

中国酒店餐饮业最有效、最容易操作的管理方法

邵德春 著

酒店六常管理



*Jiudian
Liuchang Guanli*



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

中国酒店餐饮业最有效、最容易操作的管理方法

邵德春 著

酒店六常管理

Jiudian
Liuchang Guanli



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

酒店六常管理/邵德春著. —北京:北京大学出版社,2006. 10

ISBN 978-7-301-11039-3

I. 酒… II. 邵… III. 饭店—企业管理 IV. F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 105004 号

书 名: 酒店六常管理

著作责任者: 邵德春 著

责任编辑: 李 挺

标准书号: ISBN 978-7-301-11039-3/F · 1459

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: tbcbooks@vip.163.com

印刷者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 10.25 印张 118 千字

2007 年 1 月第 1 版第 3 次印刷

定 价: 28.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024; 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn



作者简介:

邵德春，著名酒店管理与服务培训专家，香港理工大学酒店与旅游业管理硕士，酒店六常管理法创始人。现任中国酒店培训网首席培训师，杭州华智酒店管理公司总经理，浙江金悦餐饮集团、太阳城大酒店、龙祥大酒店、不夜城大酒店、南北湖桃源山庄顾问，北京时代光华公司特聘高级培训师。

曾服务过的客户有:最佳西方海洋酒店、圣达特速8酒店、浙江开元名都大酒店、杭州五洲大酒店、花中城餐饮集团、中国工商银行、娃哈哈集团公司、浙江大学管理学院高级管理培训中心等全国五百多家酒店、宾馆和企事业单位。

内 容 简 介

本书作者结合自己多年来从事酒店和餐饮管理的实践经验与研究心得，对5S管理法进行了大量的修改，补充了大量的酒店管理方面的专业知识，提出了“傻瓜式管理模式”的概念，发展出一套中国人自己的“酒店六常管理法”，即常分类、常整理、常清洁、常维护、常规范、常教育。同时，本书结合国内著名酒店企业的成功案例，进行深入浅出的讲解，实用性、操作性强，是中国酒店餐饮业提升管理水平的最佳指南。

策 划：北京博雅光华教育科技有限公司
责任编辑：李 挺
征稿热线：010-82893507
E-mail: tbcbooks@vip.163.com
封面设计：福瑞来书装

“邵德春酒店六常管理法”的由来

在讲述“邵德春酒店六常管理”之前，我要先谈谈日本的5S法以及它的来源。大家都知道日本是个岛国，在古代，日本的居民以渔民为主；我们中国是个农业大国，居民则以农民为主。农民和渔民有什么区别呢？就在于农民的家一般都是大房子，有什么东西就往屋子里放，再加上中国人历来有勤俭节约的传统，只要是自家的东西就舍不得扔，不管它到底有用没用，以致十年甚至二十年前的东西都放在屋子里，整个家经常是乱七八糟的。渔民则不同，由于渔民常常以船为家，吃住都在船上，如果他们也像农民一样，什么东西都往家里放，船很快会因不堪重负而下沉。因此为了使自己的家——船能正常使用，渔民就不得不经常整理渔船，将超过一年都不用的东西处理掉。几千年来，以渔民为主的日本人就形成了极具特色的日本文化——简单、有序与整洁。

早在两百多年前，一些日本的文人就将日本的家居文化归纳成“5S”法（在英语中是以S打头的）：常整理、常整顿、常清扫、常清洁、常素养，并将这种方法广泛应用于工作、生活的方方面面。20世纪50年代，日本制造企业将“5S”法作为工厂现

场管理的基础，从而形成了日本企业独特的一种管理方法。其目的就是要让工作场所的工具摆放有序，提高工作的安全性及效率，降低产品不良率。日本制造业因为推行“5S”法成效良好，使得日本商品成为世界优质产品的代名词，于是就有跨国大企业将“5S”法推广到其他各地，“5S”法迅速成为风靡全球制造企业的管理方法。

近些年来，日本的“5S”法因简单有效、操作方便，也日益被中国的工厂、医院、酒店等组织所接受，并广泛应用于现场管理之中。

几年前，我也系统学习了这种“5S”法，并开始在酒店管理中和推广和培训。但在实践的过程中，我发现“5S”法对于酒店管理来说，其实有很多地方还是不相适应的。比如，5S法主要针对工厂，而工厂和酒店却有一个最大的区别：工厂有员工区、生产区，而酒店除了员工区，更主要的是客人区。酒店实施“5S”法后，员工区当然显得更加整洁有序了，但客人区就会因贴上很多五颜六色的分隔线和标识而变得很“刺眼”，让人感觉很混乱，很没有品位，客人肯定也接受不了……所以很多酒店、宾馆的老总在参观了实施“5S”管理的酒楼以后，都说自己不愿学习和借鉴。有感于此，我结合自己多年对中外酒店管理的研究心得以及从事宾馆和餐饮管理的实践经验，对“5S”法进行了全面的修改，并补充了大量有关酒店管理方面的专业知识，提出了“傻瓜式管理模式”的概念，并发展出一套中国人自己的“邵德春酒店六常管理法”（以下简称“酒店六常管理”），即常分类、常整理、常清洁、常维护、常规范、常教育。

