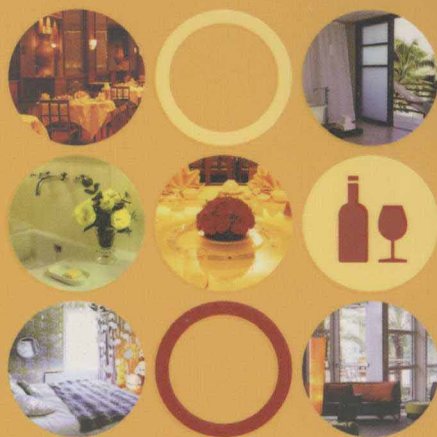




博雅光华

酒店六常法系列

- 常分类
- 常整理
- 常清洁
- 常维护
- 常规范
- 常教育



酒店标准化 六常管理

邵德春 ◇ 著

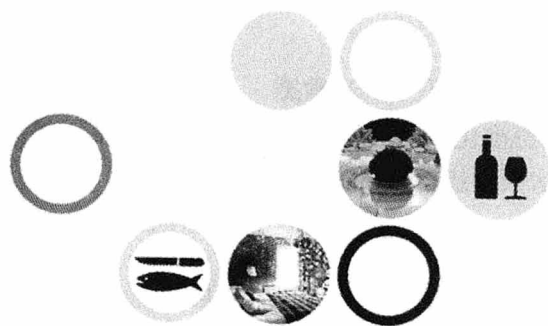
一种“连挣带省”的高效管理法

让你的酒店纯利润增长超过10%

营业收入增加20%，半年赢利300万！



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



酒店标准化 六常管理

邵德春 ◇ 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

酒店标准化六常管理 / 邵德春著. —北京: 北京大学出版社, 2012.6
(酒店六常法系列)

ISBN 978-7-301-20570-9

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(2012)第073087号

书 名: 酒店标准化六常管理

著作责任者: 邵德春 著

责任编辑: 王艳利

标准书号: ISBN 978-7-301-20570-9/F·3161

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路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: 北京嘉业印刷厂

经 销 者: 新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 12.5印张 149千字

2012年6月第1版第1次印刷

定 价: 32.00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](mailto:fd@pup.pku.edu.cn)

*** 再版序

《酒店六常管理》自2006年出版以来，受到了很多业内人士的关注，以及各级酒店餐饮管理者的喜爱。在5年多的时间里，该书连续加印10余次，并多次荣登新华书店、机场书店、当当网和卓越网等图书销售渠道的旅游经济类榜首。

随之而来的是全国各地读者的反馈，既有表达对图书以及六常法喜爱和感激之情的，也有向我咨询六常法在落实过程中困惑和疑虑的。我能从中深深感受到，这些行业内管理者在实效管理工具方面的缺乏，以及需要六常法帮他们提升绩效、扩大规模的迫切心情。当然，还有对图书提出更高期望和要求的。在此，我向这些最可爱的读者朋友们所给予的关注和支持一并表示感谢！

面对这本书所取得的成绩，除了让我感到激动和兴奋之外，更多的则是让我冷静与反思。在这么多年的咨询培训经历中，我看到过太多不尽如人意，甚至让人感到扼腕叹息的事情。我不敢说自己是国内酒店餐饮圈子里的翘楚，更不敢以国内酒店餐饮培训讲师第一人的



名头自居，我只希望六常法能够踏踏实实地为国内的餐饮企业做更多的事情。说大了是为国人的饮食健康而奋斗，说小了则是为了让中国的餐饮企业在六常法的帮助下不再难管，甚至铸造出行业领袖。在图书出版后的这5年里，我仍在不断收集各个方面的案例，力争让六常课程的体系更加完善，内容更为实战。

六常法发展到现在，已经升级到了第三代：

“一代六常”主要是搞卫生、贴标签，杜绝“垃圾”厨房。

“二代六常”即“傻瓜模式”，就是把酒店每个岗位的所有行为规范都通过“傻瓜模式”表现出来，以打造标准化服务、标准化菜品和超国家标准安全体系的放心餐饮店，并让客人认准到实施六常法的酒店来用餐。

在酒店中能做到“服务标准化”已经不罕见了，但能达到“中餐菜品标准化”却还是很新鲜的事。因为菜品制作的过程中有着较多的主观因素，而“二代六常法”要求将各个菜品的制作过程通过“傻瓜模式”表现出来，真正顶尖的厨师长制作的“傻瓜模式”菜品能够使一个新进的厨工在两天之内就能学会。在六常管理中，这往往也是考核一个厨师长能否得到高薪的重要标准之一。

