

■ 酒店管理与烹饪专业规划教材

CANYIN JINGYING YU GUANLI

餐饮经营与管理

■ 周秒炼 编著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

● 酒店管理与烹饪专业规划教材

餐饮经营与管理

周秒炼 编著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大學出版社

版权所有 侵权必究

浙江大學出版社發行部 電話：(0571)8602523

版次：2008年4月第1版 2008年4月第1次印刷

印次：0001—2000

書號：ISBN 978-7-308-03811-7

定價：38.00元

字數：328千字

印次：17.75

本：787mm×960mm 1/16

印：杭州大田印刷有限公司

地址：浙江大學出版中心

責任編輯：張世傑

電話：(0571)8602523, 88273066(傳真)

網址：http://www.zjupress.edu.cn

E-mail: zjupress@mail.hz.zj.cn

地址：杭州天目山路140號 郵政編碼：310029

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

地址：浙江大學出版中心

内容提要

全书共分9章,主要内容包括餐饮概况、餐饮组织结构与人员编制、菜单设计、采保管理、厨房管理、餐厅管理、餐饮营销管理、餐饮产品成本核算与控制、餐饮企业连锁经营等。每章附有复习思考题,全书附有11个案例。

本书删繁就简,但内容全面;理论联系实际,突出实用性。本书可作为烹饪专业和饭店管理专业的教材,亦可作为餐饮从业人员的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮经营与管理 / 周秒炼编著. —杭州:浙江大学出版社,2008.2

酒店管理与烹饪专业规划教材
ISBN 978-7-308-05811-7

I. 餐... II. 周... III. 饮食业—企业管理—高等学校—教材 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 016514 号

餐饮经营与管理

周秒炼 编著

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路148号 邮政编码310028)

(E-mail: zupress@mail. hz. zj. cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>

<http://www.press.zju.edu.cn>)

电话: 0571—88925592, 88273066(传真)

责任编辑 应伯根 王元新

排版 浙江大学出版社电脑排版中心

印刷 杭州浙大同心教育彩印有限公司

开本 787mm×960mm 1/16

印张 17.75

字数 328千字

版印次 2008年4月第1版 2008年4月第1次印刷

印数 0001—3000

书号 ISBN 978-7-308-05811-7

定价 28.00元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88072522

前言

自我国改革开放以来,随着经济的强劲发展和人民生活水平的不断提高,我国餐饮业得到了前所未有的发展。我国餐饮业市场规模从 1980 年发展至今的近 30 年中,其销售额每年都以两位数的增幅高速增长,1994 年突破 1 千亿元,1996 年超越 2 千亿元,1999 年跨越 3 千亿元。自 2001 年至 2005 年的 5 年时间里,连续实现每年跨上一个千亿的台阶,从 4 千亿元上升到 8 千亿元。2006 年超过了 1 万亿元,预计 2010 年将超过 2 万亿元。中国餐饮业可谓前程似锦!

但随着我国餐饮业的快速发展,对餐饮专业人才的需求也越来越大,而且随着经营网点的增多,特别是外来餐饮兵团的强劲进入,餐饮业竞争日趋激烈,这对餐饮业人才的素质要求亦越来越高。本书吸取了国内外餐饮企业经营管理的先进经验、理论和方法,主要针对烹饪专业学生特点编写而成。本书不仅适合烹饪专业学生使用,亦可作为饭店管理专业学生、餐饮从业者及从事餐饮管理教学的教师的参考用书。

本书有以下三方面的特点:

删繁就简,但内容全面。本书虽然只设计了 9 章,许多内容如人力资源管理、卫生与安全管理、设备管理等内容并未单列成章,但其内容在第三、第五和第六章中都有专节进行阐述。综观全书,与餐饮管理有关的知识点,几乎都涉及并予以关注。

