

旅游饭店管理系列教材

— 餐 饮 生 产 管 理 —

南京金陵旅馆管理干部学院

马开良 编著



科学技术文献出版社

Xa/32/15

97
F719
300

2

• 旅游饭店管理系列教材 •

餐 饮 生 产 管 理

南京金陵旅馆管理干部学院

马开良 编著

科学技术文献出版社

C

553217

(京)新登字 130 号

内 容 简 介

《餐饮生产管理》系统地分析了餐饮生产的特点及其管理要求;全面介绍了厨房设计与布局的原则和方法;详细叙述了各类菜单的制定标准与程序;并就餐饮生产管理的难点,着重阐述了生产质量和成本控制的特点与方法;并针对竞争剧烈的餐饮市场,具体地论述了食品促销及食品节组织的各方面的问题。

本书观点新颖,内容翔实,切实可行。填补了众多饭店管理书籍之空缺,实为餐饮生产和管理人员不可多得的指导读物。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮生产管理/南京金陵旅馆管理干部学院马开良编著.-北京:
科学技术文献出版社,1996.12

(旅游饭店管理系列教材)

ISBN 7-5023-2807-6

I. 餐… II. 南… III. 饮食业-生产管理-教材 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 14296 号

科学技术文献出版社出版

(北京复兴路 15 号 邮政编码 100038)

北京市顺义板桥印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

1996 年 12 月第 1 版 1996 年 12 月第 1 次印刷

850×1168 毫米 32 开本 10.875 印张 279 千字

社科新书目:450—114 印数:1—4000 册

定价:16.50 元

前 言

旅游业的迅猛发展,使得饭店业竞争日益加剧。而作为饭店餐饮部门,还得迎接和参与社会各界兴办的酒楼、餐馆的挑战和竞争。这些竞争,除了环境设施和服务质量之外,其至关重要的因素则是产品受欢迎的程度和一贯上乘的出品质量。因此,餐饮生产管理更加显得迫切、重要。不仅如此,由于餐饮生产的手工性和生产技术的模糊性,加之管理对象多是有一技之长的专业技术人员,这些又难免使餐饮生产管理显得更加复杂和困难。《餐饮生产管理》正是针对纷繁多变的餐饮市场,系统全面地介绍积极有效的管理措施,着力解决生产中出现的各类问题;内容翔实具体,切实可行,对餐饮生产、管理人员设计、管理厨房及其各项生产活动有较好的指导作用和参考价值。

编著者来自餐饮生产第一线,有十余年餐饮生产与管理经验,先后接受过东方文华、假日国际酒店管理集团以及香港理工大学酒店管理的培训,为十余家旅游饭店从事过厨房及其运转管理系统的

设计。同时还吸收了国内外先进的餐饮生产管理经验,但因时间限制,难免有不当之处,敬请专家、同仁指正。

编著者

目 录

第一章 餐饮生产特点与管理任务	(1)
第一节 餐饮生产特点	(1)
一、生产量的不确定性	(1)
二、生产制作的手工性	(3)
三、产品具有特殊性	(4)
四、生产成本多变性	(6)
五、工作环境相对较差	(6)
六、产品信息反馈困难	(7)
第二节 餐饮生产要求	(8)
一、设置合理的组织机构	(8)
二、制定明确的生产规范	(8)
三、提供必备的生产条件	(9)
四、督导稳定厨师队伍	(9)
第三节 餐饮生产管理任务	(10)
一、充分调动员工工作积极性	(10)
二、完成饭店规定的各项任务指标	(11)
三、设立精练、高效的生产运转系统	(12)
四、制定工作规范和产品规格	(12)
五、科学规划布局厨房	(12)
六、制定基本管理制度	(12)
七、督导餐饮生产运作过程,满足就餐客人需要	(20)

