



餐饮质量 控制

赵建民 著

C A N Y I N Z H I L I A N G
K O N G Z H I

辽宁科学技术出版社
LIAONINGKEXUEJISHUCHUBANSHE

赵建民 著

Zhaojianmin Zhu

餐饮质量控制

canyinzhiliangkongzhi

辽宁科学技术出版社

Liaoning Kexuejishu Chubanshe

沈阳

Shenyang

图书在版编目(CIP)数据

餐饮质量控制/赵建民编著. —沈阳:辽宁科学技术出版社, 2001.1

ISBN 7-5381-3337-2

I. 餐... II. 赵... III. 饮食业-质量管理
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 56028 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: 七二一二工厂

发 行 者: 各地新华书店

开 本: 787mm × 1092mm 1/18

字 数: 260 千字

印 张: 19

印 数: 4001 - 8000

出版时间: 2001 年 1 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

插 图: 刘天元

责任校对: 蔡桂娟

定 价: 30.00 元

序

狄保荣

经常有餐饮界的朋友问我：

“酒店怎样才能长期保持兴旺发达？百年老店在经营管理上有什么秘诀吗？”

诚然，要想给提问者一个满意的答案是非常不容易的，因为对这个问题的理解，无论是从实践经验方面还是理论研究方面而言，本来就是一个仁者见仁、智者见智的话题，从严肃的意义上看，是没有固定的答案的。

然而，如果我们能对无论是所有的百年老店，还是在经营上取得成功的新兴酒店进行全面的研究分析，就会发现它们在酒店的经营管理上有一个共同的特点：

就是能够始终如一地保持高水平的食品质量与服务质量。

其实，何止餐饮业，所有的企业要想在经营生产中取得永远的成功，都离不开过硬的、持续稳定的，并且能在稳定中不断提升的产品质量。所以说质量管理是各类企业永恒的主题，因而才有了“质量是企业的生命”的论断。

一句话：酒店长期保持兴旺与百年老店的成功靠的就是质量！

似乎到此，上面的问题已经有了一个满意的答案。但是，百年老店的经营靠的是我国传统的餐饮质量观念，与现代意义上的世界先进的、科学的质量观念相去甚远。我国传统的餐饮质量观念自古以来就是一个含蓄的、模糊的、非量化的东西，而且长期以来被广大民众百姓所接受，在经营者与消费者之间已经形成了一种非法律意义的默契。

然而，当我们的脚步开始由 20 世纪 90 年代向 21 世纪迈进的时候；当我们在激烈的市场竞争中发现自己的餐饮产品存在很大的质量问题的时候；当我们的双脚即将迈进 WTO 的时候，才猛然发现，我们传统的餐饮质量的

理念与国际先进的质量观念、质量标准是有着如此之大的差距。尽管我国早在本世纪 70 年代之初,就在许多工厂企业推行当时世界先进的全面质量管理模式,广泛开展 TQC 质量小组活动,并且取得了一定的成功。但当时的餐饮业对此却无动于衷,与科学化的质量管理失之交臂。

所幸的是,改革开放以来,随着我国市场经济的健康发展,餐饮业者们已经意识到了这一问题的严重性,许多有识的经营者开始在餐饮质量与餐饮质量管理方面进行了奋力追赶,对传统的模糊的餐饮质量制订科学的量化标准、实施全面质量管理的新理念与方法,甚至更有许多富有远见的餐饮企业经过努力,已经在宾馆、酒店导入了国际通行的 ISO9000 质量体系标准。据悉,目前已经获得 ISO9002 质量体系认证的餐饮企业已达到了 10 数家,获取认证比较早的如:

山东济南的净雅大酒店;

北京的金三元酒家;

青岛的海情大酒店等等。

事实证明,我国在推行现代先进的餐饮质量管理方面,虽然起步较晚,但却已经取得了明显的进步,也在某种程度上积累了一定的经验。然而,在餐饮质量管理的理论研究方面相对来说却远远落后于餐饮质量管理的实践,缺少对我国餐饮质量管理的系统性研究与论述。正是在这样的背景下,由山东省旅游学校赵建民先生撰著的《餐饮质量控制》一书出版问世了,这不啻是一件填补当前我国餐饮质量管理理论研究空白的好事。《餐饮质量控制》一书,运用国际最新流行的质量理念与质量管理理论,结合我国餐饮经营管理的特点,较为系统、全面地论述了餐饮质量管理的理论体系与管理方法,并通过对实际案例的深入分析研究,介绍了许多有价值的餐饮质量管理的经验,是一本基于从实用价值考虑把质量管理理论与实践紧密结合的餐饮管理的专业性著作。我相信,《餐饮质量控制》一书的出版,必然会对我国当前餐饮业推行的质量管理活动产生一定影响,并发挥其应有的作用。

