



高等院校旅游管理专业精品系列教材

GAODENGYUANXIAOLUYOUGUANLIZHUANYEJINGPINXILIEJIAOCAI

丛书主编/王晨光

CANYIN
GUANLIXUE

餐饮 管理学

徐红军/主编



CANYINGUANLIXUE



经济科学出版社

高等院校旅游管理专业精品系列教材



餐饮管理学

徐红军 主 编
公学国 副主编

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮管理学 / 徐红军主编. —北京: 经济科学出版社, 2005. 9

(高等院校旅游管理专业精品系列教材)

ISBN 7-5058-5147-0

I. 餐... II. 徐... III. 饮食业-经济管理-高等学校-教材 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 096315 号

责任编辑: 吕 萍 周秀霞

责任校对: 张春艳

版式设计: 代小卫

技术编辑: 潘泽新

餐饮管理学

徐红军 主 编

公学国 副主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京密兴印刷厂印装

787×1092 16 开 22 印张 410000 字

2005 年 9 月第一版 2005 年 9 月第一次印刷

印数: 0001—3000 册

ISBN 7-5058-5147-0/F·4419 定价: 30.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

高等院校旅游管理专业精品系列 教材编委名单

总 策 划：王晨光 李爱屏 吕 萍

从 书 主 编：王晨光

编 委：（按姓氏笔画排序）

丁 林	付国才	朱猷武	刘连兴
刘 勇	刘 镁	祁超萍	李玉增
李 岫	李宝明	何佳梅	狄保荣
张 静	周利国	徐红军	彭品志

本书编写人员

主 编：徐红军

副 主 编：公学国

编 委：（按姓氏笔画排序）

王天序	王 莉	石 磊	祁超萍
牟 青	李志刚	张 静	胡玉宏

目 录

第一编 概 述

第一章 餐饮管理概述	3
第一节 餐饮业的基本特征	5
第二节 餐饮管理的基本环节	7
第三节 餐饮管理的基本理念	15
第四节 餐饮管理的基本方法	21
第二章 餐饮文化概述	28
第一节 饮食文化	28
第二节 中国饮食文化	30
第三节 中西饮食文化比较	39

第二编 餐饮生产与服务

第三章 厨房管理	49
第一节 厨房管理基础知识	49
第二节 厨房管理制度	57
第三节 厨房管理的运转流程	61
第四节 厨房组织机构及人员配置	64
第五节 厨房的设计与布局	71
第六节 厨房设备及用具管理	76

第四章 厨房产品质量管理	81
第一节 厨房产品质量的基础知识	81
第二节 厨房产品的全面质量管理	91
第三节 厨房产品生产质量管理	94
第四节 厨房卫生与安全管理	102
第五章 餐厅服务管理	114
第一节 餐厅的类别	114
第二节 餐厅服务方式	117
第三节 餐厅服务环节与程序	120
第六章 餐厅服务质量管理	132
第一节 餐厅服务质量的内容与特点	132
第二节 餐厅服务质量控制	137
第三节 餐厅服务质量监督检查	147
第四节 餐厅服务质量管理的 PDCA 循环工作法	150

第三编 餐饮经营与营销

第七章 餐饮经营方式	161
第一节 餐饮经营的概念与特点	161
第二节 餐饮经营方式	167
第八章 餐饮菜单	179
第一节 菜单的概念和种类	179
第二节 菜单的设计与编排	183
第三节 菜单制定程序	190
第四节 菜单定价	192
第五节 菜单的艺术装饰	195
第九章 餐饮营销与营销管理	202
第一节 餐饮营销原理	202
第二节 餐饮内部营销	210

第三节 餐饮外部促销	218
第十章 餐饮原料管理	225
第一节 食品原料的采购管理	225
第二节 食品原料的验收管理	236
第三节 食品原料的储存管理	240
第四节 发料与库存盘点控制	249
第十一章 餐饮成本管理	255
第一节 餐饮成本种类与特点	255
第二节 餐饮成本核算	262
第三节 餐饮成本控制	266
第十二章 营养与食品卫生	281
第一节 食品营养	281
第二节 食品卫生与饮食安全	293
第四编 餐饮创新	
第十三章 餐饮经营管理创新	305
第一节 餐饮创新	305
第二节 餐饮经营创新	311
第三节 餐饮管理创新	317
第十四章 餐饮产品创新	325
第一节 餐饮产品创新的原则、特点及意义	325
第二节 餐饮菜点创新	330
第三节 餐饮菜点创新方法	337
主要参考文献	342
后记	344

