



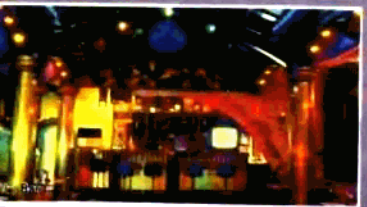
友园宾馆外观 (Exterior Appearance)



接待总台 (General Reception Desk)



豪华套房 (Luxurious Suite Room (Apartment Bedroom))



4-D OM (2000) Suite OM Sleeping and Dressing Hall



4-D OM (2000) Suite OM Sleeping and Dressing Hall



4-D OM (2000) Suite OM Sleeping and Dressing Hall



4-D OM (2000) Suite OM Sleeping and Dressing Hall

友园之路

——中外合资企业友园宾馆的十年

辽宁大学出版社



友园宾馆总经理霍振茂简介

霍振茂1937年生，原籍山东省莱州市人，大学文化，高级经济师。自1954年以来长期从事饭店服务与管理工作。1985年起应聘担任中外合资企业友园宾馆总经理至今。现兼任全国外商投资企业协会理事、辽宁省外商投资企业协会副会长，辽宁省政府直属单位外商投资企业协会会长、辽宁省公共关系协会理事等职。

1988年、1992年两次被辽宁省外商投资企业协会评为优秀企业家。

编委会名单

主 任 李文宽

副 主 任 徐东生

编 委 李文宽 徐东生 翟振茂 薛家岱 许长青 张海顺
田贵友 韩德福 杨树震 王 彦 李玉香 杨伟萍
朱章锁 李明辉 曹庆伟 孙继坤 朱 华

主 编 翟振茂

参加编写人员 翟振茂 李庆祥 王家骧 杨树震

創業的歷程
成功合作

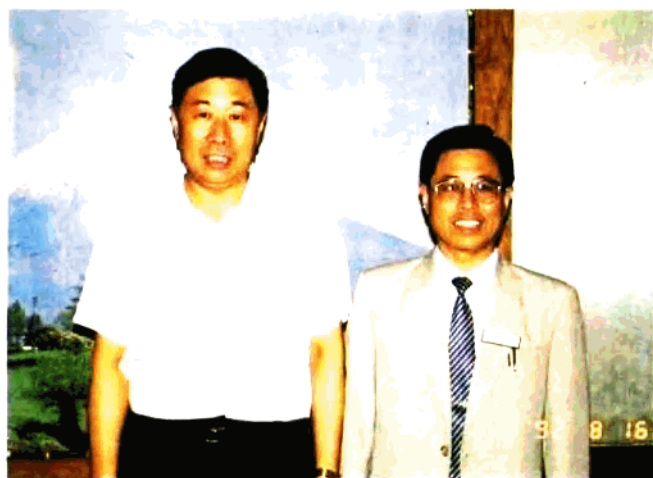
祝友園開業十年
甲戌秋 聞世震書

辽宁省代省长闻世震为友园宾馆题词

千客萬來

徐禮緒

原副董事长徐礼绪先生生前为友园宾馆题词



代省长闻世震与翟振茂总
经理合影

慰问职工
合资的日方代表专程来馆看望



原省长李长春
在徐礼绪副董事长
陪同下来馆视察指
导



董事长、副董事长、总经理在宴会上

选购商品

住友园宾馆的中外宾客在商场



友园宾馆员工在热烈欢迎宾客

92 8 22

X12-1/2P

序



3 0106 4635 8

在改革开放的大潮中，“友园”迈着矫健的步伐，走过了十年的历程。总经理翟振茂主持编写了这本专辑，从中不难看出沈阳友园宾馆创业的足迹。

“友园”的十年，闪烁着辉煌！开业三年就收回全部投资，十年赚回八个友园宾馆。十年营业收入年平均增长率为百分之十八点四。作为我省首家中外合资旅游宾馆，在饭店业中不愧为一个成功的范例。爱国华侨日方原副董事长徐礼绪先生生前不无感慨地说：“我对友园的中方管理是满意的，管理者是值得信任的。”外方现任副董事长徐东生先生曾倾吐衷曲：“我对友园宾馆有一种特殊的感情，合作是成功的。友园的管理经验，值得我在中国所投资的企业学习和借鉴。”事实说明，改革开放不但给“友园”引进了资金和先进的设备，同时也带来了现代的科学管理。建馆伊始，“友园”就创立了“一部多管，一职多用和一专多能”的管理机制，一直坚持“人员能进能出，干部能上能下，岗位能调能变，工资能升能降”的管理原则，并率先推出餐厅、娱乐场所“全天候”服务的举措。在各方面的关怀和支持下，友园宾馆人均创利税额居全省同行业之首，卓有成效地实现了“宾客至上，信誉第一”的经营宗旨，经济效益和社会效益十分显著。毋须讳言，友园宾馆在深化改革中开拓创业，在普遍联系中增长效益，在激烈竞争中力求发展，可以说走过了一条具有自己特色的成功之路。

