

国家示范性高职高专院校重点建设专业酒店管理专业系列教材

酒店餐饮 运行管理实务

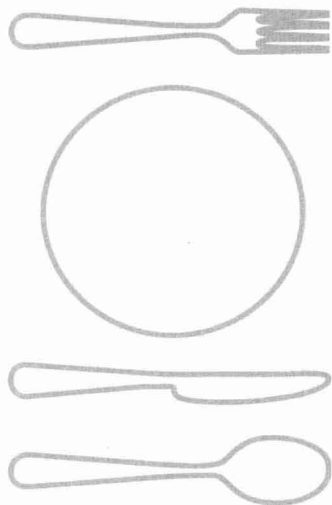
OPERATION AND MANAGEMENT OF
HOTEL FOOD & BEVERAGE DEPARTMENT

李勇平 主编



中国旅游出版社

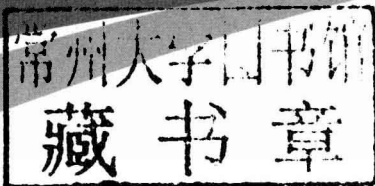
国家示范性高职高专院校重点建设专业酒店管理专业系列教材



酒店餐饮 运行管理实务

OPERATION AND MANAGEMENT OF
HOTEL FOOD & BEVERAGE DEPARTMENT

李勇平 主编



中国旅游出版社

责任编辑：付 蓉 黄志远

责任印制：冯冬青

封面设计：正美设计公司

图书在版编目（CIP）数据

酒店餐饮运行管理实务 / 李勇平编著. --北京：
中国旅游出版社, 2013.4
国家示范性高职高专重点建设专业酒店管理专业系列教材
ISBN 978-7-5032-4696-8

I. ①酒… II. ①李… III. ①饭店—饮食业—运营管理—高等职业教育—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第062599号

书 名：酒店餐饮运行管理实务

主 编：李勇平

出版发行：中国旅游出版社

（北京建国门内大街甲9号 邮编：100005）

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cnta.gov.cn

发行部电话：010-85166503

排 版：北京中文天地文化艺术有限公司

印 刷：河北省三河市灵山红旗印刷厂

版 次：2013年4月第1版 2013年4月第1次印刷

开 本：787毫米×1092毫米 1/16

印 张：21.5

印 数：1-4000册

字 数：366千

定 价：39.80元

I S B N 978-7-5032-4696-8

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

编 委 会

主 任：张国凤 杨卫武

副主任：杨荫稚 高 峻 朱承强 张建业 贾铁飞 郑旭华

委 员：郝影利 陈安萍 丁 梅 王培来 朱水根 陈永发
李勇平 黄 崎 吴旭云 李伟清 王书翠 逢爱梅
陈为新 贺学良 杨振根 李晓云 于立扬 陈 思
王慎军 余 杨

前 言

《酒店餐饮运行管理实务》一书系上海旅游高等专科学校（上海师范大学旅游学院）酒店管理系参加由国家教育部发起、学校组织的全国高职高专示范院校建设的建设成果之一。编写本书的工作始于两年前，由于编者一直忙于日常教学和科研工作，这本书的写作工作就被耽搁下来了。直到最近正好有一时间窗口，紧赶慢赶总算可以交稿了。在此，我要感谢中国旅游出版社的付蓉编辑，她一直关注着本教材的写作进程，到如今本人终于能够交上早就应该交出的书稿了。整整两年的时间过去了，付编辑不弃不放，始终耐心地提醒并等待着我的写作；另外，还得感谢她的编辑工作，使本书终于能够在今天呈献给各位读者了。

本书既可以作为全日制高职高专与应用型本科酒店管理专业、旅游管理专业的教材，也可以作为酒店行业在职培训用书。

本书在结构上分为三大部分十二章，第一部分为酒店餐饮运行管理背景，由三章组成，分别对餐饮业进行了概述，介绍了酒店餐饮部的地位、任务、经营特点，以及酒店餐饮部的组织结构与主要岗位的职责；第二部分为酒店餐饮业务运行管理基础，共有四章内容，首先叙述了酒店餐饮目标顾客的确定方法，然后介绍了酒店餐饮用餐氛围该如何营造，接着说明了酒店餐饮服务人员应该掌握的服务基本功，最后是酒店餐饮常用服务方式与运行流程；第三部分为酒店餐饮运行管理实务，由五章组成，分别是酒店菜单筹划与设计制作，酒店餐饮原料采购、验收、储藏管理，酒店餐饮生产加工管理，酒店餐饮销售管理和酒店餐饮服务管理。

