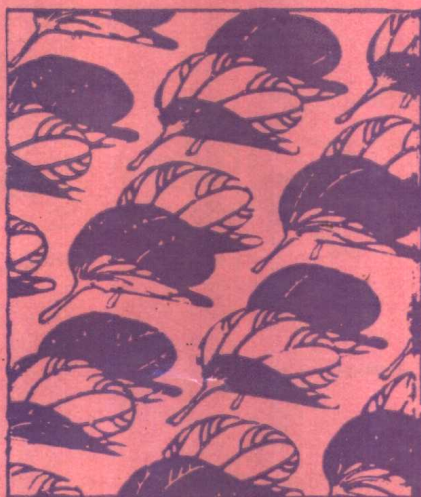


餐饮企业服务管理

旅游专业译丛



旅游教育出版社

《旅游专业译丛》

餐饮企业服务管理

安佐尼·M·雷伊^合著
弗迪南德·韦兰德

顾维舟 刘国珍 单诗敏 译

顾维舟 校 阅

旅游教育出版社

餐饮企业服务管理

安佐尼·M·雷伊 合著
弗迪南德·韦兰德

顾维舟 刘国珍 单诗敏 译

顾维舟 校阅

旅游教育出版社出版

(北京市朝阳区定福庄1号)

北京市隆昌印刷厂印刷

新华书店北京发行所经销

规格: 850×1168毫米1/32 16.625印张 400千字

1990年10月第1版 1990年10月第1次印刷

印数 1—3000册 定价: 7.00元

ISBN7-5637-0131-1/F·022

前 言

《餐饮服务管理》系美国旅馆和汽车旅馆协会教育学院组织编辑的旅馆管理人员培训的系列教材之一，在美国旅游教育界和旅游界具有较大影响，这套教材共19本，涉及旅馆管理各主要领域，内容丰富，观点新颖，资料翔实，案例较多，是当代旅馆管理理论、管理方法、管理技巧和管理经验的科学总结。

为了推进我国高等旅游院校教学和旅游管理人员的培训工作，1986年我们组织有关部门共同翻译出版这套教材，相信它将对我国提高饭店管理的教学水平以及改善饭店的经营管理产生积极的作用。

由于时间仓促，全套教材没有进行统一的校审，不妥之处在所难免，敬请读者批评指正。

国家旅游局人教司

一九八九年二月二十日

原 著 前 言

《餐饮企业服务管理》一书显然是对招待服务业的一项重大贡献。本书资料时新、内容丰富、涉及范围广泛，不仅详尽地论述了制订餐饮产品计划的各个步骤，而且也全面地讨论了如何卓有成效地经营餐饮产品，如何为职工自助餐、咖啡厅、宴会厅提供高效服务，又如何使各式各样的顾客——从住店客人到美食家——都感到满意。书中提出了餐饮服务的一些基本原则，而贯彻始终的重点和中心却是为顾客服务。本书不仅提供了各种服务程序的表格，而且也提出了各类标准服务的规范。此外，书中提出了数十项创造性观点，可供美国和世界各国餐饮企业采用。

《餐饮企业服务管理》一书写作对象较广，在招待服务业中工作的职工可参阅，将要投身于该业的人可阅读。读者可能是餐饮部经理，餐馆和酒店经理，或其他餐饮部门的管理员；也可能是想在餐饮业中飞黄腾达的职工，或者是想涉足此业的人和学生，甚至那些想在这范围广阔而又正在发展的行业中找到一席之地的外行也可以在书中找到丰富的“思想食粮”。

餐饮业经理们将会在他们职业生涯中永存此书，随手翻阅，因为这是他们在本行业中有所发展、有所成就的基本参考书。本书也可用作培训餐饮职工课本。此外，本书还可以作为二年——四年制本科和专科学院招待服务业管理课程的基础教材、学生自习教材或集体学习材料（本书附有学生用和教师用材料），以及地方教育中心分科教材。

