

十二五

普通高等学校高职高专旅游管理专业应用型特色“十二五”规划教材

刘红专 贾治华 主编

餐饮服务 与管理



书馆



GUANGXI NORMAL UNIVERSITY PRESS

广西师范大学出版社



普通高等学校高职高专旅游管理专业应用型特色“十二五”规划教材

刘红专 贾治华 主编

餐饮服务 与管理

四川师范大学出版社
· 桂林 ·

图书在版编目(CIP)数据

餐饮服务与管理 / 刘红专, 贾治华 主编. — 桂林: 广西师范大学出版社, 2015. 2

ISBN 978 - 7 - 5495 - 5897 - 1

I. ①餐… II. ①刘… ②贾… III. ①饮食业—商业服务—高等学校—教材 ②饮食业—商业管理—高等学校—教材
IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 215136 号

出 品 人: 刘广汉

责任编辑: 周 伟

封面设计: 沈晓薇

广西师范大学出版社出版发行

(广西桂林市中华路 22 号 邮政编码: 541001)
网址: <http://www.bbtpress.com>

出版人: 何林夏

全国新华书店经销

销售热线: 021 - 31260822 - 882/883

山东鸿杰印务集团有限公司印刷

(山东省桓台县唐山镇驻地 邮政编码: 256401)

开本: 787mm × 1 092mm 1/16

印张: 15.75 字数: 340 千字

2015 年 2 月第 1 版 2015 年 2 月第 1 次印刷

定价: 36.80 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷单位联系调换。

普通高等学校高职高专
旅游管理专业应用型特色
“十二五”规划教材

本书编写委员会

主	编	刘红专	贾治华
副	主	编	李花 杨婷婷 刘晋华

前 言

随着现代旅游业的蓬勃发展,作为旅游业三大支柱产业之一的酒店餐饮业,在国家政府现行政策的驱动下,业态与经营方式出现大幅度的调整,并将引发新一轮的洗牌。面对餐饮消费日益多样化和个性化的需求,如何将现代餐饮管理理念、管理方法和服务技术贯彻到餐饮业的经营实践中去,是任何一家餐饮企业都无法回避和迫切需要解决的重要课题。其中餐饮业人才的流动,已成为餐饮业亟待解决的问题。餐饮行业专业人才的需求量也越来越大,迫切需要大批年轻的有文化、高技能的管理人才。为此要加快餐饮服务与管理人才的培养,加快餐饮服务与管理专业的高等教学改革和发展的步伐,就必须对课程体系和教学模式等问题进行探索。在这个过程中,教材的建设与改革无疑起着至关重要的作用,高质量的教材是培养高素质人才的技术保证。特别是高职高专教材作为体现本层次教育特色的知识载体和教学工具,直接关系到高职高专教育能否为社会培养符合要求的高技能人才。

正是在这种背景下,我们汇聚相关专业人士,以教育部《关于加强高职高专教育人才培养工作的意见》为指导,以培养适应餐饮服务与管理业务第一线需要的高素质人才为目标,集思广益,博采众长,编写了这本《餐饮服务与管理》教材,以适应旅游餐饮业的发展对专业人才培养的需要。教材融思考性与互动性于一体,将“知识链接”与“经典案例”贯穿始终,较全面系统地介绍了餐饮服务与管理这一朝阳产业的发展前景。全书以餐饮服务与管理的发展过程为主线,分别由餐饮概述、餐饮服务、餐厅服务、餐饮管理、餐饮营销等内容构成,同时结合编者自身教学的经验体会,以理论分析为基础,融入生动的实践技能训练题、理论思考题,强调教材的知识性、趣味性、实践性,以培养学生职业意识、职业习惯和职业能力为主导。在编写过程中,充分吸取了其他教材之所长,正确处理了教材的科学性与实用性的关系、理论与实践能力的关系、专业知识课与实训课合理衔接的关系,使其更加贴近教学实际,使广大读者加深对现代餐饮服务与管理的了解,对餐饮服务与管理专业的发展有一个更全面的认识。全书具有以下特点:

(1) 系统适用。本教材适用对象定位于高等学校的学生,首先系统地运用科学发展观阐明餐饮服务与管理的“三基原理”,即基本原理、基本知识与基本技能;其次分析探讨了餐饮服务的具体构成和经营特点,阐述了餐饮服务业管理的技术与方法,层次分明,环环相扣,构成紧密联系而系统化的知识载体,以适合各层次应用型人才培养模式的需要。

