



ZUIXIN

Canyin jingying
guanli shiwu

最新
餐饮经营管理
实务

● 谢明成 编著

辽宁科学技术出版社

最新餐饮经营管理实务

谢明成 编著

辽宁科学技术出版社

· 沈阳 ·

图书在版编目(CIP)数据

最新餐饮经营管理实务/谢明成编著. - 沈阳: 辽宁
科学技术出版社, 2000.4

ISBN 7-5381-3164-7

I. 最… II. 谢… III. 饮食业 - 经营管理
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 18697 号

出 版 者: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印 刷 者: 沈阳七二二工厂

发 行 者: 各地新华书店

开 本: 787mm × 1092mm 1/18

字 数: 500 千字

印 张: 30

印 数: 4001 - 5000

出版时间: 2000 年 4 月第 1 版

印刷时间: 2001 年 9 月第 2 次印刷

责任编辑: 陈慈良

封面设计: 耿志远

版式设计: 陈慈良

责任校对: 刘 庶

定 价: 42.00 元

自序

我们大家都知道今天大型旅馆的餐饮部组织系统已趋向于复杂化与多变化，这也是旅馆近十年来发展的方向。以前旅馆的客房部是赚钱的部门，餐饮部仅配合客房的生意提供旅客的食物与饮料，满足旅客的需求而已。后来由于旅馆大量地新建，客房生意在同级旅馆竞争之下一落千丈。旅馆为了求生存，只好扩充餐厅的营业，以餐饮经营的利润补客房生意的不足。今天大型旅馆的餐厅种类已达多样化，愈是大型豪华的旅馆，餐厅的种类愈多，餐饮的营收也愈多。因此，今日旅馆的餐饮部门已愈来愈被管理阶层重视，这也是作者写这本书的目的。在《最新旅馆管理实务》组织系统中，餐饮部是旅馆的第二大部门，所以作者才将其单独以《最新餐饮经营管理实务》介绍给各位同仁，使我们在如此复杂多变的情况中掌握如何经营管理餐饮部所属的各餐厅，使其营业正常化，达到旅馆餐饮营运的目标。

本书内容共23章，约45万余字，餐饮部所属的组织分为饮料部、餐厅部、宴会或筵席部、厨务部、仓库与酒窖、餐务部、采购部。凡是与餐厅的生产与服务有关的营业推广、生产规划、成本管理、人员训练等已全部介绍给各位同仁，另外还配合电脑化资讯管理作业与操作的方法，使同仁更能迅速了解餐饮经营管理方针。由于作者的学识有限，内容谬误，在所难免，请广大读者多加批评指教。

编著者 谢明成

2000年3月

目 录

第 一 章 餐厅的概念	1
第一节 餐厅的起源与餐厅的定义	1
第二节 餐厅经营的原则	3
第三节 餐厅发展史	4
第四节 独立的、连锁的与特别授权的餐厅	7
第五节 快餐厅的特色与发展趋势	10
复习指导	12
第 二 章 餐饮组织系统架构	14
第一节 餐饮组织的基本原则	14
第二节 餐饮组织服务概述	16
第三节 餐饮组织系统表	24
第四节 餐厅工作人员的工作要点	27
第五节 厨房工作人员的工作要点	31
第六节 酒吧工作人员的工作要点	33
第七节 餐饮部与其他单位的关系	35
复习指导	38
第 三 章 餐厅、厨房与仓库的格局设计规划 ...	41
第一节 餐厅的格局设计规划	41
第二节 厨房的格局设计规划	48
第三节 仓库的格局设计规划	51
第四节 酒库与啤酒窖的格局设计规划	54

复习指导	57
第四章 餐厅与厨房的设备	59
第一节 餐厅设备的介绍	59
第二节 厨房设备的介绍	65
第三节 厨房的工具与器皿	72
第四节 冷冻与冷藏设施	78
复习指导	82
第五章 餐饮服务与顾客心理	85
第一节 餐饮服务的概念	85
第二节 餐饮服务业的特性	86
第三节 餐饮服务人员应具备的条件	89
第四节 餐饮服务与人际关系	91
第五节 餐饮服务与顾客类型	93
第六节 餐厅服务应注意的事项	96
第七节 如何改善服务使顾客满意	98
复习指导	100
第六章 菜单与饮料价目表	103
第一节 菜单设计的基本标准	104
第二节 菜单的类型与种类	107
第三节 菜单的内容	109
第四节 菜单的功能	112
第五节 菜单的价格与策略	113
第六节 饮料价目表	117
第七节 酒单的促销功用	119
复习指导	120
第七章 餐饮服务方法	123
第一节 餐饮服务方法概述	123
第二节 法式餐饮服务	127
第三节 美式餐饮服务	130
第四节 俄式、英式餐饮服务与家庭式服务	134

