

Food

图说餐饮管理系列

餐饮企业  
采购业务  
实战指南

容莉 编著

图解版



化学工业出版社



# Food

图说餐饮管理系列

# 餐饮企业 采购业务 实战指南

容莉 编著

图解版



化学工业出版社

·北京·

《餐饮企业采购业务实战指南》首先介绍餐饮企业采购基本认知，包括餐饮企业采购部门管理和餐饮企业的常见采购方式，再详细介绍餐饮企业网络采购模式、餐饮企业食品原料采购、酒水及其他物资采购、采购谈判与供应商管理、餐饮企业采购安全控制、餐饮企业验收作业控制、餐饮企业库存作业控制等的要求、方法、措施及细节。

本书是餐饮企业的实用管理工具书，书中收录的岗位职责、管理制度、管理流程、管理表格等多来源与国内知名餐饮企业。

《餐饮企业采购业务实战指南》内容涵盖面广，实用性强，图表为主。可供餐饮企业经营管理者及相关从业人员参考，也可供相关院校师生及培训机构教学使用。

## 图书在版编目(CIP)数据

餐饮企业采购业务实战指南：图解版/容莉编著.  
—北京：化学工业出版社，2019.1  
(图说餐饮管理系列)  
ISBN 978-7-122-33103-8

I. ①餐… II. ①容… III. ①饮食业-企业管理-  
采购管理-图解 IV. ①F719.3-64

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第223853号

---

责任编辑：陈蕾  
责任校对：王鹏飞

装帧设计：尹琳琳

---

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011）

印刷：三河市航远印刷有限公司

装订：三河市瞰发装订厂

787mm×1092mm 1/16 印张12<sup>3</sup>/<sub>4</sub> 字数293千字 2019年1月北京第1版第1次印刷

---

购书咨询：010-64518888

售后服务：010-64518899

网 址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

---

定 价：58.00元

版权所有 违者必究

## 容莉

英国曼彻斯特大学访问学者，暨南大学旅游管理硕士研究生，深圳职业技术学院酒店管理专业副教授。从事企业管理教学、培训与研究二十载，发表几十篇专业论文，完成数本专业书籍的编写，有丰富的理论积累和实践经验，是酒店行业资深管理顾问、深圳市政府政务礼仪顾问，深圳市交通运输委服务培训首席专家。



# ▶ 前言

“民以食为天”。长期以来，餐饮业作为第三产业中的主要行业之一，对刺激消费需求，推动经济增长发挥了重要作用，在扩大内需、安置就业、繁荣市场以及提高人民生活水平质量等方面，也做出了积极贡献。

但是，近几年来，我们可以看到，由于受国内外经济增长放缓、食品安全等不确定因素增多的影响，餐饮业营业收入增幅也相应降低，与前几年的高速增长相比，已出现明显放缓迹象。

目前的餐饮行业在发展的同时，面临着食品原材料成本上升、劳动力成本提升、管理人才匮乏、成本控制难等多方面问题，行业竞争愈演愈烈。而且，餐饮业务构成复杂，既包括对外销售，也包括内部管理；既要考虑根据餐饮企业的内部条件和外部的市场变化，选择正确的经营目标、方针和策略，又要合理组织内部的人、财、物，提高质量，降低消耗。另外，从人员构成和工作性质来看，餐饮业有技术工种，又有服务工种；既有操作技术，又有烹调、服务艺术，是技术和艺术的结合。这必然给餐饮管理增加一定的难度。

餐饮企业要突破目前的困局，做大做强，必须调整好整个企业内部的人力、物力、财力，加强内部的管理，尽可能地降低成本，同时，要掌握好市场的动向，做好市场营销推广，为客户提供更优质的服务来吸引广大消费者，从而促使企业健康地成长下去。

基于此，我们组织了餐饮行业的一线管理人员、相关的咨询培训顾问和职业院校酒店餐饮专业的老师，共同编写了“图说餐饮管理系列”丛书第二辑四本。具体如下。

- 《餐饮企业采购业务实战指南》（图解版）
- 《餐饮企业人力资源管理指南》（图解版）
- 《餐饮企业营销促销实战指南》（图解版）
- 《餐饮管理与服务从入门到精通》（图解版）

