

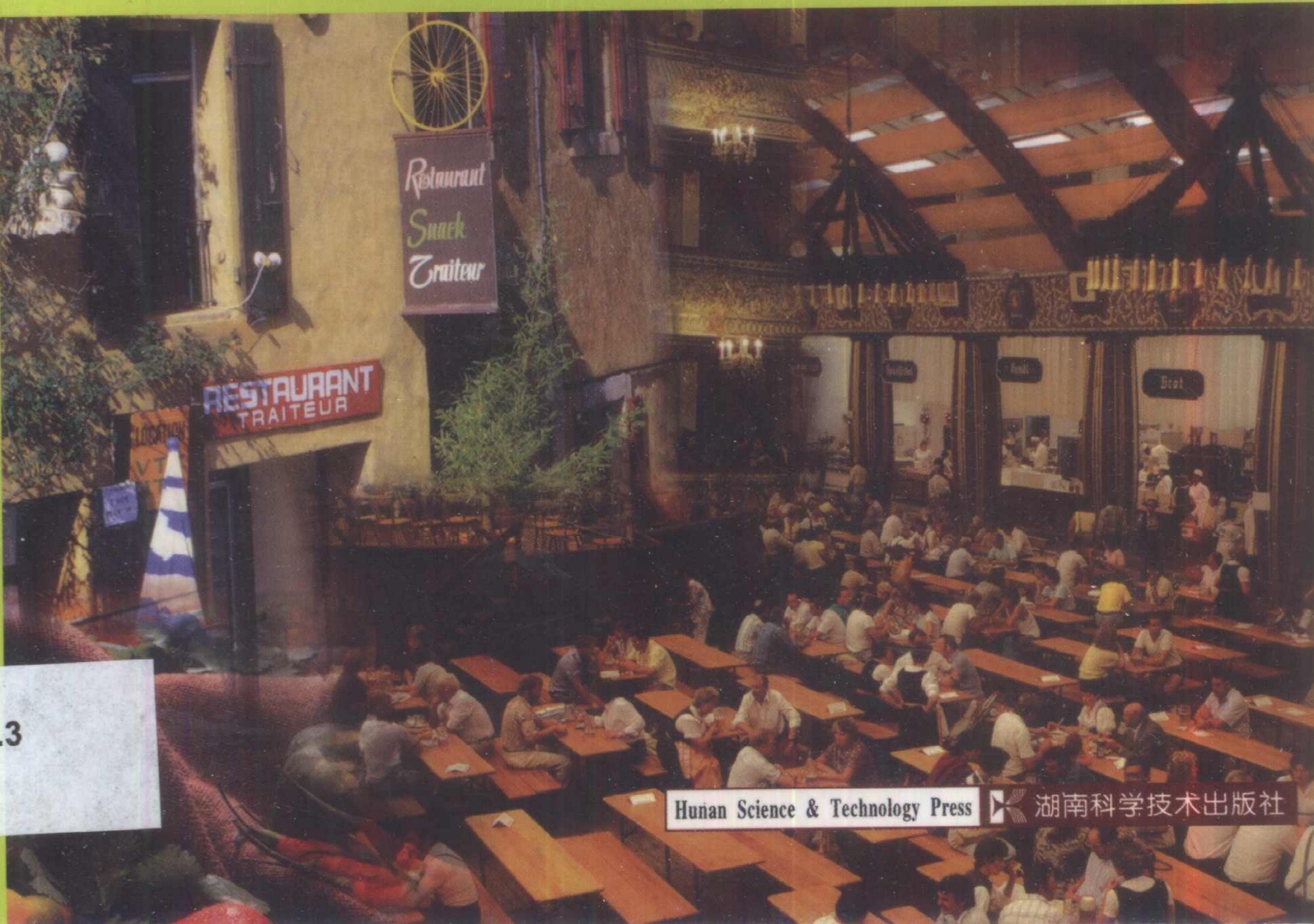


餐饮管理

——理论与实务

[台湾] 高秋英 / 著

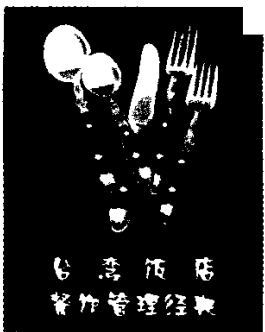
Food and Beverage Management - Theory and Practice



