

\*\*\*\*\*

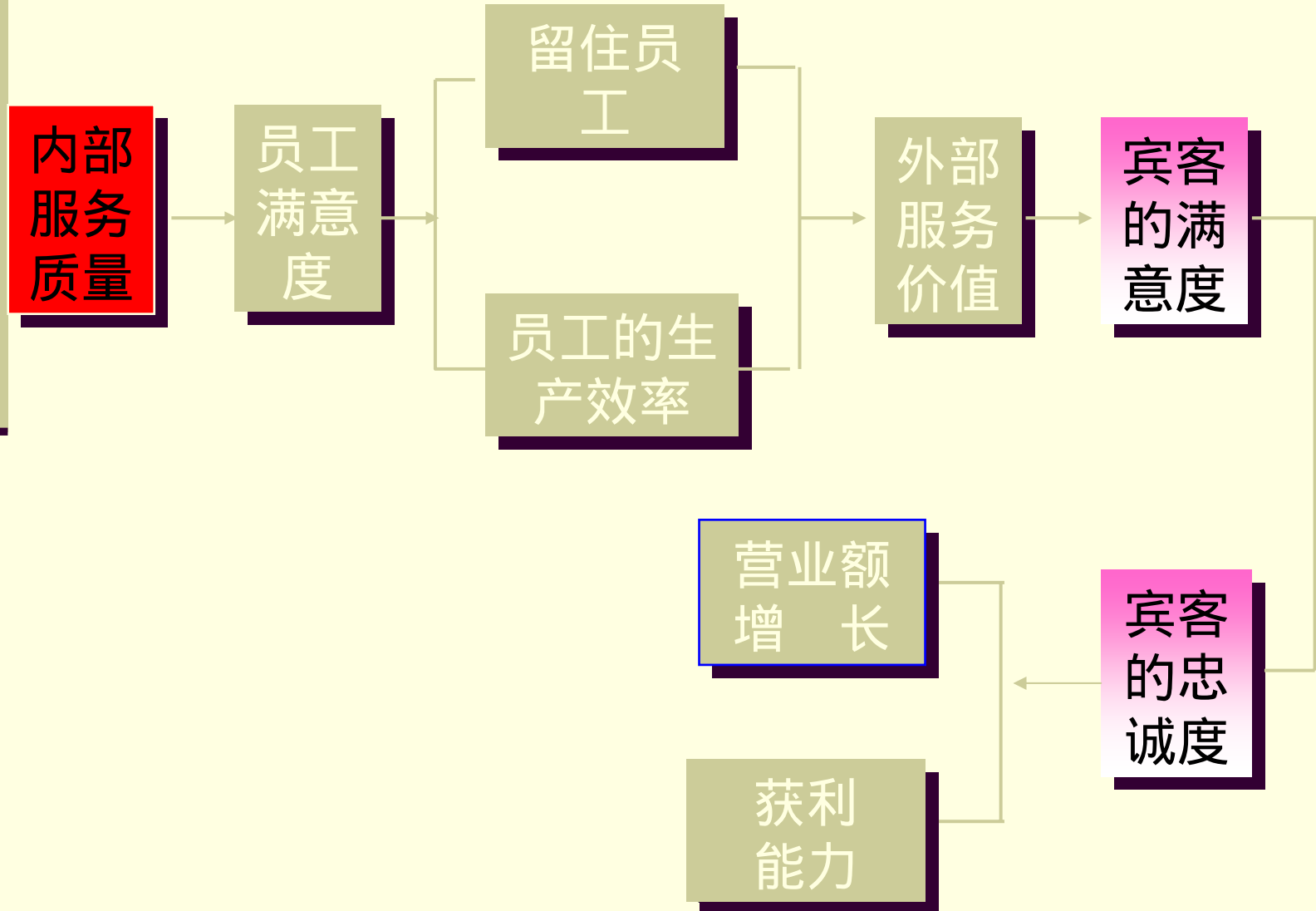
# 宾客服务意识



撰稿:WZZ0808  
2004-11-8

# 一、宾客满意经营的真谛

# 服务利润链



# 我们的工作由谁决定？

# 我们的工作由宾客决定

— 因为宾客是老板！

# 谁是你的宾客？

在芬客和瓦格纳的工具书上查阅一下宾客这个词，

宾客的第一层含义是：“*购买商品的人*”，

宾客的第二层含义是：“*与之打交道的人*”

请根据这个定义，告诉我：“**谁是你的宾客？**”

## 外部宾客



消费者



经销商

## 内部宾客



在酒店内部，依靠你所提供的服务、产品、  
信息来完成工作的人。

# 宾客到底是谁？

- 📁 宾客是酒店里最重要的人物，不管他亲自出面或是写信寄来。
- 📁 宾客不靠我们而活，而我们却少不了他们。
- 📁 宾客不是来打扰我们工作的讨厌鬼，他是我们之所以努力的目的。
- 📁 别以为服务他是可怜他，而是他见我们可怜才给予我们服务的机会。
- 📁 宾客不是我们争辩或斗智的对象，当我们在口头上占了上风，那也是失去他的时刻。
- 📁 宾客是把需求带到我们面前的人，让他满意，使我们得利 就是我们的职责。

酒 店

内部营销  
教育培训  
团队学习  
企业文化

外部营销  
服务品质  
产品品质

有乐意的员工，  
才有满意的宾客，  
才有得意的酒店。




员 工

顾 客

社会营销  
社会形象  
社会声望  
zhenzhou



# 案例—— 迪斯尼乐园

-  主管离开办公室前往游乐场之前，他们一定会把当天的节目表再浏览一次，从而确保万一有游客驱前问及某某活动将在何时何地举行，可以对答如流，而非“请你去问服务人员”。
-  为了强化高级主管的“服务意识”，迪斯尼每年都会安排一周左右的时间，将高层主管们“下放”到第一线直接去面对顾客，服务顾客，以免因其位高权重，而失去了对顾客的敏感度。
-  你不可以要求一个一分钟前才刚被你痛斥一顿的员工，在最后一分钟，就马上对顾客展现亲切的笑容，并耐心地为顾客提供良好的服务。所以要顾客满意首先应该创造良好的工作环境——迪斯尼。

📖 你希望员工怎样对待宾客，你就怎样对待员工。

📖 如果你不直接为宾客服务，那么，你最好为那些直接给宾客提供服务的人提供优质服务。

📖 员工们应该向对待外部宾客那样，用微笑、尊敬和有益的态度来对待同事。

# 问题

## 从你的角度：








- 你（们）的内部顾客有哪些需求、要求和期望？
- 哪几个需求、要求和期望最为重要？
- 针对内部顾客的重要需求、要求和期望，你的工作做得如何？
- 你如何才能超出内部顾客的期望？

## 从内部顾客的角度：

- 我（们）有哪些需求、要求和期望？
- 我（们）的哪些需求、要求和期望最为重要？
- 针对我（们）的这些重要需求、要求和期望，我（们）的内部供应商工作做得如何？
- 我（们）的内部供应商怎样才能超出我（们）的期望？

# 设计服务体系

---

-  全体管理人员的参与：自上而下。
-  熟知你的顾客。
-  设计服务质量的操作标准。
-  聘用、训练好的服务人员。
-  奖励服务质量方面取得的成绩。
-  接近你的顾客。
-  为持续改进为努力。

