

C.A.N.Y
G.U.A.
X.U.€

餐饮 管理学

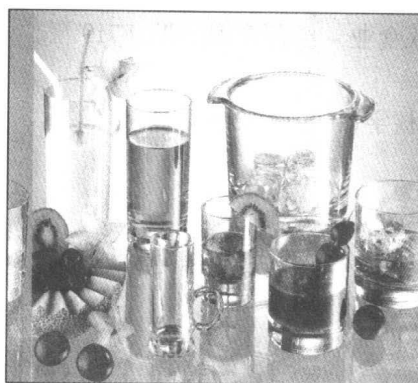
canyinguanlixue

&

王天佑 著

辽宁科学技术出版社

FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT



餐饮管理学

王天佑 著

辽宁科学技术出版社

· 沈阳 ·

图书在版编目(CIP)数据

餐饮管理学/王天佑著. - 沈阳:辽宁科学技术出版社, 1999. 10

ISBN 7-5381-3025-X

I. 餐… II. 王… III. 饮食业-经营管理 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 24890 号

辽宁科学技术出版社出版

(沈阳市和平区北一马路 108 号 邮政编码 110001)
沈阳七二二工厂印刷 新华书店北京发行所发行

开本: 787×1092 毫米 1/16 字数: 428 千字 印张: 31 $\frac{3}{4}$

印数: 1-4000

1999 年 10 月第 1 版

1999 年 10 月第 1 次印刷

责任编辑: 陈慈良

版式设计: 李 夏

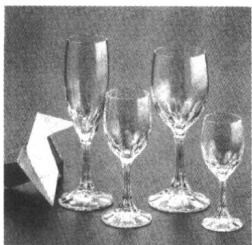
封面设计: 杜 江

责任校对: 李 雪

插 图: 刘天元

定价: 45.00 元

餐饮管理学前言



前/言

FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT

现代餐饮经营管理已经成为企业管理的重要组成部分。它不仅是当代饭店管理、旅游管理和商场管理的重要内容。而且,从它本身的规模、从业的人数及为社会创造的效益都是瞩目的和空前的,已经独立的具备了一个庞大和专业化的行业的特点。现代饭店和餐饮企业内部的规模愈来愈大,餐饮经营和管理工作的专业化的程度愈来愈高。当代的餐饮经营管理要求饭店和餐饮企业的菜肴和酒水的制作和服务具有特色和风格。现代的餐饮经营和管理的工作的程序比传统的工作愈加复杂化。在餐饮市场的激烈竞争中,为了防范投资的风险,巩固企业的发展,加强了对经营管理人员的开发,将被动的人事管理转变为面向市场的人力资源管理。同时,当代的餐饮产品生命周期愈来愈短。为了适应餐饮市场的变化,餐饮经营管理人员加大了对市场的调查和研究,注重餐饮产品的开发和营销。现代餐饮经营宗旨已经完全脱离了传统的经营思想(仅以提供菜肴和酒水为目的),现代化的餐饮经营除了提供高质量的和有特色的菜肴和酒水外,还要为顾客提供满意的服务和优秀的用餐环境,并使顾客感受到不同的民俗和文化。现代的餐厅已经不仅是供应餐饮产品的场所,更是一个包括休闲、宴会、交际等多元化的场所。因此,现代化的餐厅不论在空间、家具、照明、色彩、风格方面的设计,还是在音乐、温度等安排上都考虑到餐厅的特色和使用效果。根据餐饮管理学专家和餐饮企业家的预测,未来的餐饮经营方向将朝着两大方向发展,一个是体现各种风味的餐厅,另一个是各种服务形式的大众化餐厅。当今,在美国的许多著

