

现代饭店管理系列丛书

XIANDAIFANDIANGUANLIXILIECONGSHU



现代饭店 餐饮管理

XIANDAIFANDIANCANYINGUANLI

赵承金 赵倩 主编

 东北财经大学出版社

现代饭店管理系列丛书

现代饭店餐饮管理

赵承金 赵 倩 主编

东北财经大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店餐饮管理/赵承金, 赵倩主编. —大连: 东北财经大学出版社, 1999. 9 (2000. 12 重印)

(现代饭店管理系列丛书)

ISBN 7-81044-548-0

I. 现… II. ①赵…②赵… III. 饭店—饮食业—经营管理
IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 40670 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 4710523

发行部: (0411) 4710525

网 址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: dufep@mail.dlptt.ln.cn

丹东印刷有限责任公司印刷 东北财经大学出版社发行

开本: 850×1168 毫米 1/32 字数: 326 千字 印张: 13

印数: 5001—9000 册

1999 年 9 月第 1 版

2000 年 12 月第 2 次印刷

选题策划: 朱 艳

责任编辑: 朱 艳

责任校对: 孙萍 郑义

封面设计: 冀贵收

版式设计: 单振敏

定价: 18.00 元

总 序

我国的饭店业,近十几年来发展迅速。它最直接地带来了两个方面的变化:一方面,由于饭店业的迅速发展,特别是其管理的国际化程度的提高,吸引了一大批有成就的企业家和青年人投身于这一行业之中。这使我们看到,我国许多饭店的经理和管理人员,特别是一些对现代饭店业所知不多但又准备进入饭店业的青年,对比较系统的饭店经营管理理论有着浓厚的兴趣和广泛的需求。另一方面,旅游与酒店管理教育经过几年的发展已经有了长足的进步,其教学与科研水平都已达到了相当的程度。随着国内外一些介绍饭店管理理论、方法和经验的译著和教材在我国的陆续出版,这也使我们能够考虑如何结合我国饭店管理实际编写一套有特色的现代饭店管理系列教材。

现代饭店管理作为一个学科,其特点是由现代饭店管理实践所决定的。由于现代饭店企业规模大、部门众多、管理活动复杂,该学科可分为总体管理理论、部门管理学、管理方法学和技术管理学四个部分。其中,饭店总体管理理论包括研究现代饭店企业职能及主要活动过程的管理问题、现代饭店企业战略管理问题和营销管理问题三个相互联系又相互独立的研究领域;部门管理学包

括前厅管理、客房管理、餐饮管理、娱乐管理等;管理方法学包括会计核算、财务管理、成本控制、管理统计等;技术管理学包括食品营养与卫生控制、饭店设备运行与管理、饭店信息管理和饭店服务技术等。酒店管理学科的上述结构特征,是我们编选本套系列教材的基本依据。

本套系列教材的编写,首先,考虑到了东北财经大学酒店管理学院教学方向和师资的主要特点。所选书目基本上是酒店管理专业方向规定的专业基础课程与专业方向课程(旅游经济管理方向系列教材另行出版);这些课程也是酒店管理学院教师在理论上特别是实践上相对熟悉的领域。其次,由于我校该专业相当的基础课程已由学校在教学计划规定的管理核心课系列课程里统一开设,因此,该套系列教材没有涉及更多的基础理论,而是重点阐述了现代饭店经营管理这一特殊领域在基本理论与实践方面的主要内容。

应该说明,该系列教材是在我们吸收和借鉴国内外同仁的经验和研究成果的基础上编写的。酒店管理学院的许多教师和工作人员都参与了每部书的构思、部分内容的写作以及资料的整理工作,它是集体劳动的成果。我愿在此衷心地感谢国内外同行的指导。我相信,该套系列教材的出版将使更多的读者加深对现代饭店管理的认识和理解,同时也有利于满足现代饭店管理的教学与科研发展的要求。当然,由于我们水平有限,本书不妥或疏漏之处在所难免,诚望国内同行和广大读者不吝赐教。

李 力

于东北财经大学酒店管理学院



前 言

餐饮管理是研究现代饭店餐饮经营管理活动规律的一门实践性很强的学科,是旅游与酒店管理专业的必修课程。

本书根据现代饭店餐饮经营管理的实践,运用企业管理理论,系统、全面地阐述了餐饮管理概论、餐饮市场分析、菜单设计、餐饮设施设备规划、食品原料采保管理、厨房生产管理、餐厅与酒吧服务管理、餐饮销售管理、餐饮成本管理等管理理论和方法,具有较强的科学性和可操作性。本书可作为高等院校旅游与酒店管理专业的专业教材,也可作为现代饭店、餐饮企业的高级管理人员的业务学习用书。

