

饭店经营决策 与管理方法

● 林璧属 编著

華都酒店

厦门大学出版社

饭店经营决策
与管理方法

[闽]新登字 09 号

饭店经营决策与管理方法

林璧属 编著

*

厦门大学出版社出版发行

三明日报印刷厂印刷

*

开本 850×1168 1/32 12.125 印张 2 插页 304 千字

1996 年 5 月第 1 版 1996 年 5 月第 1 次印刷

印数:1—3000 册

ISBN 7-5615-1174-4/F·190

定价:14.00 元

序

饭店的现代化经营管理需要一大批能面向市场、面向未来、懂经营、会管理的饭店经营管理人才。培养现代饭店管理人才,既要有现代饭店管理的实践性和适用性知识,又要有未来发展的超前性知识。大专院校的旅游管理教学和饭店管理人员均迫切需要一本较全面、系统介绍饭店管理理论和实务的书籍。作者在总结了多年理论教学与旅游管理实践的基础上编著了这本教材。

饭店管理是经营管理的总称,既有管理又有经营,管理要以经营为前导,在经营开发的同时加强饭店内部管理。

饭店经营是在国家政策指导下,以市场为导向,充分利用市场供求规律,通过市场实现饭店的经营目标。饭店经营要了解现代饭店的经营特点,树立市场竞争观念,掌握现代饭店的经济效益分析方法,运用科学的饭店经营预测和经营决策方法,采取正确的经营策略和营销手段,为饭店的投资和经营管理服务。本书在介绍饭店管理的基础理论之后,以较大篇幅阐明了饭店经营策略与决策,融现实性与理论性于一体,较好地处理了现实性与超前性的统一。

饭店内部管理既有计划、组织、指挥、控制、协调和激励等职能管理,又有人力、财力、物力和信息的资源管理,更有饭店系统、质量、物资、财务、人事、工程、采购、公关、安全等实务管理,还有前厅、客房、餐饮、商场、康乐、营销等业务管理。涉及面广,内容多,层次不同。本书从大学饭店管理课程设置需要出发,着重介绍了职能与资源管理方法,较好地处理了管理与经营的关系,符合饭店经营管理实际。

对于饭店管理来说,实务管理和业务管理也很重要,但在旅游

管理教学中可作专门课程讲授,故本书未一一编撰在内,可另作教材出版,以适应教学和饭店从业人员学习参考的多层次需求。

这本书的编辑出版,有助于普及现代饭店经营管理知识,有助于提高饭店各级管理人员尤其是领导干部的经营管理水平,为我市乃至我省旅游饭店业的发展办了一件实事和好事!

厦门市旅游局局长 郭叔周

1996年4月26日

前 言

为适应我国社会主义市场经济发展的需要,培养适合饭店现代化经营管理的专门人才,作者在多年理论教学和旅游管理实践的基础上编著了这本教材。

本书编写的指导思想是,适应我国饭店业面向市场经济的现代化经营管理需要,既切合饭店当前经营管理的实际需要,又考虑饭店未来发展的深层要求,既吸收了企业管理理论,又结合饭店实际,力争做到理论性与现实性、超前性与实用性的统一。在结构设计方面,分上中下三篇,上篇二章扼要介绍了饭店管理的基础理论,中篇五章着重分析了饭店的经营策略和决策,下篇六章则探讨了饭店职能管理和资源管理方法。内容上既有饭店经营管理的一般原理,又尽可能介绍适应饭店经营管理发展需要的方式方法,力图以计量经济技术贯穿全书,强调定量分析与定性分析相结合的科学方法。

本书可用作全日制高等院校及各类成人教育的旅游管理类专业教材,同时也可供饭店的经理、会计师及有关从业人员学习参考。由于本书内容较多,且部分章节难度较大,因此,授课时可根据学生的不同层次作适当的删减。

作者水平有限,错误之处在所难免,恳切希望广大读者对本书的缺点错误不吝赐教。

编著者

1996年4月于厦大海滨寓所

目 录

前言	(1)
----------	-------

上篇 总 论

第一章 饭店管理基础知识	(3)
第一节 饭店的定义和作用	(3)
一、饭店的定义和特点	(3)
二、饭店的作用	(5)
第二节 饭店的类型和等级	(6)
一、饭店的分类	(6)
二、饭店的等级	(8)
三、最佳饭店的标准	(11)
第三节 饭店业的过去、现在和将来	(12)
一、西方饭店业的发展	(12)
二、中国饭店业的发展	(15)
第二章 饭店管理基础理论	(19)
第一节 管理概念与职能	(19)
一、什么是管理	(19)
二、管理的职能	(20)
第二节 饭店管理的定义和内容纲要	(22)
一、饭店管理的概念	(22)
二、饭店的四大资源	(24)
三、饭店管理的内容纲要	(24)
四、饭店业务的特殊性与管理的复杂性	(27)