名的大学中,餐饮经营管理教育已经有了硕士学位和博士学位。近年来,我国的餐饮经营管理和餐饮专业教育已经取得了很大的成绩和发展。但是,目前就我国的餐饮经营管理水平、餐饮市场营销手段、餐饮产品设计与开发及餐饮业的规模和经济效益与旅游发达国家相比仍处于落后阶段。随着我国经济的迅速发展,中西文化的交流,人们生活的提高,人们对餐饮的需求会日益提高。在这种情况下,为了满足我国大专院校旅游管理专业、饭店管理专业和餐饮管理专业教育的需求,满足饭店管理人员和餐饮管理人员对餐饮经营管理知识的需要,编著了《餐饮管理学》。

《餐饮管理学》内容具体,资料新颖,理论由浅入深,实践性强。它的最大特点是详细的、全面的介绍和研究了餐饮经营管理。本书的内容包括四部分:餐饮管理总论、餐厅服务管理、现代厨房管理和酒吧经营管理。我希望本书能为我国旅游教育、饭店管理教育和餐饮管理教育及旅游企业和餐饮业贡献一份力量。尽管我有着多年的餐饮经营管理实践和教学经验,并曾在外国学习和研究现代餐饮经营管理。但是,本书难免有不完善之处,希望学者、专家和广大读者指正。本书在编写过程中得到许多著名饭店和餐饮管理专家和学者的帮助,在此一并致谢。

王天佑

1999年5月

餐饮管理学目录



目/录

FOOD AND BEVERAGE MANAGEMENT

第一部分：餐饮管理
第二部分：餐饮服务管理
第三部分：厨房管理
第四部分：酒吧经营管理

第一部分 餐饮管理总论

第一章 餐饮经营管理概述	3
1.1 餐饮经营管理介绍	3
1.2 餐饮经营组织与人力资源管理	6
1.3 餐饮经营管理的基础理论	10
第二章 餐饮市场营销管理	13
2.1 餐饮市场营销概述	13
2.2 餐饮市场营销管理	15
2.3 餐饮市场营销决策	18
第三章 菜单筹划与设计	29
3.1 菜单概述	29
3.2 菜单筹划	49
3.3 菜单的定价	51
3.4 菜单设计	54
第四章 餐饮成本控制	58
4.1 餐饮成本控制概述	58
4.2 食品原料采购控制	64
4.3 食品原料贮存控制	68
4.4 菜肴的生产控制	73
第五章 餐饮卫生与安全管理	76
5.1 餐饮卫生管理概述	76
5.2 食品卫生管理	76
5.3 餐饮生产与经营人员卫生管理	81
5.4 餐厅与厨房环境卫生管理	83
5.5 餐饮安全管理	85
第六章 餐饮产品质量管理	90
6.1 餐饮产品的质量概述	90
6.2 餐饮产品的质量	94
6.3 餐饮产品的全面质量管理	96
第七章 餐饮特许联营管理	108
7.1 餐饮特许联营管理概述	108
7.2 餐饮特许转让联营的特点	112
7.3 餐饮业特许转让联营的管理	116

第二部分 餐饮服务管理

第八章 餐饮服务管理概述	133
8.1 餐饮服务设计原理	133
8.2 现代饭店的餐厅筹划与配置	136
8.3 餐厅组织与管理人员职责	138
8.4 餐厅经营设备和餐具的管理	143
第九章 餐饮服务的标准化管理	149
9.1 餐饮服务的标准化管理概述	149
9.2 餐饮服务的标准化管理	149
第十章 餐饮服务的礼节礼貌管理	174
10.1 礼节礼貌概述	174
10.2 餐饮中的礼节礼貌	175
10.3 餐饮中的礼貌服务	179
10.4 餐饮礼貌服务管理	182
第十一章 中餐服务管理	184
11.1 中餐零点服务管理	184
11.2 中餐宴会服务管理	188
第十二章 西餐服务管理	192
12.1 西餐服务概述	192
12.2 咖啡厅服务管理	195
12.3 扒房服务管理	198
12.4 西餐宴会服务管理	201
第三部分 厨房管理	
第十三章 厨房管理概述	207
13.1 厨房概述	207
13.2 厨房组织形式	209
13.3 餐厨房组织原则	213
13.4 厨房的岗位职责	214
第十四章 厨房设计与布局	221
14.1 厨房设计与布局概述	221
14.2 厨房设计	223
14.3 厨房布局	226
14.4 厨房生产流程	231
14.5 人机工程学在厨房设计与布局中的应用	232

