

李勇平 著

an yin

现代饭店餐饮管理



X I A N D A I
F A N D I A N
C A N Y I N
G U A N L I

上海人民出版社

现代饭店餐饮管理

李勇平 著

上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店餐饮管理/李勇平著.

—上海:上海人民出版社,1998(2001 重印)

ISBN 7-208-03017-0

I. 现... II. 李... III. 饮食业-经济管理

IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 064133 号

责任编辑 屠玮涓

封面装帧 王晓阳

现代饭店餐饮管理

李勇平 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版、发行

(上海福建中路 193 号 邮政编码 200001)

新华书店上海发行所经销

商务印书馆上海印刷股份有限公司印刷

开本 850×1168 1/32 印张 12 字数 290,000

1998 年 11 月第 1 版 2001 年 9 月第 6 次印刷

印数 30,201-35,300

ISBN 7-208-03017-0/F·600

定价 17.50 元

如有质量问题,请与公司管理部联系。T:56628900×813

前 言

具有五千多年文明历史的中华民族,创造了光辉灿烂的餐饮文化,但对当今餐饮业的现代化管理却落伍于世界发达国家。近二十年来,在国内饭店业同仁的携手努力和欧美国家先进的饭店管理理念、方法的影响之下,饭店的餐饮管理已逐渐由定性管理,进入到重视定量管理的科学阶段。一位哲人曾经说过,任何科学当其能用数学公式表示时,方能成为一门真正意义上的科学。本书编写的一个很重要的指导思想,就是试图用定量分析的方法,阐述、分析、解释现代饭店餐饮管理的现象与规律。

本书较系统地介绍了现代饭店餐饮管理的理论和方法,并按饭店餐饮经营运作的先后顺序,比较全面、完整地阐述了餐饮计划管理、餐饮原料的采购管理、餐饮库存管理、餐饮产品的生产管理、餐饮销售管理和餐饮服务管理等内容,在编排上具有较强的科学性和系统性。考虑到饭店管理工作的实践性和实用性特点,书中适时、适量地安排了相应的例子和业务表格。本书的内容曾在上海旅游高等专科学校饭店管理专业、全国旅游饭店总经理岗位职务培训班、全国旅游饭店餐饮部经理岗位职务培训班和全国旅游饭店管理专业证书班等讲授,普遍被认为具有科学性、先进性和实用性。本书既可以作为高等旅游院校(系)的专业教材和饭店管理专业成人教育(自学考试、饭店管理专业证书班、饭店各级管理干部岗位培训等)的专业教材,也可作为饭店有关管理人员、各类旅游院校教师的参考用书。

本人是上海旅游高等专科学校饭店管理系专业教师,先后在

上海旅游高等专科学校、上海交通大学管理学院、香港中文大学海外培训部、德国巴伐利亚酒店专科学校学习或研修,并在上海、香港以及德国的一流酒店进行过培训或实践。上海旅游高等专科学校原餐饮专业老师尉文树先生在校执教时的授课思路等对本书的总体结构具有一定的影响;本书初稿完成后,承蒙上海旅游高等专科学校常务副校长余炳炎副教授和前教务长周志炯教授对全书进行了认真地审阅,并提出了不少宝贵意见,尤其是余炳炎副教授,为本书的出版等做了大量的策划与组织工作,在此,表示衷心的感谢。同时,也感谢上海人民出版社的大力支持和屠玮涓编辑等的辛勤工作。

