

高等院校旅游管理专业大专教材



黄文波 编著

餐饮管理

第二版



GAODENGYUANXIAO
LÜYOUGUANLI
ZHUANYE

DAZHUANJIAOCAI
NANKAIDAXUECHUBANSHE

南开大学出版社

OK

高等院校旅游管理专业大专教材

餐 饮 管 理

第 二 版

黄文波 编著

南开大学出版社

天 津

图书在版编目(CIP)数据

餐饮管理 / 黄文波编著. —2 版. —天津:南开大学出版社,2004.2

(高等院校旅游管理专业大专教材系列)

ISBN 7-310-01465-0

I. 餐... II. 黄... III. 饮食业—经济管理—高等学校—教材 N. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 094791 号

出版发行 南开大学出版社

地址:天津市南开区卫津路 94 号 邮编:300071

营销部电话:(022)23508339 23500755

营销部传真:(022)23508542

邮购部电话:(022)23502200

出版人 肖占鹏

承印 天津市蓟县宏图印务有限公司印刷

经销 全国各地新华书店

版次 2004 年 2 月第 2 版

印次 2004 年 2 月第 5 次印刷

开本 880mm×1230mm 1/32

印张 11.25

插页 2

字数 319 千字

印数 18001—23000

定价 18.00 元

出版说明

旅游业作为 21 世纪的第一大产业和重要经济增长点,以其强劲的发展势头,受到世界各国和地区的广泛关注和积极扶持。由于我国改革开放和市场经济的发展,促使旅游业也取得了举世瞩目的辉煌成就,成为国民经济部门中颇具生机和活力的强劲产业。

随着我国旅游业的迅速发展,旅游教育事业也取得了很大的进步。目前全国已有 300 多所院校设立了旅游专业,旅游专业的学科建设有了较大的进步。我国旅游专业已具备了多层次的学历教育,教材建设也日益完备。我社是出版旅游教材最早的出版社,曾出版了一批适用于旅游教学的教材。之后,全国同类教材逐渐增多,但是,综览各类教材,可以看出相对成熟、多种版本的是本科教材,适用于旅游管理专业大专层次的教材还较少,且不够系统完整。因此,为了满足高等院校旅游管理专业大专层次的教学需要,我们特地组织全国众多长期从事旅游研究、旅游教学和管理的知名专家、学者,共同编著了这套具有时代气息、可读性强、可操作性强的“旅游管理专业大专教材”。

这套教材先出版 10 册,分别为:《旅游学概论》、《旅游经济学》、《旅游市场营销》、《旅游心理学》、《饭店管理概论》、《导游概论》、《中国旅游地理》、《旅游会计》、《旅游公共关系》、《旅游英语》。每册书约 18 万字~20 万字。在原有教材基础上,这几年我们又组织出版了《饭店财务管理》、《饭店设备管理》、《旅游实用礼貌礼仪》、《旅游与中外民俗》等。这些教材选题面宽,涵盖了旅游基础理论、旅游经济、旅游管理、旅游服务等几个方面,比较系统、全面地反映了当代国内外旅游专业的基本理论、方法和最新成果,适应了旅游管理大专层次教育的需要。

教材注意了知识的系统性、创新性和实用性,包括了旅游专业主要的课程,使旅游管理专业大专层次的学生能够系统、全面地学习旅游专

业知识;在编写内容上,既阐明了现代旅游学的基本理论和基本知识,又在此基础上有所创新和突破,具有较高的学术水平;同时充分考虑到教学的需要,既注重理论方法,又强调管理实务与技能培养,结合大专层次的教学要求和特点,具有很强的实用性和针对性。

这套教材由湖北大学旅游学院院长马勇教授担任主编,参与教材编写的单位有南开大学、西安交通大学、云南大学、山西大学、湖北大学、重庆师范学院、暨南大学等院校,是众多专家、学者集体智慧的结晶,出版后对我国旅游管理专业大专层次的教学具有十分积极的意义。

这些教材出版后,得到了众多旅游院校的好评,并且也提出了中肯的批评意见,因此我们又将其中部分教材进行修订,重新出版,以便更好地服务于教学,我们再次恳请广大专家、同行和读者批评指正。