理论联系实际,突出实用性。考虑到与《饭店管理》教材的承接关系,本书在有些内容如人力资源管理、卫生与安全管理及设备管理等上大大压缩其理论性内容,而重点关注其实用性内容。突出实用性,这在每一章中都有体现,就每章的重点案例而言,亦充分体现了这一点。

针对烹饪专业学生特点,本书还重点突出了“厨房管理”方面的相关内容。如第五章“厨房管理”在内容安排上或知识点的关注上更为全面;第三章“组织结构与

人员编制”中亦重点突出了“厨房组织结构”方面内容等。

本书在编写过程中,参考了许多相关教材和资料,分别引用了一些数据和文字,参考文献一并在书后列出,因无法与所有的作者取得联系,在此深表感谢和歉意。

由于编者学识水平有限,书中疏漏和不足之处在所难免,恳请专家和读者批评指正。

编 者

2007年3月

目 录

第一章 餐饮概论	1
第一节 餐饮业发展简史及趋势	1
一、什么是餐饮业	1
二、中国餐饮业发展简史	1
三、中国餐饮业发展趋势	4
第二节 餐饮管理发展简史及趋势	5
一、什么是餐饮管理	5
二、中国古代餐饮管理发展	5
三、中国现代餐饮管理发展	6
第三节 餐饮经营的主要类型和特点	7
一、中式餐饮分类	7
二、中式餐饮特别类型简介	8
三、西式餐饮类型简介	10
第四节 餐饮管理的特点和任务	12
一、餐饮产品概念与特点	12
二、餐饮管理的特点	12
三、餐饮管理的任务	14
四、餐饮管理的社会责任	15
第五节 餐饮开业筹划概述	16
一、餐饮市场定位	16
二、选 址	17
三、餐厅命名	18
四、餐厅店面外表设计	19
五、开店手续办理	19
思考题一	20
案例一 从“永和豆浆”到“喜年来”	20

案例二 餐饮“三大吃”与“三大恶文化”	22
第二章 餐饮组织结构与人员编制	26
第一节 餐饮组织结构	26
一、餐饮组织结构设计原则	26
二、单体餐饮企业组织结构	27
三、餐饮企业集团和餐饮连锁企业总部的组织结构	28
第二节 饭店餐饮部组织结构	29
一、饭店餐饮部在饭店中的地位	30
二、饭店餐饮部的人际关系	31
三、饭店餐饮部的组织结构形式	32
四、餐饮部经理岗位概述	34
五、厨房部岗位职责	38
六、餐厅部各岗位职责	44
第三节 餐饮人员编制	47
一、影响餐饮人员编制的因素	47
二、餐饮人员编制的方法	48
三、合理排班	48
思考题二	50
案例三 某饭店餐饮部经理自制日常工作计划示例	50
第三章 菜单设计	52
第一节 菜单的作用和种类	52
一、菜单的作用	52
二、菜单的种类	53
第二节 菜单内容设计	57
一、菜单内容设计依据	57
二、菜单内容设计基本要求	59
三、一些类型菜单内容设计简介	61
第三节 菜单成形设计	65
一、菜单成形设计概念和任务	65
二、菜单成形设计主要因素	66
三、菜单在设计和使用中存在的常见问题	68
思考题三	70

案例四 某四星级酒店中式正餐零点菜单	70
案例五 某酒店设计的“香港回归宴”套菜菜单	73
第四章 采保管理	75
第一节 采购管理	75
一、采购组织和采购人员素质要求	75
二、供货商的选择	76
三、原料质量控制	77
四、采购原料价格控制	81
五、采购数量控制	83
六、采购程序和采购方式	84
第二节 验收管理	86
一、验收人员配备	86
二、验收场地和设备	87
三、验收方法	87
四、验收程序	89
五、验收控制	89
第三节 仓库及原料发放管理	90
一、仓库管理的基本要求	91
二、各类原料仓库环境要求	91
三、科学合理的存放方法	93
四、各类仓库管理要点	94
五、仓库盘点	96
六、原料申领与发放管理	97
思考题四	98
第五章 厨房管理	99
第一节 厨房配备和布局	99
一、厨房面积配备	99
二、厨房布局	101
三、厨房环境设计	105
第二节 厨房产品创新	107
一、厨房产品创新的基本原则	107
二、菜点创新	109