由于时间紧迫,写书时又恰逢上海地区五十年不遇的酷暑高温,客观上给作者编写此书造成了许多困难。因此,对于书中的纰缪之处,欢迎广大读者不吝批评、指正。

李勇平

一九九八年教师节 于上海家中

现代饭店管理系列

现代饭店管理

余炳炎 主编

饭店公共关系原理与应用

贺学良 著

现代饭店房务管理

余炳炎 主编

现代饭店餐饮管理

李勇平 著

饭店现代化管理

周 力 著

饭店人力资源管理

张锡良、周 力 著

饭店市场营销学

朱 超 著

目 录

前 言	1
第一章 饭店餐饮概述	1
第一节 餐饮业发展概况	1
一、中国餐饮业发展概况	2
二、外国餐饮业发展概况	4
第二节 餐馆及饭店餐厅的种类	5
一、餐馆的概念	5
二、餐馆的分类	6
三、饭店中的各种餐厅	9
第三节 饭店餐饮部的组织机构与职能	10
一、不同规模饭店餐饮部的组织机构	11
二、按功能划分的餐饮部组织机构	12
第四节 餐饮部在饭店中的地位与任务	15
一、餐饮部在饭店中的地位	15
二、餐饮部的任务	18
第五节 餐饮部经营方面的特点	19
一、工业产品、商品、餐饮产品经营过程对比	20
二、餐饮部的生产、销售、服务特点	21
思考题	24
第二章 餐饮计划管理	26
第一节 餐饮计划管理概述	26

一、编制餐饮计划的意义和任务	26
二、餐饮计划的种类	27
三、餐饮计划管理工作的基本环节	28
四、餐饮计划的专业业务内容	28
第二节 固定餐单计划	28
一、固定餐单的定义	28
二、固定餐单的种类及表现形式	29
三、固定餐单的作用	33
四、制定固定餐单的依据	35
五、菜肴的选择	37
六、菜肴选择的原则	43
七、餐单的内容与设计制作	46
第三节 变动餐单计划	57
一、变动餐单的定义	58
二、变动餐单的种类及表现形式	58
三、变动餐单计划的制定	59
思考题	81
第三章 餐饮原料的采购管理	83
第一节 食品原料采购管理	83
一、餐饮订货、采购的组织表现形式	84
二、采购运作程序的制定	85
三、采购质量的控制	87
四、采购数量的控制	93
五、采购价格的控制	102
六、采购方式的选择与控制	103
七、采购过程中常见的一些技术问题	106
附 件	115

附一:请购单(样本)	115
附二:订购单(样本)	116
附三:购货记录表(样本)	117
附四:每日食品存、购一览表(样本)	117
第二节 食品原料验收管理	117
一、建立合理的验收体系	119
二、确定科学的验收操作程序	120
三、有关验收表格	125
四、验收控制	133
思考题	135
 第四章 餐饮库存管理	 137
第一节 餐饮物品库存管理概述	137
一、餐饮库存管理工作的特点	138
二、餐饮库存管理工作的目的与基本原则	139
三、库存决策	139
第二节 餐饮物品的贮藏管理	141
一、餐饮物品原料对贮存管理的总体要求	141
二、餐饮物品贮存管理	149
第三节 餐饮物品库存控制	163
一、库存投资的特点——无收益性	163
二、库存控制的实施	164
思考题	176
 第五章 餐饮生产管理	 178
第一节 餐饮生产管理概述	178
一、餐饮生产活动的基本特征	178
二、与其他行业或部门的对比	181

第二节 餐饮生产组织机构及人员配置·····	182
一、饭店餐饮生产组织机构的设置·····	182
二、餐饮生产组织各部门的职能·····	185
三、餐饮生产人员的选配·····	187
第三节 餐饮生产场所的安排与布局·····	191
一、餐饮生产场所布局的基本要求与影响因素·····	191
二、餐饮生产场所的整体布局安排·····	195
三、餐饮生产场所安排与布局时的其他注意事项·····	202
第四节 餐饮生产质量控制·····	205
一、餐饮产品质量概念·····	206
二、餐饮产品质量的形成过程·····	213
三、餐饮产品的设计质量控制——制定标准食谱·····	217
四、餐饮产品的制作质量控制——生产运作管理·····	220
五、餐饮产品质量控制常用方法·····	239
第五节 餐饮产品原料成本核算·····	248
一、构成餐饮产品原料成本的三要素·····	248
二、主料、辅料的成本核算·····	249
三、调味品成本核算·····	256
四、餐饮产品原料成本核算·····	257
第六节 饮品生产管理·····	258
一、使用标准的计量与饮用器具·····	259
二、执行标准的操作配方·····	260
三、遵循标准操作规范·····	261
思考题·····	262

