

阅读案例：小女孩与卖完的玩偶

案例开发人：四川旅游学院 高坤

案例所涉及部门：房务部 客户关系部

案例所涉及相关课程或科目：酒店管理概论，客户服务，职业素养

案例陈述：

一天晚上，酒店客户认知部一位主管 Ann 像往常一样在酒店大堂里当班工作。她遇到了一位客人带着十岁的女儿从礼品店里走出来准备回房间，这位主管热情地向她们问好，并且询问她们今天过得怎么样。小女孩看起来有一些沮丧，于是这位主管经过耐心地询问和沟通得知，原来小女孩非常喜欢礼品店里的玩偶小狮子，想要用自己的零用钱买一个作为这次旅行的纪念。但是很遗憾，礼品店里的最后一只小狮子在当天下午的时候被其他客人买走了，所以最快也要等上两天才能到货，而小女孩和家人明天就要离开上海了。

提问：如果你是 Ann，你会如何跟进？

这位主管一边耐心的安抚小女孩希望她不要沮丧，一边请她的母亲先回房间休息，她会想办法联系上海姐妹酒店，看看有没有同款的小狮子，之后再给她答复。在等待姐妹酒店回复的同时，这位主管并没有放弃，她找到礼宾部副经理，请求他的帮忙，带她亲自到酒店礼品店的仓库里，希望可以找到最后一只狮子玩偶。最终这位主管确实发现了一只崭新的大号狮子玩偶，只是这只狮子玩偶不能作为商品销售，是曾经用来做装饰用的。于是这位主管和礼宾副经理决定把这只狮子玩偶当做纪念礼物送给小孩子。

真实情况：

这位主管在同事们的帮助下，换上了一套象征这家酒店的狮子玩偶服，看上去可爱极了！手里捧着找到的那只狮子玩偶，他们一起来到了小女孩的房间门口，并按响了门铃。

客人打开了房门，哇地尖叫起来，感到非常地以外和惊喜！她连忙把小女孩叫过来，让她看一看来拜访她的朋友！小女孩看到了这位主管扮演成的小狮子玩偶，激动地跳了起来，开心的笑容洋溢在她的脸上，她从这位主管手中接过心爱的狮子玩偶，并且与大狮子一起开心的合影留念。这一家人与这位主管热情的握手表示感谢，感谢她和她的团队为女儿准备的这个惊喜，完全超出了他们的期望！这种小狮子不仅仅实现了一个十岁小女孩的愿望，更为他们全家人的这次旅行创造了开心而又难忘的回忆。

学习目标

- 阐述优质服务与标准化服务的区别
- 准确说出服务的四个层次（境界）

教学方法：

1、描述完故事情景后，请小组讨论完成以下任务，

- (1) 如果你是这位主管，你会做些什么？
- (2) 讨论出具体方案后，请小组角色扮演。

2、说明真实解决方案的第一阶段，提问：如果是这样的结果，你如果是这名主管，你又会怎么做？小组可以讨论，分享讨论结果。

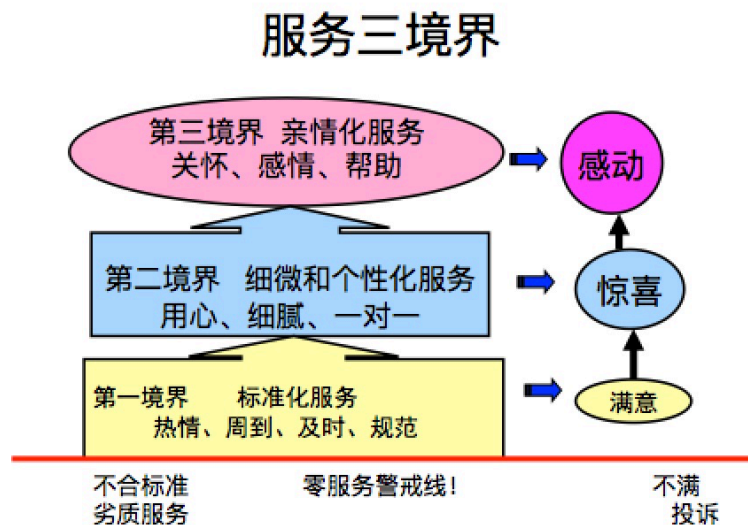
3、说明真实解决方案的第二阶段和案例结果。请小组讨论，他们的这些行为在制造顾客体验的过程中体现了哪些服务意识？并分享。

4、小结：

(1) 什么是优质服务

美国饭店和汽车旅馆协会主席 W.P. 费希尔认为：优质服务指服务人员正确地预见客人的需要和愿望，及时地做好服务工作，充分满足客人的需要和愿望，尽量提高客人的消费价值，使客人愿意与饭店保持长期关系。

(2) 优质服务的境界：让客人满意、让客人惊喜、让客人感动



服务的四个层次：情绪化服务---标准化服务---个性化服务---亲情化服务

(3) 怎样才能做到优质服务：

①态度 (Sprit) 指从事服务工作的员工都必须具有良好的服务态度。管理者应该选聘与培训优秀员工，做好内部服务文化的建设工作。

②移情 (Empathy), 指服务人员设身处地为客人着想，预见客人的需要和愿望，并按照他们的需要和愿望，提供针对性强的服务。

③敏感 (Responsiveness), 指服务人员采取及时、适当的行动，满足客人的需要和愿望。



MARRIOTT CHINA HOSPITALITY EDUCATION INITIATIVE (CHEI) (Faculty Internship Case Study Collection)

- ④可见 (Visibility) 指促使客人感觉、体验到服务人员正在为自己服务，服务环境中的每一个人都应该知道服务工作情况。
- ⑤创造性 (Inventiveness) 指要为客人创造惊喜，为客人提供服务，服务人员必须要有创造力。
- ⑥能力 (Competency) 指服务人员需要掌握服务岗位所必要的服务能力，才能为客人提供优质服务。
- ⑦热情 (Enthusiasm) 服务人员为客人提供热情的服务，会提高客人的服务消费价值，热情的服务会给客人留下难忘的回忆而成为常客。“热情”常于“态度”相关。

5、请小组讨论并为自己的小组角色扮演的方案评分、服务的境界是哪个层次，依据以上“怎样做到优质服务”，总结优点与需要完善的地方。