# 服务的特性

---

服务是**无形**的。

服务是**无法储存**的。

服务之**衡量基准**差异**大**。

服务是由**一线人员**做的，不是主管。

# 优质服务的障碍

- 🕒 酒店的方针只是为了酒店的赢利和管理需要而存在。
- 🕒 工作专业化。
- 🕒 服务过程缺少协调。
- 🕒 决策者远离宾客。
- 🕒 专断的服务方针。
- 🕒 首要考虑成本限制。
- 🕒 员工漠不关心，缺少积极性，无能为力。
- 🕒 不听取宾客意见。
- 🕒 宾客服务只不过是“投诉部门”的新名词。
- 🕒 第一线人员无能为力解决大多数宾客的问题。

# 练习

在所列出的障碍中，你能减少、改变或消除哪些？

A. \_\_\_\_\_ .

B. \_\_\_\_\_ .

C. \_\_\_\_\_ .

你打算如何纠正、改变或消除这些障碍？

A. \_\_\_\_\_ .

B. \_\_\_\_\_ .

C. \_\_\_\_\_ .

# 我们的宾客要什么？

---

理性— 解决问题

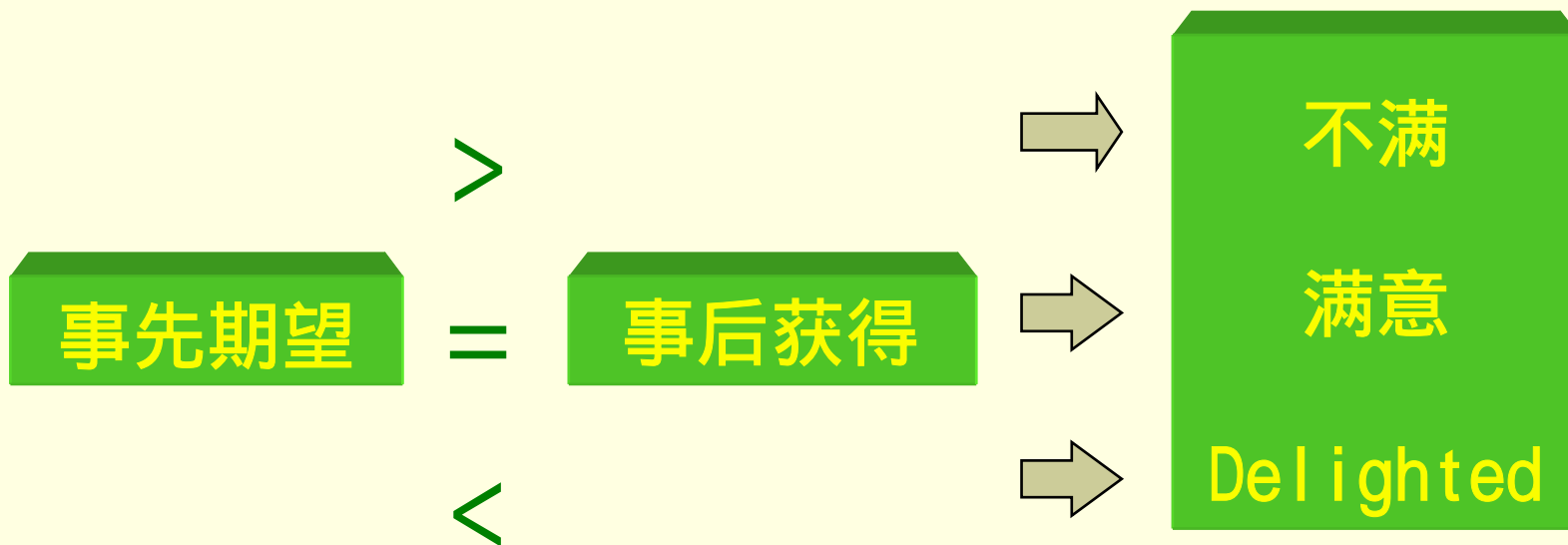
感性— 愉快的感觉

被重视的感觉

被理解的感觉

舒适的感觉





我们的目标：事先期望  $<$  事后获得

# 宾客期望的层次

## 例：出租车

安全、迅速、准确地从A点至B点

出租车内清洁、有空调

司机亲切有礼，车厢内有背景音乐

主动帮助搬运行李，

遇红灯、堵车时将计价器转入“暂停”档

“每当我们有进步时，竞争者同样也会进步，而每当我们表现好时，宾客的期望也会跟着提高；所以不管我们有多好，我们都必须要更好。”

— 柯恩斯



应以顾客的眼光  
来审视“\_\_\_\_\_”

”

# 顾客价值等式

---

$$\text{价值} = \frac{\text{为顾客创造的服务效用} + \text{服务过程质量}}{\text{服务的价格} + \text{获得服务的成本}}$$

# 服务质量特点

特点	评价标准范例
有形	有形的设备和人员外表
可靠性	工作的一致性和可以依赖性
反应	愿意并能够立即提供服务
交流	用顾客听得懂的语言为他解释
可信性	顾客接触人员可信
安全感	交易安全
能力	顾客接触人员的知识和技能
礼貌	顾客接触人员态度和蔼
理解顾客	努力弄清顾客的具体需求

# 例：海尔创名牌

售前服务要做到顾客对产品心中有数。

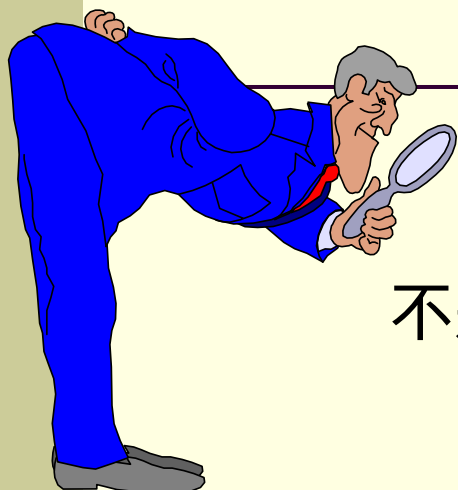
售中服务要做到服务上门：无搬动服务。

售后服务的一、二、三、四模式：

1. 一个结果：服务圆满。
2. 二个理念：带走用户的烦恼，留下海尔的真诚。
3. 三个控制：服务投诉率、服务遗漏率、服务不满意率。
4. 四个不漏：
  - 一个不漏地记录用户反映的问题；
  - 一个不漏地处理用户反映的问题；
  - 一个不漏地复查处理结果；
  - 一个不漏地将处理结果反映到设计、生产、经营部门。