为了方便读者更好地学习掌握本教材所提供的知识与信息，每章最后还附有复习思考题。

由于本人的学识及能力有限，书中不尽之处在所难免，欢迎专家、同行、读者批评指正。

最后，再次感谢中国旅游出版社的有关同志，尤其是付蓉、黄志远编辑。

李勇平

2012年9月于上海

目 录

CONTENTS

前 言	1
第一章 餐饮业概述	1
第一节 餐饮业发展概况	3
第二节 餐饮企业经营形式及基本特点	8
复习与思考	13
第二章 酒店餐饮部的地位、任务、经营特点	14
第一节 酒店餐饮部的地位	15
第二节 酒店餐饮部的任务	18
第三节 酒店餐饮部的经营特点	19
复习与思考	23
第三章 酒店餐饮部组织结构及主要岗位职责	25
第一节 酒店餐饮部的组织结构	26
第二节 酒店餐饮部主要工作岗位职责	31
第三节 酒店餐饮部与酒店其他部门间的关系	35
复习与思考	36
第四章 酒店餐饮目标顾客的确定	38
第一节 酒店餐饮的核心目标顾客	39

第二节	酒店餐饮其他消费顾客的确定	41
	复习与思考	46
第五章	酒店餐饮用餐氛围的营造	48
第一节	酒店餐饮内部空间划分	49
第二节	酒店餐饮用餐氛围的营造	50
	复习与思考	57
第六章	酒店餐饮服务人员服务基本功	59
第一节	托 盘	60
第二节	餐巾折花	64
第三节	摆 台	67
第四节	斟 酒	76
	复习与思考	82
第七章	酒店餐厅常用服务方式与运行流程	83
第一节	酒店餐厅常用服务方式	84
第二节	酒店餐饮运行流程	94
	复习与思考	98
第八章	酒店菜单的筹划与设计制作	99
第一节	固定菜单的筹划、设计与制作	100
第二节	变动菜单的筹划与实施	122
	复习与思考	139
第九章	酒店餐饮原料采购、验收、储藏管理	140
第一节	食品原料采购管理	141
第二节	餐饮原料验收管理	161

第三节	餐饮原料储藏管理	173
	复习与思考	195
第十章	酒店餐饮产品的生产加工管理	197
第一节	餐饮生产管理概述	198
第二节	餐饮生产组织机构及人员配置	202
第三节	餐饮生产场所的安排与布局	211
第四节	餐饮生产质量控制	217
第五节	饮品生产管理	235
第六节	管事部运行与管理	239
	复习与思考	245
第十一章	酒店餐饮产品销售管理	247
第一节	餐饮产品销售计划制订	248
第二节	餐饮产品定价	256
第三节	餐饮营业场所销售决策	269
第四节	餐饮销售控制	274
	复习与思考	283
第十二章	酒店餐饮服务管理	284
第一节	餐饮服务的主要环节	285
第二节	餐饮服务质量控制	308
第三节	餐饮服务中零点餐厅的收银控制	318
	复习与思考	333
参考文献		334

餐饮业概述

学习意义 本教材的主题是酒店餐饮运行管理实务，在进入主题前有必要对酒店餐饮运行的大背景——整个餐饮业的“昨天”、“今天”、“明天”有一个基本的了解，将酒店餐饮放在整个大餐饮的环境下进行介绍。

