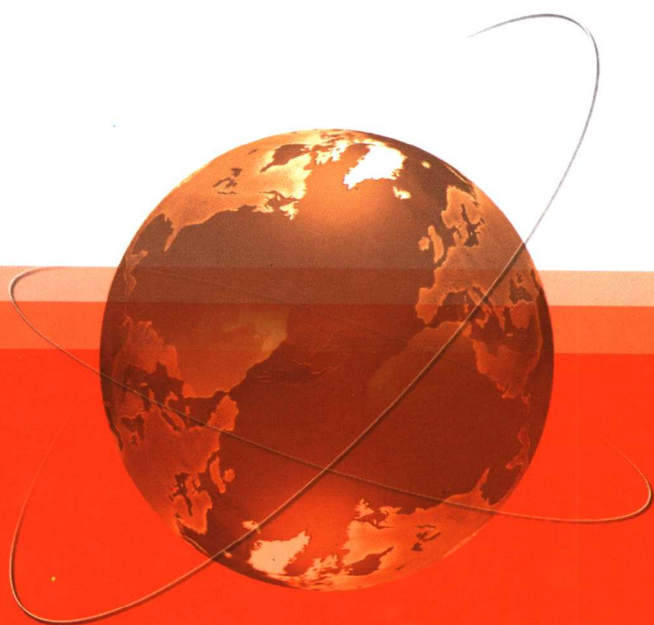




21世纪高职高专规划教材

餐饮服务与管理



夏雨生 主编

 **机械工业出版社**
CHINA MACHINE PRESS



21世纪高职高专规划教材

餐饮服务与管理

主 编 北京城市学院

副主编 北京科技大学
北京城市学院

参 编 安徽工业经济职业技术学院
苏州经贸职业技术学院
义务工商职业技术学院
张家界航空工业职业技术学院

夏雨生

姜维斌

张文侠

齐炜

吕伟成

王晓

钱学礼



机械工业出版社

本书是根据教育部有关精神结合高职高专应用型人才培养的特点,由中国机械工业教育协会和机械工业出版社组织全国 80 多所高职高专院校联合编写的 21 世纪高职高专规划教材之一。本书有以下三个特点:一是培养学生的市场意识。学习这门课程,知道如何进入餐饮市场,给予学生创业指导。二是在餐饮管理的内容设置上,能提供系统的管理方法,学会分析现代经营模式。三是在服务方面,能够掌握工作的流程和技巧,并在项目创新、企业创品牌方面给以引导。本书内容包括:餐饮企业概述、餐饮企业经营策划、菜单的策划与设计、餐饮原材料的采购与保管、厨房生产管理、餐饮服务管理、酒水服务管理、餐饮卫生与安全管理、餐饮市场营销管理、餐饮企业经营创新以及餐饮服务的基本技能训练共 11 章。

本书可作为 2 年制和 3 年制高职高专院校旅游专业教材,也可作为职大、夜大、函大等成人教育院校的教材。也可供各级饭店及餐饮服务人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮服务与管理/夏雨生主编. —北京:机械工业出版社, 2005. 1

21 世纪高职高专规划教材

ISBN 7-111-15949-7

I. 餐... II. 夏... III. ①饮食业—商业服务—高等学校:技术学校—教材 ②饮食业—企业管理—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(2004)第 141126 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:余茂祚

责任编辑:余茂祚

封面设计:饶薇

责任印制:石冉

保定市印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2005 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

1 000mm×1 400mmB5·7.125 印张·272 千字

定价:19.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68993821、88379646

68326294、68320718

封面无防伪标均为盗版

21 世纪高职高专规划教材

编委会名单

编委会主任 王文斌 郝广发

编委会副主任 (按姓氏笔画为序)

马元兴	王茂元	王明耀	王胜利	王锡铭
田建敏	刘锡奇	杨文兰	杨 颀	李兴旺
李居参	杜建根	余元冠	沈国良	沈祖尧
陈丽能	陈瑞藻	张建华	茆有柏	徐铮颖
符宁平	焦 斌			

编委会委员 (按姓氏笔画为序)

王志伟	付丽华	成运花	曲昭仲	朱 强
齐从谦	许 展	李茂松	李学锋	李连邨
李超群	杨克玉	杨国祥	杨翠明	吴诗德
吴振彪	吴 锐	肖 琬	何志祥	何宝文
陈月波	陈江伟	张 波	武友德	周国良
宗序炎	俞庆生	恽达明	娄 洁	晏初宏
倪依纯	徐炳亭	唐志宏	崔 平	崔景茂

