



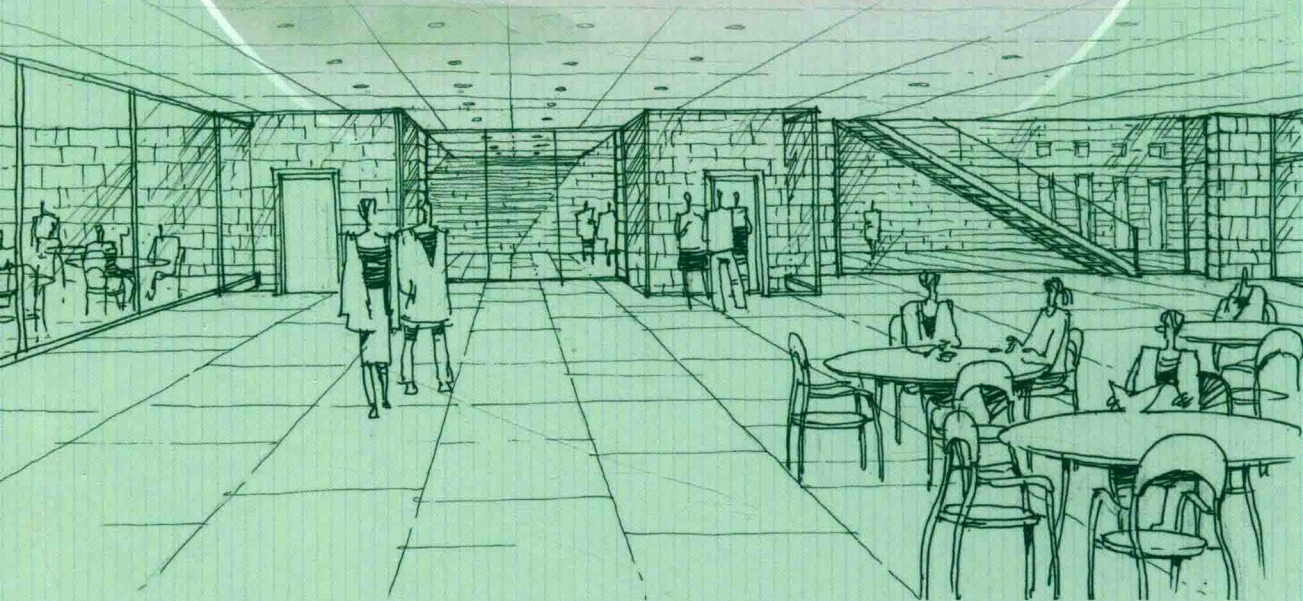
高等职业学校餐饮管理与服务专业教材

餐饮规划与布局

(第三版)

Foodservice Planning
and Layout

全中好 著
曹成章 主审



中国轻工业出版社 | 全国百佳图书出版单位



高等职业学校餐饮管理与服务专业教材

餐饮规划与布局

(第三版)

Foodservice Planning
and Layout

全中好 著
曹成章 主审

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮规划与布局: 第3版 / 全中好著. —北京: 中国轻工业出版社, 2017.4

高等职业学校餐饮管理与服务专业教材

ISBN 978-7-5184-1276-1

I. ①餐… II. ①全… III. ①饮食业-商业管理-职业大学-教材 IV. ①F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第326715号

本书中文简体版由五南图书出版股份有限公司授权中国轻工业出版社在中国内地出版发行。

策划编辑: 史祖福 加工编辑: 方朋飞
责任编辑: 曾 娅 责任终审: 孟寿萱 封面设计: 锋尚设计
版式设计: 锋尚设计 责任校对: 晋 洁 责任监印: 张 可

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印 刷: 河北鑫宏源印刷包装有限责任公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2017年4月第1版第1次印刷

开 本: 787×1092 1/16 印张: 9.75

字 数: 220千字

书 号: ISBN 978-7-5184-1276-1 定价: 32.00元

邮购电话: 010-65241695 传真: 65128352

发行电话: 010-85119835 85119793 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