第十五章 厨房生产设备与用具管理	236
15.1 厨房生产设备与用具	236
15.2 厨房生产工具	242
15.3 厨房设备的选购	248
15.4 中西餐生产设备的保养	250
第十六章 中餐生产原理	253
16.1 中餐概述	253
16.2 中餐菜肴加工与切配原理	256
16.3 中餐冷菜制作原理	262
16.4 中餐热菜制作原理	267
16.5 中餐面点制作原理	279
第十七章 西餐生产原理	286
17.1 西餐概述	286
17.2 西餐的食品原料	291
17.3 西餐主要的烹调方法	307
17.4 开胃菜的制作原理	311
17.5 沙拉的制作原理	315
17.6 汤的制作原理	324
17.7 三明治制作原理	332
17.8 主菜制作原理	339
17.9 少司制作原理	342
17.10 面包与甜点制作原理	351
第四部分 酒吧经营管理	
第十八章 酒吧概述	365
18.1 酒吧简介	365
18.2 酒吧的组织	369
18.3 酒吧设备与酒具	373
18.4 酒水产品	380
第十九章 葡萄酒与啤酒	388
19.1 葡萄酒概述	388
19.2 法国葡萄酒	393
19.3 意大利葡萄酒	397
19.4 德国葡萄酒	400
19.5 美国与澳大利亚葡萄酒	402
19.6 其他各国葡萄酒	406

19.7 啤酒	408
第二十章 烈性酒	412
20.1 烈性酒概述	412
20.2 白兰地酒	413
20.3 威士忌酒	418
20.4 金酒	423
20.5 朗姆酒	425
20.6 伏特加酒	427
20.7 特吉拉酒	429
20.8 中国白酒	430
第二十一章 配制酒	432
21.1 配制酒概述	432
21.2 餐前酒	433
21.3 甜食酒	435
21.4 餐后酒	440
第二十二章 鸡尾酒	445
22.1 鸡尾酒的概述	445
22.2 鸡尾酒的配制	454
22.3 鸡尾酒的实例	460
第二十三章 酒单筹划与设计	467
23.1 酒单概述	467
23.2 酒单筹划	468
23.3 酒单设计	475
第二十四章 酒吧营销与服务	478
24.1 酒吧营销原理	478
24.2 酒吧营销决策	479
24.3 酒水服务管理	482
24.4 酒吧每日营业程序管理	494



第一部分 餐饮管理总论

第一章 餐饮经营管理概述

1. 1 餐饮经营管理介绍

餐饮管理总论是由餐饮管理概述、餐饮市场营销、菜单筹划与设计、餐饮成本控制、餐饮产品质量管理和餐饮特许转让管理组成。餐饮管理总论是餐饮经营管理中最基础和最专业的理论。通过这部分的学习可以清楚地了解餐饮业的特点、餐饮经营组织和餐饮经营管理人员的职责及掌握现代餐饮经营管理原理。

一、餐饮经营管理的含义

餐饮经营管理指菜肴和酒水的生产和销售管理。它是现代饭店经营管理的重要内容，也是现代饭店形象化和特色化的管理。餐饮收入现代饭店营业收入的主要来源之一。

二、餐饮经营管理的内容

1. 菜肴和厨房的管理

餐饮管理的首要内容是菜肴和厨房的管理。菜肴是饭店和餐厅的产品。既然菜肴是产品，那么产品的开发、设计、生产工艺、质量控制、成本管理及生产菜肴的组织、人员、地点——厨房的布局、生产线设计、卫生和安全等的管理都是菜肴和厨房管理的重要内容。