在从事酒店培训顾问的工作中，我为“酒店六常管理”的普及推广付出了不懈的努力，并收到了良好的管理效果。截至目

前，全国已有杭州红泥花园酒店、杭州海景大酒店、嘉兴金悦餐饮集团、太阳城大酒店、海宁龙祥大酒店、嘉善梅园大酒店、金华国际大酒店、湖州浙北大酒店、嘉年华酒店、海南金棕榈酒店、海南银泰度假酒店、山东东营天河银座餐饮集团小银龙饺子城、济南瞬耕山庄、安徽合肥黄山大厦城市商务酒店、宁夏银川仙鹤楼、湖南常德德华宾馆、江苏无锡西新饭店、广东深圳太阳花酒店、河北廊坊金鼎缘酒楼等九个省份近百家酒店餐馆导入了“酒店六常管理”管理模式。“酒店六常管理”被酒店同行们誉为“当今中国酒店餐饮业最实用最容易操作的”管理模式（中华餐饮名店、宁夏银川仙鹤楼总经理袁兵语）；“即使是流动性强、素质低的员工也能在两天内掌握”（浙江海宁龙祥大酒店、不夜城大酒店、桃源山庄董事长王平语）。对此，我在备感欣慰之际，更加坚定了推广该管理模式的信心与决心，将以在中国酒店餐饮业普及“酒店六常管理”为己任，以提高全中国的酒店餐饮业管理水平为终身事业。

由于“酒店六常管理”是一套由本人创新出来的酒店管理模式，自然会存在有待改进完善的地方。所以在开展酒店管理培训过程中，我经常会建议那些实施该法的酒店要不断创新，及时总结经验教训，这样我们的“酒店六常管理”才会越来越完善，越来越适应中国酒店餐饮业的发展需要。也希望读者朋友们在阅读此书过程中，如有不同意见或创新想法，不吝指正。

真诚祝愿我们的国家国富民强、繁荣昌盛；中国的酒店业亦能够蒸蒸日上，中国的酒店人朝气蓬勃，不断进步！

邵德春

2006年8月于杭州

目 录

序言 “邵德春酒店六常管理法”的由来 /1

第一章 什么是酒店六常管理

一、酒店管理中常见的问题 /3

- (一) 厨房工作环境零乱肮脏 /3
- (二) 酒店中夏季苍蝇满天飞 /3
- (三) 物品积压或食品变质 /4
- (四) 员工因物品摆放随意而工作效率低下 /4
- (五) 酒店员工经常不知道应干什么 /6
- (六) 经常接到客人投诉 /7
- (七) 酒店老板的管理压力越来越大 /8

二、酒店管理的三大错误 /8

- (一) 酒店管理“表里不一” /8
- (二) 对酒店设备只注意装修采购,却不保养 /11
- (三) 对服务人员的要求只有标准没有方法 /12

三、什么是“酒店六常管理” /14

- (一) “酒店六常管理”是衡量酒店管理好坏的标准 /14
- (二) “酒店六常管理”是一套方法和步骤 /15
- (三) “酒店六常管理”改变了很多传统的酒店管理理念 /15

