



餐
管
叢
書
0
1

餐飲採購學

陳堯帝／著

HOSPITALITY
INDUSTRY
PURCHASING

Chen yao-di

餐飲採購學

HOSPITALITY INDUSTRY PURCHASING

陳堯帝／著

餐飲採購學

餐管叢書1

著 者／陳堯帝

出 版 者／揚智文化事業股份有限公司

發 行 人／林智堅

副 總 編 輯／葉忠賢

執 行 編 輯／賴筱彌

地 址／台北市新生南路三段88號5樓之6

電 話／(02) 366-0309 366-0313

傳 真／(02) 366-0310

登 記 證／局版臺業字第4799號

印 刷／偉勵彩色印刷股份有限公司

法 律 顧 問／聲威法律事務所 陳慶尙律師

初 版 一 刷／1995年4月

I S B N／957-9272-07-7

定 價／400元

本書如有破損、缺頁、裝訂錯誤，請寄回更換。

序

採購是現代化餐飲管理中較新的學問技術，近年來科技發達，餐飲之管理亦隨之科學化，因之管理制度日益受人重視。餐飲業之採購決策乃根據以往之經驗，對於採購技術不斷地改進與發展，以優良的採購政策增加業界之利潤。使不致因為盲目採購而發生鉅大的損失，雖然，行業有別，但是對於採購及管理之重要性則始終一致。

採購是餐廳餐務作業之始，餐廳之備餐與供食均須仰賴物料之取得，唯有良好品質之物料才能使餐廳發揮其本身之功能與特色，否則縱然廚師手藝再精良，若無良好採購之搭配，則也難發揮其才華。

「採購，係指以最低總成本，在需要之時間與地點，以最高效率，獲得最適當數量與品質之物資，並順利及時交由需要單位使用的一種技巧。」採購它係根據餐飲業本身銷售計劃去獲取所需要的食物、原料與設備，以作為備餐供餐銷售之用。由於採購會影響到餐飲「成本與利潤」以及餐廳售價高低與銷售量大小，所以現代化企業經營之餐廳，均設有一專司採購之部門來負責整個餐廳各種物料與設備之採購事宜，這些部門之前，均會根據其本身營業上之需要，先釐訂一套有效率計劃，他們會考慮其本身資金、庫存量、市場動態等因素，並予以詳加分析，再擬訂採購政策與方針，編訂預算，選擇供應商及採

HW 3583 / 12

購時機，同時對於採購方法與交貨方式均有一整體性規劃。易言之，任何有關執行採購之步驟，均依一定流程來監管，可見採購本身不但是一種技術，更是一種管理。

陳堯帝 謹識於

餐旅圖書中心

目錄

序

第1章 緒論 1

餐飲採購之意義 5

餐飲採購之觀念與特性 8

餐飲採購之目標與機能 12

餐飲採購政策 15

餐飲採購之職業道德 20

註釋 23

第2章 餐飲採購部門之組織與管理 25

餐飲採購部門的職責 27

餐飲採購部門之組織系統 29

餐飲採購部門與其他部門之關係 32

餐飲採購之授權 36

註釋 38

第3章 餐飲採購資訊之搜集和預算 39

餐飲採購資訊的重要性 41

餐飲採購資訊的特性 44

餐飲採購預算之編列 46

註釋 51

第4章 採購餐飲之主要任務 53

餐飲採購之品質與規範	55
餐飲採購供應來源之選擇	58
餐飲採購之時間因素	62
餐飲採購適當之數量	66
餐飲採購合理的價格	69
餐飲採購之交貨	73
註釋	76
第5章 餐飲採購之方式	77
報價採購	79
招標採購	83
議價採購	86
現場估價採購	91
註釋	93
第6章 餐飲採購合約	95
餐飲採購合約之要件	97
餐飲採購合約之類別	98
餐飲採購合約之格式	101
簽訂採購合約應注意的事項	103
履行採購合約之督導	109
餐飲採購合約之修改、取消與終止	111
註釋	116
第7章 餐飲各類食物的成份及其營養價值	117
餐飲食物的構成	119
餐飲食物的分類	130
餐飲食物的營養價值	131
註釋	153

第8章 餐飲食品採購 (一)	155
肉類之採購	157
海鮮類之採購	166
乳製品之採購	177
註釋	186
第9章 餐飲食品採購 (二)	187
新鮮蔬果與穀物類之採購	189
辛香料、香味料等之採購	217
醃製品與罐頭食品之採購	224
真空包裝食品之採購	229
飲料之採購	231
註釋	239
第10章 餐飲採購稽核	241
餐飲採購之內部控制	243
餐飲採購之內部稽核	248
註釋	254
第11章 驗收作業	255
驗收之意義	257
驗收的基本原則	259
驗收之準備工作	261
驗收之方法	264
驗收之表格	265
驗收之內部控制	268
註釋	270
第12章 倉儲管理	271
倉儲之意義	273

