

GEWUYULEHANGYEJINGYINGGUANLIGUIFAN

歌舞娱乐行业 经营管理规范

主编 孔汉敏

歌舞娱乐行业经营管理规范

主 编 孔汉敏

副主编 傅 茫 殷 武 杜宝平
冯 奇 秦 毅 王 宏



安徽科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

歌舞娱乐行业经营管理规范/孔汉敏主编. —合肥:安徽科学技术出版社,2007.8

ISBN 978-7-5337-3859-4

I. 歌… II. 孔… III. 文娱活动-服务业-经济管理-规范 IV. F719.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 119685 号

歌舞娱乐行业经营管理规范

孔汉敏 主编

出版人:朱智润

责任编辑:徐浩瀚 陈军 邵梅

装帧设计:秦超

出版发行:安徽科学技术出版社(合肥市政务文化新区圣泉路 1118 号
出版传媒广场,邮编:230071)

电话:(0551)3533330

网址:www.ahstp.com.cn

E-mail:yougoubu@sina.com

经销:新华书店

排版:安徽事达科技贸易有限公司

印刷:合肥华云印务有限公司

开本:889×1194 1/16

印张:19.25

字数:583 千

版次:2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

定价:88.00 元

(本书如有印装质量问题,影响阅读,请向本社市场营销部调换)

作者介绍



主 编:孔汉敏

出生年月:1963.03.06

籍 贯:浙江省嘉兴市

学 历:大专

个人经历:

1984~1990 年从事宾馆管理工作。

1990~1992 年自己经营酒楼。

1992~1997 年在温州从事酒楼、KTV 和酒吧管理工作。期间分别担任:浙江温州金嗓子娱乐有限公司总经理、浙江温州文华大酒店及文华娱乐城总经理、浙江温州硬石酒吧总经理。

1997~2004 年在广东深圳金色时代餐饮娱乐有限公司担任总经理。其中:2000 年创办深圳首家歌舞娱乐管理顾问有限公司,同期自创全国首套歌舞娱乐行业管理专用软件。

2004~2007 年创建全国首个歌舞娱乐专业管理网站 [www. ylgln. net](http://www.ylglm.net) 以及面对歌舞娱乐行业的联盟网站 www. yldlm. net。

现担任中国娱乐管理网娱乐管理顾问公司董事总经理,深圳市歌舞娱乐行业协会专家组组长。

到目前为止策划和管理过的企业有:杭州世界贸易中心娱乐城、杭州花样年华娱乐有限公司、上海惊度娱乐有限公司、南昌环球嘉年华娱乐中心、南昌 2001 金钻名人会所等。



副 主 编:傅 苒

出生年月:1966.09.12

籍 贯:辽宁省沈阳市

学 历:大专

个人经历:

毕业于沈阳音乐学院,曾受聘于沈阳京剧院小百花艺术团。

1990年考入深圳市青年艺术团。

1992年开始从事餐饮娱乐业管理。擅长环境气氛营造、节目制作及推广策划管理。

1997年至今在广东深圳金色时代餐饮娱乐有限公司担任副总经理。



副 主 编:殷 武

出生年月:1967.03.26

籍 贯:辽宁省沈阳市

学 历:大专

个人经历:

自幼学习音乐,1987~1990年在辽宁省电声乐团、陕西省宝鸡市歌舞团、沈阳市歌舞团担任主打乐手;1991年个人组建哈尔滨北方艺术团,进行演出获得成功;1996年个人开办演出经纪公司;1997年至今专业从事歌舞娱乐管理工作。



副主编:杜宝平

出生年月:1963.07.04

籍贯:黑龙江省哈尔滨市

学历:硕士研究生

个人经历:

毕业于澳门科技大学公共行政管理专业,硕士学位,讲师。

曾在教育、政府、社会团体等部门工作,策划、组织大型文化、体育活动和赛事,主编《深圳市歌舞娱乐行业等级评估标准》一书。

现任深圳市歌舞娱乐行业协会秘书长。



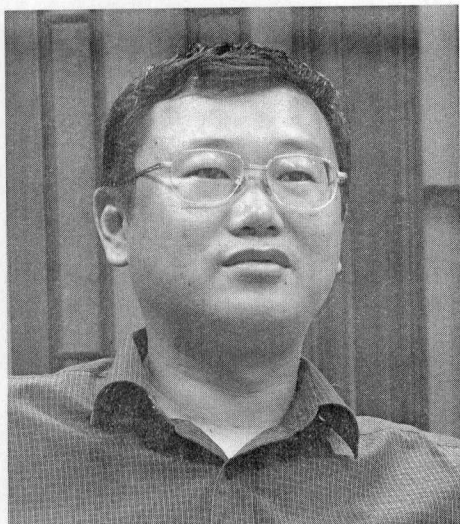
副主编:冯奇

出生年月:1946年

职称:大学副研究员

个人经历:

