

FOOD & BEVERAGE MANAGEMENT
OF RESTAURANT

熊定远 著

饭店 餐饮 管理

中国纺织大学出版社

内 容 提 要

本书是作者旅馆管理系列著作中的一部,共分十二章,主要介绍饮食行业经营和管理的方法,以及食品加工、技术培训、饮食服务和成本管理 etc. 知识。书中内容丰富,资料翔实,结合图、表,简明易懂,它可供饮食服务行业各类人员阅读,也可供商业、旅游、饭店、财经等专业院校师生参考。

本书作者系美籍华人,曾在夏威夷大学的考爱(Kauai)学院担任过旅馆业的客籍讲师五年之久,并长期在中国数家星级宾馆从事管理和培训等工作,知识渊博,经验丰富。本著作是作者结合中国饮食行业的特点编写而成的,具有可读性和实用性。

前 言

长期以来，饮食服务行业一直是世界各国最重要的行业之一。其规模之大，分布范围之广，发展速度之快，是其他众多行业所望尘莫及的。肯德基炸鸡最近在北京、上海等地连锁开张，营业情况空前良好，就是最好的例证。

饮食行业有许多分支，从最小型的私人餐厅到庞大的集团经营公司，从快餐店、熟食店到旅馆和汽车旅馆的餐厅、酒吧，从大中学校、机关的饭厅到部队军营的食堂等，都是饮食行业的各个分支。这种多样性，不仅使饮食行业具有牢固的稳定性，而且也使在此行业工作的人员择业时有了很大的余地。

近年来，饮食行业的发展更为迅速。随着经济的不断发展，家庭收入随之增加，双职工家庭将越来越多地倾向于上餐馆就餐，这就使饮食行业的发展有了广阔前景，同时也意味着饮食行业将需要更多训练有素、忠于职守、富有创造力的从业人员。获取高额利润和使顾客满意是每个饮食企业追求的目标，其中如何培训和提高从业人员的服务素质，是企业成功的

关键。为此,作者根据长期宾馆工作的实践,结合中国饮食行业的特点,编写了此书。

全书共分十二章,向读者提供了饮食行业的最新信息,详述了饮食行业经营和管理的原则、方法,各部门的职能及相互间的关系,介绍了餐饮服务、食品加工、技术培训以及食品和饮料的成本管理等基本知识。旨在提高管理水平和经营效果,使成本控制在合理的范围内,既不降低向顾客供应的食品和饮料的质量和数量,又达到增加盈利和顾客满意的目的。

本书内容丰富,资料翔实,结合图表,简明易懂。它可供饮食行业的管理人员、服务人员阅读,也可供商业、旅游、饭店、财经等专业院校师生参考,是一本具有可读性和实用性的教材。

本书的出版得到上海庄臣有限公司、中美艺康化工有限公司、健海投资有限公司等单位的大力支持,在此表示衷心感谢。

作 者

1993年8月

目 录

第 1 章 开张新的饮食服务商店的计划工作	1
§1.1 店址选择	1
§1.2 设计商店的设施	3
§1.3 设备选择	4
复习思考题	8
第 2 章 食品经营和加工原则及辅助小组	9
§2.1 食品服务行业的基本经营原则	9
§2.2 食品加工直接基本循环原则	10
§2.3 辅助小组	14
复习思考题	17
第 3 章 食品采购、验收、储存和提用	18
§3.1 食品采购	18
§3.2 标准采购规格	19
§3.3 食品验收	20

§3.4 食品储藏	23
§3.5 食品提用	25
复习思考题	27

第4章 食品加工..... 28

§4.1 食品成本	29
§4.2 厨房设施	37
§4.3 厨房职工的培训	39
§4.4 食品加工的主要方法	44
§4.5 肉、鱼、禽类及其他食品的加工	48
§4.6 卫生和温度控制	58
§4.7 食品供应和食品设施的检查	66
§4.8 安全操作	71
§4.9 改进厨师长的工作表现	72
复习思考题	76

