

高级烹饪系列教材

饮食企业管理学

张嵩庆 编著

上海科学技术出版社



高级烹饪系列教材

饮食企业管理学

张嵩庆 编著

上海科学技术出版社

高级烹饪系列教材

饮食企业管理学

张嵩庆 编著

上海科学技术出版社出版

(上海瑞金二路 450 号)

新华书店上海发行所发行 常熟文化印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 11 字数 241,000

1990 年 4 月第 1 版 1990 年 4 月第 1 次印刷

印数: 1—5000

ISBN 7—5323-1663-7/TS·111

定价: 3.90 元

序

中国烹饪源远流长,举世瞩目,它是中华民族古老文化的精华,被世人誉为中国传统文化的四大瑰宝之一,它为我们民族的繁衍生息,建立了不可磨灭的功勋。“民以食为天”,这是我们民族的一句古训。但是,由于种种原因,导致了我国近代科学的落后,使得一些早已领先的自然科学和技术科学,在近代反而落后于世界的先进水平。中国烹饪也是这样,尽管有着深厚的技艺功底,却始终未能形成近代的烹饪科学。造成这种状况的一个重要原因,就是智力和劳力没有结合,烹饪技艺和自然科学没有结合。从事实际操作的厨工,文化水平很低,经验不能上升为理论,而历史上的那些美食家,却又是一些只吃不做的文人雅士。

时代在前进,近代自然科学在不断地发展,人们的生活水平在提高,消费意识也正在起变化,所有这些都促使中国烹饪向现代化和科学化的道路上前进,用近代科学技术原理去总结发展古老的中国烹饪技艺的时代条件已经成熟。为了培养一批既懂得近代自然科学理论,又能熟练掌握烹饪技艺的现代化的高级烹饪技术人才,1983年,商业部会同江苏省商业厅等有关领导部门,决定在江苏省开办全国第一个高等烹饪专业系科——江苏商业专科学校中国烹饪系。

我们经过五年的教学实践,积累了一定的教学经验,从无到有地编写了一套高等烹饪专业的教材,并取得了上海科学

技术出版社的大力支持,根据每种教材的成熟程度,陆续公开出版。目的在于引起同行们的注意,广泛交流,相互切磋,为建立中国高等烹饪教学体系而尽绵力。

本教材的读者对象,不仅限于高等烹饪专业的师生,也可供中等烹饪专业学校、烹饪技工学校 and 烹饪职业中学教师们作为教学参考,还可供在烹饪行业的厨师们作进修提高之用。当然,也欢迎对烹饪科学有兴趣的其他读者们参考阅读。

本教材暂定十五种,从1990年起陆续出版,打算在三到五年内全部完成。

作为学校的负责人,对本校工作成果的展示,总是有一种喜悦的心情,本人不想掩饰这一点。但我们也清楚地意识到,这些成果不足之处尚多,希望广大读者不吝赐教,批评指正。

江苏商业专科学校校长 顾 坚

1989年10月

前 言

饮食企业经营管理是研究饮食品从原材料采购、加工烹制至销售服务过程中的经营管理活动规律的一门学科。党的十一届三中全会以来,在改革、开放的形势下,随着饮食业的蓬勃发展,饮食企业经营管理的重要性显得愈来愈突出。《饮食企业经营管理》正是适应这种形势发展的需要,为培养大专院校烹饪专业人才而编写的。为便于教学参考,适当注意了内容的广度。它也可作为大专院校饮食业管理专业和培训饮食业管理人员的教材或参考书。

《饮食企业经营管理》是以大、中型饮食企业为主要研究对象,阐述饮食企业经营管理的基本理论和基本方法。书中概述饮食企业经营管理的任务、职能、原理、原则、方法和制度等,介绍有关市场调查、市场预测和经营决策的基本理论和经营知识,着重阐明饮食企业的计划、原材料、生产加工、销售服务、质量、价格、财务以及劳动管理等内容。为实现企业的科学管理,书中适当介绍现代管理的一些基本的定量分析的方法,以便结合饮食业特点借鉴使用。饮食企业经营管理要涉及到烹饪原料学、营养卫生学、烹饪工艺学、市场学、心理学以及现代科学管理等多种学科,书中为避免与上述课程内容重复,注意对有关的必要的内容,从经营管理的角度作扼要叙述。在我国,饮食企业经营管理尚属刚刚起步并日趋发展的一门学科,它的内容有待在今后实践中经过不断的探索和总结,

逐步加以修改、充实和提高。

本书在编写过程中,曾参考有关著作和教材,其主要书目在书后列出,这里谨向有关编著者表示感谢。本书初稿曾经我校张振康副教授和中国烹饪系系主任季宏昆副教授审阅,并得到其他领导和同志们的支持和帮助,在此表示谢意。由于编者水平所限,缺点错误在所难免,敬希读者批评指正,以便修改和提高。