《餐饮质量控制》一书,资料丰富,运用得当,内容详尽,观点新颖。全书共分九章,分别从餐饮质量观念、餐饮质量管理的新理念、餐饮产品品质的设计、餐饮质量标准的分析、全面餐饮质量管理,以及餐饮质量的控制、餐饮质量营销、餐饮质量的保证体系、餐饮质量管理创新等方面进行了理论论述与经验介绍,它不仅适合于餐饮企业的决策者(层)和一般的管理人

员的学习与研读，而且也是普通餐饮从业者用以提升自身专业素质的必读之书。

该书的撰著者赵建民先生，是一位治学严谨、学风扎实的烹饪专业教师，有多年在酒店生产一线工作的实践经验，又有长期从事烹饪、食品制作、餐饮管理教学与理论研究的功底，为成功地完成此书的撰写打下了厚实的基础。早在此书出版之前，他已经先生编撰出版了 30 余部专业书籍。因此说，《餐饮质量控制》一书是作者长期经验积累与多年辛勤工作的结晶。

“21 世纪是质量的世纪”。

树立全新的质量理念和实施全新的质量管理手段，是我国餐饮业在新形式下得以全面提高和发展的必由之路。目前我国正处于经济管理体制和经济增长方式的转变之中，要使我国尽快赶上世界经济发展的步伐，成为名副其实的社会主义强国，就必须走质量振兴的道路。我国的餐饮业尤其需要如此，因为只有当我们的餐饮质量与质量管理水平达到了与国际标准同步的时候，才具有一往无前的竞争力，才有资格参与国际餐饮市场的竞争，我们才能真正自豪于中华民族数千年的饮食文明史，也才有充分的理由说我们是名副其实的烹饪王国。

应作者之诚邀，谈了自己对《餐饮质量控制》的一点感想，聊作该书之序。至于对《餐饮质量控制》一书长短优劣的评价，自然当由广大读者自己去品评。

2000 年 10 月于济南

目 录

第 1 章 餐饮产品质量观念

第一节 餐饮产品质量的含义/1

- 一、餐饮产品质量的概念/1
- 二、餐饮产品质量的定义/3
- 三、餐饮产品质量的发展/4

第二节 餐饮产品质量的构成与内涵/5

- 一、层次需求理论的启示/5
- 二、消费者对餐饮的需求/7
- 三、餐饮产品质量的构成/9
- 四、餐饮产品质量水平的内涵/17

第三节 餐饮产品质量的界定标准/19

- 一、以“我”为中心的界定标准/19
- 二、以“客”为中心的界定标准/21
- 三、适应市场需求的界定标准/22

第四节 餐饮产品质量的特征/23

- 一、餐饮产品质量的综合性特征/25
- 二、餐饮产品质量的一次性特征/26
- 三、餐饮产品质量无售后服务的特征/26
- 四、餐饮产品质量无形性的特征/27
- 五、餐饮产品质量的差异性特征/29
- 六、餐饮产品质量内容的关联性特征/29
- 七、餐饮产品质量对员工素质的依赖性特征/30
- 八、餐饮产品质量具有情感性特征/31

第 2 章 餐饮产品质量管理理念——顾客满意理念

第一节 顾客满意理念形成的因素/32

- 一、餐饮市场竞争与营销环境的变化/33
- 二、质量观念与服务方式的变化/33
- 三、顾客消费观念的变化/34

第二节 顾客满意理念的内涵/35

- 一、顾客满意理念的含义/35
- 二、员工在顾客满意中的地位/37

第三节 顾客满意要素的构成/39

- 一、理念满意/40
- 二、行为满意/40
- 三、视觉满意/41

第四节 顾客满意的基本精神/45

- 一、追求顾客满意/45
- 二、顾客满意就是高品质/47
- 三、顾客满意是餐饮经营赢利的保证/48
- 四、顾客满意是餐饮经营成功的标志/49

第五节 如何提高顾客满意度/50

- 一、什么是顾客满意度/50
- 二、从“消除不满意”到“追求满意”/51
- 三、正确理解影响顾客满意的因素/53
- 四、加强有竞争优势的餐饮产品/56

第六节 顾客满意经营的步骤/57

- 一、顾客满意经营的目标/57
- 二、顾客满意经营的步骤/59

第 3 章 餐饮产品质量的设计

第一节 餐饮产品质量设计的意义、目的/61

- 一、餐饮产品质量设计的意义/61

二、餐饮产品质量设计的目的/63	
第二节 影响餐饮产品质量设计的因素/64	
一、餐饮产品成本因素/65	
二、餐饮产品生产因素/67	
第三节 标准菜谱设计/69	
一、标准菜谱的含义/69	
二、标准菜谱在餐饮产品质量管理中的作用/70	
三、标准菜谱的设计原则/70	
四、标准菜谱的设计内容/71	
五、标准菜谱的设计过程/73	
第四节 最佳质量标准的选择/78	
一、个性化餐饮产品的开拓/78	
二、餐饮产品适应性的确定/79	
三、餐饮产品的稳定性设计/82	
四、餐饮产品安全性的定位/83	

