受投诉。

原来，该客人是从郊县先到省城过夜，准备一大早赶往机场，与一家旅行社组织的一个旅游团成员汇合后乘飞机出外旅游。没想到他在要求叫醒时，以为服务员可以从电话号码显示屏上知道自己的房号，就省略未报。

酒店方面立即与这家旅行社联系商量弥补办法。该旅行社答应让这位客人可以加入明天的另一个旅游团，不过今天这位客人在旅游目的地的客房预定金 270 元要由客人负责。接下来酒店的处理结果是：为客人支付这笔定金，同时免费让客人在本酒店再住一夜，而且免去客人昨晚的房费。这样算下来，因为一次叫醒失误，导致酒店经济损失共计 790 元。

案例分析：因为一次叫醒的失误，酒店竟为此付出 790 元的代价。是成本？是“投资”？笔者认为这 790 元既是成本，也是“投资”——花钱买教训！由本案得出的教训和应采取的改进措施有二：

一是所有“新手”上岗，都应当有“老员工”或领班带班一段时间，关注他们工作情况，包括哪怕接一次电话的全部过程。比如与客人对话是否得体完整、是否复述、是否记录等等。必要时要做好“补位”工作。

二是所有接受客人服务来电的电话机都必须有来电显示屏，并有记忆功能。这样既利于提高效率、方便客人，也可防止类似本案事件的发生。

要杜绝类似本案事件的发生，是否应当让当事人“买单”？让当事人的上司负连带责任？对此，暂且不论，但是不论怎样处理这两位员工，倘若不接受教训并采取有效改进措施的话，将来还有可能产生“小尧第二”，甚至可能有人不愿意充当“小尧”。因此，总结教训，采取相应的改进措施(比如换上有来电显示的电话机，新手由领班“跟踪”一段时间)，防患于未然才是根本。酒店各级管理人员应当充分利用自身的工作经验和教训，有预见性地去寻找问题，并采取预防性的措施，这才是提高管理水平和服务质量的关键。

10. 检查行李错误

案例经过：10 月 28 日 905 房设置为临时挂帐，收银通知楼层查房间是否有行李时，服务员说“无人无行李”，晚上客人回来时，服务员又告知客人此房已退房，导致客人大发雷霆。（实际上房内有一个行李袋）

案例分析：向客人致歉，重新恢复入住。服务员在接到收银“查行李”的通知后，应仔细检查房间，将房间有无客人、房卡、行李等情况详细告知收银，便于收银作出判断。在收银作挂帐处理后，客人回来要求开门时，服务员应婉言告诉客人去前台续房，不能直接说房间已退了。

餐饮案例分析

1. 服务员品尝菜肴

案例经过：豪华的中餐厅里，灯火辉煌，大大小小的餐桌摆台就绪。迎宾小姐伫立在餐厅口，恭候客人。

[镜头一]两位客人在一只小方桌前坐下。服务员递上菜谱，客人开始点菜：“先来冷盆。这‘家乡咸鸡’是什么鸡做

的？是农民喂养的草鸡，还是饲养场买来的肉用鸡？”

“不知道，我没吃过。”服务员老老实实在地回答。……

[镜头二]“‘佛跳墙’是什么菜？怎么那么贵？”客人指着菜谱问道。

“好的东西都放在瓦罐里煲，很鲜的。”服务员总算比较含糊地回答了问题。

“那海鲜‘佛跳墙’与‘迷你佛跳墙’有什么区别？”客人要有所选择。

服务员噤嘴了。

客人不悦地对服务员说：“算了，算了，你讲不清楚，我们也怕白花冤枉钱，那就点别的菜吧。”

[镜头三]“再来两碗小刀切面，不要汤水，有什么调料可以拦？”

服务员借机推销：“我店新推出的 X.O. 酱，味道很好。”