(2) 内容新颖。本教材所涉及的餐饮服务与管理的内容规范、操作明细,符合行业标准,



设计新颖合理。餐饮服务与管理专业的发展在于创新,创新能更好地指导餐饮服务的实践活动。教材紧扣餐饮服务与管理的实际需要,增添了“知识链接”和“经典案例”;新增主题餐饮与特色餐饮营销等内容,使教材凸显行业的特色,体现时代感与发展活力。

(3) 图文并茂。本教材内容紧贴实际,多用图片和表格说明,附有明晰的餐饮服务技能操作流程图,并根据入学学生的基础不同,编写了餐厅服务操作技能知识,使读者对知识内容有直观、清晰的认识,使初学者能更好地联系餐饮服务的实践技能进行操作练习,逐步掌握餐饮服务知识与技能,具备餐饮职业者的素质与能力。

(4) 前瞻科学。“餐饮服务与管理”是一门年轻而充满了发展潜力的学科。教材从餐饮业发展的最前沿,介绍了最新的研究成果与技术,力求给广大读者推介最新的信息,使之掌握较先进的学科知识,更好地推进餐饮业的可持续发展。本教材专为在校学生学习编写,同时也适合作为成人教育参考和广大读者自学用书,是一本不可多得的专业技术书籍。

全书由长沙商贸旅游职业技术学院刘红专教授任第一主编并负责全书的审核,重庆航天职业技术学院贾治华老师任第二主编并协助统稿,湖南商务职业技术学院蒋术良老师、长沙职业技术学院李花老师、四川职业技术学院杨婷婷老师、长沙商贸旅游职业技术学院刘晋华老师任副主编。具体分工如下:项目一由李花编写;项目三由贾治华编写;项目九由蒋术良编写;项目四由刘红专、杨婷婷编写;项目五由李花、刘红专编写;项目六由刘红专、贾治华编写;项目十由蒋术良、刘晋华编写;项目二、项目七、项目八由刘红专编写。在本书编写过程中参考了部分餐饮管理专业教学文献资料,多次在湖南餐饮行业协会与其所属的餐饮企业调查研究,广泛听取业内专家学者和专业技术管理人士的意见,并得到湖南省烹饪协会的指导和大力支持,在此表示衷心感谢!

由于作者专业水平有限,书中不足之处敬请专家及广大读者予以指正赐教,以便通过修订使之不断完善。

编者

2014年12月

目 录

项目一 餐饮概述 1

- 任务一 餐饮概述 3
- 任务二 餐饮部组织机构与岗位职责 13
- 任务三 餐饮人员的职业素质与能力 22

项目二 餐厅设施与布局 30

- 任务一 餐厅种类与构成 31
- 任务二 餐厅服务场所的设计与布局 35
- 任务三 常用设备与餐具用具 42

项目三 餐饮服务知识 56

- 任务一 餐饮菜肴知识 57
- 任务二 餐饮酒水知识 66
- 任务三 餐厅卫生知识 74

项目四 餐饮服务技能 80

- 任务一 餐饮服务基本技能 81
- 任务二 餐饮摆台技能 99
- 任务三 点菜上菜与分菜 107

项目五 餐厅就餐服务 115

- 任务一 餐饮服务程序 116
- 任务二 餐饮服务方式 121
- 任务三 特色餐饮服务 130

项目六 菜单与厨房管理 140

- 任务一 菜单管理 141
- 任务二 厨房生产管理 152
- 任务三 厨房卫生安全管理 158



项目七 餐饮服务质量管理 166

任务一 餐饮服务质量管理概述 167

任务二 餐饮服务质量的分析与控制 171

项目八 餐饮监控管理 179

任务一 原材料成本控制 180

任务二 餐饮菜品质量控制 192

任务三 餐饮结账收银控制 194

项目九 餐饮产品市场 202

任务一 餐饮营销概述 203

任务二 餐饮营销产品定位 211

项目十 餐饮产品营销 219

任务一 餐饮组合营销 220

任务二 主题宴会营销 230

任务三 餐饮网络营销 239

参考文献 244

项 目 一

餐 饮 概 述

【学习目标】

餐饮业的发展水平不仅反映了一个国家和地区的经济发展和利用自然资源等方面的能力，而且也是一个国家、一个民族的物质文明和精神文明的重要标志。通过本项目的学习，了解酒店餐饮部的地位、作用，掌握中西餐饮业的发展历史及发展趋势，初步认识餐饮部的组织机构和岗位职责，掌握餐饮服务人员的必备素质，能认识到餐饮服务与管理的意义所在，形成良好的职业意识和岗位意识。