正如教育学院出版的所有其他教材一样，本书由餐饮业人士

所写，为餐饮业人员所用。在此无法一一列举为本书提供重要资料、在写作过程中对内容提出建议的全体人士，谨此一并致谢。我们特别要感谢美国旅馆协会餐饮干事会其他成员，感谢他们在本书编写到出版的岁月中奉献了自己的聪明才智和宝贵时光。该干事会成员是：加里·布杰，华盛顿特区喜来顿华盛顿饭店地区餐饮部主任；约瑟夫·加迪纳，加州希尔顿饭店公司餐饮业务常务副总经理；鲁迪·马佐内利，新泽西州亚特兰大城国际旅游公司餐饮业务执行副总经理；罗得·斯托纳，西弗吉尼亚州白硫磺喷泉饭店食品部主任。最后，我们还要感谢乔奇·R·康拉德，旅馆教育学院教学规划部主任；杰克·D·奈纳米尔，密执安州立大学饭店、餐馆和机关管理学校博士；多纳·M·帕纳南，作家兼编辑；他们为本书作出了重大贡献。

安佐尼·M·雷依

新泽西州国际旅游公司地区关系部

常务副总经理

费迪南德·维兰德

特拉华州惠明顿杜邦饭店总经理

目 次

原著前言	(1)
------------	-----

第一部分 准备餐饮服务

第一章 绪言	(3)
确定各术语的含义	(6)
饭店内各餐饮服务类型	(10)
餐饮服务经理	(15)
服务：市场推销前景	(18)
餐饮服务质量	(20)
第二章 人事管理	(25)
招收和选择职工的程序	(25)
职工定向及培训计划	(29)
管理的原则	(36)
动机和士气	(38)
评估程序	(41)
职工纪律计划	(43)
第三章 菜单设计	(48)
菜单设计的目标	(48)
菜单设计程序	(51)
菜单的基本类型	(53)
菜单设计的一般性考虑	(54)
菜单设计的限制因素	(60)

健康与完美: 菜单设计的新问题	(61)
菜单和食品服务经营	(62)
菜单和服务计划	(64)
菜单式样设计	(65)
第四章 食品生产系统	(72)
咖啡厅	(73)
客房餐饮服务	(74)
宴会业务	(75)
供应饭菜的时间节奏	(76)
畅通生产和服务人员之间通气联络	(78)
在生产区的服务职工	(80)
第五章 餐饮服务用品及设备	(83)
采购	(83)
收货及储存	(102)
发货	(105)
管理餐饮服务物品	(107)
第六章 餐饮服务方式与程序	(112)
美国式服务 (盘式服务)	(112)
法国式服务 (餐车服务)	(116)
俄国式服务 (大盘服务)	(118)
英国式服务 (家庭式服务)	(121)
自助餐服务	(122)
餐厅里的推销艺术	(126)
第七章 服务劳力成本控制	(132)
设计操作标准	(132)
固定劳力要求的体现	(135)
职工安排指南的制订	(138)
餐饮服务销售预测	(139)

职工工作安排	(117)
测量生产效率	(158)
想方设法控制劳力成本	(163)
第八章 销售收入控制系统	(172)
手写客人订菜单程序	(173)
有关客人订菜单的规则	(174)
现金处理设备	(175)
收入控制程序	(176)
收入盗窃：方法与预防	(186)
接收非现金付款	(197)
现金收入控制程序的设计	(201)
结帐程序	(202)
簿记要求及收入控制	(209)
收入钱款的安全	(212)

第二部分 餐饮服务

第九章 咖啡厅服务	(219)
工作人员	(222)
咖啡厅服务程序	(226)
预测营业规模和制订人员安排计划	(230)
用品和设备	(232)
控制程序	(233)
一些特殊问题	(233)
第十章 客房餐饮服务	(248)
工作人员	(249)
客房餐饮服务程序	(253)
客房服务菜单	(263)
预测营业额和安排工作日程	(267)

用品及设备	(268)
收入控制程序	(269)
第十一章 餐厅服务	(275)
工作人员	(276)
餐厅服务程序	(288)
预订系统	(303)
餐厅菜单	(309)
用品及设备	(313)
第十二章 宴会服务	(317)
宴会业务市场	(317)
宴会部的组织机构	(318)
对宴会工作职责的总观	(320)
给宴会定价	(356)
宴会合同	(357)
宴请礼仪	(361)
宴会收入控制	(363)
第十三章 其他餐饮服务	(368)
自动售货机服务	(368)
自助餐食品服务	(369)
职工用餐安排	(376)
对外供餐业务	(383)
贵宾餐厅	(385)
俱乐部和演出业务	(386)
其他类型的食品服务	(404)