本书由赵承金、赵倩主编。参加本书编写人员分工是:赵承金(第一、四、五、七、八章),赵倩(第三、九章),赵承金、李正喜(第六章),凌强(第二章),李正喜(第十章),全书由赵承金总纂定稿。

我们在本书的编写中,参阅并吸收了国内外学者有关著作的研究成果,在此深表谢意。

由于水平有限,本书不妥或疏漏之处在所难免,诚望国内外同仁和广大读者不吝赐教。

编 者

目 录

第一章 导论	1
第一节 餐饮业概述	1
第二节 餐饮服务内容	12
第三节 饭店餐饮管理的基本问题	22
第四节 饭店餐饮组织	28
第二章 餐饮市场定位	38
第一节 餐饮市场研究	38
第二节 餐饮市场细分	45
第三节 餐饮市场定位	52
第三章 菜单设计	56
第一节 概述	56
第二节 菜单设计	67
第三节 装帧设计	81

第四章 餐饮设施设备规划	87
第一节 餐饮设施功能分区与要求	87
第二节 餐饮设施设备总体规划	96
第三节 餐厅、酒吧规划	106
第四节 厨房规划与设备配置	113
第五章 餐饮采保管理	131
第一节 食品原料采购	131
第二节 食品原料验收	145
第三节 食品原料贮存和发放	151
第六章 厨房生产管理	168
第一节 厨房组织	168
第二节 厨房生产特点与生产计划	175
第三节 厨房生产标准化	183
第四节 厨房生产过程控制	197
第七章 食品营养与卫生	205
第一节 食品的营养素	205
第二节 食品卫生	218
第三节 食源性疾病预防	232
第四节 食品在烹调中的营养控制	241
第五节 食品卫生管理	245
第八章 餐厅和酒吧服务管理	258
第一节 餐厅服务管理的任务与餐厅组织	258
第二节 零点服务	262
第三节 宴会服务	274
第四节 酒吧服务	292

第五节 餐饮服务质量	303
第六节 餐厅服务质量管理	310
第九章 餐饮销售管理	317
第一节 概述	317
第二节 餐饮销售控制	324
第三节 餐饮定价	333
第四节 顾客吸引与维系	346
第五节 餐饮推销	351
第六节 餐饮销售分析	359
第十章 餐饮成本控制	377
第一节 餐饮成本构成	377
第二节 餐饮成本核算	384
第三节 餐饮成本分析	391
第四节 食品成本控制	397
第五节 饮料成本控制	400

第一章 导论

第一节 餐饮业概述

一、餐饮业的构成

餐饮业是指从事餐饮食品加工、烹饪和餐饮服务经营活动的行业。由于构成餐饮业的范围广泛,因此企业的类型多种多样。虽然餐饮市场客源构成多元化,其消费需求存在很大个性差异,但是餐饮业所提供的各种珍馐美味,能够适应社会不同层次消费群体的餐饮需求,人们完全可以找到适合其个性和消费水平的就餐场所。按餐饮企业的营业形态、餐饮内容或服务方式的不同,餐饮业的企业类型归纳起来如图1—1所示。

(一)特定市场餐饮

特定市场指餐饮服务对象限定在某一特定空间或某一特定群体。特定市场餐饮主要有以下几种类型:

1. 运输业餐饮,指航空、海运、河运、铁路、公路等运输业设立于机场、码头、车站或火车、轮船上的餐厅或饭店等,为旅客候车、候船、候机或转乘,以及旅途上提供餐饮服务。