【学习重点】

1. 酒店餐饮部的地位和作用。
2. 餐饮服务的特点与人员的岗位职责。

【学习难点】

1. 餐饮服务、生产、销售的特点。
2. 餐饮服务人员的职业意识。

【案例导入】

新世纪社会餐饮几大现象

一、创品牌现象

当今餐饮市场的竞争，归根结底是品牌之争。谁的品牌受消费者欢迎，谁就拥有市场。餐饮企业品牌的树立，包括经营的特色、经营的理念、服务个性、企业文化建设等诸多方面。许多餐饮企业正是通过企业品牌的树立去实现有形资产到无形资产再到有形资产的资金积累和企业扩张。如武汉“小蓝鲸”在树立品牌方面：一是重视企业文化建设；二是将科学的、健康的饮食文化内涵注入到企业品牌中，围绕“吃出健康来”这一概念作文章。

二、大规模现象

餐饮业随着行业规模的扩大、发展速度的加快、服务领域的扩宽以及饮食越来越社会化，其竞争强度越来越激烈。开大规模酒楼是其竞争的焦点之一。如杭州的“张盛记”，



上海的“金粤渔村”、“红子鸡”，济南的“金马”，大连的“天天渔港”等都是大规模酒楼，其餐位数最多的可达到2000个以上，营业面积最大的可达一万多平方米。

三、饮食社会化现象

随着生活节奏的加快和人们消费水平的提高，到酒店消费、品尝美食、追求时尚已成为现代人的生活习惯，大众化已成为餐饮消费的主旋律。

四、特色经营现象

在竞争激烈的餐饮市场中，谁的特色越明显，谁的竞争力就越强。特色化经营已成为更多餐饮企业追求的目标。如长春“王记酱骨头炖菜馆”、沈阳“雪岳山烧烤”、济南“老转村”、成都“谭鱼头火锅”都是依靠经营品种的特色而吸引消费者。

五、流行风现象

餐饮业的经营已打破了传统经营以菜系经营的格局，餐饮企业在不断引进其他菜系的菜式、菜品来满足消费者的需求。在这种交叉、融合中，某时间段可能出现某地域菜式或菜品流行现象。如川菜、粤菜、湖南菜、杭州菜等在不同时期都流行过，单个菜品也是如此，如砂锅鱼头、剁椒鱼头等特色菜肴。

六、连锁经营现象

餐饮企业的发展，连锁经营是发展的重要途径，如北京马兰拉面、半亩园，常州丽华快餐，西安贾三灌汤包等快餐企业；酒楼的连锁现象也日益突出，如北京“金三元”、成都“巴国布衣”等店。

七、休闲餐饮现象

生活节奏的加快和人们生活需求的提高，餐饮业将会出现新的商机，特别是在上海、北京、广州等城市，休闲餐饮正是在这样的背景下产生的。休闲餐饮企业的装修品位高，如上海“锦亭”以欧美式装修风格为主，体现出休闲氛围。

八、厨房标准化现象

餐饮企业中，厨师的感性操作给管理工作带来很大难度，如何控制产品质量成为管理的难点。面对这一难关，许多餐饮企业将“标准菜谱”这一概念“输入”到管理中，即从选料→初加工→切配→烹调→火候→调味→装盘制定标准，使厨师在操作中有依据可循，监督、检查及管理的难度相对降低。

九、饮食科学现象

人们对饮食消费的需求，不仅只满足于吃饱、品味，在很大程度上更加注重营养需求。针对这一需求，许多餐饮企业都在营养方面下功夫，如上海“沈记靓汤”推出了滋补、美容的汤品、菜品，北京的“金三元”推出了具有保健功效的“扒猪脸”等。饮食科学现象说明了人们饮食需求的多层次变化，也体现了饮食功能的多元化。