第一编 概 述

第一章 餐饮管理概述

本章学习提要与目标

本章扼要介绍餐饮业的发展状况，餐饮经营与餐饮产品的特征，餐饮管理应把握的指导思想、基本环节、基本方法等。通过学习，对餐饮管理形成总体的认识和基本特征与关键环节的把握。

餐饮业是通过硬性的设施设备的生产运转和软性的侍候服务，满足宾客用膳、饮酒、品茗等需求，从而创造经济效益和社会效益的产业形态和文化形态。

据国家统计局、中国烹饪协会发布的数据，2004年，我国拥有餐饮营业实体350余万个，从业人员2000余万人，创造国民收入7400亿元，在国民经济中具有不可或缺的地位和蓬勃发展的生机。

餐饮业在国民经济部门分类中，列为第三产业，也称服务产业。具体形态有：旅游系统饭店餐厅，政府接待系统宾馆餐厅，商贸系统酒店餐厅，各类事业性培训中心餐厅，机关院校食堂，外资快餐店，民营饭店、酒楼等，遍布全国城乡。凡人流汇聚的街区或交通要道，必有鳞次栉比的餐饮实体。

人类必须一日三餐摄取营养和热量，才能维持生命和健康成长；才有充沛的体力和精力从事劳动和各种活动。家庭就餐是人类餐饮的起点和根据地。随着经济社会的发展，人们工作、活动的节奏加快，范围扩大，每餐回家已不可能。一是差旅在外、求学在外、打工在外，必须家外就餐；二是日益频繁的社交公关，使相互宴请成为重要的交际工具，人们不得不放弃一部分温馨的家庭进餐；三是人们收入水平提高，为了改善口味，减轻家务劳动，也经常主动走出家门，进入餐馆、酒店消费。正是这些需求，推动餐饮业成为社会分工中的重要角色：供应人类维持健康生存的美味食物，提供人类交际活动的美好场所，替代繁琐家务的

家外之家。在发挥这些重要功能的同时,餐饮业为社会创造了大量就业岗位,为国民经济创造了巨大的财富。有作为必然有地位。餐饮业摆脱了小农经济、计划经济体制下的弱小依附状态,在商品经济大潮中,包含餐饮业的旅游业、服务业被列为优先重点发展的产业。餐饮业被视为“吃吃喝喝、伺候人”的低人一等的旧观念一去不复返了。餐饮管理事业大有可为,前途无限光明。

林林总总的餐饮实体,从规模上分,有上千席位的大饭店,像航空母舰一样气派;有百八十席位的中型餐厅,像常规舰艇一样飒爽英姿;也有三两餐桌的小饭铺,犹如帆船舢板般的小巧灵性。它们共同航行在市场经济的海洋中。

从所有制分,有民营的、外资的、国营的,展示着餐饮业对资本进入的开放性和竞争的充分性。国营饭店体系中有接待政务会议和宾客的政府接待系统宾馆;有各政府部门和大企事业单位自办的系统内服务的培训中心、招待所;有商业饮食服务业面向社会大众遍布城乡的饭店旅馆系统等。随着改革开放的深入,这几大系统都扩展了服务面,参与了市场竞争。

从产品特色上分,有鲁、川、淮、粤样样都全的综合店;有专营某一菜系、某一地方特色甚至某一菜肴的风味店;有经济实惠的快餐店;有异域风情的洋餐店等。

从名称上分,有传承历史文化的老字号,像全聚德烤鸭店、狗不理包子铺、楼外楼杭菜馆等;有现代规范命名的××饭店(北方多用)、××酒店(南方多用)(大都是餐饮、客房兼营)和××饭庄(北方多用)、××酒楼(南方多用)(一般是专营饮食);有时尚命名的小丸子、爱德蒙、老船长等,张扬了餐饮实体的字号,省略了标识产品特色(烧烤、西餐、鲁菜)的专名,也省略了标识行业及规模的通名(饭店、楼、铺)。这是必胜客、肯德基、麦当劳等外来餐饮品牌文化引领的风头。但在工商部门核准的营业执照上,任何餐饮实体都必须具有一个所在地名+字号+专名+通名的规范化的称谓。