“X.O. 不是酒吗？怎么变成了酱？”客人感到新奇。

“这是新产品，您试试，开开眼界。”服务员对客人循循善诱。

客人还是打破沙锅问到底：“X.O 酱是什么玩意儿？”

“当然是用 X.O 酒配制成的喏！”服务员胡诌一气。

待酱端上来，客人一看，有红油有辣子，不吃了。他训斥服务员：“根本没 X.O 酒，我不吃辣的，退掉。”

服务员态度还算好，颇有几分冤屈：“我从来也没吃过，自然知道是什么味。”

[镜头四]最后客人还要上些水果，菜牌上有新奇士橙和新会橙两种，但价格差别很大。客人又提出疑问。

服务员答道：“‘新奇士’是进口的，新会橙是国产的。”

“进口的？哪国进口的？进口也不该那么贵！”显然，服务员简单的回答并没有说服客人。

“哪还是吃西瓜吧。西瓜总不会进口的。免得被斩。”由于不放心，客人改变了主意。

案例分析：从上可见，餐厅服务员对菜肴的知识十分贫乏，几乎是一问三不知，或是错误百出。问题出在培训上。许多酒店上岗培训结束后，没有再搞与工作实践紧密结合的业务培训。没有业务知识，就没有服务质量，客人不会满意，酒店好的产品卖不出云，也就得不到好的效益。有的酒店请餐饮部经理、厨师长和优秀服务员经常给服务员上课时，必要时，让他们聚在一起，让他们品尝。在品尝的同时，又给他们讲授知识，这种现场品尝式的培训效果特别好。下面我们模拟以上情景，进行品尝培训。

服务员们围坐一桌，厨师长老薛、餐馆部经理大李和特级服务师徐梅先后讲解。

“这种‘家乡咸鸡’用的鸡，都是从农民家中收购来的三斤左右的公鸡，味道鲜。腌制的配方是丁师傅自己研究出来的，吃口咸中透出清香。现在做咸鸡的酒店、餐厅很少，我们不自卖自夸，你们有机会可到别处去比较品尝一下。”……

“‘佛跳墙’由许多珍贵的原料烹炖而成。因为其香味诱人，以致和尚也忍不住跳过墙去偷吃。近年来，海鲜盛行，我们在原来鱼翅、海参、干贝、香菇等主料的基础上，又增加了新鲜的鱼、虾、贝、蚌等，内容更丰富，共有 18 种原料组成。价钱当然也就贵喏，要卖到 138 元一盅。有时候，客人消费水平不太高，或是有些大型会议要人人尝一口，于是我们推出了较为大众化的‘迷你佛跳墙’，原料在品种和数量上有所减少，但用的汤还是原汁炖出来的。卖价只有 78 元一盅。这样点‘佛跳墙’的客人就我了，容易推销了。”……

“这是 X.O 酱。小心辣。辣度是根据客人要求高速的。今天故意做得辣一点，给大家印象深一点。”厨师长幽默地介绍着。“X.O 酱与 X.O 酒毫无关系。它是用日本瑶柱、金华火腿、高汤和香辣酱放在一起妙制而成，其香无比，拌煎食品，胃口大开。”……

“‘新奇士’是英文 Sunkist 的译名，它是最有名的橙子，产于美国加利福尼亚州。由于加州四季阳光明媚，日照充裕，土壤肥沃，尤其是具有适于柑桔生产的养份，因此得天独厚，那儿的橙桔果大味浓，质量最好。你们看，每个橙个头一样大小，上面盖有 Sunkist 的印章。这种‘世界第一’橙子当然卖得贵喏。新会橙是广东省新会市的产品，在国内是‘名牌产品’，并有出口。其味甜、浓、醇，是我国橙桔类上品。如求实惠，倒是选新会橙好。若