思考：目前我国分布广泛的餐饮业市场将会有个什么样的发展趋势？

◆—— 任务一 餐饮概述 ——◆

餐饮服务，自古有之。餐饮服务业是商业贸易的重要组成部分。酒店餐饮是酒店的重要利润中心之一；也不仅因为餐饮服务的水平和特色在很大程度上反映了酒店企业的总体水平和特色，餐饮服务的优劣直接影响酒店的声誉乃至成败，而且还因为餐饮部通常是酒店职工最集中、业务环节最繁多、技术水平要求最高、牵涉到的学科知识最广泛的一个业务部门，因而其管理在酒店各部门中最显复杂。

一、餐饮部的地位和作用

尽管世界上存在不同的民族，有着不同的肤色和语言，但对维持生存的饮食需求是基本一致的，只不过世界上各民族因食品原料、烹调方法、饮食习俗的不同，形成了丰富多彩的餐饮种类。世界各地的客人在旅游酒店的餐厅不仅可以品尝到具有异国风味的美味佳肴，而且可以领略异国情调的饮食文化，这不仅能够使客人得到必要的营养补充，也能从精神上得到享受和满足。

餐饮部是现代旅游酒店的重要组成部分，餐饮是一个酒店赖以生存和发展的基础，它不仅满足了客人对餐饮产品和餐饮服务的需求，而且作为酒店对客服务的窗口，为树立酒店良好的社会形象发挥着积极的作用，并为酒店创造较好的经济效益。

通常酒店里的餐饮部包括以下几个部分：点菜餐厅、团队宴会餐厅、咖啡厅、酒吧、特色餐厅、自助餐厅、客房送餐、外卖部。

餐饮部的地位和作用表现在以下几个方面：

（一）餐饮部是酒店满足客人基本生活需求的主要服务部门

从旅游的最基本需求出发，食、住、行是人们外出旅行的必要条件，其中住和食尤为重要。古往今来，人们把吃作为一种饮食文化来品尝和欣赏。酒店作为旅游者的“家外之家”，其餐饮场所是他们主要的膳食消费地点。现代酒店的餐饮部拥有众多的餐厅、宴会厅、房内用餐服务等餐饮设施与服务项目，这些都为酒店所在地的各行各业、各种阶层、各种消费层次的人们提供了良好的餐饮消费环境。因此，拥有与酒店经营定位和客人消费要求相适应的餐饮部，是搞好酒店经营的基本要求。

（二）餐饮部的收入是酒店营业收入的主要来源之一

酒店业作为旅游业的支柱产业，其餐饮收入在整个酒店收入中占有多大比例，受酒店的地理位置、经营思路、产品定位、规格档次等诸多主客观因素的影响。就目前国内不完全统计，餐饮部的营业收入约占酒店整体营业收入的 1/3 左右，有的地区还要更高。由此可见，餐饮是酒店创造较高收入的重要部门之一，与客房收入、康乐收入一起被称为酒店营业收入的三大经济支柱。

（三）餐饮部管理、服务水平直接影响酒店声誉

美国酒店业的前驱斯塔特勒（Statler）曾经说过：“酒店从根本上说，只销售一样东西，那



就是服务。”提供劣质服务的酒店是失败的酒店，而提供优质服务的酒店则是成功的酒店。酒店的目标应是向宾客提供最佳服务。

决定服务水平高低的因素则是餐饮管理水平的高低，服务水平的高低是管理水平的最终表现。餐饮的有形产品不仅可以满足宾客最基本的生理需求，还可以从色、香、味、形、器等方面使宾客得到感官上的享受。当宾客在典雅舒适的就餐环境中受到热情款待和周到服务时，他们可在精神上得到享受和满足。

酒店餐厅的服务人员与宾客直接接触，其一举一动、只言片语，均会在宾客心目中留下深刻的印象。宾客可以根据餐饮部为他们提供的食品、饮料的种类、质量和分量、服务态度及方式来判断一个酒店服务质量的优劣和管理水平的高低。所以，餐饮管理与服务水平的好坏直接关系到酒店的声誉和形象。

