

巴國布衣中餐操作手冊

Ba Guo Bu Yi chinese food operation mannual

主編 胡志強 副主編 任海波



布衣餐飲叢書

后勤管理

編著 張鳴鳴



四川大學出版社

巴国布衣中餐操作手册

Ba Guo Bu Yi chinese food operation manual

【主 编】胡志强

【副主编】任海波

后勤管理

【编 著】张鸣鸣

四川大学出版社
2002.12

责任编辑:张 凡
责任校对:周 颖
封面设计:黑蚁设计
责任印制:曹 琳

图书在版编目(CIP)数据

巴国布衣中餐操作手册. 后勤管理 / 张鸣鸣编著
成都:四川大学出版社,2002.12
(布衣餐饮丛书)
ISBN 7-5614-2337-3

I. 巴... II. 张... III. ①饮食业-经济管理-手册
②饮食业-后勤建设-经济管理-手册
IV. F719.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 094121 号

书名 巴国布衣中餐操作手册——后勤管理

作 者 张鸣鸣 编著
出 版 四川大学出版社
地 址 成都市一环路南一段 24 号 (610065)
印 刷 四川五洲彩印有限责任公司
发 行 四川大学出版社
开 本 889 mm × 1 194 mm 1/32
印 张 8.25
字 数 189 千字
版 次 2002 年 12 月第 1 版
印 次 2002 年 12 月第 1 次印刷
印 数 0 001 ~ 3 000 册
定 价 22.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科
联系。电 话:85408408/85401670/
85408023 邮政编码:610065
◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回印刷厂调换。
◆网址:www.scupress.com.cn



写在前面

《巴国布衣中餐操作手册》即将由四川大学出版社付梓。出版社希望作为巴国布衣原创人的我能为该书的出版说上几句，欣然从命之际，不禁感慨万千。

在1996年初，我在策划巴国布衣的方案时，明确指出：巴国布衣必须是一个全新的企业。这个“新”字，必须通过现代化来体现，即以公司化、产业化、文化化、现代化这“四化”来改造传统中餐业，为中餐注入新的活力，使之能在新的时代抓住机遇，赢得超越于既往的新成就、新高度。

巴国布衣获得成功后，有的媒体评论说这是“外行打败了内行”，我想，正是我们的这种外行身份，才得以避免一些行业内承袭下来的盲点。我们所力图做的，是以现代企业制度来运作传统的产业。以传统的眼光看，巴国布衣的“逾矩”之处似乎比比皆是，但实践证明这些大都是可行的。几年来，外间关于巴国布衣的评价大多将注意力放在了文化特色方面，有的评论则注意到了巴国布衣在企业的经营方面完成了家族制向现代企业制的转变、厨师中心制向经理人中心制的转变。我认为，企业的运作机制是一个企业发展的基础，只有基础牢实，才可能有长远的发展。

正是基于此，在巴国布衣初创的阶段，我们就着手制订企业的各项作业规范，以此来对照实际工作。边行进、边总结、边调整，在巴国布衣的初期就产生了一部比较完





整的规范文本，这就是有的媒体文章提到的“一部近二十万字的《巴国布衣规范》”。随后的几年里，这部规范经过不断的修订，逐渐演化成以工作性质划分的八个操作手册和一套总体性标准。这些文本就是这套操作手册的雏形。

几年前我们将巴国布衣的菜谱整理出版，积累到现在它已成为初具规模的一个书系，成为许多厨师和烹饪爱好者的案头书。现在我们推出这套操作手册，则是希望能将我们的中餐经营经验与朋友们分享。对此，不少好心的朋友劝告我们，认为这些都是企业的商业机密，不应该这样发布出去。我想，只有坦诚公开的交流才能够推动产业的发展，企业也只有在不断的交流切磋之中，才能够形成真正坚强的核心能力。不管是巴国布衣的烹饪书，还是这套手册，都是将巴国布衣如实地展示在读者面前，希望能对读者有所助益，也希望能够得到读者的批评、指正，让我们能做得更好。