160271J2X101ZYW

再版序

如果把开餐厅视为一份事业，它十分具有挑战性，因为从收集市场数据到团队力量的凝聚，往往都需要充分的沟通与协调。如果把书写餐饮企划案当做一份工作，则需要更缜密的构思和精确的内容，明白地向投资者陈述该餐饮项目的功能与目的，其中的详细数据与未来市场预估更是不容小觑。如今市面上已有许多经营成功的餐饮典范，更有许多珍贵经验分享的书藉，足以作为学习者的典范。

本书的出版目的，是将笔者过去的教学经验做详尽的数据整理与书写，作为“餐厅设备与布局”课程的教材。由于笔者受教于美国餐旅大学（详见作者学习经历），从注册营养师角度开始研究职业伤害与人因工程，深深体会到了工业工程的作业分析与数据计算，多么有助于中央厨房的规划与连锁餐饮的设计，虽然只是纸上作业沙盘演练，但至少可减少真实投资的时间与成本浪费。

本书有许多厨房和餐厅的规划步骤、效率计算与作图设计，虽然不能媲美专业设计师的规格与标准，但对准备从事餐饮管理的学习者而言，事前的准备功课也许可以缩短后续的投资回收时限。

笔者在此感谢家人的鼓励，以及使用此书首版的其他学校老师、学生和业界同仁，让此书首版在短短一年多的时间内售罄！在此更感谢五南文化事业的支持与协助，让它得以继续再版！深切期盼广大读者不吝指教。

辅仁大学 餐旅管理系 全中妤 谨志

2012年5月

序

如果把开餐厅视为一份事业，它十分具有挑战性，因为从市场数据的搜集到团队力量的凝聚，都需要充分的沟通与协调。如果把书写餐饮企划案当作一份工作，则需要缜密的构思和精确的内容，明白地向投资者陈述该餐饮项目的功能与目的。市场上已有许多经营成功的餐厅，更有许多珍贵经验分享的书藉，足以作为学习者的典范。

本书的出版目的，是将过去的教学经验做详尽的资料整理与书写。由于笔者受教于美国餐旅州立大学（详见作者学习经历），从注册营养师角度开始学习职业伤害与人因工程，深深体会到了工业工程的作业分析与数据计算，多么有助于中央厨房的规划与设计，可以在一定程度上减少时间与成本的浪费。

本书有许多厨房和餐厅的规划步骤与作图，虽然不能媲美专业设计师的规格与标准，但对餐饮经营管理者而言，事前的准备功课将有助于后续的投资评估。

笔者在此感谢家人、学生与五南文化事业的鼓励与协助，更盼各界前辈与广大读者不吝指教。

辅仁大学 餐旅管理系 全中好 谨志

2010年9月

第一章 餐饮企业的经济功能与目的	1
第一节 餐饮企业的经济功能	2
第二节 餐饮经营的需求与目的	3
第三节 餐饮企业组员与建设步骤	4
第四节 餐饮硬件规划的七大阶段与作图	5
第五节 餐饮硬件规划的基本原则	6
第二章 开始着手餐饮企划案	7
第一节 餐饮企划案的撰写	8
第二节 餐厅经营及市场调查的重要性	9
第三节 餐饮经营市场的可行性调查	10
第三章 餐饮业生产供应系统的认识	21
第一节 供餐系统的业务	22
第二节 商业性供餐系统	23
第三节 学校的供餐系统	27
第四节 医院的供餐系统	29
第五节 公司或工厂的供餐系统	31
第六节 便利超商与贩卖机的未来	32
第四章 整体空间预估与分配	33
第一节 餐厅空间预估的前提	34
第二节 空间分配的原则	35
第三节 厨房空间的预估	41
第四节 餐厅空间的预估	48

第五章 厨房工作区的划分与流程设计	59
第一节 厨房工作区的划分	60
第二节 工作流程的设计	62
第三节 进货验收与库存	64
第四节 材料前处理与食物制备	72
第五节 用餐与餐食供应	78
第六节 清洁保养	85
第七节 实验品管中心	88
第八节 出货配送中心	89
第六章 器材设备的选购与制作	97
第一节 器材设备的选购原则	98
第二节 器材设备的承造原则	100
第三节 器材设备常用的材质	101
第四节 器材和设备采购规格书	102
第五节 重要器材和设备介绍	103
第七章 餐饮规划的七大阶段	111
第一节 市场资料的收集	113
第二节 整体空间预估	117
第三节 生产器材需求的预估	120
第四节 厨房布局的规划	125
第五节 区域布局的细节设计	132
第六节 餐厅桌椅摆置细部设计	140
第七节 布局规划设计的评估	143