（四）餐饮部是酒店在市场营销中的重要组成部分

现代酒店在客房标准相对比较接近的情况下，餐饮和其他服务设施常常被客人作为选择酒店的重要因素，甚至于餐饮可以成为旅游资源而吸引客人。餐饮服务的水平客观地反映了酒店的服务水平，餐饮服务质量直接影响酒店的声誉和竞争力。餐饮服务水平由多种因素决定，牵涉到各个业务环节；从宾客的角度来分析，则主要由烹调质量和餐厅服务水平两大因素决定。餐厅服务水平涉及服务员的态度和技能、餐厅装饰布置、音响、色彩、餐饮器皿等，是影响酒店声誉不可忽视的因素。优良的烹调质量是吸引当地回头客的主要因素，美味佳肴是酒店的最好宣传品，能使客人络绎不绝。另外，服务质量也是吸引当地顾客的主要因素，热情周到的服务，能使客人在心理上产生美好的回味。

（五）餐饮部是平衡酒店经营中季节性差异的重要手段之一

我国大多数酒店属涉外旅游酒店，而旅游酒店在经营中的季节性表现明显。在旅游者相对比较集中的春秋季节，酒店往往是满负荷运转；而在冬夏季节，酒店则相对比较清淡，设施、设备、人员闲置较多。可以加强餐饮部门在淡季的经营，如组织各类活动，扩大营业收入，以弥补由于客房利用率低所造成的损失。

（六）餐饮部是酒店用工最多的部门

酒店业属于劳动密集型行业，而餐饮部通常又是酒店中使用员工数量最多的部门。餐饮部的工作岗位多，目前这些岗位对员工的文化要求不是特别高，就业门槛较低，因而很受社会上普通劳动力的欢迎。

二、餐饮部经营特点与任务

餐饮部虽然同其他酒店的部门一样，主要向客人提供无形接待服务，但与几乎所有的其他酒店部门都不同的是，餐饮部还向客人提供有形的饮食产品，而这一点正好与社会上大多工业生产部门类似。因此酒店餐饮部的经营在提供服务方面类似于酒店其他部门，而在生产实物产品方面，又与工业生产部门相近。因此其经营特点不能从一个方面笼而统之地进行归纳，而只能从产品、生产、销售和服务几个方面进行总结。

（一）餐饮部经营特点

1. 餐饮产品的特点

（1）有形性与无形性相结合的特点。餐饮产品是由有形产品和无形产品组合而成的。有形产品也称直接产品，它主要是指菜肴、酒水、餐厅设施等能看得见、摸得着的具体形体。无形产品也称间接产品，它主要是指餐厅服务、餐厅环境气氛等客人能感觉到却看不见、摸不着的东西。对宾客来说，他在餐厅享受到的除了餐饮实物给予的酒足饭饱外，更重要的是食物的色、香、味、形，餐厅的环境氛围，服务员的热情所给予感官上、心理上的满足和舒适。这正是餐饮产品无形性的体现。

（2）餐饮产品的不可贮存性特点。餐饮产品不像其他行业的产品可以贮存起来以应付将来之需，虽然仓库可以贮藏酒店数月内所需的食品原料，但厨房却不能一天之内生产一周营业所需的餐饮产品。同样，餐厅服务员由于闲着无事而浪费掉的时光，不可能延迟到第二天使用。

（3）餐饮产品的差异性特点。餐饮产品的差异性不是指不同酒店生产的餐饮产品之间的差异，而是指同一家酒店所提供的餐饮产品存在着差异。具体表现为：同一职工在不同时间、不同场合或对于不同对象所提供的同一餐饮产品往往水平、质量不同；不同职工在相同时间、相同场合所提供的同一餐饮产品往往水平、质量不同。因此，应通过制定严格的质量标准，加强员工培训，使产品标准化，以减少产品的差异性和质量不稳定性。

（4）餐饮产品的同步性特点。同步性是指餐饮产品的生产过程和销售过程同时或几乎同时发生，即当场生产销售，消费者与生产者直接接触，中间不存在产品贮存、运输过程。餐饮产品其生产、销售、消费几乎是同步的，餐饮产品的生产过程也就是就餐者的消费过程。同步性决定了餐饮部应搞好餐饮销售环境，使每位餐饮服务人员上岗后能全身心地投入到推销与服务中去，为企业售出更多的产品。这就要求餐饮服务人员精于服务，善于推销。