这套书的前身，是供企业内部使用的文本，简洁明了，具有较强的操作性，但是从形式上讲离出版的距离还比较大。而参与编著的作者，多是大学的老师或在校研究生，由于他们自己对行业的熟悉程度和思维的影响，在编著过程中，总是尽力保持一种理论上的体系化和完整性，许多带操作性的表格、图形被文字代替了，因而其操作性反而有些减弱。这不能不说是一种遗憾。总的来讲，这套书是一次大胆的尝试，~~无成规可循~~，~~无蓝本可摹~~。不过，立意固佳，~~力或有所不逮~~。因此，我希望这套《巴国布衣中餐操作手册》的出版，~~仅仅是一个开始~~，并希望在不久的将来，能通过修订、再版的机会，使它更好地体现现代性和操作性有机整合的特点，从而更好地与所有中餐行业的朋友们交流切磋、共同提高。

中餐是一个处于学习中的行业，巴国布衣也是一个处



于学习中的企业。因此，书的内容，自然也包含了前人乃至其他行业之于中餐有价值、有意义的先进理念和有效的方法。

特别要感谢四川大学出版社的领导和编辑，没有他们的热诚相邀和对书稿本身投入的巨大精力，本书要在如此仓促的时间内出版，是难以想象的。

我相信，正因为有善于学习的众多中餐企业的共同努力，有包括政府、传媒和社会各界对中餐的关注和支持，我们中国的餐饮业一定能做大做强，在新的历史境遇下创造新的辉煌。



写
在
前
面

何 农

2002.11. 成都



目 录

第一章 中餐后勤管理概述 (1)

什么是中餐后勤管理 (1)

中餐后勤管理的基本职能 (2)

物资采供的保障者 (3)

设备效能的稳定者 (5)

水电能源供应的调节者 (5)

环境质量的监控者 (6)

安全秩序的保护者 (6)

卫生工作的责任者 (7)

中餐后勤管理的基本目标 (7)

后勤管理的专业化 (7)

后勤管理的效率化 (8)

后勤管理的标准化 (8)

后勤管理的品质化 (9)

后勤管理的现代化 (9)

后勤在中餐全程管理中的战略地位 (10)

后勤与厨房 (10)

后勤与前厅 (10)

后勤与财务 (11)

后勤与人事 (11)

后勤与物业管理 (12)

后勤与周围环境 (13)



目

录



本章小结	(14)
------------	------

第二章 后勤采购的组织与管理

(15)

为什么第一个叙述采购	(15)
------------------	------

中餐采购真不简单	(16)
----------------	------

采购是餐饮业务之始	(18)
-----------------	------

建立专业的采购观念	(19)
-----------------	------

面对需求,你准备好了么	(20)
-------------------	------

人治还是法治	(20)
--------------	------

超群的创新观念	(21)
---------------	------

整体利益为先	(21)
--------------	------

管理为导向	(22)
-------------	------

采购的职责和组织系统	(23)
------------------	------

具体明确的职责	(23)
---------------	------

严密的组织系统	(26)
---------------	------

部门监督是组织系统不可缺少的一部分	(28)
-------------------------	------

餐饮采购的授权	(29)
---------------	------

直接授权	(29)
------------	------

机能授权	(29)
------------	------

幕僚代理	(30)
------------	------

中餐采购的职业道德	(30)
-----------------	------

必须履行的职责	(31)
---------------	------

优秀的中餐采购人员要具备哪些品德	(35)
------------------------	------

本章小结	(38)
------------	------

第三章 餐饮采购的主要任务

(39)