总 策 划 余茂祚

策划助理 于奇慧

前 言

20 世纪末期,随着我国社会、经济的发展,职业教育在我国得到了快速的发展。教育战线上的工作者,为在我国实现“造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才”的宏伟目标,进行了大胆的探索与改革,在各个领域内,开设出了新型的职业教育课程。在中等职业教育大发展的基础上,高等职业教育有了长足的发展。旅游业作为现代服务业领域的一个重要方面,得到了全国各地高等职业技术教育院校的普遍重视。在这样的背景下,我们编写了适合高等职业教育的《餐饮服务与管理》教材。

餐饮是一个永不没落的行业。随着人们生活水平的提高,消费的结构也出现了变化,以各种动机出外就餐的消费占收入的比例也迅速提高,在我国居民中存在着很大的外出就餐的需求潜力。因此,餐饮业存在着一个快速发展的契机,也成了众多投资者经营的目标。餐饮企业作为市场中一个完全竞争的企业,遵循了市场运行中的一切规律。本书就是根据这一指导思想编写的。

因此,本书的一个突出特点,就是对餐饮企业从开始策划、确定目标市场、选址、制定经营计划、后厨生产和前厅销售到质量控制和人员培训的全过程进行了论述,并把餐饮作为一个企业,为达到其经营目标应如何进行全过程管理作了详细的分析。鉴于餐饮企业是在市场竞争中生存的,本书用了近 1/3 的篇幅讲述市场定位、企业选址、市场营销和新产品开发。希望读者经过学习,对餐饮企业整个经营过程有全面的掌握。

作为高职高专院校培养应用型人才的教材,本书力求达到三个目的:一是培养学生的市场意识。学习这门课程,知道如何进入餐饮市场,为学生进入工作岗位给予创业指导。二是通过讲述系统的管理方法,使学生进入餐饮企业后,能够较快地熟悉业务,会分析经营现状,有管理思路。三是在服务方面,能够进入角色,掌握工作的流程和技巧。并在熟悉业务的基础上在项目创新、企业创品牌方面也有所建树。

本书的编写思路,是以一家餐饮企业从立项到产品销售直至创新的过程,包括:餐饮企业概述、餐饮企业经营策划、菜单的策划与设计、餐饮原材料的采购与保管、厨房生产管理、餐饮服务管理、酒水服务管理、餐饮卫生与安全管理、餐饮市场营销管理、餐饮企业经营创新以及餐饮服务的基本技能训练共 11 章。

考虑到各院校学制不同,课时安排不同,教学内容也不尽相同。为了适应不同的教学需要,本书内容的组织安排,特别是在素材的提供方面,相对比较全面。

各院校中使用本教材时,可根据教学的实际情况进行取舍。

本书编写人员及分工:夏雨生、姜维斌、张文侠负责大纲的编写,夏雨生(前言、学习目标、资料、案例分析),王晓(第1章、第3章),张文侠(第2章、第10章),吕伟成(第4章、第5章),齐炜(第6章、第11章),姜维斌(第7章、第8章),钱学礼(第9章)。全书由夏雨生负责总纂定稿。

在本书的编写过程中,参阅了大量同行编写的文献和书籍,蔡志虔老师协助绘制了图表。另外,本书的出版得到了机械工业出版社特别是余茂祚教授给予的大力支持,在此一并表示感谢。

由于作者的水平有限,编写过程中难免存在错误和不足之处,恳请读者在使用过程中给与批评和指正。

编 者

目 录

前言

第1章 餐饮企业概述.....1

- 1.1 餐饮企业类型与基本特征.....1
- 1.2 餐饮企业管理的特点与任务.....4
- 1.3 餐饮管理的组织机构.....6
- 复习思考题.....9

第2章 餐饮企业经营策划.....11

- 2.1 餐饮市场的可行性研究.....11
- 2.2 餐饮企业的选址评估.....22
- 2.3 餐饮企业的市场定位.....27
- 复习思考题.....35

第3章 菜单的策划与设计.....37

- 3.1 菜单的作用和种类.....37
- 3.2 菜单的内容与设计.....40
- 3.3 菜单的销售分析.....44
- 3.4 菜单的污染问题.....46
- 复习思考题.....49

第4章 餐饮原材料的采购与保管.....50

- 4.1 餐饮原材料采购和验收管理.....50
- 4.2 餐饮原材料贮藏与发放管理.....59
- 4.3 餐饮原材料的盘存.....69
- 复习思考题.....73

第5章 厨房生产管理.....77

- 5.1 厨房的组织形式.....77
- 5.2 厨房布局设计.....82
- 5.3 中餐生产管理.....87
- 5.4 西餐生产管理.....93
- 复习思考题.....96

