



温俊伟 古锦鸿◎编著

# 餐馆开业 采购指南

Canguan Kaiye

47  
唯高餐饮  
经典书库

中国物资出版社



温俊伟 古锦鸿◎编著

# 餐馆开业 采购指南

常州大学图书馆  
藏书章



(此书为馆藏本，请勿随意涂画)

中国物资出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

**餐馆开业采购指南/温俊伟, 古锦鸿编著. —北京: 中国物资出版社,  
2010. 4**

**(唯高餐饮经典书库)**

**ISBN 978 - 7 - 5047 - 3346 - 7**

**I. 餐… II. 温… III. 餐厅—采购—指南 IV. F719.3 - 62**

**中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 024865 号**

**策划编辑 黄 华**

**责任编辑 黄 华**

**责任印制 方朋远**

**责任校对 孙会香 梁 凡**

**中国物资出版社出版发行**

**网址: <http://www.clph.cn>**

**社址: 北京市西城区月坛北街 25 号**

**电话: (010) 68589540 邮编: 100834**

**全国新华书店经销**

**北京京都六环印刷厂印刷**

**开本: 710mm × 1000mm 1/16 印张: 13.75 字数: 169 千字**

**2010 年 4 月第 1 版 2010 年 4 月第 1 次印刷**

**书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 3346 - 7/F. 1330**

**印数: 0001—8000 册**

**定价: 26.00 元**

**(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)**

## 《唯高餐饮经典书库》编委会

编委会主任 王盛华

编委会副主任 黄 华 温俊伟 于保政

本书总策划 广州唯高策略发展有限公司

中国物资出版社

|   |   |     |     |     |     |     |     |
|---|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 编 | 委 | 王盛华 | 黄 华 | 温俊伟 | 于保政 | 曾郁娟 | 伍福生 |
|   |   | 贺立峰 | 爱建设 | 赵 琦 | 孙庆和 | 冯锦伟 | 黄永成 |
|   |   | 赵玉芳 | 王丽华 | 王建华 | 王爱华 | 王玉珏 | 王恒祥 |
|   |   | 王恒流 | 王 瀚 | 袁舒秋 | 宋家凡 |     |     |

# 总 序

乘改革开放的快车，经历了三十年的风风雨雨，现今的中国餐饮业已经成为市场化程度最高、竞争最激烈、发展速度最快的行业之一。它曾经吸引了成千上万投资者的目光，并给了其中许多人以丰厚的回报。只有经营过餐饮企业的人才会明白，日进万金其实不是神话，而是完全能够实现的事情。

但是，面对新开的餐馆越来越多、赔钱的餐馆也日渐增多的残酷现实，不少业内人士既感到惶恐不安，又感到困惑不已。为什么昨天还客似云来的海鲜城，今天却少有人问津？为什么仅一墙之隔的两家火锅店，一家烟雾腾腾，一家却锅冷人稀？为什么麦当劳、肯德基等洋餐馆能春夏秋冬没有淡季，而不少中餐馆却时冷时热，有时甚至该旺不旺？为什么有些昨天还几乎是一贫如洗的下岗职工，今天已经变成了腰缠万贯的餐馆老板；而有些昨天还是指指点点地吆喝着的老板，今天却又重新回到了打工仔的行列……

据我们调查得知。从投资者、老板到各级从业人员，都很想探究所有这些问题的奥秘，很想餐饮业这一宝山中挖到金矿。但是，一个实际困难却摆在他们的面前，那就是在茫茫书海中，介绍健康食品、家庭菜式的不少，但介绍怎样开办、经营餐馆的书籍却不多，即便有也是零

零碎碎，且不够通俗易懂，缺乏可操作性。现在，我们可以满怀信心地告诉读者，这个困难可以解决了！

我们在经过长期准备和酝酿之后，与中国物资出版社、广东烹饪协会、香港维高餐饮经营管理策划公司联合策划、出版了《唯高餐饮经典书库》系列丛书，填补了这方面的空白，以推动中国餐饮业的发展，帮助众多餐饮业老板和从业人员圆其创业梦与发财梦。

《唯高餐饮经典书库》系列丛书的作者们，既有资深的餐饮业老板、总经理、高层主管和培训人员，也有专家、教授、作家、记者和编辑，他们都以强烈的责任心，深入餐饮业基层，对老板、员工反复采访，收集了大量的第一手资料，并认真研究餐饮业的理论知识。本系列丛书，是他们对餐饮业创造的宝贵财富。

本系列丛书涵盖的范围广，涉及餐馆运作的方方面面，包括经营技巧、经营理念、管理方法、服务技能和员工培训等许多细节，内容极其丰富，知识面极其广阔，因而具有全面性和实用性。