2. 服务与餐厅的管理

服务是重要的餐饮产品，尽管它是无形的，看不到的，然而，它很容易被人们感觉到。顾客到餐厅用餐除为了享受美味佳肴外，还为了享受优质的服务。因此，服务也有质量标准。此外，服务也是餐饮产品推销的过程。服务的质量关系到菜肴和酒水的销售量，关系到饭店和餐厅的收入，关系到饭店和餐厅的生存和发展。所以，服务的管理是餐饮经营管理的主要内容之一。餐厅是销售餐饮产品的地方。餐厅的设计、布局、装饰、风格、温度、色调等直接影响餐饮产品的销售量。因此，餐厅的管理是不可忽视的内容。

3. 餐次的筹划与安排

餐次的筹划与安排是餐饮经营管理的基础。所谓餐次指饭店或餐厅每天销售的早餐、午餐和正餐等。根据统计，许多饭店每天经营六餐。它们是，早餐、早午餐（常从早上 10 点至 11 点半）、午餐、下午茶、正餐和夜餐。这六个餐次的菜单的筹划、服务的设计、服务人员的组织、产品的价格计划等的管理是餐饮经营成功

与失败的关键。

4. 酒水与酒吧的管理

酒水是不可轻视的餐饮产品。酒水产品不仅每年为饭店和餐厅带来巨大的利润,还为饭店带来了声誉。酒指带有乙醇(食用酒精)的任何饮品。它的品种非常多,不同的酒有着不同的饮用温度、饮用时间、搭配的菜肴和服务方法。水常是饭店业和餐饮业的术语,它指不带酒精的任何冷饮和热饮,包括各种果汁、软饮料、茶和咖啡等。酒水的设计和筹划、酒水的开发和造型、酒水的生产和配制、酒水的服务都是餐饮管理的重要内容。酒吧的新概念不仅指饮用酒水的地方,还指销售酒水的设施、酒水服务的吧台。因此,酒吧管理包括饮用酒水地方的设计和布局、酒水销售设施的计划、各种吧台的设计等。

三、现代餐饮经营管理的发展趋势

(1)现代饭店的餐饮部和餐饮企业内部的规模愈来愈大,餐饮经营和管理工作的专业化的程度愈来愈高。例如,市场营销学、财务管理学、服务心理学、中餐与西餐烹饪学、中餐与西餐服务的设计与管理等都是餐饮经营管理人员必须掌握的专业知识。

(2)当代的餐饮经营管理要求饭店和餐饮企业的菜肴和酒水的制作和服务具有特色化和风格化。并且,现代的餐饮经营和管理的工作的程序比传统的工作愈加复杂化。在餐饮市场的激烈竞争中,为了防范投资的风险和企业的不断发展,加强了对管理人员的培训和开发,将被动的人事管理转变为面向市场的人力资源管理。

(3)当前,餐饮产品的生命周期愈来愈短。为了适应餐饮市场的变化,餐饮经营管理人员加大了对市场的调查和研究,注重餐饮产品的开发和营销。饭店和餐厅树立了现代化的经营意识。

(4)当今,顾客对餐饮产品的价格更加敏感,因此,餐饮成本控制是当代餐饮经营管理的关键。目前,许多饭店餐饮成本控制的新概念包括两个含义,首先是控制企业的实际餐饮成本,将它控制在饭店既定的标准成本中。然后是密切观察和分析其他饭店执行的餐饮实际成本,将本企业制定的标准食品成本略高于其他饭店的实际食品成本。从而,提高本企业餐饮产品的竞争力。

(5)现代餐饮经营宗旨已经完全脱离了传统的经营思想——仅以提供菜肴和酒水为目的。现代化的餐饮经营除了提供高质量的和有特色的菜肴和酒水外,还要为顾客提供满意的服务和优秀的用餐环境,并使顾客感受到不同的民俗和文化。例如,西餐厅的外观和内部的装饰应以欧式风格为主。餐厅摆设的艺术品和装饰品,如,绘画、雕刻、酒、面包和奶酪等也都体现欧洲的文化。而中餐风味餐厅采用中国宫殿和中国花园为背景,餐厅内陈设中国传统的字画和艺术品等,使顾客体现到中国传统的文化。