第6章 餐饮服务管理.....99

- 6.1 餐厅的设计与装饰.....99
- 6.2 餐饮从业人员的素质要求.....104
- 6.3 中餐服务管理.....106
- 6.4 西餐服务管理.....114
- 6.5 自助餐服务.....123
- 复习思考题.....125

第7章 酒水服务管理.....126

- 7.1 酒水概述.....126
- 7.2 酒水服务.....128
- 7.3 酒吧服务与管理.....140
- 复习思考题.....144

第8章 餐饮卫生与安全管理.....145

- 8.1 食品污染分类和有毒的动植物.....145
- 8.2 食品卫生控制对策和法规.....147
- 8.3 餐饮生产与经营卫生管理.....149

8.4 餐饮安全问题及预防 管理.....	151	10.2 餐饮市场的经营类型.....	184
复习思考题.....	152	10.3 餐饮企业经营创新 策略.....	189
第9章 餐饮市场营销管理	154	复习思考题.....	197
9.1 餐饮市场经营决策.....	154	第11章 餐饮服务的基本技能 训练.....	200
9.2 餐饮企业的产品定价.....	161	11.1 餐厅服务人员礼貌 礼仪训练.....	200
9.3 餐饮企业营销计划 的制定.....	168	11.2 餐饮服务基本技能 训练.....	204
9.4 餐饮市场营销决策.....	172	复习思考题.....	213
复习思考题.....	175	参考文献.....	215
第10章 餐饮企业经营创新	177		
10.1 创新理念与企业创新.....	177		

第1章 餐饮企业概述

学习目标：通过本章学习，需要掌握餐饮企业的类型和基本特征，掌握餐饮企业在管理中有什么特点、餐饮企业管理的任务是什么。并且了解几种主要类型的餐饮管理的组织结构。

本章内容主要包括从餐饮客源目标市场的确定、食品原料的采购与保管、厨房生产加工到产品销售服务的一系列的过程。本章主要就餐饮服务与管理活动的客观规律作一阐述。

1.1 餐饮企业类型与基本特征

餐饮业是利用餐饮场所、设备，通过饮食烹饪加工为社会生活服务，并以此获得合理利润的生产经营服务行业。

1.1.1 餐饮企业的类型

餐饮业的经营类型多种多样，主要包括宾馆、酒店及各类社会餐馆、酒楼、饭庄和各种招待所以及企事业单位的食堂等等，下面从三方面介绍最常见的几种类型。

1. 旅游涉外饭店中常见的餐饮设施及服务项目

(1) 中餐厅：我国饭店一般都设有一个到几个中餐厅，经营的菜系主要有川、鲁、扬、粤、湘、闽、徽、浙八大菜系。即以一种菜系经营为主，又可兼营其他地方风味菜品，以适应不同层次、不同目的消费者的需求。

(2) 西餐厅：一些高星级饭店一般都设有西餐厅来满足部分消费市场的需求。西餐厅布置豪华，环境优雅舒适，富有浪漫情调。为了烘托餐厅气氛和体现对客人的个别照顾，部分菜肴、甜点可以在客人面前烹制、燃焰和切割。西餐厅一般可分为法式餐厅、俄式餐厅、德式餐厅以及意大利餐厅等不同风味。

(3) 宴会厅：宴会厅是饭店承办宴席业务的场所。宴会服务是同时为一批客人出菜和上菜的服务，而且宴会一般要求事先确定菜单的内容以及就餐人数和时间。另外，宴会服务还可包括一些会议日程或文艺演出。

(4) 咖啡厅：为了方便客人会客和非用餐时间段的餐饮消费，三星级以上饭店一般都设有提供简单西餐、当地风味快餐或自助餐服务的咖啡厅。咖啡厅分不同时段向客人提供早餐、早午茶、下午茶、晚餐和夜宵，也有在三餐时段提供自助餐服务。咖啡厅的装饰一般以西式风格为主，较多采用西式服务方式。

(5) 酒吧：酒吧是饭店经营出售酒类和饮料，为客人提供休息聚会的场所。

饭店一般设有几个不同种类的酒吧，如，主酒吧、大堂吧、夜总会酒廊、宴会酒吧等。

(6) 客房送餐服务：送餐服务是饭店为了方便客人而设置的一项服务，客人可以通过电话或通过门把手菜单来点要菜肴和酒水，由送餐服务员把食品、菜肴送到客人房间内，客人在房间内用餐。送餐服务提供早餐、午餐、晚餐、点心和各种酒水等。