(四)“酒店六常管理”是将宾馆与餐馆的优势相结合的一种管理方法 /22

四、“酒店六常管理”的“六常”是什么 /23

五、“邵德春酒店六常管理”真的有效吗 /24

六、“酒店六常管理”靠什么为酒店带来利润 /26

(一)衡量一个酒店管理专家的最终标准——利润 /26

(二)“酒店六常管理”就能为酒店带来利润 /28

(三)“酒店六常管理”的“开源”途径 /28

(四)“酒店六常管理”的“节流”方法 /31

第二章 酒店六常管理第一常——常分类

一、确定有用没用的标准 /37

二、倒推分类法 /38

三、一套工具或者文具 /38

第三章 酒店六常管理第二常——常整理

一、根据使用频率分层保管 /43

(一)物品按使用时间长短分开存放 /43

(二)物品按高、中、低用量分别存放 /45

(三)材料或工具按照操作顺序放置 /46

二、标牌战 /47

(一)标志地点 /48

(二)存货标签的类型和标准 /50

(三)配备酒店六常专用盒 /53

(四)每个分区都要有负责人的姓名及照片 /54

- (五)清除不必要的门、盖和锁 /54
- (六)统一管理私人物品 /55
- 三、通道地线、物品摆放区域线的划分 /56
 - (一)过道及工作区的划分 /56
 - (二)门口的开关线和通道的通行方向线 /56
 - (三)设施、物品放置区域线 /56
 - (四)工作场所直线直角式的布置,减少碰撞 /56
 - (五)设立指示标牌和方向线 /57
- 四、不同颜色的应用 /58
 - (一)用颜色进行分类 /58
 - (二)同一颜色、同一系列 /59
- 五、通过形迹整顿来方便物品返还 /60

第四章 酒店六常管理第三常——常清洁

- 一、清洁的程序 /63
 - (一)清洁 /63
 - (二)检查 /65
 - (三)维修 /65
- 二、明确清洁的责任 /65
 - (一)责任到人,制度上墙 /65
 - (二)设施和设备离地 15 厘米 /66
 - (三)酒店卫生无死角 /67
- 三、清洁检查 /67
- 四、清洁的标准 /69
- 五、三个“为什么” /70

- (一)为什么国际品牌酒店不需要实施“六常法” /70
- (二)为什么不能说国内酒店员工的工资很低 /74
- (三)为什么一个国有酒店的普通收银员能到国际品牌酒店做西餐主管 /75

第五章 酒店六常管理第四常——常维护

- 一、酒店管理中常见的问题 /81
- 二、不用整理的整理 /82
 - (一)使物品很难杂乱的方法 /82
 - (二)使物品不会杂乱的方法 /83
- 三、不用清洁的清洁 /86

第六章 酒店六常管理第五常——常规范

- 一、岗位职责 /91
- 二、程序化 /91
- 三、规范化 /93
 - (一)员工所有行为都要有规范 /93
 - (二)所有设备都有使用说明书 /103
 - (三)傻瓜式管理模式——中外管理的最大区别 /106
 - (四)统一规范的通告板 /110
 - (五)召开有效的会议 /112
 - (六)首问负责制 /113
- 四、节能降耗 /115
- 五、安全规范 /118
 - (一)安全制度和管理体系 /119

(二)安全措施 /120

六、设置“六常博物馆” /123

第七章 酒店六常管理第六常——常教育

一、“六常”习惯 /127

(一)规范的仪容仪表 /127

(二)规范的服务用语标准和训练 /129

(三)每天下班前五分钟检查六常实施情况 /131

(四)今日事今日毕 /132

(五)用报表和数字说话 /132

(六)酒店六常管理的创新 /133

二、怎样才能使员工养成习惯 /134

致谢 /137

参考文献 /138

名人名企见证 /139

附 录 酒店部分员工责任卡

一、餐饮部员工责任卡 /143

二、客房部员工责任卡 /146

三、仓管部员工责任卡 /148

第一章 什么是酒店六常管理

本章重点

- 一、酒店管理中常见的问题
- 二、酒店管理的三大错误
- 三、什么是“酒店六常管理”
- 四、“酒店六常管理”的“六常”是什么
- 五、“邵德春酒店六常管理”真的有效吗
- 六、“酒店六常管理”靠什么为酒店带来利润

一、酒店管理中常见的问题

（一）厨房工作环境零乱肮脏

在许多酒店，我们经常可以看到这样的厨房：工作环境零乱肮脏，地板又湿又滑，经常出现打碎菜盘、摔伤员工的事情，不仅要救治员工，要赔偿菜盘，很多高层管理人员也经常不愿到厨房去，因为怕摔跤，受不了厨房里那种难闻的气味……

（二）酒店中夏季苍蝇满天飞

许多酒店整体环境卫生较差，一到夏季便苍蝇不断。于是一些酒店为了减少苍蝇来回飞舞，便在酒店管理制度中规定：酒店管理人员随时检查，如果发现有一只苍蝇就处罚责任服务员五元钱，当然如果责任服务员打死一只苍蝇上交，就会获得五元钱的奖励。

这个减少苍蝇的办法既有效又不会让酒店赔钱。因为一只苍蝇飞到哪里，那个责任区的服务员就要罚五元，而打死一只也就是奖励五元。当然酒店是罚得多，奖得少，因为有时因为一只苍蝇可以处罚几个服务员，或者一个服务员只要没有打死它就可以被罚几次。酒店采用了这个办法之后，虽然苍蝇是减少了，可惜

原书缺页