之路》作为一个成功的中外合资企业的管理专辑奉



C

219881

献给读者，这是我们饭店业的一大幸事。“他山之石，可以攻玉”。愿这本书能给同行业以启迪和借鉴，让我们励精图治，开拓进取，为辽宁改革开放做出新贡献。

辽宁省政府接待办公室主任

顾戟延 ·

一九九四年八月十五日

目 录

第一篇 序 篇

一、前 言	1
二、沈阳友园服务有限公司简介	2
三、企业信条	3
四、企业精神	4
五、职工守则	7
六、友园宾馆要求职工树立的全员意识	8
七、友园之歌	9
八、馆 徽	10

第二篇 管理体制

一、机构设置	11
二、人员编制	13
三、管理层次	13
四、部门职能分工	14

第三篇 规章制度

一、沈阳友园服务有限公司合营合同	19
二、沈阳友园服务有限公司章程	25
三、友园宾馆劳动合同	31
四、友园宾馆职工手册	35
五、友园宾馆劳动考勤制度	44
六、友园宾馆工资福利制度	50

七、友园宾馆保安工作条例	59
八、友园宾馆财务会计管理制度	69
九、友园宾馆卫生工作管理细则	73
十、关于物资采购保管工作的规定	78
十一、关于餐具管理的规定	79
十二、关于职工考勤打卡的规定	80

第四篇 管理要诀

一、办公室工作要诀	81
二、财务部经营管理要诀	81
三、销售部经营管理要诀	82
四、客房部经营管理要诀	82
五、餐饮部经营管理要诀	82
六、商场部经营管理要诀	83
七、采购供应部管理要诀	83
八、工程维修部管理要诀	83
九、保安部工作要诀	84

第五篇 岗位责任制

前 言	85
一、总经理岗位责任制	86
二、副总经理岗位责任制	89
三、工会主席（党支部书记）岗位责任制	89
四、办公室主任（副主任）岗位责任制	90
五、总经理助理岗位责任制	91
六、办公室文书岗位责任制	92
七、汽车队长岗位责任制	92
八、汽车司机岗位责任制	93
九、财务部经理（副经理）岗位责任制	93
十、会计员岗位责任制	94
十一、出纳员岗位责任制	95
十二、商务中心工作人员岗位责任制	95
十三、销售部经理（副经理）岗位责任制	96

十四、大堂接待主任岗位责任制	96
十五、总服务台接待人员岗位责任制	97
十六、订票员岗位责任制	98
十七、大堂清洁员岗位责任制	99
十八、客房部经理（副经理）岗位责任制	99
十九、迎宾员岗位责任制	101
二十、客房服务员岗位责任制	102
二十一、电话总机室话务员岗位责任制	103
二十二、美容室理发员岗位责任制	103
二十三、餐饮部经理岗位责任制	104
二十四、餐厅主任（副主任）岗位责任制	105
二十五、厨师长岗位责任制	106
二十六、厨师岗位责任制	107
二十七、面点师岗位责任制	107
二十八、餐厅服务员岗位责任制	108
二十九、餐饮部收款员岗位责任制	109
三十、餐饮部保管员岗位责任制	109
三十一、餐具洗消员岗位责任制	110
三十二、餐饮部公共卫生清洁员岗位责任制	110
三十三、商场部经理岗位责任制	111
三十四、商场部业务主任岗位责任制	112
三十五、酒吧工作人员岗位责任制	112
三十六、商场部保管员岗位责任制	113
三十七、商场部营业员岗位责任制	113
三十八、采购供应部经理岗位责任制	114
三十九、采购供应部采购员岗位责任制	115
四十、采购供应部仓库保管员岗位责任制	115
四十一、工程维修部经理岗位责任制	116
四十二、电工岗位责任制	117
四十三、水暖工岗位责任制	117
四十四、冷冻工岗位责任制	118
四十五、保安部经理（副经理）岗位责任制	118
四十六、保安员岗位责任制	119
四十七、收发室收发员岗位责任制	120
四十八、总值班人员岗位责任制	120

