



全国示范性高职高专院校建设重点专业《烹饪工艺与营养》规划教材
上海市教育委员会“085”项目建设精品课程

餐饮原料 采购与管理

朱水根 主编



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

全国示范性高职高专院校建设重点专业“烹饪工艺与营养”
上海市教育委员会“085”项目建设精品课程

规划教材

餐饮原料采购与管理

朱水根 主 编
徐卫红 副主编

上海交通大学出版社

内 容 提 要

全书分上下两篇共 11 章,上篇主要讲述餐饮原料采购组织、采购规划与管理,餐饮原料质量检验、生产管理等。共 5 章,每章有理论有实际的操作应用。下篇主要讲述肉类原料及其副产品的采购,水产类原料及其加工性原料的采购,果蔬类与粮食类原料采购,调味品与食用油采购,食用中药原料采购,茶叶采购等,共 6 章。每章讲述基础知识的同时设计有具体的应用操作,以提高学生对原料质量的判断能力。

本教材适用于应用性本科与高职高专烹饪与餐饮管理专业学生用书,也适用于烹饪与餐饮行业从业人员培训。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮原料采购与管理/朱永根主编. —上海:上海交通大学出版社,2012

上海市教育委员会“085”项目建设精品课程规划教材. 全国示范性高职高专院校建设重点专业“烹饪工艺与营养”规划教材

ISBN 978-7-313-08782-9

I. 烹... II. 朱... III. 烹饪—原料—采购管理—高等教育—教材 IV. TS972.111

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 160536 号

餐饮原料采购与管理

朱永根 主编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

昆山市亭林印刷有限责任公司 印刷 全国新华书店经销
开本:787mm×1092mm 1/16 印张:15.25 字数:366 千字

2012 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月第 1 次印刷

印数:1~2 030

ISBN 978-7-313-08782-9/TS 定价:48.00 元

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系
联系电话:0512-57751097

编 委 会

主 任	朱水根					
副 主 任	吴永杰 林苏钦					
成 员						
院校专家	曹红蕾	张碧海	瞿炳尧	穆士会	李双琦	李金金
行业专家	叶国强	张桂生	陆亚明	钱以斌	邓修青	鞠俊华
	赖声强	朱一帆	叶 卫	李小华	李伟强	

总 序

遵循高等职业教育规律与人才市场需求规律相结合的原则,不断开发、丰富教育教学资源,优化人才培养过程,构建和实施符合高职教育规律的专业核心课程一体化教学模式。立足烹饪职业岗位要求,把现实职业领域的行为规范、专业技术、管理能力作为教学的核心,把典型职业工作项目作为课程载体,面向岗位需求组成实景、实境演练的实践课程教学模块,进而有机地构成与职业岗位实际业务密切对接的专业核心课程体系。

“烹饪工艺与营养”专业系列教材建设是我校建设全国示范性院校教学改革和重点专业建设的成果。在坚持“工学结合、理实一体”人才培养模式和教学模式的基础上,对专业课程体系进行了重构,形成了专业核心课程一体化教学模式和课程体系,即以认识规律为指导,以校企深度合作为基础、以实际工作项目为载体,以项目任务形式将企业工作项目纳入人才培养目标,形成核心课程一体化课程体系,形成阶段性能力培养与鉴定的教学过程。

基于这样的改革思路,整合中式烹饪、西式烹饪、中西面点、餐饮管理与服务专业核心课程,融合《餐饮原料采购与管理实训教程》、《营养配餐实训教程》、《中式烹调基本功训练实训教程》、《中国名菜制作技艺实训教程》、《中式面点制作技艺实训教程》、《菜肴创新制作实训教程》、《西式菜肴制作技艺实训教程》、《西式面点制作技艺实训教程》、《西餐名菜制作技艺实训教程》、《厨房组织与运行管理实务》等专业核心课程的教学内容,通过对各专业职业工作过程和典型工作任务分析,选定教学各阶段工学结合项目模块课程,进而转化成为单元模块课程,构成基于工作过程导向的情境教学、工学结合模块式课程体系,并根据各学习领域课程之间的内在联系,合理划分各教学阶段的模块课程。