个性化零距离服务

# 最高境界



不是设法把东西“卖”给他，  
而是协助他“买”到所需要的、所想要的东西。

眼睛只看顾客口袋的“钱”，顾客迟早会离开；  
眼睛只看顾客的“心”，顾客永远在你身边。

“卖”到不象“卖”，在生意上建立感情的帐户，且  
“存”多“领”少。

# 优质服务的两个方面

---

## 程序面

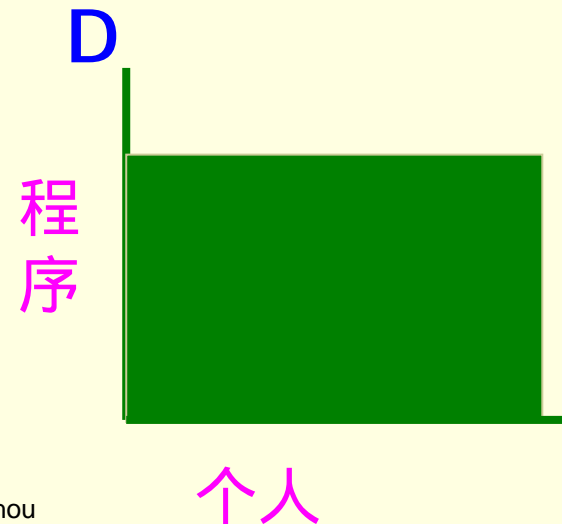
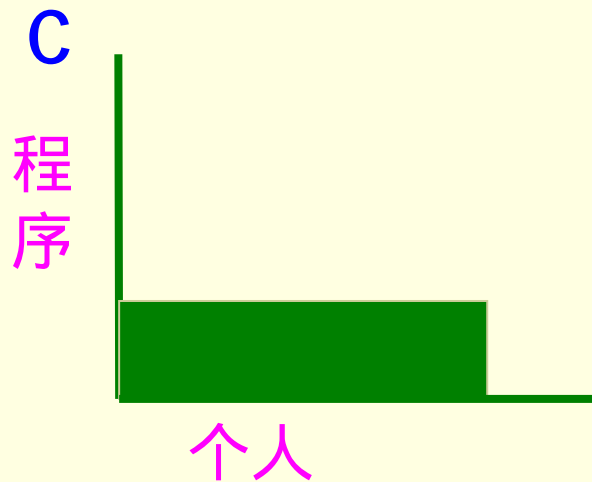
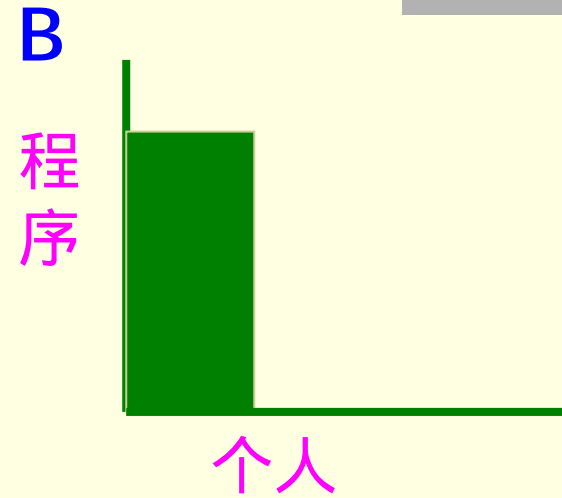
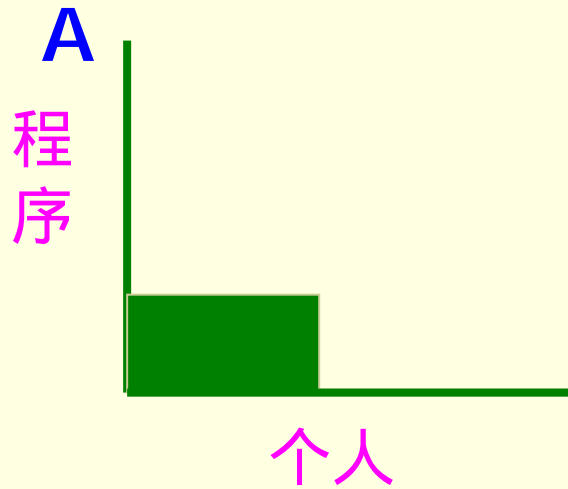
服务的程序面具有**系统性**。它涉及到服务的各个系统，涵盖了工作如何做的所有标准和程序，提供了满足顾客需要的各种机制和途径。这方面的服务就称为顾客服务的程序面。

## 个人面

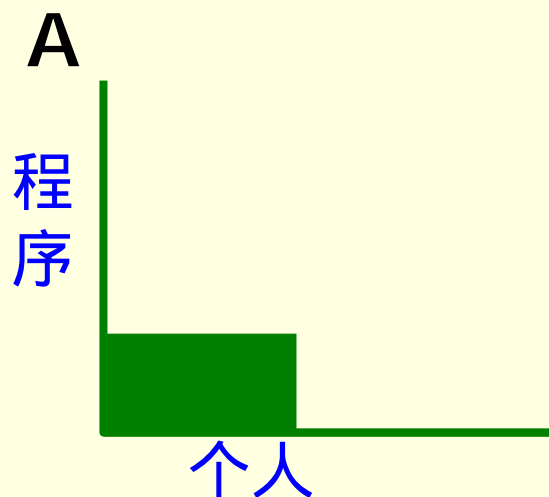
服务中人性的一面，涉及到**人与人的接触**，涵盖了在服务时每一次人员接触中所表现的**态度、行为和语言技巧**。



# 服务的程序面与个人面



# 冷淡型



## “冷淡型”服务特点

### 程序

慢  
不一致  
死板  
混乱  
不便

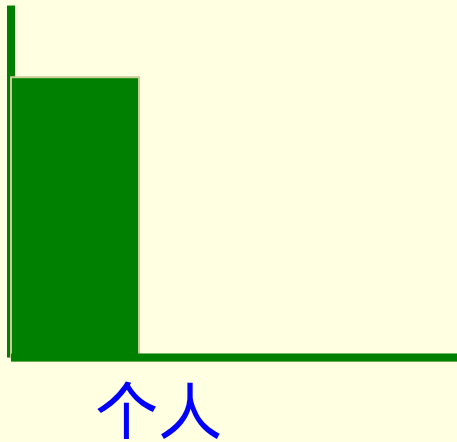
### 个人

不敏感  
冷淡  
缺乏感情  
疏远  
不感兴趣

给顾客的信息：“我们不关心你”

# 生产型

B  
程序



## “生产型”服务特点

程序

及时  
有效率  
统一  
死板

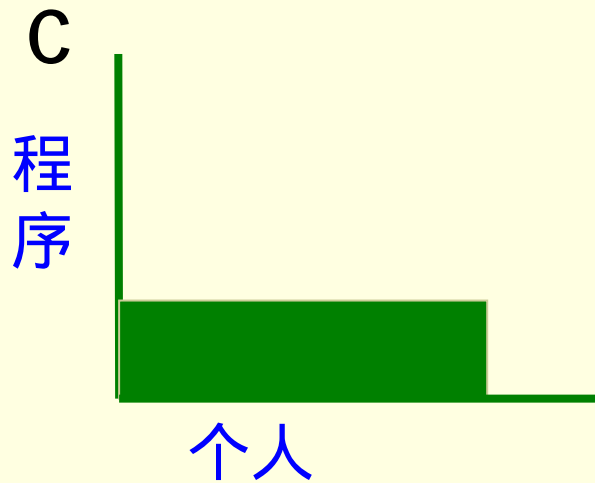
个人

不敏感  
缺乏感情  
疏远  
不感兴趣

给顾客的信息：

“你是一个数字，我们在此对你排列。”