尽管餐饮实体各具特色,规模不一,称谓多样,企业事业并存,独立核算或非独立核算,但它们在合理地配置资源,科学地运转硬件、软件,为宾客提供优质的产品与服务,实现资本回报和员工的劳动价值,在市场竞争中发展壮大等方面是一致的,因而就有共同的规律可循。餐饮管理学科就是要研究把握餐饮管理的一般规律,给出正确的管理理念和可行的管理方法,促进餐饮业在理论与实践的结合上,不断进步。

第一节 餐饮业的基本特征

一、经营特征

(一) 对社会经济发展的依赖性

餐饮业是古老的三百六十行之一。从奴隶社会、封建社会的宫廷王室的膳食事务、交通驿站,到服务于商品流通和社会交际的各种酒肆、饭铺,到现代经济的重要产业之一,有着源远流长的发展历史。在重农抑商时代,餐饮业被视为卑位末节。在工商业发达的近现代,经典经济学理论认为服务不创造新价值,所以餐饮业一直处于国民经济的附属地位。当今信息时代,商品经济高度发展,服务业成为创造新价值与其他产业并驾齐驱的新兴产业。餐饮业作为服务业的重要组成部分,其保障社会、经济正常运行的作用得到高度重视。餐饮业正面临着大规模、高速度振兴与发展的历史时机。

(二) 市场客源的广泛性

餐饮业同时面向国际国内两个市场。随着改革开放的深入,国际投资者、旅游者纷至沓来。随着国民收入的提高,人民大众的旅游和餐饮消费迅速增长。机关团体、企事业单位、各类经营业主的公关宴请频率上升。打工族的工作午餐也渐成市场份额。餐饮业的接待对象涵盖了全社会的各色人等,形成了餐饮实体各不相同的经营规模、经营结构、经营方式、产品风味和花色品种。因为各种类型餐饮实体之间可以相互替代的产品十分丰富,就餐者不断追求新的口味,从而推动餐饮经营的竞争,并呈现日益激烈的趋势。餐饮管理必须针对市场、广开客源、扩大销售、取得效益。

(三) 营销活动的波动性和间歇性

餐饮营销活动受季节、气候、地理位置、交通条件等多种因素影响。宾客的餐饮消费方式、消费结构、消费理由是动态变化的,必然导致餐饮营销的波动

性。餐饮产品销售一般分为早、中、晚三餐，其营销活动在每餐之间有间歇性。餐饮管理必须分析外部市场机会，掌握营销活动变化规律及波动程度，采用灵活多样的经营方式，充分运用市场调节手段，千方百计组织吸引客源。同时要切实做好内部人力资源的调配和劳动组织，提高劳动效率和服务质量，降低劳动消耗，以利于提高经营效益。

二、产品特征

（一）餐饮产品概念

人们通常把具有实体形态的物品叫做产品。现代经济学把所有凝结人类的一般劳动，具备使用价值和价值，准备进入市场的有形或无形的东西都定义为产品。餐饮产品由有形的菜点和无形的服务两部分构成并被归为服务类产品。有人认为餐饮产品以有形的菜点部分为主体，服务部分为辅助。有人认为餐饮产品以无形的服务部分为主体，有形的菜点部分为辅助。可谓仁者见仁，智者见智。

（二）餐饮产品是有形性与无形性的辩证统一

菜点产品与一般商品一样，有着具体的物质形态，可以在生产过程中制定详细具体的质量标准进行控制。宾客在食用前可以就其色、香、味、型等进行检查，发现明显的数量、质量问题可以要求退菜或更换。餐厅服务产品不具有具体的形态，宾客无法事前对服务进行检验和试用。服务一经实施，或优或劣就成定局。因而提高服务质量，必须探索并实行与一般商品不同的管理思路和方法。

（三）餐饮产品的风味性

“一方水土养一方人”，不同国家、不同地区、不同民族的地理、气候和生活环境、生活习惯不同，各地物产不同，食品原材料不同，从而使餐饮产品形成各种不同风味，具有鲜明的民族性和地方性。例如，西餐有法式、美式、俄式、英式之分，中餐有鲁菜、川菜、淮扬菜、粤菜之别。长期的历史发展，餐饮风味积淀成餐饮文化，餐饮管理拥有了继承与创新的广阔空间。