第六章 餐饮销售管理····· 264

第一节 餐饮产品销售计划····· 264

一、制定餐饮产品销售计划的意义····· 264

二、餐饮产品销售统计——餐饮产品销售预测的	
基础	265
三、餐饮产品的销售预测	271
四、餐饮产品的生产与销售计划	274
第二节 餐饮产品价格制定	275
一、定价原理	275
二、定价目标	276
三、定价策略	279
四、餐饮企业常用的定价方法	283
五、使用最广的毛利率定价法	284
第三节 餐饮营业场所的销售决策	289
一、餐厅营业时间决策	290
二、清淡时间价格折扣决策	292
三、亏损先导推销决策	294
第四节 餐饮销售控制	296
一、餐饮销售控制的意义	296
二、出菜检查员控制	297
三、酒吧销售控制	298
四、餐饮销售指标控制	299
五、餐饮销售报表	305
思考题	305

第七章 餐饮服务管理

第一节 餐饮服务环境的布置与安排	308
一、影响服务环境布置与安排的因素	309
二、餐饮服务场所的设计与布局	310
第二节 餐饮服务方式的确定	316
一、西餐常用服务方式	317

二、中餐常用服务方式	319
三、自助餐服务	323
第三节 餐饮服务质量的控制	328
一、餐饮服务质量控制的基础	328
二、餐饮服务质量控制的方法	329
三、餐饮服务质量的监督检查	332
第四节 餐饮服务中的收银控制	337
一、餐饮收银控制的基本出发点与程序	337
二、点菜单的控制	348
三、餐饮服务过程中对收银机的控制	355
四、餐饮单据的编号控制	359
思考题	364
 附 录	 366
 主要参考书目	 368

第一章 饭店餐饮概述

本章内容提要：

1. 餐饮业的历史发展状况；
2. 餐馆及饭店餐厅的种类；
3. 饭店餐饮部的地位与任务；
4. 饭店餐饮部的组织结构与职能；
5. 饭店餐饮部的经营特点。

饭店是随着人们旅行活动的发展而出现在人们社会生活中的，其最初的功能是为在旅途中的人们提供过夜住宿服务。由于人类社会的发展和经济的发达，饭店已演变为向客人提供住宿、餐饮、购物、娱乐、健身、商务等诸多功能的综合性服务企业。

作为现代饭店水平高低重要标志的餐饮功能，已成为饭店业内外人士评价饭店优劣、好坏的主要因素；餐饮部已成为一家饭店必不可少的组成部分，是饭店所在地区社交活动的中心；餐饮是饭店营业收入的重要来源；餐饮部同时又是饭店吸纳员工就业、安排劳动力最多的一个部门。

第一节 餐饮业发展概况

俗话说，“民以食为天”。饮食是人类赖以生存的最重要的物质条件之一。人类饮食的发展同人类本身发展的历史一样长。它经历了由低档饮食活动向高档饮食活动，由简单、粗糙的饮食产品向

复杂、讲究的饮食产品逐步发展、进步的过程。饮食活动中的礼仪、礼节、观念、习俗也同时应运而生。

一、中国餐饮业发展概况

(一) 考古发现

考古工作者经过考古发掘,揭示大约在 170 万年前,我们的祖先已经开始有意识地利用火来加工、烧烤食物并用来取暖驱寒。中华民族的摇篮之一——长江中下游地区的考古发现进一步显示,大约在六七千年之前,生活在今日浙江省余姚市河姆渡地区的先民们已经大面积地种植水稻并饲养牲畜,这些食物的生产为改善先民们的物质生活,并为餐饮业的形成奠定了物质基础。

