

案例：餐饮服务流程找错误

案例开发人：昆明理工大学 张馨元

案例所涉及部门：餐饮部

案例所涉及相关课程或科目：《餐饮服务与管理》、《饭店人力资源管理》、《酒店从业素质》
(或服务意识类的课程)

案例陈述：

1. 傍晚，两位女士到中餐厅用餐，达到中餐厅外围时，顾客看到外围装饰较有特色，便想在此留影，于是想请迎宾帮忙拍照，可迎宾一直忙于处理手中的表单，完全没有留意到身旁站着等她的两位顾客。最后是在顾客提出需求后才得到帮忙，拍完照迎宾也没有将顾客迎领至餐厅入座；
2. 两位顾客进到餐厅后，自己找了个座位坐下，并环顾四周，呼叫服务员；
3. 服务员上了菜单，两位顾客提出需要两本菜单，以便商量着点菜，服务员将菜单递给两位顾客。顾客在点单时发现菜单上没有页码，两人想商量点餐时，却往往不知对方所说的菜品在哪一页；并且，菜单上菜品太多，菜名陌生，不知如何点，好几个写着“厨师推荐”、“招牌菜”的菜品，当顾客要点时，服务员却告知这个菜不建议点，因为份量少、因为口味淡、因为实物跟图片会不太一样.....，顾客便提出疑问“你们菜单上不是写着这是招牌菜、厨师推荐菜吗？那我们到底应该点什么呢？”，服务员全程都没有询问顾客的口味偏好。在顾客的几次询问无果的情况下，顾客问“有没有图片可以让我们看看这些菜品长什么样？”，服务员才拿出点餐 ipad 给顾客；
4. 上菜时首先上的是一个豆腐素菜，然后是辣子鸡，两位顾客便请服务员上一碗米饭，上来后看到碗太小不够两人吃，便又让服务员再来一碗。后来又分别上了三个菜，最后一个上的是“糯米蒸蟹”，此时顾客已经快要吃完了，看到最后上的这一大盘糯米蟹时，根本吃不下了，只好无奈地摇头。

教学方法：

1. 听案例找错误，或者制定一组同学按照剧本角色扮演，剩下的观众找错误
2. 分组讨论，分析案例，找出服务欠缺点，讨论可以如何做到优质服务
3. 请学生按正确的流程再次角色扮演
4. 深入分析：服务问题的本质都是管理问题，引导学生通过现象看本质，通过层层分析，最后找出表面服务问题背后深层次的管理问题，例如餐饮行业的人员配比情况、服务培训、服务质量控制的标准与执行情况等。

教师笔记与分析：

服务流程分析：

- 1、迎宾的作用就是让宾客感受到受欢迎，这位迎宾没有做到宾客，也没有意识到观察到宾客想要拍照留影，故更加不可能做到在宾客开口前主动提出帮忙拍照；
- 2、迎宾应该将顾客引领至餐厅，询问其基本用餐情况，然后将顾客引至合适的餐位就座，并吩咐餐厅服务员及时招待顾客；
- 3、餐厅应该根据顾客的喜好与菜品销售情况，定期将值得推荐的菜品保留下来，而不是提供很多菜品给顾客选择，那样顾客会无从下手，并且增加了厨房备料的成本；服务员在点单的过程中，首先应该先了解顾客的口味偏好，然后根据其用餐人数、性别等推荐合适的菜品，同时应该熟悉自己餐厅的所有菜品，包括口味、份量、销售情况等；另外，菜单设计上应该有页码，这样便于顾客寻找菜品，尤其是多位顾客同时点餐时更需要；
4. 当顾客要求米饭时，服务员应告知客人自己餐厅一份米饭的量，并询问客人要几份，这样避免让顾客重复提需求；同时应该看一下顾客点的菜单，如果其点的菜中已经有足够的主食，如糯米饭、饼、面等，则应提醒顾客，避免顾客因不知菜的份量以及忘了自己点的菜品，最后吃不完，而影响就餐体验。

管理科学分析：

- 1、迎宾欠缺服务意识，没有做到基本的迎宾 BSA；
- 2、餐饮部缺人是众所周知的，服务员经常需要一人完成多岗的工作，这时就容易发生服务不及时、不到位的情况；
- 3、对点菜的技巧培训应该加强；如果因为菜单模糊、点菜员不专业等原因造成顾客入座半天还不能完成点餐，那不但影响顾客的用餐体验，也会导致点餐效率太低，就餐高峰时段影响翻台率；

餐饮服务，看似简单，其实从迎宾到引客入座、上茶、点菜、餐间服务、买单结账、送客等所有环节都很考验服务人员的专业性与细心度，餐厅应该在保证服务人员数量的同时，强化培训，并且切实执行服务标准，才能确保服务质量。