（四）餐饮产品生产、销售、消费的同一性和同时性

宾客入座点菜，既是消费的开始，也是餐饮产品生产与销售的开始。宾客用餐的过程，也是服务生产与提供的过程。没有宾客进餐厅消费，就没有餐饮菜点与服务的生产与销售。一般商品的生产、销售、消费是各自独立可以分离的过程，可以发生在不同的时间、不同的地点。餐饮产品与服务是生产者与消费者直接接触，不经过中间环节，当场生产、销售与消费。因而餐饮质量的控制没有回旋余地。餐饮管理的方法要适宜餐饮产品的特点。

（五）餐饮产品的不可贮存性

菜点的原材料是提前准备的，但菜点的生产过程一般只有几分钟短暂的时间，并且是专为宾客的预定或现点而生产的。菜点一般不宜提前预制或规模化、批量生产，这正是餐饮生产与其他工业生产的根本区别。餐饮服务更是不存在独立的生产过程和独立的存在形态，不存在丝毫贮存的可能性。这就决定了餐饮产品的产量只能跟随宾客的上座率而波动，餐饮管理必须以营销为龙头，有效地控制宾客的流量，从而达到餐饮生产负荷的平衡与经济。

（六）餐饮产品的文化知识含量

菜点生产需要高超的烹饪技术和艺术，这包括食品营养学知识、营养素与健康的关系、烹饪中的物理与化学知识、微生物及毒腐现象的知识、机电设备的使用知识、菜点设计造型装点的历史文化知识和美术知识等。厨师劳动看似简单，实则不易。前厅服务需要掌握用餐环境、氛围、花草、灯光、音响、空调等知识，尤其需要服务心理学、消费心理学知识，以便顺应宾客情绪，搞好服务，还要掌握烹饪常识，以利推介菜点。因而，餐饮工作是一项知识、技术含量较高的复杂劳动，比一般工厂流水线上的单工序劳动要复杂得多。

第二节 餐饮管理的基本环节

从工艺流程看，厨房出品美味佳肴，前厅提供优质服务，共同满足宾客消费的需求。

从价值形态看,投入固定资金,流动资金,由采购、生产到营销,实现资本增值,满足投资者和劳动者的回报预期。满意的宾客、“满溢”的效益、满意并进取的员工是餐饮管理追求的目标。从目标倒推过程,可以清楚地知道餐饮管理的环节与对象。

一、厨房生产管理

(一) 人财物配置,使厨房生产能力与前厅接待能力适配

红案、白案、冷拼、掌勺、切配、原料加工等基本工序和关键岗位设置合理,人员技能合格,班次安排得当。炉灶、案墩、刀具、冷柜等设备设施充足适用。厨房加工区域及盛器做到生熟隔离、冷热分开,符合食品卫生法规要求,有效防范食品安全事故的发生。

(二) 生产流程调控

食品原料经过粗加工、细加工、配份、烹调、装盘,达到色、香、味、型、器俱佳,呈现到宾客面前,是一个环环相扣、紧密衔接的工作流程。每一个岗位都应制定明确的职责要求和作业指导书,用制度来保证每项工作达到标准,合乎质量规定,合乎效率规定,运转流畅,保质保量。

(三) 烹饪技术管理

科学的烹饪具有很高的技术和艺术含量。原料的搭配、味型的调配、火候的掌握是其技术要点。技术和艺术的实施,一般依靠厨师的手工劳动和经验把握,容易产生模糊性和不稳定性。因而烹饪技术管理应加强培训,尽可能地对菜点配方、制作工艺、烹制时间进行量化,形成规范,使烹饪技术管理有章可循、有形可依。烹饪技术管理的重点是推动技术创新,推陈出新,丰盛菜点品种花样,创制有竞争力的“拳头”产品,使“卖点”常新,保持对宾客的吸引力。

(四) 菜点质量管理

菜点质量指标有色泽、鲜香、咸淡、冷热、无毒无菌等。有营养科学的客观标准,有约定俗成的认可标准,也有宾客独特口味的主观评价。深刻研究体会这

些标准,为每种菜点厘定出质量指标,量化、固化为规范标准,确保每个菜点出品都保持高品质,同一菜点保持始终如一的品质。这是菜点质量管理工作的一部分。还要把人、财、物管理,生产流转管理,烹饪技术管理等都纳入到质量管理的系统中,形成全过程的质量控制,才能实现菜点的优质出品。