南开大学出版社

2003年8月30日

前 言

随着我国市场经济的发展,餐饮业的发展也日新月异。不仅各大旅游饭店在餐饮经营上各显神通,各种风味特色的餐饮企业也层出不穷。餐饮业的发展主要可归结于两个因素:第一,它是满足人们基本生理需求和精神享受的行业,自古就有“民以食为天”之说;第二,餐饮业属于低风险、技术含量相对较低的行业,各行各业都纷纷投资于餐饮业。然而,餐饮业的高速发展也导致了激烈的竞争,无论是高档的旅游饭店,还是中低档的独立餐厅,都面临着严峻的挑战。加之近年来消费观念的改变和公款消费的减少,使餐饮业经营者不得不努力改善经营管理,探索新的营销方法。

《餐饮管理》教材正是在这种背景下产生的。本书是以餐饮经营活动的运作流程为中心线索,分别从餐饮组织、菜单计划、食品原料的采购供应、厨房加工生产、菜品的销售、服务以及促销等诸多方面进行了全面和系统的阐述。本书同以往的同类教材或参考书相比,有以下四个特点:

第一,突出了餐饮成本控制过程和餐饮营销这两个餐饮经营管理上的关键问题。

第二,增加了大量实例,每章中都有具体实例,每章后附有案例分析。

第三,理论性与可操作性的有机结合。书中既有餐饮管理理论的论述,又有可操作性很强的方法与技巧。

第四,适用性强。本书从内容上高低兼顾,除可作为旅游管理大专院校教材外,对旅游饭店和独立经营的餐饮企业都有很强的适用性。

参加本书编写的有黄文波(第一章、第二章、第三章、第四章、第五章、第六章、第七章、第八章、第九章、第十一章)、赵政波(第十章)、罗纯

(第十一章第二节)、周晓川(第十一章第三节)。另外,高冬兰、马凌、赵欣、张晓玲、王睿捷、黎金洪等也参加了本书的资料收集和整理工作。在本书大纲的制定与编写过程中,得到了天津商学院旅游管理系王文君、梁玉社和南开大学旅游学系王健、徐虹、孙超等以及天津喜来登大酒店和利顺德大酒店朋友的热情帮助。在此,对为本书付出劳动和给予支持的有关人士和酒店、餐厅,衷心地致以谢忱。

本书在编写过程中参考了有关饭店餐饮管理与营销的大量国内外书籍和文献,在此,向这些书籍与文献的作者表示诚挚的感谢。对为本书的出版付出了艰辛劳动的南开大学出版社的孙淑兰老师、童颖老师表示衷心的感谢。

黄文波

2000年5月

第二版前言

《餐饮管理》自 2000 年 12 月在南开大学出版社出版以来,在两年的时间里已经印刷了 3 次,三十余所大专院校已将《餐饮管理》作为旅游或饭店管理专业的教材。因此,我要感谢这些院校的教授,感谢上万名的读者。这些数字说明了《餐饮管理》教材内容的正确性。两年来,我主动征求过使用此教材的教授和学生的意见,也收到过热心读者的信件和电话。他们肯定了教材的信息性、可读性和结构的严谨性,同时也提出了许多宝贵的意见。正是他们的需要和反馈鼓舞我对本书进行修订。

第二版的《餐饮管理》考虑到当前经济、技术和社会的变化以及管理理论的发展,对大部分章节的内容进行了补充和修改。与第一版相比,新版的《餐饮管理》有以下特点:

1. 与社会和经济的发展保持同步。新版删去了第一章中与现代餐饮管理技能不相关的一些内容,如国内外餐饮业的历史演变。增加了更加现实的餐饮业发展规模和 GDP 中的构成,使读者很容易意识到餐饮业在国民经济中的作用和做好餐饮管理的重要意义。在第三章的经营理念 and 第四章的菜单计划中,增加了“非典”与饮食习惯的思考等内容,倡导科学、文明的饮食文化。

2. 突出了新技术的应用。在第九章的餐饮服务内容中,增加了服务过程中计算机应用方面的内容。

3. 实用性得到了进一步加强。在第二章增加了餐厅岗位职责和工作细则的样例,在第九章中,增加了服务技巧方面的内容,同时对宴会组织和管理的內容进行了彻底的修改,使之更新,更具有可操作性。

