

# 餐饮企业流程管理

教育部考试中心 中国烹饪协会 组编

总主编 杨 柳  
主 编 李勇平



高等教育出版社  
HIGHER EDUCATION PRESS

# 餐饮企业流程管理

Canyin Qiye Liucheng Guanli

教育部考试中心  
中国烹饪协会

组编

总主编 杨 柳  
主 编 李勇平  
副主编 叶伯平



高等教育出版社·北京  
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

## 内容简介

“餐饮企业流程管理”是中国餐饮业职业经理人中级资格证书考试中的4门考试课程之一。本书的主题是餐饮企业营业运行过程中的流程管理。全书分为7大部分,第一部分为认知餐饮企业入门;第二部分着重论述了餐饮企业目标顾客的确定与餐饮企业市场经营管理的一般原理;第三部分分别介绍了餐饮企业的选址与餐饮企业的内部布局;第四部分的内容是筹划与设计、制作菜单;第五部分的内容为采购与储藏食品原料;第六部分的内容为餐饮企业后台的生产管理;第七部分的内容是餐饮企业前台服务与运行管理。

### 图书在版编目(CIP)数据

餐饮企业流程管理/李勇平主编. —北京:高等教育出版社,2010.7

ISBN 978-7-04-030482-4

I. ①餐… II. ①李… III. ①饮食业-企业管理  
IV. ①F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第104242号

策划编辑 雷旭波 责任编辑 孙淑华 封面设计 张志奇 版式设计 范晓红  
责任绘图 尹莉 责任校对 姜国萍 责任印制 尤静

出版发行 高等教育出版社  
社 址 北京市西城区德外大街4号  
邮政编码 100120

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司  
印 刷 北京宏信印刷厂

开 本 787×1092 1/16  
印 张 13  
字 数 240 000

购书热线 010-58581118  
咨询热线 400-810-0598 800-810-0598  
网 址 <http://www.hep.edu.cn>  
<http://www.hep.com.cn>  
网上订购 <http://www.landaco.com>  
<http://www.landaco.com.cn>  
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2010年7月第1版  
印 次 2010年7月第1次印刷  
定 价 25.70元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究  
物料号 30482-00



## 前 言

7年前(2003年),全国高等教育自学考试指导委员会和中国烹饪协会建立了全国高等教育自学考试餐饮管理专业的考试和中国餐饮业职业经理人资格证书的考试,并牵头组织全国高校相关专业的一批专业教师及业界的精英,编写中国餐饮业职业经理人资格证书考试和全国高等教育自学考试餐饮管理专业考试系列教材一套,系列教材共有8本。历经多年的使用,此套教材达到了预期作用。近年来,中国餐饮业的发展步伐依然十分强劲,餐饮业统计数据的跃升仍是那么耀眼,教材内容急需跟上行业发展的节奏,为此,我们修订了本套系列教材。

《餐饮企业流程管理》是本次系列教材修订时新列出的教材(本次修订全套教材仍为8本),作为中国餐饮业职业经理人中级资格证书考试中的4门考试课程之一的教学用书。本书的主题是餐饮企业营业运行过程中的流程管理。全书分为7大部分,第一部分为认知餐饮企业入门。第二部分着重论述了餐饮企业目标顾客的确定与餐饮企业市场经营管理的一般原理。第三部分分别介绍了餐饮企业的选址与餐饮企业的内部布局。第四部分的内容是筹划与设计、制作菜单。第五部分的内容为采购与储藏食品原料。第六部分为餐饮企业的后台生产管理。第七部分的内容是餐饮企业前台服务与运行管理。

本次教材编写出版工作得到众多领导、专家、朋友的关心和帮助,我们衷心感谢中国烹饪协会副会长杨柳、秘书长冯恩援的关心与帮助,桑健、张大海、刘小平的辛勤付出;教育部考试中心社考处姜春红的支持与指导;感谢高等教育出版社编辑的辛勤劳动。在此,我们对教材编写过程中参考书的作者、译者,深表谢意。