本丛书板块设置精巧、图文并茂，以简洁精确的文字对餐饮企业各项工作的要点进行了非常生动、全面的讲解，方便读者理解、掌握。同时，本系列图书非常注重实际操作，使读者能够边学边用，迅速提高自身管理水平。

《餐饮企业采购业务实战指南》（图解版）首先详细阐述介绍餐饮企业采购基本认知，

包括餐饮企业采购部门管理和餐饮企业的常见采购方式，再一一分析介绍餐饮企业网络采购模式、餐饮企业食品原料采购、酒水及其他物资采购、采购谈判与供应商管理、餐饮企业采购安全控制、餐饮企业验收作业控制、餐饮企业库存作业控制等的要求、方法、措施及细节。

本书由深圳职业技术学院酒店管理专业副教授容莉老师编著，樊春元、谷祥圣、陈波、王益峰、王丹、王红、王振彪、杨文梅、齐小娟、陈超、李相田、马晓娟、刘艳玲、冯永华、李景安、吴日荣、吴少佳、陈海川、马会玲、卢硕果、任克勇、曾红、梁文敏、匡仲潇参与了本书的资料收集和编写工作，容莉老师对全书相关内容进行了认真细致的审核。

编著者

## 第一章 餐饮企业采购规划

第一节	餐饮企业常见采购方式	2
	方式一：大型连锁餐饮企业统一采购	2
	方式二：集团统一采购与各区域分散采购相结合	2
	案例 小肥羊集中采购和物流配送，降低门店运营成本	2
	方式三：本地采购与外地采购相结合	3
	案例 麦当劳本土化采购	3
	方式四：餐饮企业联合招标采购	4
	【范本】××餐饮企业食品招标采购公告	5
	【范本】××餐饮企业招标文件	5
	方式五：加大科技投入实现电子采购	11
	相关链接 关于推广餐饮企业电子商务采购平台的通知	11
	方式六：供应商长期合作采购	12
	方式七：同一菜系餐饮企业集中采购	12
	方式八：农餐对接——向农户直接采购	13
	方式九：餐饮企业自建原料基地	13
	案例 著名餐饮企业原料基地	13
	【范本】蔬菜种植协作合同	14
	【范本】西红柿种植收购合同	15
第二节	餐饮企业采购部门管理	16
	要点一：采购部门组织架构及部门职责	17
	要点二：采购部门与其他部门的协调	17
	要点三：采购部门绩效考核	18
	【范本】××餐饮企业采购部绩效考核指标	19
第三节	餐饮企业采购流程设计	20
	要点一：餐饮采购流程的环节	20
	要点二：采购流程设计的要求	23
	要点三：采购作业的基本流程	24



## 第二章 互联网+下的餐饮企业采购

---

第一节	餐饮采购步入电商时代	29
	要点一：餐饮业电商采购化的必然性	29
	要点二：餐饮业电商采购现状	29
	要点三：餐饮业电商化的优势	29
	要点四：餐饮业电商采购的优势	30
	要点五：制约餐饮业电商采购的因素	31
第二节	餐饮企业B2B采购	32
	要点一：B2B采购的概念	32
	要点二：B2B采购的优点	32
	要点三：B2B采购的意义	33
	要点四：B2B采购的模式	33
	要点五：选对B2B餐饮采购平台	35
第三节	餐饮企业O2O采购	46
	要点一：O2O采购重模式	46
	要点二：O2O采购轻模式	46
	要点三：选对O2O餐饮采购平台	47
第四节	餐饮App采购	55
	内容一：采购App认知	55
	内容二：采购App的功能	55
	内容三：主要的采购App平台	55

## 第三章 餐饮企业食品原料采购

---

第一节	食品原料采购管理要点	61
	要点一：食品原料采购程序	61
	要点二：原料采购质量控制	62
	要点三：鲜活类原料采购数量控制	64
	要点四：干货及可冷冻储存原料采购数量控制	65
第二节	蔬菜类采购标准	67
	标准一：叶类蔬菜采购标准	67
	标准二：根茎类蔬菜采购标准	69