第三部分 餐饮服务的辅助业务

第十四章 饮料服务	(411)
工作人员	(412)

饮料服务程序	(415)
采购饮料及设备	(433)
酒吧的设计	(436)
第十五章 卫生、安全和保险	(440)
环境卫生	(440)
安全	(453)
安全措施	(465)
第十六章 餐厅的设计、布置和维修保洁	(478)
完美的餐厅设计	(478)
餐厅的布置及气氛	(487)
就餐区的保洁工作	(490)
 附录A 选择餐桌布	 (499)
附录B 提供犹太教清真食品服务	(515)
附录C 哥伦比亚饭店组织机构图	

第一部分

准备餐饮服务

第一章 绪 言

餐厅服务管理就世界餐饮业来说是一个相当新的概念。19世纪中，即使有钱在外就餐的人一般也不到外面去饮食，而是在自己家里或别人家里用餐。当时，餐厅服务通常具有“私宅”服务的功能。佣人在管家的监督下可以准备各式饭菜，配有相应饮料，有时从清晨服务到深夜。

在美国，这种情况直到1827年才有所改变。当时，从瑞士来的德尔莫尼科兄弟在纽约开了一片糕点铺和咖啡店。几年之后，他们开了一家餐馆，人们才开始认识到，食品服务是一门艺术，是饮食的一个重要部分。这时，仅仅在公共场合提供精美食品已远远不够，还需要殷勤周到、彬彬有礼的服务，并让顾客在最愉快的气氛中品尝最可口的饮料。

此后，另有一位名叫西撒·里兹的瑞士人登上了饭店这个舞台，他在欧洲大大地改变了人们对公共场合饮食的态度。19世纪70年代后期，他是瑞士卢瑟纳民族大饭店的总经理，他很快使贵妇们支持他在七、八月间举行的“季节”特宴。这些都是公爵夫人和伯爵夫人之类的名门闺秀，当时她们是不愿意在伦敦或巴黎的公共餐厅或舞场露面的。

1880年，里兹遇见了奥古斯特·埃斯科菲尔，奠定了欧洲饮食风气改变的局面。埃斯科菲尔，人称厨师之王和王者厨师，手艺精湛，格调高雅。由于他俩精美的烹饪技术、周到时髦的餐饮服务，不久声誉日上。他俩足迹所至，总是顾客盈门，其中有很多是达官贵人。公共宴饮就此声誉日隆，到本世纪初，就连清

高蜚居的伦敦上流社会也趋附风雅，绅士们带着家眷在公共餐馆就餐已司空见惯了。以上种种变化，主要靠里兹对人员和服务杰出的管理和埃斯科菲尔无与伦比的各式菜肴造成的。好多年以后，埃斯科菲尔夫人撰文谈到他俩的合作以及有效的餐饮管理，她写道：

“里兹和埃斯科菲尔的合作是在蒙特卡罗开始的，这是他俩一生中最感走运的事之一。里兹在卢瑟纳经营民族大饭店最初几年中已把他豪华饭店的设想构思成熟，认识到精美佳肴在这样豪华饭店中的重要性。他遇到埃斯科菲尔以后才使他在这方面的设想得以完满的实现。而对埃斯科菲尔说来，在未遇里兹之前，他的才能无人赏识，也没有施展抱负的机会。如果说一个饭店的成功取决于它的厨房和餐桌——，事实确是如此，那么，厨房和餐馆的成功取决于饭店管理。如果经营者是进取的、富于想象力的、大胆而又好客的，那么，饭店一定会吸引赶时髦而又挑剔的有钱人，厨师也会获得与他才能相称的设备、食品和顾客。如果餐饮服务不屑到，佳肴美酒何以待客？”（玛丽·罗依丝·里兹，1938年）

随着社会各阶层日益富裕，城市逐渐扩大，旅游业和招待服务业的发展壮大，本国各式各样餐馆成倍发展起来。根据霍沃斯饭店和霍沃斯国际饭店集团统计，在世界住宿业范围内，80年代中期餐饮额约占住宿业总收入的39%。花在饭店和餐馆中饮食上的消费额在不断增长。就美国来说，据商业部估计，1935年饮食消费额为17亿多美元，1958年，为80亿多美元，而到80年代初期，食品服务业销售额达905亿多美元。