《烹饪工艺与营养》专业系列教材建成,有效地解决了原有传统实践教学中教学目标不清晰、教学内容重复、创新能力培养不够、综合技术能力差的弊端,发挥学生能动性,培养学生创新能力,理论知识融汇到实践实战中,让学生体会到“做中学、学中做、做学一体”乐趣。

上海旅游高等专科学校
烹饪与餐饮管理系
2012年5月

前言

中国幅员辽阔,有高山、平原、河流、湖泊,生长着数不尽的动物和植物物种。在几千年的漫长历史中,从神农尝百草开始至今天,择出上千种可食的食物,成为人类赖以生存的物质基础。随着时代变迁、反复实践、不断总结,从随意、饥不择食的初级阶段过渡到选择有益健康的食物。近年来,随着我国社会经济体制的转轨和旅游事业的蓬勃发展,消费者生活理念和质量有了长足的发展,餐饮企业对餐饮原料的卫生、安全、质量和成本等方面的管理理念有了根本性转变。目前,大部分餐饮原料在生产和加工过程中比较普遍地使用农药、化肥、激素等人工合成化学物质,严重地威胁着人类健康。选择食用安全无污染、高品质的餐饮原料已成为餐饮企业和众多消费者的共识和追求,有机食品、绿色食品、无公害食品也应运而生,成为餐饮企业生存与发展的物质基础。《餐饮原料采购与管理》的编写,首先要研究餐饮原料的开发、选择和实践应用,是餐饮企业菜点生产、销售和发展的核心。

随着市场经济的发展和科学技术的进步,餐饮企业的竞争日益加剧,餐饮原材料的采购已经从传统的单纯餐饮原材料的买卖,发展成为一种对外部资源管理的职能,一种可以节约成本、增加利润、服务质量、提高核心竞争力的有效手段。采购是经营活动中重要的成本领域,采购质量与效率的高低,在很大程度上决定着最终产品的价值和竞争力。《餐饮原料采购与管理》的编写,重点研究和实施餐饮原料的采购管理,从原料采购规划、确定采购的目标、时间、方式和流程,运用餐饮原料采购规划技术和工具进行采购分析,改变传统采购流程,充分利用餐饮企业信息化技术,实施采购流程的再造,成为餐饮原料采购管理的重要内容。

本教材是作者 26 年教学和课程建设成果的总结,并于 2011 年 3 月按照全国示范院校建设中的重点专业课程建设要求编写,具有较强的示范和辐射作用。《餐饮原料采购与管理》课程是旅游管理专业本科(餐饮管理方向)和餐饮服务与管理、烹饪工艺与营养、西餐工艺等高职高专院校的专业核心课程,也是烹饪与餐饮行业从业人员培训课程。《餐饮原料采购与管理》内容分上下两篇共十一章,涉及餐饮业产品生产所需原料的选择、品质鉴定、生产加工、产品设计、采购规划、采购流程设计、采购效率、产品质量管理以及餐饮成本管理等内容。本教材突出实践应用,让读者从实践中逐步掌握餐饮原料采购规律,形成餐饮原料采购能力和技术,从而奠定专业学习和发展的重要基础。

全书由朱水根主编,完成第一、二、三、五、六、七、八、九章;徐卫红完成第四、十、十一章。本书在编写过程中参考、借鉴了相关论著的科研成果,在此向有关作者表示感谢。华东师范大学金守郡教授、上海交通大学出版社倪华编辑在本书出版过程中给予了大力的支持和帮助,深表谢忱!由于我们理论水平 and 实际工作能力的限制,书中错误之处在所难免,希望读者和行家们提出宝贵意见。