是讲究派头，讲究名牌，那就选‘新奇士’。这就要求服务员察颜观色，恰如其分地推销了。

大李言毕，指着餐桌中央的橙子说：“好，饭后每人一个‘新奇士’，一个新会橙，尝好滋味后谈感想。”
全体服务员欢声笑语，热烈鼓掌。

2. 微笑服务案例

案例经过：某日华灯初上，一家饭店的餐厅里客人满堂，服务员来回穿梭于餐桌和厨房之间，一派忙碌气氛。这时一位服务员跑去向餐厅经理汇报，说客人投诉有盘海鲜菜中的哈蜊不新鲜，吃起来有异味。这位餐厅经理自信颇有处理问题的本领和经验。于是不慌不忙地向投诉的客人那个餐桌走去。一看，哟，那不是熟主顾老食客张经理吗！他不禁心中有了底，于是迎上前去一阵寒暄：“张经理，今天是什么风把您吹来了，听服务员说您老对哈蜊不大对胃口……”这位经理打断他说：“并非对不对胃口，而是我请来的香港客人尝了哈蜊以后马上讲这道菜大家千万不能吃，有异味变了质的海鲜，吃了非出毛病不可！我是东道主，自然要向你们提意见”餐厅经理接着面带微笑，向张经理进行解释，蛤蜊不是活鲜货，虽然味道有些不纯正，但吃了不会要紧的，希望他和其余的客人谅解包涵。

不料此时，在座的那位香港客人突然站起来，用手指指着餐厅经理的鼻子大骂起来，意思是，你还笑得出来，我们拉肚子怎么办？你应该负责任，不光是为我们配药、支付治疗费而已。这突如其来的兴师问罪，使餐厅经理一下子怔住了！他脸上的微笑变成了哭笑不得。到了这步田地，他揣想如何下台呢？他在想，总不能让客人误会刚才我面带微笑的用意吧，又何况微笑服务是饭店员工首先应该做到的。于是他仍旧微笑着准备再作一些解释，不料，这次的微笑更加惹起那位香港客人恼火，甚至于流露出想动手架势，幸亏张经理及时拉拉餐厅经理的衣角，示意他赶快离开现场，否则简直难以收场了。

案例分析：事后，这一微笑终于使餐厅经理悟出一些道理来。那就是不应该由于认识客人而想采取大事化小、小事化无的态度，相反应该一视同仁，诚恳虚心接受任何一位客人的意见。如果能站在客人张经理的角度，考虑其处境或考虑到客人吃不到新鲜的蛤蜊以后，可能会产生的种种后果，那么那种僵局可能不会出现。事实上由于餐厅经理考虑不周，结果微笑服务反而走向反面，引出不愉快的结局！要懂得，微笑服务固然应该经常加以倡导，但也并非是到处可以套用的化解问题的最好方式。在不同的场合，微笑也要有分寸。

3. 忌讳的一句话：“因为这是规矩”

案例经过：饭店餐厅里来了一位精通葡萄酒的客人。按照饭店规矩先上一杯冰水。客人风趣地说：“我是为饮葡萄酒而来，并非为喝水而来。”“这个么，因为这是我们店的规矩。”服务员如是回答。“这种回答太可笑了。”客人轻蔑地说。

案例分析：为什么要这样服务呢？在大仓饭店，不管有无指示，客人坐下后，都要上一杯冰水，这是最普通的做法。为什么会出现如上述事例中这样的对话呢？

如果要当一个一流的服务员，就不会回答说：“因为这是我们店的规矩。”
这主要是因为对自己所做的工作的意义还未弄懂，对“为什么要做这项服务”还不明白，因此也就没有训练嘴上的功夫。

为什么要给来喝葡萄酒的客人上冰水呢？

假如，你这样回答：“日本的水很好喝，在日本，水不仅是一种饮料还被看作是日本饮食文化的源泉。为了展示这一文化，首先给您上了冰水。”“啊，不错，怪不得日本酒特别讲究水的质量呢！这和葡萄酒有所不同。”品酒行家可能这样回答，话题也会随之展开。

