

现代饭店管理艺术丛书

主编：邹益民

现代饭店 餐饮管理艺术

Xiandai fandian

Canyinguanliyishu

邹益民 黄浏英 著

广东旅游出版社

现代饭店 餐饮管理艺术

现代饭店管理艺术丛书

主编：邹益民

邹益民 黄润英 著
广东旅游出版社

Xiandaifandian Canyingguanliyishu

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店餐饮管理艺术/邹益民, 黄浏英著. —广州: 广东旅游出版社, 2001.12

(现代饭店管理艺术丛书)

ISBN 7-80653-235-8

I. 现... II. ①邹... ②黄... 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 058714 号

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之 · 邮编: 510600)

广东省农垦总局印刷厂印刷

(广州市沙河东莞庄路)

850×1168 毫米 32 开 12.5 印张 214 千字

2001 年 12 月第 1 版 2001 年 12 月第 1 次印刷

印数: 1~8000 册

定价: 21.50 元

总 序

饭店是发展旅游业的重要物质基础，饭店的数量和服务质量是旅游业发展水平的重要标志之一。改革开放之初，饭店业曾是我国旅游业发展突出的“瓶颈”问题。自十一届三中全会以来，经过近二十年的发展，我国的饭店业得到了长足的进步，据新华社 2001 年 2 月 28 日消息，我国目前已有旅游饭店总数 6046 家，与 1978 年的 137 家相比，增加了近 44 倍。不仅成为国民经济中绝对增长速度最快的行业之一，而且饭店业已成为一个大行业。

另一方面，改革开放的直接成果客观上为内需市场的崛起创造了必要的经济基础。根据权威部门的统计消息，2000 年我国国民生产总值为 1 万亿元，以 12 亿人口计，人均约为 833 美元。而按照国际惯例，凡是人均国民生产总值达 800 ~ 1000 美元之间时，势必形成一个旅游发展的排浪式消费阶段，这种排浪式的消费开始在中国显现出来。休假制度的改革，带薪休假制度、奖励制度等的推出，又为我国百姓开展旅游活动提供了必要的闲暇时间条件，旅游作为一种生活要素已开始在中国百姓的生活中占据重要地位。因此，我国饭店业除了原有的海外旅游市场外，又迎来了庞大的内需市场，并且，随着我国加入 WTO 的脚步越来越近，我国饭店业将有望在世界范围内进一步拓展市场空间。就此而言，我国饭店业已形成了一个大市场格局。

面对饭店业这一大行业、大市场、大发展的蓬勃发展态

势，我国的饭店业在欣喜的同时，更应具备忧患意识、创新意识，要善于透过这一表象深刻分析饭店业经营的危机和挑战。众所周知，由于受传统观念、陈旧体制、发展历史、技术条件等限制，我国饭店业在发展过程中也凸现了不少问题：管理机制僵化不活、市场秩序混乱无序、饭店竞争手段单一、市场定位盲目混乱、饭店产品雷同老化。所有这些都将使中国的饭店企业失去众多的机会，并可能陷入致命的困境。日趋规范的市场经济，渐入佳境的知识经济，势不可挡的全球经济，构成了新世纪饭店经营的新背景，可以说，中国的饭店业已进入到了一个素质化经营的时代。这就要求饭店业必须站在战略高度，站在与国际接轨的角度，重新审视自身的发展模式，苦练内功，抓住机遇，迎接挑战，在新一轮的竞争中争取主动和优势。

正是在此背景下，我们创作了《现代饭店管理艺术丛书》。本套丛书以新世纪现代饭店面临的环境为研究背景，以创新思路作为基本研究主题，以“建立起以人为本的服务体系和管理体系”为中心，以实现饭店的可持续发展为目标。本套丛书由六本既独立又相互关联的著作构成，他们是：《饭店整体管理》、《饭店营销管理》、《饭店房务管理艺术》、《饭店餐饮管理艺术》、《饭店设备管理实务》、《饭店财务管理技巧》。这些著作突出了饭店经营管理的艺术性特点，强调在科学的基础上注重管理的灵活性和创造性，追求管理的适度性。同时，本丛书注重理论与实际和中西方管理的有机融合，既介绍最新的饭店管理理念，又着重介绍新背景下适合现代饭店运作的基本经营技巧；既借鉴西方先进的饭店管理理论与经验，又切合中国实情，提出中国饭店管理的基本对策。相信本套丛书无论对饭店经营管理人员，还是旅游院校的师生，均会有所启发和帮助。