2. 餐饮生产的特点

（1）餐饮生产属于个别订制。其程序是客人进入餐厅后，个人个别点菜，然后将其制成个别的菜品。因此，它不能大批量、统一规格地生产，这给餐饮产品质量的稳定和统一带来了很大的困难。

（2）生产过程与一次性消费，见效快。客人所要饮食品种确定后，通过厨师的生产劳动和烹制加工，原则上在20—40分钟内必须送到客人餐桌上，呈现给就餐客人食用消费，与其他工业产品比，生产时间相对较短，见效益快，客人消费只是一次性的。它既不像客房的家具可以反复使用，又不比整瓶酒水的销售，客人付账后一次消费不完，可暂存留在日后饮用。中餐食品消费不仅是一次性的，而且时限性也很强，热菜、冷菜随着时间的延长、空气的浸染，会产生蚀化。因此，从食客对质量的感受来说，餐饮生产有很强的时限性。

（3）生产量难以预测。餐饮生产的产品，主要取决于客情，即一定时间内前来餐厅就餐的客人的多少。一般在烹调质量好而比较稳定的情况下，客情随着季节的变化而变化，不会有太大的反差。但在特殊情况下，影响客情变化的因素有以下方面：烹调质量和服务质量不稳定，天气突然变化，政治和经济变革，客情临时变化，预定用餐的客人可能在店外品尝风味；预定爆满的



厅堂又可能因客慕名前往而不得不翻台,超负荷生产接待,如此等等,给餐饮生产的计划带来了很大的困难。

(4) 餐饮产品易变质、腐烂。中餐在保质方面有其独到的特点,厨房菜肴、点心等一经出品,其质量指标便随着时间的延长而降低,这种时间与质量的反比反映在产品对人们的感官上,如菜点的色、香、味、形随着时间的延长而味道变差,营养成分减少。尽管厨房配有冰箱、冷库,但大多仅存放原料及半成品,其产品仍以现做现售、即刻食用为佳。只有如此,产品的质量才有保障。所以成品不能库存,生产过剩就是损失。

(5) 餐饮产品的口味难有统一标准。所谓“众口难调”就是这个道理,这给生产的标准化带来了不小的难度。另外,由于厨师劳动的手工变化太多,质量难以控制;而生产过程业务环节多,管理难度大。餐饮生产管理的过程要经过计划→采购→储存→生产→销售→服务→计划这样一个不断循环周转的再生产过程。

(6) 产品信息反馈快。随着酒店业市场竞争的需要,服务以优质取胜,烹调技术以特、新争取客源的做法,使餐饮业竞出奇招,并且加快产品的信息反馈,及时了解客人的需求。为及时、准确掌握客人意见,有些餐馆产品制作责任到人,厨师编号挂牌上岗。对制作的每一道菜呈上客人餐桌时都标上厨师的编号,客人对产品有什么褒贬,通过服务员的传递即可反馈到产品制作人那里,有时客人和产品制作人直接见面,对产品质量互相交换意见,起到了立竿见影的效果。同时,这也有助于客人了解厨师烹饪技术的好差,选择适合自己口味的厨师制作产品,并在下次来就餐时,可指定厨师为自己做菜,这无形中既提高了客人的身份,也提高了厨师的责任感。

3. 餐饮销售的特点

(1) 销售量受餐饮活动场所的限制。餐厅面积的大小、餐位的数量,限制了客人就餐的数量。餐厅小,销售量就小;餐厅大,销售量相对大。在客人用餐高峰时,厨房和餐厅要协调一致,要在提高餐位周转率上下功夫,做到领位快,及时为客人选择好食品,上菜快,服务技巧熟练,结账快,埋单准确,为客人提供周到的服务,更好、更多地提高餐位周转率,从而提高销售量,提高盈利。

(2) 销售量受进餐时间的限制。饮食产品受客人的多少而限制,而销售量受客人多少和时间所限制。早、中、晚就餐时间一到,餐厅里客人来来往往,就餐时间一过则餐厅空空如也。没有销售出去的产品就无法再销售,这就决定了饮食销售的时间集中性。要在销售时间内提高饮食销售量,这就需要餐厅服务员热情、主动、积极地推销。