本书由上海旅游高等专科学校(上海师范大学旅游学院)酒店管理系副教授李勇平任主编,上海旅游高等专科学校(上海师范大学旅游学院)继续教育学院原副院长叶伯平任副主编。全书由上海旅游高等专科学校原常务副校长余炳炎教授审定。

李勇平 叶伯平  
二零零一年三月于上海





# 目 录

<b>项目一 认知餐饮企业</b>	<b>1</b>
模块一 餐饮企业的类型及基本特点 .....	1
模块二 餐饮企业的地位、任务及经营特点 .....	5
模块三 餐饮企业的组织结构及主要岗位的职责 .....	10
模块四 餐饮企业营业运行的一般流程 .....	17
思考训练 .....	21
<b>项目二 确定餐饮企业目标顾客与餐饮企业市场经营管理概要</b>	<b>22</b>
模块一 餐饮企业目标顾客确定 .....	22
模块二 餐饮企业市场经营管理概要 .....	27
思考训练 .....	37
<b>项目三 选择餐饮企业经营地点与餐饮企业内部布局</b>	<b>38</b>
模块一 餐饮企业选址 .....	38
模块二 餐饮企业内部布局 .....	49
思考训练 .....	55
<b>项目四 筹划与设计、制作菜单</b>	<b>57</b>
模块一 固定(零点)菜单的筹划 .....	57
模块二 零点菜单的内容与设计制作 .....	68
模块三 变动(宴会)菜单的筹划与实施 .....	76
思考训练 .....	93
<b>项目五 采购与储藏食品原料</b>	<b>95</b>
模块一 餐饮原料的采购管理 .....	95



模块二 餐饮原料的储藏管理 .....	123
思考训练 .....	136
<b>项目六 餐饮企业后台生产的管理</b> .....	<b>138</b>
模块一 厨房组织结构与岗位配置 .....	138
模块二 厨房的生产流程及管理重点 .....	146
思考训练 .....	154
<b>项目七 餐饮企业前台的服务与运行管理</b> .....	<b>156</b>
模块一 餐饮服务基本功要求 .....	156
模块二 餐饮服务方式 .....	168
模块三 餐饮服务主要环节 .....	176
思考训练 .....	190
<b>参考文献</b> .....	<b>192</b>
<b>附录 餐饮企业流程管理考试大纲</b> .....	<b>193</b>



## 项目一

# 认知餐饮企业

### ► 主要内容

本项目部分的内容包括以下四个方面：

1. 餐饮企业的类型及基本特点
2. 餐饮企业的地位、任务及经营特点
3. 餐饮企业的组织结构及主要岗位职责
4. 餐饮企业营业运行的一般流程

### ► 学习目标

总体目标：通过对本项目部分内容的学习，使学习者对餐饮企业有一个基本的认知与了解。

- 具体目标：
1. 了解并熟悉餐饮企业的各种类型
  2. 明确餐饮企业的地位、任务及经营特点
  3. 熟悉餐饮企业组织结构及主要岗位职责
  4. 掌握餐饮企业运营的一般流程

---

## 模块一 餐饮企业的类型及基本特点

---

### 【能力培养】

#### 任务一 了解并熟悉当今中国餐饮企业的类型

根据对中国餐饮企业的研究，其表现形式主要有：

高档酒楼、酒店（宾馆）餐厅、家庭餐馆、火锅店、快餐店、食街和小吃店、团体供餐企业、西餐馆、饮品店、茶餐厅等。

## 任务二 了解并知晓当今西方国家餐饮企业的类型

以美国为例,其餐饮企业的类型可以被划分成:

社会餐馆、酒店(宾馆)内的各种餐厅、社会团体供餐机构、俱乐部餐厅、餐饮外卖服务企业等。

### 【知识拓展】

#### 内容一 中国餐饮企业的类型

##### 1. 高档酒楼

以高端消费者为主要客户群体的就餐场所。商务宴请、私人盛宴往往是此类酒楼的主要业务。酒楼的硬件设施通常一流而富丽堂皇,提供的餐饮产品和服务极富特色,消费标准较高。

##### 2. 酒店(宾馆)餐厅

设在酒店(宾馆)内的用餐场所。酒店餐饮经营点的表现形式较复杂,通常有:咖啡厅(餐厅)、中餐零点餐厅、西餐零点餐厅、中西餐宴会厅、其他种类餐厅(因酒店不同而各异)等。酒店餐饮的消费群体一般为酒店所在地的行政机关、企、事业单位的业务宴请,高档婚宴,暂住酒店的中外宾客等。酒店餐饮的硬件条件显得庄严大气、高档正式,提供的餐饮产品和服务规范、高档、温馨,消费水准一般较高。

##### 3. 家庭餐馆

以私人或家族为主要经营管理主体又以大众为主要顾客对象的餐饮机构。此类餐饮机构多以中档及中档偏下的消费群体为市场目标,菜肴质量尚可、价格中规中矩,环境基本舒适、整洁。

##### 4. 火锅店

以燃料加温锅具内的汤汁使之沸腾,再放入食品原料涮食的餐饮经营场所。中式火锅店的经营场所面积由几十平方米至上千平方米不等,火锅的口味千差万别,但以辣为主旋律,尤以巴蜀风格的火锅店最受欢迎,经营的产品比较单一,经营管理与服务相对简单,价格也普遍能为大众所接受。发展扩张时多以连锁形式进行。

##### 5. 快餐店

为解决急于吃饭的过客提供餐食服务的餐饮场所。通常位于交通要道,如:车站、码头、机场、主要商业街区等,其提供的餐食简洁、方便,价格便宜、低廉,餐饮产品基本是预先制作的食品。

##### 6. 食街和小吃店



经营场所一般位于主要商业街区或闹市中心的商业大楼内。其经营特点是将某一地区乃至全国的名优小吃集于一个空间之内,使食客们能够非常方便地挑选自己中意的美食,产品的价格一般较公道。

#### 7. 团体供餐企业(也称机构性餐饮企业)

专为团体单位提供餐食服务的餐饮机构,操作时由提供此种服务的餐饮企业派出经营管理及生产服务人员,进入被服务的单位主持餐饮设施的运行并提供生产服务工作。也可以是提供此种服务的餐饮企业在自己的生产场所将餐饮产品加工好,运送到被提供服务的单位进行服务。团体供餐企业是社会分工专业化在餐饮服务领域里的体现,它最早兴起于美国,发展到今天已能为学校、企业、机关、医院、监狱、军队等场所提供餐食服务。20世纪90年代后,中国内地也开始在单位中实行后勤工作的社会专业化分工改革,并已获得明显的成效。这种形式的最大优点是提高了原有单位的餐饮服务质量,降低了单位的运行成本开支。

#### 8. 西餐馆

主要提供西式菜肴产品的餐饮机构,集中于我国的大、中城市。其表现形式分为酒店西餐厅与社会西餐馆两种。一般而言,国内传统西餐馆提供的西餐菜式比较落伍,酒店西餐厅提供的西餐能反映当今国际西餐的发展潮流。

#### 9. 饮品店

以提供咖啡、甜品、商务套餐等为基本特征的餐饮机构,如近年来比较流行的星巴克、上岛咖啡等。这是最近几年兴起的一种餐饮机构形式,多开设于商业活动较发达的中心城市,其主要目标市场是谈生意等的商务客人或交朋友的青年男女,产品价格不菲。做得较好的品牌有星巴克、上岛咖啡等。

#### 10. 茶餐厅

与饮品店类似,也是最近几年新出现的餐饮形式,源于香港地区。它的主要目标市场以中、低档客人为主,比快餐厅层次略高,通常可供选择的餐饮品种有几十种,由中餐、西餐和香港特色的餐食组成,价格为一般用餐者所接受,基本做到现点、现烹、现卖,经营地点多选择商务办公区域及中、高档居民住宅区,营业时间较长。目前主要开设在大城市。

