

高等院校旅游类专业教材

餐饮管理

蔡万坤 主编



高等教育出版社

98
F719
358
2

高等院校旅游类专业教材

餐 饮 管 理

蔡万坤 主编

XAJ34/13



高等教育出版社



3 0005 4041 3

(京)112号

图书在版编目(CIP)数据

餐饮管理/蔡万坤主编. —北京:高等教育出版社,1998
ISBN 7-04-006527-4

I. 餐… II. 蔡… III. 饮食业-商业管理 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 24066 号

*

高等教育出版社出版

北京沙滩后街 55 号

邮政编码:100009 传真:64014048 电话:64054588

新华书店总店北京发行所发行

北京印刷三厂印装

*

开本 850×1168 1/32 印张 10.75 字数 270 000

1998年4月第1版 1998年4月第1次印刷

印数 0 001—4 140

定价 13.70 元

凡购买高等教育出版社的图书,如有缺页、倒页、脱页等
质量问题者,请与当地图书销售部门联系调换

版权所有,不得翻印

内 容 简 介

本书是高等院校旅游类专业系列教材之一,主要论述了餐饮经营管理过程中的市场营销、经营计划、原材料采购供应、产品生产、产品销售服务、宴会经营和食品展销、产品价格、成本核算与控制等环节的管理理论和方法,阐明了餐饮管理的基本原理。

本书理论体系完整,结构合理,观点简明,内容具体;并且定量分析和定性分析相结合,理论联系实际,具有较强的实用性和可操作性。

本书除可作为高等院校旅游类专业教材外,还可作为高等职业教育和自学考试专业教材,也可作为餐饮企业中、高级管理人员的业务用书和中等职业学校旅游专业教师的教学参考用书。

出版说明

随着经济的发展和人民生活水平的提高,在世界范围内旅游正在成为现代人类社会重要的生活方式和社会经济活动。20世纪50年代以来,大众化的群体旅游脱颖而出,保持着强劲的发展势头并迅速形成规模产业,成为继汽车、房地产之后世界经济中重要的支柱产业。据世界旅游组织(WTO)的预测:到本世纪末,全球旅游人数每年多达30亿人次,其中国际旅游者达10亿人次,旅游业收入可达20000亿美元。而且随着人们闲暇时间的增多、教育水平的提高以及其他有利的社会经济因素,今后参加旅游的人数将会不断增加。所有这些都显示出现代旅游业充满勃勃生机和令人鼓舞的光明前景。

近十年来,中国旅游业取得了令人瞩目的辉煌成就,由传统的接待事业一跃转变为在国民经济中占重要地位的经济产业;并由过去单一的观光型旅游发展成为集观光、度假、商务、研修等多功能于一体的综合旅游。中国旅游业的综合实力已被列为世界第五大旅游国。旅游业的持续高速发展要依赖于旅游教育整体水平的提高;另一方面,旅游业的蓬勃兴旺也促进了旅游教育的迅速发展。截至1996年,全国高等旅游院校和已开办旅游专业的院校已发展到160多所,形成了“服务旅游业、促进旅游业”的可喜局面,然而与此配套的高等旅游教育教材建设则显得滞后,理论过时和资料陈旧的问题较为突出。

为了适应高等旅游教育教材建设的迫切需要,高等教育出版社以中国旅游教学研究会为依托,精心组织了国内部分高等旅游院校的专家学者,编写了第一轮供高等旅游院校通用的系列教材,包括:《旅游学概论》、《旅游经济学》、《旅游市场营销学》、《旅游资