第二章 餐饮生产组织机构与职责	(21)
第一节 餐饮生产组织机构图	(21)
一、大型现代厨房组织机构图	(21)
二、中、小型厨房组织机构图	(22)
第二节 各部门职能与机构设置原则	(24)
一、餐饮生产各部门职能	(25)
二、机构设置原则	(26)
第三节 岗位职责	(27)
一、总厨师长岗位职责	(28)
二、中厨房岗位职责	(30)
三、西厨房岗位职责	(38)
第四节 厨房与其他部门的联系	(41)
一、与餐厅部门的联系	(42)
二、与宴会部门的联系	(42)
三、与采购部门的联系	(42)
四、与管事部的联系	(43)
第三章 餐饮生产人力资源管理	(44)
第一节 生产人员及厨师长选配	(44)
一、确定生产人员数量的要素	(44)
二、确定生产人员数量的方法	(46)
三、岗位人员的选择	(47)
四、厨师长的选配	(47)
第二节 生产人员招聘	(49)
一、招聘员工的来源	(50)
二、生产人员招聘程序	(51)

第三节 生产人员的培训与评估	(57)
一、培训员要求与培训原则	(57)
二、培训工作程序	(59)
三、员工评估的作用	(63)
四、评估中的问题与步骤	(66)
五、员工工作表现评估方法	(68)
第四节 餐饮生产人员激励	(74)
一、餐饮生产员工士气与激励	(74)
二、餐饮生产员工对工作的需求	(75)
三、激励的原则	(76)
四、激励方法和技巧	(77)
第四章 厨房设计布局	(82)
第一节 设计布局的原则与影响因素	(82)
一、设计布局的原则	(82)
二、影响厨房布局的因素	(85)
第二节 厨房设备	(86)
一、加工、冷冻、冷藏设备	(86)
二、中厨加热设备	(92)
三、西厨加热设备	(97)
四、其他设备	(103)
第三节 厨房整体布局	(104)
一、厨房面积确定	(105)
二、主要区域布局	(106)
三、加工厨房的设计与布局	(108)

第四节 厨房布局类型	(110)
一、直线型布局	(110)
二、相背型布局	(110)
三、L 型布局	(111)
四、U 型布局	(111)
第五节 厨房环境设计	(111)
一、厨房高度和天花板	(111)
二、墙壁和地面	(112)
三、厨房通风	(112)
四、厨房照明	(113)
五、设备摆放与工作空间	(114)
六、厨房排水	(114)
第五章 菜单制订	(115)
第一节 菜单的作用	(115)
一、菜单是营销的重要工具	(115)
二、菜单影响厨房设备的选配	(116)
三、选用厨师和面点师也取决于菜单	(116)
四、菜单支配着食品原料的采购	(116)
五、菜单波及食品成本控制	(117)
六、菜单影响着厨房的布局	(117)
七、菜单科学有利诸多功能发挥	(117)
第二节 制订菜单的基本原则	(118)
一、确立餐饮形象,体现餐饮特点	(118)
二、把握市场需求,研究客人喜忌	(119)
三、了解原料市场,核算成本赢利	(120)
四、分析营养搭配,满足特殊需求	(121)
五、考虑设备条件,兼顾技术力量	(122)

第三节 菜单的种类及其特点	(122)
一、零点菜单	(123)
二、套餐菜单	(123)
三、混合式菜单	(124)
四、宴会菜单	(124)
第四节 菜单制订程序	(125)
一、零点菜单制订程序	(125)
二、宴会标准菜单制订程序	(127)
三、高规格宴会菜单制订程序	(128)
四、团队、会议菜单制订程序	(128)
五、自助餐菜单制订程序	(129)
第五节 菜单定价	(130)
一、参照定价法	(131)
二、系数定价法	(131)
三、依照毛利率定价法	(131)
四、主要成本定价法	(132)
五、本、量、利综合分析定价法	(132)
第六章 生产原料管理	(134)
第一节 原料采购	(134)
一、采购的目标和方式	(135)
二、采购程序	(137)
三、采购质量控制	(139)
四、采购数量控制	(141)
五、采购价格控制	(143)
第二节 验收管理	(144)
一、验收的程序及方法	(144)