2. 独立餐饮企业

(1) 快餐店：快餐店是为消费者提供方便快捷的用餐方式的餐饮场所。如“肯德基”和“麦当劳”一些国际快餐连锁店以及豆浆店、粥铺、饺子馆、点心等一些中式快餐店。

(2) 正餐店：正餐店是为消费者提供午餐和晚餐的餐饮场所，是最常见的餐饮类型。正餐店菜单内容丰富，具备各式各样的菜品。一般采用餐桌式服务，服务员受过专门的训练，服务规范化。此类餐厅各具特色，有高档、中档和普通餐馆等，餐厅装饰根据经营特点而定。

(3) 特色店：特色店是以独特的菜品或独特的风味满足消费者需要的餐饮场所；有以经营某一原料为主的风味菜品为特色的，如海鲜餐厅、素食餐厅等；有以经营某一民族风味菜为主的餐厅，如土家风味餐厅、维吾尔餐厅等；有以经营某一地方风味菜肴为特色的，如川味餐馆、广式餐厅、潮州菜馆等。

(4) 连锁店：连锁经营在世界上非常普遍，特别是快餐业。例如，美国汉堡包销售量的 90% 是由连锁经营的餐厅销售。麦当劳通过连锁经营用了短短的 40 年时间，已发展成为全球最大的快餐连锁集团。连锁经营一般来说有三方式：特许经营、直接投资、合同经营。其中，特许经营倍受宠爱，国内外餐饮企业争先效仿。许多餐饮连锁集团如雨后春笋般地在各地出现，他的优势主要表现在：从建筑设计、店内装修气氛到菜单、菜谱完全一样，实行标准化经营。统一进货，统一人员培训，统一服务质量管理。由于连锁经营，便于广告宣传，容易得到公众识别与认可。

(5) 其他类型：有自助式餐厅、外卖店、大排档、餐饮超市以及自动售货机等等。

3. 企、事业单位中餐饮设施 社会上各类企业、事业单位中普遍设立的单位食堂、餐厅，学校的餐厅，幼儿园的餐厅，监狱的餐厅，医院的餐厅以及军营的饮食服务机构。

1.1.2 餐饮业基本特征

餐饮业具有以下四个基本特征：

1. 餐饮产品的地域性和文化性 “一方水土养一方人”，由于地域、气候环境的不同，使得餐饮产品的主副原料之间存在着明显的差异，由于风俗习惯的差

异形成了各地不同的餐饮产品、烹制方法、口味和饮食习惯。不同的餐饮产品反映出不同地区人们的生活习惯、消费行为、宗教信仰等文化的差异。人们在消费菜品、饮料时能享受和了解到一个特定地区、特定时代人们的风俗和礼仪。

餐饮产品的地域性使得各具特色的风味饮食之间可以相互借鉴，形成跨区域经营。餐饮产品的文化性使餐饮企业有明显的经营特色，它是餐饮企业的精髓所在。

2. 餐饮消费的多层次性、广泛性 餐饮业的接待对象十分广泛，各地各行各业的人都可以成为餐饮消费者。相应地，餐饮企业的经营范围也十分广泛，其经营规模、经营结构、经营方式、产品风味等各不相同。

另外，由于地区之间的经济发展不平衡，人们的收入水平存在着差异，同时受职业、家庭结构、年龄等因素的影响，相应的餐饮消费也存在多种层次。一般来说，可以分为：

高层次高收入的精神消费层次，注重餐厅的环境氛围和细致周到的服务。消费者追求的是一次就餐经历。

高质量的消费层次，注重餐饮企业的品牌和特色菜品。消费者需求的是物质上的享受。

经济实惠的功能性消费层次。消费者就餐是解决饥饿问题。

因此，餐饮管理要广泛组织客源，形成目标市场和竞争优势，办出经营特色，以获得优良的经济效益。

3. 餐饮销售的季节性和间歇性 餐饮销售受季节、气候、企业地理位置、交通条件、居民消费方式及消费结构等多种因素的影响，必然会形成营销活动的季节波动性和间歇性。一年之中有淡季、平季、旺季之分。一个季节内也会因天气、节假日等因素影响，具有波动性。一天之中餐饮销售又分早、中、晚、夜不同时间段。

餐饮管理必须研究营销活动规律并进行预测，尽量克服不利的因素，采用灵活多变的经营方式，提高经济效益。

4. 餐饮企业经营集生产、销售、服务、消费于一体 生产、销售、服务、消费在同一时空完成是餐饮经营最显著的特征之一。产品烹制完成后，必须马上销售，否则色、香、味、形都受到影响，不能满足客人消费需求。一方面要求餐饮企业充分合理利用各种空间，最大限度地接待客人。另一方面要求加强对各个环节的管理。餐饮管理要坚持一条龙服务，正确处理生产过程中各个环节的关系，保持衔接和协调。

