

酒店服务质量管理创新路径分析

林楚茵

广州商学院

DOI:10.12238/cj.v1i1.5350

[摘要] 在当下激烈的酒店市场竞争中,酒店对“软件”竞争尤为重视,而“软件”竞争则主要在于酒店自身提供的服务。在当今体验经济时代下,酒店也愈发重视提升自身的服务质量管理水平以满足顾客体验需求。服务水平和相应管理水平越高的酒店,越能在市场中脱颖而出。本文结合当前酒店行业发展的实际状况,探讨关于酒店服务质量管理的价值体现与有效策略。

[关键词] 酒店服务质量; 酒店管理

中图分类号: C93 **文献标识码:** A

Analysis of the Innovation Path of Hotel Service Quality Management

Chuyin Lin

Guangzhou College of Commerce

[Abstract] In today's competitive hotel market, hotels pay particular attention to "software" competition, which is mainly based on the services provided by the hotels themselves. In today's experience economy, hotels are also paying more and more attention to improving their service quality and management to meet customer experience needs. The higher the service level and the corresponding management level, the more the hotel can stand out in the market. This paper discusses the value and effective strategies of service quality management in hotels, taking into account the actual situation of the current hotel industry development.

[Key words] Hotel Service Quality; Hotel Management

随着时代的改变,在市场经济条件的影响下,酒店之间的竞争归根究底就是服务的竞争。服务是酒店为其顾客提供的最基本也是核心的项目,因此酒店必须在此下工夫,才能在行业中获得持续、较强的竞争力。酒店服务质量通常是酒店依托一定的硬件条件,为顾客提供一系列有形产品与无形产品产生的效用及其满足顾客的物质需求与精神需求程度的综合性体现^{[1][2]}。酒店服务质量管理的目的就是酒店通过一系列的管理手段保障酒店服务质量的稳定水准,使酒店顾客感到满意。在服务质量管理过程中,酒店通常以顾客的需求满足程度作为主要衡量标准进行评价,并以此为酒店的服务质量管理提供一定的意见与建议,进而提升酒店的整体管理水平。

1 酒店服务质量管理的创新价值

首先,酒店服务质量管理的创新,是影响顾客满意度的关键。酒店顾客满意度是酒店顾客自身的期望值与其在酒店中实际感知到的结果相较之后所形成的满意状态^[3]。学界针对酒店行业的顾客满意度的测评指标或影响因素进行了大量研究,如经营水平因素、环境因素、酒店产品因素等^[2],酒店服务在一定程度上作为酒店为顾客提供的无形型产品,其质量高低决定了顾客体验程度的高低。在现代酒店经营中,酒店顾客满意度是评

价酒店服务质量的重要标志。在当今体验经济时代下,酒店不仅需要强调其硬件层面的建设,更需要从其软件层面入手,即从酒店提供的服务以及服务管理能力上入手,酒店顾客满意度现今在一定程度上就是由酒店提供的服务及其管理质量这个内部因素所决定的。因此,酒店提高顾客满意度的重心也要放在酒店的服务质量管理上,只有提高相应的管理水平才能切实增强顾客的满意度,这也要求酒店需不断对服务质量管理进行创新、提供更优质的服务。

其次,酒店服务质量管理的创新,是影响顾客回头率的重要基础。伴随着社会经济和科学技术的发展,社会生产技术和管理能力得到了不断提升。酒店作为服务型企业不可避免地面临越来越突出的产品同质化问题,所以酒店和顾客都越来越注重像服务这样的无形型产品,大多数情况下影响顾客二次消费的首要因素便是顾客住店服务质量的高低感知。因此,对酒店服务质量管理工作的不断创新是提升酒店顾客回头率的重要前提基础。

最后,酒店服务质量管理的创新,是酒店获取市场利润的关键。酒店作为一个服务型行业,是否能够在激烈的市场竞争中获得持续发展,其主要依赖的便是自身的客源,而优质客源的维持

需要高程度的顾客满意度。所以,一个酒店的兴衰与该酒店顾客的满意度息息相关,且服务是其关键影响因素。提升酒店服务质量、提高酒店顾客满意度不仅可以增加其对酒店的忠诚度^[4],产生再次消费;还可以降低酒店与顾客之间的交易成本;更可以打响酒店的品牌,提高知名度,增加酒店的市场利润空间。因此,酒店是否看重服务水平,不仅关乎酒店顾客满意度的高低,更加影响酒店长期是否可以获得持续的发展。