标准三：瓜果类蔬菜采购标准	71
标准四：豆类蔬菜采购标准	72
标准五：菇菌类蔬菜采购标准	73
标准六：水果类采购标准	74
<b>第三节 肉类采购标准</b>	<b>76</b>
标准一：猪肉采购标准	76
标准二：牛肉采购标准	78
标准三：羊肉采购标准	79
标准四：禽肉采购标准	80
标准五：其他肉类附属产品采购标准	81
<b>第四节 海鲜类采购标准</b>	<b>83</b>
标准一：活鲜采购标准	83
标准二：冰鲜采购标准	84
标准三：鱼糜制品采购标准	86
标准四：海产干货采购标准	86
<b>第五节 其他食材采购标准</b>	<b>88</b>
标准一：谷类原料采购标准	88
标准二：豆制品采购标准	90
标准三：植物油采购标准	90
标准四：调味品采购标准	91

## 第四章 酒水及其他物资采购

---

<b>第一节 餐饮企业酒水采购</b>	<b>95</b>
酒水一：白酒采购	95
【范本】白酒销售合作协议书	97
酒水二：啤酒采购	98
【范本】啤酒销售合同	100
酒水三：葡萄酒采购	102
【范本】葡萄酒供货合同	104
酒水四：饮料采购	105
酒水五：确认酒水采购单	107
<b>第二节 餐饮企业其他物资采购</b>	<b>107</b>
物资一：家具采购	107

【范本】××餐饮企业家具订购合同 .....	109
物资二：餐具采购 .....	111
【范本】××餐饮企业餐具购销合同 .....	112
物资三：厨房设备采购 .....	114
【范本】××餐饮企业厨房设备采购安装合同 .....	115
物资四：员工工作服采购 .....	117
【范本】××餐饮企业工作服购销合同 .....	118
物资五：日常消耗品采购 .....	119

## 第五章 采购谈判与供应商管理

第一节 采购谈判的准备 .....	122
准备一：采购谈判规划 .....	122
准备二：收集采购谈判资料 .....	124
准备三：制定采购谈判方案 .....	126
准备四：选择采购谈判队伍 .....	127
准备五：确定谈判地点 .....	128
准备六：明确谈判立场 .....	129
案例 谈判中切勿一味地穷追猛打 .....	129
第二节 采购谈判的要点 .....	130
要点一：采购谈判沟通技巧 .....	130
要点二：采购谈判禁忌 .....	132
案例 准备不周的教训 .....	132
案例 脾气暴躁的后果 .....	133
要点三：采购员询价技巧 .....	134
要点四：讨价还价技巧 .....	135
案例 迂回中求生存 .....	136
第三节 供应商管理 .....	137
要点一：供应商开发 .....	137
要点二：供应商评价 .....	140
要点三：供应商审核 .....	143
要点四：供应商考核 .....	145
要点五：采购合同审查要点 .....	146

要点六：制定供应商管理规定	147
【范本】××餐饮企业供应商管理规定	147
要点七：供应商档案管理	148

## 第六章 餐饮企业采购安全控制

第一节 采购安全知识	151
要点一：选择合格供应商	151
要点二：绿色食品选购	151
要点三：避免食品选购误区	152
要点四：签订食品进货安全协议书	153
【范本】食品供货安全协议	153
要点五：查验索取有关票证	154
要点六：开展质量验收	155
要点七：不采购明确禁止采购的食品及食品原辅材料	156
要点八：做好进货索证及验收记录	157
第二节 采购安全须知	158
须知一：我国安全食品结构	158
须知二：其他食品安全标志	160
须知三：食品中常见生物性危害因素	161
须知四：食品中常见化学性危害因素	162
须知五：食品中常见物理性危害因素	164
须知六：细菌性食物中毒常见原因	164