曾任《百花》文学月刊编辑部主编,深圳市罗湖、盐田区文化局副局长、局长。现任深圳市歌舞娱乐行业协会会长。



副主编:秦毅

出生年月:1966 年

籍贯:北京市

学历:大学

个人经历:

1987 年毕业于哈尔滨工业大学。

1987~1989 年北京量具刃具厂仪器研究所工程师。

1990~1993 年北京蓝星电脑公司销售经理。

1994~1997 年北京昆达实业公司副总经理。

1997~2000 年北京昆达星光科技发展有限公司总经理。

2000 年至今北京视翰科技有限公司总经理。

自 1995 年开始对光磁记录产品进行研究销售,1996 年对数字压缩产品进行研发和销售,1998 年开始从事 VOD 视频点播

系统的开发,对 KTV 产品有着深刻的理解,现任北京视翰科技有限公司总经理,主持公司的多媒体部和数字酒店部门的工作,参与过国家许多大型项目中的 VOD 视频点播的投标和项目组建。

管理作风务实高效,有很强的把握市场技术走向的能力。



副主编:王宏

出生年月:1960 年

籍贯:北京市

学历:硕士

个人经历:

1986~1989 年 北京人民警察学院理论教研室教师。

1989~1996 年 北京天讯通信技术公司总经理。

1996~2000 年 北京朗迪斯电子信息有限公司总经理。

2000~2002 年 北京邮电大学管理学院 MBA。

2000 年至今 北京视翰科技有限公司副总经理。

1990 年在北京经营娱乐场所,1998 年开始从事 VOD 视频点播系统的全面营销设计。1999 年,伴随着公司第一套点歌系统的出现后专门负责公司的数字娱乐部门的工作,目前任公司副总经理,主抓公司涉及 KTV 行业的全部产品的开发和销售,

对于娱乐场所经营管理和设备都有很深刻的了解,参与了全国许多大的娱乐场所的前期设备投标。

具有 31 年的工作经验,曾独立创建过多家高科技公司,具备丰富的项目管理经验,其主持开发并在市场推广的电话计费产品曾占有全国 70% 的市场份额,参加过中国电信远程教育网的建设项目。

前 言

随着改革开放经过二十几年,我国的经济建设取得了辉煌的成就,国民收入大幅度增长,生活逐渐步入小康。与此同时,人们对精神生活的需求也日益高涨。二十几年来中国的歌舞娱乐业得到了突飞猛进的发展,随着中国加入 WTO,歌舞娱乐行业也必将走向国际化。

由于歌舞娱乐的高消费以及“一次性投入、高收益和回收快”的特点,使众多投资商在利益的驱动下纷纷拥向这个市场。殊不知,歌舞娱乐行业同样存在“高风险”。虽然大大小小的歌舞娱乐场所如雨后春笋般激增,但真正为投资者带来经济效益的却不多,大部分歌舞娱乐行业的投资者血本无归。

失败和成功绝对不是运气使然,经营歌舞娱乐行业和其他行业一样,要想在竞争激烈的市场中立于不败之地,必须花大力气强练内功,以规范的管理模式持续地开发人力资源,不断地提高服务质量,建立有效的市场营销体系,做出品牌特色,增强竞争力。

本人通过多年来对全国大中型城市歌舞娱乐行业的信息收集和市场调研,以及对自己近 20 年从事歌舞娱乐行业管理的经验总结,得出以下结论:

●与宾馆、餐饮等旅游服务行业相比,歌舞娱乐行业至今无一本管理规范范本,整体管理水平和服务水平与宾馆、餐饮业至少有几十年的差距。

●歌舞娱乐行业整体管理水平和服务水平相差不大,基本上持平在普遍较低的层次上。其服务与管理基本靠的是借鉴宾馆和餐饮业的成型管理模式,行业内互相参照学习,各自总结,没有一个能让这个行业管理更科学化、规范化、细致化的标准。

