



赠送超值资源

<http://www.crphdm.com/2017/0317/13155.shtml>

中国餐饮网
www.canyin.com

职业餐饮网

—联合推荐—

餐饮旺店

成本核算与控制一本通

吴秀沛 欧静◎编著



CATERING SHOP

从实战角度介绍如何在互联网经济的大环境影响下对餐饮店成本进行核算与控制

采用“管理知识+操作知识+案例+实战思考”的形式讲解

简单明了、易学易懂，实用性、可操作性强

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

餐饮旺店

成本核算与控制一本通

吴秀沛 欧静◎编著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

内 容 简 介

本书通过借鉴国外的相关理论和餐饮管理实践经验,专门针对成本核算与控制工作阐述了现代餐饮成本核算与控制的理论与方法。本书主要包括三部分,第一篇介绍餐饮成本核算与成本控制的基础知识;第二篇以餐饮成本核算为核心,分别介绍餐饮原材料成本核算、餐饮产品成本核算、餐饮产品价格核算的方法;第三篇以餐饮成本控制为核心,分别从采购成本控制、储存成本控制、食品成本控制、饮料成本控制、营销成本控制几个方面全方位讲解餐饮店成本控制工作的具体实施细节。

本书理念新颖,可操作性强,是一本实用的餐饮店管理与操作参考书,可供相关餐饮店老板、从事餐饮成本核算与控制的工作人员学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮旺店成本核算与控制一本通 / 吴秀沛, 欧静编著. —北京: 中国铁道出版社, 2017.5 (2017.9重印)
ISBN 978-7-113-22831-6

I. ①餐… II. ①吴… ②欧… III. ①饮食业—成本管理—基本知识 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 021199 号

书 名: 餐饮旺店成本核算与控制一本通
作 者: 吴秀沛 欧 静 编著

责任编辑: 于先军
责任印制: 赵星辰

读者热线电话: 010-63560056
封面设计: **MXC** DESIGN
STUDIO

出版发行: 中国铁道出版社(北京市西城区右安门西街8号) 邮政编码: 100054)
印 刷: 三河市宏盛印务有限公司
版 次: 2017年5月第1版 2017年9月第2次印刷
开 本: 700mm×1000mm 1/16 印张: 14.75 字数: 284千
书 号: ISBN 978-7-113-22831-6
定 价: 45.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010) 51873174

打击盗版举报电话:(010) 51873659



赠送资源下载地址

<http://www.crphdm.com/2017/0317/13155.shtml>



CONTENTS 目录

第一篇 餐饮成本核算与成本控制认知

第一章 餐饮店成本核算认知	2
第一节 餐饮业的特性	3
一、餐饮产品的不可储存性	3
二、餐饮生产服务的手工性	4
三、餐饮操作流程的配合性	4
四、餐饮质量认定的主观性	5
五、餐饮经营发展的创新性	5
六、餐饮从业管理的技艺性	6
第二节 餐饮成本核算概念	7
一、成本	8
二、产品成本	8
三、餐饮成本	8
四、餐饮成本核算	8
第三节 餐饮成本核算的特点	8
一、构成内容不同	8
二、收入的可变性大	9
三、同时执行生产、销售和服务三种职能	9
第四节 餐饮成本分类	9
一、按成本与产品的形成关系划分	9



二、按成本的可控程度划分	10
三、按成本性质划分	10
第五节 餐饮成本核算的意义	11
一、餐饮成本核算是维护消费者利益的前提	11
二、餐饮成本核算是餐饮店盈利的保证	11
三、餐饮成本核算是菜品价格制定的基础	11
四、餐饮成本核算有助于改善经营管理	12

第二章 餐饮店成本控制认知13

第一节 餐饮成本控制的重要性	14
一、餐饮成本控制的含义	14
二、餐饮成本控制的重要性	14
第二节 餐饮成本控制的基本原则	15
一、利润最大化原则	16
二、因店而宜原则	16
三、领导推动、全员参加原则	16
四、责权利相结合的原则	16
第三节 餐饮成本控制的目标	17
一、收支分析	17
二、建立和维持标准	17
三、定价	17
四、防止浪费	17
五、防止欺骗	17
六、管理信息	18
第四节 餐饮成本控制的类型	18
一、根据经营活动过程划分	18
二、根据成本类型划分	18
三、根据控制方法划分	19
第五节 餐饮成本控制程序	19
一、制定标准	20
二、调查实际经营成果	20
三、对标准和实际经营成果进行比较	21
四、采取改进措施	21

