

项目导向
任务驱动
培养技能
面向就业

实训篇

全国高等院校旅游酒店管理专业国家级规划教材

主编：李宁 张永华

餐饮 服务与管理 实训



西北工业大学出版社

NORTHWESTERN POLYTECHNICAL UNIVERSITY PRESS

项目导向
任务驱动
培养技能
面向就业

实训篇

全国高等院校旅游酒店管理专业国家级规划教材

主编：李宁 张永华

餐饮 服务与管理 实训



西北工业大学出版社
NORTHWESTERN POLYTECHNICAL UNIVERSITY PRESS

【内容简介】 本书共分为七个项目,主要包括:餐饮概述和员工职业素养、餐厅的预订服务与管理、餐厅基本服务技能实训、中餐厅服务过程、西餐厅服务过程、咖啡服务技能实训、其他服务与管理技能实训。本书突出体现了针对性强、实用性强、创新性强的特点。

本书可作为应用型本科及高职高专院校旅游专业教材,也可作为职大、夜大、函大和中等职业学校旅游与酒店管理专业的教材,还可作为酒店管理人员、服务人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮服务与管理实训/李宁,张永华编. —西安:西北工业大学出版社,2010.2

ISBN 978 - 7 - 5612 - 2734 - 3

I. ①餐… II. ①李…②张… III. ①饮食业—商业服务—高等学校:技术学校—教材②饮食业—商业管理—高等学校:技术学校—教材 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 020640 号

出版发行:西北工业大学出版社

通信地址:西安市友谊西路 127 号

邮政编码:710072

电 话:(029)88493844 88491757

网 址:www.nwpup.com

印 刷 者:黄委会设计院印刷厂

开 本:787 mm × 1 092 mm

1/16

印 张:12.875

字 数:298 千字

版 次:2010 年 2 月第 1 版

2010 年 2 月第 1 次印刷

定 价:33.00 元

前言



《餐饮服务与管理实训》一书根据目前高职高专课程改革发展的现状,结合当前餐饮行业快速发展的情况与其独有的行业特点编写而成。本实训教材是《餐饮服务与管理》的配套书,也可独立作为餐饮实训教材使用。

本书是针对饭店餐厅服务与管理人员的实际工作需要,以提升学生餐饮操作和管理技能为目的而进行编写的。全书打破了我国传统教材的编写模式,以项目、任务、活动式为主,配以大量实训和案例,旨在让学生充分提高自身的实际操作技能。

本书重点突出以下特色:

(1) 针对性强:针对应用型本科及高职院校酒店管理专业毕业生的主要就业岗位安排教材的内容和实训体系,注重理论和工作技能方面的结合,目的是达到应用型本科及高职高专培养实用技能性人才的要求。

(2) 实用性强:本书编写的目的是为了学生进入岗位后能迅速进入工作状态,能够为客人提供优质服务。所以教材突出“角色”模式,让学生在工作的同时把自己当成餐饮企业的工作人员,实现从理论性到理论与实践相结合的能力型人才转变。

(3) 创新性强:本书以工学结合为基础,采用“项目、任务、活动”为编写模式,三者联系紧密,融会贯通,本书以实训为主,配以相关理论和案例,旨在加深学生对理论和实际操作的理解。实训内容正规、严格,实训后的“测试表”也能让学生检查技能的掌握情况。

本书由李宁、张永华任主编。

由于旅游管理专业实训教材的编写尚处在一个较新的探索阶段,加之旅游管理活动中发生或存在诸多问题的复杂性和同类问题在不同条件下的差异性,本书并没有介绍餐饮活动中的所有技能,只是对重点技能进行了介绍。再加之时间仓促,编者水平有限,教材中难免有疏漏和不妥之处,有待在今后的教学工作中进一步地探索、修订和完善,祈望专家和读者不吝批评指正。