上海旅游高等专科学校



2012 年 5 月于上海

目 录

基础知识篇

第一章 绪论

- 第一节 采购内涵及其研究意义
- 第二节 餐饮原料采购研究主要内容
- 第三节 餐饮原料采购特点
- 第四节 餐饮原料采购人员职责和职业道德

第二章 餐饮原料采购组织

- 第一节 餐饮原料采购组织结构
- 第二节 餐饮原料采购工作程序
- 第三节 餐饮原料采购部门与其他部门关系

第三章 餐饮原料采购规划与管理

- 第一节 餐饮原料采购规划概述
- 第二节 餐饮原料采购市场调查
- 第三节 餐饮原料采购方法
- 第四节 餐饮原料采购计划管理
- 第五节 餐饮原料采购控制
- 第六节 餐饮原料采购管理制度

第四章 餐饮原料质量检验概述

- 第一节 餐饮原料的生物性质
- 第二节 餐饮原料感官鉴别
- 第三节 餐饮原料发展趋势和特点

第五章 餐饮生产管理

- 第一节 厨房组织机构与人员配置
- 第二节 厨房生产业务流程
- 第三节 厨房生产质量管理
- 第四节 餐饮产品成本核算



实践应用篇

第六章 肉类原料及其副产品的采购

- 第一节 肉类原料的选购
- 第二节 生鲜肉品的选购
- 第三节 加工性肉类的选购
- 第四节 乳及乳制品的选购
- 第五节 蛋及蛋制品的选购

第七章 水产类原料及其加工性原料的采购

- 第一节 生鲜水产类原料的选购
- 第二节 加工性水产品的选购

第八章 果蔬类与粮食类原料的采购

- 第一节 蔬菜类原料的选购
- 第二节 果品类原料的选购
- 第三节 粮食类原料的选购

第九章 调味品与食用油的采购

- 第一节 咸味调味料的选购
- 第二节 甜味调味料的选购
- 第三节 酸味调味料的选购
- 第四节 鲜味调味料的选购
- 第五节 辣味调味料的选购
- 第六节 香味调味料的选购
- 第七节 食用油的选购

第十章 食用中药物原料的采购

- 第一节 补血药物原料的选购
- 第二节 养阴药物原料的选购
- 第三节 益气药物原料的选购
- 第四节 助阳药物原料的选购

第十一章 茶叶的采购

- 第一节 茶叶质量检验
- 第二节 茶叶品种特点及选购



附录 1 《餐饮原料采购与管理》课程标准

附录 2 学习情境设计



第一章 绪 论

餐饮原料的采购管理理论和实践随着市场经济的变化而发生了巨大的变化。市场供求关系的变化影响到采购方式的变革,科学技术的发展改变了原料的供应状况,餐饮行业的不断成熟,改变了采购的模式和理念,市场竞争进一步加速了对采购理论和实践的研究。餐饮原料的采购是餐饮企业经营与管理的前期性技术工作,直接影响到餐饮企业的生存与发展。餐饮原料采购基本理论是餐饮原料采购管理实践的基础。

第一节 采购内涵及其研究意义

采购是企业经营的一个重要环节,同时也是企业获取利润的重要来源。到目前为止,世界上尚没有一个公认的采购定义,不同行业、不同企业因为企业所处的环境不同,对采购有不同的理解,采取的运作方式也不尽相同。因此,从采购工作的内涵去掌握采购的基本要素,才能在实践中寻找各自工作的切入点,达到采购的目的。

一、采购的内涵

传统的采购就是买卖东西,以最少的钱买到最好的商品,其外延则是先提出采购需求、选定供应商、谈妥价格、确定交货及相关条件、签订合同并按要求收货付款的过程。

随着市场经济的发展、技术的进步、竞争的日益激烈,采购已由单纯的商品买卖发展成为一种职能,一门专业,一种可为企业节省成本、增加利润、提升服务质量的资源。现代的企业采购是一个复杂的职能集合体,正确理解采购,创新采购模式是现代企业在全球化、信息化的市场经济竞争中赖以生存的重要保障,也是现代企业谋求发展壮大的必然途径。传统的采购内涵和外延发生变革,不同环境和企业对采购的理解也发生了变化。现代企业通过变革采购的形式、与供应商合作关系、采购合约等,以获得采购质量、价格、技术、资源、营销、竞争等合作优势,使企业迅速得以发展和壮大。