第二篇 餐饮成本核算方法

第三章 餐饮原材料成本核算24

第一节 原料相关知识.....	25
一、原料的组成要素及特点.....	25
二、主料和配料的成本核算.....	25
第二节 净料率和成本系数的应用.....	26
一、影响净料成本因素.....	26
二、净料率和计算方法.....	26
三、净料率的应用.....	27
四、成本系数的应用.....	28
第三节 一料一档与多档成本核算.....	33
一、一料一档成本核算.....	34
二、一料多档成本核算.....	35
第四节 半成品、熟制品的成本核算.....	36
一、半成品的成本核算.....	36
二、熟制品的成本核算.....	37
第五节 调味品成本核算.....	38
一、核算意义.....	38
二、调味品用量的估算方法.....	38
三、调料成本核算的方法.....	39
第六节 原材料耗用核算.....	40
一、月终食品成本核算.....	40
二、逐日成本核算.....	42
三、食品成本日报.....	43

第四章 餐饮产品成本核算45

第一节 餐饮产品成本核算方法与特点.....	46
一、餐饮产品成本核算的方法.....	46
二、餐饮产品成本核算的特点.....	49
第二节 菜肴制品的成本核算.....	50
一、单件菜肴制品的成本计算.....	50
二、批量制作菜肴制品的成本核算.....	50



第三节 宴席成本核算	51
一、中餐宴席的成本核算	52
二、西餐宴会的成本核算	54
第四节 餐饮成本常用报表	54
一、餐饮成本月报表	55
二、餐饮成本日报表	59

第五章 餐饮产品价格核算62

第一节 餐饮产品价格的构成	63
一、价格的构成	63
二、定价原则与目标	64
三、定价策略	66
第二节 餐饮产品的毛利率	68
一、毛利与毛利率	68
二、确定产品毛利率的原则	69
三、综合毛利率与分类毛利率	70
第三节 餐饮产品价格的计算	74
一、销售毛利率法	75
二、成本毛利率法	76
三、毛利率的换算	78
第四节 餐饮产品价格的制定与调整	79
一、综合比例法	80
二、成本比例法	80
三、统计分析法	81
四、喜爱程度法	81

第三篇 餐饮成本控制方法

第六章 餐饮采购成本控制84

第一节 采购成本控制的基本内容	85
一、采购成本控制的功能	85
二、采购成本控制的任務	85
三、采购成本控制原则	86

四、采购的组织形式	87
五、采购成本控制的方法	88
第二节 采购程序流程	89
一、采购程序的内容	89
二、采购基本程序	90
三、采购的实施	92
四、采购方式	93
五、采购价格控制方法	95
六、采购员选择	97
第三节 采购规格	99
一、采购质量规格标准的作用	99
二、采购质量规格标准的内容	99
三、采购质量规格标准的编写	100
四、几类原料的选购检测点	100
第四节 采购批量确定	105
一、批量采购的重要性	105
二、采购批量确定的因素	105
三、原材料采购批量的确定	106
四、采购数量控制方法	106
第五节 原料验收控制	107
一、建立合理验收体系	108
二、验收人员的选择	108
三、验收场地和设备	109
四、原料验收的程序和方法	109
五、双重验收控制	112

第七章 餐饮储存成本控制 113

第一节 餐饮储存管理要点	114
一、餐饮储存管理的基本概念	114
二、餐饮原料的储存环境	114
三、原料的分类储存要求	116
第二节 餐饮储存成本控制的要点	119
一、储存过程管理目标	119
二、储存环节控制目标	119



三、储存成本控制的内容	119
第三节 餐饮原料库存控制	121
一、原料零库存管理	121
二、原料订货管理	121
三、库存原料的计价方法	122
四、库存周转率	124
五、库存原料短缺率控制	126
六、仓库的安全管理	126
第四节 餐饮原料盘存管理	128
一、原料盘存管理	128
二、原料盘存方法	128
三、ABC 分类法	130
第五节 餐饮原料发放控制	131
一、规定领料时间	131
二、按领料单领料	131
三、准确计价	132
四、原料发放的方法	132

第八章 餐饮食品成本控制133

第一节 食品成本核算	134
一、成本核算程序	134
二、月食品成本核算和食品成本月报表	135
三、日食品成本核算和食品成本日报表	137
第二节 食品验收控制	140
一、验收控制内容	140
二、验收控制体系	140
三、验收控制程序	141
四、验收控制措施	145
第三节 食品领发料控制	147
一、领发料控制内容	147
二、领发料控制程序	148
三、领发料控制措施	148
第四节 食品生产控制	149
一、生产控制内容	150