●歌舞娱乐行业严重缺乏优秀的管理人才,加上无标准化的管理规范可参考,就算是投资者、老板亲自挂帅,呕心沥血,亲历亲为,但还是事半功倍。

中国歌舞娱乐行业的飞速发展是具有中国特色的,它不是国际化的,所以这个行业的管理水平要提高,还需靠我们自己的努力。

本人出于对这个行业的爱好和追求自己事业的发展,开始编写这一管理范本,供歌舞娱乐企业进行实用型参考,希望许多至今仍在“摸着石头过河”的企业及管理者能通过参考本书建立起规范化、科学化和标准化的管理模式,改善歌舞娱乐行业管理和服务的现状,促进歌舞娱乐市场的健康发展。

孔汉敏

2007 年 5 月

本书的实用特点

本书本着从最高管理者和经营者的角度出发,以理论为先导,在宏观和微观上,分别阐述了管理控制程序、服务控制程序、用品控制程序、环境控制程序、客户信息反馈程序、内部审核程序、服务工作监视和考评程序、不合格状况控制程序、各类数据分析与统计应用程序、采购控制程序、紧急情况处理程序、客户与员工投诉处理程序等。

投资、经营和管理者可以通过参考本书,奠定歌舞娱乐管理的理论基础,熟悉歌舞娱乐行业管理过程中需要把控的重要环节,掌握各部门的管理实施程序,这是真正跨入歌舞娱乐管理的第一步。

本书结合实际,层层分述,明确了歌舞娱乐企业各部门的科学划分,确定部门各管理阶层的职责范围、工作规程、任职要求,涵盖了歌舞娱乐行业所有岗位的岗位职责、工作规范、纪律要求、卫生标准和要求,以及服务注意事项等内容。

人力资源管理一直是任何企业管理的核心,招聘、培训工作是企业持续发展的前提和基础。本书重视人力资源的开发指导,结合歌舞娱乐管理实际,尽可能全面地提供了歌舞娱乐企业的所有人事管理和培训的规范,每个操作环节所需的文件、规范、制度等都能拿来即用。各歌舞娱乐企业可结合自己的现状借鉴使用,节省时间和精力。

歌舞娱乐行业在服务和管理水平基本持平的状况下,技术水平的高低是市场竞争的主要方面。本书应该是目前全国范围内首次归纳总结了歌舞娱乐行业经营管理项目的唯一标准范本,投资和管理者可将其作为质检、考核和培训的依据,从业者可将其作为学习操练的指导教材。

目 录

前言

本书的实用特点

投 资 篇

(一) 市场评估、选址和可行性研究	1
1. 市场评估	1
2. 选址	1
3. 可行性研究	1
(二) 资金运用、设计和软硬件配置	2
1. 资金运用	2
2. 设计	3
3. 软硬件配置	3
(三) 投资回收和有效管理的关系	3

管 理 篇

第一章 管理规范	4
(一) 总经理室各岗位人员职责规范	4
1. 总经理岗位职责	4
2. 副总经理岗位职责	4
3. 总经理助理岗位职责	5
4. 值班经理岗位职责	5
(二) 总经理室管理制度与规定	5
1. 总值班制度与规定	5
2. 收发文管理规定	6
3. 印章管理规定	6
(三) 行政办公室主任职责规范	6
(四) 公关策划部各岗位人员职责规范	7
1. 公关策划部经理职责	7
2. 美工设计师岗位职责	7
(五) 质量管理部各岗位人员职责规范	8
1. 质量检察部经理岗位职责	8
2. 质量检察部员工岗位职责	9
(六) 后勤事务部各岗位人员职责规范	10
1. 后勤事务部经理职责	10
2. 后勤主管职责规范	11
3. 员工餐厅主管职责规范	11

