

21世纪高职高专系列教材

【旅游专业】

餐饮服务与管理

封秀霞 马健 主编



山东大学出版社

21 世纪高职高专系列教材

餐饮服务与管理

主 编 封秀霞 马 健

副主编 秦炳贞 韩 颖 王 莉

山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

餐饮服务与管理/封秀霞,马健主编.

—济南:山东大学出版社,2007.8

ISBN 978-7-5607-3422-4

I. 餐...

II. ①封...②马...

III. ①饮食业-商业服务-高等学校:技术学校-教材

②饮食业-企业管理-高等学校:技术学校-教材

IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 121494 号

山东大学出版社出版发行

(山东省济南市山大南路 27 号 邮政编码:250100)

山东省新华书店经销

济南景升印业有限公司印刷

787×980 毫米 1/16 12.25 印张 225 千字

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

定价:20.00 元

版权所有,盗印必究

(购书电话:0531—88364808)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

21 世纪高职高专系列教材 编委会成员名单

主 任 邢宪学

委 员 (按姓氏笔画为序)

丁 霞	于纪玉	于 敏	马克杰	王元恒
孙庆珠	牟善德	刘德增	张子泉	张卫华
张保卫	狄保荣	杨忠斌	赵宗尹	陈增红
柳耀福	荀方杰	侯印浩	郝宪孝	钱乃余
徐 冬	夏季亭	崔振民	常立学	温金祥

出版说明

江泽民同志在党的十六大报告中指出：“教育是发展科学技术和培养人才的基础，在现代化建设中具有先导性全局性作用，必须摆在优先发展的战略地位。……加强职业教育和培训，发展继续教育，构建终身教育体系。”职业教育作为我国教育事业的一个重要的组成部分，改革开放以来，尤其是近年来获得了长足发展。据不完全统计，目前全国各类高等职业学校有近千所，仅山东省就有五十多所，为国家和地方培养了一大批高素质的劳动者和专门人才。与此相适应，教材建设也硕果累累，各出版社先后推出了多部具有高职特色的高职高专教材。但总体上看，与迅猛发展的高职教育相比，教材的出版相对滞后，这不仅表现在教材品种相对较少，更表现在内容的针对性不强，某些方面与高职的专业设置、培养目标相去甚远。同时，地方性、区域性的高职教材也稍嫌不足。以山东省为例，作为一个经济强省、人口大省、教育大省，迄今为止，居然没有一套统编的，与山东省社会、经济、文化发展相适应的高职教材，严重地制约了我省高职高专教育的发展。

有鉴于此，我们在山东省教育厅的领导与支持下，依据教育部《高职高专教育基础课程教学基本要求》和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》，并结合我省高职院校及专业设置的特点，组织省内二十余所高职院校长期从事高职高专教学和研究的专家、教授，编写了这套“21世纪高职高专系列教材”。该教材充分借鉴近年来国内高职高专院校教材建设的最新成果，认真总结和汲取省内高职院校和成人高校在教育、培养新时期技术应用性专门人才方面所取得的成功经验，以适应高职院校教学改革的需要为目标，重点突出实用性、针对性，力求从内容到形式都有一定的突破和创新。本系列教材拟分批出版，预



计一百余种。出齐后,将涵盖山东省高职高专教育的基础课程和主干课程。

编写这套教材,在我们是一次粗浅的尝试,也是一次学习、探索和提高的机会。由于我们水平有限,加之编写时间仓促,本教材无论在内容还是形式上都难免会存在这样那样的缺憾或不足,敬请专家和读者批评指正。

21 世纪高职高专系列教材编写委员会
2007 年 7 月

前 言

随着饭店业的迅猛发展,作为其重要支柱的餐饮业也面临着更多的机遇与挑战。一方面,餐饮经营空间不断扩大;另一方面,国内外同行业之间的竞争日益激烈。这些都对餐饮业的经营与管理提出了更高的要求,而拥有具备较强实践能力与较高理论水平的专业人才,是企业发展、增强竞争力的重要途径。