五、饭店管理人员的素质要求和行为规范·····	(29)
第三节 饭店管理的基本方法 ·····	(32)
一、经济方法·····	(32)
二、行政方法·····	(33)
三、法律方法·····	(33)
四、定量分析管理方法·····	(34)
五、职能管理方法·····	(34)
六、行为科学方法·····	(35)
第四节 饭店管理的理论基础 ·····	(36)
一、古典科学管理理论·····	(36)
二、行为科学·····	(37)
三、现代管理理论·····	(41)
四、现代管理方法和管理技术·····	(44)

中篇 经营策略与决策

第三章 饭店经营观念 ·····	(51)
第一节 饭店经营的基本意识 ·····	(51)
一、商品意识·····	(52)
二、服务意识·····	(52)
三、质量意识·····	(53)
四、宾客第一意识·····	(54)
五、整体意识·····	(54)
六、全员促销意识·····	(55)
七、创新意识·····	(55)
第二节 饭店经营的核心观念 ·····	(56)
一、经营观念·····	(56)
二、竞争观念·····	(57)
三、市场观念·····	(58)

四、效益观念·····	(59)
五、发展观念·····	(60)
六、系统观念·····	(60)
七、服务质量观念·····	(61)
八、人力资源观念·····	(61)
第四章 饭店经营策略 ·····	(63)
第一节 饭店经营的特点与难点 ·····	(63)
一、饭店的经营特点·····	(63)
二、饭店的经营难点·····	(64)
第二节 饭店营销新观念的确立 ·····	(65)
一、饭店经营观念的发展·····	(65)
二、营销新观念·····	(68)
三、组建饭店营销机构·····	(72)
四、规划最佳目标市场·····	(72)
五、确立饭店形象·····	(73)
六、加强饭店营销控制·····	(74)
第三节 饭店经营策略 ·····	(75)
一、产品开发策略·····	(75)
二、市场开发策略·····	(77)
三、产品组合策略·····	(79)
四、产品价格策略·····	(82)
五、产品促销策略·····	(87)
第五章 饭店经济效益分析和成本控制 ·····	(95)
第一节 饭店经济效益评价分析体系 ·····	(95)
一、饭店经济核算方法·····	(95)
二、饭店经济效益评价体系 ·····	(100)
第二节 饭店量本利盈亏平衡分析·····	(103)
一、饭店的成本分析 ·····	(104)

二、饭店的量本利分析	(108)
三、量本利分析在饭店经营中的应用	(115)
第三节 饭店成本控制	(119)
一、饭店成本控制概述	(119)
二、饮食成本控制	(122)
三、劳务成本控制	(125)
第六章 饭店经营预测	(129)
第一节 饭店经营预测概述	(129)
一、饭店经营预测的原则	(130)
二、饭店经营预测的程序	(130)
三、饭店经营预测分类	(131)
四、饭店经营预测的方法体系	(132)
第二节 定性预测方法	(133)
一、市场调查法	(134)
二、专家意见法	(136)
三、经营人员意见法	(136)
四、推销员意见综合法	(137)
五、消费者意见法	(137)
六、市场测试法	(138)
第三节 定量预测方法	(138)
一、时间序列预测法	(138)
二、因果分析预测法	(147)
第七章 饭店经营决策	(161)
第一节 饭店经营决策概述	(161)
一、饭店经营决策的步骤	(161)
二、饭店经营决策的原则	(162)
三、饭店经营决策方法分类	(163)
四、饭店管理决策技术	(165)

第二节 确定型决策·····	(166)
一、简单优选法·····	(167)
二、盈亏平衡决策法·····	(167)
三、线性规划决策法·····	(168)
第三节 风险型决策·····	(172)
一、概率和风险型决策标准·····	(173)
二、损益期望值决策法·····	(177)
三、决策树法·····	(179)
四、敏感性分析法·····	(185)
第四节 不确定型决策·····	(190)
一、乐观准则·····	(190)
二、悲观准则·····	(191)
三、后悔值大中取小的最小的最大后悔值准则·····	(191)
四、乐观系数准则·····	(192)
五、等可能性准则·····	(193)
六、运用不确定型决策准则应注意的几个问题·····	(193)
第五节 饭店投资分析·····	(195)
一、饭店投资管理的要求和步骤·····	(195)
二、投资决策前的财务分析·····	(196)
三、投资决策的指标分析·····	(198)
四、投资风险衡量·····	(206)