三、主题宴席设计与创新的具体要求	111
第三节 厨房产品质量管理	113
一、厨房产品的质控标准——标准菜谱	113
二、标准菜谱的作用	114
三、厨房产品的质控方法	114
第四节 厨房生产效率管理	118
一、厨房生产效率的概念	118
二、影响厨房生产效率的原因	119
三、提高厨房生产效率的方法	120
第五节 厨房卫生与安全管理	120
一、厨房卫生管理	121
二、厨房安全管理	122
第六节 厨房设备管理	123
一、厨房的主要设备和用具	123
二、厨房设备选购原则与注意事项	124
三、厨房设备管理措施	126
第七节 厨房队伍建设	128
一、招 聘	128
二、培 训	129
三、激 励	131
思考题五	134
案例六 巴国布衣的制度创新	134
第六章 餐厅管理	137
第一节 餐厅内部环境设计	137
一、餐厅内部环境设计的主要内容	137
二、餐厅气氛营造	142
第二节 餐厅服务技能概述	144
一、托 盘	144
二、摆台 1——桌面餐具摆放	145
三、摆台 2——宴会台型设计	147
四、餐巾折花	149
五、斟 酒	150

第三节 餐厅服务过程管理	152
一、中餐厅服务	152
二、西餐厅服务	156
第四节 餐厅服务质量管理	161
一、餐厅服务质量控制基础	161
二、餐厅服务质量控制方法	162
三、餐厅服务质量监督检查	164
第五节 餐厅卫生与安全管理	168
一、餐厅卫生管理	168
二、餐厅安全管理	170
第六节 餐厅员工管理	171
一、招聘应注意的问题	171
二、岗位培训	172
三、加强日常考核	172
思考题六	173
案例七 服务案例分析	173
案例八 “丝绸之路”主题宴会的启示	176
第七章 餐饮销售管理	178
第一节 餐饮销售计划与经营分析	178
一、餐饮销售统计	178
二、餐饮销售计划	182
三、餐饮经营分析	184
第二节 餐饮销售控制	187
一、餐饮销售控制的意义	188
二、账单控制	189
三、划菜检查控制	189
四、销售中舞弊行为及防范	190
第三节 厨房产品价格制定	192
一、厨房产品价格构成	192
二、价格制定方法	193
三、定价目标	195
四、餐饮定价策略	197

第四节 餐饮促销	198
一、餐饮产品促销方式	198
二、常见的餐饮促销策略	202
三、美食节	206
思考题七	210
案例九 龙柏饭店婚宴产品促销方案	210
第八章 餐饮产品成本核算与控制	214
第一节 餐饮产品成本的构成与分类	214
一、餐饮产品成本构成	214
二、餐饮产品成本分类	215
三、成本核算方法	216
第二节 餐饮产品成本核算(一)	217
一、原料加工成本核算	217
二、产品成本核算	218
三、宴会成本核算	219
第三节 餐饮产品成本核算(二)	221
一、月食品成本核算及食品成本月报表	221
二、日食品成本核算及食品成本日报表	224
第四节 餐饮管理的成本控制	226
一、餐饮成本控制的工作步骤	227
二、餐饮成本控制方法	228
思考题八	237
案例十 餐饮成本分析会	237
第九章 餐饮企业连锁经营	239
第一节 餐饮连锁经营概述	239
一、餐饮连锁经营的概念和类型	239
二、餐饮连锁经营的发展状况与未来趋势	243
第二节 实施连锁特许经营的基本要求	244
一、产品与生产方面	245
二、原料采供方面	246
三、重视企业形象设计	247
四、重视品牌的打造	250