Hunan Science & Technology Press



湖南科学技术出版社



餐饮管理

——理论与实务

〔台湾〕高秋英 / 著

Food and Beverage Management - Theory and Practice

《餐饮管理——理论与实务》版权声明：

© 2000 扬智文化事业股份有限公司

**本书经由扬智文化事业股份有限公司授权湖南科学技术出版社
在中国大陆地区独家出版发行。**

著作权登记号：18-2001-08

版权所有 侵权必究

台湾饭店餐饮管理经典

餐饮管理——理论与实务

著 者：〔台湾〕高秋英

责任编辑：戴 涛

出版发行：湖南科学技术出版社

社 址：长沙市湘雅路 280 号

<http://www.hnstp.com>

邮购联系：本社直销科 0731-4375808

印 刷：湖南省新华印刷三厂

(印装质量问题请直接与本厂联系)

厂 址：长沙市韶山路 158 号

邮 编：410004

经 销：湖南省新华书店

出版日期：2001 年 6 月第 1 版第 1 次

开 本：787mm×1092mm 1/18

印 张：15

插 页：1

字 数：330000

书 号：ISBN 7-5357-3126-0/F·342

定 价：28.00 元

(版权所有·翻印必究)

自序

“人”与“食”的关系，可说是亲密交缠，源远流长。中国古谚：“民以食为天”，道出人类对于饮食的重视；而西方圣哲言：“餐桌的乐趣，像其他的喜悦一般，不分时代、年龄、国家藩篱，随时随地伴着我们。如果没有它的存在，人们将终其一生的遗憾”，更揭示饮食是满足人类心理和生理需求的重要伙伴。而跟随人们首要需求而来的餐饮业，自然也成为人类生存史上一个不可或缺或古老的行业了。

随着人类生活水准的提高、交通的便捷，餐饮业呈现空前的蓬勃气象。但市场上各式大小餐厅灿然地崛起后，却又迅速地陨落了，令人不胜唏嘘，也为餐饮业的经营埋下无数的隐忧。因此本人乃试图将个人出国所学得之餐饮专业加以系统的整理，并且邀请以前在餐饮界共事之同事好友与同学等贡献其个人之工作经验与知识结晶者加盟。期望这本书的整合成果，能给有志从事餐饮业人士一些建议；同时更冀望此书的诞生，能唤起社会大众对于一个我们所喜爱的、既古老又通俗的行业，给予肯定和重视。

本书的范围涵盖整个餐饮操作的内容及经营的技巧。本书首先阐述餐饮业的概况及餐饮业的类型与组织，其主要目的是要帮助学习者掌握行业的特质，选择方向，建立出发前的信心。其他章节包括市场的分析与了解、菜单（饮料单）的制作要点、厨房设备、采购原则的确立、餐饮制备的方法、卫生安全的检查、服务技巧的培训、成本控制系统的建立、业务推广方式的选择等12个章节，一一探讨餐饮操作的原理，并吸收前人智慧的结晶，希望使餐饮经营立于不败之地。

本书得以完成，应感谢麦琦珍（太朴俱乐部人事经理）辛苦整理了有关餐饮业的特性及发展的资料；聂珍民（福华饭店市场经理）撰写采购一节的初稿，且提出宝贵的营销经验；黄玉琴（福华饭店餐厅长）以资深经营者的同度，不但给予充分的意见指导，还慷慨解囊提供宝贵的餐饮知识笔记；我的同乡又长安百忙之中亲自主笔撰写其专精的厨房设备方面的内容，且整理安全卫生的资料，以丰富本书的内容。

最后要感谢中国台湾高雄餐旅管理专科学校专任副教授兼实习产业辅导室主任李铭辉博士和我的父母、外子等人不断的支持与鼓励，才能使本书顺利完成。

“生活中可以没有诗歌、没有音乐、没有艺术；生活中可以没有良知、没有心肠；生活中可以没有知识、没有亲朋；但没有厨子，可有人活在世上？”