编 者

1989年10月

目 录

第一章 饮食企业经营管理概论	1
第一节 饮食企业	1
第二节 企业经营与管理的概念	8
第三节 饮食企业经营管理的任务.....	10
第四节 饮食企业经营管理的职能	13
第五节 经营管理的原理	18
第六节 饮食企业经营管理的的基本原则	26
第七节 饮食企业经营管理的的基本方法	33
第二章 饮食企业的组织结构和管理的的基本制度	37
第一节 饮食企业的组织结构	37
第二节 饮食企业管理的基本制度	47
第三章 市场调查	60
第一节 市场经营思想的发展与饮食市场的变化	60
第二节 消费者购买动机与行为的分析	63
第三节 市场信息	69
第四节 市场调查	71
第四章 市场预测	82
第一节 市场预测的作用、分类和步骤	82
第二节 常用的市场预测方法	86
第五章 经营决策	106
第一节 经营决策的作用和分类	106
第二节 经营决策的程序和条件	110
第三节 经营决策的方法	112

第六章	计划管理	130
第一节	计划管理的任务	130
第二节	计划的编制	131
第三节	计划管理的程序	146
第七章	原材料管理	150
第一节	原材料管理的要求	150
第二节	原材料的采购	151
第三节	原材料的验收	155
第四节	原材料的保管	157
第五节	原材料的领用	161
第六节	原材料的盘点	163
第七节	原材料的核算	164
第八章	生产加工管理	167
第一节	生产加工的组织与分工	167
第二节	厨房的布局	173
第三节	生产加工的流程与管理	175
第四节	厨房成本核算	182
第五节	厨房与餐厅的协调	184
第九章	销售管理与餐厅服务	186
第一节	销售管理的要求	186
第二节	组织销售业务的基本方法	187
第三节	销售业务的管理	196
第四节	餐厅的布局	200
第五节	餐厅的管理	207
第六节	餐厅接待服务的要求与艺术	217
第十章	质量管理	222
第一节	质量管理的内容和要求	222
第二节	质量管理的方法	226
第十一章	价格管理	242

第一节	饮食业的价格	242
第二节	饮食品成本核算	248
第三节	饮食品价格核算	257
第四节	饮食企业价格管理的措施	266
第十二章	财务管理	273
第一节	财务管理的作用与任务	273
第二节	资金管理	276
第三节	费用管理	288
第四节	利润管理	295
第五节	财务分析	300
第十三章	劳动管理	306
第一节	劳动管理的特点和任务	306
第二节	劳动组织	308
第三节	劳动报酬与劳保福利	315
第四节	饮食企业的劳动效率	320
第五节	职工培训	323
第十四章	饮食企业经济核算与经济效益	327
第一节	饮食企业的经济核算	327
第二节	饮食企业的经济效益	331

第一章 饮食企业经营管理概论

饮食企业是专门从事饮食品生产和销售服务的经济组织。随着科学技术的发展和社会化大生产,企业经营管理的重要性愈来愈突出。有人把先进技术与科学管理比喻为车子的两轮;把管理、科学和技术称之为现代文明的“三鼎足”;也有人认为搞好企业在于“三分技术、七分管理”,可见企业经营管理在当代社会经济生活中的重要地位。

为使管理者系统地了解饮食企业经营管理的规律性,为企业经营管理打下理论基础,本章从认识饮食企业入手,阐明经营管理的概念,饮食企业经营管理的任务、职能、原理、基本原则和方法。

第一节 饮食企业

饮食企业在现代社会里属于第三产业。它不同于商业,又不同于工业,也不同于纯服务业。饮食企业是为人民群众饮食消费服务的经济组织,是我国社会主义现代化建设的重要组成部分。办好饮食企业,对于繁荣经济,活跃市场,丰富人民生活,发展旅游事业,加速四化建设,都具有重要意义。

一、饮食企业的概念

企业是一种独立的经济组织。它是社会化大生产的产物,是适应社会经济发展的需要而产生和发展起来的。在国

民经济中有各种不同的企业。专门从事加工烹制饮食品并提供消费场所和设备，直接为消费者服务的企业，叫做饮食企业。饮食企业作为独立的经济组织，必须同时具备五个条件：

第一，独立经营。在社会确定的经营范围内，对社会所需要的产品具有独立地进行经营活动的权利，从事购产销的全过程。企业只有具备经营上的独立性，才能根据市场变化，灵活开展业务，发挥经济实体的作用。独立经营是饮食企业的基本特征。