本丛书的作者均为浙江大学旅游学院的专业教师或旅游学院毕业在读的博士生，他们大都有较深的理论造诣和较丰富的饭店管理实践经验，可谓既是学者，又是专家。本丛书的编写过程中，得到了国家旅游局人教司、浙江省旅游局、浙江开元旅业集团、浙江远洲集团等单位的大力支持。广东旅游出版社的胡开祥先生在选题及丛书体例等方面给予了诸多的具体指导，在此一并表示诚挚的谢意。

主编 邹益民

2001年6月于杭州

前 言

在改革开放后的十几年间，饭店餐饮一直处于中国餐饮市场的领头羊地位。但自 90 年代中期开始，随着外国餐饮品牌店的“大举入侵”，社会餐馆的快速增长和升级换代，加之“公款消费”的大幅降温和居民消费的迅速崛起，使得饭店餐饮显得准备不足而手足无措。时至今日，极大多数饭店餐饮有如昨日黄花，一年不如一年。这就不得不使我们饭店餐饮重新审视和探讨自己的经营管理之道，以摆脱困境，突出重围，再创辉煌。正是在此背景下，我们写作了此书。

本书从我国饭店餐饮的特点和面临的环境出发，提出了饭店餐饮的基本对策，并具体分析探讨了饭店餐饮的创新之道、餐饮品牌建设、餐饮服务艺术、餐饮广告策划、餐饮促销策略、主题餐饮策划、美食节组织、宴会设计、餐饮财务控制等内容。希望书中的观点和方法能对中国的饭店管理者有所启迪和帮助。

本书的写作分工是：邹益民、黄浏英（第 1、2、8 章）；黄浏英（第 3、5、6、7 章）；邹益民（第 4、9、10、11 章）。

本书在写作过程中参阅和引用了中外学者、专家的诸多成果，在此一并致谢。

限于作者的理论水平和实践经验，书中必有疏漏和谬误之处，敬请读者不吝指教。

作 者

2001 年 6 月于浙江大学

现代饭店餐饮管理艺术丛书编委会

顾问：吕建中
主 编：邹益民
副主编：黄浏英

编 委：

(以姓氏笔划为序)

王建平	卢 诚	朱国海	江心浩	余昌国
许京生	许 澎	许 岚	刘小军	刘京平
刘志江	阮裕仁	何红琳	肖 歌	陈志学
陈林钢	陈妙林	陈妙强	陈灿荣	杜觉祥
吴 林	邹益民	胡云波	徐亚莉	黄浏英
裘金德	蔡善琪			

《现代饭店整体管理艺术》

《现代饭店营销管理艺术》

《现代饭店客房管理艺术》

《现代饭店餐饮管理艺术》

《现代饭店设备管理艺术》

《现代饭店财务管理艺术》

现代饭店管理艺术丛书

X i a n d a i f a n d i a n

G u a n l i y i s h u c o n g s h u

责任编辑：胡开祥

责任技编：黄小彤

封面设计：郭 炜

ISBN 7-80653-235-8

F·46 定价：21.50 元

ISBN 7-80653-235-8



9 787806 532355 >

目 录

第一章 餐饮管理的特点、要求及趋势

- 第一节 饭店餐饮管理的特点 (3)
- 第二节 饭店餐饮管理的基本要求 (7)
- 第三节 餐饮市场的发展趋势 (14)
- 第四节 饭店餐饮管理的基本对策 (19)

第二章 餐饮的创新策略

- 第一节 餐饮创新的基本原则 (28)
- 第二节 餐饮菜点创新策略 (31)
- 第三节 餐饮服务创新策略 (40)
- 第四节 餐饮经营创新策略 (47)

第三章 餐饮品牌的设计与运作

- 第一节 餐饮品牌的特征与功能 (56)
- 第二节 餐饮品牌外显要素的设计 (63)
- 第三节 餐饮品牌文化内涵的设计 (76)
- 第四节 餐饮品牌的专业化运作 (83)

第四章 餐饮服务的设计与控制

- 第一节 餐饮服务的特点及原则 (97)
- 第二节 餐饮服务对象分析 (108)
- 第三节 餐饮服务卖场的设计 (113)
- 第四节 餐饮服务质量控制 (128)

第五章 餐饮广告的策划与技巧

- 第一节 餐饮广告的构成与特点 (142)
- 第二节 餐饮广告调研 (147)
- 第三节 餐饮广告实施的基本程序 (154)

第六章 餐饮销售卖点与促销策略

- 第一节 餐饮消费市场分析 (174)
- 第二节 餐饮销售卖点的营造 (179)
- 第三节 餐饮促销的基本策略 (188)

第七章 主题餐饮的策划与组织

- 第一节 主题餐饮的特点与趋势 (205)

第二节	主题餐饮策划的原则	(213)
第三节	主题餐饮的选择与组织	(216)