如果上述所言皆是，我们应该对餐饮业者多份尊敬与喝彩，也应为餐饮业未来灿烂的前景多份期待，也期许本书之付梓能够对餐饮业略尽绵薄之力。

高秋英 谨识

出版说明

旅游业的发展是一个国家国际化和现代化的标志，发展中国家依靠它赚取外汇，创造就业机会，现代化的发达国家以这个服务业为主流，带动其他产业的发展。

随着人们休闲时间的增加、可自由支配收入的提高、交通工具的进步和回归自然意识的增强，我国的旅游业也取得了长足的进步。通过丰富的自然人文景观，我国大力发展旅游业这一“无烟工业”，不仅促进了经济的发展，而且还进一步提升了我国的国际形象，提高了国际知名度。

饭店餐饮业是旅游业的重要组成部分，在当今也面临着许多机遇和挑战。进一步提高服务管理水平、提高获利能力是我国饭店餐饮业的当务之急。

随着旅游观光业的发展，我国台湾省的饭店餐饮业也取得了长足的进步，特别是由于众多国际知名饭店公司、餐饮公司落户台湾，使中式餐饮与国际的先进管理模式融为一体，大大提高了台湾的饭店餐饮管理水平，而扬智文化事业有限公司精心组织出版的《扬智观光丛书》则以其全面、新颖、操作性强的特点，反映了台湾饭店餐饮界的最高水平。

为此，我们对《扬智观光丛书》进行精心挑选，形成了现在这套《台湾饭店餐饮管理经典》丛书。该套丛书的特点是：

1. 新颖。本丛书所有的品种都是近两年最新出版的，反映了台湾饭店餐饮管理方面的最新成果和最新潮流。

2. 实用。在选取书目的过程中，我们非常注重实用原则，保证每本书都能使读者现看现用。

3. 图表说明。为了增强实际操作性，本套书配有大量的图片和表格，以管理过程和实际操作过程进行具体形象的说明和展示。

我们衷心希望这套书能对广大饭店餐饮从业人员和在校师生有所帮助，并希望能对提高饭店餐饮业的管理水平略尽绵薄之力。

湖南科学技术出版社

目 录

第一篇 导 论 1

第一章 餐饮业的起源与特性 2

第一节 中西餐饮业的起源与发展 3

第二节 餐饮业的特性 6

第二章 餐饮业的类型与组织 9

第一节 餐饮业的类型 10

第二节 餐饮业的组织 26

第二篇 市 场 37

第三章 餐饮的市场与营销 38

第一节 营销的定义 39

第二节 营销环境与营销组合 40

第三节 餐饮业决定市场的步骤 41

第四节 餐饮业市场分析的项目及内容 45

第四章 菜单/饮料单的制作 50

第一节 菜单的内容 51

第二节 菜单的制作 66

第三节 饮料单的制作 75

第四节 菜单的定价 78

第三篇 制 备 85

第五章 厨房的设备与整体规划 86

第一节 厨房的规划 87

第二节 厨房的设备 95

第六章 食物原料的采购、进货、储存与领料 101

第一节 采购 102

第二节 进货 109

第三节 储存 112

第四节 领料 120

第七章 餐饮的制备 122

第一节 食物的制备 123

第二节 饮料的制备 144

第八章 餐饮的卫生与安全 160

第一节 餐饮的卫生——食物中毒 161

第二节 餐饮操作的安全 173

第四篇 服 务 183

第九章 餐饮服务 184

第一节 餐饮服务的范围与技巧 185

第二节 高品质的服务 206

第三节 高品质服务的培训 211

第五篇 控 制 221

第十章 餐饮的控制 222

第一节 餐饮制备的控制 223

第二节 成本控制 229

第三节 员工控制 237

第六篇 推 广 245

第十一章 餐饮业的业务推广 246

第一节 餐饮业的公关 247

第二节 餐饮业的推广 251

第十二章 未来餐饮业的潮流与应对之道 257

第一节 未来餐饮业发展潮流 258

第二节 餐饮业的经营策略 261

第一篇 导 论

餐饮业蓬勃发展的直接原因是外食人口的增加。当社会结构改变、人们的活动日趋频繁、旅游外出的机会加大、妇女走出厨房投入工作行列的比例增加时，人们不得不改变传统的饮食习惯，而适应新的生态环境，把回家吃饭团聚的情景显现在气氛融洽的餐厅中。英国学者康宝·史密斯（Graham Campbell Smith）在“*Marketing the Meal Experience*”一书中，列举了43项外食风气兴盛的原因，其中最主要的5项是：（1）方便因素：无法正常回家吃饭，会就近用餐；（2）变化因素：换换口味，增加乐趣；（3）人为因素：找不到人来烹调；（4）社会地位：带朋友或客户外出用餐，证明自己的品味和格调；（5）文化背景：年节喜庆，人们总是喜欢找家合适的餐厅，和家人或朋友一起分享