4. 引进了新的管理理论和经营理念。内部营销、员工满意和服务利润链是比较新的理论,在第二章的餐饮组织中专门增加了“创造满意的

员工”一节。

5. 对案例进行了重新整理。除个别章保留原来较好的案例外,对大部分章后的案例进行了重新选择,使案例更符合该章内容,也更具有可读性。

在第二版的修订过程中,扬州大学旅游烹饪学院的郑永贤老师和天津商学院旅游管理系研究生谢佳、薛菲参加了部分章节的修订和文字整理工作,在此表示感谢。

尽管我们对文字和数字进行了认真的校对和审查,书中仍有可能存在缺点和不足,敬请广大读者给予批评和指正。

黄文波

天津商学院旅游管理系饭店管理教研室主任、副教授

南开大学国际商学院服务管理方向博士研究生

hwenbo@eyou.com

目 录

第一章 餐饮概述	(1)
第一节 餐饮业的发展概况	(2)
第二节 餐饮业的构成	(6)
第三节 餐厅的分类	(10)
第四节 餐饮经营的特点	(16)
复习思考题	(21)
案例分析 从成功到失败	(22)
案例思考题	(24)
第二章 餐饮组织结构设计	(25)
第一节 餐饮组织的内部分工及岗位职责	(26)
第二节 工作任务与工作细则	(39)
第三节 饭店餐饮员工的配备	(46)
第四节 创造满意的员工	(55)
复习思考题	(64)
案例分析 艾米冰淇淋店	(65)
案例思考题	(67)
第三章 餐饮经营理念	(68)
第一节 餐饮经营的理念	(69)
第二节 经营组合	(75)
第三节 餐饮经营方式的更新	(85)
第四节 餐饮品牌与餐厅命名	(88)
复习思考题	(97)
案例分析 与龙共舞,实施品牌战略	(97)
案例思考题	(101)

第四章 菜单计划	(102)
第一节 菜单的重要性.....	(103)
第二节 菜单的种类.....	(106)
第三节 菜单设计的依据.....	(109)
第四节 菜单工程——ME 分析法.....	(117)
第五节 菜单的设计与制作.....	(122)
复习思考题.....	(130)
案例分析 “丝绸之路”主题宴会的启示.....	(131)
案例思考题.....	(132)
第五章 食品原料的采购与验收管理	(133)
第一节 食品原料的采购管理.....	(134)
第二节 食品原料的验收管理.....	(149)
复习思考题.....	(156)
案例分析 哥伦比亚饭店的采购备忘录.....	(157)
案例思考题.....	(159)
第六章 食品原料的储存与发放管理	(160)
第一节 食品原料的储存要求.....	(161)
第二节 食品原料的发放与存货控制.....	(174)
复习思考题.....	(183)
案例分析 世界领先的食物储运分发公司.....	(184)
案例思考题.....	(185)
第七章 厨房业务与生产管理	(186)
第一节 厨房环境设计与布局.....	(187)
第二节 厨房业务组织管理.....	(193)
第三节 厨房设备及用具.....	(198)
第四节 菜品试验.....	(202)
第五节 厨房生产控制.....	(209)
复习思考题.....	(214)
案例分析 克罗克与炸薯条.....	(215)
案例思考题.....	(218)

第八章 餐饮销售管理	(219)
第一节 餐饮产品销售价格.....	(220)
第二节 餐饮销售控制.....	(229)
第三节 盈亏分界点的确定.....	(242)
复习思考题.....	(249)
案例分析 墨西哥美食餐厅的价格策略.....	(249)
案例思考题.....	(250)
第九章 餐饮服务与宴会管理	(251)
第一节 餐饮服务的基本技能.....	(252)
第二节 餐饮服务程序.....	(258)
第三节 宴会活动.....	(267)
复习思考题.....	(278)
案例分析 百胜餐厅的服务常识.....	(279)
案例思考题.....	(281)
第十章 餐饮成本核算与控制	(282)
第一节 餐饮产品成本构成和成本分类.....	(283)
第二节 餐饮成本核算的方法.....	(288)
第三节 食品成本控制的途径.....	(297)
复习思考题.....	(301)
案例分析 中方厨师长的业绩.....	(302)
案例思考题.....	(303)
第十一章 餐饮促销	(304)
第一节 服务员推销.....	(305)
第二节 餐饮推销活动.....	(312)
第三节 食品节的计划与组织.....	(321)
第四节 餐饮广告与公共关系.....	(329)
复习思考题.....	(342)
案例分析 一份起送 说一不二.....	(343)
案例思考题.....	(344)
参考文献	(345)