(二) 最早的聚餐形式——筵席

何为筵席?唐朝以前的古人席地而坐,“筵”和“席”都是铺在地上的坐具。《周礼·春官·司几筵》的注疏说:“铺陈曰筵,藉之曰席。”这两句话的意思是说:铺在地上的叫做“筵”,铺在“筵”上供人坐的叫“席”。所以“筵席”两字是坐具的总称。酒食菜肴置于筵席之前。记述战国、秦汉之间礼制的《礼记》有这样的记载:“铺筵席,陈尊俎,列笾豆。”其中的“尊”、“俎”、“笾”、“豆”都是古代用于祭祀和宴会的礼器,分别用来盛放酒、牛羊或果脯、腌菜、酱菜的。这样,筵席又含有进行隆重、正规的宴饮的意思。“筵席”这个名词正是在这个意义上沿用下来的,后来专指酒席。

(三) 夏、商、周三代——餐饮已发展为一个独立的行业

历史的车轮进入夏、商、周三代之后,餐饮业逐渐形成一个独立的行业。菜肴的丰盛与精致程度足以使现代人叹服。从周代起,中国产生了一些烹调食谱,《周礼·天官》中记录了我国最早的名菜——八珍。从《楚辞》中,我们可以看到所举的酒类和食品已相当丰富,如《招魂》篇中所列的一份菜单,记有:红烧甲鱼、挂炉羊羔、炸烹天鹅、红焖野鸭、铁扒肥雁和大鹤、卤汁油鸡、清炖大鱼等。

用现代人的眼光看,周代的就餐礼仪与程式是极其讲究的。这从就餐垫坐的筵席数量和动用的鼎数多少反映出来。就垫坐的筵席而言,规定天子之席五重,诸侯之席三重,大夫之席二重。对于盛装菜肴等的鼎,天子九鼎,诸侯七鼎,大夫五鼎,士三鼎,后来,鼎不仅是盛装食物的用具,亦成了王权的象征,故有“问鼎”一说。

商周时期,音乐助餐已经出现。《周礼·天官》云:“以乐侑食,膳夫受祭,品尝食,王乃食,卒食,以乐彻于造。”连餐后将剩余的食品撤入厨房这一过程,也是在音乐伴奏下完成的。

宫廷中专职服务人员及服务机构的出现,在周代已具相当规模。宫廷宴会由尚食、尚酒等内侍人员担任服务,为防止下毒,先尝食而后献食。据专家统计,周朝王室管理饮食的机构就有 22 个,服务人员有 2332 人。

(四) 汉代与西域的交往促进了餐饮业发展

自汉代以来,饮食业有了很大发展,“熟食遍地,殷旅成市”。汉朝与西域的通商贸易使西部少数民族的饮食习俗传入中原,又将中原的饮食文化带至西部,长安市内为少数民族客商所建的高档客栈附近出现了大批的饮食店。

(五) 唐宋,尤其是南宋时期餐饮业已具相当规模

唐朝以后的餐饮宴席,人们已从席地而坐发展为坐椅而餐。北宋名画家张择端的《清明上河图》,以不朽的画卷向后人展示当时汴梁人的市井生活,酒楼、茶馆成为画面的重要组成部分。当时的酒店可将三五百人的酒席立即办妥,可见规模之大,分工之细,组织之全。南宋时期,杭州的各类饮食店计有:直卖店(只卖酒)、分茶酒店、包子酒店、散酒店(普通酒店)、巷酒店(有娼妓服务的酒店)、面食店、荤素从食店、茶坊、北食店、南食店、川饭店、罗酒店(山东、河北风味)。从等级上讲有高级酒店、花园酒店、普通酒店、低档酒店和走街串巷的饮食挑子。在西湖上还出现了提供餐食的游船,其中最大的游船可同时提供百十人的宴会,这种把宴会与旅游结合