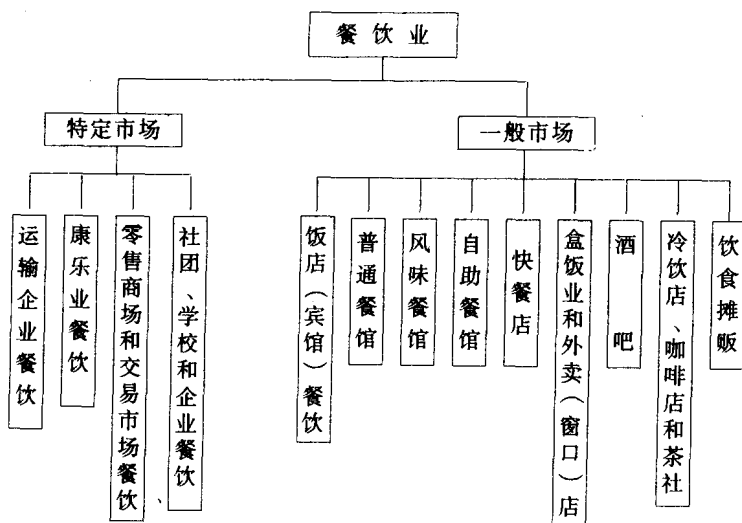


图 1—1 餐饮业企业类型图

2. 康乐业餐饮,指康乐企业为满足在康乐设施活动中对餐饮消费需求所进行的餐饮食品加工、烹饪和餐饮服务的经营。例如,为在高尔夫球场、体育场(馆)、游泳场(馆)、健身房、舞厅、歌剧院、歌厅、公园、游乐场等康乐设施活动的消费者所提供的餐饮食品和餐饮服务。

3. 零售商场和交易市场餐饮,指设置于百货商场、综合商场、超级市场、证券交易所或期货交易所等的餐厅,以盈利为目的所进行的餐饮食品加工、烹饪和餐饮服务的经营。活动。

4. 社团、学校和企业餐饮,指设置于社会团体、俱乐部、学校、公司或工厂内的餐厅或酒店,以盈利为目的所进行的餐饮食品加工、烹饪和餐饮服务的经营。活动。目前,我国这种类型的餐饮,大都不是以盈利为目的的餐饮服务,属于为其成员提供的福利。国外这种类型的餐饮服务,有些是由外界专门餐馆或供餐公司提供的,也有的是自行经营提供的。其餐饮服务有多种形式,如自助餐

厅、午餐服务台、食堂、外卖窗口或流动服务车等。

(二)一般市场餐饮

一般市场餐饮涵盖广泛,由各种类型的餐饮企业构成了餐饮业的主体。随着餐饮业的发展,传统餐馆或小食店的手工作坊和家庭行帮一家一店的经营方式被打破,餐饮业逐渐朝着综合化、多样化、连锁化和集团化的方向发展。一般市场餐饮主要有以下几种类型:

1. 饭店(宾馆)餐饮。各类饭店(宾馆)诸如商务型饭店、会议型饭店、长住型饭店、公寓型饭店、汽车旅馆和经济旅馆等,在满足旅游者住宿消费的同时,又为旅游者提供餐饮服务。饭店(宾馆)为满足旅游者不同的餐饮消费,都设有多种餐饮服务场所,如中西零点餐厅、自助餐厅、咖啡厅、宴会厅、风味餐厅、酒吧、茶座和客房送餐服务等。通常这类饭店(宾馆)餐饮设施豪华,能够提供各种美味佳肴和一流的餐饮服务。但是,也有经济型饭店的餐饮设施规模小,所提供的餐饮食品和餐饮服务水平一般。

2. 普通餐馆。从总体上来说,这类餐馆数量较多,城乡各地随处可见,经营品种广泛,服务于多元化的消费群体,占餐饮业营业额的比例较高。普通餐馆按餐饮服务对象和餐饮内容的不同,可以分为便餐馆和高级餐馆两种。便餐馆是一类经济实惠的大众化餐馆,一般投资额不大,客容量有限,其设施、装饰和布局注重简洁、明亮、舒适,大多经营家常菜肴和大众化饮食,服务快捷,主要面向中低档收入阶层。高级餐馆无论是餐饮设施设备、环境布局、餐厅数量和餐位,还是经营项目、餐饮内容、服务方式均较规范,属于正规化的餐饮企业。高级餐馆按经营餐饮食品类别不同分为高级中餐馆和高级西餐馆。这类餐馆讲究餐饮服务环境和就餐氛围,注重餐饮食品的品质特色、餐饮服务的规范化和服务质量。

3. 风味餐馆。因其经营的菜肴富有特色而区别于普通餐馆,亦常称特色餐馆。风味餐馆可专营某一类菜肴,如海鲜、野味等;也可经营某一地方菜系,如鲁菜、闽菜、潮州菜等;还可突出经营某一民族的菜肴,如清真菜、鲜族菜、维吾尔族菜等;或专门经营以某种烹调方法为主的菜肴,如烤肉、火锅等。风味餐馆因经营菜食较专一,菜单内容有限,餐饮服务因饮食风味特点的不同而在某些环节上有些差异。