内容概述 酒店餐饮作为餐饮业的一部分存在于整个大餐饮环境之中，本章介绍了中外餐饮业发展的基本情况和当代人对餐饮的新需求；并列举了中西方餐饮企业的主要表现形式。

学习目标

知识目标

- 1. 了解中外餐饮业发展概况。
- 2. 知晓中外餐饮发展进程中形成的习俗、文化。
- 3. 熟悉各类餐饮企业的表现形式。

能力目标

- 1. 能够在日后的工作生涯中，运用中外餐饮发展进程中形成的优良习俗、礼仪。
- 2. 熟悉并适应餐饮企业的各种表现形式。



引导案例

中国餐饮业的飞速发展

历经 60 年的发展,新中国的餐饮业作为第三产业中的一个传统行业,已由规模小、网点少、设施简陋、对国民经济贡献率低的小行业,发展成规模不断扩大、增长势头强劲、对社会经济和人民生活具有较大影响力的重要行业,对经济增长、社会就业产生了积极显著的影响,在国民经济中的地位和作用日益突出,成为中国服务业的支柱性行业,在扩大内需、繁荣市场、吸纳就业和改善人民生活质量等方面发挥着越来越重要的作用,在带动相关产业和区域经济发展等方面的作用亦日益凸显。中国烹饪协会发布的 2009 年度餐饮业发展报告显示:在经济不景气的 2009 年,国内餐饮业每月的零售额均超过了 1300 亿元,增长率稳定在 14.4% ~ 21.6%。2009 年全社会餐饮业零售额达到了 17998 亿元,同比增长 16.8%。

——资料来源:刘长忠.综述:跨越 60 年中国餐饮业销售额增长逾千倍.

中国新闻网, <http://www.chinanews.com.cn/cj-cyzh/news/2009/09-23/1880367>

“我国餐饮业产业规模 2011 年首次突破 2 万亿元大关,力争‘十二五’期间,餐饮业保持年均 16% 的增长速度”,中国烹饪协会昨天发布消息称。中国餐饮业也是科技的产业,“中国餐饮产业发展大会暨 2012 年国际餐饮博览会”7 月 6 日在北京国家会议中心召开,一种 15 年以后的“未来餐厅”也提前和市民见面。

中国烹饪协会表示,2011 年我国餐饮业延续了 20 多年来保持两位数增长的态势,实现收入 20635 亿元,同比增长 16.9%,占社会消费品零售总额的 11.2%,对社会消费品零售总额增长的贡献率为 11.1%,远高于 2010 年的贡献率,拉动社会消费品零售总额增长 1.9 个百分点,这距 2006 年突破 1 万亿元营业额仅 5 年的时间,且年均增长 2000 亿元以上。

——资料来源:京华时报,2012 年 7 月 4 日



案例思考

餐饮业的持续快速发展,显示出社会需求和经济发展的大背景,行业总体规

模日益扩大，拉动消费、繁荣市场、安置就业和带动产业经济发展的能力越来越突出，在国民经济中的地位和作用明显提升和加强。以上两则信息反映了自新中国成立以来，尤其是改革开放 30 多年来，中国餐饮业的飞速发展状况。请思考中国餐饮业取得如此骄人业绩的主要原因有哪些。

第一节 餐饮业发展概况

一、餐饮业发展概况

俗话说“民以食为天”。饮食是人类赖以生存的最重要的物质条件之一。人类饮食的发展历史同人类本身的发展一样悠久。它经历了由低档饮食活动向高档饮食活动、由简单粗糙的饮食产品向复杂讲究的饮食产品逐步发展的过程。饮食活动中的礼仪、礼节、观念、习俗也应运而生。

（一）中国餐饮业发展概况

1. 先祖们的饮食活动

考古工作者经过考古发掘，揭示了大约 170 万年前，生活在中国这块土地上的人类祖先已经开始有意识地利用火来加工、烧烤食物。中华民族的摇篮之一——长江中下游地区的考古发现进一步揭示，在六七千年之前，生活在现浙江省余姚市河姆渡地区的先人已经大面积地种植水稻并饲养牲畜，食物的生产改善了人们的物质生活，并为餐饮业的形成奠定了物质基础。

2. 最早的聚餐形式——筵席

何为筵席？唐朝以前的古人席地而坐，“筵”和“席”都是铺在地上的坐具。《周礼·春官·司几筵》注疏说：“铺陈曰筵，藉之曰席。”意思是说：铺在地上的叫作“筵”，铺在“筵”上供人坐的叫“席”。所以“筵席”二字是坐具的总称，酒食菜肴置于筵席之前。