第5章 食品成本管理..... 77

§5.1 基本内部财务管理	77
§5.2 食品成本管理控制制度	86
§5.3 需要定期执行的控制管理职能	113
§5.4 各不同办公室所要求的食品报表	119
复习思考题	119

第6章 饮料采购、验收、储存和存货控制..... 120

§6.1 饮料采购	120
§6.2 饮料验收	123
§6.3 饮料储藏	123

§6.4 饮料存货控制	125
复习思考题	126
第7章 饮料经营	127
§7.1 标准瓶号系统	128
§7.2 标准饮料份额大小	128
§7.3 标准饮料配方	129
§7.4 标准玻璃盛器	131
§7.5 标准饮料储备(库存)	132
§7.6 销售价格	132
复习思考题	133
第8章 饮料成本管理	134
§8.1 基本内部财务管理	134
§8.2 饮料成本管理控制制度	143
§8.3 饮料经营部门与采购部门之间的关系	153
§8.4 各不同办公室所要求的饮料报表	155
复习思考题	156
第9章 食品和饮料服务	157
§9.1 完美的服务	158
§9.2 各类人员的培训	163
复习思考题	203
第10章 财务管理、营业预测和指导性的数据	209
§10.1 财务管理	209

§10.2 营业预测.....	211
§10.3 指导性的数据.....	212
复习思考题	215
第 11 章 餐具器皿的管理	216
§11.1 管理餐具器皿的重要性.....	216
§11.2 餐具器皿掌管员的职能.....	217
§11.3 餐具器皿管理区域的工作特点.....	218
§11.4 旅馆组织机构中的膳务部.....	222
复习思考题	231
第 12 章 卫生和安全	232
§12.1 卫生方面的问题.....	233
§12.2 解决卫生问题的办法.....	233
§12.3 安全方面的问题.....	235
§12.4 职工常见事故.....	237
§12.5 对顾客造成的事故.....	239
复习思考题	240

第 1 章

开张新的饮食服务商店的计划工作

开张一家新的经营饮食服务商店是一件不容易的事情，而要想经营得法，长期盈利则更是难得多。有许多需要考虑的问题，如店址选择、店面设计和设备购置等，都值得作一番仔细的研究。

§1.1 店 址 选 择

竞争因素分析是发现竞争对手的优势和弱点的一种有效的方法，然后可以通过调整计划，考虑在竞争中的优势或优越条件，为商店带来更佳的形象，更多的顾客和更大的利润。

如何选择新建店址，让店址能发挥最大的优势，需要考虑下面一些问题。

1.1.1 是否容易到达

下列问题是需要考虑并作出答复的：顾客到达新建饮食商店之前需要经过多少家竞争者的商店？在到达饮食商店前，

顾客是否要经过使人头昏眼花的立体交叉道路、单向交通道，或其他使顾客很难到达商店大门口的道路？新建的饮食商店在城里是否位于一个偏僻的行人杳至的地段？或者位于一个次要的，需要稍费周折才能到达的地段。

如果有其他的有利因素来进行补偿，较差的店址位置也许并不一定是不利的。比如饮食店靠近一个主要的大商业中心，由于该中心吸引了一大批经常性反复地、定期地光顾这里做生意的商人和购物的顾客，也能使饮食店得益不少。

1.1.2 店面是否显眼

饮食商店的铺面是否宽阔？前面是否有树木或大型建筑物遮住顾客的视线？店面是否位于一条蹙脚的乡下公路的边上或远离交通要道？都会影响店面的效果。

是否显眼也许重要，也许并不太重要，这要取决于饮食市场的经营方向。当然，如果饮食店铺是一家路边汽车小客栈，那就非得尽量使它显眼不可。相反，如果要想吸引一些预定到风景旅游地来举行会议的顾客，店面是否显眼就属于其次的考虑因素了。

1.1.3 是否靠近需求源

把饮食商店选在靠近需求源或者说靠近客源的地方，比把它硬挤入一个显要的地段更为重要。

1.1.4 地区是否是发展地带

要设法弄清将来在饮食商店的附近是否会出现新的建

筑,并弄清它们是些什么样的建筑,比如办公大楼、公寓群、购货中心等;还有,在这里是否将筑一些新的道路来减轻交通拥挤,或者这些新的道路是否反而会造成更拥挤的交通?