# 友好型



## “友好型”服务特点

### 程序

慢  
不一致  
无组织  
混乱

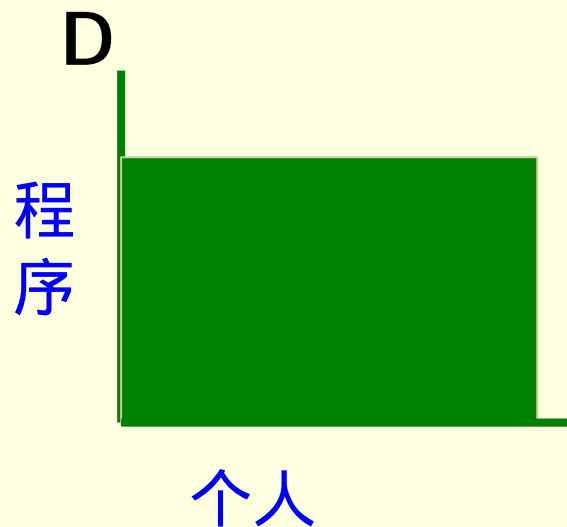
### 个人

仪表得体  
友好  
有兴趣  
关注

给顾客的信息：

“我们在努力，但实在不知道要做什么。”

# 优质型



## “优质型”服务特点

### 程序

及时  
有效率  
统一  
适应性强  
抢先一步

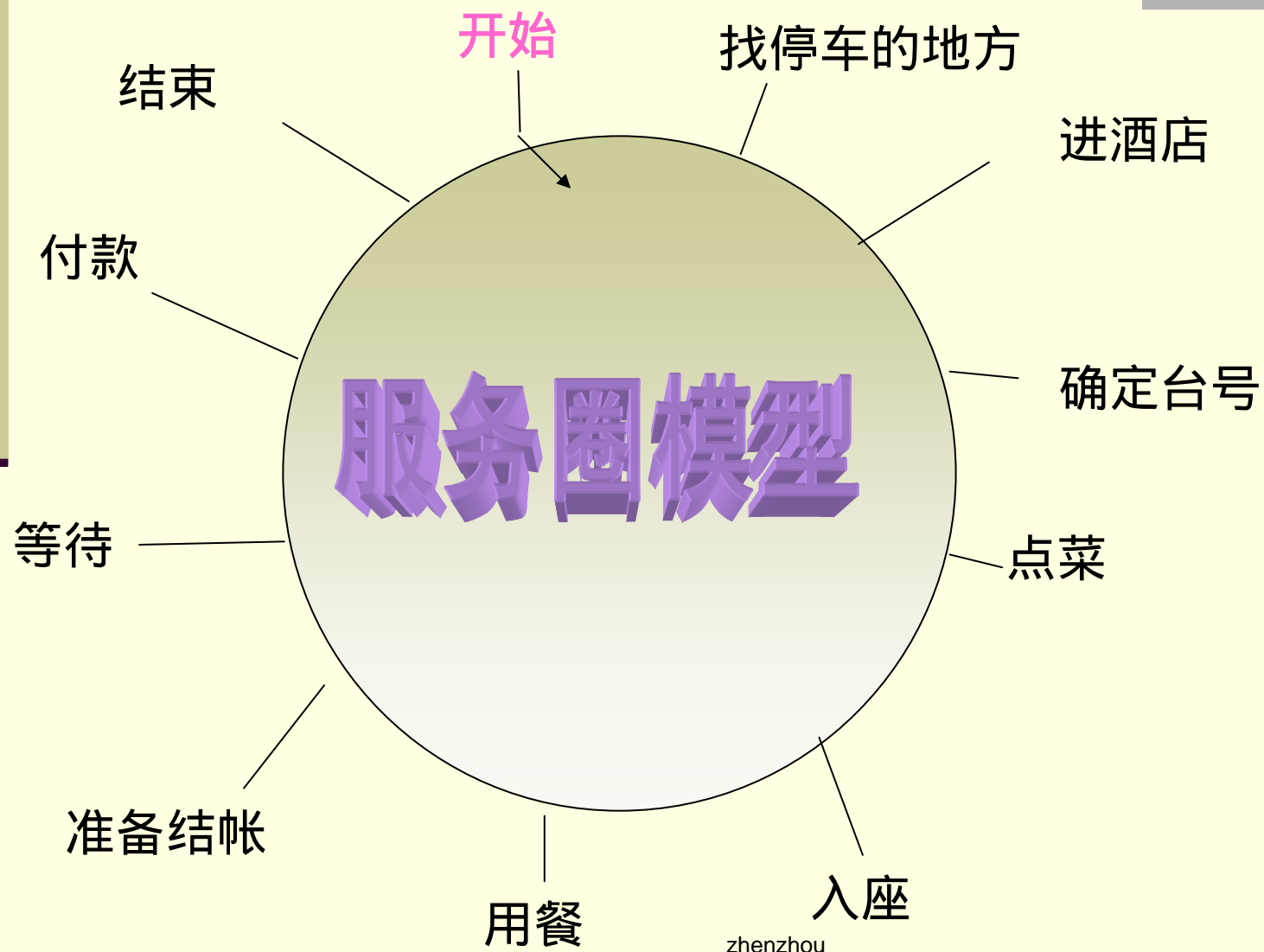
### 个人

友好  
有兴趣  
关注  
得体  
有礼貌地解决问题

给顾客的信息：

“关心你，我们提供服务来满足你。”