以上是中国主要的餐饮企业类型,或表现形式。

### 内容二 西方国家餐饮企业的类型

综合美国酒店及餐饮教育专家的观点,美国的餐饮企业可以被划分成:

#### 1. 社会餐馆(Free-standing Restaurant)

这些社会餐馆是指独立设置的餐饮经营企业,可具体细分为:

##### (1) 全套服务餐馆(也可称高档餐厅)(Full Service)

此类餐馆的餐位数通常在75~200个,一般位于城市或乡村的交通要道处,

提供餐桌式服务(Sit-down Table Service),并以法式服务居多,菜式类别齐全,消费水平较高。

#### (2) 主题餐馆(Theme Restaurant)

餐位数通常在100~400个,位于商业中心区及次交通繁忙区,提供餐桌式服务,消费水平略高于平均程度。

#### (3) 咖啡馆(Coffee Shop)

餐位数在35~300个,通常位于交通繁忙的区域,消费及服务方式为餐桌、卡座、吧台等,消费水平中档。

#### (4) 简餐餐馆(Cafeteria)

餐位数在100~400个,位于购物中心,服务较简单,通常由用餐者自己挑选食物,根据所选食物的量与质收取费用,用餐者一般为家庭、对价格较敏感的购物者。

#### (5) 快餐馆(Fast Food Restaurant)

餐位一般少于100个,通常位于交通要道并较易进出,食品简便、有限,提供的服务不多。

### 2. 酒店(宾馆, Lodging)餐厅形式

#### (1) 酒店餐厅(Dining Room)

位于一流酒店及一流度假酒店内,提供餐桌式(通常为法式)服务,消费水平较高。

#### (2) 酒店咖啡厅(Coffee Shop)

大部分酒店有此餐厅,通常提供宽松、随意的服务,价格适中,营业时间往往是酒店所有餐厅中最长的,通常位于酒店的大堂附近。

#### (3) 宴会厅(Banquet Room)

大部分酒店拥有宴会厅,通常进行重要餐饮活动时用。

#### (4) 客房用餐服务(Room Service)

为住在酒店中的客人提供的送餐进客房的餐饮服务。菜单所列的食品少于餐厅,收费高于餐厅消费。

### 3. 其他类型的餐饮企业

(1) 团体供餐企业(Institutional Food Service,也称机构性餐饮企业,前面已介绍,此处略)

#### (2) 俱乐部餐厅(Clubs)

此类餐厅或位于各种类型的俱乐部内,或以俱乐部会员制的形式,提供餐食服务,但收费较高。

#### (3) 餐饮外卖服务(Catering)

提供包括宴会在内的餐饮上门服务,收费一般较高。



## 【要点提示】

本模块展示了国内各类餐饮企业的类型、表现形式及其基本特点,然后以美国为例介绍了西方国家餐饮企业的表现形式及特点。

## 模块二 餐饮企业的地位、任务及经营特点

### 【能力培养】

#### 任务一 熟悉餐饮企业的地位与作用

根据中国烹饪协会的相关报告,我国餐饮企业的地位与作用主要通过4个方面体现出来:拉动内需、促进就业、促进相关产业的发展和满足消费。

#### 任务二 熟悉并掌握餐饮企业的任务

我国餐饮企业的主要任务可以概括为4个方面:向宾客提供以菜肴等为主要代表的有形产品;向宾客提供满足需要的并且恰到好处的服务;增收节支、开源节流,搞好餐饮经营管理;为酒店整体树立良好的社会形象。

#### 任务三 从多个角度熟悉、掌握餐饮企业的经营特点

中国餐饮企业的经营特点可从以下几个方面反映出来:

##### 1. 餐饮企业生产方面的特点

餐饮生产属个别订制生产,产品规格多、批量小;餐饮生产过程时间短;餐饮生产量难以预测;餐饮原料、成品容易变质;餐饮生产过程的管理难度较大。

##### 2. 餐饮企业销售方面的特点

餐饮销售量受餐饮经营空间大小的限制;餐饮销售量受餐饮就餐时间的限制;许多企业的餐饮经营毛利率较高、资金周转较快;餐饮经营中固定成本虽占有一定比重,但变动成本的比例则更大。

##### 3. 餐饮企业服务方面的特点

具体表现为:餐饮服务的无形性;餐饮服务的一次性;餐饮服务的同步性;餐饮服务的差异性。

## 【知识拓展】

### 内容一 餐饮企业的地位与作用

#### 1. 中国餐饮业在拉动中国经济发展的内需方面起着重要的作用

中国餐饮业的真正大发展,开始于改革开放之后。30多年来,餐饮业作为我国第三产业中的一个传统服务性行业,始终保持着旺盛的发展势头。自1991年以来,全国餐饮业零售额每年增幅都保持在两位数以上,2006年全国餐饮业零售额突破1万亿元。商务部发布的数据分析显示,2007年,全国餐饮业零售额累计实现12352亿元,同比增长19.4%,比上年同期增幅高出3个百分点。其零售额占社会消费品零售总额的13.8%,拉动社会消费品零售总额增长2.6个百分点,对社会消费品零售总额的增长贡献率为15.6%。2008年中国全年餐饮业零售额达到15404亿元,占社会消费品零售总额的14.2%,人均消费1158.5元,餐饮消费继续成为拉动经济增长、扩大内需的重要力量。中国烹饪协会预计2010年全国餐饮业零售额将达到2万亿元。

#### 2. 中国餐饮业在促进社会就业方面扮演着重要的角色

餐饮业属于劳动密集型行业。餐饮企业的工作岗位较多,而目前这些岗位对员工的文化要求并不苛刻,因而很受社会上普通劳动者的欢迎和青睐。由于餐饮企业大量使用这些无特殊技能的劳动力,客观上为社会减轻了一定的就业压力,在促进就业上扮演了重要的角色。

#### 3. 餐饮业对促进与其相关产业的发展起着桥梁作用

由于餐饮业的蓬勃发展,同时带动了与餐饮行业密切相关的其他上、下游产业的联动发展。向餐饮业提供原料的农业、养殖业、餐饮企业设备、设施的制造业、公用企业单位等上游产业有了施展身手的场所;在餐饮企业消费完毕后满意而出的就餐者,回到各自的行业领域又为全社会各行各业的发展积蓄了力量和能量。

#### 4. 餐饮企业提供满足人们基本生活需要的消费产品

古人云:“食、色,性也。”民以食为天,饮食是维持生命的基本条件。西方著名心理学家马斯洛将饮食列为人类5个需要层次中最基本的需求之一。餐饮场所是人们主要的膳食消费地点,众多的餐厅、宴会厅、酒吧、音乐茶座、KTV包房等休闲餐饮设施,都为餐饮企业所在地的各行各业、各个阶层、各类消费者提供了美味可口的食品和优雅的餐饮消费环境。

除此之外,中国餐饮企业的发展还在提高人们的生活水平、提升人们的生活质量方面,发挥着越来越大的作用。





## 内容二 餐饮企业的任务

餐饮企业主要承担着向国内、外宾客提供优质菜肴、饮料、点心和优良服务的重任,并通过满足用餐者的各种需求为企业创造更多的营业收入。

### 1. 向宾客提供以菜肴等为主要代表的有形产品

这是餐饮企业最基本的任务,也是首要任务。各种档次、各种风格的餐饮企业依据自己的市场定位和经营策略,提供能满足客人所需的优质产品。

### 2. 向宾客提供满足需要的、恰到好处的服务

餐饮企业生产、提供有形产品,但这些有形产品最终能转化为商品还取决于餐饮服务人员向就餐者提供令人满意的服务。在用餐过程中,客人更多注意的是烹饪技艺、服务态度与技巧、用餐的环境与气氛等无形产品。就餐者在购买餐饮产品的同时,更期望得到与有形产品同时销售的服务,并期望获得方便、周到、舒适、友好、愉快等精神方面的享受。

