



王天佑 周永泽 王晓晓 编著

餐饮职业经理人

执业资格培训课程

CANYIN

ZHIYEJINGLIREN ZHIYEZIGE PEIXUNKECHENG

辽 宁 科 学 技 术 出 版 社

餐饮职业经理人 执业资格培训课程

Canyin Zhiye Jingliren Zhiye Zige
Peixun Kecheng

王天佑 周永泽 王晓晓 编著

辽宁科学技术出版社

· 沈阳 ·

图书在版编目(CIP)数据

餐饮职业经理人执业资格培训课程/王天佑,周永泽,
王晓晓编著. —沈阳:辽宁科学技术出版社,2003.1
ISBN 7-5381-3909-5

I.餐... II.①王...②周...③王... III.饮食业
—经济管理—技术培训—教材 IV.F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 108026 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: 沈阳七二二二工厂
发 行 者: 各地新华书店
开 本: 787mm×1092mm 1/16
字 数: 350 千字
印 张: 24.75
印 数: 1~4000
出版时间: 2003 年 1 月第 1 版
印刷时间: 2003 年 1 月第 1 次印刷
责任编辑: 陈慈良
特约编辑: 张奔腾
封面设计: 耿志远
版式设计: 袁 舒
责任校对: 朱雨虹

定 价: 42.00 元

联系电话: 024-23284360
邮购咨询电话: 024-23284502
E-mail: lkzsb@mail.lnpgc.com.cn
http://www.lnkj.com.cn

目 录

第 1 章 现代餐饮企业与职业经理人 /1

第一节 我国餐饮业发展概述 /1

第二节 现代餐饮企业概况 /2

第三节 现代餐饮企业管理 /5

第四节 餐饮职业经理人 /6

一、什么是职业经理人 /6

二、餐饮职业经理人 /6

三、现代餐饮管理需要职业经理人 /8

第五节 餐饮职业经理人资格标准 /9

第六节 餐饮职业经理人的培养与形成机制 /14

一、餐饮职业经理人的培养 /15

二、餐饮职业经理人的形成机制 /16

第 2 章 餐饮企业管理原理 /18

第一节 科学管理理论 /18

一、泰勒的《科学管理理论》(Scientific Management Theory) /18

二、法约尔《一般管理》理论(General Administrative Theory) /19

三、韦伯《行政组织管理》(Administration Organization System) /22

第二节 人际关系理论 /23

一、霍桑人际关系理论(Hawthorne Public Relation) /23

二、《人际关系理论》主要内容 /23

第三节 组织行为学 /24

2 餐饮职业经理人执业资格培训课程

- 一、马斯洛需求层次理论(Hierachyof Needs) /24
- 二、赫兹伯格的双因素论(Double Factors) /25
- 三、麦克雷格的 X 理论和 Y 理论(Theory Xand Theory Y) /26
- 四、不成熟—成熟理论 /27
- 五、强化理论 /27
- 六、期望理论 /28

第四节 现代管理理论 /29

- 一、超 Y 理论 /29
- 二、Z 理论 /29
- 三、系统管理 /30
- 四、人本管理 /30
- 五、整分合原理 /31
- 六、能级原理 /31
- 七、弹性原理 /32
- 八、动力原理 /32

第五节 餐饮企业常用的管理方法 /32

- 一、行政方法 /32
- 二、经济方法 /33
- 三、法律方法 /33
- 四、思想教育方法 /33
- 五、现代意识方法 /33
- 六、破格式人事方法 /33
- 七、开发技术方法 /34
- 八、危机式经营方法 /34
- 九、风险式投资方法 /34
- 十、松散式跨国管理 /34