源学》、《旅游心理学》、《旅游法教程》、《旅游英语》、《旅游饭店管理概论》、《旅行社经营管理》、《餐饮管理》。本套教材选题广泛,涵盖了旅游经济、旅游企业管理、旅游服务三大层面,并且紧密结合国际、国内旅游业发展的实际,从较高的理论起点阐述了现代旅游管理和经营的一般规律,理论与实务兼备,注重了理论的超前性和引用资料的时效性。此套教材也可作为高等职业教育、自学考试的专业教材,以及旅游行业中、高级管理人员的培训教材,它为专业人员提供循序渐进的自学参考与指引。参与此次教材编写的单位有:中国旅游学院、北京旅游学院、南开大学、天津商学院、华东师范大学国际商学院、上海交通大学、上海大学、杭州大学旅游学院、青岛大学国际商学院、南京大学、湖北大学、西安交通大学、重庆师范学院、云南大学、暨南大学中旅学院等。在教材编写过程中,邀请了我 国旅游教学界知名的教授和专家对此套教材进行了严格的审定。借此对支持和参与这套教材编、审工作的专家、学者表示感谢。

本套教材将于 1998 年秋出版发行,欢迎全国有关院校师生和专业人士选用,并请提出宝贵意见,以利逐步完善。

高等教育出版社

1997 年 7 月 1 日

前 言

《餐饮管理》是为高等院校旅游类专业编写的一本专业教材。本书是根据国家旅游局人教司颁布的教材编写要求,于1996年5月写出编写计划和编写提纲,经北京旅游学院院学术委员会讨论通过后组织编写的。它是高等教育出版社组织出版的旅游专业系列教材之一。

本书根据餐饮企业经营活动的客观规律,以理论为指导,以业务经营活动为中心,以科学管理思想和方法为主要内容,坚持理论、方法和案例相结合,定性研究和定量分析相结合。全书在阐明餐饮管理基本原理的基础上,比较系统地论述了餐饮管理的市场营销、经营计划、原材料采购供应、产品生产、产品销售服务、宴会经营和食品展销、产品价格、成本核算与控制等环节的科学管理理论和方法。书稿初稿经过两年多在本科生、大专生和饭店总经理、餐饮部经理培训班的教学实践检验,在广泛征求意见的基础上,修改定稿。本书力求具有四个突出的特点:一是理论简明扼要;二是内容全面充实;三是方法先进具体;四是案例典型实用。全书力求较好地体现了科学性、先进性、实用性和可操作性。因此本书除可作为旅游院校、自学考试、高等职业教育专业教材外,还可作为餐饮企业中、高级管理人员的业务用书,也可作为中等职业学校旅游专业教师的教学参考书。

本书由蔡万坤任主编,邱剑权参加了第四章和第五章部分初稿编写。国家旅游局饭店管理司刘京平处长、北京贵宾楼饭店副总经理吕裕国、北京丽都假日饭店、北京兆龙饭店、北京王府饭店等饭店餐饮部经理和北京旅游学院王立钢、李隆茂、张汝昌等同志对书稿提出了宝贵的修改意见,在此一并表示感谢。

由于编者水平有限,书中缺点、错误在所难免,欢迎广大读者批评指正,以使本书不断充实和完善。

编 者

1997年3月

责任编辑	李冬梅
封面设计	刘晓翔
版式设计	焦东立
责任校对	张双玲
责任印制	王彦

目 录

第一章 餐饮管理基本原理概述	(1)
第一节 餐饮业的基本特征及其地位和作用	(1)
第二节 餐饮管理的组织机构	(5)
第三节 餐饮管理的特点和任务	(18)
第四节 餐饮管理的经营方针和经营策略	(22)
第五节 餐饮管理的工作要领	(32)
第二章 餐饮管理市场营销	(37)
第一节 餐饮管理市场供求关系	(37)
第二节 餐饮管理市场营销	(44)
第三节 餐饮管理客源组织	(54)
第四节 餐饮管理菜单设计	(60)
第三章 餐饮管理经营计划	(67)
第一节 餐饮管理经营计划的内容和任务	(67)
第二节 编制餐饮经营计划的依据和指标	(73)
第三节 餐饮管理计划指标预测方法	(82)
第四节 餐饮管理计划方案编制方法	(98)
第四章 食品原材料采购供应管理	(113)
第一节 食品原材料采购管理	(113)
第二节 食品原材料库房管理	(125)
第三节 食品原材料采购供应管理控制	(136)
第五章 餐饮产品生产管理	(147)
第一节 餐饮产品生产管理工种职责和设备配置	(147)
第二节 餐饮产品生产管理特点和生产任务确定方法	(159)
第三节 食品原材料加工管理	(168)
第四节 餐饮产品烹调制作管理	(178)
第六章 餐饮产品销售服务管理	(190)
第一节 餐饮产品销售服务管理特点和餐厅配备	(190)