编者

2010年1月

目 录



项目一 餐饮概述和员工职业素养	1
任务1 了解餐饮部的地位和作用	2
任务2 掌握餐饮部组织机构和管理职能	9
任务3 掌握餐饮服务人员的素质要求	14
实训1 仪表、仪容、仪态	28
实训2 微笑服务	30
实训3 服务用语规范	31
项目二 餐厅的预订服务与管理	36
任务1 做好餐厅预订工作	37
实训1 接听电话	41
实训2 零点预订服务	42
实训3 宴会预订服务	45
实训4 迎宾及领位服务	47
实训5 侯位客人服务	49
实训6 送客服务	50
项目三 餐厅基本服务技能实训	54
任务1 掌握托盘实训	55
实训1 轻托(胸前托)	56
实训2 重托(肩托)	58
实训3 端盘(徒手端托)	60
任务2 掌握餐巾折花实训	62
实训4 餐巾折花	66
任务3 掌握摆台实训	74

实训 5 中餐席位安排	74
实训 6 铺台布	78
实训 7 中餐零点摆台	80
实训 8 中餐宴会摆台	82
实训 9 西餐席位安排	86
实训 10 西餐早餐摆台	88
实训 11 西餐宴会摆台	90
任务 4 掌握斟酒实训	96
实训 12 白酒服务	100
实训 13 啤酒服务	103
实训 14 红葡萄酒服务	105
实训 15 白葡萄酒服务	107
实训 16 香槟酒服务	108
任务 5 掌握上菜与分菜实训	110
实训 17 中餐宴会上菜	110
实训 18 中餐分菜	112
任务 6 掌握中餐撤换餐具实训	115
实训 19 撤换骨碟	115
实训 20 撤换烟灰缸	116
任务 7 掌握就餐中的其他服务	118
实训 21 为客人点烟	118
实训 22 茶水服务	119
项目四 中餐厅服务过程	127
任务 1 熟悉中餐厅相关知识	128
任务 2 掌握中餐零点餐厅服务过程	130
实训 1 接受客人点菜	130
实训 2 中餐早茶服务	132
实训 3 中餐零点服务	135
实训 4 结账收款服务	137
任务 3 掌握中餐宴会服务过程	139
实训 5 中餐宴会服务	141
项目五 西餐厅服务过程	144

任务1 熟悉西餐厅环境和西餐常识	145
任务2 掌握西餐零点餐厅服务过程	150
实训1 西餐早餐服务	150
实训2 西餐正餐服务	153
任务3 掌握西餐宴会服务过程	157
实训3 西餐宴会服务	157
实训4 扒房服务	161
实训5 西餐自助餐服务	167
项目六 咖啡服务技能实训	172
任务1 熟悉咖啡与咖啡厅服务基本知识	173
实训1 咖啡服务	179
项目七 其他服务与管理技能实训	182
任务1 熟悉客房送餐服务基本知识	183
实训1 客房送餐服务	184
任务2 掌握填写管理日志方法	187
实训2 填写日报表	189
任务3 掌握如何处理餐厅客人投诉方法	191
实训3 如何处理客人投诉	193
参考文献	197

项目一

餐饮概述和员工职业素养

旅游饭店、旅行社和旅游交通是现代旅游业的三大支柱,旅游饭店中部门众多,而餐饮部则是旅游饭店中最重要的部门之一。饭店餐饮部的收入仅次于客房部,但员工最多,工作最集中。餐饮部向客人提供三种需要:食物、饮料、服务,其中服务是前提,“留下良好的第一印象的机会只有一次”,这已经成为以追求“品质”为主的服务业的口头禅。



任务1 了解餐饮部的地位和作用



任务2 掌握餐饮部组织机构和管理职能



任务3 掌握餐饮服务人员的素质要求



任务 1

了解餐饮部的地位和作用

活动 1 餐厅及餐饮服务

一、餐厅

(一) 餐厅的概念

餐厅或餐馆,是通过出售菜肴、酒水及相关服务来满足客人饮食需求的场所。开设餐厅必须具备以下三种条件:

- (1) 具有一定的场所,即具有一定接待能力的餐饮空间和设施。
- (2) 能够为客人提供菜肴、饮料服务。提供优质服务才是保证客源稳定的核心方法。
- (3) 以盈利为目的。餐厅是饭店收入的主要来源之一,餐厅员工应尽心尽力为餐厅创造利润。