记述战国、秦汉时期礼制的《礼记》有这样的记载：“铺筵席，陈尊俎，列筵豆。”其中的“尊”、“俎”、“筵”、“豆”都是古代用于祭祀和宴会的礼器，分别用来盛放酒、牛羊、果脯、腌菜、酱菜。这样，筵席又含有进行隆重、正规的宴饮的意思。“筵席”这个名词正是在这个意义上沿用下来的，后来专指酒席。

3. 夏、商、周三代——餐饮发展为一个独立的行业

历史的车轮驶入夏、商、周三代，餐饮业逐渐形成一个独立的行业。尤其是周代，我们今天能接触到的史料更为丰富，其菜肴的丰盛与精致程度足以令现代人叹服。从周代起，中国出现了烹调食谱，《周礼·天官》中记录了我国最早的名菜——八珍。从《楚辞》中我们可以看到其所例举的酒类和食品已相当丰富，如《招魂》篇中所列的一份菜单，记有红烧甲鱼、挂炉羊羔、炸烹天鹅、红焖野鸭、铁扒肥雁和大鹤、卤汁油鸡、清炖大鱼等。

用现代人的眼光看，周代的就餐礼仪与程式是极其讲究的。这从就餐垫坐的筵席数量和动用的鼎数多少可以反映出来。就垫坐的筵席而言，规定天子之席五重，诸侯之席三重，大夫之席二重；就盛装菜肴等的鼎而言，天子九鼎，诸侯七鼎，大夫五鼎，士三鼎；后来，鼎不仅是盛装食物的用具，亦成了王权的象征，故有“问鼎”一说。

商周时期，音乐助餐已经出现。《周礼·天官》云：“以乐侑食，膳夫受祭，品尝食，王乃食，卒食，以乐彻于造。”连餐后将剩余的食品撤入厨房这一过程，也是在音乐伴奏下完成的。

在周代，宫廷中餐饮的专职服务机构和服务人员已具有相当规模。宫廷宴会由尚食、尚酒等内侍人员担任服务，为防止下毒，先尝食而后献食。据专家统计，周朝王室管理饮食的机构有 22 个，服务人员有 2332 人。

4. 汉代与西域的交往促进了餐饮业发展

自汉代以来，餐饮业有了很大发展，“熟食遍地，穀旅成市”。汉朝与西域的通商贸易使西部少数民族的饮食习俗传入中原，又将中原的饮食文化带至西部。长安市内为少数民族客商所建的高档客栈附近出现了大批的餐饮店。

5. 唐宋尤其是南宋时期餐饮业已具相当规模

唐朝以后的餐饮宴席从席地而坐发展为坐椅而餐。北宋名画家张择端的《清明

《上河图》以不朽的画卷向后人展示了当时汴梁人的市井生活，酒楼、茶馆成为画面的重要组成部分。当时的酒店可将三五百人的酒席立即办妥，可见规模之大，分工之细，组织之全。南宋时期，杭州的饮食店从种类上说有直卖店（只卖酒）、分茶酒店、包子酒店、散酒店（普通酒店）、巷酒店（有娼妓服务的酒店）、面食店、荤素从食店、茶坊、北食店、南食店、川酒店、罗酒店（山东、河北风味）等；从等级档次上说有高级酒店、花园酒店、普通酒店、低档酒店和走街串巷的饮食挑子。在今天的西湖上还保留有提供餐食的游船，其中最大的游船可同时提供百人以上的宴会。这种把宴会与旅游结合在一起的做法一直保留到今天。

6. 晚清五口通商以后沿海城市出现西餐馆

西方列强用坚船利炮冲开中国国门之后，西方的经济、文化、生活习俗蜂拥而至，西餐在中国的沿海城市如广州、福州、厦门、宁波、上海等以及北方大都市如天津、北京等纷纷登场。



课堂思考

伴随着 20 世纪 70 年代末 80 年代初我国的改革开放，粤菜异军突起，迅速在 960 万平方公里的土地上得到认可，并成为高档宴饮活动的首选菜系。在随后的 20 年左右的时间里，粤菜不断变革、发展，牢固地占据着中国菜系高端市场“大哥大”的位置。试分析粤菜得以发展和保持生命力的原因。