二、生产控制程序	151
三、生产控制方法	153
第五节 食品销售控制	155
一、销售控制内容	155
二、销售控制程序	156
三、销售控制措施	157

第九章 餐饮饮料成本控制162

第一节 饮料成本核算	163
一、饮料的标准成本核算	163
二、月饮料成本核算与饮料成本月报表	164
三、日饮料成本核算与饮料成本日报表	166
第二节 饮料验收控制	167
一、验收控制内容	167
二、验收控制体系	167
三、验收控制程序	168
第三节 饮料领发料控制	170
一、领发料控制措施	171
二、领发料控制其他措施	172
第四节 饮料调配控制	174
一、调配环节成本高的原因	174
二、调配控制措施	175
三、调配控制其他措施	178
第五节 饮料销售控制	179
一、销售控制内容	179
二、销售控制其他措施	182

第十章 餐饮营销成本控制186

第一节 运用菜单进行营销成本控制	187
一、科学的菜单设计原则	187
二、不同类型菜单的要求	190
三、菜单的制作程序	195
四、菜单分析	197



五、改进菜单.....	199
六、菜品定价.....	200
第二节 营销服务过程成本控制	202
一、常见的服务不当.....	202
二、点菜单服务	202
三、传菜服务.....	204
四、杜绝员工偷吃菜品	206
第三节 收款成本控制.....	206
一、落实收款制度	207
二、账单编号制度	208
三、要求收银员进行销售汇总	209
四、收款成本控制措施	210
第四节 销售收入的控制	212
一、标准销售收入	212
二、确定实际营业收入	214
三、标准和实际营业收入比较	214
四、营业收入控制方法	214
第五节 成本费用控制.....	214
一、成本费用构成	214
二、成本费用控制方法	215

参考文献.....	219
-----------	-----



第一篇 餐饮成本核算与成本控制认知

成本是餐饮店生存和发展的关键，在对餐饮店进行成本核算与控制时，需要首先了解餐饮成本核算与控制的基础知识。



第一章 餐饮店成本核算认知

餐饮成本核算是餐饮店成本管理的重要内容，是餐饮店正确处理其与顾客之间关系的关键。因此，必须加强餐饮店的成本核算。

第一节 餐饮业的特性

餐饮业既具有类似于金融、信息、零售百货等服务性很强的服务行业的特性，又具有类似于食品加工类等技术性、流程性很强的工业行业的特性。因此，需要全面地、系统地、科学地分析和研究现代餐饮业自身所具有的不可忽视的特性，才能正确地认识餐饮业，进而才能对其成本核算奠定基础。

一、餐饮产品的不可储存性

现代餐饮产品是由厨房生产的菜肴、酒吧调制的酒水、餐饮服务及就餐环境氛围等几个主要部分构成，是顾客在整个就餐过程中对有形的和无形的产品一系列的整体感受。这种感受具有极强的时效性，不管是餐饮的有形产品，还是餐饮的无形产品，它们不可能像商店里的产品一样可以储存起来满足日后的需要，如果离开了特定的时间阶段，就不能体现出餐饮产品应有的效用和效果。这就是现代餐饮业所具有的特性之一：餐饮产品的不可储存性。这种餐饮产品的不可储存性既表现在餐饮产品形式上的不可储存，又表现在餐饮产品价值上的不可储存。

尽管厨房生产的各类菜肴、点心和酒吧调制的各类酒水有一定的实物形态，在销售过程中也有显而易见的位移和量的消耗，但是随着销售时间的延长或耽搁，其质量呈明显的下降趋势，只有在各类菜肴、点心和酒水等产品制作完成的当时，其色、香、味、形才诱人，感官状态才优良。如果这些有形的餐饮产品储存一定的时间，甚至过长，其色、香、味、形等感官状态质量就会急剧滑坡，变成次品，甚至变成不合格产品。如麦当劳的炸薯条，如果 7 分钟不售出，就必须倒掉，不是不能吃，而是质感不合格。

著名营销学家科特勒（P.Kotler）认为：餐饮服务是一项活动或一种利益，由一方向另一方提供本质无形的物权转变。这种餐饮服务是顾客在购买之前看不见、摸不着的，即使在消费过程中，顾客也只是靠观赏、凭感受，并没有实物形态的转移。因此，餐饮服务是无形的，在形式上更是不可储存。