4. 自助餐馆。自 20 世纪 70 年代开始推行“吃到饱”的自助餐,对餐饮业经营方式以极大的震撼。自助餐一般有两种形式:一种是客人自行从餐台选取食品,而后依照所取食品付款;另一种也是客人自行从餐台选取食品,但是一次付款后任你吃到饱。这种经营方式基本取消了餐桌服务,服务人工成本降低很多,加之消费者感觉不再受点菜或套餐组合的约束而深受欢迎,成为餐饮业一种常见经营方式和广为流行的一种餐饮方式。

5. 快餐店。快餐业起源于 20 世纪 20 年代的美国,迅速发展于六七十年代。快餐店以人们喜欢的餐饮食品、有限的菜单、最佳的品质、低廉的价格、标准化的技术、快捷的服务、明净和卫生的餐饮环境,为众多消费者所欢迎。随着人们生活节奏的加快,许多消费者钟情于快餐,使快餐具有广阔的发展空间,加之快餐店多以连锁式集约经营为经营理念,因此其在世界各地得以迅速发展。近来,我国洋快餐店咄咄逼人的增长势头对中式快餐造成很大的冲击。

6. 盒饭业和外卖(窗口)店。盒饭业以经营大众化中式菜食为主,注重食品营养和卫生,经济实惠,按约定的菜食品种、价格、数量和时间将盒饭送至订餐者手中,成为我国城镇众多消费者愿意接受的一种餐饮形式。许多机关、社会团体、工厂、学校的员工

和学生的午餐就是以盒饭为主,使盒饭业得以迅速发展。近来,盒饭经营者有的逐渐摆脱小厨房生产作业,采取制度化采购和工厂化、标准化生产,以配送中心方式集中大量供应订餐盒饭。

外卖(窗口)店,有的是饭店或餐馆设立外卖窗口,有的是专营的外卖店,通常不设餐厅或设有限面积的餐厅,供应有限品种的大众化食品和风味小吃,方便顾客携带和随时享用。外卖(窗口)店一般选择交通方便、人流密集的地方和顾客用餐的时段外卖。

7. 酒吧。它能够完成繁忙而紧张工作后需要无拘无束地轻松一下的顾客提供一个休闲场所;也能够为受排遣寂寞困扰的顾客提供一个温馨场所,成为西方国家和我国许多城市时下较流行的一种餐饮场所。

8. 冷饮店、咖啡店和茶社。炎热的夏天令消费者流连忘返的餐饮场所莫过于冷饮店,吸引顾客的是冷饮店中凉爽的环境和各种清凉可口的冷饮品,如各种汽水、矿泉水、雪碧、可口可乐、百事可乐、橙汁、冰淇淋和酸乳酪等。有的业主还供应其他方便食品,以满足顾客的饮食需要。

许多咖啡店、茶馆或茶社一改传统的经营方式,以高雅的装饰,全新的格调,崭新的经营风貌屹立于餐饮业中。

9. 饮食摊贩。我国饮食摊贩类似西方国家所谓的快餐车,摊点往往设在人群聚集的市场、公园、街口、剧场、影院或运动场等地方。饮食摊贩提供美味小吃,其品种广泛,各具风味,并提供简便快捷的服务,深受旅游者青睐。但是,饮食摊贩的食品卫生能污染周围环境,确属值得认真对待的问题。

从广义的餐饮业角度来说,餐饮业的类型还应该包括非商业型餐饮,如政府机关和学校的食堂、公司和工厂的员工食堂、医院和疗养院的餐饮等。这类餐饮主要是满足特定范围消费群体的饮

食需要,其餐饮服务的意义重于盈利目的。

二、餐饮业的经营形式

(一)独家经营

独家经营指由一人或数人拥有一家或数家餐馆或餐饮企业,而各餐馆或餐饮企业之间不存在连锁和制约关系。餐饮业经营特点决定着独家经营是餐饮业最基本、最普遍的一种经营形式。为广大消费者提供大众化餐饮食品和风味小吃的众多中小型餐馆或餐饮企业多为独家经营。这些独家经营的餐馆或餐饮企业的名称、标识、经营项目、菜单、服务方式、操作规范、管理机制或经营策略等均由经营者自行决定,除市场竞争因素外,一般不受其他餐饮企业的干涉或制约。大量中小型独家经营的餐馆或餐饮企业,在激烈的餐饮市场竞争中,独自经营,资金匮乏,管理落后,始终处于被动地位。