二、餐饮原料采购内涵

餐饮原料采购主要是指用于餐饮菜点生产的原料采购,系餐饮企业根据自身企业销售计划获取所需的各种食品原料的商业和管理活动。在现代餐饮企业中一般专设一个部门来负责各种原料的采购。它既是烹饪学中的基本内容,又是餐饮产品的物质基础。它与餐饮服务、营销、形象塑造等相辅相成,不可分隔。任何管理者,片面地强调服务、营销和形象,或片面地强调生产和质量,脱离了对餐饮原料采购的管理,都是不全面的管理。餐饮原料是餐饮企业产品生产的重要环节,餐饮原料的来源稳定、质量与价格稳定、产品质量和销售控制、成本控制和利



润提高、企业生存和发展等都与原料的采购有着密切的关系。有效的采购还会影响到餐饮企业其他部门经营与管理,如资金、库房和生产等。因此,餐饮原料的采购是一种技术,是一种管理,更是一种经营。不同餐饮企业根据企业所处的市场环境,进行原料采购创新,如流程再造,变革采购方式、合作关系等内涵,获得原料质量、价格、服务、广告、品牌等领域的优势。

三、餐饮原料采购研究的意义

餐饮原料采购的目的就是将采购来的食品和原料用于生产和销售,因此,餐饮原料采购要素如原料来源、质量、价格和供应商提供的服务等,是衡量采购工作业绩的重要因素。今天,我们清楚地看到现代餐饮企业已经将采购职能从最初简单的“购买”提高到企业战略的高度。餐饮产品的质量和成本结构的分析直接地显示了采购对企业的重要性。餐饮产品销售成本的最大部分是由所采购的原料和服务占据,因此,作为采购人员应当更多地思考如何才能实现就近采购,即如何才能使采购成本最低。越来越多的餐饮企业放弃短期采购行为,把更多的精力放到了对供应商的管理和培训上,力求将供应商发展成为长期的合作伙伴以获得来自他们的优质服务,同时有更多的餐饮企业在更广泛范围内寻找更优秀的供应商。

1. 采购制约着餐饮产品销售工作的质量

作为向餐饮产品销售提供原料的先导环节,原料的采购必须使购进的原料品种、数量、价格等要素符合市场需要,才能实现产品销售业绩的高质量、高效率、高效益,从而达到采购与销售的和谐统一;相反,则会导致采购与销售之间的矛盾,造成产品滞销,影响餐饮的经营与管理,甚至导致餐饮企业失去竞争力,从而影响餐饮企业的生存与发展。因此,餐饮产品销售工作的质量高低很大程度上取决于原料的采购。

2. 采购制约着餐饮产品的开发

原料的采购与餐饮产品的开发是密切关联的,没有采购工作的支持,餐饮产品的开发将失去强有力的后盾,餐饮产品的开发可以通过采购了解市场和实现产品特色。采购人员贴近市场,了解市场原料的供应和需求,掌握原料的特性,有助于餐饮开发人员把握产品开发的原料的供应和市场需求等情况。

3. 采购决定着餐饮原料的周转速度

采购员必须把握好采购活动的时间和采购数量,必须解决好业务活动中的适时和适量问题。如果原料采购工作运行的时点与把握的数量同餐饮企业的生产和销售相统一,就可以加快餐饮产品的周转,降低原料的库存,从而降低原料的库存成本和损耗。

4. 采购关系到餐饮企业经济效益

采购活动对餐饮企业的经济效益影响很大。由于餐饮企业的经济效益是直接通过餐饮产品转化为商品来实现的。产品销售的价格与成本之间的利润空间一部分是通过降低原料采购价格来实现的,原料采购的时间、地点、方式、数量、品种等等,都直接影响到原料的成本,影响到餐饮企业的经济效益。因此,为了提高经济效益,餐饮企业必须注重分析市场趋势,寻求经营的机会,了解顾客的有关信息,以防止采购工作的盲目性。重视餐饮企业采购,控制采购成本,是餐饮企业现代化管理的必然要求。