第一章 餐饮概述

学习目的

- 了解餐饮业的发展现状
- 掌握餐厅的概念和分类
- 掌握餐饮经营的特点

基本内容

餐饮业的发展概况

- 我国餐饮业的发展现状
- 国外餐饮业的发展现状
- 我国餐饮业现阶段存在的问题

餐饮业的构成

- 餐饮业
- 餐饮企业的名称及其实质
- 餐厅的概念和内涵

餐厅的分类

- 按供应时间分类
- 按风味特色分类
- 按服务方式分类
- 按服务对象分类
- 按档次高低分类
- 按经营的组织形式分类

餐饮经营的特点

- 生产、流通和服务一体化特点
- 生产上的特点
- 流通中的特点
- 对接待服务要求高
- 对经营环境要求高
- 资金周转快
- 餐饮收入具有可变性特点
- 餐饮经营对饭店其他设施的依赖性特点

第一节 餐饮业的发展概况

一、我国餐饮业的发展现状

2001 年的《中国餐饮业研究报告》显示,1978 年,中国餐饮业网点仅 48 万家,从业人员 85.57 万人,年营业额 54.8 亿元,改革开放促进了餐饮业的发展与繁荣,到了 2000 年,餐饮业网点 300 万家,从业人员 1000 万人,年营业额达到了 3752.6 亿元。餐饮业已经成为我国第三产业的重要组成部分。中国饭店协会最近发布的消息表明,2002 年我国餐饮业营业额首次突破 5000 亿元,同比增长 16% 左右。餐饮收入占国内生产总值(GDP)的 5.1%,占第三产业收入的 14.5% 左右,占社会消费品零售总额的 12% 左右,并且以年均两倍于 GDP 的速度增长。餐饮业从业人员目前已超过 1500 万人,创造了每年 160 万人的就业机会。如果这些数字还没有引起你的注意的话,我们不妨从表 1-1 的比较看一下餐饮业的发展规模与速度。

表 1-1 我国餐饮业发展对照表

年份	营业网点 (万家)	年营业额 (亿元)	从业人员 (万人)	年人均餐饮支出 (元)
1978	48	54.8	85.87	6
2000	300	3752.6	1000	300
2002	350	5000	1500	380

资料来源：作者根据中国烹饪协会、中国饭店协会和网站公布资料整理。

此外，餐饮业的发展还呈现出三个特点：

1. 家庭和个人的餐饮消费需求迅速增长

消费观念从以“在家就餐”为主向“在外就餐”转变。消费形式由单一餐饮消费向餐饮组合消费转变，文化与餐饮的融合已经成为一种新的经营趋势和新的消费时尚。

2. 假日市场消费成为餐饮业新的经济增长点

不少餐饮企业抓住假日商机，发展大众化餐饮，取得了明显效果。根据中国饭店协会对全国十大城市假日市场统计，2002年“春节”、“五一”、“十一”三个“黄金周”营业额同比分别增长26%、31%和20%，全年假日餐饮业营业额达到2500多亿元。

3. 餐饮连锁经营的发展尤其迅速

全国餐饮业百强餐饮企业中有79家采取连锁经营形式，营业额占总营业额的27.3%。餐饮连锁可以统一进货、统一配送，体现了生产的多品种、少批量，低投入、高产出，快周转、高效率。据中国饭店协会负责人介绍说，今后，传统餐饮向现代餐饮升级的步伐将会加快。以连锁经营、品牌培育、技术创新为特征的现代餐饮业，将快速改变传统餐饮业的手工随意性生产、单店作坊式经营、人为经验型管理的方式。大批餐饮企业集团的不断涌现，带动了现代餐饮的进步与发展。