2 酒店服务质量管理的创新路径

2.1 优化环境设施配置,保障服务质量

首先,加强环境监督管理。第一,酒店需要定期加强对于员工日常工作的监督管理力度,强调环境卫生状况对酒店的影响力。同时需要监督管理好环境卫生的处理情况和检查环境质量情况,提升环境的质量水平,增强顾客的入住体验感。对于酒店环境的卫生问题,比如房间发霉、不卫生、漏水等问题,很多时候是因为缺乏良好的监督管理。第二,制定定期检查计划并坚决执行。一方面,每天进行环境卫生的处理。注重细节的检查,确保每日的客房与酒店卫生状况的整洁。另一方面,每周对每日处理中遗漏的不能解决问题进一步处理,确保在每周的节点中处理好遗留下来的环境卫生问题。此外,每月按时进行全方位的环境整治。固定每月进行整个酒店环境卫生整治工作,对于每日存在的问题和每周存在的问题进行汇总、逐一解决处理,并且后续重点关注此类问题。此时可以重点解决遗留的疑难问题、短时间难以处理的问题,比如隔音差、房间陈旧、硬件旧等方面。

其次,改善和增补设施设备。一方面改善老旧设施设备。很多酒店的建设及运营历史都相对较长,在带来良好历史声誉和品牌沉淀价值的同时,也极易容易出现设备老化旧化。因此需要定期对旧设施维护和淘汰,而这就需要酒店及时对服务设施进行维护和检查,保证设施处于正常且有效的运作状态。另一方面,加大新设施的投入。引入新的硬件服务设施,如智能化客房声控设备、智能入住登记系统等,使酒店设施设备及时满足顾客的新需求。

2.2 优化管理部门组织,适当放权员工

首先,加强服务质量组织管理能力。一方面酒店需加强整体管理能力,提高部门管理沟通和协调能力。重视各部门的自我检查、服务质量系统的定期检查和质量管理小组的检查,通过每个层级的检查和配合,及时发现酒店质量管理过程中的问题、并针对具体的问题进行处理。具体的责任要落实到每位员工和相应管理层上,加大员工的自主参与度,增强员工对于服务质量提升的积极性,有利于自查工作的有效执行。通过管理层的统筹安排和基层员工的全力配合,各个职能部门的共同参与,可以使得服务质量管理有效地进行,改进酒店的服务质量管理情况。另一方面,还需注意对组织机构的优化设置。可增设服务质量管理委员会进行评估和考核,制定各种服务质量的评价和考核标准,同时搭建好服务质量管理体系,明确服务质量体系的实施和检查。此外,各部门组织机构进行结构调整可以从组织人员的调整开始,根据历史的服务数据确定每个岗位的每个

时段需求的人员数量、制定岗位计划表。确保每个时段尤其是高峰时段有足够的员工可以为顾客提供专业贴心的服务,进而不断优化服务效率和服务质量。

其次,明确组织职能和评价标准。第一,酒店需明确制定岗位工作职责表。对于每一个岗位制定好相应的职责职能,同时进行职位职责的培训教育,确保其服务过程中按照岗位职责需求进行专业化和在此基础上的个性化的服务。第二,明确服务质量评价的标准,定期理清服务过程中存在的问题。对于每项服务都制定对应服务评价的量化标准,比如登记入住的完成时间、退房的等候时间和投诉处理的完成时效性等。在实际的服务过程中,严格按照评价标准进行,总结记录好超过评价标准的情况,再做进一步的完善。

此外,在服务质量管理上适当放权于酒店员工,给予员工服务创新的机会。在使顾客满意的基础上,酒店的服务如果能同时实现让其惊喜与感动,顾客会对酒店留下特殊情感、进一步能提高顾客对酒店的满意度及忠诚度。酒店要留住长期顾客,需要酒店员工走出刻板服务流程,为顾客提供个性化服务。从这一层面考虑,无论是对酒店管理者、员工还是其顾客而言,过于繁琐或刻板的服务流程都是不利的。酒店管理者要不断保持创新酒店服务流程,在管理上适当放权员工,为员工对顾客提供个性化服务提供适当的空间与平台。此外,重视顾客反馈机制,对为顾客提供个性化服务并获得顾客积极反馈的员工予以鼓励与嘉奖。

2.3 增强员工培训教育,提升服务水平

酒店员工素质的提升是酒店服务质量提升的关键,特别是直接面对酒店顾客的一线员工,可以说是一个酒店的形象和文化的传导者,因此员工培训是酒店进行“软件”建设必不可少的关键环节。对于酒店员工的培训教育需重视以下方面。

首先,增加全面专业知识与技能的培训。一方面,酒店需注重实施服务质量水平的月度季度考核与经验交流会。服务质量的考核通过顾客满意度、投诉率、服务过程中的出错率等进行评价,按照月度季度评选出排名靠前的员工并予以表彰和嘉奖,促进大家互相学习和提升。同时,营造学习氛围,经常组织进行经验分享交流。普通员工通过学习优秀员工在服务顾客过程中的专业能力和优秀经验,可以自我审视、不断思考与提升自身的服务水平。另一方面,定期开展服务技能专业、知识培训。对员工进行客房服务、管理沟通等专业化的培训,增强员工的服务技能和服务水平;酒店结合实际情况可以通过老员工带新员工的形式进行,也可以邀请相关专业辅导老师进行培训学习。

