第一图书网, tushu007.com

<<饭店创新经营与策划>>

图书基本信息

书名：<<饭店创新经营与策划>>

13位ISBN编号：9787503213847

10位ISBN编号：7503213841

出版时间：2004-3

出版时间：中国旅游出版社

作者：宋雪鸣

页数：374

字数：400000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

<<饭店创新经营与策划>>

书籍目录

序前言第一章 创新与企业活力 创新是企业经济的主要增长源 企业的生存与发展要求我们不断创新第二章 产品创新的概念和特征 产品 产品生命周期 饭店产品的特点 产品创新的概念 产品创新的特征 创新能力 企业创新能力的基本要素 案例1 解读沃尔玛的核心竞争力第三章 创新的组织管理 饭店创新的动力 饭店创新的阻力 总经理是创新活动的倡导者和组织者 将饭店建成学习型组织 饭店创新的组织形式 咨询——创造企业核心竞争力的外源 经营策划与管理咨询的方案第四章 饭店产品创新的整体过程 饭店产品创新程序 饭店的经营战略 饭店的战略业务单位 饭店内部条件分析和行业状况分析 市场需求状况分析与创新设想的收集与处理 具体项目的产品创新 信息反馈和修改设计第五章 饭店产品创新的类型 先导型 适应型 模仿型 如可看待模仿 模仿创新与知识产权保护第六章 观念创新 总经理的观念创新 饭店发展方式的观念创新 竞争观念的创新 经营观念的创新 销售观念的创新 员工第一的观念创新 成本控制的观念创新 分配观念的创新 企业文化的观念创新 绿色管理的观念创新 资本经营的观念创新第七章 基础设施——饭店硬件的创新第八章 人力资源管理创新第九章 财务管理和采购管理的创新第十章 管理创新第十一章 饭店管理创新第十二章 餐饭创新第十三章 服务创新第十四章 创新经营的企业策划主要参考书目

章节摘录

书摘　科技的飞速发展引起世界的迅速变化，知识老化的速度也因此大大加快。
个人和团体为能跟上时代的发展，需要“好好学习，天天向上”。
这不仅仅是在校园里的一种理念，学习将成为一种生活方式，人的一生无法区分教育阶段和工作阶段，而是强调终生教育。
21世纪是强调构建“学习型社会”的世纪，当今已有许多国家政府领导人提出要把自己的国家建成“学习型社会”。
2001年5月5日，前国家主席江泽民在亚太经济组织人力资源能力建设高峰会议上也提出了“构筑终身教育体系，创建学习型社会”的主张。
　社会将根据个人需要，提供多渠道、多时空、多媒体的学习机会和方式，而这些必须依托全社会“学习型组织”的普遍建立。
　靠学习提升竞争力，现在已成为全球很多著名企业的共识。
20世纪90年代初，杰克·韦尔奇提出了“合力促进”计划，该计划最核心的理念基于这样一个假设之上，即不仅仅只有高层管理人员才知道什么是最好的选择。
正如杰克·韦尔奇所说的“通用电气之所以能够出人头地，能够有别于其他公司，就在于公司具有这样一种文化氛围，我们把公司多样化经营的舞台当做了学习的无限机会，当做思想的仓库，在这里，人们不分地位和贫富，自由地交流与沟通。
这种学习的企业文化的本质便是要求人们真正地理解，一个组织最终、最持久的竞争能力就在于该组织学习的能力，在整个公司范围内推广所学习到的知识的能力，以及快速地消化吸收并应用到实践的能力。
”　以往的实践也证明学习型企业的效益远远超过传统型企业。
　现在的企业，不论遵循何种理论进行管理，不外乎两种类型：一类是以等级为基础，以权力为特征进行控制的企业，这是我国许多传统的企业，也叫“等级权力控制型”；还有一类，就是强调企业的发展主要靠团队整个群体的创新力，即我们所说的“学习型企业”，也称“非等级权力控制型”。
有关部门在以1994—1997年连续4年人围“世界500强”的前10名企业的有关数据进行对比后，发现等级权力控制型企业前3名的利润之和是20．6亿美元，销售利润率是0.11%，而学习型企业前3名的利润之和是718亿美元，销售利润串是4．25%，数字对比表明，学习型企业的利润绝对额、销售利润率都要高出等级权力控制型企业80多倍。
　为什么学习型企业优于等级权力控制型企业呢？　所谓“等级权力控制型”企业，是以等级为基础，以权力为特征，对上级负责的垂直型直线型系统。
它强调制度加控制，使人更勤奋地按照标准工作，达到企业产值、利润增高的目标。
　所谓“学习型”企业，这是以共同愿景为基础，以团队学习为特征，对顾客负责的扁平化的横向网络系统。
它强调“学习+激励”，不但使人勤奋工作，而且尤为注意使人“更聪明地工作”，它以增强企业的学习力为核心，提高群体智商，使员工活出生命意义，自我超越，不断创新，达到企业财富速增、服务超值的目标。
　等级权力控制管理在工业经济时代前期发挥了有效的作用，它对生产、工作的有序进行和有效指挥具有积极意义。
但是在工业经济后期，尤其是进入信息时代、知识经济时代之后，这种管理模式越来越不能适应企业在科技迅速发展、市场瞬息万变的形势下竞争取胜的需求。
企业家、经济学家和管理学家们都在寻求一种更有效的能顺应时代发展需要的管理模式，学习型组织管理理论，就是在这样的大背景下产生的。
　旅游饭店的产品是一种服务产品，它是由有形设施和无形服务构成的。
再好的硬件设施，都需通过员工的热忱服务和熟练的服务技能去体现和完成。
但是，再好的服务也同样需要洁净、高雅、令人舒适愉快的设施、设备做支撑。
所以有形设施和无形服务是饭店产品不可分割的两个重要方面，也可以说是构成最佳饭店产品的两个