《餐饮服务与管理》一书根据我国旅游院校和旅游餐饮店教学与培训实际,注重理论与实践相结合,内容突出体现了餐饮服务的实践环节,系统介绍了餐饮服务的知识、技能以及管理运转流程,贴近行业要求,具有系统性、科学性和实用性,可以作为旅游院校酒店管理专业教材,同时也可作为饭店在职人员培训和自学用书。

本教材由封秀霞、马健任主编;秦炳贞、韩颖、王莉任副主编。

参加本教材编写的有:山东旅游职业学院的封秀霞、王莉、刘延辉、周彦、杨佳丽;山东青年干部管理学院的秦炳贞、单铭磊;威海职业技术学院的孙红梅、韩颖、马健;山东聊城职业技术学院的栾鹏、徐向宇。

本教材的作者均为饭店业内专家、各旅游院校有着丰富教学经验及饭店管理经验的业务骨干,能够较好的将饭店实际工作要求与理论学习统一起来。但限于时间和水平,本书在组织和编写中可能有诸多欠缺和不足,敬请各位读者、同行予以指正。

目 录

第一章 餐饮概述.....	(1)
第一节 餐饮的发展.....	(1)
第二节 餐饮部在饭店中的地位、作用与经营特点	(3)
第三节 餐饮服务人员的基本素质.....	(6)
第二章 中餐服务与管理.....	(9)
第一节 中餐简介.....	(9)
第二节 中餐服务技能	(14)
第三节 中餐零点餐厅服务与管理	(30)
第四节 中餐宴会服务与管理	(35)
第三章 西餐服务	(45)
第一节 西餐简介	(45)
第二节 西餐服务的基本技能	(49)
第三节 西餐的服务方式	(53)
第四节 西餐零餐服务与管理	(55)
第五节 西餐宴会服务与管理	(57)
第六节 其他西餐服务形式	(59)
第四章 餐厅服务质量管理	(65)
第一节 餐饮服务质量概述	(65)
第二节 餐饮服务质量的內容和特点	(69)
第三节 餐饮服务质量控制	(72)



第五章 菜单设计	(79)
第一节 菜单的内容、作用和种类	(79)
第二节 菜单设计与制作	(84)
第六章 餐饮生产管理	(93)
第一节 原料管理	(93)
第二节 厨房生产业务流程管理	(102)
第三节 厨房生产质量管理	(114)
第四节 餐饮成本控制	(120)
第五节 管事部的运行与管理	(133)
第七章 餐饮人力资源管理	(147)
第一节 餐饮人力资源概述	(147)
第二节 定员与招聘	(148)
第三节 培训、考核与激励	(152)
第八章 餐饮销售管理	(166)
第一节 餐饮营销概述	(166)
第二节 餐饮营销与策略	(172)
参考文献	(186)
后 记	(187)

第一章 餐饮概述

餐饮是人类生存与发展的基础,是人类生活中最基本、最重要的活动。随着社会生产力的发展及人们价值观的改变,人类对餐饮及其服务的要求越来越高。餐饮业的发展水平不仅反映着一个国家或一个地区的经济发展水平及开发、利用自然资源等方面的能力,而且也体现着该国家或地区的物质文明和精神文明的程度。因此,努力提高餐饮服务与管理的水平,以优质的服务赢得声誉,在激烈的餐饮竞争中占领一定的市场份额,是餐饮管理人员必须探讨的重要课题。每个饭店、每个餐厅都可以在不违背公认的服务准则的前提下创造出自己的服务模式和体系,以达到餐饮服务与管理的程序化、标准化、规范化和个性化。

第一节 餐饮的发展

一、餐饮产品生产特征

餐饮业是服务行业的一个重要门类,但餐饮产品的生产流程却不同于一般的服务产品。一般服务产品的生产仅限于无形服务的组织与安排,即使有些服务产品中包含有形产品的成分,但这些有形产品本身并非该企业“制造”出来的,服务企业仅仅在有形产品生产商与顾客之间充当了“二传手”的角色,并非对有形物质实施一定程度的“转型处理”。而餐饮生产不仅有有形服务的存在,还需对有形物质进行“转型处理”,“制造”出有形产品,因而具有一定意义的制造业的生产特征。