客人中，愿意和服务人员谈话的人并不少见。而且，并非谈一次而已，有的人还会就服务人员的商品知识、服务程序等各方面知识与之攀谈。能够满足这种客人要求的服务员，其水平自然要高。

当然，对所上冰水的水质等知识也应事前有所了解。比如，自然水是否经过机械处理，矿泉水是采自什么地方泉水等等。

4. 不与宾客争辩

案例经过：某三星级酒店的零点餐厅里席无虚座，还有一些客人坐在厅外的长沙发上阅读报刊杂志，等候安排。坐在靠后窗小桌前的是一位从丹麦来的中年客人，桌上两个盆子的菜已去了一大半。不一会服务员小林端上一碗浓汤。客人朝鲜红色的汤瞟了一眼，脸上露出不悦的神色，他对小林说这汤没有一点热气，要求给热一下，他不喜欢喝不冷不热的汤。小林想告诉客人，汤是很热的，刚从灶上取下，只是因为汤上面有一层油，把热气遮住了，所以看上去就如冷的一样。她刚想开口解释，但很快就改变了主意。

“对不起。”她轻声柔气地向客人道歉，并弯下身子把汤重新放进盘子里端走了。

两分钟后，小林复又出现，把汤轻轻地放到客人面前。其实她只是到厨房去转了一下，回来时随手带了一把汤勺。客人两眼盯着刚送来的汤，仍然毫无热气。小林想他一定认为汤仍是冷的便一语不发地用汤勺伸到碗底搅拌了一下，一股热气顿时冒了出来，她朝客人甜甜地一笑，轻盈地转身走了。

客人付帐时一再向小林道谢，显然，他已明白了一切。在接下来的两天里，这位丹麦客人每晚都挑选这个座位，看来他十分欣赏小林的艺术。

案例分析：小林极其巧妙地把“对”让给了客人，尽管本例中客人实际上是错的。在多数酒店里，即使经验丰富的服务员，遇上这样的情况也不过是用婉转的口吻向客人解释一番绝不肯把一碗热汤“毫无道理”地端来端去，而小林却选择了后者显现她的超群艺术。可以设想一下，如果小林只是简单地解释为什么滚烫的浓汤看不到一点热气冒出，那就等于告诉客人他错了，而这是酒店服务的大忌，无论什么时候都应认为客人是正确的。如果小林在厨房里多呆一会，那么当客人发现这次浓汤滚热时，便必须认为第一次端上来的不是热汤。或者如果第二次端上来的故意去掉一些浮油，这样固然可以让客人一目了然地看到阵阵热气，却仍然无法证明原先的汤本来就是滚烫的，而且由于少了一些油使浓汤质量降低了。这不是一件小事，它直接关系到酒店产品的质量和声誉，称职的服务员无论何时都不会做出有损酒店形象的事情。如果小林不是巧妙地用汤勺伸到碗底去搅上一搅，那么就有两种结果可能发生：要么是客人再次要求把汤热一下，要么就是客人勉强吃饭。前者会使客人更加不高兴。认为服务员在戏弄他，因此很可能会向酒店投诉；后者会使客人上当，烫痛嘴唇、小林轻轻把汤一撮，事情便变得一清二楚，酒店声誉保住了，客人满意了。今后，这位客人必然会成为酒店的忠实客，真正起到了“此时无声胜有声”的功效唯一“吃亏”的是小林多跑了一趟。本例妙就妙在这看上去似乎是多余的一往一返以及无声地搅汤这一动作。

5. “指鹿为马”与“认鹿为马”