1.1.5 地区的人口结构和经济组成如何

如果饮食市场主要是面向商业界,而新建的饮食商店却偏偏位于郊区,那么需调查一下当地的居民成分,他们是否由中年的、有稳定职业的人所组成的?如果是,那么可以期望新的饮食商店会成为当地的一个周末舞会或周末筵席的中心点。

1.1.6 是否有宽敞的停车场

通常的错误是,大多数人并没有想到给顾客提供方便的停车场。

1.1.7 店外的招牌是否醒目

店外的招牌必须宽大、清楚、醒目,并富有吸引力。

1.1.8 建筑的外观是否漂亮

饮食商店的外观必须显得宽敞、漂亮,并富有吸引力,商店周围的环境也应当富有吸引力。这样当顾客来饮食店里就餐时,会感到心情舒畅。

§1.2 设计商店的设施

最好的办法是先请一名有经验的饮食服务顾问,让他就

店堂的初步布局 and 空间位置等提出一些意见(按照需达到的经营目标),然后再请一位建筑师进行具体设计。这样做不仅能给饮食业主省下宝贵的时间和费用,而且也可以一开始就为建筑师省下许多时间,免得他费时间猜测业主要求或需要。

我们将要计划或估计这些事实,然后安排菜单,定下职工人数,确定经营方向,制订预定的目标。比如,有可能预先编制一份菜单,甚至定下所希望的价格水平,使计划者能有一些有价值的资料来作为设计的基础。

为了成功地计划设计的设备,有必要知道下列五个著名问题的答案。即:谁,什么,何时,何地,为何。虽然将会产生良好结果的适当的计划和设计是不难作出的,但还是需要事先作一些仔细的安排和计划。

§1.3 设备选择

一旦初步建筑设计已经确定下来,接着就可以选择所需的设备。由于制造设备的公司数以百计,所以最好请求专业人员的帮助,听取他们的意见,方能从数以百计的、列述着许多不同型号、规格和容量的产品目录单中选择出较为合意的设备,要请一位业余爱好者来作出这样的选择无疑是很困难的。下面是为新建饮食商店选择合用的设备时需加注意的几件事情。

1.3.1 适当的数量和体积

必须请适当的人来做这件事,如果请来选择设备的人不

具备充分的资历，那就会招致饮食店在日后的经营中，或是设备过剩，或是设备不足。设备过剩，不仅造成设备投资的浪费，而且使饮食商店建筑面积扩大，这也是十分费钱的；设备不足，会使饮食店经营带来不便，影响效益。

1.3.2 易于清洁打扫

由于清洁工作费时费钱，所以现代的大多数设备都设计成带有轮子或脚轮的（除了那些与水、汽或排污设备相连的固定设备外），这样不仅搬动方便，也易于清洁工作。

1.3.3 标准型号

目前，几乎所有现代饮食服务所需的设备装置都可购买到标准规格的型号，它们以直接成系列的形式出售，价格要比传统的单位设计和制造的设备更为低廉。

1.3.4 代替技术和经验

现代的大部分设备都是自动或半自动的，带有控制器、定时装置和其他装置，用来代替我们所丧失了的技术要求较多的食品加工和食品服务厨师。简言之，这使我们可以更规格如一地生产高质量的食品。

1.3.5 设备举例

下面是几个饮食服务商店厨房内可用于食品加工的设备

例子:

(1) 垂直切片搅拌机

可用于各种切片工作,同时也可用于搅拌食品。

(2) 红外线烘箱

可用于加热、烘、烤食品,也可改用于恢复脱水和速冻食品的水分。

(3) 多用切割分毁器

这是一个小型的手动设备,可以用于多种目的,并节约大量劳动时间。

(4) 柚子剖切器

这是另一种小型的手动设备,用于代替老式的、缓慢的、用手来剖切,在早餐时吃柚子的方法。

(5) 莴苣切块/切片机

这种机器价格低廉,可以省却大量的时间。

(6) 卷入式对流烘箱

这种烘箱可以以较低的温度较快地烤烘食品,它可将整卷整架的烤烘物卷入烘箱进行烤烘,也可以快速地将产品送出。

(7) 倾斜炸锅

这种机器可以有多种用途,从烧汤、蒸炖,到炸鸡、炸牛排和炸土豆片,也可用于大量炙烤乳酪三明治。

(8) 对流蒸锅

这种对流蒸锅将蒸汽在需蒸的食品周围搅动,在烹调过程中能自由而安全地打开锅门,以便添入或取出蒸炖的食品,而不打断烹调过程或预定的烹调时间(定时烹调)。

(9) 转盘自助器

顾客可以在原地不动,不必跑来跑去选取食品,转盘自助器可以将食品转到自己面前供食用。

(10) 电脑炸锅

这种炸锅能按放入锅内的食品的种类和数量,调节煎炸时间,确保每次能把食品烹调得恰到好处。

(11) 斯巴格底系统(斯巴格底是一种意大利食品,是由细条的实心面制成的)

这种机器能进行大量斯巴格底的初级烹调,然后洗清,并把它储存在凉水中,在需要时将规定数量的份数加热后上桌。

综上所述,为了有效地计划安排食品加工设施,考虑好下列几点是十分重要的:

(1) 良好的地段,使顾客能方便地进出,同时带有宽敞的停车场,并留有一定的今后能扩展和发展的余地。

(2) 新饮食商店的计划者需要专业资料的帮助,这些资料能向其预先提供所供应的菜肴的菜单、价格水平、预算各种工种所需的工作人员及其类型、预测顾客的类型、所能提供的附属服务项目、在店里需进行的食物准备工作、安排顾客和工作人员的休息室、了解交通流量情况、了解所涉及的政府法规、预计利润水平等等,使计划者能为业主尽善地作出设计。

(3) 设备选择。选择适当类型和数量的设备,使良好的饮食服务能够顺当地进行,这是基本的要求。

因此,在开张一家新的经营饮食服务商店时,以上三个条件缺一不可。冷僻的地段,没有专业人员帮助计划,购置过多或过少的设备,可以使经营从一开始起就不顺利,结果导致失败。

复 习 思 考 题

1. 开张一家新的经营饮食服务商店,需要考虑开在怎样的地区?
2. 哪些因素会使新的饮食服务经营易于遭受失败?
3. 举你所参观访问过的一家餐馆为例,对它的地段、招牌和其他设计等作出评价。

第 2 章

食品经营和加工原则及辅助小组

§2.1 食品服务行业的基本经营原则

在食品服务行业中，有一条连接该行业的所有分支的共同的线索，这条线索可以看作是该行业的各部门、各分支共同的基本原则，这就是食品服务经营循环原则。这条原则还贯穿着从一家新的饮食服务商店的开张，直到基本安排，原料采购，货物验收和进库储藏，食品提用，食品加工，食品服务，饮料服务，器皿处理，检查监控，直到使顾客满意为止的全过程。上述的所有活动叫做直接基本循环原则。此外，还需考虑受到支持的集体安全问题，恰当的设备，仓库储存处理，员工流动，设备维修保养，环境装潢和气氛，法律和法案，国家和地方政府颁发的法令、条例以及能量节省等问题。

食品服务行业十分庞杂，分支五花八门、应有尽有，比如快速食品服务，熟食品服务，医院中的零售服务，旅馆和汽车旅馆的批发销售服务，酒吧和咖啡厅的服务，大学的饭厅和工