(二)直营连锁

直营连锁是连锁式集约经营的初级形式。直营连锁一般是企业即兴期和发展期的必经阶段,即单纯依靠某一创业者的奋斗,以其特有的店名、标识、餐饮内容、餐饮服务、管理手段或经营策略,开拓了餐饮市场,并占有稳定的市场份额,立足于某个区域的餐饮业,或者是在某地已成经营规模的投资者力争在异地发展,以筹资建造或收购兼并等方式建立自己的连锁店所采取的一种经营方式。随着餐饮市场竞争的加剧,当直营连锁发展到一定规模时,创业者发现再以直营连锁方式拓展经营规模,已是很困难或是几乎不可能的。

(三)特许经营

特许经营是直营连锁经营形式发展的结果,标志着连锁式集约经营发展到一个新阶段。特许经营是企业集团向个人或其他企

业让渡特许经营权的一种经营形式。这种特许经营权在企业管理方面是一种“专利”，受让企业在无需出让所有权和经营权的情况下，通过交纳一定的费用，可以向企业集团购买这种经营权。获得特许经营权的企业，可以使用让渡特许经营权的企业集团的名称、标志、服务标准、操作规范和经营管理制度等，成为该企业集团的成员，新加盟企业集团成员就可以运用已经成熟的经验迅速步入市场的激烈竞争。让渡特许经营权的企业集团，有责任对受让特许经营权的企业在选址、建筑设计、布局与装饰、员工培训，以及开业后的经营管理等方面，给予指导和监督。同时，受让者也有义务确保企业达到让渡者所要求的经营标准和服务标准。世界上许多饭店集团都是利用转让特许经营权而发展壮大。

(四) 租赁经营

租赁经营指承租人通过签订租约、交纳租金的方式将企业从所有者手中租赁过来，然后由承租人作为法人对企业进行经营管理。租赁经营可以节省企业固定资产的巨额投资，只要向所有者交付一定租金，即可取得经营权。它有利于企业集团经营规模的迅速扩大。

对于租赁经营，一般由承租人和企业所有者协商租赁期限和租赁金额。通常经营成功一家饭店需要很长时间，因而饭店的租赁期一般订的比较长，可以免于在经营成功之际，业主收回饭店。

租赁经营的租金支付有两种形式：一是定额支付租金，要求承租人以每年按双方约定租金标准，定期向业主支付租金。这种支付租金的形式，意味着承租人对企业的经营管理全面负责，并承担经营风险。二是按照一定比例从营业利润分成来支付租金的形式。这意味着业主和承租人共同承担企业经营的风险。

(五) 委托经营

委托经营的业主大多委托有管理经验的管理公司,按着管理公司的管理标准、规范和机制来经营管理餐饮企业。通常是由业主和管理公司以委托经营合同形式,确立双方关系、权利和义务。因此,委托经营又称合同经营或管理公司经营。

管理公司的出现,主要是由于有的业主建造或购买了餐饮企业或饭店,但缺乏管理经验或者不打算自行经营,于是聘请或委托管理公司或企业集团进行经营,从而使企业成为企业集团的成员。由于存在这种经营形式,因此,企业集团无需对企业进行投资建造或兼并购买,只负责企业的经营管理工作,并根据委托经营合同向企业业主收取管理费,这已经成为国际性饭店集团发展规模、扩大势力的重要手段之一。

在委托经营期内,企业使用企业集团的名称、标志,加入该集团的市场推销。企业集团将指派包括总经理在内的各部门主要管理人员,根据企业集团的经营方法、操作规程和管理制度,负责组织企业的经营管理活动,并保证达到企业集团所确定的风格特点和服务水平。

管理公司要按委托经营合同的约定收取管理费。其管理费分基本报酬和奖励金两部分:基本报酬一般按全年经营收入的2%~5%提取,或按全年净利润的10%~25%收取;奖励金通常是按照超过预定净利润部分按比例提取。

委托经营和租赁经营有着相似之处和严格的区别。企业所有权和经营权分开是两种经营形式的共同点。但是这两种经营形式的性质却完全不同。

委托经营,管理公司是企业主的代理人,代替业主经营。管理公司不向企业员工负责,由企业业主对员工负责。管理公司按约定向业主收取管理费。管理公司一般不承担或部分承担经营亏