（二）外国餐饮业发展概况

1. 古埃及人的餐饮状况

古代埃及人崇尚节制和俭朴，吃得较简单，但十分好客。如遇男客在家中用餐，则由妇女陪伴进餐。

古埃及的等级观念在餐厅的装修和家具上得以充分反映。农夫与普通艺人只使用简单的陶器，坐在未经修饰的长条凳上，在低矮的泥屋中进餐。而富人的餐厅如

同宫殿，有水池和花园环绕，室内富丽堂皇，餐桌上使用绣花织物，家具中有镶嵌着黄金或大理石的软垫扶手椅，储存室内有精美的雕花木勺或象牙勺，盛器中有玻璃杯和用金银或最珍贵的铜做的碗。

2. 古希腊人的餐饮状况

古希腊人对餐饮业的贡献主要体现在两个方面：一是为了使上餐桌的鹅足够肥硕，喂养时用浸湿的谷物进行填食，与今天北京填鸭极其相似。二是约在公元前3世纪，雅典人发明了第一辆冷盘手推车，厨师将大蒜、海胆、用甜葡萄酒浸过的面包片、海扇贝和鲟鱼装在盘子里放在车上，推入餐厅供人们选择、享用。这些做法对今天的餐饮业仍有影响。

3. 古罗马人的餐饮状况

古罗马人对当今餐饮文明的最大贡献就是创造了西餐的雏形。最早西餐起源于今日的意大利。从专业角度看，就餐时人们使用餐巾也是由古罗马人引入餐馆的。除此之外，在餐馆的餐桌上放置玫瑰花、重大宴会像文艺演出时叫报每道菜的菜名等做法，均由古罗马人最早发明。

4. 中世纪时期及之后的法国人餐饮状况

中世纪时期及之后的法国对世界餐饮业发展的贡献主要表现在如下两个方面：

其一，法国人使西餐的发展达到顶级程度，当今法式西餐的选料、烹饪和服务均盖世无双。

其二，由于历史上路易王朝中好几位国王对西餐烹饪、服务的重视和讲究，使得法式餐饮带有王室华贵、高雅的气度与风格。

一个国家的餐饮业发展，除了受传统影响外，也受到科学技术、经济发展的影响。20世纪以来，随着交通工具的发展，人们越来越多地往返于世界各地，各种不同的餐饮习俗相互交融。目前中餐的烹饪、调味、服务中不少行之有效的方法和规程就是从西方社会引进的，这些都极大地促进了中餐烹饪及服务的发展。因此，了解并熟悉各国的餐饮历史和习俗，对餐饮从业人员无疑是十分有益的。

（三）当代人对餐饮的要求

随着生活水平的日益提高，人们对餐饮的要求也在不断地变化，反映着当代人

的生活追求、生活习惯和生活质量。这些要求大致体现在如下几个方面：

1. 营养上的全面、平衡

经济收入的提高，使人们在一段时间内片面地大量摄入富含蛋白质、脂肪的高热量的动物类食物，肥胖症、心血管病等猛增。目前人们已逐渐意识到其危害性，正在通过控制动物蛋白、脂肪的摄入量、增加植物类原料的比例来全面、平衡地调节饮食。

2. 卫生方面的高标准、严要求

我国肝炎等传染病的发病率远远高于西方发达国家，究其原因主要是餐饮生产人员及生产、就餐环境的卫生状况所致。1987年年末、1988年年初上海市区“甲肝”大流行，2003年横扫全国的“非典”疫情，造成众多餐馆、酒店门可罗雀，经营一落千丈。最近几年，许多正规的餐饮企业在当地卫生主管部门的指导帮助下已经意识到这些问题并正在改善卫生状况。如今大家对“绿色食品”、“绿色原料”情有独钟，也反映人们在用餐时的卫生健康意识已大有提高。

3. 餐饮经营活动对社会发展的责任心

餐饮经营的绿色、安全体现在餐饮运营的全过程，即从菜式的确定、菜肴品种的挑选、原料的采购、产品的生产加工制作到餐饮服务等诸多环节，不仅要体现出经营者、消费者、监管者（政府）三者间的共赢和共利，还要体现出整个经营活动对人类社会健康、可持续发展的贡献程度。

