



全国100所
高职高专院校旅游类专业系列教材
(餐饮管理与服务专业)

餐饮管理

Canyin Guanli

总主编 郑向敏 副总主编 汪京强
主 编 张 波 副 主 编 陆 朋 洪 艳



重庆大学出版社

<http://www.cqup.com.cn>





全国100所
高职高专院校旅游类专业系列教材
(餐饮管理与服务专业)

餐饮管理

Canyin Guanli

总主编 郑向敏
主 编 张 波

副总主编 汪京强
副 主 编 陆 朋 洪 艳

江苏工业学院图书馆
藏书章

重庆大学出版社

内容提要

本书是全国 100 所高职高专院校旅游类专业规划教材之一。

本书坚持以培养学生餐饮管理过程中所必需的职业素质与职业能力为主,遵循认知规律,首次尝试从饭店餐饮部门“资源管理”的角度,对教学内容进行了全新的整合与提升,以各类资源模块的形式编写,增强了教学内容的实用性,其中的专业理论知识以实用、够用为度,以强化应用为教学重点,注重融会贯通,内容与饭店餐饮管理工作的实际结合,与餐饮职业资格鉴定考试内容衔接,与中国饭店业职业经理人执业资格认定考试内容相融通,增强了适用性。

本书可作为高职高专院校旅游类相关专业学生学习用书,也可供旅游、饭店、餐饮企业员工自学和培训使用。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮管理/张波主编. —重庆:重庆大学出版社,
2008.8

(全国 100 所高职高专院校旅游类专业系列教材)

ISBN 978-7-5624-4542-5

I. 餐… II. 张… III. 饮食业—经济管理—高等学校:
技术学校—教材 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 084106 号

全国 100 所高职高专院校旅游类专业系列教材

餐饮管理

主 编 张 波

副主编 陆 朋 洪 艳

责任编辑:贾 曼 夏 宇 版式设计:贾 曼

责任校对:贾 梅 责任印制:赵 晟

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街 174 号重庆大学(A 区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址: <http://www.cqup.com.cn>

邮箱: fxk@cqup.com.cn (市场营销部)

全国新华书店经销

重庆川渝彩色印务有限公司印刷

*

开本:787×960 1/16 印张:15 字数:261 千

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—3 000

ISBN 978-7-5624-4542-5 定价:23.80 元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换
版权所有,请勿擅自翻印和用本书
制作各类出版物及配套用书,违者必究



编委会

总 主 编 郑向敏

副总主编 谢 苏 汪京强 韩 军

孟 华 张鸽盛

委 员 (以姓氏笔画为序)

丁 霞 王世瑛 王振才 王 瑜

王雷亭 冯玉珠 宁 毅 朱水根

刘启亮 刘根华 江 群 张 波

张 青 余 昕 张树坤 张跃西

沈 捷 罗兹柏 范运铭 陆 朋

陈增红 姜 爽 袁 俊 贾俊环

黄咏梅 曹红蕾 韩 林 舒 晶

斯婉青 蔡敏华 檀小舒



总序

21 世纪是中国成为旅游强国的世纪。根据世界旅游组织的预测,2020 年中国将成为世界第一大旅游目的地国家,并成为世界第四大旅游客源国。在我国旅游业迅速发展,需要大量优秀的专业人才。高职高专教育作为中国旅游教育的重要组成部分,肩负着为中国旅游业培养大量的一线旅游专业人才的重任。

教材建设是旅游人才教育的基础。随着我国旅游教育层次与结构的完整与多元,旅游高职高专教育对旅游专业人才的培养目标更为明确。旅游高职高专人才培养需要一套根据高职高专教育特点、符合高职高专教育要求和人才培养目标,既有理论广度和深度,又能提升学生实践能力,满足一线旅游专业人才培养需要的专业教材。