第 3 章 餐饮经营组织管理 /35

第一节 现代餐饮企业组织原则 /35

- 一、餐饮企业组织特点与作用 /35
- 二、现代餐饮企业组织原则 /36

第二节 餐饮企业组织结构设计 /37

一、小型企业经营组织设计	/37
二、中型餐饮企业经营组织设计	/38
三、大型餐饮企业经营组织设计	/38
第三节 餐厅服务组织管理	/39
一、餐厅服务组织结构和特点	/39
二、餐厅工作人员的职责	/40
第四节 厨房生产组织管理	/42
一、厨房组织特点	/42
二、厨房组织结构	/43
三、厨房岗位职责	/45
第五节 餐饮企业组织调整	/50
一、餐饮企业组织调整条件	/50
二、饭店组织调整内容	/51
三、组织调整的方式	/52
 第 4 章 餐饮企业人力资源管理	 /53
第一节 餐饮企业人力资源面临的挑战	/53
一、什么是人力资源	/53
二、餐饮企业人力资源面临的挑战	/53
第二节 餐饮企业人力资源管理	/54
一、餐饮企业人力资源管理作用	/54
二、现代餐饮企业人力资源管理作用	/55
三、现代餐饮企业人力资源管理人员管理才能	/56
四、现代餐饮企业人力资源管理模式	/56
五、岗位分类与岗位规范	/57
第三节 餐饮企业人力资源规划、招聘与选拔	/59
一、餐饮企业人力资源规划	/59
二、餐饮企业职工招聘与选拔	/60
第四节 餐饮企业培训与考核管理	/62
一、餐饮企业培训管理	/62
二、职工考核与使用	/62
第五节 餐饮企业人力资源开发	/65

4 餐饮职业经理人执业资格培训课程

- 一、智商开发与情商开发并重原则 /65
- 二、企业发展与个人发展并行原则 /66
- 三、采用灵活的用人制度 /66
- 四、建立培训与管理相结合体系 /66
- 五、营造良好的工作环境 /66
- 六、建立系统的培训体系 /67
- 七、建立科学的激励机制 /67
- 八、餐饮企业人力资本投资 /67

第 5 章 餐饮质量管理与经营 /69

第一节 餐饮质量管理观念 /69

- 一、现代餐饮产品特点 /69
- 二、餐饮产品质量 /69
- 三、餐饮产品质量管理意义 /70
- 四、不同类型的质量管理观念 /71

第二节 餐饮质量管理的基础工作 /71

- 一、餐饮全面质量管理特点 /72
- 二、餐饮质量管理的基础工作 /73

第三节 餐饮质量保证体系 /77

- 一、餐饮质量保证体系基本类型 /78
- 二、餐饮质量保证体系运转的工作方法 /78
- 三、建立和健全餐饮质量保证体系 /79
- 四、餐饮质量保证体系的内容 /79

第四节 餐饮质量认证和质量标准 /80

- 一、质量认证及其作用 /80
- 二、质量认证的分类 /81
- 三、质量标准 /81

第五节 餐饮质量经营 /82

- 一、餐饮质量经营含义与作用 /82
- 二、不同的质量管理模式 /83
- 三、质量经营理念发展 /84
- 四、质量经营新理念 /86

五、餐饮质量经营策略与方法	/87
---------------	-----

第 6 章 餐饮成本管理 /90

第一节 餐饮成本控制概念 /90

- 一、餐饮成本控制目的与作用 /90
- 二、餐饮成本控制程序 /90
- 三、餐饮成本种类与特点 /91

第二节 餐饮成本核算 /93

- 一、食品净料率核算 /93
- 二、食品原料率核算 /93

第三节 餐饮成本控制方法 /94

- 一、食品原料成本控制 /94
- 二、人工成本控制 /95
- 三、能源成本控制 /95
- 四、经营费用控制 /96
- 五、食品采购控制 /96
- 六、食品验收控制 /100
- 七、食品贮存控制 /101
- 八、食品发放控制 /104

