

FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT IN HOTEL

飯店餐飲管理

● 谢彦君 主 编



辽宁师范大学出版社

饭店餐饮管理

主 编 谢彦君

副主编 (以姓氏笔划为序)

张利民 孟宪君

赵 倩 袁世伟

辽宁师范大学出版社

(辽)新登字 18 号

饭店餐饮管理

谢彦君 主编

辽宁师范大学出版社出版(大连市黄河路 850 号)

锦州市凌河区文教印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 8 字数 200 千字

1996 年 7 月第 1 版 1996 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑 张 力 封面设计 孙绍维

责任校对 邓丽萍

印数 1—5000

ISBN 7-81042-150-6/G·74 定价 12.50 元

内 容 简 介

餐饮管理是旅游与饭店管理专业的必修课程。本书以严谨的逻辑结构、系统全面而精炼的知识覆盖、准确的概念表述以及适当的研究方法,深入探讨了饭店餐饮管理领域中各个最基本方面的问题,是本专业大专在校学生、餐饮企业管理和服务人员较好的参考资料,也可供其他教学和研究人員参考使用。

序

我国的改革开放和社会主义市场经济体制的建立,推动了旅游与饭店业的发展。旅游与饭店业的发展提高,迫切需要管理的科学化和现代化。而搞好管理的最重要因素是人,是人的素质、能力、知识水平等诸方面的提高。为了适应我省旅游与饭店业发展的需要,培养一大批旅游与饭店管理专业人才,辽宁省高等教育自学考试开设了旅游与饭店管理专业。这一专业的开考,是一件很有意义的事情。同时,也是推动我省高等教育自学考试改革和发展的重要举措。开考这一专业受到国家旅游局的重视和省、市旅游局的支持。

高等教育自学考试,是国家考试。是普通高等教育、成人高等教育不可替代的个人自学、社会助学和国家考试相结合的教育形式。为了保证国家考试的严肃性、公正性,真正达到培养合格人才的目的,必须实行“考教分离”,必须坚持“主考学校多元制”。旅游与饭店管理专业,实行“主考学校多元制”的试点,希望能取得经验,为我省高等教育自学考试的改革、完善和发展做出贡献。

搞好旅游与饭店管理专业的考试,重要的在于确定科学的考试标准和加强教材建设。没有质量高并符合考试要求的教材,是培养不出合格人才的。在教材建设上要发挥我省高校优势,集我省优秀专家、学者之智慧,编写符合国家考委要求的应用型的好教材。

《饭店餐饮管理》这部书,结合饭店管理实际,具有新意,符合市场经济的要求。全书从饭店管理的角度对餐饮管理的基本内容做了比较好的阐述,充分体现了理论和实践的结合,适合自学考试的要求,是一本自学的好教材。希望高校的有关专家和学者更紧密地联系我省教育改革的实际、注重理论与实践的相结合;注重加强基本知

识、基本理论、基本技能的培养和提高；注重培养学生分析和解决实际问题的能力，写出更多、更好、适应时代要求，符合自学特点的新教材，为培养跨世纪的人才，不断做出新的贡献。

于鸿德

1996 年 4 月

目 录

序.....	(1)
--------	-----

第一篇 饭店餐饮规划管理

第一章 餐饮市场定位.....	(1)
第一节 餐饮市场调研.....	(1)
第二节 餐饮市场细分.....	(6)
第三节 餐饮市场定位	(13)
第二章 餐饮设施的规划、设计与布局.....	(17)
第一节 餐饮设施的功能分区	(17)
第二节 餐饮设施规划	(25)
第三节 餐饮设施的空间设计	(31)
第四节 餐饮设施的平面布局	(40)
第三章 菜单设计	(49)
第一节 菜单的意义	(49)
第二节 菜单的设计	(65)
第三节 菜单的调整	(74)

第二篇 饭店餐饮经营管理

第四章 餐饮采保管理	(77)
第一节 餐饮采购管理	(77)
第二节 餐饮验收管理	(88)
第三节 餐饮贮存管理	(91)
第四节 发料与库存盘点控制	(95)
第五章 餐饮生产管理.....	(109)
第一节 餐饮生产过程及其特点.....	(109)

第二节	食品生产过程的标准化控制·····	(113)
第三节	食品生产折损的控制·····	(121)
第四节	饮料生产管理·····	(125)
第六章	餐饮服务管理·····	(127)
第一节	餐厅服务的意义·····	(127)
第二节	餐厅服务管理·····	(129)
第三节	酒吧服务管理·····	(134)
第四节	宴会服务管理·····	(142)
第五节	餐厅和酒吧服务现场质量控制·····	(145)
第七章	餐饮销售管理·····	(149)
第一节	餐饮销售管理的意义·····	(149)
第二节	餐饮定价·····	(152)
第三节	餐饮促销·····	(158)
第四节	餐饮销售的内部控制·····	(164)