中餐采购的质量与规范	(39)
------------------	------

你重视中餐采购质量与规范吗	(40)
---------------------	------

何谓中餐采购质量与规范	(41)
-------------------	------



从源头做起	(42)
质量是生存之本	(42)
总成本领先原则	(42)
团结协作是保证	(43)
规范步骤取效率	(44)
选择供应商	(45)
供应商选择限制	(45)
采购数量要适度	(46)
中餐采购数量的影响因素	(46)
“适度”数量是多少	(47)
两种情况下的采购方法	(48)
价格起决定性作用	(49)
采购价格的影响因素	(49)
决定价格的方式	(50)
做个合理的预估	(51)
采购“吃回扣”是个大问题	(53)
选择人员	(53)
从开始抓起	(54)
定期及不定期的市场调查	(54)
库房、采购、厨房三者验收	(55)
财务监督有力度	(55)
中餐采购的交货与验收	(55)
以“适当交货”为准则	(56)
适当交货的影响因素	(56)
请购事宜	(58)
关于前置时间	(63)
验收是关键	(63)
本章小结	(66)



目

录



第四章 餐饮采购的方式与合约安排 (68)

中餐采购的资讯收集与预算	(69)
一条信息值万金	(69)
怎样获取有用的信息	(70)
从市场调查谈起	(70)
“适度从宽”的预算原则	(73)
中餐采购的方式	(75)
怎样选择更有利的采购方式	(75)
报价采购——最简单	(76)
招标采购——最公平	(79)
议价采购——最及时	(80)
现场估价采购——最具伸缩性	(83)
餐中采购的合约	(84)
可供选择的方式	(84)
必须遵守的格式	(86)
健康合约	(87)
履行合约的监督	(89)
当合约不再适用时	(89)
本章小结	(90)

第五章 中餐食品选购 (91)

中餐食品及其选购的分类和特点	(91)
今天，你要用什么	(92)
你了解你要用的吗	(93)
食品选购应注意的事项	(103)
新鲜百分每一天	(103)
干净卫生合标准	(104)
“绿色食品”无公害	(104)



目

录

一分价钱一分货	(105)
包装完整标识全	(105)
买出滋味买出新	(106)
酒水的选购	(107)
酒水选购的基本原则	(107)
一般饮料的选购	(108)
酒类的选购	(110)
本章小结	(111)
第六章 仓储与发货	(113)
高效优质的仓储作业	(114)
仓储管理——专人负责	(114)
物以类聚——分门别类	(115)
定期盘点——存菁去芜	(116)
餐厅仓储的目标	(117)
仓储条件	(118)
仓库位置的选择	(118)
仓库设计多元化	(119)
日用品储藏	(121)
食物贮藏方法	(121)
不同食品区别对待	(122)
发货作业流程	(126)
要做仓储的“警卫员”	(126)
发货作业标准化	(127)
需要特别注意的	(128)
本章小结	(129)
第七章 中餐采购稽核	(131)
中餐采购的内部控制	(131)



中餐采购内部控制概述	(132)
中餐采购内部控制的具体操作	(135)
中餐采购的内部稽核	(139)
稽核如此重要	(139)
如何开展内部稽核工作	(141)
本章小结	(144)

第八章 餐厅能源管理

(146)

能源管理的范畴与计量	(147)
餐厅能源有哪些	(147)
从计量中体现方便	(148)
能源管理办法	(149)
能源管理定量计量	(149)
能源管理系统化	(150)
以制度约束一切	(150)
用标准衡量得失	(152)
以统计评价能耗	(153)
节能：创造“绿色餐厅”	(154)
“绿色”当道	(155)
如何“绿色”	(155)
本章小结	(156)

第九章 中餐厅设备管理

(158)

中餐厅的设备	(159)
看看你拥有的设备	(159)
你了解餐厅设备吗	(161)
餐厅设备管理	(162)
餐厅设备管理目标	(162)
餐厅设备管理的“五结合”	(162)