五、对加盟模式及加盟商的选择	250
六、完善的培训和指导体系	251
七、必备的加盟合约和手册准备	252
第三节 特许经营持续发展应注意的问题	254
一、本土化战略	254
二、产品战略	255
三、沟通与控制	255
四、多方共赢的战略	256
思考题九	256
案例十一 “艾德熊”败走京城	256
附录一 满汉全席经营应走出误区	259
附录二 餐馆开业手续办理具体内容	264
参考文献	271

第一章

餐饮概论

第一节 餐饮业发展简史及趋势

一、什么是餐饮业

简言之,餐饮业是利用设备、场所和餐饮产品为就餐客人提供服务的行业。餐饮业属第三产业。《中国第三产业年鉴》曾对三大产业进行了划分:农、林、牧、渔为第一产业,工业和建筑业为第二产业,其余为第三产业。由于第三产业包括的行业多、范围广,根据我国实际情况,第三产业又分为两大部分:一是流通部门,一是服务部门。由于餐饮业具有现产现销的特点,可将其归入流通部门;又由于餐饮业具有为人们生活服务的特点,又可将其归入服务部门。所以餐饮业是横跨两大部门的一个特殊行业。

二、中国餐饮业发展简史

中国餐饮业发展历史可分为五个阶段:三代期、汉唐期、两宋时期、元明清时期及新中国时期等。

(一)三代期

处于奴隶社会的夏、商、周时期,农业和畜牧业有了较大发展,已有了六畜、六

禽、五菜、五果等食物之称,餐饮原料已较为丰富;这一时期发明了青铜厨具,使最具中国烹技特色的“炒”开始出现了;另外,这一时期商业也得到了较大发展,如战国时的齐国为富国强兵,力倡商业,齐国都城临淄(今山东淄博)一时商贾云集,一派繁荣景象,而为商贾提供饮食服务已成为必要。这些都为餐饮业的出现创造了良好的条件。可以说,在三代期,餐饮业已经形成了一个独立的行业。

(二) 汉唐期

进入封建社会后,庶民有了更多的人身自由和财产支配权;生产力发展迅速,物质更为丰富;出现了都市经济,商业活跃,呈现出“船车贾贩,周于四方”和“熟食遍列,殺旅成市”的繁荣景象;而张骞出使西域,使西域特产和美食不断引入,如胡瓜、胡麻(芝麻)、葡萄、石榴及胡饼、胡炮肉、胡羹等不可尽数。这些都为餐饮业的进一步发展创造了更好的条件。

这一时期餐饮业的特点是:(1)餐饮业进一步发展,市场规模扩大;(2)东汉以后,佛教传入,出现了寺院斋食、民间素食,这对后来的素食餐饮的形成影响深远;(3)出现了管理有方、工作高效的大型酒楼,如唐长安,三五百人的饮食可立办;(4)餐饮业开始出现扎堆经营的现象,这是现代美食街的雏形;(5)中西交流,使唐长安出现了许多西域风味的餐饮店,如胡饼店等;(6)在餐饮服务方面,已经有了预订、接客、上门等服务。

(三) 两宋时期

在许多史料性笔记中如《东京梦华录》、《都城纪胜》、《西湖老人繁胜录》、《梦粱录》、《武林旧事》等,对北宋都城汴京(今开封)和南宋都城临安(今杭州)的餐饮业都有较详细的描述。从繁盛程度看,临安更胜汴京,这种繁盛与经济大发展和上层社会的腐化等有关。

这一时期餐饮业的特点如下。

1. 规模大、类型多

当时汴京有 72 家正店(大酒楼)、“脚店”和“分店”(小餐馆)等无数;临安官办酒店(自酿自卖)13 家,每库都有一两家高级酒楼,民办酒楼中较有名的也有 18 家,小餐馆则无数。餐饮类型多样,除上述提及的官办与民办、高档与低档、大与小之类的不同区分之外,就经营产品的特色来看,还有以卖饭菜为主的“茶饭店”、卖鹅鸭包子的“包子酒店”、卖羊肉酒菜的“羊饭店”、卖汤面的“川饭店”、卖馄饨之类的“饱达店”及卖各色点心的“荤素从食店”等。