zhengzhou



# 优质服务标准

## 一般顾客服务标准

**及时性**：顾客进入服务区域时，很快听到招呼。

**预测**：服务员工的想法至少要领先顾客一步。

**态度**：员工对顾客态度友好。

**顾客反馈**：倾听顾客的意见。

## 优质顾客服务标准

**及时性**：顾客进入服务区域，在30秒内听到招呼。

**预测**：顾客不必开口，杯子就加满了水。

**态度**：服务员边领顾客就座，边与顾客交谈。

**顾客反馈**：当班经理亲自与顾客接触，处理顾客不满。

## 服务的精髓

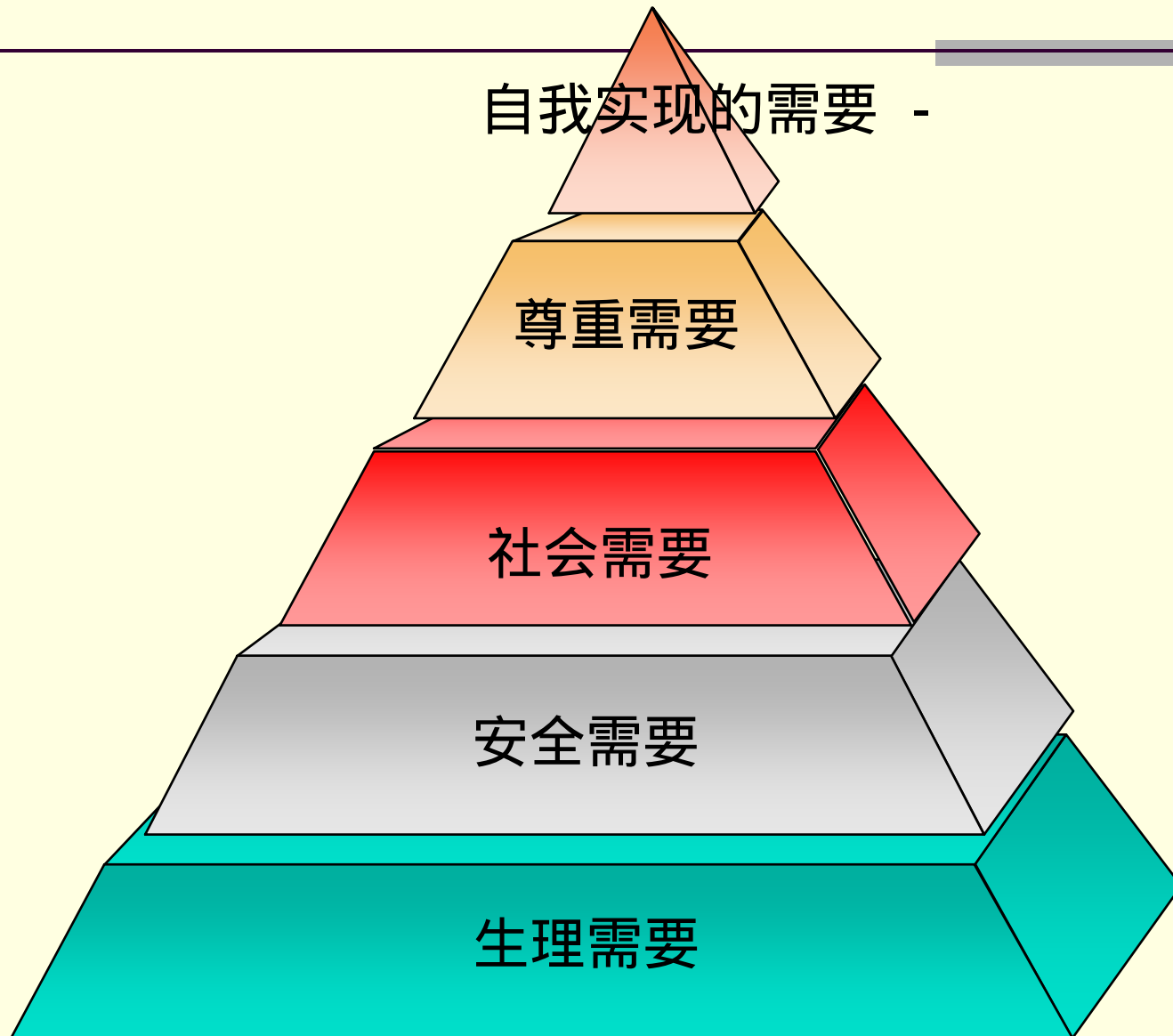
你必须推己及人，待人若己。

要么做，要么不做，千万不要提供一半的服务。

顾客才是我们真正的老板，用对待老板的态度去服务 我们的顾客。



# 马斯洛的需求层次理论



# 员工的工作意愿

高

低

员工的工作能力

高

授 权

你办事，我放心。  
领导者提供极少指导或支持

参 与

我们共同决策，  
领导者提供便利条件

低

指 导

一定范围内看着办，  
有事就汇报请示。  
指导与支持并重

指 示

听我的指令行事。  
领导者指示为主。

# 宾客的投诉

# 投诉的真与假

- ✌ 如果没有宾客投诉，这表示我们的服务或产品有良好的水准。
- ✌ 损失一个宾客对我们来说不会有太大的影响。
- ✌ 虽然我们能够替宾客解决了问题，做到了最好，宾客仍然觉得是我们不对，他们一样不会再购买我们的产品或服务。
- ✌ 我们不应让宾客容易投诉。



# 一个“好”顾客的自白

你们都说我是好顾客，因为我从不挑剔你们服务的好坏。  
当我走入一家餐馆，碰巧里面的服务员在聊天，  
我是不会去打断他们的谈话，以求得他们的招呼，  
只是静静地坐在座位上等候。  
当我步入一家商店想买点东西时，绝对是客客气气，  
如果某位店员因为我挑拣的时间稍长而不悦，  
我是不会怒目相对的，仍旧是默默行事，  
因为我相信以牙还牙是不妥的。  
我从不跺脚，也从不嘟囔，更从不厉声，  
就算是看见别人在公众场合做这样的事，  
但我可不想学他们的样，因为我是一个好顾客。  
再此我还要告诉你我的另一面。  
我也是一个绝对不会再上门的顾客。



# 想想这些统计结果（一）

当顾客心中有抱怨时：

4% 会告诉你

96% 默默离去

其中，90% 不再光顾

顾客为何不上门

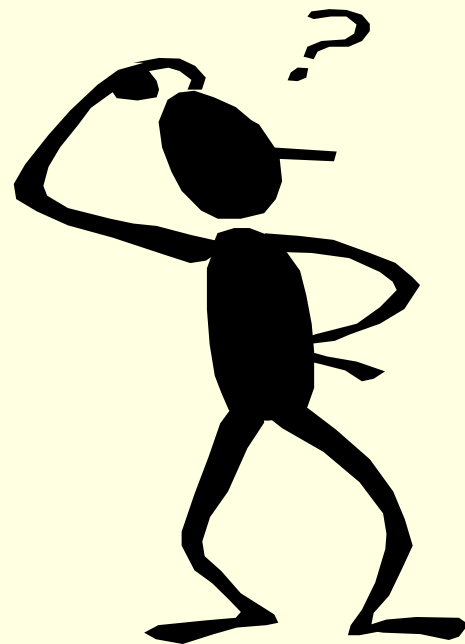
3% 搬家

5% 和其他同业有交情

9% 价钱过高

14% 产品品质不佳

68% 服务不周



# 想想这些统计结果（二）

---

## 恶名昭彰

✌️ 一位不满的顾客平均会将他的抱怨转告8-12人。

✌️ 其中有20%还会转告20人之多。

✌️ 当你留给他一个负面印象后，往往还得有12个正面印象才能弥补。

# 想想这些统计结果（二）

## 化抱怨为玉帛？

✌️ 将顾客抱怨、不满妥善处理，70% 顾客会再度光临；

✌️ 当场 圆满解决，95% 会再光临；

✌️ 平均而言，当一个顾客的抱怨被圆满处理后，他会将满意的情形，转告5人。



# 想想这些统计结果（二）

---

你能“喜新厌旧”？

👍 你吸引一位新顾客的力量，平均是保有一位老顾客的6倍；

👍 顾客对企业的忠诚度值10次购买价值。

# 你认为顾客为什么会不满？

# 顾客感到不满可能是因为.....

---

- 他的期望没有得到满足。
- 他此前已经对其他某个人或某件事心存不满。
- 他觉得，除非大声嚷嚷，否则就每人理睬或重视他。
- 你或者你的同事对他作了某种承诺而没有兑现。
- 你或者你的同事对他冷漠、粗鲁或不礼貌。
- 公司的两个员工对他一个指东一个指西。
- 他觉得如果他嚷嚷就能迫使你满足他的要求。
- 你没有受过足够的工作培训来迅速准确地处理他们的问题。

# 不满的顾客想要什么？

- ❁ 得到认真的对待。
  - “绝对不可能的”
  - 懂行、自信、认真地答复他关心的问题。
- ❁ 得到尊重。
  - 恩赐或傲慢的态度。
  - 尊重顾客以及顾客关心的问题。
- ❁ 立即采取行动。
- ❁ 赔偿或补偿。
- ❁ 让某人得到惩罚。
- ❁ 消除问题不让它再次发生。
- ❁ 让别人听取自己的意见。