本系列丛书既有深入浅出的理论阐述，也有生动有趣的实例，可操作性强，可读性也强。

本系列丛书还力求在创作理念上与时代同步，有一定的超前性，蕴涵着一定的指导意义。

我们深信，《唯高餐饮经典书库》系列丛书一定会成为广大读者的良师益友，一定会为他们带来美好的“钱景”。

**《唯高餐饮经典书库》编委会**

**2010年2月**

# 前 言

餐馆开业，千头万绪，令很多初涉餐饮行业的投资者颇为茫然，除了选址、办理一切证照、装修、培训员工等几大项外，还有一大项是挺琐碎又挺令人伤脑筋的，那就是开业的采购。究竟需要采购些什么，各种物料需要购买多少才恰如其分不至于浪费，这些物品各自的用途又是怎样的，采购的基本原则以及指导思想是什么，各项具体的物品如何选购，购置后应如何存放及管理，等等。虽然这一切都可以聘请职业经理人具体操作，但是投资者若不懂个中的基本规律，不懂如何从各个管理角度去审视开业中的采购，那么，他就不可能对职业经理人的工作做出合乎实际的评价；那么，他对自己投资的这一项目的认识就是朦胧的，如此，极不利于降低开业成本，极有可能推迟赢利期的到来。

餐馆开门迎接八方客，菜品上了台面后能否吸引食客，除了厨师的烹饪技术外，采购也是极其重要的一环。清代美食家袁枚在讲到“一席佳肴”时曾评论说：“司厨之功居其六，采办之功居其四。”对采购的重要性可谓强调至极！

俗语说：“万事开头难。”这是千真万确的，但是一旦把头开好了，今后的路就会畅顺得多；相反，头开不好很多烦恼的事情就会接踵而来。

其实，所谓成功的采购，就是在满足餐馆经营需要的范围内，在保

证质量的前提下，获得最理想的采购价格。采购的过程，是一个制订采购预算、物色供应商、看货议价、付款验收、运输储存的过程。

为了最大限度地降低采购成本，为了使采购的物料能更大地发挥作用，为了使采购的物品更富时代色彩，以提升餐馆的档次，推动餐馆的经营，为了使投资者对投资项目有更明晰的、清醒的认识，对采购行为有更有效的、理智的控制，我们编写了这本书，以帮助投资者和管理者共同推动企业和谐发展。

本书的物料购置参考方案是按中型餐馆约 500 个餐位的需要展开论述的。其中一切种类、规格、用量、仓存数量只是一个概数，仅供读者参考，而实际采用何种用具、设备和餐具，采用怎样的规格、用量多少、备用多少，必须由主管人员按其店铺所在区域、场地使用面积的大小及仓库容量的多少、生意旺淡、档次高低、顾客流量、采购物品是否便利等因素而定，实际所需数量及规格，或需增添、减少、改变，或需重新拟定，务求符合“工欲善其事，必先利其器”的原则，购买过多则积压资金，增加仓管压力，甚至造成浪费；购买过少则不够使用，生意兴旺时捉襟见肘，狼狈不堪，导致顾客流失，故要十分谨慎。比如餐具，如果供货商供货十分方便快捷，讲信用、保质量，库存量就可以大幅度减少，可以不挤占库房，也不用积压资金。