案例经过：深秋，南京一家大酒店的粤港餐馆，顾客盈门，生意红火。一家大公司的经理牛先生正在宴请客户、朋友，一桌人落座后，酒菜点过，服务员小孔开始为客人上加过温的花雕酒，她先为第一位客人牛经理酒杯中放上一颗话梅，正要倒酒，不料牛经理牛手挡住酒杯说：“小姐，您的操作方法不对，喝话梅泡的黄酒，应该先倒酒后放话梅。”小孔一愣，心想：“先放话梅再倒酒，这是餐馆的一贯做法，从未有人提出异议，现在既然这位先生提出异议，先倒酒后放话梅也未尝不可，就依客人的要求办吧。”于是她说一声：“对不起，先生。”便用夹子取出话梅，倒上酒，再把话梅放进去；并照同样的方法给其他客人服务。牛经理这才表示满意。上菜时，上来一道滑炒虾仁，牛经理随即邀同桌趁热动筷，自己带头品尝，刚尝一口，不觉眉头一皱，脱口说道：“这虾仁味道太淡了。”小孔听说随口问了一声：“是吗？”未等对方回答，她便接着说：“哦，这样吧，我马上拿到厨房去请厨师加工一下。”说完便把虾仁端进厨房，交给掌勺的厨师——厨师长，又立即把经理蒋先生请来，向他们汇报此事，还顺便说了刚才弄话梅黄酒时发生的事，蒋经理和厨师长仔细品尝了炒仁，都认为咸淡适中，是严格按照标准烹制的。蒋经理分析，可能是那位先生的口味偏淡，而联系刚才他对话梅泡酒的挑剔，还有一种可能性更大，即这位客人要面子，好炫耀，特别爱在大庭广众面前自我表现一番，他认为应该因势利导，尽量满足他的自尊心，妥善处理好事。于是他让厨师长稍稍放了点盐回炒一下，请小孔端出去，并嘱咐她加强注意，小心伺候。小孔把滑炒虾仁端上餐桌，对牛经理说道：“先生，对不起，刚才确实淡一点，现在加咸了，请品尝。”牛经理当即先尝

了一口，含笑点头道：“这还差不多。”小孔顿时松了口气。过了一会儿，酒宴最高档的一道菜肴——鱼翅上来了，牛经理照例邀大家趁热品尝，他刚尝了一口，果真又“发难”了，对小孔说：“这鱼翅质量有问题。”小孔听了大吃一惊，他知道，餐馆烹制这类名贵海鲜质量把关上加严，通常是不会有问题的，正想作适当的解释，早就在远处留心观察的蒋经理及时赶上前来，和气地对牛经理说：“我是餐馆经理，欢迎您对这道鱼翅多提宝贵意见。”牛经理一口咬定鱼翅质量有问题。只见蒋经理毫不犹豫地說道：“那就取消。”“取消”就是白送一个名贵菜，意味着餐馆承担重大经济损失！这时在座的客人都有点看不过去了，纷纷对牛经理说：“这鱼翅质量不错，不要难为经理了。”牛经理也没想到店方会主动提出取消，听了众人的劝告，更觉得过意不去，便对蒋经理说：“取消就不必了。”蒋经理见形势缓和下来，就退一步说：“那就打八折。”这时，牛经理既有点不好意思，又显得洋洋得意。蒋经理见了他的神态旁若无事，微笑着招手告退。从此后，牛经理和他的公司属员便成了这家粤港餐馆的常客。

案例分析：“客人就是皇帝”，“客人总是对的”，这类服务的座右铭在酒店业中已是司空见惯，可要做到象本案例中粤港餐馆服务员和管理者那种份上就不容易了。客人对酒菜的意见，有投诉，哪怕是并无什么道理，他们总是不辩解任何理由，马上按客人的要求去做，甚至客人“指鹿为马”，店方也就“认鹿为马”，彻底把“对”、“理”让给客人，给客人面子，让客人满意。

特别是蒋经理主动提出“取消”并无质量问题的鱼翅，更表现了对客人的宽宏大度和企业家长远的眼光，虽然将蒙受重大损失，但这是取信于客，为餐馆的根本利益而考虑。实际上大多数客人还是通情达理的真正蛮不讲理的毕竟是极少数。最后客人还是为店方的诚心和严格的所感动，不让“取消”，也就打了个折扣，由此还吸引客人成为回头客。这就是彻底把客人奉为“皇帝”所应得的丰厚回报。