当然,餐饮生产又不同于制造业。制造业着重于有形产品的“后台”生产,并不与顾客发生直接接触。餐饮产品则是无形服务与有形产品并重的“混合型”产品,后台从事有形产品生产,前台直接与顾客接触并为其提供无形服务,无形服务提供的质量同样也会影响到顾客对整体产品的评价。所以,餐饮生产又与服务业的生产特点取得了一致。

餐饮生产同时具有服务业和制造业两种不同行业的生产特征,这就决定了



餐饮管理的复杂性和综合性。

二、餐饮生产的类型

任何组织的生产特征都必须解决好生产批量与产品类型的关系。根据餐饮生产在这两方面表现出的不同特点,可将餐饮企业的生产方式划分为三种。

1. 专业生产服务式

指生产批量小而产品类型较多的服务。这类服务提供者与顾客接触的时间长,服务个性化程度较高,服务的生产过程能适用于各种不同的顾客需求。提供点菜服务的餐饮企业就属于这一类。

2. 批量生产服务式

批量生产服务式与专业服务相反,指的是产品类型少,而生产批量大的服务。这类服务与顾客接触时间短,个性化程度低,服务的生产主要在后台完成,前台服务人员只能在较短的时间作出服务判断来完成整个服务。这类服务对服务提供者的专业技能要求很低,服务的标准化和程序化程度高。快餐、速食可归入此范畴。

3. 批量定制生产服务式

传统生产管理认为,大批量和定制化是不可能同时实现的。而随着信息技术的高度发达,生产技术的不断发达,生产技术的不断现代化,在大批量生产的同时按顾客的要求对产品进行个性处理已成为现实。近年来出现的大型点菜餐饮企业综合了传统点菜餐馆与快餐餐馆的特点,可按顾客的不同需求进行大批量生产,呈现出批量定制化的生产特征。

三、餐饮生产的实质

餐饮生产实质上是一个加工转型处理的过程。所谓加工转型处理,就是将某一事物经过一个处理系统的加工而转化成另一种形式的事物的过程。

餐饮产品的加工转型处理过程则可视作餐饮管理者或业主投入一定的设施设备、原材料、资金和人力,经餐饮组织的加工转型处理,生产出令顾客满意的无形服务产品与菜肴酒水等有形产品的过程。

四、餐饮管理的对象

一般来说,管理的对象包括7个方面,6个“M”和1个“I”:Man(人员);Money(资金);Material(原材料);Machine(设施设备);Method(方法);Market(市场);Information(信息)。

这7个对象的存在说明了餐饮管理的两层含义。广义的餐饮管理包括对所



有 7 个对象的管理,也就是我们平时提到的“经营管理”。管理者不仅要处理好企业内部人、财和物的调配事物,而且还需协调企业与外部市场要素(包括顾客、竞争对手等)的关系。而狭义的餐饮管理则主要指“内部管理”,管理者对企业内部的主要资源(不包括市场在内的其他 6 个对象)实施控制与支配。

五、餐饮管理的基本内容

- (1) 餐饮选址与布局。
- (2) 菜单计划与销售分析。
- (3) 餐厅服务及日常管理。
- (4) 餐饮人事管理与培训。
- (5) 厨房生产与管理。
- (6) 信息技术与餐饮管理。
- (7) 投诉管理。

第二节 餐饮部在饭店中的地位、作用与经营特点

餐饮企业与饭店中的餐饮部的内容有许多相同之处,但它们是有区别的。作为企业,上一节的内容已作概括;而作为饭店中的一个部门的组成,是我们接下来要共同探讨的:

一、餐厅和餐饮服务的概念以及服务要求

1. 餐厅的概念

餐厅必须具备下列三项条件:

- (1) 具有一定的场所。
- (2) 为客人提供菜肴、酒水饮料和服务。
- (3) 以盈利为目的。

2. 餐饮服务的构成内容

- (1) 辅助性的设备设施,如餐具、服务用具等。
- (2) 使餐饮服务易于实现的产品,如菜肴、酒水等。
- (3) 明显的服务,即消费者感觉到的各种利益。
- (4) 隐含的服务,即消费者的心理感受或附属服务的特征。

3. 饭店对客服务标准

- (1) 任何时候见到宾客都要微笑并致以问候。
- (2) 同宾客说话要热情友好。



(3)认真负责地回答宾客提出的问题,不将宾客所提问题推给另一部门。

二、餐饮部在饭店中的地位和作用

1. 餐饮部是星级饭店的重要组成部分

星级饭店的管辖范围包括各类餐厅、酒吧等传统的餐饮设施,有的饭店的餐饮部还管理歌厅、舞厅及茶座等娱乐设施,一些饭店的餐饮部甚至管理一些会议设施。所有这些设施都是客人活动的中心。因此,餐饮部是星级饭店的重要组成部分。

2. 餐饮部的管理、服务水平直接影响饭店声誉

美国饭店业的先驱斯塔特勒先生曾经说过:“饭店从根本上说,只销售一样东西,那就是服务。”饭店的目标是向宾客提供最佳服务。服务水平的高低仅仅是种表象,是宾客能够直接感受和体会到的,而决定服务水平高低的因素是餐饮管理水平的高低,服务水平的高低是管理水平的最终表现。饭店餐厅的服务人员与宾客直接接触,其一举一动、只言片语,均会在宾客心目中留下深刻的印象。宾客可以根据餐饮部为他们提供的食品饮料的种类、质量和分量,服务员的服务态度和方式来判断一个饭店服务质量的优劣和管理水平的高低。所以,餐饮管理与服务水平的好坏直接关系到饭店的声誉和形象。

3. 餐饮部为饭店创造可观的经济效益

餐饮部是饭店经济收益的重要组成部分。就国内星级饭店而言,餐饮部的营业收入约占整个饭店营业收入的38%~40%,少数地区的饭店餐饮收入已大大超过饭店的客房收入,占整个饭店营业收入的1/2以上,这同西方发达国家饭店餐饮收入所占比重及地位是相吻合的。餐饮部的收入是个变量,虽然餐位数固定不变,但餐饮部可以通过提高工作效率、服务质量与菜肴质量等措施,使餐座的周转率和人均消费水平得以提高,最终使餐饮部的营业收入达到最大值。

4. 餐饮部的工种多、用工量大

餐饮部通常包括采购保管、烹饪加工和餐厅服务三个部门,员工人数占饭店总人数的1/3左右,几十个工种,他们各自有专业特点而又互相联系,对员工的文化要求不高,因而很受社会上普通劳动力的欢迎。

三、餐饮部的任务

1. 向宾客提供以菜肴为主的有形产品

这是餐饮部的基本任务,也是首要任务。各种档次、各种风格的饭店,依据自己的市场定位和经营策略,组织餐饮部提供满足客人所需的优质产品。

2. 向宾客提供满足需要的、恰到好处的服务



恰到好处的服务首先是及时的,其次是有针对性的,再次是洞察客人心理的。顾客在购买餐饮产品的同时,更期望得到与有形产品同时销售的服务,并期望获得方便、周到、舒适、友好而愉快等精神方面的享受。这种服务和精神必须是恰如其分和恰到好处的。

3. 增收节支、开源节流,搞好餐饮经营管理

饭店不是福利机构,增加收入与利润是饭店餐饮部的主要目标。现代星级饭店的餐饮收入虽占饭店营业收入的 38%~40%,但餐饮成本所占的比重却相当高。原料成本在一家三星级饭店可占到 50%左右,产品从原料到成品经历的环节较多,成本的控制难度较大,从而造成的浪费和损失较多。需要制定严密、完整的操作程序和成本控制措施,并加以监督、执行。