目前,我国旅游高职高专教材建设已有一定的规模和基础。在各级行政管理部门、学校和出版社的共同努力下,已出版了一大批旅游高职高专教材。但从整体性看,已有的多数系列教材有以下两个方面的缺陷:一是系列教材虽多,但各系列教材的课程覆盖面小,使用学校范围不大,各院校使用教材分散,常出现一个专业使用多个版本的系列教材而不利于专业教学的一体化和系统化;二是不能适应目前多种教学体制和授课方式的需要,在不同课时要求和多媒体教学、案例教学、实操讲解等多种教学方式中显得无能为力。

在研究和分析目前众多旅游高职高专系列教材优缺点的基础上,我们组织编写了 100 多所旅游高职高专院校参与的、能覆盖旅游高职高专教育 4 个专业的、由 60 多本专业教材组成的“全国 100 所高职高专院校旅游类专业规划教材”。为了解决多数系列教材存在的上述两个缺陷,本系列教材采取:



1. 组织了百所旅游高职高专院校有教学经验的教师参与本系列教材的编写工作,并以目前我国高职高专教育中设置的酒店管理、旅游管理、景区开发与管理、餐饮管理与服务4个专业为教材适用专业,编写出版针对4个专业的4个系列、共60多本书的系列教材,以保证本系列教材课程的覆盖面和学校的使用面。

2. 在教材编写内容上,根据高等职业教育的培养目标和教育部对高职高专课程的基本要求和教学大纲,结合目前高职高专学生的知识层次,准确定位和把握教材的内容体系。在理论知识的处理上,以理论精当、够用为度、兼顾学科知识的完整性和科学性;在实践内容的把握上,重视方法应用、技能应用和实际操作、以案例阐述新知识,以思考、讨论、实训和案例分析培养学生的思考能力、应用能力和操作能力。

3. 在教材编写体例上,增设学习目标、知识目标、能力目标和教学实践、章节自测、相关知识和资料链接、教学资源包(包括教案、教学PPT课件、案例选读、图片欣赏、考试样题及参考答案)等相关内容,以满足各种教学方式和不同课时的需要。

4. 在4个专业系列教材内容的安排上,强调和重视各专业系列教材之间,课堂教学和实训指导之间的相关性、独立性、衔接性与系统性,处理好课程与课程之间、专业与专业之间的相互关系,避免内容的断缺和不必要的重复。

作为目前全国唯一的一套能涵盖旅游高职高专4个专业、100所旅游高职高专院校参与、60多本专业教材组成的大型系列教材,我们邀请了国内旅游教育界知名学者和企业界有影响的企业家作为本系列教材的顾问和指导,同时我们也邀请了多位在旅游高职高专教育一线从事教学工作的、现任教育部高职高专旅游管理类和餐饮管理与服务类教学指导委员会委员参与本系列教材的编写工作,以确保系列教材的知识性、应用性和权威性。

本系列教材的第一批教材即将出版面市,我们想通过此套教材的编写与出版,为我国旅游高职高专教育的教材建设探索一个“既见树木,又见森林”的教材编写和出版模式,并力图使其成为一个优化配套的、被广泛应用的、具有专业针对性和学科应用性的旅游高职高专教育的教材体系。

教育部高职高专旅游管理类教学指导委员会主任委员
华侨大学旅游学院院长、博士生导师

郑向敏 博士、教授

2008年2月

前言

近年来,随着我国旅游业、酒店业和餐饮业的飞速发展,社会上急需大批具备酒店餐饮服务高级技能与系统管理理论知识的专业人才,这在很大程度上推动了我国旅游与酒店管理类专业高等职业教育的快速发展。

“餐饮管理”课是高等职业院校旅游管理类中餐饮管理与服务、酒店管理等专业核心课程之一。

本书坚持以培养学生餐饮管理过程中所需的职业素质与职业能力为主,遵循认知规律,以各类资源模块的形式编写,增强教学内容的实用性,其中的专业理论知识以实用、够用为度,以强化应用为教学重点,注重融会贯通,内容与饭店餐饮管理工作的实际结合,与餐饮职业资格鉴定考试内容衔接,与中国饭店业职业经理人执业资格认定考试内容相融通,增强了适用性。

