



现代餐饮 经营与管理

陈海旺 赵平建 主编

辽宁科学技术出版社

XIANDAI CANYIN JINGYING YU GUANLI

現代 餐飲經營與管理

陈海旺 赵平建 主编
辽宁科学技术出版社

(辽)新登字 4 号

图书在版编目(CIP)数据

现代餐饮经营与管理/陈海旺,赵平建主编.--沈阳:辽宁科学技术出版社,1994.8

ISBN 7-5381-2082-3

I. 现…

II. ①陈…②赵…

III.

IV.

辽宁科学技术出版社出版

(沈阳市和平区北一马路 108 号 邮政编码 110001)

沈阳七二二厂印刷

辽宁省新华书店发行

开本:787×1092 1/16 印张:19 3/4 字数:424,000

1994 年 8 月第 1 版

1994 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑:陈慈良

版式设计:李 夏

封面设计:庄庆芳

责任校对:东 戈

插图:韩 梅

印数:1—9,000

定价:20.00 元

前言

在新的市场经济体制下,第三产业迅猛发展,餐饮业蓬勃兴起,日新月异。餐馆酒家星罗棋布,遍布城乡。竞争的加剧,使得餐馆酒家深感危机四伏,完全依赖经验管理已无法适应新的形势,迫切需要掌握现代科学的餐饮管理理论和方法,向科学管理要效益。

中国饮食文化源远流长,中餐烹饪享誉世界。但是,在管理上,餐饮业同样存在着诸多的问题,与世界发达国家相比存在较大差距。这就需要在继承中国传统文化的基础上,开拓思维,放眼世界,深入研究,广泛吸收国外先进的餐饮管理知识,寻求适合中国国情的餐饮管理之路。

《现代餐饮经营与管理》一书力求从我国国情出发,在理论性与实践性相结合的基础上,探讨了从餐馆可行性研究,餐馆设计与布局,菜单计划,厨房管理,餐饮服务,酒吧经营到市场营销和人力资源管理等核心内容。该书内容具有如下特点:一是融合性。本书在编写过程中广泛参考了国内外的有关餐饮管理资料,借鉴其理论精华,同时着眼于我国餐饮业的现状,力求寻找我国餐饮业科学管理的途径。二是社会性。餐饮业本身就具有广泛的社会性,不同的规模和档次往往对餐饮管理有不同的要求,本书从内容上兼顾高中低档餐馆酒家,从餐饮管理的原理上去挖掘科学的方法与规律,从而适合不同档次餐馆的需要。三是客观性。本书力求简明扼要,深入浅出,通俗易懂,面向餐饮业的客观实际,从而期望能够帮助广大的餐饮管理者理解和掌握现代科学的餐饮管理方法。因此,本书是各类餐饮管理者的必备工具书,也是广大立志于餐饮业的员工的学习资料及大中专学生的参考用书。

参加该书编写的有陈海旺(第一章、第三章、第六章、第七章、第九章)、赵平建(第二章)、陈其贤(第七章、第十一章)、王文君(第八章)、吴克祥、范建强(第七章、第十章)、黄文波(第四章)、万光玲(第五章)。张蓓、李天芸、钟灵君同志也参加该书的编写和资料整理工作。最后,由陈海旺统编全稿。本书在编写过程中曾得到天津商学院餐旅系各位同仁的热情支持。在此,对为本书付出劳动和给予支持的有关人士和各餐馆、酒家,致以衷心的感谢。

由于编写时间仓促,编者水平所限,书中难免存在缺点和不足,敬请同行批评指正。

编 者

一九九四年一月



前 言

第一章 餐馆经营可行性分析

第一节 可行性分析的必要性	[1]
第二节 餐饮市场的调研	[2]
一、消费者状况的调查	[3]
二、目标市场调研	[3]
三、市场调研的方法	[4]
四、餐饮市场预测	[6]
五、市场竞争	[7]
第三节 餐厅选址	[8]
一、餐厅选址的考虑因素	[8]
二、餐厅选址的原则	[10]
三、餐厅选址的方法	[11]
第四节 餐厅筹建和费用估算	[12]
一、土地和建筑物的费用估算	[13]
二、家具和设备的费用	[13]
三、业务设备	[13]
	[1]