(七)后勤事务部管理制度与规定	11
1. 员工餐厅就餐规定	11
2. 员工宿舍管理规定	11
3. 员工宿舍舍监主任岗位职责规范	12
4. 员工宿舍舍监岗位职责规范	13
5. 员工洗澡淋浴管理规定	13
(八)PA、洗涤部各岗位人员职责规范	14
1. PA、洗涤部经理、主任职责规范	14
2. PA、洗涤部部长职责规范	15
3. PA、洗涤部员工职责规范	16
4. 洗涤部库管员职责规范	16
5. 洗涤部管理制度与规定	16
6. 洗涤质量标准	16
(九)出品部各岗位人员职责规范	17
1. 出品部经理、主任职责规范	17
2. 出品部部长职责规范	18
3. 出品部酒吧员和厨师职责规范	19
4. 酒吧、厨房的准备程序	20
(十)工程部各岗位人员职责规范	20
1. 工程部经理、主任职责规范	20
2. 工程部部长职责规范	21
3. 工程部维修人员职责规范	22
4. 维修电工职责	23
5. 水暖工职责	23
6. 土木工职责	23
7. 日常报修程序	23
8. 设备维修程序规定	24
(十一)保安部各岗位人员职责规范	24
1. 保安部经理、主任岗位职责规范	24
2. 保安部长岗位职责规范	25
3. 保安部员工岗位职责规范	26
4. 保安人员上岗注意事项	27
(十二)人力资源部各岗位人员职责规范	27
1. 人力资源部经理、主任岗位职责规范	27
2. 人力资源部部长岗位职责规范	28
3. 人力资源部管理制度与规定	29
(十三)财务部各岗位人员职责规范	35
1. 财务部经理职责规范	35
2. 现金出纳员职责规范	35
3. 电脑操作员职责规范	35
4. 出纳工作程序	36
5. 收银员职责规范	36
6. 采购员职责规范	36

7. 采购业务管理与规定	36
8. 库管员职责规范	37
9. 库房管理制度与规定	37
10. 物品出库管理程序	38
(十四) 前厅部各岗位工作描述、岗位职责及工作细则要求	38
1. 前厅部经理、主任	38
2. 前厅部部长	39
3. 前厅部员工	40
(十五) 散台部各岗位工作描述、岗位职责及工作细则要求	41
1. 散台经理、主任	41
2. 散台部部长	42
3. 散台部员工	42
4. 散台营销部经理、主任	43
5. 散台营销部部长	44
6. 散台营销部员工	45
(十六) 包房部各岗位工作描述、岗位职责及工作细则要求	46
1. KTV 楼面经理、主任	46
2. KTV 楼面部长	47
3. KTV 楼面员工	47
4. KTV 包房服务部经理、主任	48
5. KTV 包房服务部组长	49
6. KTV 包房服务部服务员	50
(十七) 会员部各岗位工作描述、岗位职责及工作细则要求	51
1. 会员部经理、主任	51
2. 会员部部长	52
3. 会员部会员发展员	53
第二章 服务流程与规范	54
第一节 楼面服务流程与规范培训手册	54
(一) 总则	54
(二) 公司简介	54
(三) 楼面部操作流程	54
1. 各级经理、主任	54
2. 各部部长	55
3. 前厅部	56
4. 楼面服务员	58
5. 酒水员、水果制作员和厨师	63
6. 收银	64
7. 采购	64
8. 仓库	64
(四) 服务操作规范	65
1. 形体规范	65
2. 礼貌用语规范	65
(五) 音响、电脑操作流程	66

(六)各部上岗注意事项	67
1. 纪律	67
2. 服务	67
3. 礼节	68
4. 总控	69
5. 个人业绩	69
(七)处罚条例	69
1. 轻微过失	69
2. 严重过失	70
3. 重大过失	70
4. 立即开除	70
(八)酒水知识	71
1. 一般的酒水喝法	71
2. 酒水服务程序	72
(九)突发事件应变及营业中的应变语言	72
1. 突发事件	72
2. 营业中的应变语言	73
(十)火警的责任制度	73
1. 疏散组	73
2. 灭火组	73
3. 救护组	74
(十一)修订与解释	74
第二节 包房服务流程与规范培训手册	74
(一)总则	74
(二)公司简介	75
(三)包房服务员操作流程	75
1. 经理、主任	75
2. 各组组长	75
3. 包房服务员	76
(四)操作规范	77
1. 形体规范	77
2. 礼貌用语	78
(五)音响、电脑操作流程	79
(六)包房服务部上岗注意事项	79
1. 纪律	79
2. 服务	80
3. 礼节	81
4. 总控	82
5. 订房	82
6. 个人业绩	82
(七)突发事件应变及营业中的应变语言	82
1. 突发事件	82
2. 营业中应变及应变要求	83