4. 为饭店树立良好的社会形象

餐饮部与客人的接触面广、量大、时间长,从而给宾客留下的印象最深。餐饮部的形象直接影响客人对整个饭店的评价。

5

四、餐饮产品的特点

1. 餐饮生产的特点

餐饮企业既生产有形的实物产品,又生产无形的服务产品。与其他产品的生产相比,具有不同的特点:

(1) 餐饮产品规格多,每次生产批量小。餐饮食品是客人进入餐厅后个别点菜然后将其制成产品的,它与工业产品大批量、统一规模生产是不同的。所以餐饮生产属于个别订制生产。

(2) 餐饮生产过程时间短。餐饮生产是现点、现做、现消费,就餐者从点菜至消费的时间较短暂,需要经验丰富的从业人员的通力合作,生意才能兴隆。

(3) 生产量难以预测。顾客到来的时间、人数、消费要求很难准确预估,产量的随机性很强,很难准确预计,因此生产量难以预测。

(4) 餐饮原料及产品容易变质。餐饮原料有很强的时间性和季节性,处理不当极易变质腐败。餐饮产品也是如此。

(5) 餐饮产品生产环节多,管理难度大。餐饮产品的生产从原料的采购、验收到储存、保管,原料的领用加工、烹饪、销售与服务一系列的业务环节很多,每一个环节都会影响产品的质量,也就带来了管理上的困难。

2. 餐饮销售的特点

(1) 餐饮销售量受餐位数量的限制。在一定的硬件条件下,餐厅接待顾客的人数受到经营面积大小、餐位数多少的限制,只有通过提高服务质量和效率来适当增加餐饮的销售量。



(2) 餐饮销售量受进餐时间的限制。餐饮的就餐时间、经营状况呈明显的间歇性,受时间的局限,饭店餐饮部可以在正餐服务之外做文章,以提高收益。

(3) 餐饮固定成本及变动费用较高。餐厨设备、餐厅装饰布置、员工报酬、食品原料、水电燃料和变动费用等均占相当份额,所以经营管理过程中既要做到开源节流又要做好增收节支。

(4) 餐饮经营的资金周转较快。餐饮部的毛利率一般都较高,一般来说,星级越高毛利率越高,通常在百分之五十以上或者更高,餐饮销售中大部分以现金销售为主,因此,资金周转也较快。

3. 餐饮服务的特点

(1) 无形性。餐饮服务与其他任何服务一样不能量化。餐饮服务的无形性是指就餐客人只有在购买并享用餐饮产品后,才能凭借其生理与心理满足程度来评估餐饮服务的优劣。

(2) 一次性。餐饮服务的一次性是指餐饮服务只能当次使用,过时则不能再用。这就要求餐饮企业应接待好每一位顾客,才能凭借其生理与心理满足程度来评估餐饮服务的优劣。

(3) 直接性。餐饮服务的直接性是指餐饮产品的生产、销售与消费几乎同步进行,即企业的生产过程就是客人的消费过程。这就要求餐饮企业既要注重产品生产的质量和服务过程,还要重视就餐环境。

(4) 差异性。餐饮服务的差异性表现为两个方面:一方面,不同的餐饮服务人员由于年龄、性别、性格、受教育程度及工作经历的差异,他们为客人提供的服务不尽相同;另一方面,同一服务员在不同的场合、不同的时间,其服务态度、服务效果也会有一定的差距。这就要求餐饮企业应制定服务标准,并加强服务员的培训和对服务过程的控制。

第三节 餐饮服务人员的基本素质

随着竞争的日趋激烈和消费者自我保护意识的增强,客人对餐饮服务质量的的要求越来越高。而餐饮服务质量的提高有赖于高素质的员工。因此,餐饮服务人员应树立正确的观念与意识,改善服务态度,更新本职工作所需的知识,提高管理与服务能力,从而提高餐饮服务质量。餐饮服务人员的素质要求主要有以下几个方面。