(6)现代的餐厅已经不仅是供应餐饮产品的场所,更是一个包括休闲、宴会、交际等多元化的场所。因此,现代化的餐厅不论在空间、家具、照明、色彩、风格

方面的设计，还是在音乐、温度等安排上都考虑到餐厅的特色和使用效果。

(7)根据餐饮管理学专家和餐饮企业家的预测，未来的风味餐厅理想的地点不是商业区，而是空气好，比较安静的城郊，由于人们对生活的高质量的追求，因此，住宅区会远离闹市区。饭店和餐厅的菜单将朝向特色化和有限的品种化方向发展，这样可以突出餐厅的精品和特色，减少不必要的人工成本和经营费用，使产品的价格更有竞争力。未来的餐饮经营方向将朝着两大方向发展，一个是体现各种风味的餐厅，另一个是各种服务形式的大众餐厅。由于这两大类型的餐厅特色突出，作用明显，会受到市场的欢迎。

四、餐饮产品的构成

1. 餐饮产品的含义

(1) 餐饮产品是由满足顾客的某种需求和某种利益的物质实体和非物质形态的服务构成。

(2) 餐饮产品的物质实体称为有形产品。餐饮产品中的有形产品是顾客从产品外观容易看到的。例如，餐厅的外观、餐饮生产和服务设施、餐厅的形象、菜肴和酒水的造型、外观、颜色、式样、大小、装饰、包装等。

(3) 餐饮产品的非物质实体称为无形产品。餐饮产品中的无形产品是顾客从产品的外观看不到的，但可以对产品内在的质量中感受到的。例如，餐厅的声誉、餐厅的等级、餐厅的位置、餐厅的特色、餐厅的气氛、餐厅的服务等都是重要的无形产品。

(4) 餐饮产品中的有形产品和无形产品有着同等的重要性，互相不能代替。

(5) 餐饮的有形产品和无形产品组成完整的餐饮产品。

(6) 餐饮产品的核心是产品的功能和效用。即，餐饮产品的可食性。

2. 餐饮产品的构成

(1) 餐饮产品中的有形产品。

餐厅内部和外部的气氛和环境。餐厅的建筑结构和特色。餐厅与酒吧的大小、形状、布局、特色、家具和设施，例如，吧台、手推车、酒柜、活动舞台等。餐具与酒具大小、颜色、造型、等级和摆放方法。菜肴与酒水的造型、重量或数量、颜色、装饰和包装。餐厅的园林和绿化设施、造型和特色。职工的服装、仪表仪容和举止行为。餐厅内外的各种标示、广告和宣传品。餐厅陈列的艺术品和造型等。

(2) 餐饮产品中的无形产品。

餐厅和酒吧的温度，菜肴和酒水的温度。餐饮服务的效率和时间。餐厅和酒吧的安全。餐厅和酒吧用餐和饮酒的舒适程度。餐饮服务等的方便程度。餐饮服务的礼节礼貌。餐饮产品的质量信誉。菜肴和酒水及相应服务的知名度。顾客对餐厅的温度、面积、光线、色调和布局等的满意程度。顾客对菜肴和酒水的数量和重量、温度和湿度、颜色和造型、气味和味道、装饰和包装及适应的餐饮服务的

满意程度。菜肴与酒水特色、服务的殷勤和周到带给顾客的享受。新颖的菜肴和酒水、带有民族色彩的和地方传统的及经过设计的特色服务为顾客带来的猎奇感。餐厅服务中的礼节礼貌及对顾客的尊重等。

