

饭店企业管理专业教材
饭店宾馆职工培训教材

实用饭店企业管理学 (上)

蔡万坤
主编

中国财政经济出版社

饭店企业管理专业教材
饭店宾馆职工培训教材

实用饭店企业管理学

——理论·方法·案例——

蔡万坤 主编

上册

中国财政经济出版社

饭店企业管理专业教材
饭店宾馆职工培训教材

实用饭店企业管理学

——理论·方法·案例——

蔡万坤 主编

下 册

中国财政经济出版社

实用饭店企业管理学(上、下)

族万坤 主编

中国财政经济出版社出版发行

(北京东城大佛寺东街8号)

山东济南印刷三厂印刷

850×1168毫米 32开 32.25印张 803 000字

1989年2月第1版 1989年2月济南第1次印刷

印数: 1—6000 定价: (全二册)13.90元

ISBN 7-5005-0609-0/F·0561

旅游者希望在旅游中能
过得舒适卫生的生活，
也希望在旅游中的人与人的
关系中愉快。因此，旅店
服务应作一妥善安排，意
一点，对社会主义制度下的
旅游特别重要。

于光远

旅游者在旅游中求能过舒适卫生的生活，也希望
能在人与人的关系中愉快。因此，旅店服务工作一定
要做好。这一点，对社会主义制度下的旅游特别重要。

于光远

编写说明

《实用饭店企业管理学》是根据旅游经济专业干部职务晋升和旅游院校及自学考试饭店管理专业教学及培训要求而编写的一本专业教材。它的特点是理论、方法、案例相结合，理论简要，方法具体，案例典型。全书比较系统地探讨了饭店企业的管理体制、管理关系、领导方法、系统控制、经营方针、市场开发、预测决策、计划编制和前台、客房、饮食、商品、质量、价格、安全技术、公共关系及人事劳动、设备物资、财务管理等各个方面。内容坚持定性、定量分析相结合，采用了大量公式、图表、案例分析和实例介绍，体现了理论性、科学性和实用性相结合的原则。

本书是在北京市旅游事业管理局、北京旅游学院的指导和关怀下完成的。由刘胜王、程莹、蔡万坤分别写出初稿，由蔡万坤统一修改，完成全书。

在本书编写过程中，曾得到国家旅游局教育司、企业司、北京西苑饭店、北京饭店、建国饭店、长城饭店、京伦饭店、民族饭店、京丰宾馆、广州东方宾馆、白天鹅宾馆、花园酒店、中国大酒店、桂林榕湖饭店、漓江饭店、南京金陵饭店、上海锦江饭店等几十家饭店的大力支持。济南舜耕山庄副总经理赵子明审阅了全书。著名经济学家于光远同志为本书题了词。在此，一并表示衷心感谢。

由于作者水平有限，经验不足，缺点、错误在所难免，欢迎广大读者批判指正。

• 编者 •

1988年10月

序

饭店业是商品经济的产物，经历了漫长的发展历程。到19世纪中期，在一些工业发达国家，饭店业发展成独立的产业部门。随着世界旅游事业的发展，今天，饭店业已成为第三产业中的重要行业，饭店企业管理也逐步形成自己的体系。但是，由于历史的和政治的原因，我国的饭店业和发达国家相比，存在着较大的差距，饭店企业管理的理论、规范、体系尚未建立起来。党的十一届三中全会后，由于对外开放、对内搞活经济的方针的贯彻执行，我国商品经济迅速发展起来，在旅游事业的推动下，饭店业也得到空前发展。特别是大量中外合资饭店的出现，使发达国家饭店管理的经验、理论、方法广泛而迅速地传入我国，大大推动了我国饭店企业管理的理论、方法的研究工作。建立一门新的、适合我国国情的饭店企业管理学，已经成为形势发展的客观要求。北京旅游学院饭店管理专业副教授蔡万坤先生在大量调查研究的基础上，进行了理论上的深入研究，总结了国内外的先进经验，主持编写了《实用饭店企业管理学》。这本书的可贵之处，在于从我国饭店企业管理的理论和实践的結合上建立了一门新的学科体系，这是对我国饭店业的可喜奉献。

饭店企业管理学是企业管理学的一个分支，是一门实践性很强的科学。这本《实用饭店企业管理学》，以丰富而系统的论述，从旅游消费服务领域中矛盾的特殊性出发，将饭店企业营销运动的客观经济规律作为研究对象，紧紧抓住饭店企业和客观市场环境的关系及其有机结合，紧紧抓住企业内部各种经济现象的内在联系及其数量关系来研究现代饭店企业管理，由此建立起这门学科的体系，并采用了理论、方法和案例相结合的形式，这就使《实用饭店企业管理学》这本书具有鲜明的理论性、科学性和实用性相结合的特点。这本书一开始就研究了饭店企业的基本特征