由上述可知，餐饮业是一个十分特殊的行业。本篇的重点就是要协助初学者了解餐饮业的起源和特性，以及认识其多变的风貌与外在表现。

第一章

餐饮业的起源与特性

中西餐饮业的起源与发展

欧美餐饮业的起源与发展

中国餐饮业的起源与发展

餐饮业的特性

在现代高度文明社会中，餐饮业与娱乐、休闲及科技结合而大放异彩，就算是经济不景气时期来临，餐饮业仍然是一枝独秀，门庭若市，高朋满座。餐饮业的魅力也就格外地吸引投资人的青睐了。

然而餐饮业的经营并非想像中的容易。开业前的准备工作，如市场调查、商圈分析、设计装潢、采购设备、菜单设计、招募和培训员工等等，都足以令人焦头烂额。再加上许多投资人并不是科班出身，只因一时兴起，将此作为创业的第一步，生手经营，自然是格外的辛苦坎坷。美国纽约州餐饮协会（New York State Restaurant Association）的资料显示，“约有 75% 之餐厅在开业 5 年内不是易手就是关门大吉”。餐厅的结束，除了一些火灾、疾病、死亡、洪水等不可抗拒天灾的因素外，最主要的失败原因是：（1）周转资金不足；（2）食品知识缺乏；（3）管理制度贫乏。由此可知，餐饮业的操作和经营的确需要一些专门的知识 and 技巧，使成功的几率扩大。

餐饮业之所以被归类为服务业的一种，是因为其产品独具特色，餐饮产品包括有形产品和无形产品两大类：

（一）有形的产品

凡是餐厅装潢、座位、设备、菜单、制服、食物种类与品质等，都直接与消费者的喜好有关，影响餐饮经营的成败。

（二）无形的产品

凡是餐厅气氛、风格、人员服务、清洁、卫生，甚至心理的舒适感觉等，都间接影响消费者再次光临的意愿。

同时，餐饮业又可视为制造业和买卖业的综合，原料在厨房里制造，然后在餐厅里出售，因此其复杂性及特异性自然不需赘言。为使餐饮操作方便，经营得当，首要步骤就是要了解餐饮业的起源及其行业的特性。

第一节 中西餐饮业的起源与发展

餐饮业这个满足人类最原始需求的古老行业，随着智慧的累积、科技的跃进，其经营的形态和操作的方法已有长足的进步，我们可以从中西餐饮业发展的途径一窥端倪。

一、欧美餐饮业的起源与发展

西方的餐饮业起源于公元前 1700 年小客栈的出现,这是一种小规模、形式简单的饮食店。从公元 70 年左右所挖出的被火山灰覆盖的赫冈兰城^①(Herculaneum)废墟中,我们可以看到各式各样的餐饮店铺(Snack Bar),足见当时古罗马帝国人民的外食习惯因商旅活动频繁而普及。但是真正具规模、有系统的餐饮经营,则要到 16 世纪、17 世纪以后。这时店家开始讲究精致的烹调,使用较好的餐具以招徕顾客。如英国于 1650 年在牛津出现的咖啡屋,就是现代餐饮业的前身

法国更将这风气发扬光大。1765 年,巴黎有一名叫布朗杰(Boulangier)的人制作了一种称之为“恢复之神”(Le Restaurant Divin)的汤给上门的客人享用,之后他又增加了多种菜肴给顾客选用。这种餐饮形式在当地大为风行,不少人纷纷开始仿效,人们将这一类场所用“恢复之神”的“Restaurant”来称呼,延用至今,就成了餐厅的代号了。

至于美国的餐饮业则多来自于旅行途中的需求,开始时就像一般的饮食店 1670 年美国出现了第一家咖啡屋,后来美国人学习法国烹饪,力求精致味美,并研究经营方式。第一家法式的美国餐厅 Delmonico^②于 1827 年在纽约开始营业,其家族式的经营标榜着最高级精致的餐厅,并且历经 4 代,统管 9 个餐厅,使其餐饮业横跨美国 1 个世纪之久(A.D.1827~1923)。