# 平息顾客不满的技能

- 保持平静、不去打岔。
- 专心于顾客所关心的事情。
- 面对口头的人身攻击时不采取对抗姿态。
- 减少文书工作和电话的干扰。
- 体态专注、面部表情合适。
- 与对方对视时眼神很自信。
- 耐心地听完对方的全部叙述后再作出回答。
- 适当做些记录。
- 表现出对对方情感的理解。
- 让顾客知道所允诺的帮助是真诚的。
- 知道在什么时候请求别人的帮助。
- 语调自信而殷勤。
- 不使用会给对方火上浇油的措辞。
- 避免指责自己的同事或公司引起了麻烦。
- 不满的顾客走了以后，能控制自己的情绪。

# 面对激动的顾客时

- ✦ 先别急于解决问题，而应先扶平顾客的情绪，然后再来解决顾客的问题。
- ✦ 别把顾客的话看得太认真，事实上他们所说的都是因为激动而口不择言，并不一定是那么回事。记住：*顾客不是对你个人有意见 — 即使看上去是如此。*
- ✦ 当碰到这样的顾客时，务必保持冷静，仔细听。
- ✦ 解决问题时，一定要针对问题，不要针对人。

情绪是很敏感的，  
要小心处理！

# 服务的禁言

你好像不明白.....

你肯定弄混了.....

你应该.....

我们不会..... 我们从没.....我们不可能.....

你弄错了.....

以前从来没有人抱怨过这些。

这是我们公司的规定。

我不知道.。

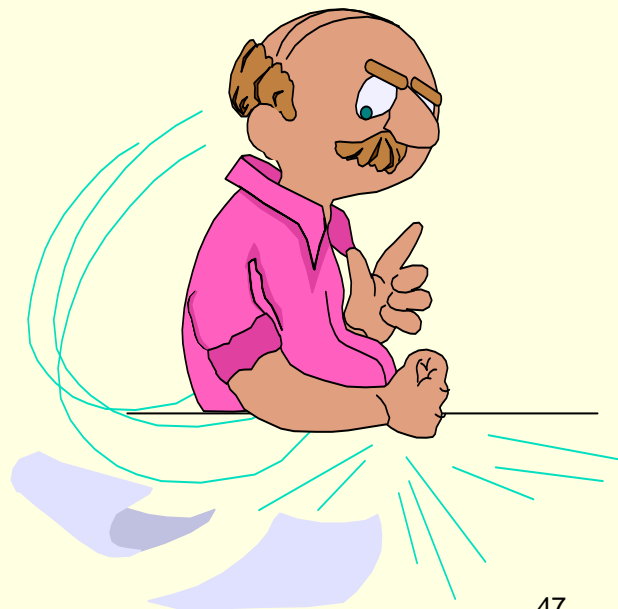
这不关我的事。

我们可不负责。

我们一直都是这样做的。

这是你的事，你自己做决定。

绝对不会，绝对不可能。



# 你的行为

---

积极的心态

身体语言

眼神

面部表情

身体姿势和动作

手势



# 你的语气

乐观

温和、舒服、通情达理

克制的

清楚、直接、自然

语气——不是你说什么，而是你怎么说

语调的抑扬变化

说一遍和说一百遍应是一样的

在电话中讲话时也一定要微笑

注意音量与语速

你说话的语气，往往比说话的内容更重要。

# 解决顾客问题的六大步骤（一）

开场白：消除抱怨者的疑虑。

## 应该做的：

称呼对方的姓名

诚挚对待每一位顾客

接受抱怨

体谅对方的口气

用平静肯定的声音

## 不应该做的：

言辞激烈，带有攻击性

说“这种事情通常不会发生”

问一些没有意义的问题，以期寻找到顾客的错误

# 解决顾客问题的六大步骤（二）

提出问题以获取信息：找出问题的实质。

## 应该做的：

直截了当地提出问题以找到问题的根源。

留给对方足够的时间说明他们的情况。

对对方提出的要求要给予积极的答复。

## 不应该做的：

一连串的提问

表情僵硬

声音冷漠、机械

推卸责任

# 解决顾客问题的六大步骤（三）

聆听、回应并思考；表示你明白顾客的心情、处境。

## 应该做的：

让顾客发泄心中的不满乃至愤怒。

总结一下打电话的人所提出的问题。

简要地重述问题的要点，以表示你在认真地听。

对顾客抱怨的问题表示能够理解。

## 不应该做的：

说“是的，但是……”

争论或者对抱怨漠不关心。

让对方觉得你以前好像总是听到这样的事。

# 解决顾客问题的六大步骤（四）

提议其他选择：提出一个互相可以接受的解决方案。

## 应该做的：

首先提出一个方案。

说明这个计划的好处。

注意建议的口吻。

## 不应该做的：

引用先例。

想方设法用其他的东西替代顾客要求的东西。

要求顾客从你的角度看问题。

# 解决顾客问题的六大步骤（五）

## 达成一致

### 应该做的：

计划好交涉的步骤。

从低起点开始，但是要有抬高的准备。

当对方感到不满意时表示理解。

### 不应该做的：

立即就给出最大的让步。

暗示顾客的要求是没有道理的。

承诺你做不到的好处。

给予顾客与之无关的好处。



你为顾客设想更多，  
反而容易赢得顾客的

让步！

# 解决顾客问题的六大步骤（六）

最后确定：重述协议的细节，以体现专业。

## 应该做的：

向顾客核实细节。

告知下一步会怎样。

如果还有任何疑问的话，欢迎他们再来找你。

告诉他们你很高兴能帮他们解决问题。

重复一下你自己的姓名加深顾客的印象，并告诉顾客以后如何跟你联系，以体现主动服务。

## 不应该做的：

想当然。

急于结束。

# 解决问题的重要性

不错，顾客不完全是对的，但这也是一个事实：客户就是客户。这句话简单地说明了解决问题远比争论谁对谁错更重要。当有人被激怒时，如果你能心平气和地解决问题，就会缓解紧张气氛，每个人都会觉得好受多了，而你也将节省时间。所以，我们应该：

对付一个怒气冲天的人，请心平气和地解决问题，不要与他的情绪共舞或是责怪任何人。

虽然顾客不完全对，但是顾客终归是顾客。



# 事关紧要的措辞

## 对事不对人

你没有填对。

这张表格中还有一些东西需要我们填一下。

不要直接指出顾客的错误。

## 用“我”来代替“你”

你弄错了/你误会了。

对不起，我没有讲清楚……

不要责备顾客。如果有什么地方弄错了，尽可能地用“我”字开头。

## 避免下命令

你应该/你必须……

请你…… / 您看是不是可以这样……

有礼貌地把命令重新表述为请求。

# 事关紧要的措辞

## 负起责任

我不知道。/这不是我的事。/ 我不能.....