一、服务人员的职业思想素质

1. 树立牢固的专业思想



要做好餐饮服务工作、提高餐饮服务质量,必须要有一支相对稳定的专业队伍。餐饮从业人员应热爱自己的工作,有意识地培养对专业的兴趣,不断学习,开拓创新。

2. 培养高尚的职业道德

餐饮服务人员的道德规范应结合餐饮业的特点和要求,将酒店的利益和消费者的权益放在第一位,提供尽善尽美的服务,为企业创声誉、创效益。

3. 要有良好的纪律观念

教育服务人员应主动自觉地遵守酒店的店规和部门的各种规章制度,以培养其良好的组织纪律性。

二、服务人员的业务素质

1. 具有良好的文化素质

良好的文化素质、专业素养和广博的社会知识,不仅是做好服务工作的需要,而且有利于服务人员形成高雅的气质、广泛的兴趣和坚韧不拔的意志。

服务人员应了解和掌握菜肴知识、烹饪知识、食品营养与卫生知识、心理学知识、电器设备和使用保养维修常识、文史知识、美学知识、音乐欣赏知识、民俗和法律知识、外语知识及电脑知识等。

2. 懂得各种服务礼节

餐饮服务礼节贯穿于各个服务环节。服务人员要掌握各种礼节,做到礼貌待客,以体现饭店服务水准。

3. 掌握专业操作技能

这是做好服务工作的基本条件。餐饮工作的每一项服务、每一个环节都有特定的操作标准和要求,许多工作无法用机器来代替,如摆台、上菜与分菜等,因此服务人员要努力学习、刻苦训练,以熟练掌握餐饮服务的基本技能,懂得各种服务规范、程序和要求,从而达到服务规范化、标准化和程序化。

三、服务人员的身体素质

良好的身体素质是做好服务工作的前提。

1. 健康的体魄

服务人员“日行百里不出门”,站立、行走、托盘都要有一定的腿力、臂力和腰力,所以要有健康的体格才能胜任此项工作。

另外,服务人员向顾客提供饮食产品,为防止“病从口入”,要求服务员定期体检,确保没有传染性疾病。

2. 端庄的仪表



服务员的仪表端庄大方、和蔼可亲,会给客人留下美好的第一印象。服务人员的仪表包括服饰、仪容、仪态和举止等。

(1) 服饰

- ① 上班时应穿着规定的制服,并保持整洁、挺括。
- ② 应将制服的所有纽扣扣好,拉链拉好。
- ③ 皮鞋光亮,以黑色为宜。
- ④ 上班不宜佩带项链、戒指及其他饰物。
- ⑤ 工作时要按规定佩带名牌。

(2) 仪容

- ① 头发整齐不乱、清洁;不擦重味的头发油,必要时戴帽子。
- ② 常修指甲,女士不涂有色指甲油。
- ③ 男士常刮胡子,不留鬓角。
- ④ 女士化淡妆,保持朴素、优雅之外观。
- ⑤ 经常洗澡,勤更衣。

(3) 仪态、举止。服务态度要和蔼可亲、面带笑容,服务动作要敏捷,服务程序要准确无误,服务时要精神饱满,充满活力。

- ① 立态:不叉腰、弯腿和靠墙等。
- ② 坐态:腿合拢。
- ③ 步态:轻盈平稳,不做作,力求自然。
- ④ 谈吐:大方有礼,自然地微笑,谈话以对方能听到为宜,避免谈个人私事。

本章小结

作为体现现代饭店管理、服务水平高低重要标志的餐饮部门,其经营的好坏已成为评价饭店优劣的主要因素,餐饮部已成为饭店必不可少的组成部分。与饭店的其他业务部门相比,饭店餐饮部有其自身的地位、特点与运行环节。

思考与练习

1. 餐饮生产的实质是什么?
2. 餐饮生产的类型有哪些?
3. 餐饮部在饭店整体经营中扮演了怎样的角色?
4. 饭店餐饮部的从业人员应具备哪些素质?