互为条件的重要因素，而硬件条件是基础。
按照波特的价值链理论，饭店硬件处于饭店价值链的第一环，对饭店能否成功经营起着至关重要的作用。
一家饭店的经营，实际上是从选址和设计时就开始了。
因此它所在的地理位置、外形和视觉印象、内部结构、功能布局的合理，都是经营成功的要素。
那么，怎样才能使饭店设计达到成功的要求呢?讨论这个问题，首先得从旅游目的地的竞争力谈起。
旅游业的基础产品就是目的地体验，因此目的地是竞争的中心。
尽管表面看来，竞争存在于航空公司、旅行社、饭店等旅游服务企业之间，实际上这种企业竞争首先是由旅游者对目的地的选择而产生的。
只有当旅游者选择了旅游目的地之后，才会开始选择航空公司、旅行社和饭店。
这就是为什么现在许多国家、省、直辖市、城市和地区都把自身作为旅游目的地，投人大量资金推广形象，增强吸引力的原因所在。
目的地产品是与目的地有关的，拥有统一的市场形象的一切旅游产品和服务的总体，它包含的内容有： ——吸引物(自然的、人造的，出于特殊目的建造的，历史遗留下来的吸引物以及风俗和节庆活动)； ——可进入性(包括路线、站点和工具在内的整个交通体系)； ——设施(住宿、餐饮、旅游商品、其他旅游服务)； ——包价(由中介和主管机构预先安排的包价)； ——活动(消费者在目的地逗留期间可以参加的一切服务，包括银行、电汛、邮政、新闻出版、医疗等)。
英国学者佩斯(Pearc)教授认为：旅游目的地是一个地方所有产品和服务的集合体 ”。
它对游客的吸引力可以超越空间距离的限制。
质量作为一个突出的肯定因素，是目的地促销的基础，因为产品(目的地)的中心是服务表现、价值是产品(目的地)质量和价格的结合体，是游客心目中的衡量标准。
加拿大学者史密斯(Smith)教授根据这些旅游服务的作用创建了一个“ 产品体验 ”的概念，用以表明目的地的各种“ 投入 ”可以得到旅游者体验上的“ 产出 ”。
一个旅游者的目的地体验并不单与各类旅游设施服务的消费有关，实际上，对国际旅游的要素分析研究发现关键是旅游者希望得到什么样的特殊体验，其中一项研究说明一个国际旅游目的地的环境比服务设施更重要。
墨菲教授认为，在各种因素共同作用下，形成环境效应。
对目的地产品的阐示为：环境对旅游目的地内设置的影响，加上服务设施对游客体验的作用，两者的合力形成游客对旅游的满意程度，反映在重游的意向上。
实际上，国际上关于旅游目的地形象的实践早在40年前就已经起步，如“ 花园国家 ”新加坡早在20世纪60年代旅游业发展初期，就推出了“ 无限惊喜新加坡 ”这一形象主题。
从2001年开始直到2003年香港的旅游主题是“ 动感之都：就是香港 ”，树立一个充满生机和活力，东西方文化汇聚的都市形象。
国际上一些著名的城市都有自己独特的和不可替代的形象，如水城威尼斯，啤酒城慕尼黑，艺术之都巴黎，曼谷被称为“ 天使之都 ”，纽约是“ 联合国之都 ”，维也纳是“ 音乐之都 ”，巴格达是“ 一千零一夜 ”的故乡，美国爱达荷州的波卡特洛市把自己定位为“ 微笑之都 ”，还每年举办一次微笑节等等，在世界人民面前树立了自己的旅游形象。
近年国内著名旅游目的地也开始注重形象建设。
如威海：人类最适宜居住的地方，深圳华侨城：欢乐谷，黑龙江：冰雪世界，成都：天府之国，桂林山水甲天下，连云港：《西游记》文化等等。
无数事实证明若能将旅游形象提升到战略高度，就能在更大的国际旅游市场中分占一席之地，成为真正的国际旅游明珠。
旅游形象已成为旅游目的地竞争生存的重要因素。
世纪之交，我国的经济领域发生了重大的变化，买方市场的形成，加入WT0，企业正经历着更加严峻的体制转轨、结构调整、企业转制、增长方式转变的改革浪潮的考验。
饭店业和其他行业一样，在优胜劣汰的竞争浪潮中出现了明显的两极分化。
在我国饭店业的市场中，由于历史和体制的原因，大多数饭店都处于单体经营业态，虽然一些饭店