## 第七章 餐饮企业验收作业控制

第一节 验收作业管理要点	166
要点一：配备合格验收员	166
要点二：准备验收场地要求	166
要点三：配备验收设备、工具	167
要点四：制定餐饮原料验收程序	167
要点五：验收需做好防盗工作	169

<b>第二节 商品验收须知</b> .....	170
须知一：直送商品验收.....	170
须知二：配送商品验收.....	172
须知三：食品验收标准.....	174
须知四：生鲜商品验收标准.....	174
须知五：肉类检验检疫票据验收.....	175
须知六：肉质检验验收标准.....	177
<b>第三节 不同类型退货管理</b> .....	177
类型一：本地退货.....	177
类型二：异地退货.....	178
类型三：返配退货.....	179

## 第八章 餐饮企业库存作业控制

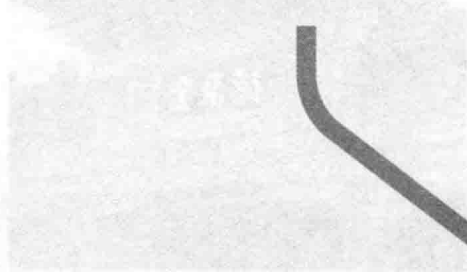
---

<b>第一节 餐饮原料的存放</b> .....	181
要点一：做好物品出入库记录.....	181
要点二：明确食品储藏区域要求.....	181
要点三：餐饮原料存放原则.....	182
要点四：餐饮原料干藏管理.....	183
要点五：餐饮原料冷藏管理.....	184
要点六：餐饮原料冻藏管理.....	185
【范本】××餐饮企业冷冻库管理规定.....	186
要点七：酒水保管与储藏.....	187
<b>第二节 盘点与调拨</b> .....	188
要点一：仓库定期盘存.....	188
要点二：库外存货盘点.....	190
要点三：实行定时发放.....	190
要点四：内部原料调拨.....	192
<b>第三节 仓库卫生与安全管理</b> .....	192
要点一：仓库安全管理.....	192
要点二：仓库卫生管理.....	193

第五章 采购管理 第一章

# 第一章

# 餐饮企业采购规划



- ☞ 第一节 餐饮企业常见采购方式
- ☞ 第二节 餐饮企业采购部门管理
- ☞ 第三节 餐饮企业采购流程设计

## 第一节 餐饮企业常见采购方式

### 方式一：大型连锁餐饮企业统一采购

在不超出价格弹性范围的情况下，所采购商品数量越大，压低价格的筹码也就越重，即所谓“多买贱卖，薄利多销”。目前，许多知名餐饮企业都采取统一采购。这种采购方式可以极大地提高规模效益，减少中间环节，有力地降低采购成本。

全聚德、便宜坊、真功夫等餐饮企业，采取扩大分店及连锁门店集中采购范围的采购方式，并加强定向订单采购。如图1-1、图1-2所示。



图1-1 全聚德



图1-2 真功夫

### 方式二：集团统一采购与各区域分散采购相结合

国内很多大型餐饮集团，如内蒙古小肥羊餐饮连锁有限公司、山东净雅餐饮集团等，采取了统一采购与分散采购相结合的采购模式。



### 案例

#### 小肥羊集中采购和物流配送，降低门店运营成本

小肥羊餐饮经营食品的原料种类繁多，季节性强，品质差异大。为此，小肥羊成立了物流配送分公司，在内蒙古包头、内蒙古锡林浩特设立了一级分拨中心，在北京、上海、深圳等城市和山东、陕西、河南、河北、甘肃、新疆等地区设立了二级分拨中心，业务范围覆盖全国，为小肥羊餐饮经营的集中采购、配送、仓储提供了后勤保障。

小肥羊对食材进行集中采购和统一配送，各门店在系统中上报采购需求，集团进行汇总分析后制订统一的采购计划，通过统一供应商管理和价格管理平台进行集中采购和财务结算，有效降低物料采购成本，提高了小肥羊集团的整体竞争优势。