2011年我国食品安全频受冲击，“打造放心餐饮店”已成为各个餐饮酒店义不容辞的责任。我们也明确

要求分布在全国的各家六常法样板店承诺绝对不使用违法添加剂，绝对不添加鸡精、味精。我们六常法公司的使命是：为13亿中国人的饮食健康而奋斗终生！我希望通过5~10年的努力，让更多中国人都认准到“六常法酒店”用餐，并将以此作为自己一生奋斗的目标。

“三代六常”是一套从战略到执行的酒店赢利模式，并通过制定战略与执行体系铸造酒店行业领袖。其中，战略包括“餐饮酒店定位模式”和“企业文化”两大模块；执行体系则包括“执行标准”、“执行模式”、“执行意愿”三大模块。本书即为“三代六常法赢利模式”之“执行标准篇”。接下来，我还会把“三代六常法赢利模式”的其他模块都陆续出书，以飨读者。

关于此书，我不想再多说，只想对多年来导入了六常法，以及关注过六常管理的朋友们由衷地说声谢谢！六常法因你们而更加精彩！

邵德春

“邵德春酒店六常管理法”的由来

在讲述“邵德春酒店六常法”之前，我要先谈谈日本的5S法以及它的来源。日本是个岛国，在古代，日本的居民以渔民为主；而中国则是个农业大国，居民以农民为主。农民和渔民有什么区别呢？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10年甚至20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，渔民常常是以船为家，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，船很快就会下沉。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、整洁。

早在200多年前，一些日本的文人就将日本的家居



文化归纳成“5S”法（首字母都是“S”）：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一种独特的管理方法。其目的是要让工作场所的工具摆放有序，提升工作安全及效率，降低产品不良率。日本制造业也因为推行“5S”法成效良好，使得日本商品成为世界顶尖的代名词，于是就有跨国大企业将“5S”法推行到世界各地，“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，我系统学习了这种“5S”法，并开始在酒店管理中进行推广和培训。但在实践的过程中，我发现“5S”法对于酒店管理来说，其实还有很多地方是不太适合的。比如，“5S”法主要适用于工厂，而工厂和酒店有一个最大的区别：工厂主要有员工区，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，但客人区则会因贴上很多五颜六色的分隔线和标识而变得很“刺眼”，让人感觉混乱，没有品位……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，说他们并不愿学

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”法进行了大量的修改，并补充了许多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“邵德春酒店六常法”（以下简称“酒店六常法”），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“酒店六常法”的普及推广付出了不懈的努力，也收到了良好的管理效果。截至目前，全国已有杭州海景大酒店、嘉兴金悦餐饮集团、金华国际大酒店、海南金棕榈酒店、济南舜耕山庄、深圳太阳花酒店等九个省份百余家酒店餐馆导入了“酒店六常法”管理模式。“酒店六常法”也被酒店同行们誉为“当今中国酒店餐饮业最实用最容易操作的”，“即使是流动性强、素质低的员工也在两天内就能掌握的”，“傻瓜式”酒店管理模式。倍感欣慰之际，我也更加坚定了信心与决心，以在中国酒店餐饮业普及“酒店六常法”为己任，以提高中国的酒店餐饮业管理水平为终身事业。

“酒店六常法”是一套由本人创新出来的酒店管理模式，还存在有待改进的地方。在开展酒店管理培训过程中，我经常建议那些实施该管理法的酒店要不断创新，及时总结经验教训，这样“酒店六常法”才会越来



越完善，也越来越适应中国酒店餐饮业的发展需要。所以，我十分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，能不吝指正。

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

邵德春

目 录 ||||| CONTENTS

再版序 / VII

序 / XI

第一章 你距离科学管理还有多远

一、你的酒店是这个样子吗 / 3

1. 厨房脏乱差 / 3
2. 苍蝇满天飞 / 3
3. 到处是浪费 / 4
4. 员工效率低 / 5
5. 不知员工在干什么 / 6
6. 客人投诉闹不停 / 7
7. 酒店老板压力大 / 8

二、看看别人的酒店是什么样的 / 9

三、酒店管理最头疼的三种现象 / 15

1. 酒店管理“表里不一” / 15
2. 东西没有就买，买了就丢，丢了再买 / 18
3. 对员工只有标准没有方法 / 20



第二章 什么是六常法管理

一、六常法 $\neq$ 五常 + 一常 / 25

1. “六常法”与其他管理方法有何不同 / 25
2. “六常法”是否有效，我说了不算 / 26

二、“酒店六常管理”能够做什么 / 29

1. “酒店六常管理”是衡量酒店管理好坏的标准 / 29
2. “酒店六常管理”是一套方法和步骤 / 30
3. “酒店六常管理”是将宾馆与餐馆的优势相结合 / 31
4. “酒店六常管理”带来的是由内而外的改变 / 32