和管理特点。作者在分析饭店企业经营的基本特征的基础上，研究了饭店企业在管理上的特点。并从这些基本特征和管理特点及其对经营管理的基本要求出发，来研究饭店企业的宏观管理、业务管理和财务后勤管理等各个方面。各章节都从其自身的内容特点出发，来研究其理论、方法和案例，将定性分析和定量分析结合起来，以指导人们科学合理地组织接待经营活动，管好饭店企业。无疑是正确的。

要建立一门新的饭店企业管理的学科体系，必须依据历史的和逻辑的顺序来考察饭店企业营销运动的客观规律。马克思指出：“历史从哪里开始、思想进程也应当从哪里开始，而思想进程的进一步发展不过是历史进程在抽象的、理论上前后一贯的形式上的反映；这种反映是经过修正的，然而按照现实的历史过程本身的规律修正的。这时，每一个要素可以在它完全成熟而具有典范形式的发展点上加以考察。”^①本书作者正是依照马克思主义历史和逻辑相结合的理论方法深刻地分析了饭店企业的经济活动规律，从而建立起科学的结构。这本书的内容结构主要包括三大部分：一是饭店企业的总体管理。其内容是在研究饭店企业管理的基本原理的基础上，从分析国际饭店企业管理的历史经验和我国饭店企业管理的发展趋势出发，重点研究了饭店企业的管理体制、管理关系、领导方法、系统控制、经营方针、市场开发、预测决策和经营计划等宏观管理的有关理论、方法和案例。以便为高、中层管理人员提供决策等思想和宏观控制的理论和方法，保证饭店企业管理的经营方向；二是饭店企业的业务管理。重点是从前台、客房、饮食、商品、综合服务等各部门的特点和任务出发，研究其各部门业务管理的有关理论、方法和案例，内容涉及各部门人员配备和组织，业务过程的组织，成本控制和质量，

①《马克思恩格斯选集》第2卷，第122页。

价格、安全、技术管理等。为饭店企业业务管理的动态控制提供思想方法和决策依据，以保证提高服务质量和经济效益；三是饭店企业的财务后勤管理，重点是从全店业务活动的需要出发，研究了饭店企业设备物资，人事劳动，信息财务管理和经济核算及经济活动分析的有关理论方法和案例。以便正确处理饭店企业内部各种经济现象的内在联系及其数量关系，为饭店企业提高管理水平、服务质量和经济效益提供物质技术条件。所以，这本书的思想是符合饭店企业经营管理的逻辑顺序的，基本反映了饭店企业营销活动的客观实际。这种学科体系和内容结构及理论、方法和案例紧密结合的尝试是成功的，无疑能对促进我国饭店企业管理的发展，提高管理水平，服务质量和经济效益起到积极的推动作用。

《实用饭店企业管理学》这本书广泛研究了国际饭店企业管理的理论和经验，又总结了我国饭店，包括中外合资饭店的成功的管理经验。如对管理体制、管理关系、领导方法、经营思想、经营方针及企业和各部门人员配备和组织、计划编制、价格制定等的研究上，都从我国国情出发，从饭店企业管理的实际情况出发。全书广泛采用了系统论、决策论、信息论、预测决策技术、计划评审术、量、本、利分析等先进方法和技术。建立了各种教学模式。这些科学方法大多是从我国饭店企业管理的实践经验中总结出来的，而各种案例的研究既阐明了上述各种科学方法的运用，又来源于我国饭店企业管理的实践，这就增强了本书的实用性。

在我国旅游业和饭店业蓬勃发展的今天，本书的出版，将会引起全国旅游业界，饭店行业和学术界的广泛重视，推动我国饭店管理理论研究和实践的发展。

北京市委政策研究室研究员 于英士
北京市旅游战略规划研究小组组长

1988年于北京

目 录

序.....于英士

第一编 饭店企业的总体管理

第一章 饭店企业管理概论 (1)

第一节 饭店企业的概念及基本特征 (1)

第二节 国际饭店企业管理的产生和发展 (8)

第三节 我国饭店企业管理的演变 (18)

第四节 饭店企业管理的特点和任务 (26)

第五节 饭店企业管理的基本原则和方法 (37)

第二章 饭店企业的管理体制和管理关系 (44)

第一节 饭店企业管理的组织系统 (44)

第二节 饭店企业的管理体制 (53)

第三节 饭店企业的管理关系 (61)

第三章 饭店企业管理的领导方法和系统控制 (77)

第一节 饭店企业管理的领导素质 (77)

第二节 饭店企业管理的领导方法 (88)

第三节 饭店企业管理的领导行为 (102)

第四节 饭店企业管理的系统控制 (111)