这种服务和精神享受必须是恰如其分和恰到好处的,唯有如此服务与享受才是有效的。恰到好处的服务首先应该是及时的,其次是具有针对性的,再次必须是洞察客人心理而与之相吻合的。

### 3. 增收节支、开源节流,搞好餐饮经营管理

增加餐饮收入与餐饮利润是餐饮企业的主要目标。餐饮企业应依据所在地的市场变化情况以及本身的状况,设定经营范围、服务产品和产品品种。充分利用各种节日、会议、重大活动等进行推销。通过举办各种食品节,推出新颖的餐饮产品和用餐方式等,加大食品、饮料的销售;也可采用扩大用餐场所,增加餐饮接待能力的手段扩大经营;用外卖、上门服务等方法扩大餐饮服务的外延,提高餐饮销售量,以达到增加餐饮收入的目标。

### 4. 对酒店餐饮企业而言,能为酒店树立良好的社会形象

酒店的餐饮部与客人的接触面广、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,并直接影响客人对整个酒店的评价。

## 内容三 餐饮企业的经营特点

餐饮企业的经营特点从以下三个方面体现出来:

### 1. 餐饮企业的生产特点

餐饮企业既生产有形的实物产品,如各色美味佳肴,又生产无形的服务产品,如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,它具有以下特点:

#### (1) 餐饮生产属个别订制生产,产品规格多、批量小

餐厅销售的菜肴基本上是客人进入餐厅后,经客人分别选点,然后制成产品。它与工业产品大批量、统一规格生产的成品是不同的。这给餐饮产品质量

管理和统一标准带来了一定难度。

#### (2) 餐饮生产过程时间短

餐饮生产基本上是现点、现做、现消费,就餐者从点菜至消费的时间相当短暂。一家生意兴隆的餐厅,只有依靠经验丰富的厨师,才能满足客人的需求。

#### (3) 餐饮生产量难以预测

与工业产品的生产不同,只有就餐者上门,餐厅才有生意做,而就餐者到来的时间、人数、消费要求很难准确预估,产量的随机性很强且难以预测。

#### (4) 餐饮原料、成品容易变质

餐饮原料、餐饮成品均属于食品类,门类众多,大多数的原料又是鲜活货,具有很强的时间性和季节性特征,处理不当极易腐烂变质,而餐饮成品也同样具有如此鲜明的特征。餐饮原料及成品的质量与时间成反比例关系。

#### (5) 餐饮生产过程的管理难度较大

餐饮生产从食品原料的采购到验收、贮存保管、领用、粗加工、切配、烹饪、销售服务和收款,整个过程中的业务环节很多,任何一个环节出现差错都会影响产品质量,所以也就带来了管理上的困难。

### 2. 餐饮企业销售特点

#### (1) 餐饮销售量受餐饮经营空间大小的限制

餐饮企业接待客人的人数受到餐饮经营面积的大小、餐位数量多少的限制。因此,必须在已确定的硬件条件下,改善就餐环境;提高服务质量,增加餐饮的销售量。

#### (2) 餐饮销售量受餐饮就餐时间的限制

一般人的就餐规律大致相同。进餐时间一到,餐厅宾客盈门,高朋满座;而用餐时间一过,宾客席终人散,餐厅则门可罗雀。餐饮就餐时间、经营状况呈现明显的间歇性。餐饮企业还应在正常就餐时间之外做文章,如延长各营业点的营业时间,提高餐台利用率,提高餐饮销售量。

#### (3) 餐饮销售毛利率较高

中、高档的餐饮企业的综合毛利率一般都较高。以高档餐馆为例,其销售毛利率一般在50%至60%,有的甚至更高。如果餐饮企业做好有关费用的管理工作,则能产生出相当部分的纯利润。