第 7 章 餐饮企业财务管理 /106

第一节 餐饮企业财务管理目标与财务分工 /106

- 一、餐饮企业的财务关系 /106
- 二、餐饮企业财务管理目标 /107
- 三、餐饮企业财务部工作分工 /109

第二节 餐饮企业财务管理 /109

- 一、流动资产管理 /109
- 二、现金流量预算管理 /112

第三节 餐饮企业投资决策 /118

- 一、餐饮企业固定资产投资 /118
- 二、餐饮企业投资管理 /123
- 三、餐饮企业筹资管理 /124

四、餐饮企业筹资原则和风险控制 /128

第四节 餐饮企业财务评价 /131

一、餐饮企业财务评价方法 /131

二、餐饮企业盈亏临界点分析 /134

第 8 章 餐饮卫生与安全管理 /138

第一节 食品污染与预防措施 /138

第二节 个人卫生管理 /142

第三节 环境卫生管理 /143

第四节 餐饮设备卫生管理 /144

第五节 餐饮经营安全管理 /145

第 9 章 餐饮信息管理 /148

第一节 信息系统与餐饮管理 /148

一、信息与管理信息 /148

二、信息系统与餐饮管理 /149

第二节 餐饮信息管理系统 /152

一、常规式餐饮信息系统 /153

二、无线便捷式餐饮信息系统 /154

三、餐饮收费刷卡系统 /160

四、餐饮信息管理发展趋势 /160

第三节 餐饮顾客关系管理系统 /161

一、GRM 系统起源与组成 /161

二、餐饮 GRM 功能与作用 /162

三、餐饮 GRM 与呼叫中心 /162

四、餐饮 GRM 与数据库 /163

五、餐饮 GRM 系统的实施 /164

第 10 章 餐饮营销管理 /165

第一节 现代餐饮营销理念 /165

一、餐饮市场含义与特点 /165

二、现代餐饮营销	/165
三、不同的营销理念	/166
第二节 餐饮营销任务	/167
一、扭转性营销	/167
二、刺激性营销	/168
三、开发性营销	/168
四、恢复性营销	/168
五、同步性营销	/169
六、维护性营销	/170
七、限制性营销	/170
第三节 餐饮市场竞争与调研	/170
一、餐饮市场竞争	/170
二、餐饮市场调研	/173
第四节 餐饮市场预测与细分	/174
一、餐饮市场预测	/174
二、餐饮市场细分	/176
第五节 餐饮目标市场选择与产品定位	/179
一、餐饮目标市场选择	/179
二、餐饮产品定位	/181
第六节 餐饮营销策略	/183
一、营销组合策略	/183
二、餐饮产品策略	/184
三、餐饮价格策略	/186
四、餐饮营销渠道策略	/186
五、营销推广策略	/186
六、餐饮营销新领域	/191

第 11 章 餐饮品牌经营 /194

第一节 品牌含义与种类	/194
第二节 品牌特点与功能	/196
一、餐饮品牌特点	/196
二、餐饮品牌功能	/197

第三节 餐饮品牌设计与定位 /197

一、餐饮品牌设计 /198

二、餐饮品牌定位 /199

第四节 餐饮品牌建设与服务 /200

一、餐饮品牌建设 /200

二、餐饮品牌服务策略 /203

第五节 餐饮品牌扩张与延伸 /204

一、特许联营与形成品牌系列 /205

二、吸纳式品牌扩张 /205

三、集聚式品牌扩张 /205

四、品牌延伸原则 /206

五、品牌延伸程序 /206

六、品牌延伸策略 /207

第六节 餐饮品牌形象与标志 /207

一、餐饮品牌形象构成 /208

二、餐饮品牌形象策略 /209

三、餐饮品牌标志特点与作用 /209

第七节 品牌文化与营销 /210

一、品牌文化 /210

二、品牌营销 /212

第八节 餐饮品牌认同与品牌忠诚 /213

第九节 餐饮企业品牌建设与管理 /215

第 12 章 餐饮企业文化建设 /217

第一节 餐饮企业文化内涵 /217

一、什么是餐饮企业文化 /217

二、餐饮企业文化发展 /217

三、餐饮企业文化内涵 /218

第二节 餐饮企业文化功能 /222

第三节 餐饮企业文化建设 /223

一、建设餐饮企业文化的步骤 /223

二、建设餐饮企业文化的原则 /224

- 三、培养精神文化 /225
- 四、塑造行为文化 /226
- 五、优化物质文化 /227
- 六、塑造良好的企业形象 /228

第 13 章 餐饮经营相关法律及执行 /229

第一节 餐饮经营与相关法律的关系 /229

- 一、餐饮经营与食品卫生法 /229
- 二、餐饮经营与产品质量法 /229
- 三、餐饮经营与消费者权益保护法 /230
- 四、餐饮经营与反不正当竞争法 /230
- 五、其他与餐饮经营相关的法律 /231