其次,提升员工的服务素质。员工的整体素质是酒店服务质量的直接表现,采取措施不断提升酒店员工服务素质尤为重要。一方面,开展员工情商课、现代酒店管理等课程的培训和教育。通过相关理论课程的学习,提升员工在酒店管理方面的综合素质。同时,按照固定的培训计划开展培训教育,让员工不断接触到最新的服务技能与知识,增强其工作服务积极性。另一方面,学习和借鉴一些先进酒店的服务管理经验。通过同业先进模范服务管理经验进行学习,吸收不同的先进管理经验与教训、学

习和提升员工队伍的素质水平,进一步提升对顾客的服务水平。酒店服务行业变化日新月异,酒店管理層需要推动员工紧跟时代步伐不断学习酒店先进的服务经验,进而提升酒店整体的服务质量、让顾客体验到更好的服务。

此外,鼓励员工进行个性化服务。酒店鼓励员工在保障高服务水平的基准上、针对性地为顾客提供个性化的服务^[5]。在培训员工时,可以针对性地开展顾客性体验,通过相互性模拟顾客让员工感知顾客的需求,并重视培养员工的应变能力与洞察能力,在提供服务时灵活处理,提高顾客的住店愉悦度与幸福感。

2.4 重视顾客投诉,提高处理效率

首先,制定投诉处理方案。一方面,酒店需制定投诉事件的处理时效及基本方案。对于不同投诉事件的处理,制定不同的处理时效和时间要求;这样在员工处理投诉的过程中,可以让员工根据不同的事件在规定的时间内进行解决处理,提高处理效率。继而酒店还需通过规定反馈的机制,逐步完善投诉处理的时效性问题,以便快速解决顾客的问题。另一方面,完善酒店日常服务管理制度。对于日常事务的管理和处理,酒店可以制定一个日常服务管理制度,清晰规定和记录每项日常事务的处理方式和处理权限,明确清晰处理的结果判断是否满足预期的设想,通过制度来规范服务处理的过程,提高服务处理的时间。在制度规范化之下,员工的日常服务会相对更加规范迅速,同时处理投诉等突发情况的时效性也会大幅提升。当然,酒店实施制度化管理的同时,同样需要对员工适当放权以提高处理效率。

其次,加强投诉处理学习。一方面酒店需加强投诉技能处理的学习。顾客投诉的原因与问题众多,当中不乏有非常棘手的问题。酒店可以通过在日常处理过程中不断积累整理这些特殊事件的处理,并归纳总结形成一个案例库;在平常的培训教育中可以对部分经典案例进行学习,从而提升员工对于投诉处理的解决效率,增强员工的工作技能技巧,也可以提高顾客的满意度和体验感。另一方面,提高投诉服务技能技巧。技能技巧的提升是需要员工长期的积累过程的,在日常的工作中引导员工多加积累和思考,凝练成其自身的服务本领技能。投诉处理的技能技巧

除了通过培训学习以外,还可以在日常的工作实操中提高。在每次处理顾客的投诉情况时,引导员工应抱着积极心态和学习的心态去处理解决,并从中不断总结经验与教训。积极的心态是会被顾客所感知的,投诉的顾客也会因为员工积极热情的处理方式而表现出相对友好的态度,投诉情况因此也更为容易被解决。总体而言,在酒店服务质量管理中,对待顾客的投诉处理情况要予以重视并不断提高处理效率,制定投诉处理方案,加强投诉处理的学习,引导员工保持积极的服务心态去处理,才能更好地解决顾客的投诉问题,提供更好的服务。

3 结语

综上所述,酒店服务质量管理是一个较为复杂的系统工程,在实际工作中需要注意从环境配置、制度管理、员工培训、投诉妥善处理等方面进行有效优化,以此促进管理工作的有效创新发展。提升酒店服务质量,除了上述在酒店实际服务质量管理的流程基础上不断融入创新之外,还可以在酒店文化、服务模式等层面不断进行总结与创新。服务质量管理的创新是酒店适应时代发展的要求,酒店只有不断进行总结与完善,才能不断提高顾客满意度、增加顾客回头率、扩大市场利润,获得持久的行业竞争力。

[参考文献]

- [1] Akbaba A. Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey[J]. International Journal of Hospitality Management, 2006, 25(2): 170-192.
- [2] 彭润华,张琳.酒店服务质量与顾客满意度研究综述[J].市场论坛,2011(08):35-37.
- [3] Kotler P. Marketing management: analysis, planning, implementation, and control. Prentice-Hall, 1997.
- [4] 盖川.关于提高酒店顾客满意度的思考[J].中国商论,2018(09):164-165.
- [5] 李亚萍.谈酒店个性化服务与管理[J].旅游纵览(下半月),2019(12):73.