到了现代,美国更以连锁经营来发展国际性的餐饮企业,世界驰名的快餐和其他餐饮的连锁店遍布全球,瓜分了大半餐饮消费市场,使其餐饮霸业迄今不可动摇(参阅表 1-1)。

二、中国餐饮业的起源与发展

中国餐饮业的由来,与西方大致相同。早期的旅行者常借宿于庙寺或民家,且由庙寺或民家提供简陋的餐饮。餐饮业真正普遍流行,大概是在秦汉时代,当时是太平盛世,商人往来络绎不绝,长安市的大街上于是到处都是肉店、酒店和熟食店。

而后,随着战争、生态环境的改变,中国饮食文化于是转趋繁复,形成多彩多姿的饌食文化,这些特点也丰富了各地餐饮的内容,影响了餐饮的经营形态

1911 年,持续了 2000 年的君王政治被推翻,中国处于军阀混战时期,但具讽刺意味的是,这个时期反而是中国各地地方招牌菜融合与进步的时期,其中最具代表性的是上海菜。这时期西方列强强占上海租界地,并成立了各自的商行、机关,洋化的风气促成上海的食物千变万化,如法国、意大利、英国、俄国、印度等各国佳肴和美酒无一不具备。上海饮食同时也包容了中国各地的名菜,俨然是杭州、宁

波、扬州、无锡等地方菜的综合体。中国传统式菜肴受地方菜及西洋菜的影响，“原味”渐渐有所变化，并且与西洋菜杂混在一块，新式的中国饮食店从此诞生。所以说，上海菜是现代中国菜的缩影，更是一部活生生的中国菜变迁史^③。

表 1-1

美国餐饮业的巨人

名次	组 织 名 称	1988 年的销售额 (百万美元计)	成长比例(%) (与 1987 年比)	1988 年的 营运单位	成长比例(%) (与 1987 年比)
1	麦当劳	16100.0 (14330.4)	12.3	10513 (9911)	6.1
2	汉堡王	5400.0 (5000)	8.0	5793 (5179)	11.9
3	肯德基炸鸡	5000.0 (4100.0)	22.0	7761 (7522)	3.2
4	必胜客	3390.0 (A)	—	6622 (A)	—
5	美乐达餐饮服务	3353.4 (A)	—	2300 (A)	—
5	美国农业食品营养服务	3035.8 (3095.4)	-1.9	89791 (90180)	-0.4
7	温蒂餐饮	2902.0 (2870.0)	1.1	3762 (3816)	-1.4
8	哈帝餐饮	2733.3 (2418.9)	13.0	3100 (2959)	4.8
9	ARA 餐饮服务	2350.0 (2144.0)	9.6	2500 (3842)	-34.9
10	达美乐比萨	2300.0 (1980.0)	16.2	4943 (4279)	15.5

注：以上为美国销售业绩排行榜前 10 名的餐饮业。资料来源：Restaurants & Institutions, July 10, 1989, p. 73

经济条件的改善和生活形态的转变是导致外食习惯养成的最主要原因。尤其是第二次世界大战后，中国台湾经济快速成长，教育普及，越来越多的妇女外出工作，原有的“女主内”观念已有所改变，家庭计划的推行、离婚率的提高、不要小孩的年轻父母的出现、家庭规模的逐渐缩小都使回家开伙的意义和效率远不如从前，这些都助长了外食风气。据 1992 年的统计，中国台湾的外食市场每年有 300

亿美元以上的营业额。这就是为什么这几年中国台湾的餐饮业不断进步，用餐环境、气氛，甚至菜肴的烹调都与过去有相当大差异的原因了。

第二节 餐饮业的特性

由于餐饮业所提供的服务具有即时、无法储存等特性，有别于其他产业，故将餐饮业的 11 个特性叙述如下，以使读者了解餐饮业特殊的地方。

（一）地区性

餐饮业营业的地理位置、场地大小、交通便利性、停车场容量等，都会直接影响其客源。而餐厅不可能随时移动，因此受地理环境、当地风俗及习惯的限制很大。所以在经营餐饮业时，首先就要考虑市场定位，选择适当的地区来经营管理。