第 4 章 餐饮产品质量分析

第一节 餐饮产品质量的市场分析/85	
一、对餐饮市场需求分析预测/86	
二、注意质价匹配/86	
三、菜肴销售结构分析/87	
四、最佳质量水平的分析/90	
第二节 餐饮产品质量的顾客分析/92	
一、影响顾客对餐饮产品质量评价的因素/92	
二、顾客对餐饮产品质量的评定方法/96	
三、顾客对餐饮产品质量评定的内容/99	
四、用 ME 方法分析客人对菜肴的喜好程度/104	
第三节 餐饮产品质量问题的分析方法/107	
一、排列图/107	
二、因果关系分析法/110	
三、直方图/112	

- 四、控制图/115
- 五、层别图/117
- 六、几种常用的简易图/118
- 七、调查表与调查表/120

第 5 章 全面餐饮产品质量管理

第一节 全面餐饮产品质量管理的含义/123

- 一、基本定义/123
- 二、全面的质量管理/125
- 三、全过程的质量管理/125
- 四、全员参与的质量管理/127
- 五、多样化的质量管理/128

第二节 全面餐饮产品质量管理的原则/129

- 一、质量效益的原则/129
- 二、“顾客至上”的原则/130
- 三、系统管理的原则/130
- 四、预防为主的原则/131
- 五、以人为本的原则/131
- 六、实事求是的原则/132
- 七、“结果”与“原因”换位原则/132
- 八、不断改进的原则/133

第三节 全面餐饮产品质量管理的方法/134

- 一、系统工程的方法/134
- 二、统计分析的方法/134
- 三、激励与监督的方法/135
- 四、反馈与控制的方法/137

第四节 全面餐饮产品质量管理的运行程序/138

- 一、PDCA 循环工作法的含义/138
- 二、PDCA 循环工作法的运行步骤/139
- 三、PDCA 循环工作法的运行特点/142
- 四、解决质量问题的步骤和方法/144

- 五、PDCA 循环工作法案例/146
- 六、全面餐饮质量管理与 ISO9000 标准/149

第 6 章 餐饮质量控制

第一节 餐饮质量控制的原则/153

- 一、餐饮质量控制的含义/153
- 二、餐饮质量控制的基本原则/155
- 三、实施餐饮质量控制的基本步骤/156

第二节 餐饮实物质量的控制/159

- 一、食品原料质量的确定与检验/160
- 二、食品原料采购的质量控制/164
- 三、食品原料加工的质量控制/169
- 四、食品原料配份的质量控制/173
- 五、食品烹调过程的质量控制/175

第三节 餐饮环境质量控制/178

- 一、顾客对餐饮环境的要求/179
- 二、影响餐饮环境布局与装饰的因素/180
- 三、餐饮环境的布局与装饰/181

第四节 餐饮服务质量的控制/185

- 一、餐饮服务质量控制的基础/185
- 二、确定餐饮服务质量水平与标准/187

第五节 餐饮质量控制的方法与形式/203

- 一、餐饮质量控制方法/203
- 二、餐饮质量控制的形式/210

第 7 章 餐饮质量保证体系与顾客调查

第一节 餐饮质量保证体系的含义/213

- 一、餐饮质量保证体系的基本意义/213
- 二、餐饮质检部门的设置与职能/215
- 三、餐饮质量保证体系的构成/219

第二节 ISO9000 质量保证模式的运行/222

- 一、ISO9000 系列标准简介/222
- 二、质量管理体系要素/226
- 三、建立质量体系要求与文件编写/229
- 四、质量体系的审核/231
- 第三节 餐饮质量的顾客调查/235
 - 一、顾客调查概要/235
 - 二、顾客调查问卷的设计/237
 - 三、顾客调查的信息处理/238
 - 四、餐饮质量顾客调查表案例/241