本书的一大特色是,尝试从饭店餐饮部门资源管理的角度,对本专业的教学内容进行了全新的整合与提升。餐饮资源管理是一个庞杂的系统,其内容涉及广泛,理论性和实践性都很强。从饭店餐饮部门的管理实质就是系统化的资源管理的角度,我们把全书的主要内容整合为:餐饮组织与管理人员、餐饮物力资源管理、餐饮财力资源管理、餐饮服务资源管理、餐饮信息资源管理、餐饮营销策略资源管理等模块。





通过本课程的学习和按实习教学基本要求安排到星级酒店、餐饮企业实习,可使学生具备中、高级餐厅服务员和餐饮部主管及以上管理人员所必需的基础理论与职业素质,熟悉酒店餐饮部运营的基本程序与方法,从而全面提高学生的餐饮管理能力、餐饮服务接待能力。

本书突出了餐饮管理的专业基础理论、实践经验和管理实务的学习与提高。主要适用于高等职业院校旅游管理大类中的餐饮管理与服务、酒店管理等专业的大学生教材用书,也可用于各类酒店、餐饮企业的部门经理或主管的专业理论培训用书。

本书由张波副教授担任主编,并最初提出了篇章结构的设计与制定,完成了对全书所有内容的审阅、修改与定稿工作,陆朋和洪艳担任副主编。参加本书编写的成员及分工如下:张波(山东淄博职业学院),第1、6、7章;陆朋(河北师大职业技术学院),第2章;姜宁(大连大学旅游学院),第3、10章;王杨(河北师大职业技术学院),第4章;李玮娜(山东经济学院),第5、9章;洪艳(山东淄博职业学院),第8章。

本书在编写过程中,参考了国内外许多专家、学者的餐饮管理类相关书籍与文献,在此表示真诚的感谢。由于水平有限,在编写中难免存在一定的缺陷与不足,敬请各位专家、同仁及读者批评指正,以待完善。

编 者

2007年11月



目 录

CONTENTS

第1章 餐饮管理概述	1
1.1 餐饮管理理论基础	2
1.2 餐饮业务运营系统主要环节	6
1.3 餐饮资源管理系统纲要	8
教学实践	9
本章自测	9
知识链接	10
第2章 餐饮组织与管理人员	14
2.1 餐饮组织机构与各部职能	15
2.2 餐饮管理人员	25
教学实践	34
本章自测	34
知识链接	34
第3章 餐饮原料的采供管理	36
3.1 餐饮原料的采购	37
3.2 餐饮原料的验收	44
3.3 餐饮原料的库存管理	50
教学实践	57
本章自测	58
知识链接	58



资料链接	58
第4章 餐饮设备与用品管理	62
4.1 餐饮设备与用品管理概述	63
4.2 餐饮部门设备管理	69
4.3 餐饮部门用品管理	82
教学实践	87
本章自测	87
知识链接	88
第5章 厨房生产管理	89
5.1 厨房的设计与布局	90
5.2 厨房生产运作管理	98
5.3 厨房卫生与安全管理	107
教学实践	114
本章自测	114
知识链接	114
第6章 菜单设计与价格管理	116
6.1 菜单的组成	117
6.2 菜单的设计	125
6.3 菜单的价格	133
教学实践	139
本章自测	139
知识链接	140
第7章 餐饮成本与收入控制	141
7.1 餐饮成本的内容	142
7.2 餐饮成本的控制	146
7.3 餐饮收入的控制	152
教学实践	158
本章自测	158



知识链接	158
第 8 章 餐饮服务质量管理	160
8.1 餐饮服务质量	161
8.2 餐饮服务质量的內容和特点	163
8.3 餐饮服务質量分析	168
8.4 餐饮服务质量的控制	173
教学实践	178
本章自测	178
知识链接	178
资料链接	180
第 9 章 餐饮信息化管理	181
9.1 餐饮信息及其传递	182
9.2 餐饮信息化管理	186
教学实践	191
本章自测	191
知识链接	192
资料链接	192
第 10 章 餐饮营销策略管理.....	194
10.1 餐饮营销概述	195
10.2 餐饮内部营销策略	205
10.3 餐饮外部营销策略	217
教学实践	221
本章自测	221
知识链接	221
资料链接	223
参考文献	225

