

主编 孔庆禹 张学训

Example of Modern
Hotel Management

现代宾馆管理范例

上海蓝天宾馆服务规程

上海人民出版社



现代宾馆管理范例

——上海蓝天宾馆服务规程

主 编 孔庆禹 张学训
副主编 徐礼祥 奚纪荣 方 忠

上海人民出版社

责任编辑 苏贻鸣

封面装帧 杨德鸿

现代宾馆管理范例

——上海蓝天宾馆服务规程

主编 孔庆禹 张学训

世纪出版集团

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号 邮政编码200020)

新华书店上海发行所经销 上海天马印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 19.25 插页 8 字数 440,000

1997年6月第1版 2000年4月第4次印刷

印数:11,001-14,100

ISBN 7-208-02558-4/F·531

定价 58.00 元

加强宾馆饭店规范化管理 促进我国旅游业的发展

(代序)

国家旅游局局长

何光晔

上海人民出版社出版《现代宾馆管理范例》一书,旨在加强宾馆饭店规范化管理,是促进旅游事业发展的有识之举,可喜可贺!

正当我国人民高举邓小平建设有中国特色社会主义理论的伟大旗帜阔步前进,改革开放深入发展的时候,旅游业提前实现小平同志创外汇百亿美元的要求,取得了辉煌成就。与此同时,各地涌现出了一批管理规范、服务优质的涉外宾馆饭店。这些宾馆饭店注意学习和借鉴国内外先进管理经验,解放思想,实事求是,积极探索,勇于实践,创造了不少有自己特点的管理

方式方法。特别是在加强规范建设,形成管理服务规程方面,已经走上制度化、规范化的轨道,出现了许多以文明盛誉而著称的先进旅游企业。应该说,管理规范严格,是企业成功之一诀;管理科学合理,是企业管理者领导艺术。严格科学的管理,是现代化企业的客观要求;既创社会效益、经济效益,又锻炼队伍、培养人才,这是发展中国旅游业的一个关键环节,应该受到高度重视。

上海蓝天宾馆是我国众多声誉上乘的宾馆之一。作为一家运行十余年的涉外三星级宾馆,基本形成了一整套经营管理经验。他们总结和归纳的《现代宾馆管理范例》,是一部加强行业管理的代表作,可堪称宾馆饭店现代管理的一个典范。这本书,系统记述了上海蓝天宾馆的管理宗旨、服务宗旨和营销宗旨,规范了各部门、各岗位的服务规程和制度,其服务规程的科学性和实用性,值得宾馆饭店等旅游业学习借鉴,会使同类宾馆和其他旅游行业受到启发,得到收益。

1997年4月30日

前 言

在上海蓝天宾馆走过十年历程,迈向新的台阶之际,《现代宾馆管理范例——上海蓝天宾馆服务规程》终于成功出版。我着实为这一成就而高兴。蓝天宾馆是我国众多声誉卓著的宾馆之一。作为一个缩影,其服务规程的系统总结,标志着我国宾馆饭店业逐步实现由量变向质变发展;标志着酒店管理者们对所从事事业的规律性认识和把握,达到了一个新的阶段;标志着我国宾馆酒店的经营管理,已经迈上制度化、规范化、自主化的轨道;标志着中国人管理现代化旅游宾馆的能力,有了较大飞跃。

或许对于许多本行业的后来者而言,他们很难理解这种内心的喜悦。孰不知这些“规程”、“模式”的问世,来之不易。十年前,中国刚刚打开国门,上海滩仅有几家解放前留下的老饭店,尚未形成相应的接待能力。然而,不容我们稍事准备,便涌进了成千上万的外国观光者。客人多房间少,尖锐的供求矛盾,刺激了众多有经营头脑的决策者。为满足市场和社会的需要,蓝天宾馆与许多同时期的新建宾馆一样,匆匆开业运行。宿者饥不择食,店家高枕无忧。在那“朝南坐”的岁月里,人们缺乏居安思危的忧患意识,很少去探讨酒店经营管理的深层次问题。有心人也只能靠耳闻目染,得到了点老饭店传授的“天机”。

时隔不久,在上海宾馆饭店行业里,加入了“海外兵团”。中外合资、外方独资宾馆抢滩登陆,以硬件、规模和经营管理的优势,逐步确立了一批宾馆行业的“航空母舰”。再加上内资饭店的