下篇 职能与资源管理

第八章 饭店计划管理·····	(213)
第一节 计划职能概述·····	(213)
一、计划职能的基本涵义·····	(213)
二、计划的构成要素与计划的基本程序·····	(214)
三、计划的原则与特点·····	(215)

四、计划管理技术的新趋势	(217)
第二节 饭店目标与计划管理	(218)
一、饭店的目标管理	(218)
二、饭店计划管理的任务	(219)
三、饭店计划管理的重点	(220)
第三节 饭店计划体系	(221)
一、计划指标	(221)
二、计划体系	(224)
第四节 饭店计划的编制与实施	(228)
一、影响计划编制的因素	(228)
二、饭店计划编制的步骤	(229)
三、饭店计划编制方法	(230)
四、饭店计划的实施	(233)
第九章 饭店组织管理	(234)
第一节 饭店组织管理理论	(234)
一、饭店组织职能的涵义	(234)
二、各种组织管理理论对饭店组织管理的 影响与作用	(235)
三、饭店组织气氛	(237)
四、饭店组织效能评价	(239)
第二节 饭店组织原则	(240)
一、有效性原则	(240)
二、部门化原则	(241)
三、集权与分权管理相结合原则	(241)
四、管理幅度原则	(242)
五、权力层次原则	(242)
六、弹性原则	(243)
七、协调原则	(243)

八、权责相等原则	(244)
九、指挥统一原则	(244)
十、有秩序原则	(245)
十一、纪律原则	(245)
十二、公正原则	(245)
第三节 饭店组织结构	(246)
一、组织形式	(246)
二、部门划分	(247)
三、组织结构模式	(249)
第四节 饭店组织制度与组织变革	(252)
一、饭店组织制度	(252)
二、饭店组织变革	(254)
第十章 饭店指挥控制协调激励职能	(258)
第一节 饭店指挥职能	(258)
一、指挥职能的涵义	(258)
二、指挥原则	(259)
三、有效指挥的基本原理	(260)
四、指挥职能的类型	(261)
第二节 饭店控制职能	(263)
一、控制职能的涵义	(263)
二、控制的前提条件	(263)
三、控制的标准和原则	(264)
四、控制的程序	(266)
五、饭店职能控制的范围	(267)
六、饭店职能控制的类型	(268)
第三节 饭店协调职能	(269)
一、协调职能的涵义	(269)
二、协调工作的原则	(270)

三、协调的形式和技巧	(271)
四、饭店协调的范围和类型	(272)
第四节 饭店激励职能	(274)
一、激励的涵义	(274)
二、激励的过程	(276)
三、激励的基本原则	(277)
四、激励的基本方法	(278)
第十一章 饭店人力资源管理	(285)
第一节 饭店人力资源管理概述	(285)
一、人力资源管理的定义	(285)
二、饭店人力资源管理的目标	(286)
三、饭店人力资源管理的原则	(287)
四、现阶段饭店人事管理的挑战与基本对策	(288)
第二节 饭店人力资源的开发	(290)
一、工作分析——寻求最佳人事配合	(290)
二、人员增补——招聘	(296)
三、提高素质——员工培训	(298)
第三节 饭店人力资源的利用	(301)
一、科学用人	(301)
二、合理、高效的人事组合	(303)
三、科学的行为控制	(305)
第十二章 饭店财物资源管理	(307)
第一节 饭店财力资源管理	(308)
一、资金的时间价值	(308)
二、应收帐款管理	(311)
三、固定资产折旧管理	(314)
四、饭店现金管理	(320)
第二节 饭店设备管理	(323)

一、设备的购置	(323)
二、设备的更新与改造	(328)
三、设备的综合管理	(331)
第三节 饭店能源管理	(332)
一、饭店能源管理的意义	(332)
二、供电管理	(333)
三、用水管理	(334)
四、供热、制冷管理与节能技术	(335)
第四节 饭店物资储备管理	(336)
一、存储原理	(336)
二、采购	(338)
三、库存管理	(344)
第十三章 饭店信息资源管理	(348)
第一节 饭店信息系统	(348)
一、信息与信息系统	(348)
二、管理信息系统	(349)
三、饭店管理信息系统的建立	(351)
四、饭店管理信息的来源与收集	(355)
第二节 计算机在饭店管理中的应用	(357)
一、电子计算机系统	(358)
二、计算机在饭店业务中的应用	(359)
三、电子计算机管理信息系统的应用	(361)
附录	(363)
主要参考书目	(371)
后记	(374)

上篇 总 论

探讨现代饭店经营与管理,不能不从了解饭店经营管理的基础知识和基本理论入手。没有地基的空中楼阁是永远建立不起来的。