(二) 餐厅的种类

餐厅是销售烹饪产品并提供相应服务的用餐场所。它向人们提供档次不同、风格各异的美味佳肴及优质的服务与环境,以满足各类客人的需要,使其得到全方位的享受。

划分餐厅的方法可以按功能分也可以按供餐的品种分。

1. 按餐厅功能划分

(1) 零点餐厅。零点餐厅是零点散客就餐的餐厅,其菜式品种较多,以供应日常的三餐饮食为主。零点餐厅又可分为:正餐厅、茶市、小吃店、咖啡厅等。正餐厅经营午、晚餐饮食,菜点酒水品种多。消费层次偏中、高档。茶市经营早点或夜宵饮食,以供应中国特色的茶品、点心为主,也是人们聊天、休闲、待客的场所,在我国南方较为盛行。小吃店一



般经营早餐饮食,但也有全天经营的,以面粉制品及风味小吃为主要品种,其消费层次偏中、低档。咖啡厅经营一日三餐,所供应的都是一些简单的西餐食品,如快餐、饮料、甜品等,它也是人们会客、交际的场所,其消费档次偏中、低档。

(2)包餐厅。接待团体客人预订就餐的餐厅,且有若干不同的消费标准可供选择。包餐厅包括普通包餐厅和宴会厅。普通包餐厅以接待会议客人、旅游团体客人为主,提供日常的三餐饮食,也接待其他社会团体组织的一般聚餐活动;宴会厅接待有一定目的,适合消费层次和礼仪要求较高的聚餐活动,提供一条龙式配套的筵席菜式品种,其食品制作讲究环境美观舒适,服务殷勤周到。

(3)多功能餐厅。多功能餐厅既能根据客人的需要而变化,能作多种用途的厅堂,它既可接待零点,也可供应包餐,还可作会议厅、展览用厅,许多多功能厅都有活动性隔板,可将厅堂按所需面积自由分合,做到一厅多用。

(4)自助餐厅。我国四五星级饭店都设有自助餐厅,是客人自选自取适合自己口味菜品甜点就餐的餐厅。一般只供应早餐和午餐。这类餐台都是固定的,装饰精致,配以调光射灯衬托得菜肴更具美感和诱惑力。餐厅内中西餐点丰富,现在也出现了分类自助餐厅,如以披萨为主的好伦哥,以烤肉为主的巴比隆。

2. 按供餐的品种划分

(1)中餐厅。专门供应中国饭菜,多为餐桌式服务,使用中国餐具进餐的餐厅,餐具一般为筷子。其供应的菜式具有鲜明的地方特色,则冠以地方名称,如“川菜餐厅”“粤菜餐厅”等。饭店中的中餐厅是饭店餐饮部门的主要销售服务场所,我国的星级饭店无一例外的开设了中餐厅,并设置了不同风味的中餐厅,主营粤、川、苏、鲁、闽、沪等菜系。中餐厅提供的菜品及环境气氛均能体现出浓郁的中国特色。

(2)西餐厅。主营法、意、美、德、俄式菜系,并在各国菜系的基础上兼收并蓄,集中地通过菜品展示了西方的饮食文化。使用西式餐具进餐,餐具一般为分类复杂的刀叉。其中将饭店内经营正宗西菜的高档餐厅称为“扒房”。扒房是五星级饭店必须要设有的一个餐厅,是全饭店最高档的餐厅,基本上要有一流的服务和最高级的食物。现在扒房所采用的是法式服务,服务一桌(基本上是两个客人)需要花2~3个小时的时间,有沙拉、汤、主菜和甜品等。

(3)日本餐厅。专门供应日本料理,并按其传统方式进食的餐厅。其多为柜台式,在一长条形的柜台两侧,分别是就餐者和服务者及提供膳食及服务的厨师。就餐者从点菜、等候直至就餐,始终在柜台的一侧,而餐厅为就餐客人提供的菜品均在客人的注视下完成。这样客人看到了食物的制作全过程,从而产生安全感和踏实感。顾客也可以及时地向厨师表明品尝食物后的感受,以便厨师更好的改进制作方法。