2. 讲环境、重服务

选址极其讲究,临安因为西湖自然景观之胜,酒楼多傍山依湖,风景优美,更有

在雕梁画栋的画舫中举办船宴歌舞的;店内环境亦甚讲究,出现了像仕宦人家的“宅子酒店”,像花园一般的“花园酒店”等;而酒楼茶肆,或外设彩棚“欢门”,可内挂名画,插四时花,巧设盆景,以吸引客人。在服务上,已有了成熟的一套服务程式,顾客上门,先“提瓶献茗”,喝茶之后再正式入座,然后斟酒、上“看盘”,而后是点菜、上菜、结账的功夫;客人就餐中,还有许多小商贩、卖唱者及闲人不叫自来,为客服务,得点赏钱养家糊口,可视为正规服务的一种补充;餐具也很讲究,许多酒楼用的都是金银器,室内虽无空调,但夏天有降温冰盆、冬设取暖火箱,使宾客有常年如春之感。

(四)元明清时期

元代,由于民族、阶级以及统治集团内部的矛盾,社会一直处于较紧张的状态,社会经济特别是商业经济的发展受到了很大的限制,故终元之世,餐饮并未在两宋的基础上有所发展。过渡到了明清时期,经济振兴,餐饮业有了新的发展,特别是到了晚清达到了高峰。这一时期,除了行业规模的进一步扩大外,还具有这样一些特点:

1. 服务日臻完美,已达到了相当高的水平。明代酒楼的“过卖”(即服务人员),其技艺精湛,“凡下酒、羹、汤任君索唤,就十个客人,一人各要一味,也自不妨”,其答应如流而来,酒未至,先设看盘数碟,及举杯则又换细菜,如此屡易,愈出愈奇,极意奉承。“过卖”到了清代就成了堂倌,堂倌眼明手快、机敏应对的服务才能,准确的点菜上菜和心算结账的诸多绝技,至今对餐饮业都有一定的借鉴意义。

2. 晚清时期的五口通商,使沿海城市出现了西菜馆、酒吧和咖啡厅,而中国餐饮亦随华侨开始走向世界。随西菜馆而来的还有各种各样的西式原料和调料,以及西式烹饪技法和西式餐饮服务方式等,这些对中国餐饮业都产生了深远影响。

3. 中国许多餐饮老字号多始于晚清时期,如北京的全聚德、谭家菜、砂锅居等,它们共同见证了晚清餐饮业的繁盛。

(五)新中国时期

1949年至改革开放时期,由于政治、体制、经济等多方面的制约,餐饮业跌入低谷。1980年9月30日,作为中国改革开放的先声,新中国第一家私营餐馆在北京正式开业,一时引起中外媒体的极大关注。虽然开业当天,餐馆老板只花了36元买了四只鸭子,做的都是鸭菜,却受到了食客们的热情追捧。短短的开业几天,有72位外国大使和74位外国记者光临此店。借改革开放的东风,中国餐饮业发展开始从繁荣走向昌盛。

三、中国餐饮业发展趋势

“民以食为天”，中国餐饮业作为我国第三产业中的一个传统支柱产业，一直在社会发展和人民生活中发挥着重要作用。特别是近 10 余年，餐饮业始终呈现出一种高速发展势头，成为社会“热门”行业之一。

据统计，1978 年餐饮经营网点还不到几万家，营业收入才 55 亿多元；而 2004 年餐饮网点超过 400 万家，营业收入达 7486 亿元，这两项指标分别为 1978 年的 34 倍和 136 倍。中国餐饮业营业收入已连续 14 年保持两位数的增长，其增长速度不仅高于 GDP 的增速，亦高于社会消费品零售总额的增速，一直领先于消费品市场中的各个行业。