二、验收的要求	(147)
第三节 贮存与发放管理	(148)
一、贮存安全	(148)
二、仓库面积及位置	(149)
三、各类贮藏库管理	(150)
四、原料盘存管理	(153)
五、原料发放管理	(155)
第七章 生产运作管理	(158)
第一节 加工阶段的管理	(161)
一、加工质量管理	(162)
二、加工数量控制	(163)
三、加工工作程序	(163)
第二节 配价阶段的管理	(169)
一、配份数量及成本控制	(169)
二、配份质量管理	(169)
第三节 烹调阶段的管理	(173)
一、烹调阶段的质量管理	(173)
二、烹调阶段工作程序	(174)
第四节 冷菜、点心生产管理	(177)
一、份量控制	(177)
二、质量与出品管理	(179)
三、冷菜、点心工作程序	(180)
第五节 制订标准食谱	(181)
一、标准食谱的作用	(183)

二、标准食谱制订程序与要求	(184)
第八章 产品服务销售管理	(185)
第一节 餐饮生产与餐厅销售的配合	(185)
一、销售的配合	(185)
二、时间的配合	(187)
三、技巧的配合	(189)
四、双佳配合	(191)
第二节 自助餐的生产和服务控制	(192)
一、自助餐食品生产及布台	(192)
二、自助餐值台厨师的要求	(193)
三、自助餐值台厨师职责	(195)
第三节 餐厅菜肴烹制	(198)
一、餐厅烹制表演的种类	(198)
二、烹制表演原则	(198)
三、餐厅切割与厨房配合	(203)
四、燃焰表演和厨房准备	(203)
第九章 生产产品质量控制	(205)
第一节 餐饮生产产品质量概念	(205)
一、产品自身质量指标的内涵	(206)
二、质量感官评定	(215)
三、产品外围质量要求	(217)
第二节 影响产品质量的因素	(219)
一、餐饮生产的人为因素	(219)
二、生产过程的客观自然因素	(220)
三、就餐宾客自身因素	(221)

四、服务销售的附加因素	(222)
第三节 产品质量控制方法	(222)
一、阶段控制法	(222)
二、岗位职责控制法	(227)
三、重点控制法	(228)
第十章 生产成本控制	(231)
第一节 成本构成及其特点	(231)
一、成本构成	(231)
二、成本控制特点	(233)
第二节 成本计算方法	(235)
一、主、配料成本计算	(235)
二、净料率与成本系数	(240)
三、调味品成本计算	(244)
第三节 阶段流程控制成本	(246)
一、餐饮生产前的成本控制	(246)
二、餐饮生产中的成本控制	(250)
三、餐饮生产后的成本控制	(252)
第四节 比较控制与成本日报表控制	(253)
一、标准成本的制定	(254)
二、通过比较控制成本	(255)
三、食品成本日报表控制	(256)
第十一章 产品推广促销	(260)
第一节 店内促销	(260)
一、店内促销活动的原则	(260)

二、店内促销活动的办法	(261)
第二节 店外促销	(266)
一、外卖活动	(266)
二、儿童促销	(267)
三、旅行团促销	(268)
四、优待促销	(269)
第三节 食品节的计划组织	(270)
一、食品节促销的考虑因素	(271)
二、举办食品节促销的步骤	(276)
第十二章 生产卫生与安全管理	(281)
第一节 食物中毒与预防	(281)
一、食物中毒的原因	(282)
二、细菌性食物中毒的预防	(283)
三、化学性食物中毒的预防	(284)
四、有毒食物中毒的预防	(285)
五、食物中毒事件的处理	(285)
第二节 生产卫生控制	(286)
一、原料阶段的卫生控制	(287)
二、菜点生产阶段的卫生控制	(287)
三、服务销售阶段的卫生控制	(291)
第三节 卫生制度与标准	(292)
一、食品卫生制度和操作规范	(292)
二、日常、计划卫生制度和标准	(296)
三、冷菜间、冻房与点心厨房卫生制度	(298)