(3) 销售以现金为主,资金周转快。由于产品制作快,客人消费快,绝大多数用现金结账,因此资金周转快。用现金购买的原料当天就可收回现金,很快可将现金投入扩大再生产,以提高经济效益。但是餐饮收入可变性大,这个可变性是指销售额波动幅度大,经营管理得好,可扩大销售量,增加收入。饮食产品可以通过节能降耗、提高原料使用率、降低成本来增加毛利,如果管理得不好,浪费性大,则收入少、毛利少,甚至亏损。因此,许多酒店常在饮食部门大动脑筋,以降低成本,增加收入,提高经济效益。

(4) 餐饮部门固定成本高,投资比重较大。在餐厅用餐的客人,除了要求可口的餐食及亲

切的服务以外,还希望在设备豪华的餐厅有舒适的享受。因此,餐厅的布置、桌椅、娱乐设备要投入相当可观的资金。

(5) 对销售场所要求优雅。随着消费水平的提高,舒适优雅的就餐环境越来越被顾客所重视,客人享受美味佳肴的同时,也在享受环境。高雅、豪华的就餐环境,给客人以美的享受,在客人心理反映上,环境的印象甚至超过菜肴。因此现代餐厅很注重环境投资,花大量资金进行装修和美化,以吸引更多的客人。

4. 餐饮服务的特点

(1) 餐厅销售的主要是服务。任何商品的销售或购买都伴随着服务的销售或购买;而任何服务的销售或购买也必定伴随着商品的销售或购买。据此,服务性企业以其销售活动而言便可分为两种类型:一是借助服务以销售商品为主的企业。这类企业提供的零售服务被称为“助销服务”,意指它起着帮助销售产品的作用。二是凭借实物产品以销售服务为目的的企业。这类企业包括酒店、餐馆、修理店等。在这类企业中,实物产品被视为“助销产品”,因为它起着促进销售某种服务、技术或技艺的作用。

餐饮产品是由有形实物和无形服务所构成的。同时我们还必须认识到,餐饮服务的价值和使用价值不仅仅取决于餐饮实物本身,而且还取决于厨师和服务员的劳务服务。一方面,烹调技艺和服务技巧的价值必须通过餐饮食物的销售、宾客的感受才能得到实现;另一方面,由于宾客在餐厅里主要是购买厨师的烹调技艺和服务员的服务,实物本身只有通过高超的烹饪技术和精良的餐厅服务才能得到更好的销售。这是我们认识餐饮服务特点的出发点。

(2) 服务对象的广泛性。餐厅的宾客来自不同的国家、地区,因而其文化背景、风俗习惯、禁忌喜好、个人特征及道德意识和道德规范各不相同,这便使餐饮服务的标准和适用性表现出不同的特征和特殊的行为规范。

(3) 餐饮服务的同步性、无形性、差异性、一次性。餐饮服务包括凝结在食品和酒水上的厨师技艺、餐厅的环境和餐前、餐后的服务工作。不同于一般有形产品仅从其色彩、性能、式样等方面就可初步判断其质量的高低,餐饮服务只能在就餐宾客购买并享用餐饮产品后凭生理和心理满足程度来评估其质量的优劣。餐饮服务的无形性给餐饮带来了销售上的困难,而且餐饮服务质量的提高是无止境的。

餐饮服务的一次性是指餐饮服务只能当次使用、当场享受,过时则不能享用。所以要注意接待好每一位宾客,给他们留下良好的印象,从而使宾客再次光顾,巩固原有客源市场,不断开拓新的客源市场。

餐饮食品的生产、销售、消费在餐厅是同步进行的。餐饮产品的生产服务过程也是宾客的消费过程,即现生产、现销售。同步性决定了餐饮产品不宜储存,也不宜外运。

餐饮服务的差异性。一方面,餐饮服务是由餐饮部工作人员通过手工劳动来完成的,而每位工作人员由于年龄、性别、性格、所受教育程度及其职业培训程度等方面的不同,他们为宾客提供的服务也不尽相同;另一方面,同一服务员因在不同的场合、情绪、时间,其服务方式、态度等也会有一定的差异,这就是餐饮服务的差异性。



（二）餐饮管理的任务

餐饮管理的任务是以市场开发和客源组织为基础,以经营计划为指导,利用餐饮设备、场所和食品原材料,发扬传统特色和民族美德,科学合理地组织餐饮产品生产和销售,满足国内外客人日益增长的、多层次的物质和文化生活需要,为繁荣经济、活跃市场、促进旅游业和国民经济的发展服务。