我不太清楚，但是小张应该能帮助你，我们去找他吧。

*应该告诉顾客你和他能做的事情，而非不能做的事情。*

*即使顾客的需求不在你的工作责任范围之内，也不要将这一点直接告诉他。告诉他你能够提供什么样的帮助。*

## 避免引起对抗

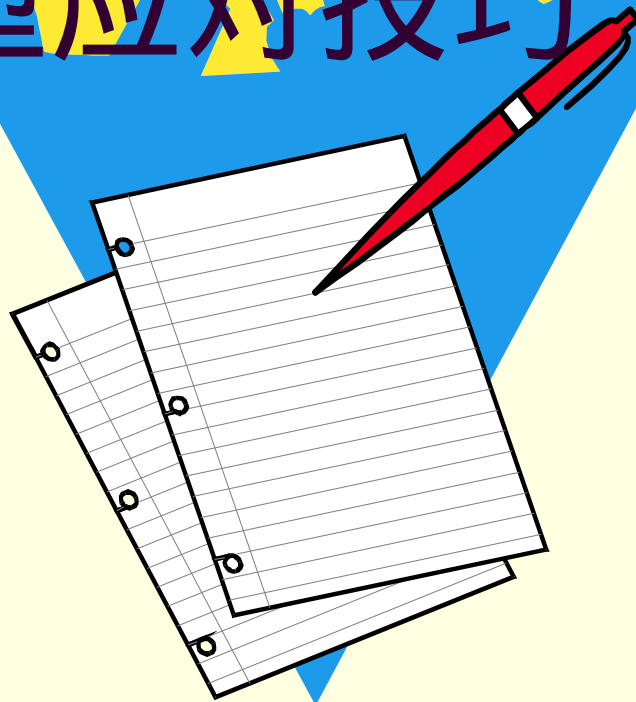
你们公司总是这样。/ 绝对不可能。

# 要想使别人与你合作,请.....

---

- ☆用温和而合作的语气以减少对方的怒气。
- ☆用“我将要.....”以建立信任。
- ☆用“您能..... 吗”以减少摩擦。
- ☆用“您可以.....”以婉转的方式说“不”。
- ☆尽早打电话通知对方以避免误会。
- ☆明确说出你做了什么或将要做什么以表示你的确关心对方。

# 顾客类型应对技巧



zhenzhou

# 顾客的二十三种类型

一个酒店做从业人员，尤其身为接待员，每天除了应处理之例行工作外，所接待的客人真不知道有多少，而且其中包括了全世界的形形色色的人士，因酒店是以服务为业务的，对于客人的类型了解清楚，才能对所有的客人给以完满之服务，使服务达到最佳之地，下面将客人之类型分述于后：

## 1. 常顾客型

我们应该注意对于常住店的老顾客态度要恳切的接待，但在服务时也不能与之表示过份的亲切，而冷落了其它顾客，致影响服务态度。

# 顾客的二十三种类型

## 2. 吊儿郎当型

这种客人没有主见，对于任何事情之决定很难下决心，当我们服务到这种客人，应该和气地加以说明亦提出建议，代他下决定，如此即可节省时间，又可增加对方的信心。

## 3. 尊大型

这种客人有自大感，认为他自己是世界上最伟大的人，让人觉得有点目中无人之感，总认为自己所作所为都是对的，故当我们服务这种人时，最好是顺从其意见，遵照他的话去做，记住千万不要与他议论。

## 4. 识途老马型

对于此类客人之服务最好是多听他说话，少批评他所讲的内容是否正确。

# 顾客的二十三种类型

## 5. 浪费型

此类客人喜欢交际，用钱没有节制，更爱吹牛，故对于此类客人在服务时，应保持距离，不可太接近，以免万一事故而将责任推到你身上。

## 6. 罗嗦型

此类客人应尽量避免和他长谈，一谈上就没有完，而影响了工作，应柔和地将要点简明扼要地说明，让他便于接纳，最忌辩论。

## 7. 健忘型

此类客人对于你所告诉他的事情很容易忘记，必须要时常提醒他，否则当他否认自己所作所为时，将责任转嫁于他人，那官司就打不消了。

# 顾客的二十三种类型

## 8. 寡言型

此类客人平常不常开口说话，故当他尚未向交代事情时，应专心倾听其意见，并提出扼要的建议，以确保服务之完整性。

## 9. 多嘴型

此种客人向你说话时，最好是尽快想法诱其谈入正题，以免耽误了别人的时间。

## 10. 慢吞型

此类客人东张西望，动作滞笨，说话吞吞吐吐，需要一段很长的时间才能下决定，故我们和他说话时，应帮助他迅速下判断。



# 顾客的二十三种类型

## 11. 急性型

动作应迅速，与其交谈应单刀直入，简单明了，否则此种客人很容易冒火。

## 12. 水性杨花型

始终犹豫不决，即使已经下了决定，又想变更，总认为别人所选择的比自己的好，因此我们应向其说明所选择的很正确，并鼓励其接受。

## 13. 健谈型

此类客人很喜欢聊天，一谈就没有完，故对此类客人必须以适当的方法暗示他，还要为别的客人服务，以便结束谈话。

## 14. 情人型

此类客人比较喜欢安静的地方，故不要常去打搅他

# 顾客的二十三种类型

## 15. 家族型

特别细心照顾其小孩或推荐临时看顾小孩的给客人。

## 16. VIP型

此类客人我们给他服务时，应把他视同国王的态度去服侍他。

## 17. 吃豆腐型

如对方有过份的行为，干脆回答不知道或报告上司处理。

## 18. 无理取闹型

对付此种客人应特别注意讲话的口气是否礼貌，记住别与他辩论，如无法应付，报请上司处理。

# 顾客的二十三种类型

## 19. 夫人型

在欧美的社会是以女权至上，故对夫人客气殷勤接待她们，以便替本店义务宣传。

## 20. 醉酒型

每天喝酒，有喝必醉，故对此种客人最好避免注意他，不与他谈话，不笑他，如果吵闹不休，最好以其所好，而让他谈话不吵闹。

## 21. 开放型

对任何事情都是毫不保留地表示于言行，但不轻易听别人的话，为免伤感情，应等待其情绪安定时，再来说服他。

# 顾客的二十三种类型

## 22. 沉着型

虽然此种客人个性沉着，但不容易轻易下决定，故对付此种客人必须对答如流，使其听了深信不移。

## 22. 固执型

此种客人的自我观念很重，虽然遇事很容易下决定，但因欠思考，往往无法与我们的意思相同，只要以温和的态度，礼貌的引导他向我们的主张。

## 23. 社交型

此种客人说话善交际，但不好对付，故应注意言行，以免发生意外，而遭受到他的抱怨。

# 与自己的合约

日期：.....

在这次课程中，我学到的/认识到的/听过的最重要的  
**观念**是：.....

受这些观念的影响，在此后的30天内，我决定做下列  
**事情**是：.....

做这些事情，会产生下列**结果**：.....