第八章 美食节的策划与组织

第一节	美食节的特点与办节理念	(232)
第二节	美食节的策划	(240)
第三节	美食节的组织与实施	(252)

第九章 宴会产品的设计与控制

第一节	宴会的特征、类型及趋势	(264)
第二节	宴会产品销售管理	(271)
第三节	宴会产品的设计	(285)
第四节	宴会产品的组织实施	(301)

第十章 餐饮采供管理的原理与技巧

第一节	餐饮采供管理的特点和要求	(311)
第二节	餐饮原料的采购管理	(314)
第三节	餐饮原料验收程序及控制	(334)

第四节 餐饮食品仓库的管理	(344)
---------------------	-------

第十一章 餐饮成本与收入的控制

第一节 餐饮成本构成与特点	(354)
第二节 餐饮成本控制方法	(361)
第三节 餐饮收入控制技巧	(374)
主要参考文献	(389)

第 1 章

★★★★★

餐饮管理的特点、要求及趋势



从饭店业产生伊始，作为“客人之家”的饭店，其最主要的两大基本原始功能就是为客人提供膳食和住宿服务。而随着饭店业的进一步发展，饭店的餐饮功能也得到了进一步的强化。作为现代高级豪华型饭店经营的创始人——法国的塞萨·里兹（Caser Ritz），其流芳于世的重要原因就是促成了法国饮食的国际地位，他与杰西·爱斯克菲合作，在饭店中引进了为上流贵族所厚爱的法国大餐，使得里兹饭店成为当时饭店业中的典型之星。发展到今天，现代饭店已突破了原先简单的食宿功能，附加了娱乐、信息、购物、旅游、交通等诸多功能。但餐饮的地位并未因此得到削弱，反而成为饭店联动其他功能的重要力量。

由此可见，餐饮是现代饭店重要的组成部分。它是饭店满足客人需要必不可少的服务部门，也是构成饭店主要经济来源的营业部门。而且，随着现代人消费观念的转变和消费结构的更新换代，餐饮将是决定饭店竞争力的关键要素。

本章重点介绍：

- * 饭店餐饮管理的特点
- * 饭店餐饮管理的基本要求
- * 餐饮市场的发展趋势
- * 饭店餐饮管理的基本对策

第 1 节

饭店餐饮管理的特点

饭店餐饮管理是一项集经营与管理、技术与艺术、秉承与创新于一体的业务工作，与其它部门的管理相比，具有不同的特点，要求饭店在餐饮管理上也应独具特色，以适应管理主体的要求。

① 产销即时性，收入弹性大

餐饮业务管理是通过对菜点的制作和对客服务过程的计划、组织、协调、指挥、监督、核算等工作来完成的。其业务过程表现为生产、销售、服务与消费几乎是在瞬间完成的，即具有生产时间短，随产随售，服务与消费处于同一时间的特点。这就要求餐饮部必须根据客人需要马上生产，生产出来立即销售，不能事先制作，否则就会影响菜的色、香、味、形，甚至腐烂变质，造成经济损失。由此可见，做好预测分析，掌握客人需求，提高工作效率，加强现场控制，是饭店餐饮管理的重要课题。

不仅如此，饭店餐饮作为主要的创收部门，与客房相比，具有收入弹性大的特点。客房收入来源于住店客人，其房间数和房价保持相对不变，客房收入是相对固定的，其最高收入往

往是一个可预测的常量。而餐饮的服务对象除了住店客人外,还有非住店客人,而且客人的人均消费也是一个弹性较大的变量。饭店可通过提高工作效率、强化餐饮促销、提高服务质量等手段提高人均餐饮消费量,使餐饮的营业收入得到较大幅度的提高。所以,餐饮往往是饭店营业收入多寡的关键项目。

② 业务内容杂,管理难度高

餐饮业务构成复杂,既包括对外销售,也包括内部管理;既要考虑根据饭店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,餐饮部既有技术工种,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,要求我们既要根据客观规律组织餐饮的经营管理活动,增强科学性;又要从实际出发,因地制宜,灵活处理,提高艺术性。

同时,餐饮成本构成广泛,变化较大。从原材料成本来看,有的是鲜活商品,有的是干货,有的是半成品,有的是蔬菜瓜果。这些原材料拣洗、宰杀、拆卸、涨发、切配方法和配置比例存有明显差异,加工过程中损耗程度各不相同,而且有些原材料的价格往往随行就市,变动幅度较大。但是饭店的菜点价格又不能经常变动。此外,还有燃料、动力费用、劳动工资、餐具等易耗品的消耗,家具、设备的折旧等,其中有些是易碎品,损耗控制难度较大。因此如何加强餐饮成本控制,降低消耗,往往是餐饮管理的重要课题。