6. 客人挑剔心理分析

案例经过：一位阔商请几位男女宾客共进晚餐。服务员端鱼翅羹上，每人一份。主人吃了一口，大表不满：“我吃过上百次鱼翅了，你们的鱼翅做得不好，僵硬，不爽。去问问你们厨师是怎么做的！”客人面露慢色，话说得很重。服务员二话没说，答应去问。出去后，悄悄告知经理。餐厅经理走了过来，笑容可掬，故意放大音量说：“老板真不愧是吃鱼翅的行家。今天的鱼翅在泡发和火工上确实稍缺一点点时间，这点小差别，您一口就尝出来，不愧为美食行家。”餐饮经理招手把服务员叫了过来，站到了客商边上又接着说：“鱼翅不满意，老板您看，是换，还是取消？取消的话，损失当然我们承担，您不用支付分文。”

案例分析：餐饮经理的一席话，句句扣住了阔商的心理。他抓住了两点。一方面经理不作任何调查研究，先把阔商捧到天上，将责任全部归于店方，给阔商以足够的面子，既突出了对他主地位的尊重，又烘托了他美食家的身份。客人心理得到了超期望的满足。另一方面，使用了“欲擒故纵”的手法，退还是换（“换”也是扔掉），鱼翅这类高档菜肴的损失价值是很大的。但既然心理得到了满足，这类阔商就不令不会斤斤计较，反而要借机显示自己的大度。情形果然不出所料。

7. 客人误读菜价

案例经过：客人们在金碧辉煌的餐厅中，津津有味地品尝菜肴，服务员们有条不紊地为客人们上菜斟酒，优雅的背景音乐更增添了几分情调和气氛，一切都在正常运转。

[镜头一] 三位客人就座在一张小方桌旁，服务员递上菜谱，恭候在侧，客人开始点菜。

[画面] 小方桌前的三位客人在窃窃私语，蹙眉纳闷，这一切都看在领班小王的眼中，她估计客人可能对刚刚递过去的菜单有疑问。

客人一面翻着菜谱，一面心里在计算着价格，差不多 300 元，客人对服务员说：“就这些，上菜吧。”服务员应声将记好的菜单交递厨房……

[画面] 服务员上菜，客人用餐……

[镜头二] 用餐完毕，服务员递上菜单，道：“请结帐。”随后走开招呼别的客人。三位客人看着帐单，愣住了。

[特写] 帐单上人民币 650 元。一位客人说道：“我点菜的时候估算这顿晚餐的价格约 300 元，可这儿竟写着 650 元，

怎么会出入这么多？”另一位客人说：“是啊，这家饭店在社会上信誉不错，决不可能挥刀斩客，肯定是什么地方搞错了。”

[镜头三] 小王满面笑容地朝小方桌走去，轻声问道：“先生，需要我效劳吗？”见到领班满面的笑容，听到她那柔和的声音，客人顿时感到很亲切，便说出事情的原由：“小姐，我们这顿晚餐吃得很开心，只是帐单上的价格与我们所点的菜价格不相符合，相差 300 多元，不知是怎么回事，请小姐帮忙搞清楚。”小王听罢，对事情的大概有了个谱，她一边送上茶，一边安慰客人道：“三位先生请用茶，待我去帐台查核一下是什么地方搞错了，请稍候。”