本书从理念到实操，从细小的、具体的物品采购认知到大宗的物品采购行为的管理，都有详尽的叙述与介绍，一定会是投资者和管理者的好帮手，一定有助于你的餐馆健康成长。

**作 者**

**2010 年 2 月**



|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 一 开业采购的基本原则 .....           | 1  |
| (一) 组织好采购团队的原则 .....        | 1  |
| (二) 健全采购管理制度和岗位职责的原则 .....  | 7  |
| (三) 遴选供应商并与其建立良好关系的原则 ..... | 18 |
| (四) 合乎餐馆档次的原则 .....         | 28 |
| (五) 节约的原则 .....             | 28 |
| (六) 有助打响头炮的原则 .....         | 30 |
| 二 开业采购 .....                | 31 |
| (一) 餐具 .....                | 31 |
| (二) 用具、厨具及设备 .....          | 44 |
| (三) 家具 .....                | 73 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| (四) 服饰 .....             | 76         |
| (五) 办公用品 .....           | 77         |
| (六) 餐牌和酒水牌 .....         | 78         |
| (七) 酒水和香烟 .....          | 80         |
| (八) 清洁用品 .....           | 102        |
| (九) 电器 .....             | 105        |
| (十) 运输工具 .....           | 107        |
| (十一) 出品部原材料 .....        | 109        |
| <b>三 开业采购的行为管理 .....</b> | <b>170</b> |
| (一) 试行采购联动 .....         | 171        |
| (二) 固定采购点 .....          | 172        |
| (三) 制订采购行为守则 .....       | 173        |
| (四) 健全市场行情记录 .....       | 174        |
| (五) 应知应会教育 .....         | 177        |
| (六) 定期做总结与计划 .....       | 178        |
| (七) 扩大教育范围 .....         | 178        |
| <b>四 开业采购的财务管理 .....</b> | <b>179</b> |
| (一) 制订采购预算 .....         | 179        |
| (二) 审查合同 .....           | 180        |
| (三) 管理好备用金 .....         | 181        |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| (四) 应收应付账款管理 .....       | 182        |
| (五) 核查有关费用及凭证 .....      | 183        |
| <b>五 开业采购的仓库管理 .....</b> | <b>185</b> |
| (一) 入库管理 .....           | 185        |
| (二) 存库管理 .....           | 186        |
| (三) 废旧物料的回收管理 .....      | 188        |
| (四) 出库管理 .....           | 188        |
| <b>六 开业采购的有关表单 .....</b> | <b>190</b> |
| <b>后 记 .....</b>         | <b>193</b> |



## 开业采购的基本原则

无规矩不成方圆，原则就是一种规矩，做任何事情都必须遵循一定的原则。

由于是开业，一切都要从头做起，那就要先定下一些最基本的原则，再按照这些原则循序渐进地把一件又一件事情做好，那样才会有条不紊，不至于手忙脚乱；如果没有原则，面对千头万绪的工作，就会如同老鼠拉龟似的，无从下手。采购是餐馆开业中最重要的程序之一，是餐馆今后能否赢利的首要环节，必须做好。

### （一）组织好采购团队的原则

开业采购的内容很广，不光是为出品部采购食品原材料，还要为餐饮企业内各个部门采购其工作必需的用品、用具以及设备，采购为服务



顾客所必需的家具、餐具、电器等，既要实用，又要价格相对便宜和合理。一旦开业，天天都要与供应商打交道，职业的品格就显得特别重要。一位开餐馆的朋友告诉我说，采购真是一个很重要的岗位，如果错用了没有职业品德的人，一旦他们热衷于吃回扣，他们的心就不会放在如何采购回价廉物美的物品和原材料上了，特别是食品原材料的质量一出问题，或者成本一提高，餐馆的利润就会大打折扣。所以，采购经理、采购主管和采购员一定要选对人，一定要建立起一个讲诚信、有高度责任心、有合作精神的采购团队。

### 1. 采购人员的素质

(1) 一贯忠诚，作风正派，不沾赌、毒、嫖等不良习气，不嗜酒成性。有些人可能说，个人的生活作风都是私人的小事，只要他把本职工作做好就行了嘛，何必去管他个人生活上的这些琐事？其实不然，这些生活上看似小事的事情，很可能把他的人毁了，把餐馆的事业毁了。赌、毒、嫖都是要花大钱的。上述不良习气只要沾了一项，就可能令人倾家荡产。自己的钱花光了，必然就会在公家的钱上打主意，那么，吃回扣、虚报账目、虚报价格等念头就会支配着他，从而使他产生相应的损害餐馆的行为。同样，嗜酒成性的人也经常会因醉酒而失去理智导致坏事。

千万不要尝试把有以上坏习惯或有其他不适合当采购员的坏习惯的人转变成好员工，这通常很难实现，只会浪费你的时间。最好的办法是尽可能早地解雇他，正所谓“江山易改，本性难移”！这类员工只会帮你的倒忙，不仅他自己的工作完成不好，还会对其他员工产生负面影响。快刀斩乱麻，彻底摆脱他们，将是最明智的选择。



## — 开业采购的基本原则



(2) 不怕吃苦，不斤斤计较个人得失，处事皆能出于公心。采购工作季节性强，时段性也强，特别是价格和质量在这方面表现得比较突出。因此采购员要比较勤地走市场，检查仓库，多与总厨以及仓库保管员沟通，心中要经常装着整个餐馆的营运，绝不能老是计较着我一天工作多少个小时。半岛集团属下一家酒店的总经理，为了尽量降低出品的成本，为了经常创新菜式，他把熟知各个时期、各个时段海鲜原材料的价格和质量当成是工作中的重要一环，经常亲自在早上六点多钟就赶到海鲜批发市场去了解行情，然后赶回餐馆安排一些日常的工作。总经理都能如此以身作则，采购员还能偷懒？