第五节 自助式餐饮服务	138
第六节 中式餐饮服务	139
第七节 电脑化资讯系统与餐饮服务	141
复习指导	144
第八章 餐饮部一般经营管理	146
第一节 餐饮部的任务	146
第二节 餐饮部经理工作概述	149
第三节 餐厅领班工作详述	151
第四节 餐厅服务员工作详述	153
第五节 餐厅一般应注意的事项	158
第六节 酒吧管理应注意的事项	162
第七节 电脑化资讯管理系统与餐饮部门的作业	165
第八节 电脑化资讯管理系统与餐厅营运	168
第九节 电脑化资讯管理系统与餐饮管理	169
复习指导	172
第九章 订席与订位作业	175
第一节 订席与订位的来源	175
第二节 订席的作业手续	176
第三节 订席可能发生的误会与超前订席	181
第四节 预付款（订金）	183
第五节 节庆菜单及订席相关问题	183
第六节 顾客的抱怨或不满及其处理方式	185
第七节 电脑化订席或订位作业处理	187
复习指导	193
第十章 餐厅服务前的准备工作	196
第一节 餐厅的布置	196
第二节 餐巾折法	199
第三节 餐桌摆设	205
第四节 服务前的会议	210
复习指导	211

第十一章 餐厅服务作业	213
第一节 餐桌服务应注意的事项	213
第二节 餐桌服务的流程	217
第三节 迎宾与带位	219
第四节 上菜单	221
第五节 点菜	222
第六节 到厨房叫菜	227
第七节 上菜	228
第八节 结账	231
第九节 送客与整理餐桌	232
第十节 电脑化资讯管理系统与餐厅服务作业	233
复习指导	235
第十二章 中西菜烹饪方法	237
第一节 中菜烹饪方法	237
第二节 西菜烹饪方法	248
复习指导	252
第十三章 饮料作业与服务	255
第一节 饮料的类别	255
第二节 葡萄酒	258
第三节 葡萄酒服务的方式	262
第四节 啤酒	267
第五节 蒸馏酒	269
第六节 鸡尾酒	271
第七节 咖啡	274
第八节 茶	277
第九节 电脑化资讯管理系统与酒吧	281
复习指导	284
第十四章 宴会作业与服务	287
第一节 宴会合同与营业订单	288
第二节 宴会场地的规划	290

第三节 再确认与工作计划	292
第四节 宴会服务执行	292
第五节 付账	295
第六节 宴会的跟踪与存档	295
复习指导	297
第十五章 客房餐饮作业与服务	299
第一节 客房餐饮的销售	299
第二节 客房餐饮服务部组织	300
第三节 客房餐饮服务的流程	301
第四节 客房餐饮服务应注意的事项	303
第五节 客房餐饮服务的内容	304
第六节 账单的处理与清点餐具	306
复习指导	308
第十六章 采购作业与管理	309
第一节 餐饮物料的采购	309
第二节 餐饮物料的验收	317
第三节 餐饮物料的储存	319
第四节 餐饮物料的发放	322
第五节 采购部与其他部门的关系	325
第六节 电脑化资讯管理系统与存货管理	328
复习指导	331
第十七章 厨房作业及管理	333
第一节 厨师与食物调配	334
第二节 厨房组织与工作分配	335
第三节 厨房应具备的条件	342
第四节 电脑化资讯系统与厨房管理	344
第五节 食品卫生与厨房安全	348
复习指导	357
第十八章 餐务部作业与管理	359
第一节 餐务部的重要性	360