(4)清真餐厅。专门供应清真菜点,为穆斯林开设的餐厅,具有特殊的消费群体,餐厅布局具有浓郁的民族风情,墙上多悬挂穆罕默德语录。

二、餐饮服务

(一)餐饮服务的概念及内容

餐饮服务,是指客人在餐厅就餐的过程中,由餐厅工作人员利用餐饮服务设施向客



人提供菜肴、饮料的同时提供方便就餐的一切帮助。餐饮服务构成有以下几项基本内容:

- (1) 辅助性设备设施。如桌椅、餐具、台布、服务用品等。
- (2) 使餐饮服务易于实现的产品。如菜肴、酒水等。
- (3) 明显的服务。即消费者感觉到的各种利益。
- (4) 隐含的服务。即消费者的心理感受或其他附属于服务的特征。

(二) 餐饮服务的原则

餐厅在为顾客提供餐饮服务的时候要遵循以下的原则:

1. 物有所值的原则

就是指多次服务与价格让客人感到公平,即质价相符,餐厅出售的产品的价值是由实物成本和无形的服务费用所组成的。当客人结账时,认为实物和服务费用之和与价格大致相符时,会感到钱花得值得,心理上就会产生公平感。因此,餐厅制订价格既要考虑餐厅的利润,也要考虑顾客的接受能力,在二者之间寻找一个平衡点。

2. 主随客便的原则

主随客便就是要餐厅站在客人的立场上,设身处地为客人着想,理解、尊重、方便客人。当然,主随客便不是说餐饮服务只能被动地去适应各层次客人的需要,一味地去“随”,“随”得消极、呆板,而是主动地去适应客人的需要,无论从服务方式、服务项目,还是菜品的质量方面,都要探究客人的消费心理,适时推出风味特色产品,创造性地开拓经营服务领域,主随客便,为宾客提供更好的服务,让客人有宾至如归的感受。

3. 顾客至上的原则

就是要尊重客人的人格、习惯,风格和喜好,尽力去满足客人的合理需求,“客人就是上帝”。客人为餐厅带来了利润,从而使餐厅得以生存发展,坚持“宾客至上”的原则才能良好地处理与客人之间的关系,从而创造一流的服务。

(三) 餐饮服务的基本功能

每家餐厅无论从外观、主题、风格和提供的菜品都是不尽相同的,但是所有餐厅提供的餐饮服务都具有相同的几项基本功能。

1. 满足需求

餐厅服务是满足顾客需求的重要手段。顾客到餐厅就餐,其需要是多方面的,如生理需求、安全需求、受尊重需求等。只有通过良好的多次服务,礼貌周到、热情地款待客人,才能满足客人的需求。

2. 推销产品

餐饮服务是推销产品的过程。服务员在竞争日趋激烈的餐厅经营中应加倍重视推销意识的训练,锻炼口才,培养亲和力和感染力。推销功能的发挥直接关系到餐厅的经济效益和服务效果。

3. 制作到销售

餐饮服务是完成菜品从制作到消费转变的手段。餐厅里通过多次服务使产品从生产阶段进入消费阶段,从而使客人消费食品,使餐厅的厨房进行再生产。无论是顾客在餐厅接受点菜服务、宴会服务,还是自助餐、快餐等,都会或多或少地表现出服务的这一功



能。因此,就大多数餐厅而言,服务是完成这一转变的重要手段。

活动2 认识饭店餐饮部

饭店餐饮部在饭店参与市场营销竞争中往往充当排头兵的角色,它不仅要满足客人对餐饮产品的需求,而且还是饭店在社会上展示自己形象的一个窗口,更重要的是要为饭店创造良好的经济效益。

一、饭店餐饮部的概念

饭店餐饮部是一个职能部门,是饭店生产和销售餐饮产品,为宾客提供相应服务的部门。

二、餐饮部在饭店中的地位和作用

(一) 餐饮部是饭店满足客人基本生活需求的主要服务部门

从最基本的观点出发,食、住、行是人们外出旅行或旅游的必要条件,其中住和食尤为重要。饭店、餐馆乃应旅游的产生而产生,随旅游的发展而发展。

(二) 餐饮部的收入是饭店营业收入的主要来源之一

餐饮部是饭店获得经济收益的重要部门之一。餐饮部的收入在饭店总收入中所占的比重因地、因饭店状况而异,受到饭店本身主、客观条件的影响,就目前国内而言,餐饮部的营业收入占饭店营业收入的三分之一左右。经营的好的饭店其餐饮收入可与客房收入相当,甚至超过客房收入。虽然餐饮部原材料开支成本较大,毛利率不如客房高。但餐饮部相对于客房部来说,其初期投资和固定资产占用却要比客房部低得多。