第二节	餐饮产品销售服务质量管理基本要求	(193)
第三节	餐厅销售服务管理过程的组织	(199)
第四节	酒吧销售服务管理过程的组织	(206)
第五节	餐饮产品销售分析	(215)
第七章	宴会经营和食品展销	(223)
第一节	宴会类别及其经营特点	(223)
第二节	宴会预订业务管理方法	(229)
第三节	宴会服务管理过程的组织	(234)
第四节	食品展销管理	(244)
第八章	餐饮产品价格管理	(254)
第一节	餐饮产品价格特点及其价格管理原则	(254)
第二节	餐饮产品价格构成和订价程序	(259)
第三节	餐饮产品基价制定方法	(264)
第四节	餐饮产品价格策略和价格管理	(272)
第九章	餐饮产品成本核算与成本控制	(286)
第一节	餐饮产品成本构成和成本分类	(286)
第二节	餐饮产品成本核算的基础工作和方法分类	(290)
第三节	餐饮产品成本核算方法	(296)
第四节	餐饮管理的成本控制	(318)
主要参考书目		(333)

第一章 餐饮管理

基本原理概述

餐饮管理是指从客源组织、食品原材料采购、厨房生产加工到餐厅销售服务的系统管理过程。它重点研究餐饮产品营销活动的客观规律。为此,本章从系统管理观点出发,着重研究餐饮管理基本原理。

第一节 餐饮业的基本特征 及其地位和作用

一、餐饮业

餐饮业是利用餐饮设备、场所和餐饮产品为社会生活服务的生产经营性服务行业。

餐饮业是一个历史悠久的行业。从古至今,其为客人提供就餐服务的社会机能并没有改变。但是,随着社会生产力高度发展,人类生活水平不断提高,人类在政治、经济、商贸、旅游、科技、文化等方面的交流日益频繁,家务劳动社会化程度日益提高,使现代餐饮业正朝着设备舒适、环境优美、产品风味突出、服务质量优良的方向发展。

餐饮业的市場范围十分广泛。国际、国内各行各业的人们都能成为餐饮经营者的接待对象。与此相适应,餐饮业的经营类型十分复杂。饭店宾馆、社会餐馆、各级各类酒家、餐厅、酒楼,以及各种类型的招待所等,都从事餐饮经营。但不管其经营类型多复杂,餐饮管理都必须以目标市场为对象,以产品风味为中心,以生产经营活动为主体,以提高经济效益为目的,使企业的等级规格及餐厅场

所、设备、用餐环境和接待对象相适应。

餐饮业的营销活动是一个完整的供、产、销过程。食品原材料采购、厨房生产加工和餐厅销售服务融为一体。为此,餐饮管理必须研究其供、产、销过程及其客观规律,必须研究其营销活动中的价值运动,分析其价值消耗和价值补偿,才能适应市场变化,满足客人需求,获得优良的经济效益。

二、餐饮业的基本特征

餐饮业具有四个基本特征:

(一) 对旅游业和国民收入的依赖性

餐饮业是旅游业中行、游、住、食、购、娱六大要素的重要组成部分,其发展规模和速度在一定程度上是建立在旅游业基础上的。一个国家、一个地区、一个城市的旅游业越发达,各种类型的客源越多,对餐饮产品的需求量越大。餐饮业同时面向国际国内两个市场。主要为国际旅游者服务的涉外餐饮企业具有一定超前性,必须提供优良的设备、良好的就餐环境、优质产品和优良服务。主要为国内客人和当地居民服务的对内餐饮企业,其发展规模和速度在很大程度上是建立在国民收入水平基础上的。国民收入水平越高,人们的社会交往活动越频繁,当地居民和社会各界人士对餐饮产品的需求量越大。因此,餐饮业的发展必须根据旅游业和国民收入的发展规模、水平和速度做好规划,搞好网点布局。坚持多类型、多层次、多方位、多结构,以适应旅游业和社会各界人士的需要。其中,涉外餐饮业必须纳入旅游行业管理之中,既保持和旅游业的同步发展,又提供高质量、高水平的服务。