四、计划费用·····	[14]
第五节 可行性研究中的投资效益分析 ·····	[14]
一、试算收益表·····	[14]
二、营业资本·····	[15]
三、销售收入预测·····	[16]

第二章 餐馆设备与设计布局

第一节 厨房的设备与设计布局 ·····	[18]
一、厨房的建筑·····	[18]
二、厨房的供电设备·····	[20]
三、厨房的供排水系统·····	[20]
四、通风系统·····	[20]
五、照明设备·····	[21]
六、食品加工设备·····	[21]
七、厨房设备的布局·····	[24]
第二节 厨房设备的选择和维护保养 ·····	[24]
一、厨房设备的采购原则·····	[24]
二、选择厨房设备的标准·····	[25]
三、厨房设备的维护保养·····	[26]
四、厨房设备管理措施·····	[29]
五、厨房的节能措施·····	[31]
六、厨房的防火措施·····	[32]
第三节 餐馆营业厅的设计和布局 ·····	[33]
一、餐厅气氛的设计·····	[33]
二、餐厅的布局·····	[36]
第四节 餐具及餐具的保养和管理 ·····	[39]
一、陶、瓷器餐具及其保管 ·····	[40]
二、玻璃器皿及其保管·····	[42]
三、银餐具及其保管·····	[44]
四、其它餐具·····	[45]
五、餐具的消毒方法·····	[45]
第五节 餐厅电脑及其使用 ·····	[46]

一、服务人员使用的电脑硬件.....	[46]
二、电脑订单程序.....	[48]
三、餐厅与酒吧、厨房之间的电脑沟通	[48]
四、餐厅客帐的电脑处理.....	[48]
五、营业结束后的电脑处理.....	[49]

第三章 菜单的筹划与设计

第一节 菜单的作用	[50]
一、菜单的定义.....	[50]
二、菜单的作用.....	[50]
第二节 菜单的策划	[52]
一、策划菜单的基本原则.....	[53]
二、菜单设计基本要求.....	[53]
三、菜单设计者的职责.....	[54]
四、菜单的种类及其特点.....	[54]
第三节 菜单的订价及策略	[58]
一、订价原则.....	[58]
二、订价策略.....	[59]
三、订价方法.....	[60]
第四节 菜单的制作	[62]
一、菜单制作要求.....	[62]
二、设计菜单的注意事项.....	[63]

第四章 食品原料的采购、验收与储藏管理

第一节 食品原料的采购管理	[66]
一、综合效益是采购的重要评判依据.....	[66]
二、供货单位的选择.....	[68]
三、制定严密的采购制度.....	[69]
四、采购人员的选择.....	[71]
五、采购数量的确定.....	[73]
六、采购程序.....	[77]
第二节 食品原料的验收管理	[78]

一、验收体系.....	[79]
二、验收操作规程.....	[80]
三、肉类标签.....	[81]
四、验收工作所涉及的几种表格.....	[82]
五、验收控制.....	[84]
第三节 食品原料的储藏管理	[84]
一、食品原料储藏的目的.....	[85]
二、储藏室的设计要求.....	[86]
三、干货储存.....	[87]
四、食品原料的冷藏管理.....	[89]
五、食品原料的冷冻储藏.....	[92]
六、储藏室货物的安全控制.....	[94]
第四节 食品原料的发放与存货控制	[95]
一、食品原料的发放管理.....	[95]
二、存货控制.....	[97]
三、A B C 分类法	[98]

第五章 厨房生产管理

第一节 厨房的组织	[100]
一、厨房组织机构的设计	[100]
二、厨房各组织及岗位的任务和职责	[104]
三、厨房与其他部门的联系	[110]
第二节 厨房生产效率管理	[111]
一、环境因素	[111]
二、工作简化和动作节约	[113]
三、厨房设计和设备布局的改进	[114]
四、机械化和自动化	[114]
五、得益共享法	[115]
六、工作时数和生产效率	[115]
第三节 厨房生产流程及控制	[116]
一、厨房生产流程	[116]
二、厨房生产控制	[117]