第四章 饭店企业的经营方针和市场开发 (124)

第一节 饭店企业的经营思想和经营方针 (124)

第二节 饭店企业的市场开发 (133)

第三节 饭店企业的市场结构和产品推销 (151)

第五章 饭店企业的市场预测和经营决策 (166)

第一节 饭店企业的市场调查 (166)

第二节	饭店企业的市场预测	(175)
第三节	饭店企业的经营决策	(209)
第六章	饭店企业的经营计划和经营责任制	(237)
第一节	饭店企业经营计划的任务和原则	(237)
第二节	饭店企业经营计划的内容和计划指标	(245)
第三节	客房部门的计划编制方法	(253)
第四节	饮食部门经营计划的编制方法	(271)
第五节	商品及综合服务部门经营计划的编制方法 ...	(294)
第六节	饭店企业经营计划的编制方法	(305)
第七节	饭店企业的经营责任制	(314)

第二编 饭店企业的业务管理

第七章	饭店企业前台业务管理	(329)
第一节	前台业务管理的特点和任务	(329)
第二节	前台预订业务管理	(337)
第三节	前台销售业务管理	(351)
第四节	柜台应接服务及总机房的管理	(362)
第八章	饭店企业客房业务管理	(378)
第一节	客房业务管理的特点和任务	(378)
第二节	客房接待业务过程的组织	(386)
第三节	客房部门卫生的业务管理	(414)
第四节	洗衣房的业务管理	(425)
第五节	客房业务管理过程中的成本控制	(434)
第九章	饮食部门业务管理	(470)
第一节	饮食业务管理的特点和任务	(470)
第二节	食品原材料的采购和储藏业务管理	(477)
第三节	饮食产品生产业务管理	(493)
第四节	饮食产品销售业务管理	(519)

第五节	饮食部门宴会业务管理	(540)
第六节	饮食业务管理过程中的成本控制	(551)
第十章	饭店企业综合服务设施业务管理	(581)
第一节	综合服务设施业务管理的特点和要求	(581)
第二节	商品部门的业务管理	(589)
第三节	康乐娱乐设施业务管理	(620)
第十一章	饭店企业的安全和技术管理	(631)
第一节	饭店企业安全和技术管理的特点和任务	(631)
第二节	饭店企业的安全管理	(641)
第三节	饭店企业的技术管理	(649)
第十二章	饭店企业的公共关系	(662)
第一节	公共关系在饭店企业中的作用及其主要任务	(662)
第二节	饭店企业的对外公共关系	(670)
第三节	饭店企业的对内公共关系	(682)
第十三章	饭店企业的全面质量管理	(689)
第一节	饭店企业全面服务质量的内容和特点	(689)
第二节	饭店企业全面质量管理的基础工作	(698)
第三节	饭店企业的全面质量管理 and 质量控制	(709)
第四节	饭店企业全面质量管理的定量方法	(717)
第十四章	饭店企业价格管理	(729)
第一节	饭店企业价格管理的特点和价格管理体制	(729)
第二节	饭店企业客房商品价格管理	(738)
第三节	饭店企业饮食产品价格管理	(756)
第四节	饭店企业商品价格管理	(769)
第五节	饭店企业康乐、娱乐设施价格管理	(784)
第六节	饭店企业的价格调整 and 价格检查	(792)

第三编 饭店企业的后勤、财务管理

第十五章	饭店企业的人事劳动管理	(807)
第一节	饭店企业人事劳动管理的特点和任务	(807)
第二节	饭店企业的人事管理	(813)
第三节	饭店企业的劳动管理	(835)
第四节	饭店企业的职工培训	(845)
第五节	饭店企业的职工劳动报酬	(854)
第十六章	饭店企业的设备管理	(864)
第一节	饭店企业设备管理的特点和任务	(864)
第二节	饭店企业的设备选择和日常管理	(868)
第三节	饭店企业的设备维修和更新改造	(883)
第十七章	饭店企业的物资用品管理	(895)
第一节	饭店企业物资用品管理的特点和任务	(895)
第二节	饭店企业物资用品的定额管理	(901)
第三节	饭店企业物资用品供应计划及其组织实施	(915)
第四节	饭店企业物资用品库房管理和A、B、C分 析法	(922)
第十八章	饭店企业的财务管理	(930)
第一节	饭店企业财务管理的特点和任务	(930)
第二节	饭店企业的资金管理	(938)
第三节	饭店企业营业收入和利润管理	(957)
第四节	饭店企业的成本管理	(966)
第五节	饭店企业财务收支计划平衡	(980)
第十九章	饭店企业的经济核算和经济活动分析	(986)
第一节	饭店企业的经济核算	(986)
第二节	饭店企业的经济活动分析	(1001)
第三节	饭店企业的经济效益	(1013)