倉儲地區之條件	275
食物的儲存方法	279
倉儲作業須知	284
註釋	286
第13章 發貨管理	287
發貨之意義	289
發貨作業須知	291
註釋	295
第14章 餐飲採購作業與電腦系統之運用	297
電腦系統之機能與特徵	299
電腦系統應用於採購作業之效果	301
電腦系統應用在採購作業之程序	302
餐飲採購的資料系統	305
註釋	309
第15章 餐飲國外採購業務	311
國外採購之準備工作	313
國外採購交易之成立	317
國外採購之付款方式	322
註釋	329

第1章 緒論

餐飲採購之意義 5

- 餐飲採購之定義
- 現代餐飲採購研究之目的

餐飲採購之觀念與特性 8

- 超群觀念
- 需求之挑戰
- 制度化之觀念
- 管理功能之觀念

餐飲採購之目標與機能 12

- 採購之目標
- 採購管理之機能

餐飲採購政策 15

- 外購與自製政策
- 現購、預購與投機性採購
- 合約性採購
- 選擇供應來源之政策

餐飲採購之職業道德 20

- 採購人員之職責
- 現代採購所須具備之倫理道德觀念

註釋 23

餐飲採購一詞包含購買之所有程序，它不僅是訂單的開出而已，也包含需求之確定、供應商之尋找與選擇及其他銷售條件之協議等。很多餐廳視採購為最簡單之工作，因此，認為採購人員只需具備有倫理、道德觀念即可，不需具備較專門化的知識與能力。其實，採購工作之複雜性遠較業界內部其他的工作為甚，良好的採購不僅可避免麻煩，而且可協助業界達成設定的目標。而採購物料之主要條件則在適時以適價從適當的來源購進適量的物料。適時可以避免物料的短缺，適價則指以最低或合理之價格購入所需物料，適當的來源意謂可靠的、願合作的供應商，以合理的條件提供可為公司接受之原料與設備，同時在需要時可提供必要之服務或協助。至於適質即為保持物料品質水準，同時要尋找新原料或有效的代替品以替代短缺之供給，而適量則在客觀的限制條件下，以最少的投資維持生產的不斷供應。

美國的餐飲學者Davis和Kotas（註一）曾將「採購行為」定義成「功能必須符合餐飲組織的政策，其作業包括：貨品的尋找、篩選、購買、收發、儲存及使用」，如（圖1-1）。此定義明白地告訴我們，餐飲業的採購行為不僅限於單純的貨物購買，一連串的后續作業也須審慎的控制，以維持餐飲產品質與量的滿意水平，將人為及外在環境因素的影響減至最低，對顧客而言，可確保品質穩定的餐品；對業者而言，在合理的監控下，可免去不必要的採購浪費，節省大把經費，是控制經營利潤的有效方法。因此，在採購行為之前，必須先根據菜單來確立採購的原則，選擇合適的、有效的採購方法，研擬進貨驗收的程序，計劃妥善儲存方式，及最後嚴密的控制飲料的流程，這樣才能使整個採購活動圓滿、順暢，達到預期的目標。

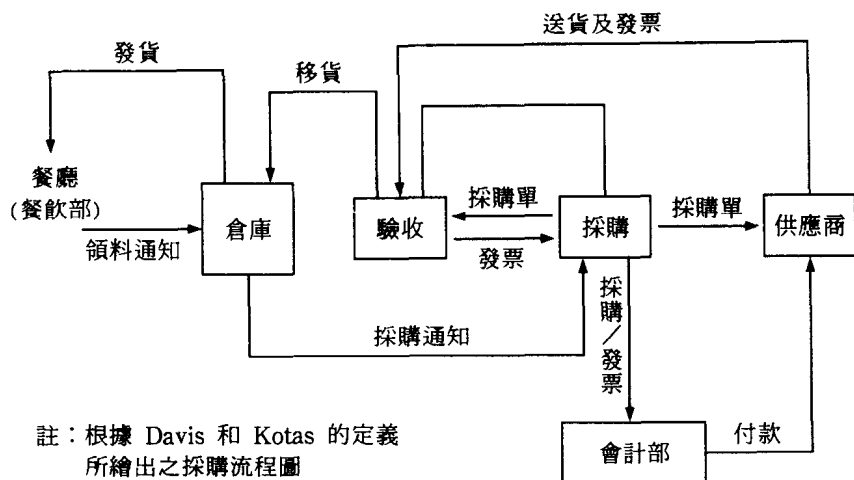


圖1-1 採購流程圖

採購是現代化餐飲管理中較新的學問及技術，近年來科技發達，餐飲之管理亦隨之科學化，因之管理制度日益受人重視。餐飲業之採購決策乃根據以往之經驗，對於採購技術不斷地改進與發展，以優良的採購政策增加業界之利潤。使不致因為盲目採購而發生鉅大的損失，雖然，行業有別，但是對於採購及管理之重要性則始終一致。

已開發國家的採購及管理工作均已系統化、制度化，所以企業能穩定的成長，並且獲取大量的利潤。

餐飲業必須繼續經營與發展，不能長久處於無利潤之狀態，故如何加強控制成本，以獲致利潤係企業經營之最大目標；然採購在成本中又佔極為重要地位，一般言之，食物之採購約佔成本之30~50%，換言之；採購工作之成敗，對業界之影響很大，除了關係生產成本之高低外，對餐飲業資金之調度、