餐饮产品的价值体现就像航空产品、客房产品等的价值体现一样与时间价值有紧密的联系。航空产品的价值体现是在特定的时间阶段内把机票卖出去,通过航空座位要有顾客来坐体现。如果是空位,这次没有把票卖出去,那这次的价值就丢失了,虽然飞机上的座位还在,但是这次的这个座位的价值就无法体现了。客房产品的价值也是一样,只有当天这间客房有顾客住,才能体现其价值,如果没有顾客住,虽然客房还在,床位还在,但是其当天的价值将无法体现了。餐饮产品的价值同样如此,只有在特定的时间里,充分地利用好餐位的上座率,才能很好地体现其价值。俗话说:过了这个村就没有这个店了。因此,餐饮产品的价值如同航空产品、客房产品的价值一样,具有不可储存的特性。餐饮产品的价值体现虽然表面上是通过上座率,但实际上还是表现在餐饮的有形产品和无形产品价值的高低方面。要想提高餐饮的上座率,实质上只有想方设法提高餐饮有形产品和无形产品的价值,尤其是无形产品的价值。

二、餐饮生产服务的手工性

餐饮业是在传统手工基础上发展、完善和壮大的,是劳动密集型产业,在工业化、机械化和自动化程度不断上升的大趋势下,现代餐饮业的运作方式和生产水平也在不断改进和提高。但是,手工生产和手工劳动仍然是当今餐饮业的主要运作方式。尽管已经有机机械技术、计算机技术和网络技术等不同程度地应用于现代餐饮业,可大部分的餐饮操作,如餐饮原材料的粗加工、厨房的炒菜、装盘等生产,餐厅的引领、斟酒、分菜等服务,都离不开手工劳动。这就是现代餐饮业所具有的特性:餐饮生产服务的手工性。这种生产与服务的手工性同时伴随着一些不利于餐饮业发展的特征,给现代餐饮业的经营和管理带来不小的困难。主要体现在三个方面:其一,餐饮生产服务的手工性直接导致生产与服务的操作会因人而异,这给餐饮业的标准化和规范化管理带来诸多不便。其二,餐饮生产服务的手工性对餐饮的卫生安全管理也会造成一定的困难,由于手工操作是人为的,具有一定的随意性、随时性及复杂性的特征。因此,很难保证餐饮质量的卫生达标、安全可靠。其三,餐饮生产服务人员劳动强度大,容易疲劳和引发事故。餐饮生产的厨师,长时间高强度的劳动不仅会影响菜肴的烹饪质量,而且还有可能会出现刀伤、灼伤等事故。餐厅服务的传菜员、服务员长时间的强体力劳动,也会影响服务的规范水平甚至会出现行走摔倒等意外,引发更大的事故。

三、餐饮操作流程的配合性

餐饮操作大致可分为前台服务作业和后台服务作业,后台服务作业是前台服务的基础与保障,前台服务作业是后台服务的延续与完善,在整个作业过程中,

前后台之间及前后台内的服务作业流程唇齿相依、相辅相成、密不可分的连贯运作，具有很强的配合性。从某种意义上讲，餐饮操作就像工厂车间一样，购进的是各种原料，经过各种技术的加工，生产出在原料基础上的形态、质感都发生很大变化的成品。在此基础上，再由服务人员衔接自如地提供给顾客消费。完整的餐饮产品其实是厨房、餐厅及采供、财务、营销等作业环节，按照一定的流程，连贯作业的产物，是餐饮作业人员高度配合的劳动结晶。因此，体现了餐饮操作流程要很好配合的特性。餐饮质量的稳定与提高应该是由原料采供、加工生产及服务销售等诸多环境、岗位和部门通力协作配合的结果，绝不是一两个环节、岗位、流程进行强化控制就能奏效的。除了餐饮质量外，餐饮成本、餐饮效率及餐饮效果的调节、控制和把握也都需要整个餐饮操作流程的协调配合，单打独斗是无济于事的。

四、餐饮质量认定的主观性

现代餐饮产品的服务销售过程即是顾客的消费过程，几乎是同步进行的。在这一过程中，顾客感观、消费和享受餐饮产品也是在较短的时间内经过自己的判定和认可，从而实现餐饮产品价值的转移。但是，顾客花钱购买餐饮产品，对其认可与否，事先并没有通过反复的试用，也不能通过一定的手段和程序来检测，很大程度上是通过自己的感觉器官、审美标准、价值取向、爱好喜恶、生活习惯及凭借自己的经历和经验来认定其质量的好坏，有可能会使顾客对同一餐饮产品做出不尽相同的认定。因此，对餐饮质量的认定具有相当大的主观性。