第二节 餐饮职业经理人需要执行的相关法律 /231

- 一、食品卫生法 /231
- 二、消费者权益保护法 /229
- 三、反不正当竞争法 /247
- 四、产品质量法 /252

第 14 章 厨房生产管理 /263

第一节 厨房生产计划与标准 /263

- 一、生产预测和计划 /263
- 二、菜肴份额控制 /264
- 三、厨房标准食谱 /264

第二节 中餐制作管理 /265

- 一、食品原料控制 /265
- 二、初加工控制 /266
- 三、原料切配控制 /267
- 四、冷菜制作管理 /267
- 五、热菜制作管理 /268
- 六、面点制作管理 /272

第三节 西餐制作管理 /275

- 一、西餐特点 /275

10 餐饮职业经理人执业资格培训课程

- 二、西餐著名菜系 /277
- 三、开胃菜制作管理 /280
- 四、沙拉制作管理 /284
- 五、汤的制作管理 /289
- 六、三明治制作管理 /289
- 七、畜肉烹调管理 /292
- 八、蔬菜烹调管理 /296
- 九、家禽烹调管理 /298
- 十、少司制作管理 /302

第四节 厨房设备管理 /304

- 一、厨房设备特点和作用 /304
- 二、厨房设备选购 /304
- 三、厨房设备保养 /306

第 15 章 酒水经营管理 /310

第一节 酒单筹划与设计 /310

第二节 酒水营销与服务原则 /311

- 一、酒水营销原则 /311
- 二、葡萄酒营销与服务 /313
- 三、啤酒营销与服务 /317
- 四、蒸馏酒营销与服务 /318
- 五、配制酒营销与服务 /324
- 六、鸡尾酒营销与服务 /328
- 七、茶的营销与服务 /332
- 八、咖啡营销与服务 /334
- 九、软饮料营销与服务 /336

第 16 章 餐厅服务管理 /338

第一节 餐饮服务种类与特点 /338

第二节 中餐服务管理 /343

- 一、中餐厅零点服务管理 /343
- 二、中餐宴会服务管理 /346

第三节 西餐服务管理 /349

- 一、服务程序 /349
- 二、咖啡厅早餐服务管理 /350
- 三、咖啡厅午餐和晚餐服务管理 /351
- 四、扒房散客服务管理 /352

第四节 服务标准化管理 /354

- 一、托盘服务标准 /354
 - 二、铺台布和换台布标准 /355
 - 三、摆台服务标准 /356
 - 四、叠摆餐巾花标准 /359
 - 五、斟酒水标准 /360
 - 六、迎送散客标准 /362
 - 七、宴会迎送标准 /363
 - 八、打开餐巾除筷套标准 /363
 - 九、点菜点酒水标准 /363
 - 十、中餐零点上菜标准 /364
 - 十一、中餐分菜服务标准 /365
 - 十二、西餐分菜服务标准 /366
 - 十三、中餐甜点服务标准 /367
 - 十四、撤换餐具标准 /367
 - 十五、整理餐桌标准 /368
 - 十六、清理餐桌标准 /368
 - 十七、西餐咖啡茶水服务标准 /368
 - 十八、自助餐服务标准 /368
 - 十九、小毛巾服务标准 /370
 - 二十、更换烟灰缸标准 /370
 - 二十一、撤台服务标准 /370
 - 二十二、结账服务标准 /370
 - 二十三、餐厅清场标准 /371
 - 二十四、客房送餐标准 /371
 - 二十五、礼节礼貌管理 /372
- ### 第五节 设备与餐具管理 /374
- 一、家具保养和管理 /374