《餐馆业》期刊在年鉴《餐馆指导索引》中指出，80年代初期，美国饭店和汽车饭店餐饮年销售额约达94亿美元。该刊预计，80年代后期，住宿餐饮销售额每年将达130亿美元。鉴于上述销售数额和今后前景，就可以理解为什么住宿业正越来越重视餐饮的经营管理。

全国餐馆协会在其1981年《餐馆业经营报告》中指出，在过

去年月中，每当萧条或其他原因造成销售额下跌时餐馆业总是“更加努力地”使客人重新光顾。该协会断言：

“无论今天还是明天，成功的餐馆经营，其标志是越来越专业化，具体体现在改进服务和提高顾客所花美元的价值方面所作的种种努力上。由于竞争日益激烈，注重质量的餐馆远比普通水平的餐馆更为成功，因为前者为今天高消费的顾客提供其购买的全部重要的价格/价值相符的服务。因此，工作重心将放在经营有方的企业上……”

餐馆业正在为迎接将来和更高雅的顾客作着准备。该业正在吸取过去的经验，以避免未来的失误，并在80年代风云变幻的经营环境中取得有利的地位。”

我们大多数人对最近几年餐饮为社会各阶层服务的发展和变化十分熟悉。但是，将来情况又如何呢？

约翰·奈斯比特在他的《大潮流》一书中“十大新方向改变着我们生活”一节中预言，随着工业社会向主要提供服务和信息的社会过渡，将会出现前所未有的多样化。按照奈斯比特的说法，美国已从“不是/就是之间抉择的”社会过渡到一个提供多种机会的社会。他在该书结尾中说：

“……我们最终抛弃了美国作为熔炉的神话，认识到该为民族多样化庆贺。我们四周那些新的语言，不同民族的食品和餐馆以及新增加的外国文化层，似乎与多机会气氛相吻合。这种新的开放精神是我们大家的财富。”（约翰·奈斯比特，1982年）

《未来的冲击》一书的作者阿尔文·托弗勒也提出，我们的群体社会现在正经历着“非群体化”的过程——正向一个更先进、更复杂的社会形式运动。对餐饮服务的经理们来说，这些潮流无疑意味着一种脱离大众食品的运动。20世纪结束之际，我将看到，埃斯科菲尔和里兹式的许多服务形式会重露头角。甚至在各快餐馆，服务重心将移到尽量满足顾客的个人爱好之上。在中上餐馆中，经理们越来越注重培训服务人员，要求他们的服务尽量使

每一位顾客感到满意，做到宾至如归，佳肴如饴——从味美色鲜的第一道菜到饭后香馥扑鼻的咖啡和白兰地，上菜服务要尽善尽美。

本书正是考虑到这样的前景才撰写的。本书与众不同的特点是着重论述餐饮服务管理，把服务管理的重心始终放在顾客身上。

颇为不幸的是，餐馆经理们在考虑经营政策和管理程序时常常忽略了顾客。有些政策对顾客的直接影响较小（如储存食品和饮料数量的决定），但有些政策对顾客有直接影响（如经理对食品菜肴的质量要求和采购规格的规定）。甚至有多年经验的专业餐馆经理有时在从事计划、控制和其它管理活动时把顾客置之脑后。餐饮企业的经理们如要在将来取得成功，首先必须经常把工作重心放在顾客身上，其次必须考虑经营管理的各个环节。这个重心不仅是本章的主题而且也是全书的中心内容。

确定各术语的含义

现在让我们进一步考虑招待服务业及其相关的各术语。要确定的第一个术语是招待服务业（hospitality）。在《牛津英语词典》中给此字下的定义是：“对客人、拜访者和陌生人慷慨友善的款待。”这样的款待必然要有一个愉快的环境。你能否想象得出，几百年前客栈旅店主是如何向车马劳累一天，风尘仆仆要就餐过夜的客人伸出欢迎之手的呢？一位现在餐厅经理到豪华的饭店餐厅门口，周围花卉如锦，红木、水晶、电镀、皮制等陈设晶光瓦亮，在这样的环境中欢迎顾客就餐会起到相同效果。但不管环境或住宿是豪华还是简朴，招待服务业中最重要的一面是友好的接待和殷勤的服务。

“饭店”（hotel）一词来源于法语，原意为“大型私人住