在一起的做法一直保留到今天。

(六) 晚清以后的五口通商,在沿海城市出现了西菜馆

西方列强用坚船利炮冲开了中国的国门之后,西方的经济、文化、生活习惯蜂拥而至,西菜在中国的沿海城市,如:广州、福州、厦门、宁波、上海等地,及大都市天津、北京等城市纷纷登场。

二、外国餐饮业发展概况

(一) 古埃及的餐饮状况

古代埃及人崇尚节制和俭朴,吃得较简单,但十分好客,如遇男客在家中用餐,则由妇女陪伴着进餐。

古埃及的等级观念在餐厅的装修和家具上得以充分反映。农夫与普通艺人只使用简单的陶器,坐在未经修饰的长条凳上,在低矮的泥屋中进餐。而富人的餐厅如同宫殿,由水池和花园环绕,室内富丽堂皇,餐桌上用绣花织物,家具中有镶嵌着黄金或大理石的软垫扶手椅。储存室内有精美的雕花木勺或象牙勺,盛器中有玻璃杯和用金银或最珍贵的铜做的碗。

(二) 古希腊的餐饮状况

古代希腊人对餐饮业的主要贡献体现在两个方面:为了能使上餐桌的鹅足够的肥硕,用浸湿的谷物进行填食,今天我们北京的填鸭与其极相似;约在公元前三世纪,雅典人发明了第一辆冷盘手推车,厨师将大蒜、海胆、用甜葡萄酒浸过的面包片、海扇贝和鲟鱼装在盘子里放在车上,推入餐厅供人们选择、享用。这些对今天的餐饮业仍有影响。

(三) 古罗马餐饮状况

古罗马人对当今文明的最大贡献之一,就是最早的西餐起源于今日的意大利。从专业角度看,就餐时人们使用餐巾也是由古罗马人引入餐馆的。除此之外,在餐馆的餐桌上放置玫瑰花,重大宴会像文艺演出时叫报每道菜的菜名等做法,均由古罗马人最早在

餐厅中使用。

(四) 中世纪时期及以后的法国餐饮状况

中世纪时期及之后的法国对世界餐饮业发展的贡献主要表现在如下几个方面：

(1) 法国人使得西餐的发展达到顶极程度,当今法式西餐的选料、烹饪,甚至于法式餐的服务在全世界盖世无双。

(2) 由于历史上路易王朝中好几位国王对西餐烹饪、服务的重视和讲究,使得法式餐带有王宫的华贵、高雅的气度与风格。

一个国家的餐饮业发展,除了受传统影响外,也受到社会的科学技术、经济发展的影响。20世纪以来,随着交通工具的发展,人们越来越多地走向世界,各种不同的餐饮习惯相互交融。目前中餐的烹饪、调味、服务中许多行之有效的方法和规程就是从西方社会引进的,极大地促进了中餐烹饪及服务的发展。因此,了解并熟悉各国的餐饮历史和习惯,对餐饮从业人员无疑是十分有益的。

第二节 餐馆及饭店餐厅的种类

一、餐馆的概念

餐馆(Restaurant)一词出自拉丁语,原意为滋补、提神。1765年,法国巴黎一位开肉汤店的老板布热朗将这一词语制成招牌悬于肉汤店外,其用意十分明显,吃了此家肉汤店的菜肴能获得精力、体力的恢复。这种意思慢慢演变成为为顾客提供场所、食物、休息及恢复体力及精神之所在。从那以后,巴黎的餐饮同行纷纷效仿布热朗,Restaurant这一词语首先在法国,继而在欧洲,最终在全世界成为餐馆的专用名词。

随着社会的进步,人们生活水平的提高以及旅游业的发展,各种类型的餐馆应运而生。无论一间餐馆的设施是简单还是豪华;无