12 餐饮职业经理人执业资格培训课程

二、服务车保养和管理 /375

三、棉织品与地毯保养和管理 /375

四、保温锅保养与管理 /376

五、餐具保养和管理 /376

第 1 章 现代餐饮企业与职业经理人

第一节 我国餐饮业发展概述

随着我国经济和旅游业的快速发展,我国餐饮业的发展明显加快,2001年我国餐饮业营业额首次突破 4300 亿元,占社会消费品零售总额的 11.2%,比 2000 年同期增长 16.1%,成为国内消费市场发展速度最快的一个行业。目前,中国餐饮业的连锁经营方式被普遍采用,假日市场连起热潮,绿色环保成为时尚,著名品牌相继崛起。餐饮企业经营规模愈来愈大,管理工作愈加复杂,专业化程度愈来愈高等特点。现代餐饮产品个性鲜明,吸引力强,生命周期愈来愈短。中国饭店协会预计,2002 年国内餐饮市场将继续保持强劲发展势头,增幅达到 16% 左右。现代餐饮经营宗旨已经完全脱离了传统经营观,除了提供高质量和有特色的菜肴酒水外,还要提供满意的服务和优秀的用餐环境,并使顾客感受到不同的民俗和文化。注重创特色,创品牌。餐饮经营已进入顾客决定一切,个人消费为主导,更为务实的市场。顾客对产品价格更加敏感,现代餐饮企业重视价值营销,量入而出,物有所值。现代餐厅已经不仅是供应餐饮的场所,更是一个包括休闲、宴会、交际等多元化的场所,不论在空间、家具、照明、色彩、风格方面设计,还是音乐和温度都考虑到餐厅的特色和使用效果。当今,餐饮业置身于现代饭店的规范化、制度化、科学化、个性化等优质服务的大环境中,强化自身软件建设,学习现代酒店标准化服务,将原先社会餐馆服务转向规范加情感的服务模式。根据餐饮管理专家和学者的预测,未来风味餐厅理想的地点不是商业区,而是空气好、比较安静的城郊。由于人们对生活的高质量的追求,住宅区会远离闹市区。菜单将朝向特色化和有限的品种化方向发展,这样可以突出企业的精品和特色,减少不必要的人工成本和经营费用,使产品的价

格更有竞争力。未来的餐饮经营方向将朝着两大方向发展，一个是体现各种风味的餐厅，另一个是各种服务形式的快餐厅。许多国际餐饮集团认为，“中国是最适合餐饮业发展的市场”。

第二节 现代餐饮企业概况

在我国餐饮业发展中，具有现代企业制度、较大规模经营模式和产销活动的企业称为现代餐饮企业。许多餐饮企业家和学者认为，现代餐饮企业应具有以下特点：

1. 具有现代企业制度

现代企业制度实际上指公司制度。我国餐饮企业在长期的经营中，与不同的产权形式相适应，逐渐形成了三种法律制度：业主制（个体业主）、合伙制和公司制。在国内外众多的餐饮企业中，大多数中小企业采用业主制或合伙制，一些大型餐饮企业常采用公司制。这些大型餐饮企业已经成为旅游经济或地区经济的中坚力量。采用公司制的餐饮企业之所以称为现代餐饮企业是因为公司制是一种比业主制和合伙制更优越，更适合现代经营方式，更有利于企业资源整合制度。

在餐饮业形成的三种制度中，业主制餐饮企业是最简单的企业形式，是个人经营的企业，即一个人出资经营，企业财产归个人所有和控制，是资产所有权和经营权完全统一的餐饮企业。它的特点是企业的财产归个人所有，个人经营，利润归个人。业主制企业经营灵活，布点分散，能保持其经营特点，在竞争中易保守机密。但企业规模小，发展缓慢，缺乏稳定性，对企业负无限连带责任，风险大、资金需用多，当规模超过一定限度，经营变得难以控制。

合伙制餐饮企业也称为合伙经营餐馆，指由两个以上的合伙人订立合作或合伙协议、共同出资、合作经营、共享收益、共担风险，并对合作经营的餐厅债务承担无限连带责任。这种企业的合伙人可有多种类型，如，负有无无限责任的普通合作人、负有限责任的合作人，以及不参与具体管理的合作人等。与业主制企业相比，合伙制企业扩大了资金来源，增强了信用能力，提高了决策水平。但是合伙制企业职权易分散，决策缓慢，经营决策不易统一，资本规模有限，因此合伙制企业与业主制企业本质没有根本区别，很难适应现代经济与旅游业发展需要。

公司制企业是由两个以上出资人兴办、每个出资人以其出资份额的多少对该公司拥有规定的权利并承担相应义务的餐饮经营组织。公司制企业是一