5. 做好采购可以合理利用原料

餐饮业进入价格回归时代,低成本是餐饮企业生存和发展的重要环节。合理使用、物尽其用是餐饮企业管理的重点。采购工作必须贯彻节约的原则,通过采购工作合理利用原料。合



理采购,防止优料劣用;优化原料组配,防止优劣混用;通过采购价格分析,力求采购功能与生产相匹配;通过采购促进餐饮产品的开发;通过采购防止劣质原料进入餐饮企业生产与销售。

6. 做好采购可以洞察市场的变化趋势

在市场经济的大环境下,市场对餐饮企业的影响作用,可以通过采购渠道,观察市场供求变化及其发展趋势,借以引导餐饮企业生产与销售,调整产品及特色,确定销售目标、经营方向和经营策略。餐饮企业生产经营活动是以市场为导向来进行采购活动和生产活动的。

原料的采购工作是餐饮企业生产和销售的关键环节,并构成餐饮产品的物质基础和主要内容。规范餐饮原料的采购要兼顾经济性和有效性,围绕采购工作的主要因素,建立原料采购信息和最新资讯,支持采购人员的工作;建立一支专业化采购组织,有效地配合餐饮生产、销售和成本控制;探索采购模式和技巧,建立稳定的供应商网络或联盟。

第二节 餐饮原料采购研究主要内容

餐饮中的烹饪原料,如鲜活原料、生鲜原料、加工干制原料、果品和调味佐助原料的采购,受到多种因素的影响,其成本控制和质量控制具有很大的可塑性。因此,原料采购必须基于充分熟悉原料的变化规律和使用特点的基础上,建立完善的管理体系,才能尽最大可能地把握好原料的采购工作。

一、衡量采购工作的标准

采购工作的标准,一般以采购效率来衡量,即获得满意的采购价格,或以最低的采购价格购进优质的原料。原料的采购价格和质量本身是一对矛盾,即优质的原料通常是相同原料中不同等级中价格最贵的品种;其最低采购价格或满意的采购价格通常是同一等级中的最低价格。因此科学地衡量采购工作必须建立在采购价格和质量统一的基础上。如西芹的采购,每年4月以后,本地大田中已全部收获,而市场上则有三个品种,进口西芹、外地西芹和本地储藏西芹,其市场价格分别为10.40元/千克、7.0元/千克、4.4元/千克。其质量为进口品种优于外地品种,外地品种优于本地品种。由此可见,购买相同原料的不同质量的品种,成本相差2.6~7.0元/千克。在熟悉原料使用特点和保持菜点制作质量不变的基础上,采购适合使用要求的最低价格,才能有效地控制餐饮成本,做到物尽其用。因此一个优秀的采购人员的工作效率应以最低的市场价格购进最适合使用规格的原料为基准。

二、原料采购人员职业素质

职业素质主要指采购人员的思想道德和职业道德、采购人员的业务能力和服务意识、采购管理的指导思想等。在市场经济调控下的市场,存在着多种灵活或不规范的经济形式。采购人员每天与形形色色的供应商交往,洽谈业务,时常受到这样那样的诱惑。思想不坚定,意志薄弱的采购人员较容易在这种经济浪潮中沉沦,给饭店造成巨大的损失。挑选有能力、有责任感、能处处以饭店利益为上、具有优良思想品德和高尚职业道德的采购人员,是搞好采购工作的前提条件。而任人唯亲、定期转岗、经理包办等都是不明智的消极管理办法,彼此之间会产生更大的隔阂,对采购人员的积极性调动、采购经验积累、稳定供货渠道等都是不利的。因此,对采购人员工作,在强调思想道德和职业道德考查的基础上,充分地信任他们,提供业务能力



培养机会,建立科学合理的测评和激励机制,充分调动采购人员的主动性和协作精神,使采购工作能按计划顺利进行。

三、原料采购的基本要素

1. 市场调查

市场调查主要涉及市场供货情况、供求关系、货源渠道、采购数量、供应商供货合同等,这些因素直接影响原料采购价格。市场货源充足时价格回落,供不应求时价格反弹,货源渠道单一时价格抬高,采购数量偏少时提价,零星采购无供货合同时漫天要价。而饭店餐饮所需的原料大多为零星采购的鲜活原料,故受市场因素影响较大。因此坚持市场调查,积累采购经验,能预测市场变化特点,对制订采购计划、计划实施以及成本控制都是很有利的。