#### (4) 餐饮销售活动中资金周转较快

餐饮的销售收入中,相当一部分来自收取的现金,而餐饮原料大部分是当天采购、当天生产并当天销售的,因此,其资金周转较快。

### 3. 餐饮服务特点

餐饮服务是餐饮企业员工为就餐宾客提供菜肴、饮品等提供服务的过程。餐饮服务可分为直接对客的前台服务和间接对客的后台服务。前台服务是指餐厅、宴会厅、酒吧等营业场所面对面为宾客提供的服务;后台服务则是在客人视



线不能及的地方,如厨房、管事部等为生产、服务而进行的保障性的服务工作。前台服务与后台服务相辅相成,后台服务是前台服务的基础,前台服务是后台服务的继续和完善。只有高质量的菜点,没有良好的前台服务不行;只有良好的前台服务,没有高质量的食物也不行。因此,美味佳肴只有配以恰到好处的服务,才会受到宾客的欢迎。餐饮服务大致有如下特点:

#### (1) 无形性

同其他任何一种服务一样,餐饮服务很难量化,就餐者能感觉到被服务的感受与好坏程度,但不能用量化的手段来描述。餐饮服务的无形性还指餐饮服务只能在就餐宾客购买并享用了餐饮产品后,从其生理与心理的满足程度来评估其质量的优劣。

餐饮服务的无形性给餐饮部经营带来诸多困难,况且餐饮服务质量的提高是无止境的。这就需要我们前台、后台一起抓,服务态度、服务技能一起抓,全方位提高餐饮服务水平。

#### (2) 一次性

餐饮服务的一次性指餐饮服务只能当次使用,当场享受。这同酒店的客房、飞机的座位一样,如客房当日租不出去,或航班没满座,那么饭店或航空公司所失去的收入是无法弥补的。因此,餐饮企业应接待好每位宾客,在接待中注意自己的每一个言行举止,给客人留下美好的印象,争取使宾客再次光顾,使回头客成为回头客,最终让回头客成为常客。

#### (3) 同步性

同步性即直接性。餐饮服务的同步性是指餐饮企业的绝大多数产品其生产、销售、消费几乎是同步的,餐饮产品的生产过程,也就是就餐者的消费过程。同步性决定了餐饮企业应搞好餐饮销售环境,使每位餐饮服务员工上岗之后全身心地投入到推销与服务中去,为企业售出更多的产品。

#### (4) 差异性

餐饮服务的差异性主要从两个方面反映出来:一方面餐饮服务员工由于受到年龄、性别、性格、受教育程度、培训程度及工作经历等不同条件的限制,他们为就餐者提供的服务肯定不尽相同;另一方面,同一名服务员在不同的场合、不同的时间、不同的情绪状况下,其服务方式、服务态度等也会出现一定的差异。餐饮企业应制定出餐饮服务质量标准 and 操作程序标准,使员工的服务工作尽可能地规范化、标准化,同时在管理上要做到制度化。

### 【要点提示】

本模块着重介绍了餐饮企业的地位、任务与经营特点。

## 模块三 餐饮企业的组织结构及主要岗位的职责

### 【能力培养】

#### 任务一 熟悉并掌握社会餐饮企业的组织结构及主要岗位的职责

社会餐饮企业是指由酒店以外的其他组织所开设的餐饮机构,它是与酒店餐饮相对应的餐饮企业组织,常见的形式有酒楼、快餐店、小吃店等。社会餐饮企业的规模大小相差悬殊,小到只有两三人的夫妻老婆店,大到可同时供数千人用餐的超大型酒楼。