產品品質之優劣，亦不無影響，由此足見採購及管理在餐飲業中之重要性。所以工作人員進行採購之前，對於採購方法、時效、數量、品質、庫存、財務等因素，必須一一加以考慮，方能使餐飲業之目標及任務圓滿達成。

採購是餐廳餐務作業之始，餐廳之備餐與供食均須仰賴物料之取得，唯有良好品質之物料才能使餐廳發揮其本身之功能與特色，否則縱然廚師手藝再精良，若無良好採購之搭配，則也難發揮其才華。

餐飲採購之意義

餐飲採購之定義

「採購」一詞可分廣義與狹義兩方面來說，謹分述如下：

狹義的定義

早期「採購」定義範圍較今之定義為狹窄而與「進貨」相當，乃為狹義之解釋。

廣義的定義

美國學者亨瑞芝 (S.F.Heinritz) 在其所著的《採購原理與應用》(*Purchasing Principles and Applications*) 一書中，曾對「採購」之定義作更明確的闡釋：

採購者，不僅是取得需要原料與物資之行爲及其應負之職責，並包括有關物資及供應來源計劃、安排、決策、以及研究與選擇，以確保正確交貨之追查，及驗收之數量與品質檢驗。（註二）

採購，係指以最低總成本，在需要之時間與地點，以最高效率，獲得最適當數量與品質之物資，並順利及時交由需要單位使用的一種技巧。

實質上的定義

採購它係根據餐飲業本身銷售計劃去獲取所需要的食物、原料與設備，以作為備餐供餐銷售之用。由於採購會影響到餐飲「成本與利潤」以及餐廳售價高低與銷售量大小，所以現代化企業經營之餐廳，均設有一專司採購之部門來負責整個餐廳各種物料與設備之採購事宜，這些部門之前，均會根據其本身營業上之需要，先釐訂一套有效率計劃，他們會考慮其本身資金、庫存量、市場動態等因素，並予以詳加分析，再擬訂採購政策與方針，編訂預算，選擇供應商及採購時機，同時對於採購方法與交貨方式均有一整體性規劃。易言之，任何有關執行採購之步驟，均依一定流程來監管，可見採購本身不但是一種技術，更是一種管理。

現代餐飲採購研究之目的

現代餐飲採購研究之主要目的乃在提供採購部門各項資訊，確定採購人員之職責，釐訂標準採購作業程序以提高餐飲

採購效率降低營運成本，增進營業利潤。爲使同學們更進一步瞭解起見，謹將現代餐飲採購研究之目的分述於後：（註三）

提供正確的採購資料

現代餐飲採購研究之目的，乃在於蒐集餐飲同業間之採購技術與方法，並搜集最新採購資料，以供餐飲採購有關人員研究參考。

培養採購專業人才，賦予權責

目前大部份觀光旅館之採購人員其本身工作量相當繁重且欠缺採購專業知識與經驗，因此更談不上專業化管理，爲使餐飲採購能發揮預期功能，現代企業經營之餐飲業者均積極從事餐飲採購研究培植專業採購人才，並賦予明確權責，推動標準化採購作業。

建立健全採購機構，強化採購組織功能

現代餐飲採購研究主要目的之一，乃在建立一有效率之採購組織，令其依本身採購政策來訂定採購計劃與作業方法，並提供採購作業之專業常識與市場情報，使其發揮最高組織功能。

研究採購技巧，提高採購效率

根據美國艾福特調查，食品加工採購支出佔其總成本約50%，而我國目前餐飲業之直接成本佔總成本40%，可見採購在餐飲業財務上之重要性。因此採購研究之另一主要目的是在研究各式最新採購技巧，提高採購效率，降低直接成本，以維護餐飲業之利潤，增進餐廳本身之競爭力。

餐飲採購之觀念與特性

餐飲業採購，為適應業界規模化，常利用科技工具，事先加以控制、有效分析，進而作出正確規劃，但其基本問題是其他各部門希望採購部門做那些工作？採購部門本身可能為他們做到或本身應做那些工作？例如，物料的數量與品質往往涉及菜餚生產、存量控制與採購方式等多種業務關係，或許因部份人員缺乏遠見或其他不可抗力的阻礙，使物料供應難以圓滿的達成任務，尤其某些牽涉到各部門或個人之間的利害關係，必然會發生不調和的現象，因之必須依其基本性質來作適當的疏導，以避免在觀念上混淆不清而各行其道，因為步調不能一致，會造成無謂的損失，同時可能影響企業總體目標之實現。現將採購之一般基本觀念分列於下：（註四）

超群觀念

物料的供應或採購，在本質上屬於服務性，其工作內容應配合或支援需求單位的需要，否則很難顯示工作效率。但是任何技術或程序的改變一定有其因果關係，對任何作業，我們必須以整體利益為前提，為評價的基礎，任何單位或個人均可要求採購單位提供服務，不論是餐飲業內部的物料供應或管制，餐飲業外部供應來源之選擇。