(三) 餐饮部是饭店在市场营销中的重要组成部分

在日趋激烈的饭店市场竞争中,餐饮部占有极其重要的地位,一直充当饭店营销的先锋。现代饭店客房标准相近,竞争余地小;而其餐饮则具有灵活、多变的能力。两家条件等级相似的饭店,用餐饮水平来决定胜负的案例屡见不鲜。餐饮部门在竞争中的地位和作用有时会决定整个饭店的兴衰。

(四) 餐饮部是平衡饭店经营中季节性差异的重要手段之一

旅游饭店在经营中,往往带有一定的季节性特点,旅游旺季,饭店超负荷运转,而在淡季,设施设备、人员等闲置较多,而餐饮的季节性变化没有这样明显。因为人总是要吃饭的,食物是维持人类生命的第一需要,季节的变化反而有更多的菜品出现。这样能有效地减小饭店其他受季节变化影响较大的部门带来的经济损失。

(五) 餐饮部是树立饭店高品质形象的重要组成部分

饭店餐饮部的服务场所是社交集会的理想场所,它日夜不停地和住店宾客及店外宾客发生频繁接触,接触面广、量大,且又是直接接触,面对面服务时间长,从而给宾客留下的印象最深。许多宾客常常以点看面,把对餐厅、酒吧的印象看成是对整个饭店的印象。餐饮部的某些服务如果让客人感到不满意,就会直接影响到客人对整个饭店的评价。



活动3 餐饮部的经营特点

餐饮部作为饭店中的一个特殊的服务部门,因其提供的产品中隐形服务所占的比例较大,所以它的经营不同于饭店的其他部门。

一、餐饮生产的特点

餐饮部是饭店中唯一生产产品的部门,它的产品包括有形产品和无形产品。有形产品一般指餐饮部所生产的各类餐点菜肴,无形产品是指优良的进餐环境和热情周到的接待服务等。与其他产品生产相比,餐饮生产具有以下特点:

(一) 餐饮生产属于个别订制生产,产品规格多、批量小

餐厅的菜肴销售是从客人进入餐厅后的点菜开始的。是由客人点出菜名,然后由服务员送至厨房,厨师进行加工菜品的过程。它与工业上的大批量、流水线上统一规格的产品不同,餐饮产品的规格种类繁多,批量又小,客人点的菜品无法提前确定等各种因素都给餐饮产品的质量管理和统一标准带来了一定困难。

(二) 餐饮生产量难以预测

餐饮生产的产品,主要取决于客情,即一定时间内前来餐厅就餐的客人的多少。分析客人前来就餐的多少,一般规律为在烹调质量好而比较稳定的情况下,客情随着季节的变化而变化,不会有太大的反差。但特殊情况下,影响客情变化因素有:烹调质量和服务质量不稳定,天气突然变化,政治和经济变革,客情临时变化,预定用餐的客人在店外品尝风味;预订爆满的厅堂又可能新客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,可掌握一般规律,但难定量。

(三) 餐饮生产过程时间短

客人所要饮食品种确定后,通过厨师的生产劳动,烹制加工,原则上 20~40 分钟必须送到客人餐桌上,呈现给客人食用消费。与其他工业产品比,生产的时间相对较短,见效容易,客人消费只是一次性的。它既不像客房的家具、床可以反复使用,又不比整瓶酒水的销售,客人付账后一次消费不完,可暂存留在日后继续饮用。中餐食品消费不仅是一次性的,而且时限性也很强,热菜、冷菜随着时间延长,空气的侵染,产生蚀化。因此,从食客对质量的感受来说,有很大的时限性。