第四节 生产事故发生和预防	(299)
一、烫伤及其预防	(299)
二、扭伤、跌伤及其预防	(300)
三、割伤及其预防	(301)
四、伤口的紧急处理	(303)
五、电器设备造成的事故与预防	(304)
六、火灾的预防与灭火	(304)
七、安全与防火规范	(305)

附录:	(307)
一、各国客人饮食习惯	(307)
二、餐饮生产用料配制规格	(325)
三、菜式与服务佐料搭配表	(330)

●第一章

餐饮生产特点与管理任务

如果说饭店为宾客提供的商品大多是事先无实物形态存在的面对面的服务,即在生产的同时,便已经用于销售和消费享受的话,那么,餐厅销售的商品(暂且撇开服务员的服务不说),即餐饮生产的产品,则是实在有形和具体的各类食物,更典型地体现了具体劳动与抽象劳动的结晶。也正因为如此,餐饮生产既明显不同于普通工矿企业的生产,又显然有别于饭店客房、餐厅等部门的服务和操作,它有着不可忽视的特点和规律。分析和研究餐饮生产的特点,进而发现和把握餐饮生产的要求,这便是餐饮生产管理的基础工作。当然餐饮生产的任务还远不止于此。

第一节 餐饮生产特点

餐饮生产即厨房对菜肴点心的加工制作,主要是通过人与物、技术运用于原料之间进行的。这里厨师有目的的创造性劳动,不仅制约并决定着成品的感官质量,而且还对企业的经济效益和餐饮消费者的身心健康产生直接而重大的影响。

一、生产量的不确定性

不论从事何种产品生产,首先应该明确该项产品的生产数量。客房清扫、餐厅摆台都可以有一个相对固定明确的定量,而餐饮生产当然也需要有个明确具体的品种、产量,以指导安排生产,但又很难找到一个确定的量。这主要是因为目前的餐饮生产免不了受以下因素

的影响：

1. 餐饮生产的需求变动因素多

餐饮生产的需求，主要取决于客情，即一定时间内前来餐厅就餐的各种客人的多少。分析客人前来餐厅用餐的过程，一般有如下步骤：(1)确有需求；(2)收集分析同行及有关餐厅信息；(3)评估选择就餐点；(4)决定在何处消费；(5)获得感觉。因此，客情对于餐饮生产及销售部门来说是一个难以确定和把握的变量。客情明确，厨房根据宾客的就餐类别就不难做出适当准备，从事有计划的生产。事实上，厨房掌握的客情，不是不及时，就是不准确。因为影响就餐客情的变化因素还有：(1)天气变化的影响；(2)就餐者选择良辰吉日的影响，逢“八”即“发”，餐饮自然要火爆一些；(3)民族节日、公假、例假的影响，国庆、春节等既是政府部门设宴招待、厨房生产繁忙季节，又可能是家人团聚，共享天伦之乐的生产清淡之时；(4)客情临时变化的影响，预定用餐的客人可能在店外品尝风味；预订爆满的厅堂又可能因客人慕名前往而不得不翻台，超负荷生产接待，如此等等。客情引发的餐饮生产需求变动既不可预料，更难以控制。

2. 季节变化因素和原料性质的影响

《随园食单》讲：山笋过时则味苦，萝卜过时则心空，刀鲚过时则骨硬，鲥鱼过时则味寡。孔子有训曰“不时不食”。这些都讲的是餐饮生产有着很强的季节性。现代餐饮消费者对菜肴时令性的要求愈来愈高，因此，(1)时令性原料，抢先应市；(2)过时原料，积极推销，餐饮生产都会由平时的正常有序而变得骤然繁忙。

原料的性质与餐饮的生产量有着明显的反比效应。原料新鲜，质地鲜嫩，加工简单，厨房生产快捷；相反，原料坚硬老陈，或需干货涨发，或要反复处理，工作量大，产量、效率自然就降低。

3. 消费导向和出菜节奏的影响

餐厅就餐客人对菜肴的需求，有时会受到临近客人消费的影响，现场烹制、桌边服务，以及火焰、铁板类容易制造产生气氛的菜肴尤其如此。一旦产生导向的连带效应，给厨房生产带来影响是不言而喻