[画面] 小王去帐台查核，并向当时负责的服务员了解详情，很快回到小方桌前。

[镜头四] 小王对客人说：“先生，我去查核过了，你们食用的一道菜‘咸菜黄鱼汤’，标价是以每 50 克计算的，每 50 克黄鱼标价 20 元，你们所食的这条大黄鱼重 750 克，计价 300 元，价格出入可以在这儿，你们看对不对。”菜谱上明明白白标明该菜以重量计算价格，显然是客人看错了，误以为一碗汤 20 元，面对剩下的小半条鱼，三位客人面面相觑，不知所措。这时，小王主动安慰客人，她心里记着饭店服务最重要的是“要站在客人的立场上为客人着想”这一简单的道理，便说道：“发生这样的事，我们饭店也有责任，在接受点菜时，遇到按重量定价的菜肴，服务员应向客人讲明，以免发生事后的不愉快；其次，按重量计价的菜肴，服务员应把工作做到家，主动询问客人对数量的具体要求，这是我们服务上的疏忽，还请原谅。”听到小王主动承担责任，客人心里的不满大为减少，也主动说：“是我们太粗心，没看清楚，不能怪你们。”

案例分析：

事情到此，似乎可以结束了，但要圆满地解决这个问题还不够，为了把服务工作做到家，维护饭店良好的信誉，也为了能争取回头客，小王认为必须让每一位客人满意而归，且看她怎么做的。

案例经过：

[画面] 小王在向客人道歉后，走进经理办公室，向经理请示。

[镜头五] 小王回到小方桌前，诚恳地对客人说：“先生，这件事我们饭店有一定的责任，作为经营者，我们应该承担一定的经济责任，今天三位的晚餐，给予 8 折处理，以弥补我们服务上的不足。”客人听罢，从不满到感激，由衷地表示：“你们饭店真是名不虚传，下次我们一定再来。”一场潜在的风波在愉快的再见声中结束。

案例分析：这是容易发生的事，客人误读菜谱价格，服务员服务不周，会影响饭店的声誉，如何随机应变，老练圆满地处理好问题是每个称职的服务员必须掌握的本领。此外，从事服务工作，更要学会善于察颜观色，主动寻找服务对象，而不是消极等候客人提出要求，象小王那样，正是由于她不时地用敏锐的目光注视着餐厅的各个角落，才能及时地发现客人的要求，消除影响饭店声誉的隐患。

8. 增强揣摩客人需求的观察力

案例经过：咖啡厅里的服务员，面对着一位经常来店的客人，为使其高兴，毕恭毕敬地向客人介绍当天的特别菜单。没想到，这个客人事后却向负责人说，这位服务员“过于亲密了，让人无言以对！”说完，离店而去。

案例分析：为什么要采取这种“亲近而不庄重”的态度？对不同客人能巧妙变换态度，这对于有志于服务行业的人来说，是一块可以达到高级水平的敲门砖。这个事例中“亲近而不庄重”的抱怨，也有其不得已的一面。因为每一位客人都有各自的兴趣和爱好，想要得到的服务也是千差万别的。向每位客人分别提供全方位服务是很难办到的。但是，为什么要采取“亲昵的接待态度呢？”其原因，我想在这里回顾一下当时的服务过程。

首先要看一看是否是标准的站立姿势；遣词造句有没有出格的地方；谈话中是否触及了客人不感兴趣的内容等等。其次要观察这位客人的风度和最初印象。不管哪位客人其实都一样，第一印象不好，服务内容就跟不上去，全店对他的印象也就不会好。这样一来，提供服务的一方不可能绝对不出现失误，因此就产生了服务与客人的期待相脱离的情况。

在这里有必要进一步弄清楚客人在刚进店时，对哪方面感到讨厌？如：是否服装不整？是否自己有体臭？说话是有没有口音让人难于理解的毛病等等？

如果弄不清楚是什么原因，那就有可能与客人的情趣相背。自己如能在严格把握服务标准的基础上，并能保证完全提供使客人舒适的服务，那就没有必要庸人自扰。以客人的抱怨来检查自己的服务水平。