资料：餐饮业的起源与发展

西方的餐饮业起源于公元前 1700 年小客栈的出现，这是一种小规模、形式简单的餐饮店。从 20 世纪 70 年代左右所挖出来的被火山灰覆盖的赫风兰城

(Herculaneum) 废墟中, 我们可以看到各式各样的餐饮店铺, 足见当时古罗马帝国人民的外食习惯因商旅活动频繁而普及。但是真正具有规模、有系统的餐饮经营, 则要到 16 世纪、17 世纪以后。这时店家开始讲究精致的烹调, 使用较好餐具以招揽客人。如英国于 1650 年在牛津出现的咖啡屋, 就是现代餐饮产业的前身。

法国更将这种风气发扬光大。1765 年, 巴黎有一个名叫布朗杰(Boulangier) 的人制作了一种称之为“恢复之神”(Le Restaurant Divin) 的汤给上门的客人享用, 之后他又增加了多种菜肴给顾客选用。这种餐饮形式在当地大为风行, 不少人纷纷开始仿效, 人们将这一类汤所用“恢复之神”的“Restaurant”来称呼, 沿用至今, 就成了餐厅的代号。

至于美国的餐饮业则多来自于旅途中的需求, 开始时就像一般的餐饮店。1670 年美国出现了第一家咖啡屋, 后来美国人学习法国的烹饪技术, 力求精致美味, 并研究经营方式。第一家法式美国餐厅 Delmonico 于 1827 年在纽约开始营业, 其家族式的经营标榜着最高级精致的餐厅, 并且经历四代, 统管 9 个餐厅, 使其餐饮业横跨美国一个世纪之久 (1827~1923 年)。

中国餐饮业的由来, 与西方大致相同。早期的旅行者常常借助于庙宇和民家, 且由寺庙和民家提供简陋的餐饮。餐饮业真正普遍流行, 大致是在秦汉时代, 当时是太平盛世, 商人往来络绎不绝, 长安市大街上到处都是肉店、酒店和熟食店。而后, 随着战争、生态环境的改变, 中国饮食文化于是转趋繁杂, 形成多彩多姿的膳食文化, 这些特点也丰富了各地餐饮的内容, 影响了餐饮的经营型态。1911 年, 持续了两千年的君王政治被推翻, 中国处于军阀混战时期, 但其讽刺意味的是, 这个时期反而是中国各地地方招牌菜融合与进步的时期, 其中最具有代表性的是上海菜。这时期西方列强强占上海租界地, 并成立了各自的商行、机关, 洋化风气促成上海的食物千变万化, 如法国、意大利、英国、俄国、印度等各国佳肴和美酒无一不具备。上海饮食同时也包容了中国各地的名菜, 俨然是杭州、宁波、扬州、无锡等地方菜的综合体。中国传统式菜肴受到地方菜及西洋菜的影响, 逐渐有所变化, 并且与西洋菜混杂在一块, 新式的中国餐饮店从此诞生。所以说, 上海菜是现代中国菜的缩影, 更是一部活生生的中国菜变迁史。

资料来源:《餐饮管理》高秋英著, 湖南科学技术出版社, 2001

1.2 餐饮企业管理的特点与任务

1.2.1 餐饮企业管理的特点

餐饮企业管理与一般企业管理比较, 具有以下 4 个基本特征:

1. 产销具有即时性, 收入弹性大 餐饮生产时间短, 随产随销, 服务与消费处于同一时间的特点, 要求餐饮企业必须根据客人需求马上生产, 而不能事先制作成品。由此, 做好预测分析, 掌握客人需求, 提高工作效率, 加强现场控制,

是餐饮企业管理的重点。

餐饮管理由于菜肴品种多, 餐厅类型多, 市场客源广泛, 经营方式也灵活多变。餐饮收入弹性与接待人次、人均消费联系密切。餐厅座位周转快, 人均消费水平高, 餐饮收入越多, 反之越少。餐饮收入的多少取决于企业的规模档次、市场环境、人均消费水平、客流量大小和服务质量。餐饮管理的目标是要广泛组织客源, 提高餐厅的上座率和人均消费, 增加经济效益。

2. 餐饮业务内容繁杂, 成本不易控制 餐饮业务包括对外销售、内部管理, 既要考虑企业内外的环境市场条件, 选择正确的经营目标方针, 又要合理组织内部的人、财、物。同时, 餐饮成本构成广泛, 包括原材料成本、人员工资、物业成本、流通费用等。生产过程中, 原材料的拣洗、宰杀、涨发、拆卸、切配方法和比例各有差别, 损耗程度也不相同。此外, 还有水电燃料、动力费用、劳动工资、餐具、家具、折旧等, 成本构成十分复杂。而且食品原材料的采购、运输、贮藏、领用过程, 容易发生腐烂、损耗等现象, 成本不易控制。因此, 要求餐饮企业必须加强成本控制, 严格成本管理制度, 加强成本考核, 降低消耗。