(四) 产品品种多,难以贮存

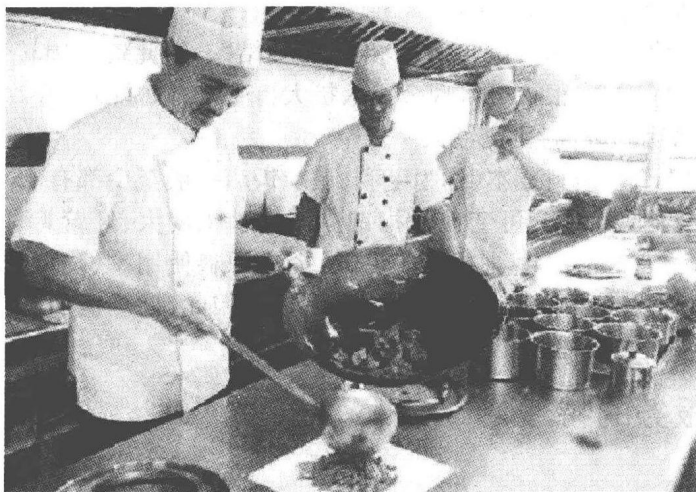
我国餐饮产品品种繁多,八大菜系香、酥、甜、辣异彩纷呈,在世界饮食文化中,享有崇高的威望。中餐在保质方面有其独到的特点,厨房菜肴、点心等一经出品,其质量指标便随着时间的延长而降低,这种时间与质量反比效应反映在产品对人们的感官上,如菜点的色、香、味、形随着时间的延长而味道变差;营养成分减少,维生素大受破坏,由鲜嫩变老化。尽管厨房配有冰箱、冷库,大多仅存放原料及半成品。其产品仍以现做现售,即刻食用为佳。只有如此,产品的质量才有保障,达到美味可口的目的。

(五) 产品制作的手工性

餐饮生产,又可叫厨房烹饪制作,是厨师的技术性操作的艺术展现,是饮食文化的主



要成分。目前我国餐饮业由于制作过程的个人艺术灵活多变、品种多样,规格各异,生产的批量小,技术要求复杂;有的明火急烹,立即可取;有的则需腌煎熏烤,反复制作,方可成菜。因此,厨师劳动的手工变化太多,质量难以控制。



(六) 产品信息反馈快

随着饭店业市场竞争的需要,服务以优质取胜,烹调技术以特、新争取客源的做法,使餐饮业竞出奇招,并且加快产品的信息反馈,及时了解客人的需求。为及时、准确掌握客人意见,有些餐馆产品制作责任到人,厨师编号挂牌上岗。对制作的每一道菜呈上客人餐桌时都标上厨师的编号,客人对产品有什么褒贬,通过服务员的传递即可反馈到产品制作人耳边,有时客人和产品制作人直接见面,对产品质量互相交换意见,起到了立竿见影的效果。也使客人了解某某厨师烹饪技术的好差,选择适合自己的口味的厨师制作产品,并在下次再来就餐时,可指定某某厨师为自己做菜,这种做法无形中提高了客人身份,同时也提高了厨师的责任感。

(七) 餐饮生产过程的管理难度大

餐饮部的生产从食品原料的采购、验收、保管、领用、粗加工、切配直至烹饪、销售和收银,中间存在着许多环节,任何一个环节的差错都会影响到产品的质量,所以也就相应地增加了管理上的难度。

二、餐饮销售的特点

(一) 餐饮销售量受时间上的限制

饮食产品受客人的多少而限制,而销售量既受客人多少而限制,又受时间所限制,早、中、晚就餐时间一到,餐厅里客人来来往往,就餐一过则餐厅空空如也。没有销售出去的产品就无法再销售,这就决定了饮食销售的时间集中性,怎样在销售时间内提高饮食销售量,就需要餐厅服务员热情、主动、积极推销。

(二) 餐饮销售量受餐厅大小规模的限制

餐厅面积大小,餐位的数量,限制了客人就餐的数量。餐厅小,销售量就小,餐厅大,



销售量相对大。在客人用餐高峰时,厨房和餐厅要协调一致,要在提高餐位周转率上下功夫,做到领位快,及时为客人选择好食品,上菜快,服务技巧熟练,结账快,买单准确,为客人提供周到的服务,更好、更多的提高餐位周转率,从而提高销售量,提高盈利。