第四节 食品卫生和厨房安全.....〔121〕

一、食品污染及中毒的常识.....〔121〕

二、食品卫生控制.....〔126〕

三、厨房安全.....〔132〕

第五节 食品成本核算.....〔133〕

一、原材料耗用的核算.....〔133〕

二、食品成本月报.....〔136〕

三、逐日食品成本核算和分析.....〔137〕

四、食品成本日报.....〔138〕

第六章 餐厅管理

第一节 餐厅类型.....〔141〕

一、正餐厅.....〔141〕

二、风味餐厅.....〔141〕

三、主题餐厅.....〔142〕

四、宴会厅.....〔142〕

五、咖啡厅.....〔142〕

六、自助餐厅.....〔142〕

第二节 餐厅的组织机构.....〔142〕

一、餐厅的业务组织形式.....〔142〕

二、餐厅与其他部门的联系.....〔143〕

三、餐饮部组织原则.....〔144〕

第三节 餐厅管理职能.....〔145〕

一、餐厅计划.....〔146〕

二、餐厅组织.....〔147〕

三、餐厅指挥.....〔147〕

四、餐厅各部门的协调.....〔147〕

五、餐厅各项活动的控制.....〔148〕

第四节 中西餐厅管理.....〔148〕

一、中餐厅的管理.....〔148〕

二、西餐厅的管理.....〔149〕

三、房内用餐	[151]
第七章 餐饮服务与管理	
第一节 餐饮服务的功能和特点	[152]
一、消费者与餐饮服务	[152]
二、餐饮服务的基本功能	[156]
三、餐饮服务的特点	[157]
四、餐饮服务的基本原则	[159]
第二节 餐饮服务人员的素质、技能与职责	[160]
一、餐饮服务人员的素质	[160]
二、餐饮服务人员的服务技能	[162]
三、餐饮服务人员的职责	[169]
第三节 餐饮服务程序	[174]
一、餐饮服务的基本要求	[174]
二、餐饮服务程序	[175]
三、餐饮服务步骤与时间要求	[180]
第四节 西餐餐饮服务	[181]
一、美式服务	[182]
二、法式服务	[185]
三、俄式服务	[189]
第五节 现代自助餐饮服务	[191]
一、柜台服务	[191]
二、自助餐厅服务	[193]
三、自助餐服务	[195]
第六节 宴会的组织与管理	[198]
一、饭店宴会的种类	[199]
二、宴会预定	[200]
三、宴会的组织	[204]
四、宴会客史档案的管理	[210]

第八章 洋酒知识与酒吧经营

第一节 洋酒知识	[213]
一、金酒	[213]
二、威士忌	[214]
三、伏特加	[217]
四、白兰地	[218]
五、兰姆酒	[220]
六、特基拉酒	[220]
七、葡萄酒	[220]
八、啤酒	[227]
九、利口酒	[229]
十、酒品服务操作基本技巧	[232]
第二节 鸡尾酒与调酒服务	[235]
一、鸡尾酒	[235]
二、调酒工具及使用	[239]
三、常用的调酒方法及调酒技巧	[241]
第三节 酒吧与酒吧经营	[242]
一、酒吧的种类及特点	[242]
二、酒吧的结构和设计要求	[244]
三、酒单的设计	[245]
四、酒吧的订价	[246]
五、酒吧服务程序	[246]

第九章 餐厅营销与公关

第一节 餐厅营销与营销管理	[251]
一、餐厅营销定义	[251]
二、餐厅营销面临的挑战	[252]
三、餐厅营销管理	[253]
第二节 细分市场及营销组合	[254]
一、细分市场的重要性	[254]
二、顾客对餐饮的需求及差异性	[254]
	[7]

三、餐饮市场细分化的一般程序	[255]
四、餐饮市场细分化的标准	[256]
五、确定目标市场遵循的原则	[256]
六、营销组合	[258]
七、产品和服务组合策略	[259]
八、营销计划	[261]
第三节 餐饮推销形式	[261]
一、人员推销	[261]
二、电话推销	[263]
三、广告推销	[264]
四、宣传推销	[266]
五、公共关系	[267]
六、直接邮寄	[267]
七、特殊促销	[268]
第四节 餐厅推销技巧	[269]
一、气氛	[269]
二、人员推销	[270]
三、服务花招与推销	[272]
四、广告	[272]
五、内部宣传品推销	[273]
六、用价格来进行推销	[274]
七、用菜单进行推销	[275]
八、展示实例	[275]
九、餐厅烹制	[275]
十、试吃	[275]
十一、名人效应	[276]
十二、让客人参与的推销	[276]
十三、建立信誉	[276]
十四、特别促销	[276]
十五、针对儿童推销活动	[278]
十六、其他推销术	[278]
第五节 餐厅经营的公关意识	[279]
一、公关对象	[279]
二、公关作用	[279]
三、餐饮公关活动举例	[280]