第三篇 饭店餐饮综合控制

第八章	饮食的营养与卫生控制·····	(171)
第一节	饮食的营养价值·····	(171)
第二节	烹饪原料的营养成份·····	(187)
第三节	饮食生产过程中的营养控制·····	(193)
第四节	饮食的卫生控制·····	(198)
第九章	餐饮成本控制·····	(211)
第一节	餐饮成本构成·····	(211)
第二节	餐饮成本核算·····	(218)
第三节	餐饮成本分析·····	(225)
第四节	食品成本控制·····	(229)
第五节	饮料成本控制·····	(232)
主要参考文献 ·····		(237)
后记 ·····		(238)

第一章 餐饮市场定位

第一节 餐饮市场调研

一、餐饮业经营的基本导向

餐饮业是以向旅游者或普通顾客提供有形的餐饮产品和无形的餐饮服务为经营目的的行业。因此，餐饮企业要想经营成功，必须以顾客的需求为中心，组织产品的生产与经营，最终在满足消费者需求的基础上实现企业的经营目标。

餐饮企业在确定其经营导向时可以有多种选择，最基本的两种导向是：

1. 内向型的资源导向

当投资者在资金、技术、人力、区位等方面存在开发餐饮产品的优势，并需要借助于产品开发来利用这些优势时，常常导致以资源为导向的开发经营哲学。这种导向重在强调企业的资源能力，强调产品本身可能具有的吸引力，忽视需求的客观性和差异性，因此，一般只适合于市场供求状况表现为供不应求的场合。

在我国，自七十年代末以来建设起来的旅游饭店，从整体上看都是资源导向的产物。在九十年代之前，由于饭店业整体上的供不应求，资源导向的不良后果还不明显，到九十年代以后，随着饭店业买方市场的出现，就暴露了很多问题，饭店经营出现疲软，其根源在很大程度上是因为饭店的经营导向是资源导向。

资源导向的缺点是：

(1)资源导向是落后生产力条件下企业经营哲学的集中体现。资源导向的核心是强调企业的既有生产能力及其发展，这是当社会生产力低下、市场商品供不应求时产品开发哲学的一种集中表现。当

社会生产力发展到一定水平,这种导向观念就失去了它的存在基础

(2) 资源导向观念忽视了需求与供给之间很容易存在的错位现象。供给事实上是一种点状结构,需求相反是一种谱状结构,前者是离散的,后者是连续的,因此,供给与需求存在差异实际上是必然的。在一般情况下,稍有错位的供给之所以可以被需求所认可并接受,原因在于需求的巨大伸缩性(弹性)。但是,需求的弹性只有在市场供不应求的情况下才会充分表现出来,而当市场供求平衡或供大于求的状况出现时,需求弹性会立即收缩并表现出刚性,这时供求之间的任何错位,都将对企业经营产生极其不利的影响。目前我国很多饭店经营困难,和这种导向观念有很大关系。