（二）公共性

餐饮业满足人们的餐饮需求，因此餐饮设施是社会公共场所，业者必须考虑其便利性与安全因素。

（三）综合性

现代的餐饮业为了给顾客提供更便利、更舒适的环境，常相对地提供各式各样的功能来满足顾客的需要。例如外卖、外送服务，提供书报杂志、会议设备及娱乐设备等，较大地扩展了餐饮业服务的范围。

（四）需求差异性

由于每位上门的顾客所期望的服务不尽相同，而每位服务人员（包括主管级人员）所提供的服务内容也无法像制造业的产品那样完全标准化，因此在供需方面的差异就需要特别的策略来克服。

（五）即时性

餐饮提供的服务与顾客消费两者是同时进行的，当服务完成，时间一过，所提供的服务就无法保存了，留下的只是顾客对这次整体服务的满意程度以及下次再度光临的意愿。服务者只有在高峰时间维持一定的服务品质、注意顾客的需要才能在经营上无往不利。

（六）不可触知性

顾客在每次进入餐厅到离开餐厅之前，很难确定餐厅的服务品质是否很好。消费者无法像购置电视机、电冰箱等工业产品那样可先检视清楚，确定品质可靠后再购买。所以餐饮服务业要设法加强其可触知性，塑造形象，维持服务品质的一致性

（七）不可储存性

工业产品可以储存，而餐饮产品却难以预先储备，因此形成忙时极忙、闲时极闲的特殊现象。因此餐饮业者可依自己的市场营销战略制定旺季、淡季的策略，并有效地控制人力，以免浪费资源。

（八）难标准化性

工业产品可以标准化生产，但餐饮服务要标准化却很困难，其中“人”的差异性是一大原因。许多标准作业流程都必须对人员不断施以培训、激励，才能确保服务品质，否则极易引起顾客的抱怨。

（九）工作时间性

餐饮业为配合市场需求，其营业时间通常比较长，员工必须采取轮班、轮休制，与其他的服务业一样，有些餐饮业者甚至全年无休假。因此，若有意投入餐饮服务业，就必须了解这一特性。不过，员工可以依个人需求或配合公司营运安排连续休假，避开上班族的假期。

（十）劳动性

餐饮业讲求的是“人的服务”，许多服务是无法用机器取代的，尤其高级的餐饮业更是讲究服务的细节。即使是快餐店，我们也可以看到工作人员忙碌递送食物、运货或整理环境的情况。因此，餐饮业者往往雇用大量人力来完成许多服务工作，殊不知雇用有服务热忱及技巧熟练的专业人员并有计划地培训不仅是高品质服务的先决条件，而且可以减少客人抱怨的次数。

（十一）变化性

由于餐饮业的顾客不可能每天都一样，因此，服务人员每天服务的对象都不同，每天会发生的事件也千变万化，常常会出人意料之外。餐饮业服务人员要具备高度的应变能力，才能应付各式各样的客人与事件。同样地，业者对整个社会经济的发展也要有很高的敏感性，这样才能正确掌握餐厅的营运方向。

专栏 1·1

外国人最爱吃中国菜

根据中国台湾“交通部观光局”针对来台观光客所作的一项“消费及动向调查报告”显示，来台观光客最感兴趣的活动依序分别是：

- (1) 尝中国菜 (73.1 %)；
- (2) 观赏风景 (52.0 %)；
- (3) 参观博物馆 (44.6%)；
- (4) 参观古迹庙宇 (41.9%)；
- (5) 到夜总会 (36.4%)。

来台观光的外国游客对中国台湾最感满意的事情分别是“富人情味”(76.4 %)、“中国菜肴”(70.9%)、“中国文化”(56.0 %)、“台湾风光”(45.3%)以及“气候宜人”(41.0 %)。

从这两项资料中可以看出，来中国台湾的外国观光客显然被中国菜肴所深深吸引。“中华美食”正是祖国的宝岛——台湾一项最具优势和竞争力的观光资源。

注 释

- ① Joseph J. Deiss, *Herculancum, Italy's Buried Treasure*, Thomas J Crowell Co, New York, 1969
- ② Donald E. Lundberg, *The Hotel and Restaurant Business*, A CBI Book, VNR, New York, 1987, pp. 222~224.
- ③ 郑秀美,《中国饮食风俗》。中国台北: 星光出版社, 1986, 53~55 页。