第1章

餐饮管理概述

【学习目标】

本章通过对餐饮管理的概念、任务、职能和方法的理论简述,对餐饮业务运营系统主要环节的介绍以及餐饮资源管理系统内容纲要的系统分析,可以使學生全面提升其餐饮管理的理论水平,掌握餐饮管理的基本方法,进而学会从餐饮资源管理系统的角度去认识餐饮管理的内容。

【知识目标】

- ①掌握餐饮管理的概念、任务,餐饮管理的职能与方法。
- ②了解餐饮业务运营系统的主要环节。
- ③掌握餐饮资源管理系统的内容纲要。

【能力目标】

- ①提升餐饮管理理念。
- ②扩展餐饮管理方法。

【关键概念】

餐饮管理 餐饮业务运营系统 餐饮资源管理系统



问题导入:

随着当今社会人们餐饮消费需求水平的不断提高和餐饮消费总量的日益增长,餐饮企业(饭店餐饮部门)必须深入剖析自身特点、全面发挥多方潜力,不断提升经营管理理念,要熟知餐饮业务运营的各个环节,还要学会运用餐饮资源系统管理的方法,统筹规划、系统管理,这样既可有利于餐饮企业有形财富的不断积累,也可使餐饮企业的品牌、声誉等无形资产不断升值,从而增强餐饮企业自身的经济实力和市场竞争力。

1.1 餐饮管理理论基础

1.1.1 餐饮管理的概念

餐饮管理是现代饭店对餐饮部门的厨房生产、产品销售、餐厅服务等业务环节所进行的各项计划、组织、协调、指挥与控制等活动的总称,是组织餐饮部的人员,利用设施设备和食品原材料向宾客提供餐饮服务产品的整个过程,即完整的产、供、销的过程。客源组织、产品生产、餐厅服务是餐饮管理的三大主要环节。

饭店的餐饮部在管理体制、管理制度、经营思想等方面必须接受饭店的领导,要符合饭店的情况。现代饭店在设施设备、服务、管理等方面与国内一般食宿企业相比处于领先地位,接待的是高档次的宾客。餐饮部是宾客重要的活动场所之一,餐饮经营与饭店的经营活动要融为一体。这就要求饭店餐饮部要做到设施豪华、先进、舒适,不断提高管理水平和服务质量。

1.1.2 餐饮管理的任务

饭店餐饮部门的任务是在饭店经营计划的指导下,筹划和组织餐饮服务产品的产、供、销活动,提高产品质量和服务质量,满足宾客的物质和文化需要。

①按照饭店选定的目标,通过市场调查选择目标市场,进行餐饮产品的市场定位,研究销售策略,扩大市场占有率;

②加强食品原料的采购、储存和发放的管理,建立有效的成本管理制度,在保证餐饮生产需要的前提下,降低原材料成本;

③加强食品生产过程的管理与控制,发挥生产人员的积极性和创造性,确保产品质量;



④搞好餐厅的服务组织,制定餐饮服务标准、标准服务程序和服务操作规范,提高服务质量,更好地满足宾客的各种需要;

⑤科学合理地组织客源,要及时根据宾客需求情况的变化组织产品生产,吸引更多的客源;

⑥加强成本核算和成本控制,降低劳动消耗,提高企业的经济效益。

1.1.3 餐饮管理的职能

饭店餐厅是饭店的业务部门,是饭店管理机构总系统中的一个子系统。在企业管理的层次中,属于具体的和基层的管理,但管理工作的职能与企业整体的管理是一致的,也要行使决策、计划、组织、指挥、协调、控制等管理职能。餐饮决策是餐厅管理人员根据饭店的要求,在掌握大量信息的基础之上,对餐饮经营管理的重大问题做出决定。如餐厅的类型、规模、档次的决策,菜单的选择,餐厅经营管理目标的确定等。