(八)处罚条例	83
1. 病、事假及例会假扣罚	83
2. 迟到及早退	84
3. 轻微过失	84
4. 严重过失	85
5. 重大过失	85
6. 立即开除	85
(九)酒水知识	85
1. 一般的酒水喝法	85
2. 酒水服务程序	85
(十)火警的责任制度	86
1. 疏散组	86
2. 灭火组	86
3. 救护组	86
(十一)修正与解释	86
第三节 会员部服务流程与规范培训手册	87
(一)总则	87
(二)公司简介	87
(三)会员部操作流程	87
1. 经理、主任	87
2. 部长	88
3. 会员发展员	89
(四)会员部操作规范	90
1. 形体规范	90
2. 礼貌用语规范	90
(五)上岗注意事项	91
1. 纪律	91
2. 服务	91
3. 个人业绩	92
4. 个人素质及仪容仪表	92
5. 礼节	93
(六)突发事件应变及营业中的应变语言	93
1. 突发事件	93
2. 营业中应变及应变要求	94
(七)处罚条例	94
1. 病、事假及例会假扣罚	94
2. 迟到及早退	95
3. 轻微过失	95
4. 严重过失	95
5. 重大过失	95
6. 立即开除	96
7. 其他过失	96
8. 其他要求	96

(八)酒水知识	96
1. 一般的酒水喝法	96
2. 酒水服务程序	96
(九)火警的责任制度	97
1. 疏散组	97
2. 灭火组	97
3. 救护组	97
(十)修订与解释	97
第四节 散台营销部服务流程与规范培训手册	98
(一)总则	98
(二)公司简介	98
(三)散台营销部操作流程	98
1. 经理、主任	98
2. 部长	99
3. 营销服务员	100
(四)散台营销部服务操作规范	101
1. 形体规范	101
2. 礼貌用语规范	101
(五)营销服务员上岗注意事项	102
(六)散台营销部岗位职责	102
(七)突发事件应变及营业中应变要求	103
1. 突发事件	103
2. 营业中应变及应变要求	103
(八)处罚条例	104
1. 病、事假及例会假扣罚	104
2. 迟到及早退	104
3. 轻微过失	104
4. 严重过失	105
5. 重大过失	105
6. 立即开除	105
7. 其他规定	106
(九)酒水知识	106
1. 一般的酒水喝法	106
2. 酒水服务程序	106
(十)火警的责任制度	106
1. 疏散组	107
2. 灭火组	107
3. 救护组	107
(十一)修订与解释	107

企业文化阐释篇

(一)文化概述	108
---------------	-----

(二)企业文化的生成	108
1. 企业文化生成的基础	108
2. 企业文化生成的原则	108
3. 企业文化信念	109
(三)文化精要阐释	110
1. 人文概念	110
2. 品牌概念	111
3. 价值观念	111
4. 服务宗旨	112
5. 贴近顾客的经营理念	113
6. 服务精神	113
7. 感情价值	114
8. 工作作风	114
9. 质量观念	115
10. 道德准则	115
11. 生存观念	116
12. 发展信念	116
13. 忧患意识	116
14. 管理定位	118
15. 管理方针	118
16. 管理程式	119
17. 管理风格	119
18. 企业成功要诀	120
19. 服务管理成功要诀	121
20. 优质服务成功要诀	121
21. 做事成功要诀	123
22. 服务差异观	123
23. 顾客认识观	124
24. 制胜法宝	124
25. 四个“服务”	125
26. 五个“相互”	126
27. 六项准则	127
28. 三大生存发展要素	127
29. 形象模式	128
30. 七项行为标准	129

行为理论篇

(一)态度	131
1. 不热情的态度	131
2. 不耐烦的态度	131
3. 不主动的态度	132
4. 不负责的态度	132

5. 不尊重的态度	132
6. 不友善的态度	133
7. 不公平的态度	133
(二)管理	133
1. 粗疏的管理	134
2. 脱节的管理	134
3. 无序的管理	134
4. 残缺的管理	135
5. 失效的管理	135
(三)制度	135
1. 无章可循	136
2. 有章不循	136
3. 有章难循	136
(四)道德	136
1. 公共道德	137
2. 职业道德	137
(五)语言	137
1. 服务语言表达技巧	137
2. 语言清楚准确	138
3. 语感敏捷自如	138
4. 措辞贴切恰当	138
5. 言词谨慎谦虚	139
6. 话语主题明确	139

礼仪培训篇

(一)称呼的学问	141
(二)介绍的分寸	141
1. 自我介绍	141
2. 介绍他人	142
3. 他人介绍	142
(三)使用名片的技巧	142
1. 递名片	142
2. 接名片	142
(四)交谈的要领	143
(五)打电话的学问	143
1. 打电话的礼仪	143
2. 接电话的礼仪	144
(六)对人的称呼	144
1. 亲属之间的称呼	144
2. 熟人之间的称呼	144
3. 同事之间的称呼	144
4. 对陌生人的称呼	144