3. 标准控制不易量化, 质量波动大 餐饮生产由于是以手工劳动为基础, 极易受人为主观因素的影响。餐饮管理是一个多品种、少批量的生产管理过程。从技术要求上看, 每个餐饮产品的配料、烹制方法都不相同。产品质量关键在于厨房的技术力量、厨师的烹调手艺。餐饮企业管理要选择具有竞争力的花色品种, 加强技术力量的培养, 推陈出新, 办出经营特色。

4. 可效仿性强, 品牌忠诚度高 餐饮消费上, 客人一般要求求新、求异、求奇, 这就要求餐饮产品要不断推出新口味, 新特色。

另一方面, 餐饮企业的产品类型、经营方式、环境设计等方面容易被模仿, 无专利。人们形成的消费时尚, 如追逐消费绿色食品、野生菜、农家菜等, 促使餐饮企业相互模仿。模仿促进了企业的相互竞争, 也给餐饮管理带来了极大的挑战。

1.2.2 餐饮企业管理的任务

餐饮管理是在企业经理的领导下, 以经营计划为指导, 以市场开发和客源组织为基础, 全面筹划餐饮产品的产、供、销活动, 合理组织生产和销售, 为消费者提供优质服务, 满足消费者的饮食需求, 以获得最大经济效益。

1. 确定餐饮目标市场, 搞好餐饮经营市场定位 顾客是市场的主体, 是企业经营的出发点和归宿, 餐饮企业必须依靠充足的客源来维持一定的销售额来发展企业。餐饮企业要根据企业内、外部条件, 认真做好市场调查和预测, 确定餐饮目标市场, 做好市场定位, 并据此确定企业的经营计划。

2. 加强食品原材料的采购、贮藏管理 餐饮企业要根据既定计划、经营需要, 做好原材料采购验收、贮藏管理等工作, 为厨房生产服务, 降低成本消耗, 提高

利润。

3. 做好厨房生产管理 根据经营计划,合理安排生产程序,使加工、切配、面点、炉灶和原材料供应、餐厅服务等业务活动保持协调一致,保证产品质量,提高工作效率。

4. 切实做好餐厅销售服务管理 餐厅是餐饮产品的销售场所,又是直接提供服务的领域。餐饮企业应该不断提高服务质量,优化就餐环境,做好餐厅服务过程的组织,扩大销售量,增加收入。

5. 加强成本控制,提高经济效益 餐饮成本构成复杂,要全方位做好餐饮成本与费用的控制,制定标准成本及消耗定额,降低耗损,加强成本控制,以获得良好的经济效益。

6. 保证食品卫生与安全 餐饮企业经营的基本条件是保障食品卫生与安全,因此在餐饮企业管理中要特别保证工作人员的健康,加强设备清洁卫生以及原材料和餐饮成品的卫生管理。根据我国现有的法律,餐饮企业管理中必须保证所有工作人员健康符合要求。在原材料的采购、贮存和加工过程中,必须依照有关规定选择正当的进货渠道和严格控制生产的各个环节,以保障消费者的饮食安全。

1.3 餐饮管理的组织机构

1.3.1 餐饮管理组织机构设置的原则

餐饮组织机构是针对餐饮企业经营管理目标,为筹划和组织餐饮产品的供、产、销活动而设立的专业性业务管理机构。组织机构是有效开展业务经营活动的组织保证,在设置时要遵循一定的原则。

1. 精简与效率相统一的原则 精简的关键是精,能够用最少的人完成任务。餐饮管理组织机构的规模、形式和内部机构在确定时必须符合业务需要的前提下,把人员减少到最低限度。精简与效率相统一就是配备的人员数量与所承担的任务相适应,机构内部分工得当,职责明确,每人有足够的工作量,并且效率高、应变能力强。

2. 专业化和自动调节相结合的原则 餐饮企业必须保持其组织机构和工作内容的专业性和正规性,才能开展有效的经营管理活动。各级管理人员和职员要接受一定的专业训练,具备一定的专业水平和能力。各级管理人员在职责范围内独立开展工作,灵活处理同外界环境的关系。组织机构的设置要与企业等级和规模相适应,组织机构要有相对独立性,管理人员能主动处理各种问题,具有自我调节的能力,发挥他们的主观能动性。

3. 权、责相当的原则 权利是责任的保证,责任是权力的基础。权、责相当,管理人员才能正常地开展各项管理工作。设置合理的组织机构的等级层次,明确各级管理人员的责任和权力大小才能保证其承担的任务顺利完成,而且权、责分