1. 2 餐饮经营组织与人力资源管理

一、餐饮经营组织管理

1. 餐饮经营组织的含义

餐饮经营组织是经营菜肴、酒水和相应服务的部门。通常，餐饮经营组织由餐厅、酒吧、厨房和餐饮后勤等单位组成。在饭店中，这种经营组织称为餐饮部。

2. 餐饮经营组织的特点

餐饮经营组织的管理是餐饮经营管理的关键内容之一。餐饮经营组织通常是精简而灵活，并随着餐饮市场和餐饮经营目标的变化而变化。由于各饭店和餐厅的规模不同、经营目标不同、设备与设施不同，因此各餐饮经营组织结构也不同。在中型的饭店中，餐饮部除了包括餐厅、酒吧、厨房和餐饮后勤等单位，还常包括宴会厅。大型饭店有多个餐厅、数个宴会厅、不同类型的酒吧及不同功能的厨房等。所以，在大型饭店，餐厅、宴会厅、酒吧和厨房都可以单独成立部门，并属于餐饮部管理的二级部门。

3. 现代餐饮经营组织原则

(1) 餐饮经营任务与目标原则。

餐饮经营组织的根本目的是实现餐饮生产任务和经营目标。因此，餐饮经营组织设计的层次、幅度、任务、责任和权力等都要以餐饮生产任务和经营目标为基础。当菜肴和酒水的生产任务和经营目标发生变化时，餐饮经营组织不能保持原来的模式，应及时地随着餐饮经营任务和目标做相应的调整。

(2) 餐饮经营组织分工与协作原则。

现代餐饮经营专业性很强，因此，餐饮组织应当根据餐饮专业性质、工作类型设置部门和岗位，做到合理的分工。如，餐厅、酒吧与厨房都有自己的工作特色，它们的部门与岗位设置都各不相同。此外，各专业部门应加强协作和配合，部门和岗位的设置应利于横向协作和纵向分工的管理。

(3) 餐饮组织统一指挥原则。

餐饮经营组织必须保证经营指挥的集中统一，餐饮组织实行部门经理负责制可以避免多头领导和无人负责。同时，应当实行直线职能参谋制组织，直线指挥人员可向下级提出指令，实行一级管理一级，避免越权指挥，而参谋部门被授予一定的决策权、控制权和协调权。例如，服务员只接受本部门的领班或主管人员指挥，其他管理人员只有通过该领班或主管人员才能对某部门的服务员进行协调等管理工作。

(4) 餐饮经营组织有效的管理幅度原则。

由于餐饮经营管理人员的精力、业务知识、工作经验都有一定的局限性，因此，餐饮经营组织分工应当注意管理幅度。通常，餐饮经营组织是按照专业进行分工的。例如，按照中餐部、西餐部、宴会部、酒水部、厨房部、营销部、后勤部等分为七个部门（大型饭店）。

(5) 餐饮经营组织责权利一致的原则。

科学的餐饮经营组织应建立岗位责任制，明确工作人员层次、部门、岗位责任及他们的权利以保证餐饮经营组织工作有序。同时，赋予餐饮管理人员的责任和权利应当适合，有较大的责任就应当有较大的权利。责任制的落实必须与相应的经济利益挂钩，使餐饮经营管理人员尽职尽责。此外，餐饮生产和经营各部门和各岗位的职权和职责应当制度化，不要随意因人事变动而变动。

(6) 餐饮经营组织集权与分权相结合的原则。

餐饮经营组织必须权利集中，这样才能有利于统一指挥，而且有利于人力、物料、资金、能源和设备的合理使用。此外，为了调动餐饮经营管理人员的积极性与主动性，方便餐厅、酒吧和厨房等的管理，餐饮部应赋予餐厅主管、厨房主管、酒吧主管及后勤主管一定的权利。当然，餐饮部集权和分权的程度应考虑饭店的规模、餐饮经营特点、部门专业性质及管理人员的素质和业务水平等因素而定。

(7) 餐饮经营组织的稳定性和适应性原则。

餐饮经营组织应根据饭店的等级、饭店的规模、餐厅的大小及厨房生产目标具体情况而定以保持组织的相对稳定性。为了适应饭店内外环境及餐厅的经营，餐饮部组织应有一定的弹性。餐饮部的下属部门和岗位都应随着餐饮市场的变化和饭店的经营策略而变化。