第二节	餐务部的职责	360
第三节	餐务部的组织系统	364
第四节	餐务部与其他部门的联系	368
第五节	洗涤设施与餐具设备的管理	369
复习指导		372
第十九章	餐饮部营销规划与业务推广	374
第一节	餐饮营销规划的要件	374
第二节	餐饮营销规划应注意的事项	376
第三节	餐饮营销规划的内容	376
第四节	市场范围的确认与切入	379
第五节	市场优势、劣势与营销行事历	381
第六节	改进或革新事项	382
第七节	餐饮企业的业务推广	388
第八节	广告——外在的促销工具	389
第九节	产品广告——内部的促销工具	392
第十节	公共关系	394
复习指导		396
第二十章	餐饮生产规划与生产管理	398
第一节	食品服务设施的规划	399
第二节	食品生产的方法	401
第三节	饮料生产的方法	405
第四节	餐膳生产管理	405
第五节	饮料生产管理	409
复习指导		412
第二十一章	餐饮成本管理与分析	414
第一节	餐饮主计员的职责	414
第二节	成本控制的意义	416
第三节	影响成本的决定因素	420
第四节	成本计算方法	424
第五节	食物分量标准化	431
第六节	餐饮成本分析研究	432

第七节 菜肴再估价	439
复习指导	442
第二十二章 营收管理系统	445
第一节 手册管理系统	445
第二节 机器管理系统	448
复习指导	451
第二十三章 餐厅员工配置及其训练	452
第一节 领导与沟通	452
第二节 人员的选用与训练	456
第三节 餐厅员工服务守则	460
第四节 薪资与考核	461
第五节 员工配置标准及生产力	462
第六节 员工流动率	465
第七节 各种标准的设定	466
复习指导	468
参考书籍	470

第一章 餐厅的概念

第一节 餐厅的起源与餐厅的定义

“餐饮”这两个字对我们经营餐厅与旅馆的管理者而言，就是膳食与饮料的意思。讲得更清楚些就是食物、菜肴与酒类、饮料。而出售这些产品的地方就是餐厅或旅馆的餐厅。那么什么又是餐厅呢？我们可以从英文的“restaurant”这个字发现，原来是由法文转变而来的，其意是指供应营养美食、使人恢复精神与元气的地方。

一、餐厅的起源

我国早在秦汉时代就有餐厅出现，那时的餐厅是为当时的官宦与客商往来行走提供食宿的场所，只是当时并没有餐厅这个名词而已。而欧美餐饮的起源以欧洲的希腊、罗马为最早，也就是今日的意大利，那时罗马帝国快速扩张其领土，在地中海沿岸为了配合商旅的需要，餐厅到处可见，除了提供餐饮服务之外，还有歌舞表演，但是那时的餐厅都是家族式经营的小型餐厅，谈不上企业经营管理，更没有高雅的服务，只能说初具餐厅的规模与形态而已。

18 世纪中期由于法国的皇族与百姓均喜爱美食与好酒，于是巴黎成为欧洲的美食中心，直到今日西餐仍以法式西餐为主，这也是现代化餐厅正式出现于法国巴黎的原因。当时以 1850 年在巴黎建筑的“Grand Hotel”为代表，能够在这家旅馆享受美食与好酒的贵宾都是法国的皇室与贵族。到了 18 世纪末期，由于英国产业革命的结果，交通发达，于是观光事业也跟着

快速成长，餐厅与旅馆已成为观光事业的必需产品，为了配合顾客的需要，餐厅与旅馆已由家族式经营而走向了现代企业管理的境界。

而中西餐厅发展的历史轨迹，使我们了解了餐饮企业的发展趋势，是由复杂而多变化的餐饮时代，进而转变成为豪华型的餐饮经营的餐厅与速食餐饮经营的餐厅两种。

二、餐厅的定义

餐饮业是一种从中古到现代就一直存在的行业，而餐厅与旅馆的附设餐厅就是专门从事餐饮出售的场所。古代人们为了经商或旅游到一个地方就要食宿，不管吃住的地方是好是坏，是路边摊、小吃店、餐厅，还是大型的旅馆附设的餐厅，只是表示吃住的好坏与消费的多寡而已。

西方罗马帝国时代，吃饭时围桌而坐，每人并没有选菜的自由，因为当时的餐厅是以定食为主的餐饮场所，到18世纪中期，才有法国巴黎的西餐点餐的出现。

中国古代就有饭馆、酒楼，直到清朝末年外国人到中国愈来愈多，为了让他们有地方吃自己的膳食与菜肴，于是在北京才出现了西餐厅。以后随着时代的进步，中西餐厅的规模愈开愈大，也愈来愈豪华。目前的餐厅除了大型旅馆附设的各种餐厅及夜总会之外，还有快餐厅及装潢豪华的各式中西餐厅，客人可以在餐厅里一边吃餐一边看表演，表演的内容有歌舞、魔术、杂耍等等，为一般顾客所喜好。