参考文献 147

第一章

餐饮企划的经济 功能与目的

许多餐饮从业者都想先从专业的角度来探讨硬件规划设计，尤其是成本利润（cost & profit）与顾客需求（customer needs）。以营利为目的的商业型餐饮机构（commercial foodservice system），不但所规划的厨房器材设备适用其特定的生产模式，而且餐厅设计的独特性可能更具有营销的功能。至于不以营利为目的的非商业型餐饮机构（noncommercial foodservice system），其生产模式多属配置式，除了保持收支平衡外，员工的便利（convenience）与福利（benefit）就是公司的重点。

第一节 | 餐饮企划的经济功能

一份完整的餐饮企划案，目的在于以精确详尽的内容，明白地向投资者陈述该项目的经济功能与目的。如果要经营的是一家以营利为目的的餐饮机构，可以先从以下三个经济功能（economic functions）来切入，考虑该餐饮机构实质的需求空间。

（1）生产的功能（produce） 一间大型专业的中央厨房，其功能是制作和生产，不负责销售与送餐服务，例如中小学营养午餐、团膳或盒饭公司、网络团购从业者、连锁餐厅央厨、便利超商央厨、工业区送餐中心等。

（2）营运销售的功能（merchandise and retailing） 有些送餐地点配备小型的复热器材与低温库存设备，产品来自中央厨房的冷藏和冷冻半成品，仅需进行简单加热即可交易贩卖。例如美食街、大专院校餐厅、连锁餐厅、快餐或咖啡餐车等。

（3）服务的功能（service） 为了满足顾客用餐的舒适与空间的需求，从业者必须准备适宜的餐厅环境与器材设备。因此，从路边摊的桌椅到豪华餐厅的专人上菜服务，都是餐饮从业者必须要考虑的。

一般传统的餐饮机构多同时具备上述的三项功能，包括生产的厨房、贩卖点菜的柜台和享用美食的餐厅。当都市投资的空间与预算有限时，厨房势必将外移至交通便利的邻近乡镇，由中央厨房生产冷藏和冷冻的半成品，物流配送至消费众多的地点，简单复热即可交易贩卖。这就是连锁餐饮企业的经营模式，食材标准化与产品规格化有助于成本的控制，快速送餐与适宜的服务将增加餐厅的营业额。因此，经济功能可以分开实现，但整体目的依旧以成本利润为最大导向。

第二节 | 餐饮经营的需求与目的

不论是以营利还是非营利为目标的餐饮机构，它的出现与发展都必须满足以下三方的需求，才能持续经营与生存。

(1) 市场的需求 (market) 为了工作和社交生活，很多人相约在外用餐论事，称为“外食”。有些双薪家庭父母忙于工作，常携带现成熟食回家，用最简易的方式复热（微波、蒸煮），在最短的时间完成家人的“内食”供应，这就是“家庭代用餐”（home meal replacement, HMR）。银发族退休后需要休闲与空间，与朋友相聚时总喜爱在安静的餐厅享用美食。因此，现代人需要各种类型的餐饮机构，目的在于解决众人的用餐问题。

(2) 餐饮机构员工的需求 (employees) 在任何一个买卖的工作环境中，第一大群体是外界顾客，第二大群体就是内部员工。员工的需求除了一般的薪资与福利外，还有卫生与安全的工作环境、充足的人力与适用的生产器材，这些需求常被雇主双方所遗忘。

(3) 经营者的需求 (management) 经营管理者的最大目标即是营利收入最大化，如何减少成本与增加利润都是思考的重点。兢兢业业的管理者最怕食物中毒的危机、员工的工伤意外或民事诉讼的牵连。总之，丰厚营收 (profit) 与永续经营 (survival) 永远是经营管理者的理想。