二、国外餐饮业的发展现状

餐饮业在西方发达国家无论是发展规模、人均消费水平还是管理水平都有很多值得借鉴的方面。对中国餐饮业发展影响较大的应该说是美国，如麦当劳、肯德基、必胜客等美国快餐店在中国遍地开花，家喻

户晓。表 1-2 所列出的是美国排名前 20 名的商业型餐饮服务组织的餐饮销售收入情况。这些餐饮服务组织有的是以经营餐饮为主业,也有的是饭店集团的餐饮经营。

表 1-2 美国前 20 名商业型餐饮服务组织的餐饮销售收入

1998 年排名	1998 年销售收入 (百万美元)	组织名称
1	35979	麦当劳(McDonald's)
2	10333	汉堡王(Burger King)
3	8446	肯德基(KFC)
4	7800	必胜客(Pizza Hut)
5	5555	温迪(Wendy's)
6	5000	塔科贝尔(Taco Bell)
7	3454	赛百味(Subway)
8	3224	多米诺比萨饼(Domino's Pizza)
9	2698	奶业女王(Dairy Queen)
10	2476	哈迪(Hardee's)
11	2258	杜肯面包圈(Dunkin Donuts)
12	2221	7-11(7-Eleven)
13	2200	阿拜(Arby's)
14	2193	小恺撒(Little Caesars)
15	2100	喜来登(Sheraton Hotels)
16	2066	苹果蜂王(Applebee's)
17	1960	丹尼斯(Denny's)
18	1810	红龙虾(Red Lobster)
19	1522	内陆牛排(Outback Steakhouse)
20	1440	T.G.I. 星期五(T.G.I. Friday)

资料来源: Top 400: The Ranking, Restaurants & Institutions, July 15, 1999.

最新的资料显示,美国本土有 87 万家餐厅,预计 2003 年的餐饮销售收入可达到 4261 亿美元。餐饮业是最大的私营雇用者,从事餐饮业的员工达到 1170 万人。有 1/3 的美国人正在或曾经从事餐饮业的工作。1998 年平均每个家庭在外就餐的开支为 2030 美元,人均就餐开支为 812 美元。根据 1999 年的统计,美国人在外就餐的总人次中,三餐的平均分布分别为:早餐占 11%,午餐占 37%,晚餐占 52%。另外,最近

30 年的餐饮业年平均增长速度为 7.5%。^①

三、我国餐饮业现阶段存在的问题

(一) 行业结构不合理

餐饮业行业结构不合理主要表现在三个方面：

1. 高档餐厅发展速度过快

由于竞争激烈，不少企业生意清淡，企业关门倒闭时有发生。虽然竞争能促进行业的进步和发展，但过度的竞争将使企业在市场中的生存变得更加困难，更无从谈起对行业的贡献。企业在经营之初缺乏准确的市场调查，缺乏对市场的必要了解，不能对市场状况有准确的判断，也就得不到市场的认可。

2. 中低档餐厅以个体小店居多

中低档餐厅中以个体小店居多，干净实惠的大众餐厅较少。虽然这类餐厅存在着巨大的市场需求，但经营者一般只考虑如何降低成本，而往往忽略了就餐环境，缺乏卫生意识。

3. 现代中式快餐的发展与市场需求存在着明显的不足

中餐工艺上的繁琐限制了中式快餐在速度上的提高，使其难以进行工业化的生产，但随着对快餐的深入研究，相信中式快餐的市场潜力还是巨大的。

(二) 经营者及管理人员总体素质偏低

感觉型、经验型、随意型管理是餐饮管理的普遍现象。现在的经营业主以及许多管理人员，绝大多数是从员工中提拔或者是从其他行业转入餐饮业的，由于宏观失控，加上管理机制的滞后，使一些不具备餐饮经营资格的人员从事了餐饮业，相当一部分经营者没有掌握餐饮经营运作规范，总体文化素质的较低，缺乏管理技巧与专业知识，导致管理水平的低下。一些经营者目光短浅，蒙骗消费者的现象时有发生，既损害了消费者的利益，又影响了餐饮业的形象。

^① 资料来源，美国餐厅协会网站：<http://www.restaurant.org/research>，2003 年 4 月 10 日。