

The Catering Enterprises Administration

飲食業企業管理

飲食業企業管理

The Catering Enterprises Administration

楊維湘（魯夫）著

飲食天地出版社出版

飲食業企業管理

著 者：楊維湘（魯夫）

出版者：飲食天地出版社
香港鰂魚涌芬尼街2號D地下

發行者：萬里書店有限公司
香港鰂魚涌芬尼街2號D地下

印刷者：金冠印刷有限公司
香港英皇道499號5樓B座

全一冊 定價港幣50元

1984年12月第2版

版權所有*不准翻印

前言

香港素以中西美食知名於世，尤以酒樓餐廳之業務更爲鼎盛。近廿年來，各大小酒樓食肆相繼開業者，何可勝數。其中業績蓬勃、進度驚人而獲利龐鉅者，比比皆是！

究其原故，多因他們擁有一套完整而能追上時代節拍經營管理計劃。促使其主持業務者，能夠靈活地掌握潮流趨向，隨機應變地加以改良及適應環境，更能藉着完善的管理制度來駕馭員工，故能機巧地領導整個飲食機構，循着妥善的制度，達致高度的成就。

鑑於飲食業之組織、經營和管理均比其他行業較爲複雜和困難，尤以當前環境，競爭激烈，倘無一套完美的經營管理計劃，實難接受時代的挑戰。

故近來已有不少成功之飲食機構，摒棄舊式的制度，採用適應潮流之企業管理方式經營，以免被社會淘汰！

究竟企業管理與舊式經營制度有何分別呢？筆者不揣德力，特將企業經營管理制度之內涵，以深入淺出之方法，逐一向讀者諸君介紹，冀能對飲食企業管理有興趣者，提供一點參考資料，聊盡一點棉力而已。

楊維湘（魯夫）1983

目次

前言	1
彩色插圖	5
管理的涵義和概念	13
管理原則要靈活運用	16
意見交流與人際關係	18
定期開會和會議氣氛	20
製定計劃與貫徹執行	22
組織的真義和管理者	24
將非正式組織納入機構	26
董事會的重要性	28
領導與控制的重要性	31
資產負債的控制	34
損益計算表的作用	36
毛利率計算法	38
每月損益計算法	41
組織層次的編配	42
管理階層的責任	45
集體採購破除陋習	47
不可忽視的貨倉管理	50
售點方式之比較	54
行規“存”“廢”的探討	58
加一服務費的作用	60
充實自我應付潮流	62
經理是前進中的火車頭	64
面對現實當機立斷	67
工作崗位要人盡其才	68
隨機應變適應潮流	70
賺錢的關鍵性問題	72
督導的涵義和作用	75
必須確立經營目標	76
充分估計前景	78
扶掖人才是長遠之計	80

部門協調實現目標·····	82
管理人員的責任·····	85
機構組織宜重精簡·····	88
令職工自覺遵守紀律·····	92
自豪感和向上心·····	94
歸屬感能促進業務·····	96
如何激發人力的資源·····	98
管理階層要重視高效率·····	101
要使管理達到高效率·····	102
如何刺激工作效率·····	104
基層管理員的權責·····	108
提高管理人員的質素·····	111
善用時間促進業務·····	112
要為社會演變作適應·····	116
部門協調的重要性·····	118
注意職權的運用·····	122
授權時應留意之事項·····	124
自動自覺精神的培育·····	126
留意員工的工作情緒·····	129
懲獎制度要從實際出發·····	131
公共關係與企業道德·····	133
會計對企業的影響·····	136
利用週期性精神高潮·····	138
“水平思考”與革新概念·····	140
良好的影響力事半功倍·····	142
怎樣運用領導能力·····	144
附錄·····	149
1. 常用會計名詞中英對照表·····	150
2. 結婚週年紀念稱謂·····	158
3. 賀詞備覽·····	160
4. 酒樓出品部圖則·····	164