同时，集团总部将物流业务系统延伸到连锁店，根据下属企业的要货申请，在集团内进行库存物资的分配、平衡，下达统一的内部配送指令，使连锁店与物流公司业务形成闭环，从而集中资源优势解决连锁店的原材料供应问题，降低连锁店运营成本。

餐饮企业可以借鉴其他行业企业的成功经验，对价值高、关键性的物资实行统一计划、统一采购，以获得规模经济，降低采购成本；对批量小的低值易耗品以及需要每日购买的果蔬、肉蛋、调料等物资，实行区域分散采购。

### 方式三：本地采购与外地采购相结合

在餐饮企业的日常经营中，大量的原材料一般都在本地就近购买，以便能够及时满足使用需求，但由于市场经济的作用，各地产品的价格都有所不同，尤其是干货、调料等，由于进货途径不同，各地的价格差异较大，这就需要餐饮企业采购部门深入地开展调查研究，掌握本地和外地各类产品的价格行情，从而有计划地去外地采购同等质量、低廉价格的食物原料。



### 案例

#### 麦当劳本土化采购

本土化采购对缩短采购周期和降低采购成本有极大的作用，而采购周期直接关系到保质期问题。麦当劳在中国的原材料采购额每年高达数十亿元人民币，最初部分原材料从国外进口，现在97%以上都在本地采购。

麦当劳有一套很好的运转机制，其所需原料有固定的供应商，有的已合作了40多年。麦当劳开到哪里，供应商就把厂建到哪里，双方形成了一种良好的合作伙伴关系。

作为必备产品，麦当劳的薯条受到严格的监控。1993年，麦当劳的主要薯条供应商辛普劳在北京成立合资公司，年产量1万吨以上。早在1982年决定进入中国之前，麦当劳便与辛普劳调查适合在中国加工的土豆品种，最后选定美国品种夏波蒂，然后从美国引进先进种植技术，对施肥、灌溉、行距、株距及试管育苗等都规定了统一标准。

美国可奈劳公司一直向麦当劳餐厅提供高质量的生菜。1997年麦当劳考虑采取本土化采购，于是可奈劳公司开始在广州建立分公司。为了确保产品质量，厂房和实验室设备几乎全部从国外进口。

美国福喜公司与麦当劳有40多年的合作关系。1991年福喜在河北成立独资企业，为麦当劳提供肉类产品及分发配送服务。福喜有一套完整的产品质量保证体系，每个工序均有标准的操作程序。比如，生产过程采用统计工艺管理法，关键质量控制点采用现场控制图法，每种产品都有几十个质量控制指标，确保食品质量。

1995年麦当劳在北京建立生菜薯条生产厂，在昆明建立了汉堡包生产厂。面粉供应商是北京大晓坊面粉公司、新烟面粉公司、河北马力酵母公司，其自愿参加了美国



烘焙协会的标准检查，以确保产品质量。

广州味可美公司由麦当劳美国供应商独家投资，1996年开始营运，专门为麦当劳提供西式调味料、酱料和雪糕顶料等。麦当劳两款特色食品——冷冻苹果派和菠萝派则由美国百麦公司和北京合资企业生产，95%的原料在中国采购，一小部分调味品从外国进口。

#### 方式四：餐饮企业联合招标采购

餐饮企业可以在地区内联合几家企业进行联合招标采购，扩大采购规模，形成规模优势，以降低采购成本和产品原料价格。

招标采购是指企业提出品种规格等要求，再由卖方报价和投标，并择期公开开标，通过公开比价以确保最低价者得标的一种买卖契约行为。招标采购提倡公平竞争，可以使购买者以合理价格购得理想货品，杜绝徇私、防止弊端，但是手续较烦琐、费时，不适用于紧急采购与特殊规格货品的采购。

##### 1. 餐饮企业采购招标流程

餐饮企业采购招标流程如图1-3所示。



图1-3 餐饮企业采购招标流程

现对招标流程中的各个步骤进行具体说明。

(1) 资料准备阶段：餐饮企业准备招标文件及登报公告。

(2) 在网站、报纸上刊登招标公告：联系当地报纸或网站刊登招标公告。下面提供一份招标公告示例，供读者参专。