1) 计划

计划是安排未来行动方案的活动,确定实现目标决策的具体办法、途径和时间表,即计划是在决定了目标的情况下明确做什么才能达到目标,如何去做以及由谁去做。饭店餐饮的任何决策目标都要通过预算、指标、工作、标准操作规程等一级级下达,并逐级制订计划保证目标实现。如饭店重新规定了食品成本率,那么,餐饮管理的各层次都要制订相应的计划,餐饮部经理要做出计划,在销售政策方面有所调整;厨师长须制订计划调整菜单,调整高成本菜式和低成本菜式之间的比例关系,从价格上控制食品成本;餐厅经理也要做出计划,调整不同菜式的销售比例,以完成成本率指标。

2) 组织

餐饮组织是分派任务,并规定谁应该对这些任务负责。组织工作还要求餐厅经理明确各项任务之间的关系,即确定工作岗位和各岗位之间的相互关系。组织工作也要为各岗位配置合格的工作人员。

3) 指挥

指挥是使整个系统运转起来。当然,餐饮指挥不仅是发号施令,而且还要建立有效的指挥制度和系统,运用有效的办法,调动员工的积极性。



4) 协调

协调是一种重要的管理职能,包括纵向协调和横向协调。纵向协调是指垂直管理的各层次之间的协调,横向协调是指层次相同的各部门、各岗位之间的平衡与协调。企业的各层次、各部门、各岗位的工作必须和谐进行,才能顺利地达到企业的目标。餐饮部因业务分工可分为采购、验收、贮藏、发放、生产、服务等不同环节,只有对各环节的工作进行有效的协调,整个餐饮部的工作才能顺利地运转。

5) 控制

控制是把餐厅各部门、各环节的活动约束在计划要求的轨道上,即对照计划来检查并纠正实际执行情况。控制包括对人、物、活动的控制,如采购数量控制、服务质量控制、销售控制、成本控制等。

1.1.4 餐饮管理的基本方法

饭店餐饮管理方法是履行餐饮管理职能,完成饭店餐饮管理任务,实现饭店餐饮管理目标的方式、手段和措施的总称。饭店餐饮部作为一个综合性很强的部门,其管理的基本方法主要有以下几种。

1) 制度管理法

制度管理,就是通过制度的制定和实施,来控制餐饮业务经营活动。要使制度管理真正切实可行,关键是要注意以下三个问题:一是制度的科学性,即制度必须符合餐饮业务运转的客观规律,必须根据餐饮经营管理的需要和全体员工的共同利益来制定,服从饭店及餐饮经营管理的目标。当然,制度制定也必须考虑到绝大多数员工的思想觉悟水平、心理承受能力,以及饭店的客观条件。同时,要注意制度条文的明确、具体、易于操作。二是制度的严肃性,即维护制度的权威性和强制性。制度是全体员工共同遵守的准则,是员工行为的依据。所以,制定制度必须有科学严谨的态度,定什么制度、定到什么标准,均应认真研究,仔细推敲,切忌随心所欲。执行制度,要做到有制度必依,违反制度必究,制度面前人人平等,不搞“功过相抵”、“下不为例”。处理违章,要有严格的程序,要以事实为依据,以制度为准绳,注重处罚的准确性。此外,还必须注意修订制度,既要在实践中不断完善制度,又要保证制度的连续性。三是制度管理的艺术。俗话说,制度无情人有情,一方面,我们要严格按照制度办事,另一方面,要把执行制