的硬件设备并不差，由于没有晶牌或晶牌知名度局限某一城市、某一局部地区，营销手段落后，大多数饭店都在亏损或微利的状态下经营，而行业利润的80%以上却向仅占旅游饭店总量的15%的中外合资、中外合作、外方独资、委托国际饭店集团管理的饭店集中。
出现这种局面的原因是多方面的，分析其营销因素，主要有以下几点：　(一)营销观念不适应市场竞争环境的变化　从营销观念上看，不同的市场环境中，饭店应有不同的营销导向。
在供不应求的卖方市场中，饭店以生产导向为主，在供求大体平衡的市场环境中，饭店才会接受市场需求导向；而在供过于求的买方市场中，饭店必须树立市场竞争导向。
由于跨国饭店集团的大规模介入，我国从卖方市场向买方市场转化的过渡阶段——供求大体平衡的市场环境存在的时间很短，政府的结构调整导向和企业的营销导向刚刚从生产导向转变为市场需求导向，市场环境已经发生了转折性变化，竞争形式打乱了国内饭店从容地进行产品和产业结构调整及营销观念转化的时间表。
　目前，我国政府的结构调整导向和饭店的营销导向主要仍停留在市场需求导向阶段。
当某一新的市场需求产生并促成一个新产品形成时，很多饭店眼前一片光明，以为这一行业的未来就是自己饭店的未来，只要进入一个有市场需求的产品细分市场，哪有生产出的东西卖不出去之理?目前很多饭店热衷于经济型饭店就是一个例子。
但所见略同的“英雄”太多，大家一哄而上之后才发现：行业市场机会并不等于饭店市场机会，发展再快的市场也经不起重复建设的饭店挤占，再多的市场需求也承担不了潮涌般的产品上市。
市场需求导向与市场竞争导向的本质区别是：前者只看到了市场新的需求；而后者不但看到了需求，同时更多地看到了争夺市场的竞争对手，从而冷静分析自身在竞争申的优劣势。
目前我国大量的同水平重复投资，除体制原因外，主要是由于饭店只看到新的需求便一哄而起所致。
在落后的营销观念指导下出现的同水平重复建设，一方面不适当地加剧了某一层次市场竞争的激烈程度，另一方面较高或较低的市场需求又存在资源配置的空白。
与我国饭店不同的是，跨国饭店集团在进入中国后的营销导向始终是市场竞争导向，其定价策略、宣传策略、销售渠道选择策略、技术转让策略等等都是服从竞争导向的。
　(二)市场调研不足　由于我国饭店普遍将市场营销片面理解为饭店建成以后的市场宣传、推销，因而对现代营销战略中的市场调研对饭店竞争力的作用认识不足。
首先，许多饭店在上新的投资项目时，仅将市场调研作为应付编制项目建议书和可行性研究报告时主管部门要求的外在压力，地方政府和饭店领导人的主观意志干扰大，有的是饭店自己使用极不规范的方法作一些简单的推断，有的在委托中介机构进行调研时要求中介机构的调研结论必须迎合饭店的意图，调研的结论极不科学和严谨。
其次，由于饭店的营销导向是市场需求导向，在市场调研中往往把重点放在对市场需求总量和市场成长性预测等方面，较少考虑和调查竞争对手的技术能力、营销渠道、合作伙伴和资本实力等，对本饭店在特定市场需求中可能争取的具体份额几乎没有多方案测算。
跨国饭店集团将市场调研作为营销战略的核心内容，其特点是：(1)客观。
一般由本饭店和中介机构分头进行，要求调研结论客观、严谨，决不随意干涉。
(2)投入大。
为了减少投资失误，对投产前的市场调研投入不亚于投产后的推销投入。
(3)重点放在竞争力的调查上，根据竞争对手的实力调整投资方案。
(4)连续性，在投产后对营销环境变化和营销策略实施结果定期作规范的调研。
　……