现代餐饮业的这一特性要求在餐饮的经营管理过程中，要更加善于关注顾客，以顾客为中心，建立和完善客户档案，跟踪和研究顾客的需求，设计和提供更有针对性的餐饮产品，这是满足顾客个性化需求的重要而有效的措施。同时，在餐饮的销售管理过程中，在提供餐饮规范化服务的基础上，注重增加其灵活性。对顾客的用餐需求和反应，餐饮工作人员要在第一时间内，尽可能地加以满足或反馈，以便使顾客不能因一事、一时的考虑而不满，从而影响对餐饮总体质量的印象和认定。

五、餐饮经营发展的创新性

餐饮业同其他事物一样，向前发展是不以人们意识为转移的定势。由以手工操作、单店经营、经验式管理及师徒式的人才培养等为主要特征的传统餐饮，向以手工机械生产、持续化经营、科学化管理及人力资源开发式的人才培养等为主要特征的现代餐饮的转化，这就是中国餐饮发展的根本方向和基本形态。在这一转化过程中，纵观国内外发展壮大起来的著名餐饮企业，无不是在餐饮经营发展



中的诸多方面都进行了有效的创新，这是传统餐饮向现代餐饮发展的必然举措和客观要求，也是现代餐饮经营发展中应具有的一大特性——创新性。

当今的餐饮业在内部面临着原材料的涨价、员工工资的攀升，管理费用直线上涨，房租也越来越贵等方面的困境，在外部也有宏观政策的调整、竞争对手的比拼及消费群体态势变化等因素的影响，餐饮业的经营发展受到了巨大的考验。餐饮同行们聚在一起最热门的话题就是“怎么经营和发展？”，通过讨论每个阶段引领餐饮市场的企业，其成功的经验无一不是靠“创新”两个字绝处逢生。这些餐饮企业的经营者们充分地把握了现代餐饮经营发展的创新性特性，并成功有效地应用于餐饮实践之中。在餐饮经营发展中，创新性体现在很多方面，并不仅仅在于菜肴的创新，还包括餐具的创新、服务流程的创新、管理方式的创新、成本降低方法的创新等诸多方面。比如，顺风肥牛火锅把传统的大锅换成一人一个小锅，一人一锅的新型涮法，锅变小了，反而市场更加火了，这是为什么呢？其成功的核心不在于涮牛肉还是涮羊肉，而在于锅的变化，对锅的革命，也就是对餐饮经营业态的创新，可以说这是小锅制胜的原因。而巴黎有一家享誉百年的餐饮名店叫卡地亚，其服务流程与普通餐厅大相径庭，简化了许多没有必要的、复杂的服务流程，比如，餐厅没有点菜单、没有专门的收银员，而由服务员直接结账并找零等，一切以高效和快速作为目标，不仅减少了人力，降低了成本，而且还提高了服务质量和效率，提高了餐厅的周转率。

六、餐饮从业管理的技艺性

通过对现代餐饮业深入的了解、分析与实践验证，餐饮从业人员不管是在餐饮产品的生产服务方面，还是在餐饮的管理运作方面，都应体现出很强的技艺性，这是现代餐饮业所应该具有的特性之一。

一方面，餐饮从业管理的技艺性体现在餐饮产品的生产和服务，都需要技术和审美的培训，经验的积累，并时时处处注重艺术的展现，给消费者以美的感受。无论是菜肴、酒水的生产，还是餐饮的服务，消费者都要求餐饮产品的美观、卫生，并具有审美的价值。具体来讲，菜肴、点心、酒水的色彩靓丽、造型整齐、美观大方、可口舒心，而且服务人员的操作姿势规范、美观，甚至是服务人员的形象打扮、言行举止都要体现出一定的艺术性。因此，这些效果的取得是依托于餐饮从业人员的技术贤能和具有审美基础上的劳动而得来的。

另一方面，根据欧洲管理学大师弗雷德蒙德·马利克教授的观点：管理是什么？管理是从资源到价值的转化，管理是一种技艺，管理是从一门艺术到一种职业，管理是与复杂性过招等方面的精辟剖析。我们不难分析、理解和应用餐饮管理是什么？这里只是从管理是一种技艺的角度来认识和分析现代餐饮业应该具有的特性——餐饮管理的技艺性。餐饮管理是一种技艺，体现在现代餐饮管理者要