第二，具有完整的组织。饮食企业必须具有符合本企业情况的完整的组织，才能保证企业的经营活动顺利进行。

第三，拥有一定的生产资料、资金和劳动力，并有权支配和使用。这是实现饮食企业独立经营的物质保证。

第四，实行独立核算，自负盈亏，以收抵支，并取得盈利。这是企业最基本的特征，也是区分企业和非企业的重要标志之一。

第五，具有法人地位。饮食企业必须向工商行政管理机关申请登记，经该机关以及卫生防疫、消防等部门审查批准，取得营业执照，才能成为合法的经济组织。法人地位意味着国家在法律上承认饮食企业在经营上的独立性，保护饮食企业的正当权利和经济利益，同时要求饮食企业对自身经济活动的正当性和后果负责。

总之，饮食企业是独立的经济实体，是自主经营、自负盈亏的饮食品生产者和经营者，具有自我改造和自我发展的能力，是具有一定权利和义务的法人。

二、饮食企业的基本特征

(一) 综合性

饮食企业的职能具有加工生产、饮食品零售和劳动服务等综合性。它不同于工业,处于生产领域,加工生产产品;又不同于商业,处于流通领域,组织商品销售;也不同于服务业,专门为消费者提供劳务,而是兼有生产、销售和服务三种职能,可以说,它包括了再生产的全过程。饮食企业所提供的饮食品是边生产边销售边消费,生产、销售和消费的过程都很短,且紧密相连,这种情况决定了饮食企业在生产和服务过程中分工细、工种多,各环节之间联系性、依赖性和制约性强。因此,饮食企业在经营过程中要求管理精细,分工明确,组织严密,调度科学

(二) 技艺性

饮食企业是以优质的菜点和优良的服务提供给顾客的。饮食企业的劳动需要一定的物质设备,但主要的还是以手工操作为主。因此,讲究技艺性是饮食企业区别于其他行业的一个重要特征。中国烹饪是一种传统的技艺,讲究选料、加工、火候、调味、芡口;讲究菜点的色、香、味、形等。烹调方法有几十种。品种之多,技艺之高,令人赞叹。销售服务同样也具有很高的技艺性。因此,饮食企业在经营活动中要十分重视技艺,对技术精益求精,不断提高技艺水平,使精美的菜点与周到的服务互为条件,达到完美的统一。

(三) 直接性

饮食企业是直接向消费者提供产品和劳务的。它和工农业产品供应不同,工农业产品一般要通过一段明显的流通过程提供给消费者,其生产、销售和消费往往不在同一时间、同一地点进行,生产者与消费者不直接接触,而饮食企业提供的产品,其生产、销售和消费过程几乎是同时发生,差不多是在同一时间、同一地点进行,生产者可以直接和消费者接触,并

在接触中直接实现消费。这种面对面的服务和消费的特点，对饮食企业在产品质量、服务设施、工艺技术以及人员素质等方面提出了更高、更直接的要求。

(四) 地方性

我国地大物博，民族众多，各地方自然条件、风俗习惯不同，消费方式各异。各地饮食业在菜肴制作、服务方式等方面都形成了自己的特色和风格，使饮食企业的经营活动具有较强的地方性。例如，在菜系的分类上，全国一般分山东(鲁)菜、江苏(淮扬)菜、四川(川)菜和广东(粤)菜四大菜系，细分则更多。在口味上有南甜、北咸、东辣、西酸之说，等等。因此，在饮食企业经营活动中，要根据地区特点，因地制宜，保持风味特色，并设置有特色的服务项目，才能富有吸引力和竞争力。

(五) 政策性

饮食业是关系到人民群众日常生活和切身利益的行业。饮食品质的好坏，饮食品卫生是否符合要求，供应是否足斤足两，价格是否合理，等等，不仅是劳动态度和技术水平的问题，而是关系到是否认真执行国家的有关物价政策、食品卫生法以及其他各项政策的问题。饮食企业的经营活动具有很强的政策性，因此，要注意加强对职工政策的教育，帮助职工树立政策观念和法制观念，严格执行国家规定的各项政策。

(六) 分散性

饮食企业是面向整个社会，以满足人民饮食消费需要，方便群众为宗旨的，这就决定了它具有分散性的特点。为了适应这个特点，网点分布要合理，供应方式要方便，服务方法要灵活，使饮食企业遍及整个城乡，真正做到点多面广，星罗棋布，使群众能方便地吃到早点、小吃、正餐、快餐、夜宵和各种传统