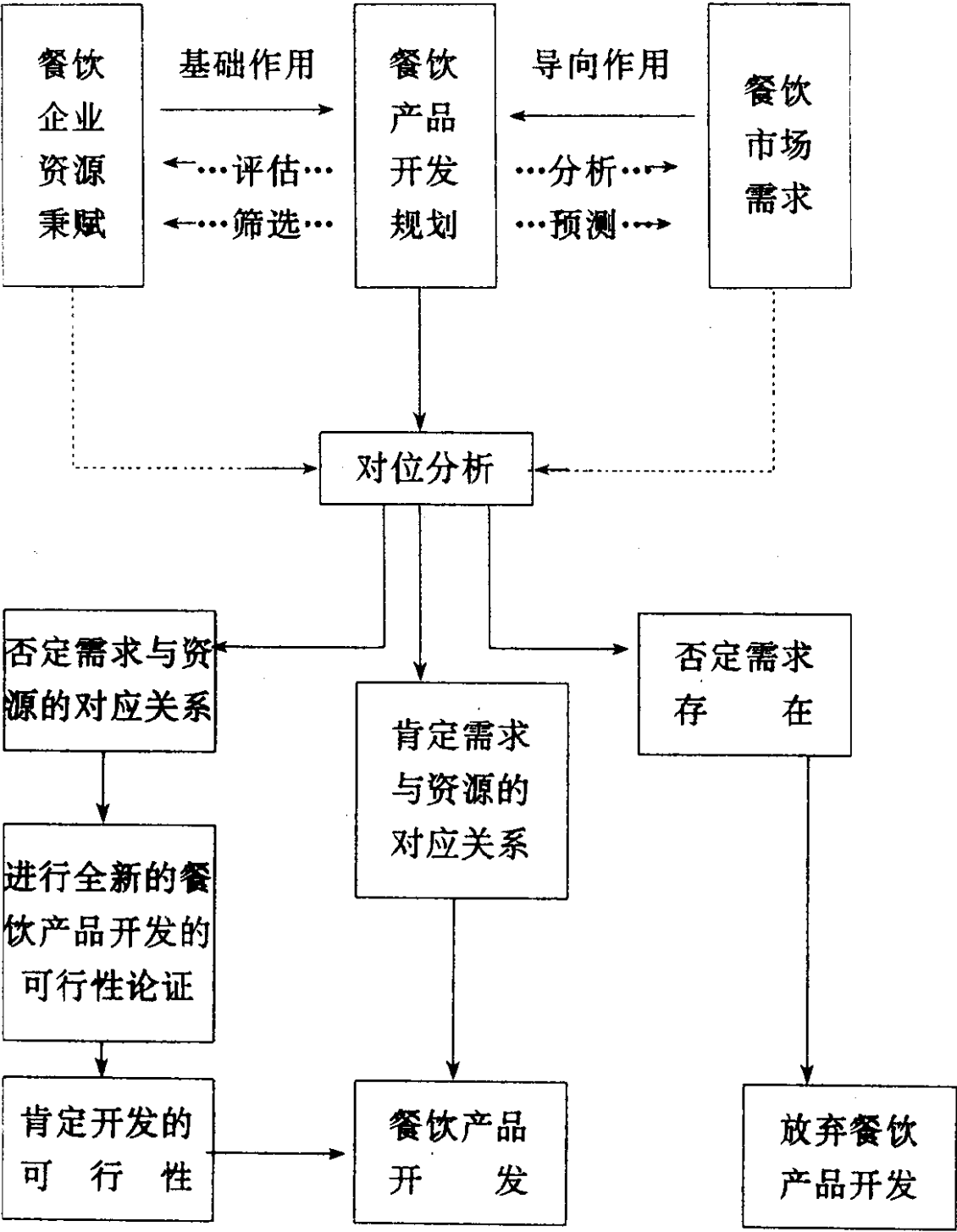
(3) 资源导向是一种内视型导向观念,这与现代社会的开放性不相适应。现代社会中的个体行为具有比以往更明显的社会性,个体行为受社会的制约和影响更为明显,因此,对企业的经营哲学也提出了新的要求。如果一个投资者和经营者总是以内视的角度对自己的资源条件孤芳自赏,忽视市场需求的重要意义,那么,这种封闭的观点最终注定要给企业带来致命的危害。

2. 外向型的市场需求导向

需求的谱状结构和供给的点状结构以及需求的潜在弹性,是创造市场机会的内在原因。外向型的市场需求导向,便是以分析并捕捉这种机会为出发点,通过识别需求来指导企业的产品开发和经营实践。以这种导向为经营哲学,餐饮经营人员就需要研究市场上顾客喜欢什么,不喜欢什么,了解市场的规模和容量,市场的可达性,市场的稳定性以及市场的获利潜力。因此,这种导向是现代企业应该持有的基本导向。

以市场需求为导向从事餐饮产品开发的基本过程可以用图表1—1来描述:

图表1—1既刻划了市场需求在餐饮产品开发中的主导地位,也肯定了企业拥有的资源在其中所处的基础地位。



图表1—1 餐饮产品开发导向模式图

二、餐饮市场调研

饭店餐饮市场调研是研究餐饮消费者需求特征的过程。它所包含的内容有：

（一）市场调研的作用

餐饮市场调研的作用可以概括为以下几个方面：

1. 市场调研是编制餐饮开发规划和业务经营规划的基础；
2. 市场调研是制定企业市场营销策略的依据；
3. 市场调研是保证餐饮企业确立市场需求导向并赋之以实际内容的前提条件；
4. 市场调研是进行餐饮市场细分的基本过程。

（二）餐饮市场调研的内容

对餐饮市场进行调研的主要内容有：

1. 餐饮需求研究

有效的餐饮需求是指随着一定购买力的形成而产生的购买欲望。当购买力与购买欲望二者结合为一体时，便形成显现需求；当二者相互分离时，则形成潜在需求。潜在需求在社会经济条件有所改善或购买倾向发生变化时，便可以转化为显现需求。