二、前厅服务管理

(一) 用心做事,以情服务

照料宾客用餐是餐饮服务的主体内容。宾客进入餐厅,在消费菜点的同时,也购买了用餐过程的服务。被服务生照料就餐与家庭自我服务就餐是两种不同的餐饮消费方式。照料宾客就餐是一项侍候性劳动,是宾客购买的服务。在人格不平等的社会关系下,被侍候者与侍候者有高低贵贱之别。社会主义制度和商品经济条件下,餐饮服务成为满足广大人民群众日益增长的需要的高尚的劳动与等价交换的商品。餐饮服务高尚而不卑贱,服务人员应付诸心血,投入激情去工作。餐饮服务是商品,就应货真价实,物有所值,不可因为服务人员偷懒、马虎、失误而向宾客提供残次伪劣的服务产品。

(二) 规范有序,超值满意

餐前准备、礼仪迎宾、点菜送单、回答询问、斟酒端菜、结账送客、收餐整理等一套看似简单的服务,事实上需要高超的技能和技巧,需要人际沟通的能力与艺术。管理的重点在于不断地强化基本功的训练,制定中餐、西餐、宴会、零点各种不同的服务程式。在规范有序、得体合度、令宾客满意的基础上,进一步关爱宾客、沟通宾客,使宾客在物质消费满意之外,获得更多的心理满足和精神愉悦。奉送超值服务,塑造忠诚顾客。

三、人力资源管理

(一) 提高员工素质,是优质出品与服务的根本保证

宾客的消费意识日益成熟,对菜点与服务质量的预期不断提高,不如意就投诉,就“用脚投票”。餐饮业只能接受宾客的挑剔,千方百计提升自己的竞争

力。餐饮管理最大的困难是餐饮管理层缺少高素养的职业经理，餐饮从业人员缺少文化科技知识和专业技能，供需矛盾对立。餐饮管理必须树立科学的发展观，奋发图强、改善社会地位及行业形象、从业报酬，培养吸纳精英人才，带动全行业整体素质提升，形成人才与事业的良性互动，推动餐饮业的可持续发展。

（二）餐饮管理组织机构的一般模式

餐饮管理组织机构的具体形式主要受生产规模、接待能力、餐厅类型等因素的影响，其一般模式主要有四种：

1. 小型饭店餐饮部简单模式。小型饭店仅有几个餐厅、类型单一，一般只经营中餐，其组织机构形式见图 1-1。

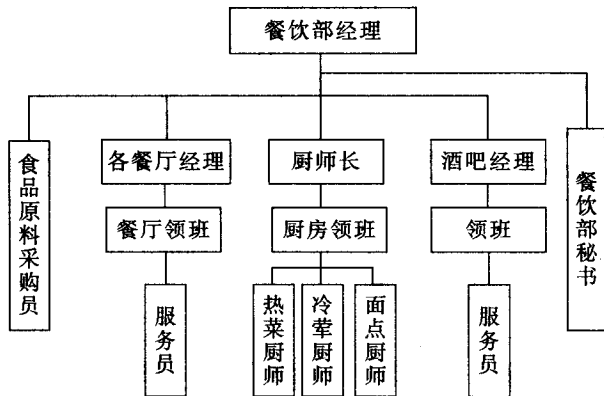


图 1-1 小型饭店餐饮管理组织机构图

2. 中型饭店餐饮部复杂模式。中型饭店一般设有多个餐厅，类型比较齐全，厨房与餐厅配套，内部分工比较细致，餐饮管理组织机构相对复杂，其机构形式见图 1-2。

3. 大型饭店餐饮部专业模式。大型饭店可多达十几个、几十个餐厅。中西餐、宴会、零点酒吧、客房送餐等各类餐厅齐全。厨房与各种类型的餐厅配套，内部分工十分细致，组织机构专业化程度高。在餐饮管理的具体组织形式上又分两种模式：一种与中型饭店基本类似。每个餐厅都设与之配套的厨房，各个厨房分别负责自己的食品原材料加工。其组织机构形式可在参阅中型饭店的基础上，增加餐厅和厨房。另一种是厨房实行专业化管理。全店设立中心厨房，各个餐厅设立卫星厨房。中心厨房统一为各卫星厨房加工食品原材料，按量装袋，供各卫星