四、全员公关	[281]
--------------	-------

第十章 餐厅中的娱乐项目经营

第一节 餐厅娱乐经营概述	[282]
--------------------	-------

一、餐厅娱乐经营的发展	[282]
-------------------	-------

二、餐厅娱乐经营项目	[283]
------------------	-------

第二节 餐厅娱乐场所的设计	[283]
---------------------	-------

一、舞台设计	[283]
--------------	-------

二、舞池布置	[284]
--------------	-------

三、灯光效果	[284]
--------------	-------

四、餐厅娱乐节目主持	[284]
------------------	-------

第三节 餐厅卡拉OK	[285]
------------------	-------

一、餐厅卡拉OK的设置	[285]
-------------------	-------

二、卡拉OK音响设置	[285]
------------------	-------

三、餐厅卡拉OK的服务方式	[285]
---------------------	-------

四、餐厅卡拉OK经营应注意的问题	[286]
------------------------	-------

第四节 餐厅KTV经营	[286]
-------------------	-------

一、餐厅KTV的功能	[286]
------------------	-------

二、餐厅中KTV的种类	[287]
-------------------	-------

三、KTV的服务方式	[287]
------------------	-------

四、KTV服务注意事项	[288]
-------------------	-------

第五节 餐厅表演项目经营	[288]
--------------------	-------

一、音乐演奏	[288]
--------------	-------

二、舞蹈和时装表演	[289]
-----------------	-------

第十一章 餐馆人力资源管理

第一节 定员定额	[290]
----------------	-------

一、餐饮部的定员	[290]
----------------	-------

二、班次安排	[291]
--------------	-------

第二节 餐馆全员岗位培训	[293]
--------------------	-------

一、职业道德教育	[294]
二、业务技术培训	[294]
三、日常考核	[295]
第三节 员工激励	[296]
一、团队精神	[296]
二、激励方法	[298]

第一章 餐馆经营可行性分析

餐厅经营的成功与否取决于相互关联的许多因素。如果缺少其中某一因素，或某些因素不甚完善，那么，这家餐厅或许未及开业就会夭折。餐厅经营的可行性分析有助于分析各种相关因素，以决定投资成功的可能性。

第一节 可行性分析的必要性

众所周知，有些办得非常成功的饭店企业开始时并未进行可行性研究。一位颇有胆识的人似乎只凭自己的直觉，便断然决定在某地建造一家饭店或餐馆。然而，尽管如此，这位决策者所依赖的决不仅仅是他的直觉。一般说来，在他下决心前，总要对形势作一番估量，也就是说，他必然要主观地非正式地分析各种因素，对成功的可能性作出估计。

事实证明，凡是没有经过可行性研究便开始经营的企业，其失败率是相当高的。所以，除非你想用冒险来测试自己的才能，或者有足够的财富来满足你奢侈的嗜好，否则你就必须进行可行性研究。著名的饭店企业家斯塔特勒曾经说过，他的成功的秘诀就是位置。可行性研究的主题之一就是根据拟定的企业类型选择经济可行的地点；或者为已确定的地点选择一种最佳的企业类型。

可行性分析是关于市场、资金和业务方面的全部分析。可行性研究是对是否值得投资建造一家饭店或餐厅作出决定。按照生意人的说法，可行性研究是对投资成功前景作定量分析。

可行性分析的目标是决定方案是被选取还是放弃。这个决定是在经济

因素的基础上产生的。投资人不会轻易选择一个方案,除非有足够的证据来证明它确定可行并能很快收回投资。

可行性分析区分了那些由于对方案的粗略估计而不被真正看到的隐含因素和机会。例如,饭店舍弃食品服务设施的一些原因包括:缺乏足够的资金、市场预测的变化,不充足的潜在利润,不好的位置或者激烈的竞争。

可行性分析的数据是依靠专家来做出最佳分析的,很多建筑师、饮食服务业的顾问和会计师都在此领域作出贡献。

在做出可行性分析之前,必须先有一些最初的计划和关于菜单、菜价的信息、开业的日期和时间。对于大多的饮食服务管理来说,销售估算是在座位数、座位周转率和平均消费额的基础上产生的。