社会餐饮企业的主要工作岗位可以分为两大类:直接面对用餐客人的服务性工作岗位;主要位于餐饮企业后台,制作餐饮产品、保证餐饮企业正常运营的生产与保障性岗位。

具体、详细的社会餐饮企业的组织结构图及相应的岗位职责见本模块的知识拓展部分。

#### 任务二 熟悉并掌握酒店餐饮部的组织结构及主要岗位的职责

酒店餐饮部是整个酒店组织机构中的重要组成部分。作为酒店经营部门中最重要的部门之一,其所辖面很广,各营业点分散于饭店的不同区域、楼面;作为酒店唯一生产实物产品的部门,其集生产加工、销售、服务于一身,管理过程全、环节多;从人员结构讲,其拥有的员工数占饭店的首位,且工种多、文化程度差异大。在酒店业中流行着这样的说法:餐饮部是饭店最难管理的一个部门。

具体、详细的酒店餐饮部的组织结构图及相应的岗位职责见本模块的知识拓展部分。

### 【知识拓展】

#### 内容一 社会餐饮企业的组织结构及主要岗位的职责

##### 1. 社会餐饮企业的组织结构

如图 1-1 所示。

##### 2. 社会餐饮企业的主要岗位的职责

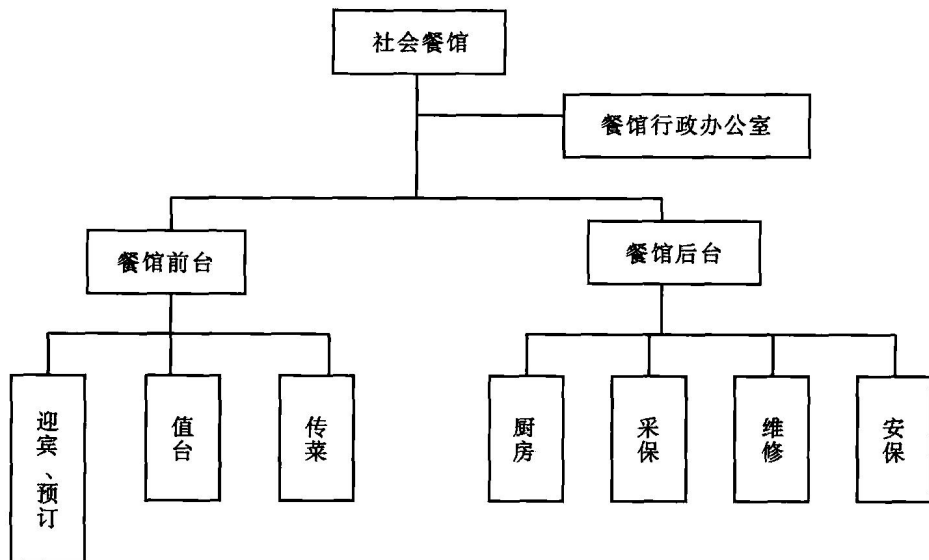


图 1-1 社会餐饮企业的组织结构图

社会餐饮企业的主要工作岗位可以分为两大类：直接面对用餐客人的服务性工作岗位；主要位于餐饮企业后台，制作餐饮产品、保证餐饮企业正常运营的生产与保障性岗位。

#### (1) 餐馆前台服务性工作岗位的职责

##### ① 迎宾员的岗位职责

- \* 负责接受、安排客人的用餐预订。
- \* 负责迎送、接待用餐的客人。
- \* 掌握每天的预订信息和餐桌安排，了解当日菜点情况、准确、周到地为客人提供服务。

\* 热情主动，礼貌迎客。根据餐桌安排和空位情况以及客人的不同特点，引领客人到适当的餐桌，保持和各台位服务员的关系。

- \* 主动征求客人意见，微笑送别客人。
- \* 参加餐厅餐前准备工作和餐后结束工作。
- \* 参加定期的班组例会和业务培训，不断提高服务质量。

##### ② 值台服务员的岗位职责

\* 按照餐厅服务工作程序和质量要求，做好餐前准备、餐间服务和餐后结束工作。

\* 了解每天的客源情况、宴会预订、用餐预订和餐桌安排，及时、准确、有针对性地提供服务。