餐饮需求研究的重点就在于考察餐饮市场的购买力和购买倾向。

购买力决定于以下因素：①国民生产总值：这是用货币表示的社会产品总量，也即在一定时期内国民经济各部门所生产的全部产品和服务的总价值，通称为 GNP；②国民收入：是一国从事物质生产的劳动者在一定时期内新创造的价值或体现这部分价值的产品；③人均收入：包括总收入、可支配收入和可任意支配收入三个指标；④居民存款状况；⑤物价水平及其结构；⑥收入中用于投资的比例，包括生产性投资和金融投资。

购买倾向取决于下列各因素的综合影响：①消费者的受教育程度；②宗教信仰；③民族、种族和风俗习惯；④文化渊源；⑤社会

地位；⑥职业特点；⑦个性；⑧相关群体；⑨年龄与性别等。

2. 餐饮经营环境研究

餐饮经营环境是可能影响企业餐饮经营的各种外部因素的综合。没有适宜的环境，即使存在旺盛的餐饮需求，企业也不可能长久地有效地经营下去。

餐饮市场调研要了解的经营环境方面的因素包括：①政治法律环境；②社会文化环境；③旅游资源状况；④科学技术能力；⑤劳动力资源等。

（三）餐饮市场调研的程序

1. 明确调研的问题。

市场调研必须是一个有的放矢的过程。在调研的整个过程，都要清楚调研将要解决的问题，这是保证调研的有效性的关键。

2. 制定调研计划（方案）。

市场调研，尤其是较大规模的市场调研，是一个复杂的过程，涉及的对象比较复杂，用以解释调研结果的方法也常常涉及到很多学科，因此，整个调研工作需要周密计划，精心设计。

（1）调查项目的拟定

调查项目是决定餐饮调查将获得什么数据、多少数据的重要条件。一般在设计调查项目时要避免岐离调查目标，也不可贪多求全，否则将影响调查的效果。通常可以选择以下项目：①消费者的收入水平（个人收入或家庭收入）；②消费者的消费结构；③消费者的人口统计特征；④一定时期内的旅游次数和地点；⑤旅游过程中的费用支出结构；⑥对餐饮的需求倾向等。

（2）调查表的设计

调查表的设计涉及到问题的提问方式、项目的取舍及在表上的排列、答案形式的选择以及调查表的基本格式等，在处理时均需从被调查者角度以及调查目的的要求出发进行考虑。

（3）确定调研的范围并选择调研的方法

任何一个饭店的顾客都往往集聚在一个饭店可以吸引的空间半

径上。饭店在调查其餐饮产品的市场需求时，也需要从经济 and 有效性的角度出发，对调查的范围有所限定。范围一经确定，进而便应用适当的调查方法（如询问法、观察法、抽样法或普查法等）实施调查了。

（4）明确调查的时间

调查的时间包括资料所属的时间和调查过程起止的时间两个方面。

3. 调查实施阶段

这是获取具体数据的阶段。这一阶段工作的效果将直接决定后续工作的质量。

4. 数据处理阶段

数据处理是利用各种手段对调查数据进行整理、分析和形成结论的阶段。在这一阶段要求调查者使用科学的方法，并综合运用各方面的知识和理论对结果进行解释。

5. 撰写报告

在调查报告中要陈述调查所获得的各种有用信息。为了使报告能为管理者所采用，必须用精炼的语言、准确的逻辑、透彻的分析以及明确的结论加以综合组织。

第二节 餐饮市场细分

一、餐饮市场细分的概念与餐饮市场类型

餐饮市场通常是一个异质市场，消费者需求并不完全相同。中国各大菜系的不同风味特点便是反映人们需求差异的典型例证。但从另一方面来看，各大菜系的风味能逐渐形成并最终稳定为一种特色，也说明每一菜系拥有数量可观的具有类似需求的消费者。这种在整体上有差别、在内部结构上又有类同的需求特点，正是可以进行市场细分的前提。

餐饮市场细分就是将一个异质市场按照与需求有关的某种标志

划分成若干同质亚市场的过程。

对餐饮市场进行有效细分是非常必要的。在今天,餐饮业已经发生了很大的变化,如果不加以细分,势必要面对一个纷繁复杂的餐饮市场。下面概述当今餐饮业中的一些服务类型。从中可见,任何一个企业都无法满足如此复杂的餐饮市场的需求:

1. 专营的饮食服务企业

以向消费者提供饮食服务为专门职业的组织,在餐饮业中占有最重要的地位,它们是塑造餐饮服务行业形象、满足大众餐饮需求的主要力量,这类企业包括:

(1) 供应有限食品的餐馆。这种餐馆只向就餐客人提供品种有限的几种菜式,通常采取外卖(take-away)的形式,很少有餐桌服务。这种餐馆在西方比较流行,以提供午餐和晚餐为主。

(2) 大餐馆和便餐馆。这种餐馆供应较多的食品项目,并提供餐桌服务。它们可能提供24小时服务,也可能只供应一餐,多数企业供应酒水饮料。

(3) 大饭店的餐厅。一些规模较大的饭店在以接待住宿为主的同时,也向寓客或外客提供餐饮服务,从而增加吸引客人的资源条件。本书在多数场合所涉及的餐饮服务均指此种类型。

(4) 自助餐馆。这种餐馆提供品种较多的食品项目,但不提供或很少提供餐桌服务,顾客支付一定的费用后以自助的形式完成进餐过程。

2. 零售市场的饮食服务

一些零售企业,如百货公司、超级市场、杂货店以及其它兼营食品销售的企业,都能提供程度不同的餐饮服务,从简单的便餐柜台或自助餐厅到正式的、高消费的餐桌服务。在西方的一些大百货商店或超级市场中,这种服务相当普遍。

3. 企业单位内部供餐

商业企业和工业企业以及事业单位往往设有食堂,专门向单位

职工提供餐饮服务，随着服务社会化的发展，这些单位食堂还承担向外承包供餐。

4. 其他饮食服务市场

除上面所列举的几类以外，还有交通运输市场、保健市场以及学生食堂等，也是从事饮食服务经营的单位。但这些市场一般具有垄断性，专门的餐饮经营企业难以进入。

餐饮市场的复杂性决定了餐饮企业在进入这一大市场之前，必须先对市场进行细分。

二、市场细分的意义

1. 有利于改进对顾客的服务质量

通过制定符合目标市场的营销组合策略，餐饮企业可以改进产品和服务的特性，制定符合消费者需要的价格水平，并选择有效的销售渠道和促销方式，这样，企业可以更好地为消费者服务。在资源条件允许的情况下，企业可以针对每一个细分市场都采取不同的营销组合策略。这可以避免因采用统一的营销策略而漠视消费者的需求所带来的种种弊端。

2. 有利于增强企业的竞争能力

餐饮企业在进行市场细分后，可以将其有限的资源集中投入到一个特殊的细分市场中去，使技术达到高度专业化，并且能保持生产经济规模，在顾客心目中也容易树立质量信誉，从而增强企业的竞争力。

3. 有利于实现企业的经营目标

企业的长期经营目的是在满足消费者需求的前提下，获得可观的盈利。如果餐饮企业能够通过市场细分更好地满足消费者的需要，并且在市场上保持较强的竞争力，那么，它便会顺利地实现企业的经营目标。

三、有效市场细分的评价标准

1. 可衡量性

在细分餐饮市场时有很多变量可以作为细分的依据，不管是采用单一变量还是一组变量，这些变量都必须是可以衡量的，或者说是可以量化的。一般客观变量（如性别、年龄、收入、受教育程度和地理变量）都是可以衡量的，而主观变量（如心理类型、需求、个性等）往往难以衡量。例如，要想准确知道青年旅游者中的探险旅游市场的潜在规模一般是比较困难的。

2. 可进入性

可进入性是指细分市场可以进入并提供餐饮服务的程度。市场经过细分后，餐饮企业应能在该市场上促销并分销其产品。可进入性的另一层含义是该细分市场的各种信息和资料是容易获得的。

影响餐饮企业进入某一市场的因素可以表现为以下几个方面：

（1）空间隔障。餐饮企业的产品和服务的重要特性是空间上的不可移动性。企业要想销售其产品和服务，唯一的办法是将顾客吸引到饭店来，而不能象一般商品那样通过运输手段实现商品的转移。当消费者所在地与饭店空间跨距较大或无交通工具可以利用时，就不会有消费者光顾饭店，这时，该市场就成为饭店不能进入的市场。

（2）文化差异。由于人们在各自的社会环境中所形成的文化存在着巨大差异，常常导致具有不同文化背景的人们在沟通上存在困难。表现在餐饮市场的需求上，就是有些市场很难进入。宗教的禁忌，风俗的差异，以及生活习惯的影响，都将限制一个企业进入陌生的市场。

（3）法律约束。有些市场也许是很有诱惑力的，需求一旦遇到满足的渠道，也许就宣泄如潮。但政府的管制这时可能就发挥了制约作用。酒的经营在有的地区或国家在某个时期就有限制的法令。

（4）经济阻抗。市场由人口、购买力和购买欲望三个基本因素构成。人口基数较大，往往意味着潜在市场容量较大，因此也是人