目 录

第九章 饮食部门业务管理	(470)
第一节 饮食业务管理的特点和任务	(470)
第二节 食品原材料的采购和储藏业务管理	(477)
第三节 饮食产品生产业务管理	(493)
第四节 饮食产品销售业务管理	(519)
第五节 饮食部门宴会业务管理	(540)
第六节 饮食业务管理过程中的成本控制	(551)
第十章 饭店企业综合服务设施业务管理	(581)
第一节 综合服务设施业务管理的特点和要求	(581)
第二节 商品部门的业务管理	(589)
第三节 康乐娱乐设施业务管理	(620)
第十一章 饭店企业的安全和技术管理	(631)
第一节 饭店企业安全和技术管理的特点和任务	(631)
第二节 饭店企业的安全管理	(641)
第三节 饭店企业的技术管理	(649)
第十二章 饭店企业的公共关系	(662)
第一节 公共关系在饭店企业中的作用及其主要任务	(662)
第二节 饭店企业的对外公共关系	(670)
第三节 饭店企业的对内公共关系	(682)

第三编 饭店企业的后勤、财务管理

第十五章	饭店企业的人事劳动管理	(807)
第一节	饭店企业人事劳动管理的特点和任务	(807)
第二节	饭店企业的人事管理	(813)
第三节	饭店企业的劳动管理	(835)
第四节	饭店企业的职工培训	(845)
第五节	饭店企业的职工劳动报酬	(854)
第十六章	饭店企业的设备管理	(864)
第一节	饭店企业设备管理的特点和任务	(864)
第二节	饭店企业的设备选择和日常管理	(868)
第三节	饭店企业的设备维修和更新改造	(883)
第十七章	饭店企业的物资用品管理	(895)
第一节	饭店企业物资用品管理的特点和任务	(895)
第十三章	饭店企业的全面质量管理	(689)
第一节	饭店企业全面服务质量的内容和特点	(689)
第二节	饭店企业全面质量管理的基础工作	(698)
第三节	饭店企业的全面质量管理 and 质量控制	(709)
第四节	饭店企业全面质量管理的定量方法	(717)
第十四章	饭店企业价格管理	(729)
第一节	饭店企业价格管理的特点和价格管理体制	(729)
第二节	饭店企业客房商品价格管理	(738)
第三节	饭店企业饮食产品价格管理	(756)
第四节	饭店企业商品价格管理	(769)
第五节	饭店企业康乐、娱乐设施价格管理	(784)
第六节	饭店企业的价格调整 and 价格检查	(792)

第二节	饭店企业物资用品的定额管理	(901)
第三节	饭店企业物资用品供应计划及其组织实施 ...	(915)
第四节	饭店企业物资用品库房管理和 A、B、C 分 析法	(922)
第十八章	饭店企业的财务管理	(930)
第一节	饭店企业财务管理的特点和任务	(930)
第二节	饭店企业的资金管理	(938)
第三节	饭店企业营业收入和利润管理	(957)
第四节	饭店企业的成本管理	(966)
第五节	饭店企业财务收支计划平衡	(980)
第十九章	饭店企业的经济核算和经济活动分析	(986)
第一节	饭店企业的经济核算	(986)
第二节	饭店企业的经济活动分析	(1001)
第三节	饭店企业的经济效益	(1013)

第九章 饮食部门业务管理

饮食管理是饭店企业业务经营活动的又一重要内容，它通过组织饮食产品的生产和销售，以美味可口的食品和热情周到的服务满足客人需求，创造经济收入。业务管理范围涉及原材料组织、饮食产品的生产、销售、服务和成本控制等各个方面，其管理水平和服务质量都直接影响企业声誉和经济效益。为此，本章研究饭店饮食业务管理的有关理论，方法和案例

第一节 饮食业务管理的特点和任务

饮食业务管理 的基本特点

饮食业务管理是一项专业技术性较强的工作，有其自身的特点。正确认识这些特点是做好业务经营活动的组织，提高管理水平和服务质量的必要条件。

（一）生产过程短，随产随销

饮食业务管理是通过对食品原材料的加工、切配、烹饪制作和销售服务来完成的。它是一个完整的产、供、销过程，生产加工、商业零售和旅游服务融合在一起。从业务经营活动的组织来看，它具有生产过程短、随产随销的特点。从食品原材料的加工，切配到烹制出各种饮食产品，往往在一个很短的时间完成，而且这些产品是容易腐烂的。生产出来后必须马上销售。否则，色、香、味、型都受到影响。甚至腐烂变质，造成经济损失。

饮食业务管理的这一特点要求管理人员必须树立整体观念，信息观念和时间观念。具体要求是：

1. 要从整体观念出发来组织饮食产品的生产活动。饮食产品