2. 原料基本属性

原料基本属性包括原料的生产地区、季节、品种、加工精度等,这些因素直接影响到原料采购价格和质量。

(1) 原料产地。从原料品质角度而言,不同地区生产的原料,其质量、风味有着明显区别。如澳洲鲍优于金山鲍,进口鲍优于国产鲍,国产鲍又以大连鲍质优。显然其质量差别直接以价格差别体现出来。从组织货源的采购费用而言,异地采购费用高于就近采购费用。因此制定采购计划时,应从原料使用和菜肴档次角度考虑。用于一般的爆炒鲍片或海鲜羹等菜肴制作的鲍鱼,以国产鲍,即就近采购的鲍鱼成本较低;而用于高档次的整鲍使用的菜肴,则以其品名要求,采取异地采购方式,其费用随之提高。其他舍近求远去采购的原料,一般是用于饭店热销的特色风味菜点制作的原料,以保持其特有的风味。因此采购还需与厨房协同制订采购原料的规格,有的放矢地制订采购单,方能采购到更适合使用要求的原料。

(2) 原料的生产季节。原料的生产季节是指生产和质量变化具有季节性。尤其是生鲜和生鲜原料,其质量和价格随季节变化而变化,而且不同原料都有各自的变化规律。如对虾,在立夏前后、立秋前后生产量较多,市场货源充足,因此价格往往会下调;在生产淡季时价格会回升。从质量角度而言,立秋鲈鱼、立夏鲥鱼、冬至羊肉、中秋毛豆等时令原料质量优良,价格较其他时期高。因此熟悉原料生产和质量情况,即专业知识,有助于制订合理的价格和规格是很重要的。对一些经常性使用的、季节变化较小的原料,可采取签订长期供货合同的办法进行采购;对一些热销的时令原料,采取限量限价办法进行采购;而对一些使用广泛的、较易储存的、季节性变化强的原料,可适时批量采购,利用储存设备适量库存,以降低采购成本。

(3) 原料的品种。原料品种主要指原料的品种鉴别。同一类原料存在着不同品种,其品质、价格显然有差别,如牛肉与猪肉、鲫鱼与鳊鱼、鸡毛菜与菜心等。同一种原料又存在着极其相似的亚种,其品质、价格等同样存在着很大差别,如老鼠斑与老虎斑、泰国白燕与马巴什燕、竹蛏与蛏子、三文鱼与大马哈鱼、蒙古大尾巴羊与江南大白羊等。原料品种因素对采购工作而言,不但要做好采购原料的规格说明,更依赖于采购人员鉴别品种和真假的经验和专业知识,才能成功地采购到符合要求的原料。

(4) 原料加工精度。原料的加工精度是指原料的深加工程度。一般原料的价格和质量随深加工程度高低而有变化。未经加工的毛料,其价格比深加工的小包装要低。但经深加工的原料,使用方便、储存方便、加工方便、加工损耗率低。因此采购各种原料的规格要注明其品名、个体大小、加工精度。并协调厨房,了解厨房用料情况,尤其是原料的折净率,比较不同加



工精度原料,使用后的净料成本高低,以此作为制定各种原料采购的加工精度的标准。

四、采购管理体系

餐饮原料采购管理形式多种多样,有集中采购、分散采购、集中与分散相结合等。这些管理形式各有利弊,采取哪一种管理形式,一般以饭店餐饮规模大小而定。就管理而言,设置采购部或采购组,统一管理采购工作,对建立完善的管理监控体系、采购人员的管理、资金的周转、目标计划的完成、成本的控制、业务洽谈等都是有利的。采购部或采购组必须具备市场调查、制订采购计划、核算和统计采购成本、建立各种形式的供货网络以及采购人员管理和考核等职能。成功的采购依赖于采购计划的制订,其中以价格定位和原料规格为中心内容。