第 8 章 餐饮产品质量营销

- 第一节 质量营销的市场分析/252
 - 一、市场定位与质量设定/252
 - 二、餐饮质量营销的特点/256
 - 三、质量营销与传统营销的差异/257
 - 四、质量营销的原则/259
- 第二节 餐饮质量营销的基本理念/259
 - 一、质量营销是持之以恒的竞赛/259
 - 二、100-1=0 的理念/261
 - 三、鸡蛋放在 1 个篮子里比放在 10 个篮子里更安全/262
 - 四、质量营销比数量营销更可靠/264

第 9 章 餐饮质量与质量管理创新

- 第一节 餐饮质量创新/269
 - 一、餐饮质量创新的含义/269
 - 二、顾客对质量需求是永无止境的/271
 - 三、质量创新是质量发展的新阶段/273
 - 四、质量创新使餐饮产品更富于竞争力/275
 - 五、餐饮产品质量创新的前景预测/277
- 第二节 餐饮质量创新的思想与实践/278
 - 一、建立质量保证体系, 规范质量管理/279

二、持续开展质量改进/280
三、适应质量营销战略/281
四、不断提高餐饮质量的技术含量/282
第三节 餐饮质量管理创新/284
一、餐饮质量管理创新的背景/284
二、全面质量管理并非完美无缺/285
三、餐饮质量创新需要新的质量管理模式/286
后记/289

第 1 章

餐饮产品质量观念

什么是餐饮质量，在相当长的一段时间里，人们似乎并没有得到一个较为准确、合乎科学原理的定位。甚至在不同的社会发展阶段，人们对餐饮质量的认定上，也有一定的差异。质量合格，是人们习惯性对餐饮产品的评定，而这种评定，仅仅基于满足对餐饮企业预先规定的标准。也就是说，餐饮产品达到了规定的标准和特性就等于产品合格。在传统的餐饮质量的观念中，消费者往往过于注重对菜肴、点心、面食、汤羹、饮品本身(即实物部分)质量标准的要求，如色、香、味、形、器、质感等，而忽略了对餐饮产品整体质量的追求。餐饮企业在经营中是这样，消费者也是如此定位。

事实证明，餐饮产品加工虽然符合规定的标准，达到了饭菜要求的特性，但客人未必一定喜欢，销路也并非看好，这是为什么呢？其根本的原因，就是缺乏对餐饮质量内涵的完整理解和正确认识。所以，加强餐饮质量管理，开展餐饮质量经营，就必须从对餐饮质量概念的正确认识和全新理解开始，从而增强餐饮质量的观念。

第一节 餐饮产品质量的含义

一、餐饮产品质量的概念

1. 质量的概念

质量，最为恰当的中文翻译应该是“品质”。质量是我国的习惯用法，它不同于物理学上的质量概念。

质量是现代质量管理学最基本的概念，也是较为难以定义的概念之一。

质量：产品或工作的好坏程度。

这是我国语言学科工具书的诠释，虽然有一定的道理，但毕竟过于笼统，它与现代科学含义的质量要求有一定的差距。

2. 国外对质量的定义

国外学术界对质量的定义也是经过一个由浅入深，由简单到全面的发展过程。

国际标准化组织给质量的定义：质量，是指产品或服务所具有的，能用以鉴别其是否合乎规定要求的一切特性和特征的总和。

美国质量管理协会对质量的定义：质量，是指产品或服务内在特性和外部特征的总和，以此构成其满足给定需求的能力。

世界著名质量管理专家朱兰博士给质量作出的定义：是产品的适应性。所谓“适应性”是指产品使用过程中成功地满足用户目标需求的程度。

好了，以上几种对质量概念的理解，显而易见，是对一般性产品的质量界定。事实上，餐饮产品的整体特征是客人购买的“无形”性，这就有区别于一般它类产品的特点。所以，我们不能用一般适合于有形产品（如工业品、轻工业品等）的质量概念来理解餐饮质量。

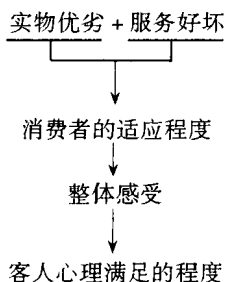
3. 餐饮质量的含义

餐饮产品的好坏、优劣，首先取决于消费者对产品的“适应性”，这与朱兰博士的适应性有共同之处。

假如是在一个声誉颇高的川菜酒店内就餐，喜欢麻辣味型菜肴的客人，肯定会被川菜那富于激情特色的佳肴所感染，认为感觉很好，如果配以优良的服务及典雅的就餐环境，就会赢得客人的好评，其餐饮质量的高水平充分得到承认。然而，如果在同样的情况下，是不喜欢麻辣口味的客人，甚至是视辣如“虎”的客人来川菜酒店就餐，试想客人会是怎样的一种感觉呢？即使酒店的装饰、氛围一流，服务也是一流。因为川菜不适应客人，所以，对菜肴质量，甚或是对餐饮的整体感觉，是不会满意的。但这并不意味着该酒店的餐饮质量低劣。这就是餐饮产品对消费者的适应性。显然，其适应程度越高，餐饮产品的质量含量就越高。