配不影响各级管理人员之间的协调与配合。

1.3.2 餐饮管理组织机构的一般模式

餐饮管理组织机构因企业的规模、接待能力、餐厅类型而各有不同。

1. 饭店餐饮管理组织机构 饭店餐饮部的规模大小不同，其组织机构设置也各不相同。

(1) 小型饭店餐饮管理组织机构 (见图 1-1)

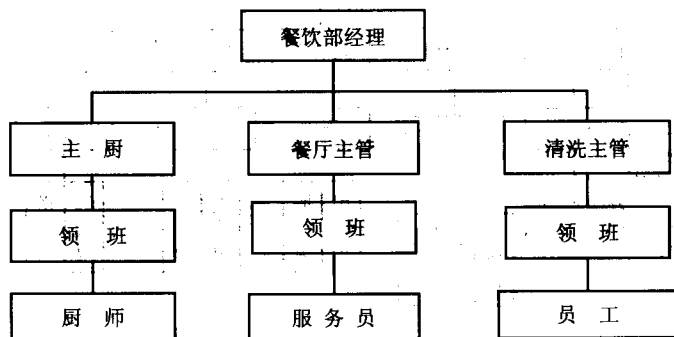


图 1-1 小型饭店餐饮管理组织机构图

(2) 中型饭店餐饮管理组织机构 (见图 1-2)

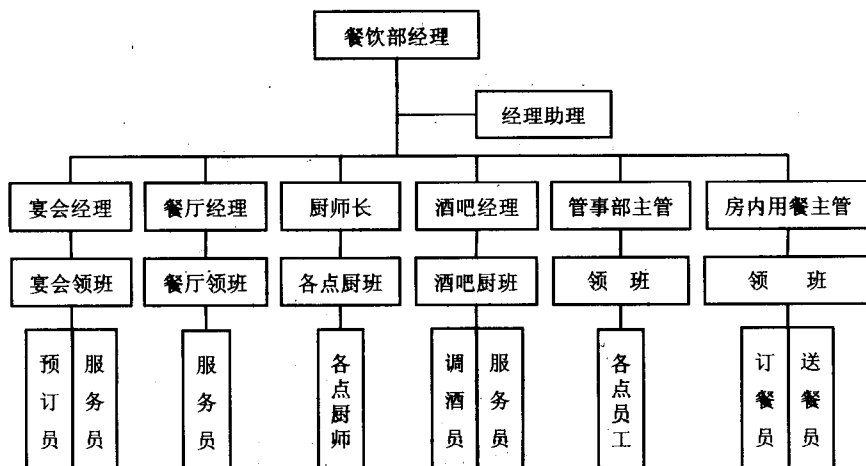


图 1-2 中型饭店餐饮管理组织机构图

(3) 大型饭店餐饮管理组织机构 (见图 1-3)

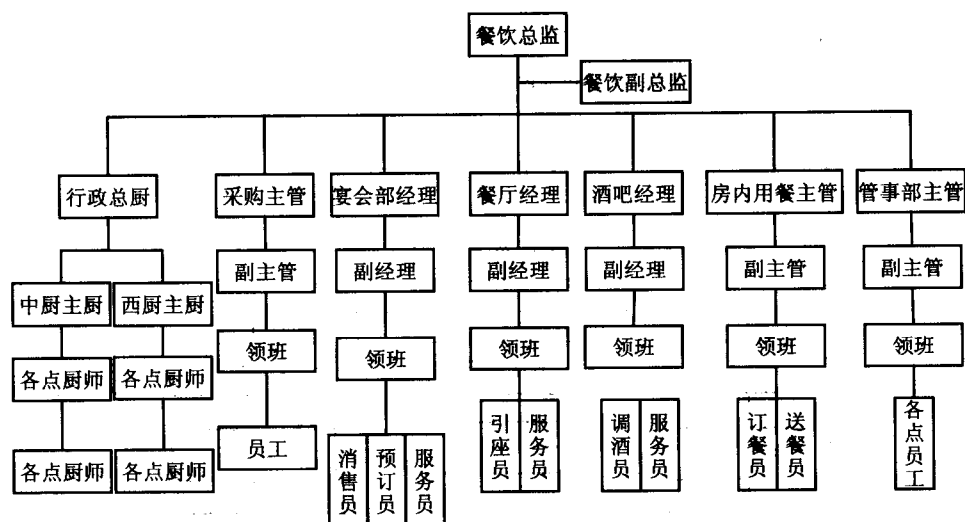


图 1-3 大型饭店餐饮管理组织机构图

2. 一般餐饮企业管理组织机 (见图 1-4)