1. 标准采购单制订

标准采购单,即详细说明各种原料采购的品种、个体大小规格、新鲜度、加工精度、数量、品牌商标、产地等基本属性。它既是采购人员采购的依据,又是供货和验收的标准。采购部或采购组采购的原料是否适合厨房使用,往往成为采购人员和厨师之间产生矛盾的交点,由此而造成管理上的混乱,甚至产生餐饮部经理包办采购的现象。标准采购单的制订,从管理上讲,做到了有案可查,明确了职责范围,避免了矛盾。而至于管理体制问题一般视饭店规模而定,关键在于完善管理体系。

2. 市场调查与预测,制订采购限价

标准采购单是采购的基本内容,而采购方式、采购价格则是采购的中心内容。原料的价格直接反映餐饮成本和餐饮的竞争力。而其价格又受诸多因素影响而产生变动,尤其是鲜活原料。市场调查就是要求采购部或采购组人员深入市场,了解市场供求、货源行情,依据行情和价格统计,并配以专业知识去核定各种原料的标准价格以及预测市场变化特点,制订采购计划。并且做好市场采购价格记录存档,作为以后采购计划拟定的历史参考资料。

采购价格核定,为采购提供了科学的限价,根据采购原料数量判断采购方式;也为洽谈供货合同提供了价格尺度;还可以此作为评估采购部或采购组及其人员工作实绩。因此,在采购部或采购组配备市场调查和成本核算人员,有利于采购计划的制订和采购人员的管理,并定期制订各种原料的报价表,以此作为餐饮部原料成本核算标准,保持了在某一时空阶段成本的相对稳定。

3. 建立合理的工作程序和监控体系

合理的采购工作程序将是采购工作的根本保证,使工作有条不紊地顺利进行。饭店餐饮原料成本预算的核定,可根据饭店经营目标中成本占有比例,宏观控制其成本额度,防止出现餐饮营业收入减少,而成本投资增加,造成营业成本失控现象。在此基础上合理分配和使用资金,编制采购计划和采购范围;各类采购单,经核定采购限价后,货比三家,制订采购计划,并做到十天一次核价,以消除因市场价格变动而造成的成本误差。此外,加强交货时的验收手续,严格把好验收关,以保证原料的质量,并办理入库手续。直拨厨房的原料也必须具备入库手续和领料手续。对质量不符合标准的、无采购依据的、无核定价格的原料,均应拒收拒领,由此造成的损失应由采购部经理负责处理,并追究责任人。因此,建立一套合理的工作程序和监控管理体系,必须做到专业化、规范化、制度化、科学化,才能提高采购工作的效率,做到真正意义上的成本控制。



第三节 餐饮原料采购特点

餐饮原料贯穿于餐饮企业经营活动各个环节,需要用发展的管理理念去认识原料对餐饮企业经营管理的作用。餐饮原料采购是餐饮企业产品生产和销售的基础工作,采购工作的业绩直接影响到企业的经营管理。准确把握餐饮原料采购工作的重要性,需要从经营决策、经营管理和生产管理等层面考虑餐饮原料的影响。

一、餐饮原料采购的专业性

餐饮原料是用于生产餐饮产品所需的各种食品原料,其质量和价格是直接影响产品质量和成本的主要因素。因此,原料的采购重点是控制质量和稳定价格,以适应企业经营和管理的要求。

餐饮原料的质量和价格受诸多因素的影响,准确把握原料的质量和价格,需要专业知识和技术。专业知识就是需要采购人员具有相当丰富的原料知识、商业知识和采购知识,掌握有关原料的生产、销售、品质和市场供应等信息,为原料采购计划的制订提供大量有价值的资讯;专业技术就是需要采购人员具有原料检验、采购的技术和经验,准确判断原料的质量和价格,为原料采购工作提高效率。