1. 确立酒店餐饮经营市场定位

餐饮管理要根据企业市场环境和内部条件,认真做好市场调查,选准目标市场和客源对象,搞好市场定位,并据此确定餐厅的经营风味、花色品种、经营方针、经营策略、产品价格,保证市场定位始终适应目标市场的需求变化。

2. 合理确定餐饮管理预算目标

餐饮管理要根据市场定位和经营策略、经营措施,在市场调查与分析的基础上,认真做好市场预测,合理确定预算目标,编制餐饮管理经营计划,确定企业和各餐厅收入、成本、费用、利润目标。

3. 做好食品原材料采供管理与成本控制

餐饮管理要根据计划目标和业务需要,做好原料及物品采购业务、库房管理、领料发料等工作,保证生产需要。同时,确定标准成本和消耗定额,做好逐日、逐月的成本核算,加强成本控制,做好成本考核和成本分析,降低劳动消耗,以获得良好的经济效益。

4. 搞好厨房产品生产组织

餐饮管理要根据不同餐厅的经营风味,合理安排生产流程,继承和发展烹调艺术,搞好厨房生产过程的组织,保证产品质量。

5. 做好餐厅销售管理,提供优质服务

餐饮管理要根据不同餐厅性质、风味提供优良就餐环境,合理安排服务程序,做好餐厅服务过程的组织,确保提供高质量、高效率的服务,满足客人物质和精神享受的需要,扩大销售,增加经济收入。

【知识链接】

星级评定标准对餐厅的要求

世界上酒店等级的评定多采用星级制,我国是根据《旅游涉外饭店星级的划分及评定》,按一星、二星、三星、四星、五星来划分酒店等级的。酒店星级的高低主要反映不同层次客源的需求,标志着建筑、装潢、设备、设施、服务项目和服务水平与这种需求的一致性和所有宾客的满意程度。而作为酒店重要盈利部门的餐饮部,它的设施条件、设备维修保养状况、餐厅的装潢布局、管理水平和服务质量的高低、服务项目的多寡等诸多因素,成为决定酒店星级评定的必要条件。

一星级

- (1) 有桌椅、餐具、灯具配套及照明充足的就餐区域。
- (2) 能够提供早餐服务。
- (3) 餐饮加工区域及用具保持整洁、卫生。

二星级

- (1) 有照明充足的就餐区域，桌椅、餐具、灯具配套。
- (2) 能够提供早餐服务。
- (3) 应客人要求提供送餐服务。
- (4) 餐饮制作区域及用具保持干净、整洁、卫生。

三星级

- (1) 有餐厅，提供早、中、晚餐服务。
- (2) 有宴会单间或小宴会厅，能提供宴会服务。
- (3) 有酒吧或茶室或其他供客人休息交流且提供饮品服务的场所。
- (4) 餐具无破损，卫生、光洁。
- (5) 菜单及饮品单美观整洁，出菜率不低于 90%。

四星级

- (1) 有布局合理、装饰豪华的中餐厅。
- (2) 有独具特色、格调高雅、位置合理的咖啡厅（或简易西餐厅），能提供自助餐、西式正餐。
- (3) 有宴会单间或小宴会厅，能提供宴会服务。
- (4) 有专门的酒吧或茶室或其他供客人休息交流且提供饮品服务的场所。
- (5) 餐具按中西餐习惯成套配置，无破损，卫生、光洁。
- (6) 菜单及饮品单装帧精致，完整清洁，出菜率不低于 90%。

五星级

- (1) 有布局合理、装饰豪华的中餐厅。
- (2) 有布局合理、装饰豪华、格调高雅的专业外国餐厅，配有专门厨房。
- (3) 有独具特色、格调高雅、位置合理的咖啡厅（或简易西餐厅），能提供自助餐、西式正餐。咖啡厅（或有一餐厅）营业时间不少于 18 小时并有明确的营业时间。
- (4) 有三个以上宴会单间或小宴会厅，能提供宴会服务。
- (5) 有专门的酒吧或茶室或其他供客人休息交流且提供饮品服务的场所。
- (6) 餐具按中外习惯成套配置，材质高档，工艺精致，有特色，无破损磨痕，光洁、卫生。
- (7) 菜单及饮品单装帧精美，完整清洁，出菜率不低于 90%。