第六篇 工作程序和服务规范

一、绪 言	122
二、制定程序和规范的根据	122
三、友园宾馆整体工作程序简明图	126
四、宾馆服务工作适用通则	127
(一) 仪容仪表和礼貌礼节礼仪规范	127
(二) 保安工作规范	128
(三) 全体员工基本行为规范	130
五、各类人员服务规范	131
(一) 迎宾员服务规范	131
(二) 总台接待员服务规范	132
(三) 大堂接待主任服务规范	132
(四) 商务中心工作人员服务规范	133
(五) 电话总机室话务员服务规范	134
(六) 客房服务员服务规范	136
(七) 汽车司机服务规范	138
(八) 厨师服务规范	139
(九) 面点师服务规范	139
(十) 餐厅服务员服务规范	140
(十一) 餐饮部收款员服务规范	149
(十二) 餐饮部保管员服务规范	149
(十三) 餐具洗消员服务规范	150
(十四) 酒吧服务员服务规范	150
(十五) 商场部营业员服务规范	151
(十六) 采购供应部采购员服务规范	152
(十七) 采购部仓库保管员服务规范	153
(十八) 电工服务规范	153
(十九) 水暖工服务规范	154
(二十) 冷冻工服务规范	154

第七篇 历程的足迹

一、面向市场 深化改革	翟振茂 155
——浅谈友园宾馆的创业之路	
二、友园宾馆人均创利居全国同行之首	赵春梅 162

三、诚招天下客 勤得侨商心	赵 健	163
——记沈阳最早的侨资企业友园宾馆		
四、企业经营者要学会管理艺术	赵春梅	164
五、友谊的乐园	王守卫	166
——记沈阳友园宾馆		
六、外国朋友愿到“友园”来	王建中	167
七、你好！友园夜总会	杨 平	168
八、他在中国长了一岁	赵春梅	169
——外国朋友在友园宾馆过春节小记		
九、外国人为啥喜欢到“友园”？	赵春梅	170
——访沈阳友园宾馆		
十、辉煌依旧	张 薇 崔巍巍	171
——沈阳友园宾馆创业十年盛况不衰的启示		
十一、自助餐在友园	张 薇	173
附录：友园宾馆着手建立计算机网络管理系统		175

第一篇

序 篇

一、前 言

在 80 年代改革开放的中国辽宁大地上，迎着时代的大潮，第一家中外合资的涉外旅游宾馆——友园，于 1984 年 8 月 22 日在沈阳北陵风景区附近原名“一家村”的普通餐馆旧址上诞生了。如今，她已走过将近十年的创业之路。

友园服务有限公司作为三资企业的成功范例之一，已于 1988 年编入《在中国投资的成功范例》一书，此书问世后，立即引起国内外企业界的广泛关注。人们自然会问：友园成功的奥秘何在？友园在经历了十年的创业实践之后，也深感很有必要认真回顾一下自己所走过的路。为此，总结经验，以利再干；进一步统一思想和行动；更好地加强科学管理；与饭店业同行交流信息，就成为了我们策划编写这本册子的思想动机，也可以说是编写的宗旨。

实践是认识的源泉，我们这本册子的全部内容就是对友园开业以来所建立的大量、零碎的馆规、制度进行的一次系统的整理、归纳和汇总。开业十年来，友园既没有沿用传统的旧管理模式，也没有机械地照搬外国的经验。而是结合中国的国情、馆情探索采用了科学管理方法，不仅靠管理人员敢抓敢管进行“人治”，更主要靠馆规、制度建设实行“法制”，使全馆工作有章可循，有制度可依。常言道：国有国法，店有店规。宾馆也是个社会群体，为了使全馆员工

产生凝聚力，充分发挥人的潜能，保持企业具有生机活力，就必须“立法”，制订出一套切实可行的规章制度。

这些年，我们治馆的指导思想是以三星级标准为目标，这也是我们这本书的基调。本书所以取名叫“友园之路”，意在：一、总结友园创业十年的历程；二、突出实用，避免空泛议论；三、员工人手一册，便于身体力行，共进共勉。