(二) 市场客源的广泛性

餐饮业的客源市场十分广泛。国际国内各种类型的旅游者、机关团体、企事业单位、政府机构、当地居民等各行各业的人们都可以成为餐饮企业的接待对象。因此,餐饮企业的经营范围也十分广泛,其经营规模、经营结构、经营方式、产品风味和花色品种各不相

同。另一方面,各种类型的餐饮企业之间可以互相替代的产品十分丰富。同一批客人对餐饮产品风味的需求并不是固定的,既可享受这一种风味,也可享受另一种风味,从而形成市场竞争。餐饮管理必须加强同各种类型的客源市场的联系,广泛组织客源,形成目标市场和竞争优势,以扩大产品销售,获得优良经济效益。

(三) 产品风味的民族性和地方性

餐饮业是在长期的历史发展过程中,随着人类对饮食的不断追求而逐步发展的。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,食品原材料的种类不同。就是同一民族的不同地区,上述各方面的区别也往往很大,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;中餐有粤菜、鲁菜、淮扬菜等不同风味。餐饮管理的关键在突出风味特点,办出经营特色,坚持以产品质量和服务质量取胜。

(四) 营销活动的波动性和间歇性

餐饮企业的营销活动受季节、气候、企业地理位置、交通条件等多种因素的影响,特别是旅游业的发展程度及季节波动性。当地居民的消费方式和消费结构对餐饮经营的影响较大,必然带来营销活动的波动性。一年中有淡季、旺季、温季、平季之分。就是同一季节,也因天气或节假日等因素的影响,具有波动性。另一方面,餐饮产品销售一般分早、中、晚三餐,其营销活动还有一定间歇性。餐饮管理必须根据企业所处客观外界环境,研究营销活动变化规律及其波动程度,采用灵活多样的经营方式,充分运用市场调节手段,广泛组织客源,尽力克服不利因素的影响。同时,要根据业务活动间歇变化规律,做好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。

三、餐饮业在国民经济中的地位和作用

餐饮业是国民经济的重要组成部分。它主要为国民经济的发展

展提供社会生活服务。其地位和作用表现在五个方面：

(一) 是贯彻对外开放、对内搞活方针的重要服务行业

对外开放、对内搞活，离不开餐饮业。国际政治、经济、外交、文化、科学、技术的发展，使对外交往活动日益频繁。大批外国政治家、科学家、实业家和政治、经济、文化界人士前来访问，经商、贸易，举办合资、合作企业，进行科学考察和学术交流，都要品尝饮食风味，餐饮业为其提供生活服务。国内外各行各业的专家、学者、工程技术人员、经济、贸易工作者等在对外交往和经济建设中，也离不开餐饮企业。他们需要餐饮企业为其提供生活服务。对外开放越深入，国内经济建设越发展，人们对餐饮产品的需求量越大。提供生活服务的餐饮业无疑对贯彻对外开放、对内搞活方针，加强国际国内交流、促进经济发展起到积极的推动作用。

(二) 是旅游业“六大”要素的重要组成部分

行、游、住、食、购、娱，是旅游业的六大要素。发展旅游业，可以加强国际、国内交流，吸收外汇，满足国内人民日益增长的物质和精神生活需要，促进国民经济的发展。大批国内外旅游者前来游览观光、探亲访友、科学考察，需要品尝饮食风味，领略当地人民的生活情趣。餐饮业为其提供独特风味、优美环境和优良服务，不仅可以满足客人的需求，而且高超的烹调艺术、独具特色的饮食产品，也是饮食文化的结晶，本身又可以成为旅游资源，广泛吸引国内外旅游者。