(3) 热爱采购工作，认真负责，有强烈的事业心，把本职工作当成是提升自己的平台。俗语说，爱他人，你才会心甘情愿地为他人付出一



切。对工作也是如此，只有真心实意地爱自己的工作，才会全心全意地投入，产生高度的责任感，把自己的岗位看成是一份事业的立足点而不只是一个赚钱的平台。

(4) 有比较丰富的专业知识，对所采购的商品有较清晰、全面的了解，比如产地、类别、质量等级、因产地不同或季节不同而产生的不同的价格、市场的动态等。以采购活鱼虾为例，没有经验的人买回的商品往往养不到一天就会死，有经验的人一眼就能看出鱼或虾买回去还能养几天，能看出产品的产地。海鲜品批发市场鱼龙混杂，难免会出现一些不法商人，曾经有一间餐馆的采购员因为经验不足、专业知识单薄，以致被批发商忽悠了一回，把一些鳕鱼当成银鳕鱼买回，造成餐馆以及自己的很大损失。

眼下的生产厂家和供货商，人员构成十分复杂，制假售假之风甚盛，对于这股歪风社会上曾流行一句颇耐人寻味的话：“只有我们想不到的，没有他们做不出来的。”比如，有些人在成为一种品牌食用油的特约经销商后，不是规规矩矩地合法扩大经销，而是打坏主意，以品牌油作为招牌，暗地里以次充好，把在外地加工的一些低价低品质油装进品牌油的罐子里，这些油虽然品质比较低，但毕竟也基本合乎卫生标准，于是就大模大样地按照品牌油的价钱卖往市场，大赚黑心钱。这些油的出路基本上都是城郊的一些小饭店，这些人在制假售假的同时，对采购人员大肆发射糖衣炮弹，不遗余力地拉他们下水。因此，采购人员除了要有正派的工作作风和生活作风外，还要有很高的辨假能力。

(5) 有灵活的处事方式和应变能力，有较广泛的采购渠道，既能及



时采购到日常原材料和紧缺的原材料，又能做到不积压物料，保证餐馆的正常营运。

一些餐馆的采购老手采购海鲜，会选择在接近黄昏的时候购买一小部分快要结束生命的海鲜放在冰箱里，因为这样的海鲜肉质不会有太多的降低，但价格却比正常的价格低  $2/3$  甚至更多。翌日则可以用焖、红烧等烹调手段制成菜肴作为促销品，用比较低的价格售出，以作噱头吸引顾客来店消费，往往能取得很好的营销效果。

(6) 有严格遵守法律法规的意识。饮食卫生，关系到客人的生命安全，也关系到餐馆的经营寿命。我们经常在报纸上看到，有些餐馆由于没有注意到出品的卫生，导致客人用餐后出现了问题，往往被停业整顿，严重的还会从此关闭。比如卫生部的《餐饮业食品索证管理规定》，餐饮企业要认真地执行，建立食品采购索证、进货验收和台账记录制度，



指定专（兼）职人员负责食品索证、进货验收以及台账记录等工作。作为采购员，一定要有依法把好食品原材料的关、保证食客吃进肚子里的东西都不会有损健康的意识。

（7）有团队的合作精神。采购员要有与同事合作、共同做好工作的美好意愿，经常性地主动与采购主管及其他采购员沟通，服从主管安排。采购主管也要经常性地与总经理、营业部主任（或餐饮部经理）、总厨（或厨师长）、仓管员联系。

最好的方式是组建采购组实行联动采购，用以防止自购时出现漏洞。即多个部门的人员一起参与采购的实际工作。现在，很多中小型的餐馆，问题大多出现在自购货品上。比如，未能提供合法的原始单据；一些自购商品甚至没有经过仓管员验收就直接调拨到使用部门；自购部分货品质量较差，未能按质量标准购买；仓管员和使用部门对自购货品过秤时采购员不在现场核对，等等。如果用联动采购的形式，就能相对有效地避免这些情况的发生。

## 2. 不宜担当采购工作的人员

（1）凡沾有赌、毒、嫖等不良习气以及嗜酒成性的人不宜担当采购工作。

（2）曾经在别的餐馆当过采购员，并主动要求来当采购的，要慎重考查，考查其跳槽而来的目的，考查其过去的业绩和人品。如有劣迹，过于注重江湖义气，爱慕虚荣，最好不要选用。

（3）曾经在别的餐饮企业干过采购工作，由本企业内的采购员或采购主管介绍引荐而来的，一定不能选用。因为这些人很可能原来就是哥