大批增加,致使全市饭店客房出租率出现下降,行业竞争加剧了。起初,人们把竞争的焦点集中于外部客源市场。于是,许多宾馆的老总披挂上阵,率队奔波于大江南北,穿梭于各大旅行社之间,以为抓住几家大社,拉住几个哥们,就能取胜于他人。然而,竞争并非那么单纯。客人最终还是要要在服务质量的综合比较中选择。宾馆管理者们开始意识到,单靠哥们已经不行了,提高质量、改善管理和内部机制等重大课题,已刻不容缓地摆到了宾馆饭店经营者的面前。

对大部分的宾馆饭店来说,管理工作是从模仿、借鉴开始的。为学习他人的先进经验,蓝天宾馆采取了“走出去,请进来”的方式。各业务部门也各显其能,四处求教。规章制度、岗位职责从无到有,但政出多头,只见树木,不见森林,各部门之间的内在联系未能形成。管理经验在不断的前进和曲折中探索、积累。

正当人们着手解决经营管理重大课题之时,1989年的政治风波,使国内外游客急剧减少,宾馆饭店业的供求关系,发生了严重倒挂。此后,宾馆业进入了一段最艰难的时期。剧烈的外宾市场竞争,转为中宾消费市场的搏杀。然而,恰恰这一阶段,迫使众多饭店认识市场、调整观念,培育了顽强的市场机制,优化了客源市场的层次结构。蓝天宾馆也就在这低谷中崛起,逐步建立了较为稳健的经营管理机制。从迷茫的市场中,蓝天人确定了自己的市场位置;从有限的客源里,蓝天人赢得了稳定的回头客;在艰难的经营管理实践中,蓝天人融汇了中外同仁的成功要领,悟出了自己的诀窍。

纵观宾馆饭店这十年来波澜壮阔的发展轨迹,不难领略蓝天人“服务规程”所涵盖的丰富内容,以及她那鲜明的个性特征:

1. 既是成功的辉煌记载,更是低谷崛起的经验总结。

蓝天宾馆的十年历程,有辉煌有低落。但无论外部环境如何

变化,都能保持强劲的发展势头,其中的奥秘就在于有一套适应市场竞争的管理机制。因此,本书具有较强的借鉴性。

2. 既是实践的积累,更是理论的提炼。

“规程”的一章一节一目都是蓝天宾馆十年实际运作的经验积累。书中的内容历经几代宾馆领导的潜心增补,在占有大量资料的基础上,会同专家学者的分析论证归纳而成。因此,本书又具有较强的科学性。

3. 既是培训的教材,更是管理的依据。

“规程”完整系统,经过长期的实际磨合,紧贴实际岗位,所以是进行员工培训的好教材。同时,该书注重从宏观上把握整体的运作管理,注重一线和二线工作流程的衔接和各业务部门、职能部门的协作。所以,又是宾馆中层以上干部实施饭店管理的好模式。本书因而具有较强的实用性。

我们希望该书是“良药”,而不是“万精油”;能帮您解决某些问题,而不是包医百病;能给人以启发,而不是教人生搬硬套。当然,书中也一定会有不足之处,恳切欢迎批评指正。

上海蓝天宾馆总经理

孔庆禹

1997年4月

蓝天宾馆 ★★



1987年元月12日晚，蓝天宾馆主办了上海市1986年度十五件实事庆功大会，江泽民同志出席了会议。他说：“蓝天宾馆是空军政治学院办的，感谢宾馆为我们提供了优美的环境，热情周到的服务，……”

蓝天宾馆 ☆☆☆



1986年著名表演
艺术家李默然光临蓝
天宾馆

著名画家在宾馆挥
毫泼墨

1995年棋圣聂卫
平、天元马晓春下榻
蓝天宾馆



蓝天宾馆 ★★☆☆



大堂
星级铜牌
1994年，被国家旅游局评为百家最佳星级饭店
总服务台



藍天賓館 ★★



赏月阁 玫瑰厅 得月阁 奔月阁

藍天賓館 ★★



大堂酒吧 星光夜总会



蓝天宾馆 ★★★



蓝天宾馆特邀上海旅游局培训中心的专家，参加“蓝天宾馆服务技能大比武”的评委工作

孔雀童子鱼 甜烧白 瑶柱炸软鸡 满载而归

☆☆☆ 蓝天宾馆



商场

会议厅

美容室

会议室

蓝天车队

☆☆☆ 藍天賓館



龙舟三味虾 荷塘莲藕 孔雀双味鸽 船点

☆☆☆ 藍天賓館



望月厅 望月阁