(1) 餐饮策划重点在需求概念 (demand concept) 的形成。当投资与市场都认为此餐饮业在此时此地有存在的价值时, 经营目标 (goals) 就必须先行列出, 尤其是在执行的过程中应展现的标准 (criteria) 与功能 (functions)。因为使用标准的模式 (modes)、方法 (methods) 与条件 (conditions) 可以加速达成默认目标, 减少挫败。经常考虑顾客需求的时间 (time)、地点 (place) 与现况 (situation), 才可以满足消费者的需求。

(2) 为了达成目标与进行规划, 必须事先开展可行性调查研究 (feasibility study)。详细说明请参考第二章内容。

(3) 此外, 小组成员 (team) 也必须开始编列, 包括: 老板或业主 (owner)、建筑和绘图的设计师 (architecturer)、建造商 (builder)、器材设备经销商 (equipment dealer)、室内装潢设计师 (restaurant designer) 和现场经营管理者 (management)。更可加入: 财务、法律与广告营销专家, 甚至特殊功能硬件器材从业者, 以满足老人、小孩或残障人士的需求。

①老板或业主 (owner/pacemaker) 的工作: 负责领导与决策, 产生构想, 维持团队的效力, 并进行投标事宜。带领团队讨论: 我要提供什么类型的食物? 顾客如何获取这些食物? 建筑外观是否受欢迎? 该饭馆是否有独特的销售主张?

②专业建筑和绘图设计师 (designer/architecture) 的工作: 以其专业能力将经营者构想由企划案变成设计图或建筑蓝图, 准备建设。

③专业建造商 (builder/construction) 的工作: 以其专业能力将设计师的建筑蓝图由平面设计变成实体, 完成装修。

④现场经营管理者 (management/operation) 的工作: 有效管理的餐饮团队开始进驻, 将新建餐饮机构导入正确的经营轨道, 以质量、安全、营养和健康的食物来满足消费者, 完成业主的理想与目标。

详细说明与制作参考第二至第七章内容。

1. 市场资料的收集 (fact-gathering)
 - (1) 市场调查 (market research)
 - (2) 构想初成 (institution design)
2. 整体空间预估 (determination of space requirement)
 - (1) 空间分配 (plot design)
 - (2) 厨房/餐厅划分 (kitchen area vs. dining room)
3. 生产器材需求的预估 (determination of equipment requirement)
 - (1) 生产器材/设备数量大小评估 (preparation equipment selection)
菜单分析法、设备需求、柱状图
 - (2) 生产器材/设备规格书 (equipment specification)
4. 厨房布局的规划 (development of the over-all kitchen layout)
 - (1) 厨房工作区流程 (sections flow design)
区域流程图、活动关系流程图
 - (2) 厨房工作区定位 (sections location design)
关系图、活动关系图、空间关系流程图、评估选择
5. 区域布局的细部设计 (development of the detailed layout)
 - 厨房工作区器材/设备摆置细部设计 (work centers design)
进度分析、交叉图、布局效率移动表
6. 餐厅桌椅摆置细部设计 (dining room design)
7. 布局规划设计的评估 (evaluation of the detailed layout)
 - (1) 整体企划书完成 (final project)
 - (2) 企划书审查与修正 (final evaluation)

- (1) 减少不必要的硬件和器材投资 (minimum investment in buildings, furnishings, and equipment);
- (2) 外观大方合宜 (aesthetic appeal to customers and workers);
- (3) 预期营利与回收最大化 (maximum profit and return on investment);
- (4) 简化生产流程 (simplified production processes);
- (5) 物力与机器的生产有效 (efficient flow of materials and equipment);
- (6) 减少员工工作路程 (minimum employee travel);
- (7) 安全的工作环境 (safe working areas);
- (8) 减少时间、人力、物力的浪费 (minimum waste of time, labor, and materials);
- (9) 卫生的工作条件 (sanitary conditions in all areas of the facility);
- (10) 减少人力支出 (minimum manpower requirements);
- (11) 降低维修成本 (low maintenance costs);
- (12) 管理有方 (ease of supervision and management)。