(三) 是活跃经济、繁荣市场、促进相关行业发展的行业

餐饮业的发展规模、速度和水平，往往直接反映一个国家、一个地区的经济繁荣和市场活跃程度。它是国民收入和人民生活水平迅速提高，消费方式和消费结构发生深刻变化的重要体现。同时，餐饮业的迅速发展，需要国民经济提供基础设施、生产设施设备、物资用品和各种食品原材料，必然促进轻工、建筑、装修、交通、食品原材料和副食品生产等相关行业的发展。

(四) 是创造社会财富、实现国民收入再分配的重要服务行业

餐饮业利用餐饮设备技术,通过食品原材料加工制造产品,本身可以增加产品价值,创造社会财富。涉外餐饮业在为海外旅游者服务过程中,可以吸收外汇,将其他国家的国民收入转化为我国的国民收入。餐饮业同时为国内旅游者、当地居民和各种企事业单位服务,处于国民收入再分配环节,可以大量回笼货币,从而对国民经济的发展起到积极的推动作用。

(五) 是促进社会消费方式和消费结构变化、扩大劳动就业的重要行业

人类的饮食消费主要在家庭、工作单位和社会餐饮服务业中进行。经济越发达,国民收入水平越高,人类的对外交流活动越频繁,家务劳动社会化程度越高,越能促进餐饮业的发展。餐饮业的迅速发展,为人们的社会饮食消费创造了条件,可以减轻人们的家务劳动,促进其消费方式和消费结构的改变。同时,餐饮业的发展,为大批人员提供了就业机会,成为解决我国职工就业和下岗职工再就业的重要出路之一。到目前为止,我国餐饮业的就业职工已达到 2000 万人左右。今后,随着我国餐饮业的发展,还将会为越来越多的人提供就业机会。

第二节 餐饮管理的组织机构

一、餐饮组织机构

组织机构是为完成经营管理任务而结成集体力量,在人群分工和职能分化的基础上,运用不同职位的权力和职责来协调人们的行动,发挥集体优势的一种组织形式。

餐饮组织机构是针对企业餐饮经营管理目标,为筹划和组织餐饮产品的供、产、销活动而设立的专业性业务管理机构。

组织机构是有效开展业务经营活动的组织保证。组织管理学家巴克斯克先生指出:领导的职责就在于成功地设计一种组织,并

委派最恰当的人选,然后致力于按照组织原则促使大家去达到目标。餐饮组织机构就是这种组织原理的具体运用。

二、设置餐饮组织机构的原则

(一) 精简与效率相统一的原则

餐饮组织机构是为业务经营活动服务的。组织机构的规模、形式和内部结构必须在符合业务需要的前提下,将人员减少到最低限度。精简的关键是精,能够用最少的人力去完成任务。精简的目的是为了减少内耗,提高效率。因此,精简和效率相统一的主要标志是:配备的人员数量与所承担的任务相适应,机构内部分工粗细得当,职责明确,每人有足够的工作量,工作效率高,应变能力强。

(二) 专业化和自动调节相结合的原则

餐饮管理是一项专业性很强的工作,必须保持其组织机构和工作内容的专业性和正规性。组织机构内部的专业分工要明确,职责范围要清楚。各级管理人员和职工要接受一定的专业培训,具有一定的专业水平和能力。组织机构要有相对独立性,各类管理人员在职责范围内能够独立开展工作,能够灵活处理同客观外界环境的关系,具有一定灵活性。专业化和自动调节相结合的主要标志是:组织机构大小同企业等级规模相适应,内部专业分工程度同生产接待能力相协调,专业水平和业务能力同工作任务相适应,管理人员能够在不断变化的客观环境中主动处理问题,具有自动调节的功能。

(三) 权力和责任相适应的原则

餐饮管理是运用不同职位的权力去完成管理任务。责任是权力的基础,权力是责任的保证。责任和权力不相适应,管理人员就无法正常地从事各项管理工作。餐饮组织机构坚持责任和权力相适应的标志是:组织机构的等级层次合理,各级管理人员的责任明确,权力大小能够保证所承担任务的顺利完成,责权分配不影响各级管理人员之间的协调与配合。