媒体关注与评论

序“没有创新，就是死亡”(No Innovation Is Death)，美国著名管理权威杜拉克在20世纪90年代初第一个发表了关于“创新”的最新言论。
此话实在危言耸听。
要注意到，不创新，不是不能发展，不能提高，而是走向死亡!也就是说，创新不是是否胸有大志、谋求发展，还是偏隅求安、图过太平日子的选择，而是关乎生死存亡之必然。
　树欲静而风不止，在全球化和知识经济的今天，想保住昔日的辉煌，求得谋生的惟一出路，就是创新。
　创新之所以在今天会被提到生死攸关的高度，这是与时代的发展密切相关的。
第一，科学技术的高速发展，使产品的更新换代越来越快，手机就是个最明显的例子，其他各行各业也无不如此。
连生产酱香型国酒的茅台酒厂也要迎合市场需求推出浓香型的“国色天香”系列新酒。
一言以蔽之：想靠一种产品和服务吃一辈子的日子不仅已经一去不复返了，而且竞争会愈演愈烈。
二是，劳动生产率的提高，已使产品的生产速度越来越快，全球范围都出现了商品过剩的现象。
因为绝大多数人的消费总量毕竟是有限，不可能一天六餐；一个小家庭没必要买5台电视机；到饭店人住，再豪华的床，一个也足矣。
三是，中国社会正步人小康，党的十六大也明确了“全面建设小康社会”的明确目标。
人们在满足温饱的生存需求后，就会去追求时尚、追求流行，供方的产品和服务就需不断创新来迎合这种趋势。
第四，包括饭店在内的一般性竞争领域内，总体是供大于求，这样，每个企业都需要通过创新来制造亮点，吸引消费者的眼球。
没有与他人有差异特色的“好质量”，往往就会被埋没在同类产品的汪洋大海之中。
　宋雪鸣先生推出《饭店创新经营与策划》一书，正逢其时。
随着市场竞争的加剧，饭店从来没有像今天这样重视创新，关注学习。
在国内的饭店市场中，一个成功的新经营模式、一道创新菜肴或面点、一种新的装修格调刚刚问世，很快就被那些没有足够创新能力来开发具有自身特点的经营模式、菜肴和装修格调的饭店所模仿。
在饭店业中，战略及其产品几乎趋同于某个正在流行的“主导趋势”，许多饭店已经变的与其竞争者的战略、产品没有实质上的差别，仅有少数饭店开始构建创新体制，去努力寻找避开竞争者的差别化战略或产品，也有一些饭店在为自己的未来而担忧、苦恼，他们也知道只有通过创新，才能迎来灿烂的明天，他们也想通过创新对市场的变化迅速作出反应，通过创新努力塑造自己的命运，从而取得长远的成功。
但是，他们缺少一种有效创新的思路和方法以及全体员工的理念基础和参与力量。
　宋雪鸣先生长期从事饭店的理论研究和实践探索，在讲台上、在图书馆里、在管理公司、在饭店都看到过他的身影。
饭店管理算不上什么深不可测的高深科技，但是能兼备理论与实践两个领域能力的人却很少。
然而，光有实践没有理论，就只能是一个忙碌的运作者；而光有理论没有实践，那一套套先进管理理论根本无法对饭店业进行移植和有所借鉴。
作者也算得上是我国长期从事饭店领域工作的成功者之一，早期还多次出国进行学习和培训，这也使得他的视野更宽、视点更高，视觉更敏锐。
这本书的问世，是水到渠成之作，正是他长期理论思考和实际管理经验的结晶。
　创新，不仅是在IT概念中的技术创新，它覆盖到饭店经营管理的各个方面，包括观念创新、设计创新、管理创新、服务创新、营销创新、设计创新、财务与采购创新、文化创新等一系列创新。
所有创新中，体制创新和机制创新是最根本的，只有饭店上上下下全体员工有了创新的理念和动力，那么饭店创新才会源源不断，永葆勃勃生机。
《饭店创新经营与策划》全面地对饭店创新进行了深入细致的阐述和介绍，有些地方还从策划层面提供了方法，应该说是颇有启迪性的。

从大范畴看，饭店业是服务业中的一个行业，国外诸多其他服务行业的成功经验也是很必要的“他山之石”，在这方面，本书博采各家之长，进行与饭店创新相关联的触类旁通式的分析，也是很有意义的。

亦更冀望该书出版后，作者能广泛倾听读者们的反馈，再创新业绩，再奉新力作，在理论和实践两个方面上划出完美而生动的“轨迹”。

(中国著名饭店专家、上海社会科学院旅游研究中心教授、中国旅游协会常务理事)

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com