第二章

开始着手餐饮企划案

一份完整的餐饮企划案应包括下列内容，目的在于以精简的内容，明白陈述经营的理念。

- (1) 公司经营宗旨；
- (2) 具体目标与成果；
- (3) 供应对象；
- (4) 预定营业时段；
- (5) 预定经营地点；
- (6) 业种与业态的分析；
- (7) 产品特色与包装；
- (8) 广告营销策略；
- (9) 厨房空间与生产系统；
- (10) 餐厅空间与服务方式；
- (11) 硬件设计的作图与模块；
- (12) 工作进度（甘特图）；
- (13) 工作人员名单；
- (14) 财务分析与预算表；
- (15) 参考数据源。

第二节 | 餐厅经营及市场调查的重要性

早期的商人也许没有明文规定必须进行所谓的“市场调查”(market research),但历年的经验告诉他们,预先得知顾客的需要、喜爱、口味或习惯,可以提早准备正确的餐食与服务,获得盈收。许多人在开业之初,一定会慎重地考虑其经营运作的要点,包括:产品、营业时间、地点、供应量、来客数、开销与收支等。有人说:“卖东西给‘谁’比卖什么‘东西’更重要”,因为产品是根据消费者需求而制作的,当需求改变时,产品就会改变。因此,许多人会借助外界专业的“市场调查人”来完成这份工作,即多方收集数据(data),再做归纳分析整理(results),借此帮助经营者做最后的决策(make decisions)。

许多大企业的决策者多位居高层,对于顾客的反映常常接收不到直接的信息,故市场调查是一项必要且经常要执行的工作。在整个市场调查过程中,工作应由调查员和经理一起策划执行,因为虽然调查者是专业人员,比较懂得如何设计调查方案及评估结果,但经理才是真正知道问题症结并修正的舵手。如果测试不良,可以探讨前因后果,加强观察,再一次进行修正。很多人常常意气用事,判断错误,导致市场调查不但浪费金钱又浪费时间,故从事此工作必须非常慎重且客观。

有些公司内部自行设立“市场咨询系统”(marketing information systems; MIS),以专门人员及电脑设备持续做长期的市场调查分析,随时更正经营营销策略,效果十分良好。许多业主认为时时掌握市场状况与动向是必要的,甚至每年提拨销售额的0.1%~0.2%作为市场调查预算,因为及早诊断并改进对于业主有极大的帮助。

第三节 | 餐饮经营市场的可行性调查

餐饮经营市场的可行性调查项目请参考表2-3餐饮机构建设的可行性调查(feasibility study)细目,重点说明如下。

一、目的与规划

餐饮业的存在价值,首先是它能满足市场需求,即解决众人的用餐问题。其次,它是营利单位,可以满足参与人员的生活和工作需要,例如薪资、福利和养老保险等。当然更要满足经营投资者的目的,即获得营利收入和永续经营。因此,经营目标和标准规格是开始启动企划案的动力来源。

此时,先要集合一群志同道合的伙伴。例如老板(投资者)、建筑设计师、建造商、餐厅经营者、厨师、财管专家等,然后开始构思发展前景。例如什么形式(what model)?什么菜肴(what dish)?什么时段(when offer)?在哪里(where offer)?谁来吃(who eat)?谁来做(who cook)?谁服务(who serve)?多少钱(how much)?利润可好(how profit)?哪种规格(what standard)?谁来管控(who manage)?紧紧抓住4W(what, who, where, when)和1H(how),在多次脑力激荡后,就可以开始进行下一步的调查分析了。

二、顾客的特征

探讨消费群体可分两个方向进行:客源属性(年龄、性别、当地、外来等)和消费能力(职业、经济水平、健康状况、宗教信仰、消费期望等)。一般而言,一个餐厅的持久生存必须依赖40%~50%的固定客源,所以锁定一些当地消费群体是必要的准备。一位日籍学者曾言:“顾客中3/10具有品位,1/10后知后觉,6/10则是盲从”,所以餐厅管理者必须学习借由心理学、市场营销学的专业引导,先满足相当比例的顾客后,再加上持续努力与老客户的口耳相传,才能带进新客,稳定市场。