度和过细的思想政治工作结合起来,注意批评和处罚的艺术,同时要把执行制度和解决员工的实际问题结合起来。

2) “感情管理”法

“感情管理”法是一种形象的比喻,实际上就是行为和心理方法。它是通过对员工的思想、情绪、爱好、愿望、需求和社会关系的研究,加以引导,给以必要的满足,以实现预期目标的方法。在饭店管理中,人与人之间的关系不仅是经济关系,而且还是一种社会关系。所以,要激发员工的工作热情,调动员工的积极性,就必须注重对员工的“感情投资”,通过各方面的工作去正确处理各种关系,引导和影响员工的行为,使饭店目标的实现变成员工的自觉行动。

3) 定量管理法

定量管理就是通过对管理对象数量关系的研究,遵循其量的规定性,利用数量关系进行管理。餐饮的业务经营活动,要用尽可能少的投入,取得最有效的成果,不仅要有定性的要求,而且必须有定量分析,无论是餐饮质量标准,还是资金运用、物资管理以及人力资源组织,均应有数量标准。应该说,运用定量方法管理经济活动,一般具有准确可靠、经济实用、能够反映本质等优点。当然,是否真正切实可行,关键是定量要科学合理,执行要具体严格。

4) 表单管理法

表单管理是通过表单的设计和传递处理,来控制饭店餐饮业务经营活动。表单管理的关键是设计一套科学完善的表单体系。餐饮的表单一般可分过三大类:第一类是上级部门向下级部门发布的各种业务指令,第二类是各部门之间传递信息的业务表单,第三类是下级向上级呈递的各种报表。表单管理,必须遵循实用性、准确性、经济性、时效性的原则,并在以下五个方面作出具体规定:一是表单的种类和数量,既要全面反映餐饮的业务经营活动,又要简单明了,易于填报分析。二是表单的性质,属于业务指令,还是工作报表。三是传递的程序,即向哪些部门传递、怎样传递。四是时间要求,即规定什么时候传递及传递所需的时间。五是表单资料的处理方法。

作为饭店餐饮管理者,必须学会利用表单来管理餐饮的业务活动,如通过检查、阅读各种工作报表来掌握并督促下属的工作,通过阅读、分析营业报表来了解并控制餐饮的经营活动等。



5) “走动管理”法

“走动管理”也叫现场管理,就是要求管理者深入现场,加强巡视检查,调节餐饮业务经营活动中各方面的关系。我们知道,饭店业务经营的特点之一,就是提供服务和消费服务的同一性,要有效地控制餐饮的业务经营活动,提高服务质量,餐饮的管理者必须经常深入服务第一线,目的是了解情况,掌握动态,及时发现和处理各种疑难问题,协调各方面的关系。同时,也是为了及时和下属沟通思想,联络感情,实施现场激励。

1.2 餐饮业务运营系统主要环节

1.2.1 餐饮市场调研

市场调研是餐饮经营的基础,通过市场调查,可收集有关信息,了解餐饮消费者的真正需求,从而设计生产符合消费者需求的产品。正确处理市场需求和供给的关系,针对市场需求进行餐饮营销,广泛组织客源,扩大产品销售,提高餐饮经营的社会效益和经济效益。因此,市场调研是餐饮经营管理的首要职能和基本任务,是餐饮经营环节的第一步骤。

1.2.2 菜单设计

菜单是饭店餐饮部经营的各类餐饮产品的展示,它包含产品的种类、名称、规格等内容;是餐饮经营活动的纲领,它对经营者及客人都有一定的约束。具体说,客人进了餐厅,拿到菜单后,只要没有超越菜单所示内容的范围,餐厅就必须提供客人所点要的产品,而不能出现单上有名、厨房无菜的现象。当然,对客人来说,如果点要了超越菜单内容的菜肴品种,饭店可根据实际情况提供并定价,如因各种原因无法提供,宾客投诉无效。菜单筹划应在市场调研和确定自己的经营方针的基础上进行,应以市场为导向,满足消费者的需求。

1.2.3 设备设施规划

餐饮设备设施的规划,是指餐饮部各餐厅、厨房、公共区域、后勤保障等场所的布局装潢,以及设备设施的选购、安装等一系列的计划与实施工作。此项工作