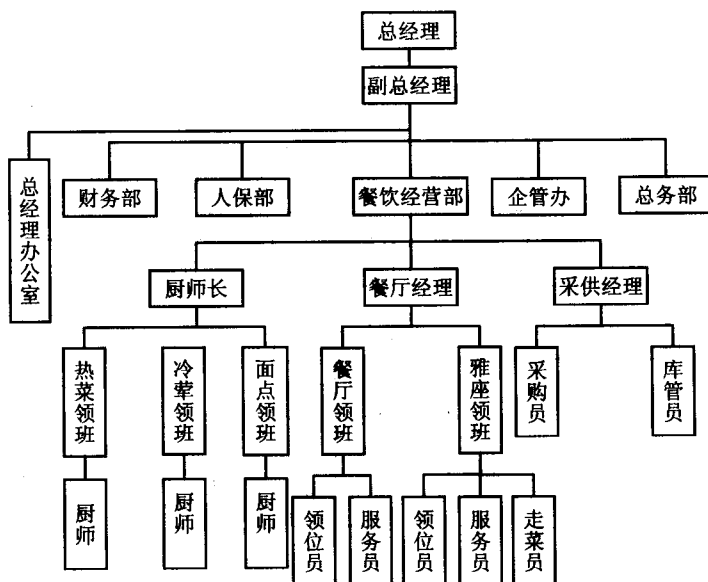


图 1-4 一般餐饮企业管理组织机构图

资料：东方酒店管理有限公司中型酒店的岗位设置图

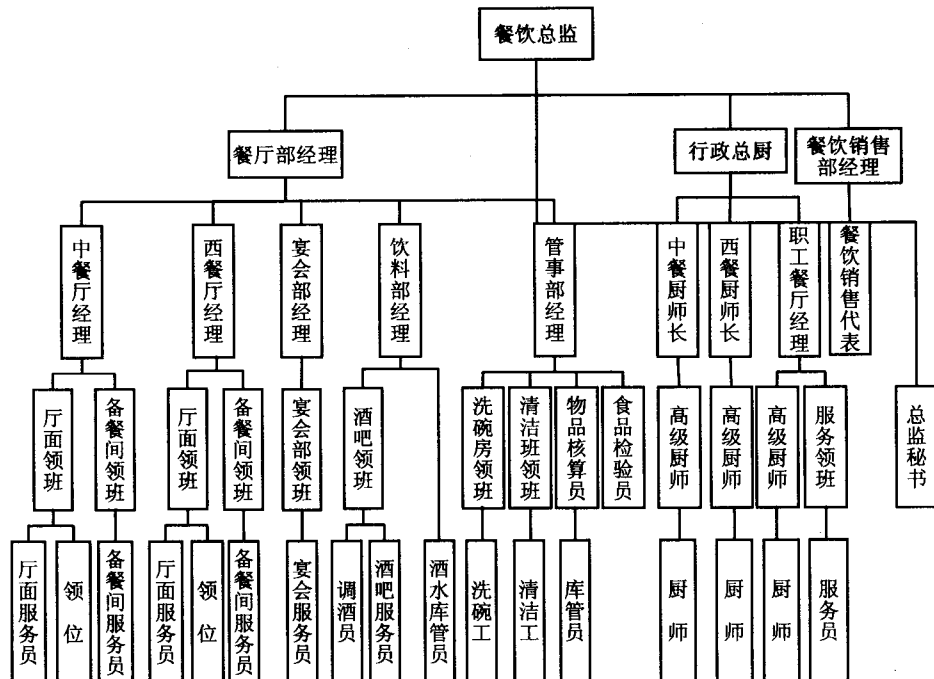


图 1-5 东方酒店管理有限公司中型酒店的管理组织结构图

资料来源：《餐饮管理规程》东方酒店管理有限公司，经济科学出版社，2000

复习思考题

1. 联系你曾到过的饭店餐厅或一般社会餐饮企业，就你的观察和体会，说明其餐饮管理的特点。
2. 餐饮管理组织机构设置的原则是什么？
3. 试述我国饭店、餐厅常见的种类并概括其特点。

案例分析：五星饭店的服务

时间：20 世纪 90 年代中期

地点：某中心城市的一家外方独资的五星級饭店的宴会厅

经过：该中心城市的一位副市长身着白色西服套装，正在举行宴会，款待西方的一位政要。宴会进程已过半，宾主双方的交谈渐入佳境，气氛相当热烈。此时值台服务员开始上其中的一道菜，不知由于何种原因，上菜服务员手中的餐盘倒在侃侃而谈的副市长白西服上。顷刻间，宾主与服务员均一脸通红、十分窘迫。宴会经理与其余服务员赶紧将翻落在副市长身上的菜及汤汁去掉，并且立刻找了