三、“六常法”凭什么能为酒店带来利润 / 40

1. 员工对要求看得明白听得懂 / 40
2. “六常法”为企业的利润“开源” / 41

四、“六常法”为企业的费用“节流” / 45

1. 降低水、电费用 / 45
2. 提高工作效率 / 46
3. 减少物品积压 / 46

五、你有过这三个问题吗 / 47

1. 为什么国际品牌酒店不需要实施“六常法” / 47
2. 为什么不能说国内酒店员工的工资很低 / 50
3. 为什么国有酒店收银员能做国际品牌酒店西餐主管 / 51

第三章 常分类——把能看到的物品都归类

- 一、根据使用频率来划分物品是否有用 / 57
- 二、办公用品如何分类 / 58
 - 1. 倒推分类法 / 58
 - 2. 一套工具分类法 / 60

第四章 常整理——整理不是扔东西

- 一、划分物品存放的三个维度 / 67
 - 1. 按照使用频率来分类 / 67
 - 2. 按照物品高、中、低用量分别存放 / 70
 - 3. 按照操作顺序放置 / 71
- 二、不可小瞧的标牌 / 74
 - 1. 地点标牌要标些什么 / 75
 - 2. 拼音检索也方便 / 78
 - 3. 存货标签怎么填 / 79
 - 4. 非食品类标签怎么填 / 83
 - 5. 处处都能看到的收纳盒 / 83
 - 6. 利用照片增强责任心 / 84
 - 7. 清除不必要的门、盖和锁 / 85
 - 8. 统一管理私人物品 / 85
- 三、标识线应该怎么画 / 87
 - 1. 设立指示标牌，画好方向线 / 89
 - 2. 不同颜色的秘密 / 91
 - 3. 同一颜色，同一系列 / 92
 - 4. 通过形迹整理来方便物品返还 / 92



第五章 常清洁——让酒店永远没有大扫除

一、清洁程序三部曲：清洁、检查和维修 / 105

1. 清洁计划常调整 / 105
2. 自我检查别忽视 / 106
3. 简单维修省大事 / 107

二、让清洁的责任更明确 / 108

1. 责任到人，制度上墙 / 108
2. 设施和设备离地15厘米 / 108
3. 酒店卫生无死角 / 110

三、清洁检查要公开 / 110

四、常清洁作用多 / 112

第六章 常维护——避免不必要的劳动

一、不用分类的分类 / 117

二、不用整理的整理 / 118

1. 物品“四定”归位法 / 118
2. 使物品不会杂乱的方法 / 119

三、不用清洁的清洁 / 122

第七章 常规范——将员工行为规范化

一、岗位职责明确化 / 127

二、工作内容程序化 / 128

三、员工行为规范化 / 129

1. 员工一切行为都要有规范 / 129

2. 所有设备都要有使用说明书 / 138

3. 傻瓜式管理模式——中外管理的最大区别 / 140

4. 统一规范的通告板 / 147

5. 召开有效的会议 / 148

6. 实行首问负责制前培训要到位 / 149

四、酒店如何节能降耗 / 151

1. 有效使用脚开关 / 152

2. 环保回收，循环再用 / 153

3. 奖励节约，处罚浪费 / 153

4. 将电源开关加上指示标识 / 154

5. 标明电器设备的使用时段和标准 / 154

五、安全规范是保障 / 155

1. 安全制度和管理体系要健全 / 155

2. 具体安全措施须明确 / 156

六、设置“六常博物馆”好处多 / 159



第八章 常教育——让“六常”成为习惯

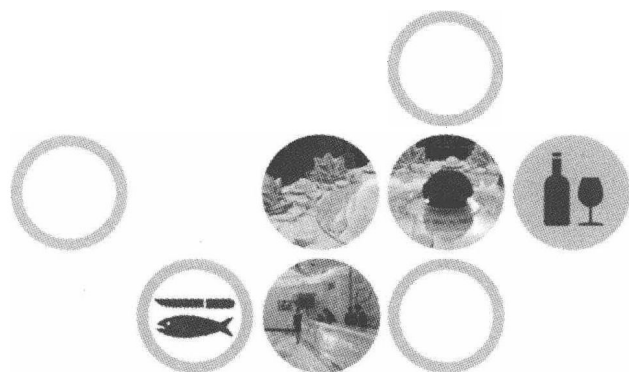
一、“六常”习惯有哪些 / 163

1. 规范的仪容仪表 / 163
2. 标准服务用语的规范和训练 / 165
3. 每天下班前5分钟检查六常实施情况 / 167
4. 今日事，今日毕 / 168
5. 用报表和数字说话 / 168
6. 酒店六常管理规范的创新 / 169

二、怎样才能使员工养成习惯 / 170

附录 酒店部分员工责任卡 / 172

致谢 / 179



第一章

你距离科学管理还有多远