# 你可以.....

你不能决定生命的长度，但你可以控制它的宽度。

你不能左右天气，但你可以改变心情。

你不能改变容貌，但你可以展现笑容。

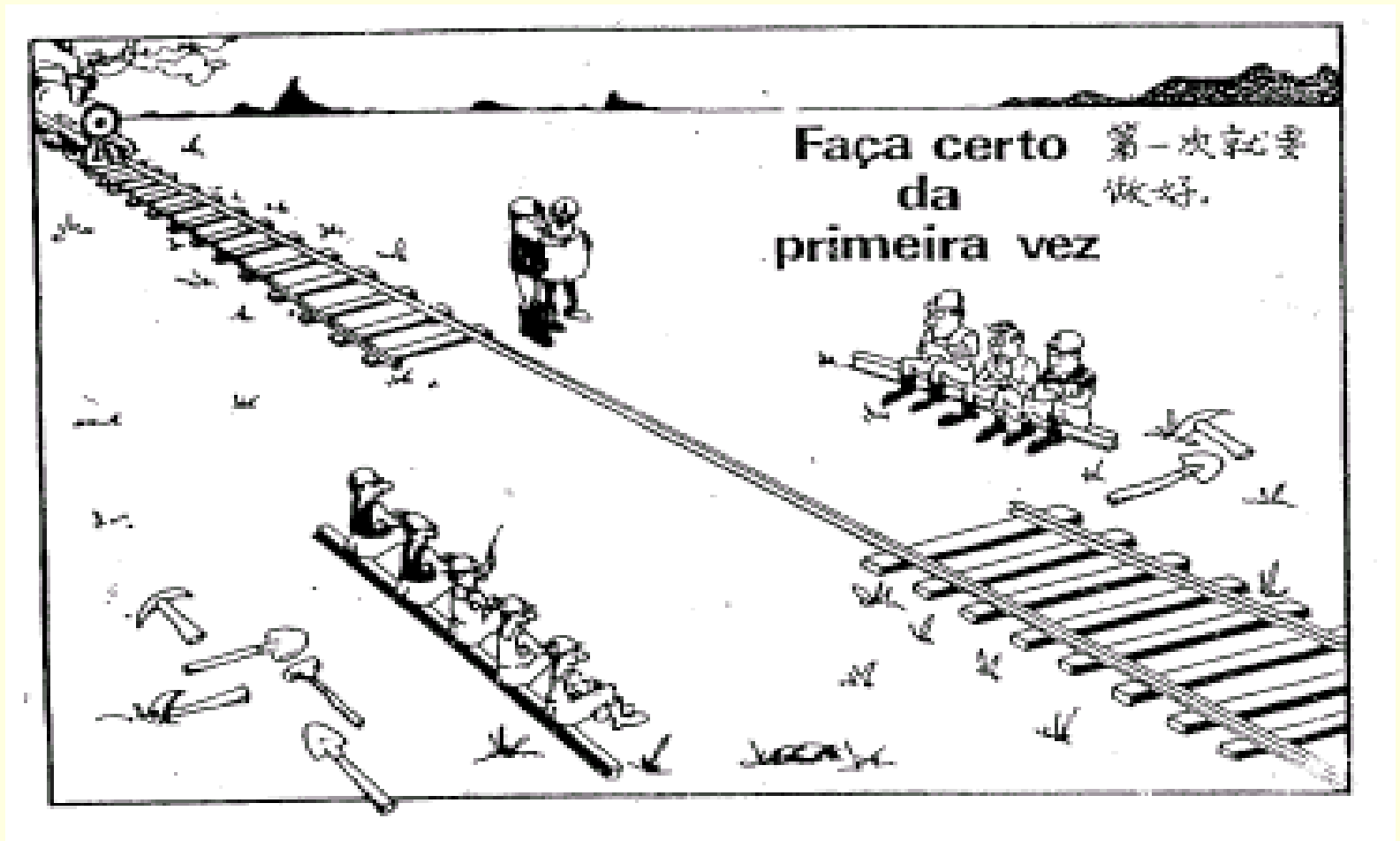
你不能控制他人，但你可以掌握自己。

你不能预知明天，但你可以利用今天。

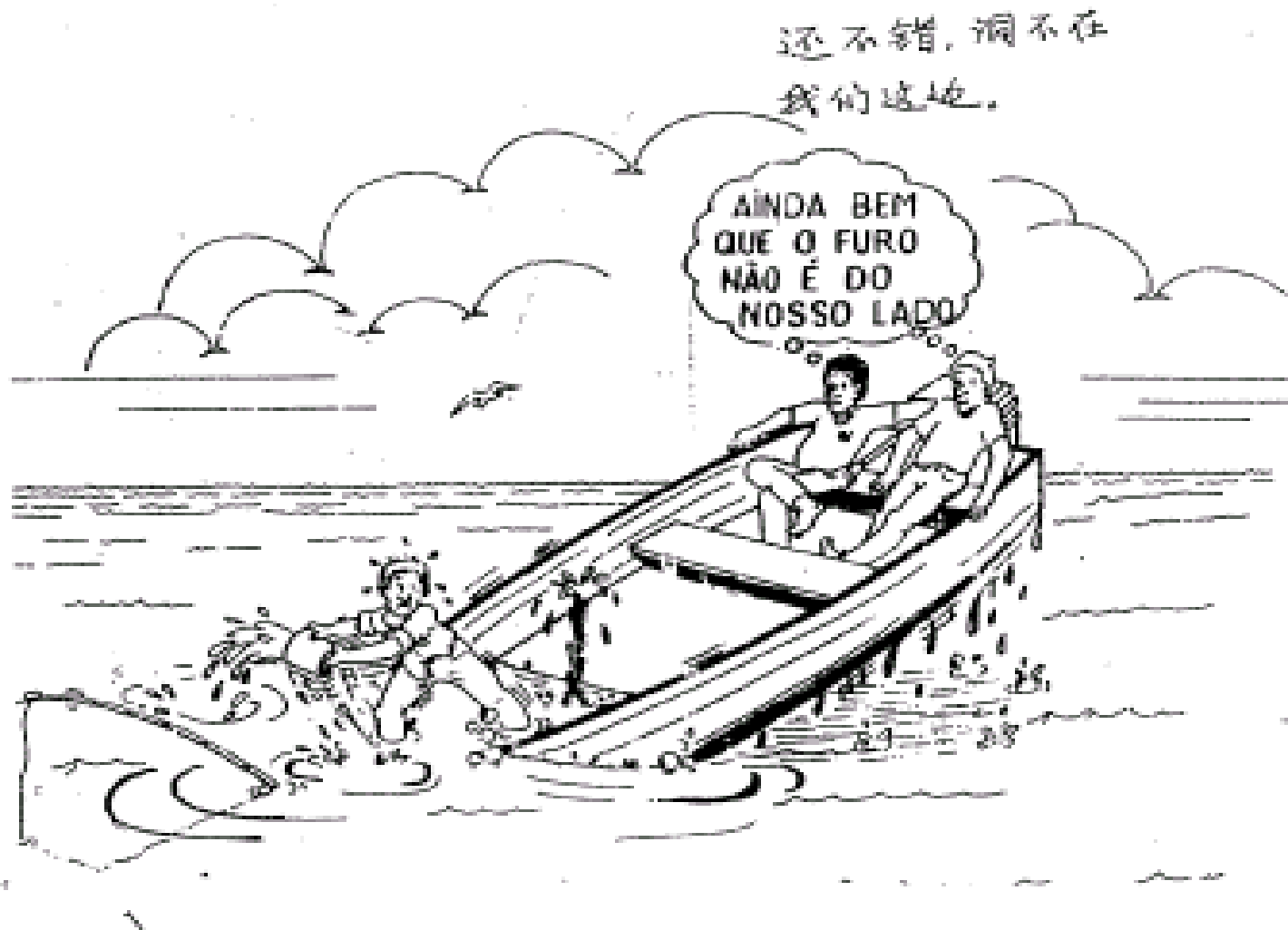
你不能样样顺利，但你可以事事尽力。



# 第一次就要做好!



# 服务是全酒店的事,不是个人或一个部门的事







感谢您的合作！