(8) 精简的餐饮经营组织原则。

餐饮经营组织的设计与工作岗位的安排应在完成其经营目标的前提下，力求精简。组织形式和组织机构应有利于工作效率，降低人力成本，有利于饭店的竞争。

4. 餐饮经营组织结构

(1) 小型餐饮经营组织机构。

通常，小型餐饮经营结构比较简单，分工不细，一人可兼二职。如图 1-1。

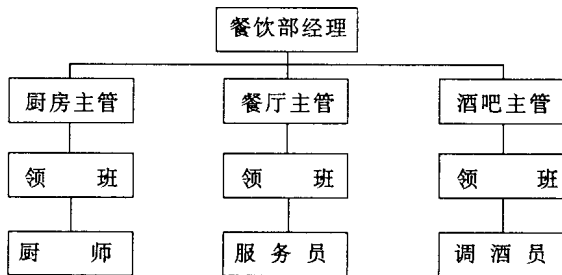


图 1-1

(2) 中型餐饮经营组织结构。

中型餐饮经营组织通常是四级管理制，分工较细致。所谓四级管理制，即，餐饮部经理，下属部门主管，然后是担任实际操作和带班的管理人员——领班，最后是普通职工。如，餐厅服务员、厨房的厨工等。如图 1-2。

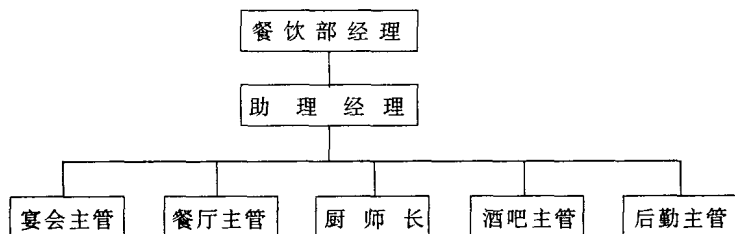


图 1-2

(3) 大型餐饮经营组织结构。

大型餐饮经营组织结构分工非常明细，层次分明。在大型饭店中，由于各部门的工作量都很大，因此，餐厅、宴会厅、酒吧和厨房和后勤单位等都可以单独成立部门，并属于餐饮部管理的二级部门。大型饭店的餐饮经营组织常设立中餐厅部、西餐厅部、宴会部、酒水部、厨房部、管事部（管理餐饮后勤的部门）、餐饮营销部、餐饮成本控制等。如图 1-3。

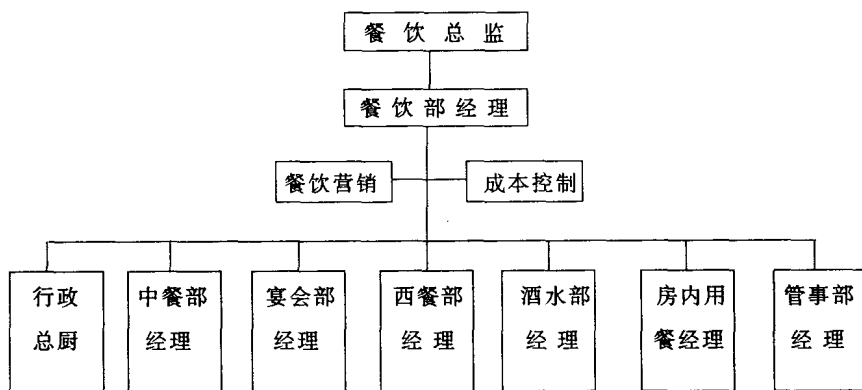


图 1-3

二、餐饮经营的人力资源管理

1. 餐饮人力资源管理的含义

餐饮经营中的人力资源管理强调人是餐饮企业的资源，必须经过开发和培训，才能成为餐饮经营管理人才，成为餐饮企业的基础力量。

2. 现代餐饮经营人力资源管理的特点

(1) 现代餐饮人力资源管理由传统的餐饮经营人事管理发展而成，是人事管