(三) 餐饮销售资金周转快

由于产品制作快,客人消费快,绝大多数用现金结账,因此资金周转快。用现金购买的原料当天就可收回现金,很快可将现金投入扩大再生产,以提高经济效益。

(四) 餐厅经营毛利率高,可变性大

餐厅收入减去原料、调料成本,称为毛利,星级饭店一般至少都有 45% ~ 65% 的毛利率,但是餐饮收可变性大,这个可变性是指销售额波动幅度大,经营管理得好,可扩大销售量,增加收入。饮食产品可以通过节能降耗,提高原料使用率,降低成本,也可增加毛利。如管理得不好,浪费性大,则收入少,甚至亏损。因此,许多饭店常在饮食部门大动脑筋,降低成本,增加收入,提高经济效益。

三、餐饮服务的特点

(一) 无形性

无形性是餐饮服务的重要特征。餐饮服务包括凝结在食品和酒水上的厨师技艺、餐厅的环境、餐前、餐后的服务工作。餐饮服务不同于一般有形产品,如电视机、沙发等,仅从其色彩、性能、式样等方面就可初步判断其质量的高低。而餐饮服务只能在就餐宾客购买并享用餐饮产品后,凭生理和心理满足程度来评估其质量的优劣。餐饮服务的无形性给餐饮带来了销售上的困难,而且餐饮服务质量的提高是无止境的,所以要想提高服务质量,增加餐饮部的销售额,关键在于餐饮工作人员,特别是带头厨师和餐厅服务人员的服务技能和服务态度。

(二) 一次性

餐饮服务的一次性是指餐饮服务只能当次使用,当场享受,过时则不能再使用。这恰似饭店的客房一样。当晚不出租,那么饭店失去的是无法弥补的收入,所以要注意接待好每一位宾客。给他们留下良好的印象,从而使宾客再次光顾,巩固原有客源市场,不断开拓新的客源市场。

(三) 同步性

餐饮服务的同步性是指餐饮部的绝大多数产品的生产、销售、消费几乎是同步进行的,在消费者的就餐过程中,需要生产环节,销售环节,经营保障环节同时提供服务。否则,一个环节的服务缺位,则导致整个服务水平的降低。

(四) 差异性

一方面,餐饮服务是由餐饮部工作人员通过手工劳动来完成的,而每位工作人员由于年龄、性别、性格、所受教育程度及其职业培训程度等方面的不同,他们为宾客提供人的服务也不尽相同;另一方面,同一服务员因在不同的场合,不同的情绪,不同的时间,其服务方式,服务态度等也会有一定的差异,这就是餐饮服务的差异性。在餐饮管理中,要尽量减少这种差异性。使餐厅的服务质量趋于稳定。



任务 2

掌握餐饮部组织机构和管理 职能

活动 1 餐饮部的组织机构

餐饮部是负责向客人提供餐饮产品和餐饮服务的职能部门,是饭店的一个重要且具有较大潜力的增收创利部门,餐饮的特色和质量是饭店总体管理水平和特色的重要组成部分。因其所辖面广、营业点分散在饭店的不同楼面,并且是饭店内唯一一个生产产品的部门,部门员工最多,员工文化程度差异最大,因此也是最难管理的一个部门。

在管理这样的部门上,应采用科学、合理的方法将人员组织起来进行分工,使各个部门和岗位的工作人员各司其职,以实现组织的共同目标。

一、餐饮部组织机构的一般模式

餐饮部的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,是餐饮部为有效开展业务经营活动的组织保证。

根据饭店规模的大小,通常划分为大型、中型和小型饭店。饭店的规模通常是按客房数量来划分的。目前国际上划分的标准是:客房数量在 600 间以上的为大型饭店;客房数量在 300 ~ 600 之间的为中型饭店;客房数量在 300 间以下的为小型饭店。

(一) 小型饭店的餐饮组织机构

大部分小型饭店的餐饮部都会采取简单型机构,其特点是组织机构图扁平化,决策权操控在一人手里,并且作决策时大都以口头传授的形式,比较不正式。但是面对餐饮这种顾客需求变化多端的行业,扁平化的组织却十分有利,原因是决策者能够立即获得主要信息,迅速地回应并解决问题。小型饭店的餐饮组织机构如图 1-1 所示。