4. 餐饮服务的规范化和个性化

目前的餐饮企业已基本能对大多数无特殊要求的就餐者提供统一规范的服务，满足用餐者对服务的基本需求。但许多用餐者对餐饮企业提出了各不相同的服务需求，如有的客人自带原料，要求厨房代为加工；有的客人要求厨房按自己的口味加工列在菜单上的菜肴；有的客人自带酒水用餐，凡此等等都对餐饮企业如何做好经营管理与服务提出了新的要求。

第二节 餐饮企业经营形式及基本特点

餐饮企业的经营形式丰富多彩、各具特色，不同形式的餐饮企业其经营档次、目标市场、提供的餐饮产品等不尽相同。本节首先介绍目前中国国内的餐饮企业经营形式及基本特点，然后介绍以美国为代表的西方餐饮企业的经营形式及基本特点。

一、中国餐饮企业的经营形式及基本特点

中国大陆餐饮企业的经营形式主要有：

（一）高档酒楼

以高端消费者为主要客户群体的就餐场所。商务宴请、私人盛宴往往是这类酒楼的主要业务。酒楼的硬件设施一流而富丽堂皇，提供的餐饮产品和服务极富特色，消费标准高。

（二）酒店（宾馆）餐厅

设在酒店（宾馆）内的用餐场所。酒店餐饮经营点的表现形式较复杂，通常有咖啡厅（餐厅）、中餐零点餐厅、西餐零点餐厅、中西餐宴会厅、其他种类餐厅（因酒店不同而各异）等。酒店餐饮的消费群体一般为酒店所在地的党政军机关、企事业单位的正式公请者，以及酒店所在地的高档婚宴者、暂住酒店的中外宾客等。酒店餐饮的硬件条件显得庄严大气、高档正式，提供的餐饮产品和服务规范、高档、温馨，消费标准一般较高。

（三）家庭餐馆

以家庭或家族为主要经营管理主体又以家庭为主要顾客对象的餐饮机构。此类餐饮机构多以中档及中档偏下的消费群体为市场目标，菜肴质量尚可、价格中规中

矩，环境基本舒适、整洁。

（四）火锅店

以燃料加热锅具内的汤汁使之沸腾，再放入食品原料涮一下即可食用的餐饮经营场所。中式火锅店的经营场所面积有几十平方米至上千平方米，火锅的口味千差万别，但以辣为主旋律，尤以巴蜀风格的火锅店最受欢迎，经营的产品比较单一，经营管理与服务相对简单，价格也普遍能为大众所接受。发展扩张时多以连锁形式进行。

（五）快餐店

为急于解决吃饭问题的过客提供餐食服务的餐饮场所。通常位于交通要道，如车站、码头、机场、主要商业街区等，其提供的餐食简洁、方便，价格便宜，餐饮产品基本是预先制作的食物。

（六）食街和小吃

经营场所一般位于主要商业街区或闹市中心的商业大楼内。其经营特点是将某一地区乃至全国的名优小吃集于一个空间之内，使食客们能够非常方便地挑选自己中意的美食，产品的价格一般较公道。

（七）团体供餐（也称“机构性餐饮企业”）

专为团体单位提供餐食服务的餐饮机构，操作时由提供此种服务的餐饮企业派出经营管理及生产服务人员，进入被服务的单位主持餐饮设施的运行并提供生产服务工作，也可以是提供此种服务的餐饮企业在自己的生产场所将餐饮产品加工好，运送到被提供服务的单位进行服务。“团体供餐”是社会分工专业化在餐饮服务领域的体现，它最早兴起于美国，发展到今天已能为学校、企业、机关、医院、监狱、军队等场所提供餐食服务。20世纪90年代后，中国大陆也开始在单位中实行后勤工作的社会专业化分工改革，并已获得明显成效。这种形式的最大优点是提高了原有单位的餐饮服务质量，降低了单位的运行成本。

（八）西餐馆

主要提供西式菜肴产品的餐饮机构，集中于我国的大中城市。其表现形式分为