

东胜海天大酒店总经理林国的质量经——

# 制定质量规划 细化奖惩机制

本报记者 宋贝贝



东胜海天大酒店董事长兼总经理林国在与服务人员交流服务的每个细节。(图片由受访者提供)

长期以来,东胜海天大酒店董事长兼总经理林国及其所管理的东胜海天大酒店高度重视质量工作,加强产品质量的管理与创新,强化“质量即生命”的理念,确保产品和服务质量。酒店经过十多年发展,建立并形成了科学、规范、文件化的质量管理体系,并将质量管理工作纳入目标绩效考核体系,摸索出了一条自己的质量管理之路——“精细化管理树形象,精细求精创品牌”。

## 每月雷打不动召开质量分析会

在林国看来,质量是生命之本,因质量问题导致品牌全面崩塌的例子不胜枚举,这些教训也时刻提醒林国,在日常管理中异常看重质量的提升。东胜海天大酒店作为东营市餐饮企业的龙头企业以及胜利油田的窗口单位,一直不断加强质量管理。酒店在成立之初便设立了质量管理部,直属总经理,主抓质量管理工作。质量管理部始终坚持质量管理与制度建设同抓共建的方针,从基础性检查及标准程序修订入手,确保了酒店质量管理和制度建设的双向增长。

“酒店制定了三年的质量规划,通过建立规章制度来宣贯,执行,检查,查找出问题后再进行整改提高。”林国说。每月召开质量分析会是东胜海天大酒店雷打不动的惯例,会上质量管理部对

客人的评价进行反馈,反映营业部门的服务情况。对内部后勤保障部门的员工东胜也有一套完整的评价体系,看他们提供的服务保障是不是符合客人和营业部门的需求,打分、排名,进行奖惩,“原则上罚多于奖励,以此来发现问题不断改进。”林国说。

伴随着酒店发展,质量管理机构演变为专兼职质检员相结合的方式,各部门设立兼职质检员,由质量管理部按照兼职质检员考核制度进行考核。酒店通过日常质量检查,质量检查通告、月质量分析汇报、主题活动月、职能部门评定、服务案例等多种手段进行综合质量管理,在此基础上加强了信息收集利用,为针对性的提高服务质量奠定了基础。

## 避免浪费,洗浴用品由50毫升减少到30毫升

常言道,细节决定成败。树立精细化管理理念和市场竞争意识,摒弃粗放管理的做法,进一步提升绩效管理,对于加快企业发展步伐有着举足轻重的作用。东胜从日常细节着手,着力为客人提供高质量的服务,一个接待动作、一份洗刷用品、一档菜等,都纳入了细节管理的一部分。

据了解,客房的主要成本来源于日常用品牙膏牙刷拖鞋等“六小件”,“以前很多客人用不完洗刷用品,剩下很多,很浪费,但一个客人用过后不能再给其他客人用,必须提供新的。”林国说,针对这种情况,东胜制定措施,要求客人用不完的洗刷用品,服务员抽出来打到另一个中,这样

既不影响对客人的服务,又降低了成本。为彻底避免浪费,现在东胜的洗浴用品全部由原来的50毫升减少到30毫升。

东胜的餐饮也处处体现了精细化管理。林国介绍,每次客人吃完饭后,厨师都要进行巡台,看哪些菜吃完了,哪些没吃完,没吃完的原因是什么。“口味不好还是量太多,都要找出原因。如果饭菜口味不好,客人满意度就会降低,做的量多了就会增加成本。客人感觉不错的奖励厨师,不好的就进行处罚。”林国说,通过这个措施加强精细化管理,“而且还能摸清客人需要的菜量,菜的价格也可以适当下调,吸引更多客人来。”

## 到各大酒店跟班学习 向高标准看齐

品牌对于企业来说,有着不可替代的价值和意义。企业最重要的是有商业信誉和服务质量,而这一切都是由品牌来集中体现的。自成为东胜负责人以来,林国一直致力于通过精细化管理打造具有东胜特色的酒店品牌。

“一个酒店要想经营好,吸引更多客人前来,必须实现差异化和品牌化。”林国说,在保证客人住宿质量的前提下,东胜的普通楼层和商务楼层充分体现了“差异化”这三个字,“比如两种楼层用的洗浴用品是不一样的,普通楼层价格在18元左右,商务楼层在50元左右。”林国说,在保证质量的前提下,体现出差异化,以差异化吸引不同层次的客人,从而逐步树立东胜海天的品牌。

林国认为,要想把企业做好,必须把内部人员的积极性调动起来。每年春天东胜都会举办一场大练兵,让员工在比赛中对比和查找差距,从而不断提升自身技能,“比赛也是学习和提升的过程,要想为客人提供高标准高质量的服务,首先要有过硬的本领。”林国说。为了不让员工成为“井底之蛙”,不断开阔眼界,林国每年都会派员工参加省内、国内的活动,到各大城市的酒店进行跟班学习,回来后与其他人交流分享,不断向高标准看齐。

东胜广纳天下客,每年都会举办美食节吸引客人前来,“徽菜美食节,湘菜美食节,新疆美食节都做过,通过这些不断丰富我们的产品,让品牌更加丰满。”林国说。

### 一粒米的艰辛

谁知盘中餐 粒粒皆辛苦

选种 → 育苗 → 插秧 → 施肥 → 除草 → 收割 → 脱粒 → 碾米 → 烹饪 → 上桌 → 运输

讲文明 树新风 公益广告

齐鲁晚报系 黄三角 早报