菜式重色香味，色澤配襯諧和，先予人好感。

「低櫃」用明檔，促人食慾，予人好感。



攝於富麗華香島廳



高級扒房重情調，要使客人有賓至如歸之感。



閒來飲杯酒，其樂也悠悠。



攝於香格里拉大酒店

大酒店飲食部重視中菜經營，無論佈置、出品都頗花心思。



枱與枱之間多些空隙，談話不會受干擾。



寬敞的大堂使人有舒適感。



山珍海錯，珍饈百味，素為知味者所欣賞，出自大師傅精湛手藝，更是錦上添花。



在高雅場合飲宴，令人倍感親切舒適。

攝於華都酒店



策劃人時刻動腦筋及時推出應節美食。

攝於海景假日酒店



貴賓廳的擺設重豪華，窗明几淨，舒適諧和，會使客人留戀。

攝於新世界酒店

寬敞的酒店大堂咖啡座也是本地客談心的好去處。



大酒店重視中菜部是近年經營趨向。



攝於香港希爾頓酒店



扒房重視高雅豪華氣派。



社交酬酢離不開飲飲食食，座位擺設宜有促膝談心的親切感。

豪華裝飾，置身其中使人有高貴的感受。



管理的涵義和概念

企業管理是一種抽象的觀念，也是明確的程序，包括設計、組織、推動和控制，而透過經理或管理人員來策動的一項操作。同時，管理又是把人力和物質的功能融滙起來，發揮最大的功效，藉以達成原定目標的一項行動。

管理有四大基本，就是人力MENPOWER、思想IDEAS、資源RESOURCES、目標OBJECTIVES。簡稱為M. I. R. O. 。

在處理這四大基本時，也應注意其各別層次，使能在有條不紊中互相配合，順利達成良好效果。其程序如下：

第一：在人力的處理上。首先要嚴格地甄選適合的人材來分別担任各部崗位的職守，並且要不斷地加以評估其能力是否勝任所當職務。或設法訓練與獎勵，以鼓勵發揮其服從精神，務令能依時完成其預期行動；激發其創新意志，使能盡展潛能以求達成更完善之目的。

第二：在思想的發揮上。首先將思想確定在一個預先審定的取求目的上，然後展開探求計劃將所定目標擴大，並擬定萬全的策略，還須不時刻意研究與檢討所定的計劃是否正確與健全，隨時加以改進。

第三：在資源的運用上。應小心選擇資源，凡來歷不明或有問題之資源，切勿接受加入投資。以免帶來麻煩，在既已收集的資源中，小心分配與運用，經常注意資源所發生的變化，更應採取適當的措施，及早防禦與處理，保持資源的穩定與謹慎地運用，確保資源能於正常安全下作恰當的調動與運用。

第四：目標的調節。做生意當然要有固定的目標作為發展的

方針，不能搖風擺柳地盲目經營，但却不能一成不變的墨守成規。在時勢的轉變或須順應潮流趨向，應將目標加以調節或矯正，使之更能適應環境，但應審慎進行，以策安全。管理者更應經常評估現行的目標是否適合時尚，倘一旦發覺有所偏差或須修正時，便應立即召開會議，共同研究，將目標予以調整，尋求正確的目標。管理者是掌舵人物，經常要確知目標的準確性，配合靈活의思想和判斷力，才能事半功倍地順利達到目標。

管理者在瞭解以上四大基本後，如要利用工作的動力來達成任務，便要懂得如何運用該四大基本了，尤以在處理人力方面更為重要。因為，人是要領導和教育的，在良莠不齊、品學參差之員工中，管理者更應設法加以說服、訓導和啓發，使能發揮合羣德性、相互溝通、服從指示、同心協力地分工合作；此外，須不厭其煩地向員工解釋並尋求使其發揮潛能的方法，運用在工作上。資源是不亞於人力的另一主要關鍵，因為資源可以直接或間接地影響到管理者的成敗得失！資源更是整個機構的主要命脈，是不可忽視的重要環節。

良好的管理能增強人力效能，為企業增加更佳效果，故管理階層如能發出正確的號令，是可使遠大的理想實現。因此，管理階層實應徹底瞭解怎樣把M. I. R. O.四大基本運用於管理學上，而使其更為有效了。

管理，是在不斷因時因人而變動的，管理者不能一成不變地固步自封，而應經常作出心理準備，以應付突如其來的各種不可預測的動盪或經濟轉變。在經營的方針上，更宜倍加留意，尤其應在關鍵性的作業上，採取彈性的手法處理。例如，一家酒樓一向以高級消費者為對象，經營高級晚飯，但遇到社會經濟不景，消費力減弱，生意略受影響時，大可採取彈性的措施，如增設早午茶市，容納較中等的顧客，增加營業金額，以彌不足，未嘗不是靈活的管理方式。至於對人力與資源方面，更應時加留意，切勿使資源分得太散，以免週轉不靈；更勿令各部員工產生離心與互相猜忌。應全面了解各類不如意事情之出現和前因後果，適當