餐厅（restaurant）一词，在法国百科大辞典的记载，其意为恢复精神及气力的场所，后来经过时间的演变而成为给顾客提供休息的场所与供应食物及恢复体力精神的地方，一直演变至今而成为我们大家熟悉的餐厅。

从以上的叙述我们可以为餐厅下一个定义，所谓餐厅（restaurant），它需要有一个场所，而这个场所必须要交通与停车方便，而且能够对一般社会大众提供食物与饮料及休息的场所，同时还要有一些服务人员能为顾客提供满意的服务及供应餐饮的设备，并且要以赢利为目的。

第二节 餐厅经营的原则

任何餐厅经营的是否成功，首先最重要的就是要问它是否有钱可赚，投资的成本是否符合经营的原则，因此一家餐厅经营的是否成功，必须要根据它的赢利是否适合经营的原则来决定，通常要达成合理经营餐厅的利润，餐厅必须具备一些条件，如好的地点、好的产品、好的服务、好的价格、好的评价与好的经营管理等。如一家餐厅能将以上的各项处理得很好，那么餐厅一定生意兴隆，而且可以达成餐厅经营的合理利润。现分述如下：

一、好的地点（Good location）

经营餐厅最重要的因素之一，就是要地点好，所谓好的地点是营运成功的一半。因此餐厅必须要选择交通方便、地点适中，而且人潮众多的地方，这样才能方便顾客到餐厅用餐。

二、好的产品（Good product）

餐厅生意要好，首先必须要有良好的食物、菜肴与饮料，同时餐厅的硬件设备必须要能与餐厅的经营原则相配合，如豪华餐厅的装潢必须高雅、华丽，使顾客感觉自己的身价因进入这家餐厅而被提高，乐意到此用餐享受贵族被接待的气氛，而速食餐厅必须要以装潢简单、色彩淡雅为原则，这种形态的餐厅的目的就是不让顾客久留，吃完就走，餐厅可多做一些生意。

三、好的服务（Good service）

顾客往往因为服务人员良好的服务而再度光临，因此服务人员与餐厅的经理必须要对顾客表达热忱的接待与欢迎，服务的态度要亲切与友善，并殷勤地服务顾客。

四、好的价格 (Good price)

所谓好的价格是表示餐厅出售的菜肴与饮料等的价格必须要符合顾客需要的价格，因此价格的拟订必须要注意合理的利润。价格订得太高顾客不愿上门，价格太低餐厅不能达成合理利润，两者均不可取。

五、好的评价 (Good value)

是指顾客对餐厅的好的批评，也是我们通常所说的顾客的口碑，只要顾客对这一家餐厅有好的评价，即使餐厅出售的菜肴价格较高，顾客认为值得，他们仍然乐意到此消费。

六、停车场的设置必须足够顾客使用

今天由于工商业的发达与时代的进步，人民生活水平的提高，以车代步已非常普遍，因此大型旅馆或独立经营的豪华餐厅，在设立之初必须准备足够的停车位，方便用餐的顾客停车，才能让顾客乐于前往该餐厅用膳。

七、好的经营管理 (Good management controls)

是指乃经理人员要负责餐厅的监督，如能将餐厅的成本控制、账务管理、人员控制、采购管理与营业预算都做得很好，再加上前六项的表现都很好，餐厅一定能达成合理的利润。

第三节 餐厅发展史

我们在前面已提到过餐厅是由于人类旅游与经商的需要，旅游者每到一个地方必须要住宿与膳食，早期的餐厅设备非常简陋，多半是以家庭式经营为主的客栈，只能提供旅行者与商人简单的食宿。近代由于科技的发达，旅馆与餐厅的设备愈来愈完善，更有服务人员提供令人满意的服务，与豪华的

装潢与设备,餐厅的经营已经由以前的家庭式的经营改变成为企业化的经营。现将餐厅的发展史从我国与欧美的发展情况以及餐厅在大型旅馆中所扮演的角色等方面分别介绍如下:

一、我国餐厅发展史

我国的餐饮事业在古代也非常发达,秦汉时代,交通发展迅速,因而在各处通商大邑都设置有“客舍”与“亭驿”等,方便来往的官宦与客商,让他们有一个落脚之地解决食宿的问题。到了唐朝的时候,各国使节、华侨、贵宾显要到我国来,那时官府建造了一些国家招待所,设备很豪华,相当于今日的国际观光旅馆,以招待这些贵宾的住宿与餐饮的需求,而一般的旅客与商人都是住在当时的寺庙做休憩寄宿与膳食的场所,寺庙僧侣对于旅客均以免费接待,仅由旅客自行捐献香蜡灯油钱,以维持寺庙的生存与收入。后来旅游与经商的旅客渐渐增多,许多城镇乡村,逐渐开设了所谓的“店”与“客栈”,以满足旅客的住宿与餐饮的需要,那时客栈的收费非常低廉,也没有什么豪华的设备可言。至于在重要的水陆码头还有所谓的“行”,专门以收取佣金为生,以接待商旅,这些设施,大都是以家庭为主的副业,不但设备简陋,根本就谈不上经营与管理,仅表现了现代餐旅事业的雏形而已。

时代的进步一日千里,到了清朝末年由于外国列强的入侵,当时有所谓的八国联军,世界各国人士大批来到我国,为了满足外国人的需要,于是在北京有所谓的正式西餐厅的出现,那时的西餐厅只是为了让外国人有一个能让他们吃自己的食物的地方而已。

今天我们的祖国,由于经济发展迅速,人们在外用餐的人口愈来愈多,短短的30年,已使得餐旅事业由简单而变得复杂化与多样化,来我国的观光客人数已打破几千万人次,大街小巷到处都可见餐厅与小馆,再加上快餐的迅猛发展,使得青年人有一个好的聚会场所。

二、欧美餐厅发展史

欧洲是文明古国,在古代以希腊、罗马为代表,那时代的人们由于帝国扩张的迅速,罗马帝国最强盛的时期,地跨欧、亚、非三洲,所以他们均喜

爱旅游，到各地去看看以增长见识。另外为了经商，甚至还有商人远走敦煌的丝绸之路到我国经商，欧洲人为了他们自己人民的需要，于是在各地建立观光游览区，当时以寺庙、海水浴场及温泉旅馆为主，当时的游览区的一大特色，就是餐厅特多，欧洲人喜欢饮酒，围桌而坐，不醉不归。

18 世纪中期，法国巴黎已成为欧洲美食的中心，那是因为法国王室与人民均喜爱美食与好酒之故。所以直到今日西餐仍然以法式西餐为代表。当时 1850 年在巴黎建筑的“Grand Hotel”才真正代表了欧洲以崇尚旅馆为奢侈的贵族享受时代。18 世纪末期，受英国工业革命的影响，欧洲的交通运输事业发达，火车与轮船等大众运输的事业发展迅速，因而带动旅游的风潮，在火车站与港口都有新建的旅馆与餐厅，以后随着科技的进步，公路、铁路与航运事业，把一批一批的观光客带往世界各国的观光风景胜地与大都市，这时餐饮业的经营，对于菜肴与食物的品质已大为提高，餐厅内部的装潢与设备已大为改善，以完全迎合顾客的需求为原则。

美国在公元 1800 年已开始发展大型的观光餐旅事业，以应付日渐增多的观光旅客，美国旅馆发展的黄金时代是在第一次世界大战（1914 ~ 1918 年）以后，观光旅馆与餐厅发展得非常迅速，巨型的旅馆在这时相继出现，此乃因为美国人民性喜旅游之故。

到了 30 年代，由于世界经济的不景气，旅游者为了节省开支，逐渐舍去豪华的旅游而改乘汽车旅游，所以这个时期是美国“汽车旅馆”发展快速的时期，汽车旅馆矗立在公路两旁，专门提供旅客住宿与餐饮服务。那时候的汽车旅馆比较简陋，故收费低廉，所以使得旅游变成大众化与普遍化，因而带动了美国观光餐旅事业的快速成长。

今天欧美各国的餐厅已成为社会进步、工商业发达的产物，餐厅内部的装潢高雅、设备齐全，并且采用电动与电脑配合人工的多种服务方式，服务贵宾，尽量做到让客人满意，不论是餐厅提供的菜肴与美酒还是令人满意的服务，甚至连餐厅的灯光、音乐、温度与湿度都调整得让客人满意。同时还特别注意餐厅的卫生，确实做到让客人吃出品味，吃出健康。

三、餐厅在大型旅馆中扮演的角色

餐厅在 20 世纪初期，在大型旅馆中仅提供住宿旅客食物与饮料，让旅