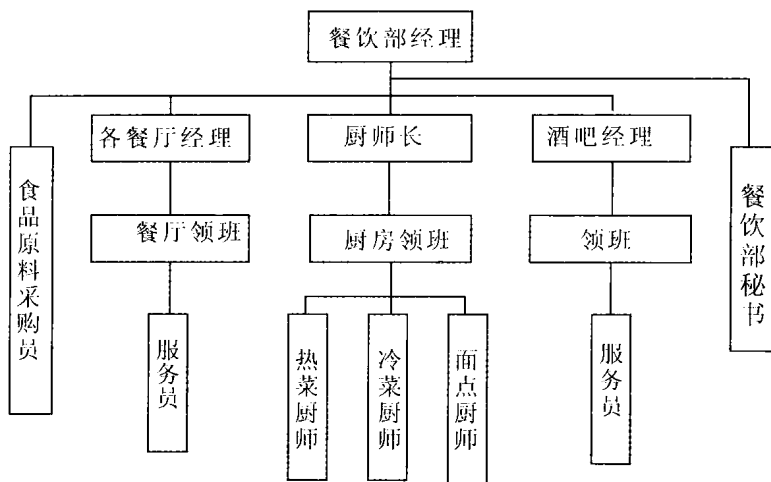


图 1-1 小型饭店的餐饮组织机构图

(二) 中型饭店的餐饮组织机构

中型饭店的餐厅一般规模比较大,类型较齐全,厨房与餐厅配套。中型饭店的餐饮组织机构相对于小型饭店的机构要复杂,分工也较细。其组织机构如图 1-2 所示。

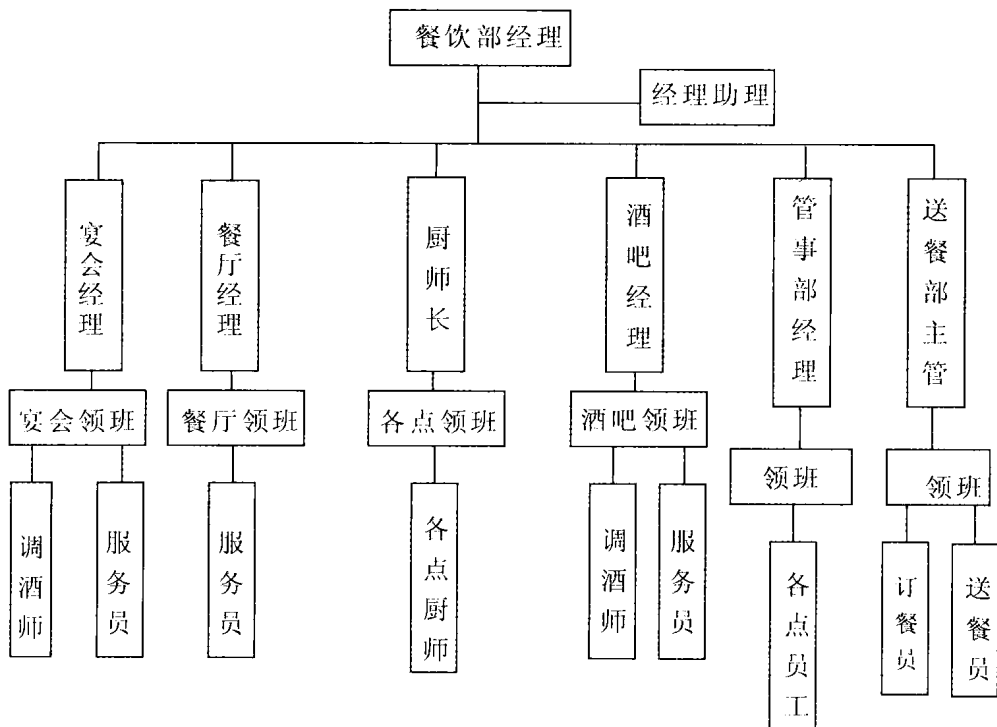


图 1-2 中型饭店的餐饮组织机构图