餐厅设备的基础管理	(164)
设备的使用和维护	(165)
爱护设备, 我的责任	(166)
让你获取更长久的设备收益	(168)
设备维护制度范例	(169)
拥有维修常识	(171)
设备磨损常识	(171)
掌握故障的前因后果	(172)
维修策略	(173)
注意维修的方式和经济性	(174)
本章小结	(179)
第十章 中餐厅室内环境管理	(180)
舒适的室内环境是餐厅的门面	(181)
认识餐厅室内环境	(181)
评价餐厅室内环境	(182)
室内小气候带动经营“大气候”	(184)
从“热舒适”开始	(184)
人人都需要清新健康的空气	(187)
体味最适度的光	(189)
光的适度	(189)
餐厅光照标准和光照质量	(191)
光源的选择与布置	(192)
让你的耳朵好好享受	(194)
把噪音一降到底	(194)
最大限度体现声的魅力	(196)
本章小结	(197)



目

录



第十一章 中餐厅安全管理 (199)

- 我们的目标：百密且无一疏 (200)
- 从中餐厅安全的特点谈起 (200)
- 安全管理工作 (202)
- 中餐厅安全组织 (203)
- 中餐厅安全工作与国家法律法规 (205)
- 从实例中得到启示 (206)
- 安全作业意味着什么 (210)
- 员工安全教育培训 (211)
- 严格执行餐厅安全守则 (213)
- 餐厅安全工作管理制度 (215)
- 消防管理 (220)
- 餐厅消防的重要性和特点 (221)
- 未雨绸缪，有备无患 (221)
- 亡羊补牢，为时未晚 (225)
- 本章小结 (226)

第十二章 餐厅卫生管理..... (227)

- 打造一个卫生健康的企业形象 (227)
- 清洁卫生是中餐企业的基本要求 (228)
- 卫生质量标准制度化 (228)
- 设立合理的卫生管理机构 (230)
- 成就一个卫生健康的企业 (231)
- 完美的清洁卫生 (231)
- 注意看不见的角落 (234)
- 案例中的启示 (238)
- 本章小结 (240)



第十三章 看不见的战场..... (242)

竞争中的后勤体系 (242)

团结协作的团队 (243)

追求卓越的观念 (244)

严谨标准的制度 (245)

胜败之间也许仅存一线 (247)

以高效决胜——向时间要效率 (247)

以创新决胜——超越的激情 (248)

以超群决胜——决不随波逐流 (248)

细微之处见精神——用细节温暖人心 (249)

本章小结 (249)



目

录



第一章 中餐后勤管理概述



第一章 中餐后勤管理概述

本章内容提要

- ◇什么是中餐后勤管理
- ◇中餐后勤管理的基本职能
- ◇中餐后勤管理的基本目标
- ◇后勤在中餐全程管理中的战略地位

什么是中餐后勤管理

中餐后勤管理，是根据总经理室的统一部署，由后勤部负责人通过对采购仓储人员、设备护养人员和环境、安全、卫生工作人员的计划、协调、指挥和监督，保障厨房



生产部门和前厅服务部门对食品的原辅料、用品的质量与数量等方面的需求，同时维护餐厅安全、卫生工作和设备的正常运转，最终确保整个中餐经营顺利运行的专门化餐饮物流和物业管理。

中餐后勤管理的基本框架流程如图 1-1 所示：

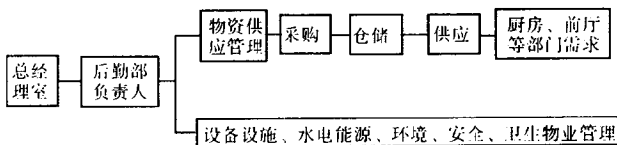


图 1-1

根据中餐后勤管理的基本内涵和操作总流程，采购、仓储、供应、设备、环境、安全、卫生构成中餐后勤管理的七大基本要素。

中餐后勤管理的基本职能

中餐后勤管理的基本职能有：

- ✓ 物资采供的保障职能；
- ✓ 设备效能的稳定职能；
- ✓ 水电能源供应的调节职能；
- ✓ 环境质量的监控职能；
- ✓ 安全秩序的保护职能；
- ✓ 卫生工作的责任职能。