二、餐饮原料采购的管理性

餐饮原料采购工作依赖于管理,建立有效的组织和管理体系,是获得原料采购效率的重要保证。餐饮原料的采购品种繁多,来源不同,性状各异,并且数量庞大,需要市场调查,把握市场动态,实施采购需要制订计划;原料采购更需要与贮存、财务、销售、供应商配合,才能使采购工作顺利进行。

三、餐饮原料采购的经营性

餐饮原料的质量与价格直接影响企业的经营业绩,因此,在采购管理中要有科学的经营理念。在具体实践中以经营理念去思考和计划采购工作流程的各个环节,如采购方式确定,方法不同,规模不同,双方合作疏密,支付方式、原料采购规格的细分,采购范围和价格限定、原料周转和短缺率控制、生产流程再造以及宴会和菜肴改良等,直接影响到餐饮产品的质量和成本。因此,以科学的经营理念进行采购管理才能获得良好的工作业绩,才能获得利润空间。

第四节 餐饮原料采购人员职责和职业道德

餐饮原料的采购应建立在诚信基础上才能创造公平、合作、双赢的工作业绩。餐饮企业加强对采购人员的职业道德的培养,建立良好的采购制度,是推进餐饮原料采购工作,并达到预期采购目标的重要途径。

一、采购人员的职责

从事原料采购的人员,其工作的目标是最高的效率和合理的最低总成本获得适合质量的



原料。在不同企业中采购工作组织、管理制度、工作流程和评价标准都有很大差异,但对采购人员的基本职责基本相同。采购人员必须对餐饮企业负责,对餐饮企业顾客负责。餐饮企业应结合工作性质,制订相应的采购人员岗位职责。

岗位描述:包括职位、部门、主管领导。

职责介绍:采购工作流程中的工作主要内容,如原料采购。

主要关系群:包括内部和外部关系,对内向部门领导或直接领导负责;对外与其他部门或供应商联系。

规范和标准:包括采购专业知识、技能和资历。如掌握原料的品种、规格、品质、特性、产地、货源、保鲜、冷冻、鲜度、筋度、成色、价格、包装等具体的知识,具备餐饮用料、用途和检验等经验;掌握寻价、比价、定价、折让、谈判、订货、验货、工具运用、结账等方面的知识;具有确定交易对象、把握机会成本、运用比较利益的经验;掌握契约的格式、内容、条款、约定、责任对等、义务对等、权利对等、特殊约定、免责条款等方面的知识;具备口头承诺、采购意向、订金承诺、采购协议、采购合同的灵活运用等经验。

技能:胜任本工作应具备的技能要点以及期望的技能。

主要职责:包括企业管理制度、工作流程和管理要求、工作结束和检查等。

次要职责:包括协助管理、协助其他部门、参加宴会或会议等活动。

工作描述中所列出的工作职责,并不完全需要采购人员必须履行的工作,具有指导性作用,在实际工作中可按领导的要求完成工作。

二、采购人员必须具备的素质

采购人员应具备良好的品德修养,具体讲,他应具备忠于职守、尽心尽力、不谋私利、大公无私、公而忘私等品德修养;采购人员的职业自律是指不利用工作之便以各种形式向供应商索要回扣,不接受供应商各种形式的邀请、礼品和赠品,不泄露公司的采购政策和商业秘密,理性、审慎,懂得自我约束和自我管理。因此,在人员选择和培养中应加强职业道德修养,具体有以下几点:

- (1) 建立与供应商间的良好关系,双方建立诚信合作基础。
- (2) 提倡高度采购道德,树立优良的合作制度。
- (3) 在各种交易中,应顾及企业的利益,并信守企业政策。
- (4) 在不伤害组织的责任下,接受其他人员的帮助和指导。
- (5) 无偏私的采购,发挥资金的最大化,获得最佳效益。
- (6) 努力研究采购专业知识和技术,以建立管理和实用的采购方法。
- (7) 诚实地执行采购工作,揭发各种商业弊端,拒绝接受任何贿赂。
- (8) 对负有正当商业任务的访问者给予迅速与礼貌的接待。
- (9) 与其他从事采购工作的机构、团体及个人加强联系合作,以提高采购的地位及业务的改进发展。