第二节 餐饮市场的调研

对市场的分析是从评价该地区经济水平开始的,其目的是为了掌握这一地区的经济水平和消费特点,以确定何种类型的经营在该地区最为合适,如果这个地区的收入水平普遍较低,而计划中的餐饮价格又十分昂贵,那么该企业经营成功的希望就十分渺茫。如果该地区居民以老年人为主,那么在那里规划适合小孩以及青年人家庭的快餐也不是明智之举。饭店餐馆的宴会生意常常依赖于附近的企事业单位和组织。因此企业是否配备这些设施,也必须从当地市场情况出发。在一般情况下,市场概述需从六个不同方面进行分析:

(1) 必须认明这一地区的经济是繁荣稳定,还是颓废衰落。

(2) 无论这一带经济现状如何,如果决意在该地投资,则必须找到证据证明那里即将出现繁荣景象。

(3) 必须认明这一地区的人们是否有着可靠的收入来源。经济稳定的地区应有广阔的经济基础,而不是仅仅依靠个别大企业。同时应该了解这一地区的平均工资水平,有关数据资料可以从当地政府组织、银行、新闻单位或报纸上获得。

(4) 必须了解这一地区的人口统计情况。家庭数、青年、成人、老年人数及其比例等等数据对于决定企业的主要服务对象极其重要。

(5) 了解当地主要的政府、民间、宗教团体情况,如果你有提供大型宴会服务的设想,这一点尤为重要。

(6) 必须考虑和顾及占有当地人口大多数的民族或少数民族的饮食习惯和爱好以设计能吸引大批宾客的菜单。

餐饮市场的调研总的要了解以下几方面的内容。

一、消费者状况的调查

餐饮经营目标的确定依赖于对消费者状况的调查,旅游饭店的顾客以国际游客为主,他们中间有不同的国籍、职业、性别、年龄以及旅游目的等等,为了能制订出切实可行的企业目标,有必要对消费者状况进行以下

调查:

(1) 消费者希望开设什么样的餐厅? 包括服务类型、餐厅环境、服务方式项目等。

(2) 菜单上应设些什么项目? 希望现烧现卖的呢? 还是方便冷餐, 或外卖的或可以带到客房饮食的。

(3) 餐厅的营业时间如何适合于消费者? 这关系到餐厅开门时间、厨房的准备工作。

(4) 消费者希望菜肴的份量多少较适宜, 这关系到菜肴是否合胃口, 客人花费得是否妥当。

(5) 价格愿意出多少? 这关系菜肴及其他成本花费的投入多少。

(6) 客人偏爱什么样的装璜? 流行色?

(7) 提供哪些饮料最受欢迎?

(8) 女士对于餐厅服务和菜肴品种、特色菜有哪些偏爱? 也应向男士了解有什么要求和嗜好?

(9) 年龄情况, 购买力以及情趣, 生活基调等。

(10) 娱乐方面有何要求? 背景音乐怎么样?

二、目标市场调研

每个消费个体或不同层次的消费群体, 对于需求的侧重面不会一样, 千差万别。饭店无法满足整个餐饮市场的需求, 必须划分现有市场和挖掘潜在市场, 寻求适合企业目标的市场。

在明了餐饮消费者的基本状况以后, 可以按照不同消费者的消费特征进行划分。

(1) 地理特征。国家、政治区域、人口密度、相隔距离、气候条件等。

(2) 人文特征。性别、年龄、婚姻状况、家庭大小、收入、教育程度、职业、民族血统和风俗习惯。

(3) 心理特征。个性、观念、生活方式、意见态度、兴趣等。

(4) 购买过程特征。冲动型、理智型、经济型、猎奇型、享受型等。

现以下面简单图示(图 1-1), 说明按消费者年龄及收入划分市场的情况:

若某餐厅决定面向 BM 市场, 就是面向年龄在 35—49 岁的客人, 意味着开办中等水准的高雅餐厅, 而不是豪华型或普通型餐厅。

市场细分后, 餐饮部要分析能从各个细分市场获取多少利润, 分析各细分市场需求的变化趋势、竞争情况和本企业的能力, 决定取舍, 选择最有利的目标市场。