在这一事例中，客人离店时留下意见，因此可以对照检查服务的内容。换句话说，这位客人可以说是一位正确服务的“收件人”。

9. 客人为何产生不快？

案例经过： 在一个兼售份饭的餐馆里，服务员正在桌前接待客人。突然，另外一张桌子上的客人举起手说：“对不起！”服务员点点头表示立刻就去，但仍继续听前一位客人点菜，客人点完菜后，走向后一位客人的桌前，客人却说：“不用了，我已经叫别人点了。”

案例分析： 与客人交流时，选择不失礼的语言是至关重要的。上述事例中，服务员没有说话，仅仅是点了点头，这是一个很大的错误。如果说一声：“好，我立刻就去，请您稍等。”客人就会清楚，而且能够理解。通过这种细微的对话，就可免除客人的不快。含有“立刻就去”这种意思的点头，是服务人员表达自己善意的手段。如果不能清晰的语言明确地答复，客人就会为“自己说的话对方懂还是没懂”而感到不安。因此，只要是客人有了被怠慢的想法，就会留下令他生气的记忆。

服务员在与客人谈话时，根本的根本，必须完全做到的就是客人说了什么，首先反映出来的就是“是”这一句话。只要清晰地向客人说一句“是”，意思的传达就会自然地开始。“是”是服务人员对客户抱有的善意和诚恳，从心底表示的诚意在一瞬间从眼神流露出来，同时又是具有深刻含义的一句话。

因此，自己所发出来的“是”这句话的声音，可以赢得什么程度的好感，是需要日积月累的。对此，有仅不可稍加怠慢，而且还要经常对着镜子琢磨自己是不是带着笑容说“是”的，笑得是不是很自然、很亲切。

经验不足的服务人员，在每天所做的服务工作中，应该琢磨自己在被问到问题时，是否将“是”这句话说得自然。就是已经成为中坚骨干和服务行家的服务人员，也应该经常检查自己是否有在不知不觉之中敷衍了事的情况。

10. 哪种毛病让客人不快？

案例经过： 一位在酒吧里工作的服务员，听到客人对他说：“你无意识地上推眼镜的毛病”，客人接着说：“我倒是不在意，但是，或许有人对你用推了眼镜的手去拿杯子感到不快。”

案例分析： 人们常说“人无七癖”。确实，有人往往自己不注意的时候，显露出了别人没有的毛病。

对于一名服务人员来说，要想不因此而给客人带来不快的话，就应该一个一个地去纠正。上面事例中，在酒吧工作的服务员无意识地上推眼镜的毛病，必须加以纠正。

客人所说“我倒是不在意，但是……”这句话，不能当做耳边风。如果不在意，就不会注意改正那些毛病。也就是说，这会让客人因感到不快而疏远。

的确，如果观察一下戴眼镜的服务人员，就可以发现用手将下滑的眼镜推上去，再滑下来再推上去，有这种毛病的人并不少。对于服务人员来说，这可能是证明自己不是那种不正经的人的动作吧。这和工作服、发型等一样，是要自己把握的，应该用心给客人一个严肃认真、热情正派的印象。因此，配眼镜一定要选择合适的。要咨询眼镜店的专业人员，不断地积累经验。

这里，还不仅仅是个眼镜本身的问题，还有一个戴眼镜的方法问题。一定要认真仔细，绝对不要一只手摘戴眼镜，必须两手握住镜框的两边，面向正前方，从外侧摘下来。这样摘戴眼镜，镜框才不至于扭曲，也就不会有松动下滑的情况。

也许有人会觉得，那不过就是一个眼镜的问题而已，不需要花费那么多心思吗？但是，这对于一个服务员来说是一个缓和紧张情绪的好办法。服装也是一样，一定根据自己的身材和体形，穿完全合适的服装，当然，这不必死板，顺其自然也就可以了，不要认为“没有七癖”就行了。



全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、营销策划师等认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451-88723232 88342620 **电子邮箱：**xchy007@163.com

学校网站：www.mhjy.net **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载网址 www.mhjy.net