风味。

三、饮食企业的地位和作用

民以食为天,人人天天离不开饮食,饮食企业的经营活动同工农业生产和人民生活息息相关。饮食企业是创造社会财富的经济部门,是国民经济的重要组成部分,是实现国民收入再分配的重要环节,也是贯彻改革、开放方针,实现四化建设的一个重要方面,在国民经济中占有重要地位。随着我国商品经济的发展,人民生活水平的提高和旅游事业的兴起,饮食企业越来越显示其重要作用。它的作用主要表现在以下几个方面:

(一) 搞活市场,改善和提高人民物质文化生活

随着生产力的发展和人民收入增加,在外就餐的人数愈来愈多,广大消费者对饮食的要求也愈来愈高。饮食企业通过提高烹饪技艺、增添花色品种、增加服务网点以及改进服务方式等,既可方便群众,满足广大群众对饮食多方面的不断增长的需要,改善和提高人民生活,又可引导消费,促进生产,繁荣经济,活跃市场。我国饮食历史源远流长,烹饪技艺绚丽多彩,是一种艺术,也是一门科学,可供人们作为艺术享受或学术研究,丰富和提高人民文化生活。

(二) 有利于家务劳动社会化,解放家务劳动力

目前广大职工仍然被做饭烧菜、洗衣缝补等诸多家务劳动缠身,这种情况远远不能适应改革的形势,不利于四化建设。恩格斯指出:“要是深入地看一下家务琐事,那么公共经济的优越性就表现得特别明显”^{*}。这就清楚地说明了家务劳动社会化,发展饮食服务事业的必要性。办好饮食企业,使社会上一部分人专门从事饮食品生产和销售服务工作,既可以

^{*} 《马克思、恩格斯全集》第二卷第612页。

解除广大职工的后顾之忧,使他们(尤其是妇女劳动力)从繁重的家务劳动中解放出来,有利于学习、生产和工作,又可以减轻机关、学校和工厂企业办后勤的负担,使人们专心致志,集中精力建设四化。

(三) 有利于促进国际交往,为国家建设积累资金

中国烹饪技艺精湛,品种丰富,美味佳肴,脍炙人口,在国际上享有崇高的声誉,受到各国人民的普遍欢迎。我国历史悠久,河山锦绣,各地都有一些名胜古迹和游览胜地。所以办好饮食企业,发展国内外旅游事业,既利于促进国际友谊,进行中外文化交流,又可以为国家建设积累资金。

(四) 有利于为劳动就业广开门路

在现代社会里,饮食业属于第三产业,是重点发展的行业之一。这个行业领域广阔,种类繁多,又多是手工操作,劳动密集性大,能容纳大量的劳动力。特别是随着四化建设的发展,人民生活水平的提高,饮食业必然向更广阔的领域、更高的层次发展,所需劳动力会愈来愈多。

(五) 有利于体现社会主义制度的优越性,密切党和群众的关系

要发挥社会主义制度优越性,归根到底是要逐步改善和提高人民生活。饮食企业的广大职工,每天都在直接地为广大群众服务,千方百计为改善群众生活而努力,把党关心群众的温暖送到人们的心坎上。因此,饮食服务工作做好了,可以直接体现党对人民群众的关怀,反映社会主义制度的优越性,从而使广大群众更加拥护党的领导,热爱社会主义,同心同德建设四化。

四、饮食企业的种类

根据需要对饮食企业的不同特点,饮食企业可以分为很

多种类:

(一) 按所有制形式划分

有全民所有制饮食企业、集体所有制饮食企业和个体所有制饮食企业。此外,还有一些特殊形式的饮食企业,如合营饮食企业、联营(全民与全民联营,集体与集体联营,全民与集体联营,跨行业、跨地区的联营,等等)饮食企业、中外合资的饮食企业等。全民所有制饮食企业中,一部分中小型饮食企业可以改为国家所有、集体经营,或转为集体所有制,或租赁给个人经营。

(二) 按规模大小或技术水平划分

有大、中、小型饮食企业或高、中、初级饭店。分类时,主要根据利润额(或营业额)、职工人数、营业面积、烹饪技术水平、服务条件以及企业的历史信誉等来确定。按规模的大小分类时,着重在利润额(或营业额)、职工人数、营业面积等条件。按技术水平高低分类时,着重在烹饪技术水平、服务设施以及卫生条件等方面。

(三) 按经营范围和经营品种划分

有饭店、民族饭店、西餐馆、便饭馆、素菜馆、小吃店以及冷饮店等。

(四) 按营业时间划分

有早点餐馆、正餐餐馆、夜宵餐馆、早点加正餐的餐馆、正餐加夜宵的餐馆以及昼夜营业的餐馆等。

(五) 按服务对象划分

有普通饮食企业、民族饮食企业、地方风味饮食企业、宗教饮食企业以及旅游饭店等。

五、饮食企业的基本职能与任务

饮食企业是利用主、副食原材料,通过加工烹制成各种