2005 年中国餐饮营业收入达 8886 亿元，2006 年达 1 万亿元，到 2010 年将超 2 万亿元。在未来几十年，中国餐饮业将继续保持强劲的发展势头。

中国餐饮业持续增长的原因，主要有：

（一）不断加快的生活节奏

随着时代发展，无论城市还是乡村，人们工作、学习、娱乐和交友的时间都越来越紧凑；加之劳动力价值的提高，时间价值的升高，越来越多的人已不愿将时间过多地浪费在烧菜做饭上，到餐厅吃饭已成为一种要求。如早餐业的兴盛便是明证。

（二）流动人口的不断增加

随着旅游业的不断发展、商贸活动不断增加以及不断增加的进城务工大军等都为餐饮业带来了大量的客源。

（三）社会职能不断扩大

过去，凡新建一个企业，就要建一个食堂，以解决职工吃饭问题。目前，大多数新建企业都不建食堂，职工的早餐、午餐问题只能由单位附近的餐厅来解决，这使餐饮业担负的社会职能大大加强了。工作餐的社会化也是餐饮业发展的一个良机。

（四）公共关系的不断发展

社会的不断发展与进步，使人与人之间的交往也在不断增多，人们出于各种各样的需要，到餐厅就餐已成为家常便饭。这也需要加速餐饮业的不断发展。

（五）职业女性的增多

今天的女性，许多已经走出家庭并有了自己的职业。要掌握职业需要的知识和技能，就要用大量的时间来学习。这些职业女性很少有时间从事家务劳动，而生活水平的不断提高，使职业女性能够用外购食品或在外就餐的方式来解决家人的

吃饭问题。

第二节 餐饮管理发展简史及趋势

一、什么是餐饮管理

餐饮管理,是指从客源组织、食料采购、厨房加工到餐厅销售服务的系统管理过程。

二、中国古代餐饮管理发展

要对中国两千余年的餐饮管理发展历史进行描述是困难的,这里仅就其中一些经典片段作一简介,以期达到窥一斑而见全豹之效。

(一)周王廷已有了完备的餐饮管理模式

周代,为周王廷提供饮食服务的厨事及服务队伍极为庞大,人数达到 3465 人之众。这支队伍分工细密,各司其职,主要分成六大职能,即:供应、制作、烹饪、服务、保健和管理等。各大职能又有细分,如供应:渔人、鳖人、鸡人、羊人、盐人、凌人等;制作:猪人、酒人、浆人、醢人、醯人等;烹饪:庖人、享人等;服务:笄人、司仪、掌客、遗人等;保健:食医;管理:膳夫。

这支队伍由“六卿集团”分管,并由“六卿集团”共同合作完成对周王廷的饮食服务工作。“六卿集团”,即:天官冢宰、地官司徒、春官仲伯、夏官司马、秋官司寇和冬官考工,其中天官冢宰(即后来的大宰卿)负主责。

(二)“唐代的”进士团组织

唐代,进士及第者为示庆贺,往往都要于长安城东南的曲江园举办宴会,称“曲江之宴”。由于此宴规格豪华、规模庞大、有利可图,于是出现了专做此“进士宴”的组织,叫“进士团组织”。这个组织的作用是:首先接受预订揽生意,然后将生意分派给组织内各成员酒店;其次,统一购买原料实施配送。当然,为了保证组织的正常运行,肯定还有许多规章制度。

(三)宋代的“四司六局”

《都城纪胜》记述了北宋都城汴京的“四司六局”。所谓“四司”,即:账设司、厨司、茶酒司和台盘司;“六局”,即:果子局、蜜煎局、菜蔬局、油烛局、香药局和排办局。“四司六局”亦是承办宴席特别是大中型宴席的一种组织,顾客若要在家中宴客,如办婚宴、寿宴等,可由“四司六局”承办,“四司六局”负责租赁器具,供应酒菜,