友园毕竟是一家年轻的宾馆，馆史还不长，这本册子包括的内容，只能说在提供小型的合资宾馆管理模式方面初步进行了一些探讨，难免有一定局限性。我们虽然在创业的道路上，迈出了可喜的第一步，但按照现代化宾馆管理标准，还有许多差距，甚至出现过一些问题。今后，我们要虚心向国内外同行学习，发扬优点，克服缺点，继续在“深化改革，扩大开放”中不断探索前进。

二、沈阳友园服务有限公司 简 介

沈阳友园服务有限公司（简称沈阳友园宾馆），位于风景秀丽的北陵公园西侧，东临新开河畔，环境优美，交通方便，是辽宁省第一家中外合资经营的现代化宾馆。宾馆是由辽宁大厦、辽宁省国际信托投资公司与日本国大阪株式会社徐园合资兴建的，于1983年11月动工兴建，仅历时十个月即全部建成，1984年8月22日试营业，1986年5月24日正式开业。职工总数130人，管理人员15人，约占全员的12%。

宾馆占地面积6,000平方米，建筑面积8,000平方米，共有客房103间，床位178张，各种风格的餐厅宴会厅10个，可同时容纳500余人用餐。并设有会议室、酒吧间、镭射卡拉OK歌舞厅、商场、美容室、商务中心（传真、复印、中英文打字）等。馆内服务设施先进，服务项目齐全，昼夜为客人提供服务。

友园是中国大陆上改革开放以来较早由中方总经理全面负责经营管理的中外合资旅游饭店。宾馆开业十年来，坚持以“宾客至上，信誉第一”为宗旨，依照国际惯例，中外双方精诚合作，一切按合同章程办事，实行董事会领导下的总经理负责制，完全自主经营，采用了新的经营机制和管理方法，广招社会贤能，不拘一格选用人才，实行了各种形式的经济责任制，充分发挥了三资企业的优势，实现了预期的经营目标，取得了较好的经济效益。三年就收回了全部

投资。十年所创税利等于赚回了八个友园宾馆。经济收入年平均递增 18.4%。年平均客房出租率为 83%。仅 1993 年人均创利为 4.1 万元。十年共接待中外宾客约 30 万人（次），回头客达到 50% 以上。餐厅年平均接待就餐人数为 80,000 人（次），承办各种宴会 2450 桌。

友园服务有限公司走的是在改革开放中不断探索前进的路，是在激烈的竞争中求生存，以优质服务赢得信誉，不断取得成功之路。早在 1988 年，辽宁省对外经济贸易委员会、辽宁省外商投资企业协会即授予友园服务有限公司为辽宁省先进外商投资企业荣誉称号；授予总经理翟振茂为辽宁省外商投资企业优秀企业家荣誉称号。友园的经验得到了国家有关部门的充分肯定，并被正式编入外经部外资局 1988 年 12 月出版的《在中国投资的成功范例》一书。同年，《辽宁日报》也以《友园宾馆人均创利居全国同行之首》为题在头版头栏报道了友园宾馆按照国际惯例经营管理，创一流中外合资企业的经营硕果。中国华声报也在同一时期发表了题为《诚招天下客，勤得侨商心》的署名文章。1990 年 8 月香港出版的中国企业家导报也以《友谊之园，宾客之家》为题报道了友园的业绩。1993 年 5 月上海出版的《饭店世界》以“改革竞争发展”为题，介绍了友园宾馆的管理经验。

友园的历程是不寻常的，她靠诚挚周到的服务赢得宾客，靠勤俭创业不断完善自身的设施条件，靠集体的努力跻身于饭店业同行之林。正在走出一条自己的路。她用事实告诉了人们：中国人有能力管好现代化的合资宾馆。

友园全体员工将信心百倍、昂首阔步地为创办具有中国特色的旅游饭店而努力。

三、企业信条

团结、奋进、优质、高效

团结 指合资三方、董事会成员真诚合作；全馆员工同心同德；主客之间友谊为重；主动取得社会各界的鼎力支持。

奋进 指坚持改革、励精图治、开拓进取、锐意创新，使企业充满生机活