当然，客人虽然对餐饮产品能够接受，而且也完全适应，如果菜肴等实物部分加工的很差，环境设施、服务态度等也很恶劣，其质量也不能说是高。

因此，可以看出，完整的餐饮产品质量概念是：



二、餐饮产品质量的定义

简单地说,所谓餐饮产品质量,实际上就是客人对餐饮产品的适应性与心理满足的程度。它是客人对餐饮产品消费过程中的一种整体感受。当这种感受足以引起审美心理的共鸣时,客人自然就会感到满意,其质量的评定也就是优质产品。

但根据餐饮产品的特性来说,客人在对餐饮产品消费过程中,首先是基于实物,亦即菜肴、面点等的实用(食用价值)性。因此,餐饮产品质量也可以定义为:

餐饮产品质量是指以良好的设施、设备所加工生产的饭菜为依托而提供的劳务,在使用价值(可食用、娱乐等)方面适合和满足客人需要的物质和心理的程度。餐饮经营者所提供的餐饮产品,是为消费者提供的。餐饮产品实用价值是否能被消费者接受、喜爱,这就是适用性。餐饮产品的实用价值适合和满足客人需求的程度越高,餐饮质量就越好;反之,则餐饮质量就越差。

正确认识餐饮质量的涵义,应该明确它是一种以饭菜和就餐环境为依托所提供的劳务对客人的满意程度。从这个意义上讲,餐饮质量管理的任务涉及有形部分和无形部分两个方面。有形部分要方便、舒适、安全,无形部分要友谊、好客、相助。

方便——指饭菜的实用(食用)价值、环境设施的使用价值与完整无瑕的服务项目,使客人感到像在自己的家里一样。因为,在自己家里的最大特征就是方便,可以随心所欲。

舒适——指餐饮的整体氛围及怡人的环境与种类齐备的娱乐条件,使客人在餐饮的整个消费过程中感到轻松愉快,给客人一种高雅的享受。

安全——指饭菜的干净卫生及整体就餐环境的整齐洁净，令人在就餐中感到心情舒畅，愉快惬意。

友谊——指餐饮服务员的熱情、友好、周到的情感化服务。

好客——指餐厅服务员的文明礼貌、仪表仪容、礼仪举止等，使客人在就餐中感受到了应有的受尊重的程度。

相助——指餐厅服务员快节奏、高效率的服务，把客人的需求视为工作的目标，一切为客人着想，处处为达到客人的满意为宗旨。

三、餐饮产品质量的发展

这里所说的餐饮产品质量的发展，是指随着人们对餐饮产品质量的需求标准的日益提高，餐饮产品质量在原有水平的基础上，其内涵与外延都会得到相应的发展，以满足顾客对餐饮质量的需求。

社会在进步，人类文明的程度在不断提高，尤其是经济水平的日益提高，人们对餐饮食品的质量要求也在不断提高。展望未来，餐饮产品质量的实物价值可能在下面几方面有所需求：

1. 菜肴、面点的原料配伍更趋于营养搭配的合理化，更与人体对各种营养素的需求量相一致。

2. 注重菜肴食品的卫生安全，这主要是针对日益恶化的自然环境而言。所以，无污染、无公害、营养优质的“绿色食品”、“环保食品”将成为未来餐饮产品质量的重要内容。

3. 食品的保健功能将被越来越受到重视。人们将希望通过就餐对实现身体的各种保健作用，如延年益寿菜肴、益智健脑菜肴、减肥瘦身菜肴、养颜美容菜肴等。通过餐饮食品的保健功能，使人们变得更聪明、更漂亮、更健康长寿。

4. 审美功能愈加成为菜品不可缺少的内容。美观好看的菜肴，能振人食欲，能使人兴奋不已，给人以享受和陶冶。所以，增加菜肴食品的艺术魅力也会成为实物餐饮质量的要素。

5. 科技含量在餐饮食品中将日益增加，它包括多方面的最新研究成果在食品中的运用，尤其是营养学方面。

不仅餐饮产品质量的实物价值会向更加广阔的深度发展，而且其外围的质量价值发展更快，内容更加丰富。生产水平的提高，使人们已经不再把吃东西当作生理的必须活动，到饭店就餐更注重食物以外的因素，从而使餐饮