

《餐饮服务与管理》

2010

省级精品教材

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mh jy. net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址：www.mh jy. net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451--88342620

【咨询教师】 王海涛 郑毅

【学校网站】 <http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】 xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

第1章 餐饮服务与管理概论

第2章 餐厅服务与管理

第3章 宴会服务与管理

第4章 菜单管理

第5章 餐饮原料管理

第6章 厨房管理

第7章 餐饮业的营销

第8章 餐饮成本费用控制

《餐饮服务与管理》的性质：高职酒店管理专业的专业必修课。本课程体系一方面注重知识性，培养学生的专业知识和管理理论；另一方面注重实践性，培养学生的操作能力和管理能力；同时注重理论与实践的结合，培养学生的应变能力和创新能力。这些知识和能力既符合高技能人才培养目标的要求，又适应餐饮业职业岗位群的任职要求。

《餐饮服务与管理》的作用：通过本课程的学习，使学生掌握餐饮业务内容、工作标准，具备餐饮服务意识与管理意识，做到动手能力强，管理意识强，具备餐饮企业主要营业点基层督导的素质和管理能力。

第一章 餐饮服务与管理概论

人虽然不是为吃而活着，可人要想活，就一天也离不开吃。餐饮是人类生存与发展的基础，人类生活中最基本、最重要的活动是餐饮。随着社会生产的发展及人们价值观的改变，人类对餐饮及其服务的要求越来越高。

第一节 餐饮概述

西方的先哲，如苏格拉底、柏拉图、亚里士多德，或是康德、黑格尔，似乎都不谈有关饮食的问题。然而中国的圣贤、哲人，几乎个个都要谈及这个话题。如老子说：“食色性也。”《礼记·礼运》称：“饮食男女，人之大欲存焉。”孔子发表过“食不厌精，脍不厌细”的议论，足以证明他对吃极其重视。在这些关于吃的论述中，充分证明了饮食在中国历史文化中占据着重要的地位和特殊的份量。

一、餐饮服务与管理的目标

餐饮从业人员必须明确餐饮服务与管理的目标与要求，这是搞好餐饮服务与管理的基础。餐饮服务与管理的目标主要包括以下方面的内容。

（一）营造怡人的进餐环境

餐饮服务设施，不仅要满足宾客的生理需求，还要能满足其精神需求，如自豪感、享受感等。心理学研究表明，人们判断一件事物的好坏，大多数是通过感觉器官来进行的，所以餐饮管理者首先应营造一个舒适、怡人的进餐环境，以便给客人留下一个良好的第一印象。如餐饮服务设施的装饰、布局要与饭

店等级协调一致；灯光、色彩应柔和、协调；家具、餐具必须配套并与整体环境相映成趣；环境卫生必须符合卫生标准要求；服务人员的仪表仪态应符合饭店要求；餐饮服务设施的温、湿度应宜人等。

（二）供应适口的菜点酒水

宾客的口味需求各异，且其对菜点酒水的质量评判以适口者为准，为此，采用管理者应了解市场需求及宾客的消费趋向，供应的菜点酒水品种应符合目标市场的需求；食品原料的采购必须符合饭店的规格标准；厨房制作必须照顾宾客的不同口味要求；原料采供、厨房生产、餐厅服务等环节密切配合，一旦出现问题，及时解决等。

（三）提供优质的对客服务

适口的菜点酒水，只有配以优质的对客服务，才能真正满足宾客的餐饮需要。优质的服务虽然不能掩盖或弥补因粗劣的菜点酒水带给客人的不满，但适口的菜点酒水肯定会因不良的服务变得难以下咽。由此可见，对客服务从某种程度上比美味佳肴更能满足客人的需要。优质的对客服务包括良好的服务态度、丰富的服务知识、娴熟的服务技能和适时的服务效率等。

（四）取得满意的三重效益

餐饮服务与管理的最终目标是获取效益，效益是衡量采用经营成败的依据。餐饮服务与管理的三重效益是指社会效益、经济效益和环境效益。社会效益是指餐饮经营给企业带来的知名度和美誉度，它可为企业赢得客源，并增强企业的竞争能力；经济效益是指餐饮经营给企业创造的利税（绝对效益）以及由餐饮带来的企业其他设施的宾客消费（相对效益）；而环境效益是指餐饮企业因采取各种节能环保而带给自己的效益，同时也使企业具备可持续发展的能力，也是企业社会责任感的具体体现。

二、餐饮产品特点

（一）餐饮生产特点

1. 餐饮产品规格多，每次生产批量小

只有客人进入餐厅点菜后，餐饮企业才能组织菜肴的生产与销售。这就意味着餐饮产品的生产与销售基本同步，而不能先生产后销售。因此，菜肴与其他工业产品大批量、统一规格的生产是明显不同的。这给餐饮产品的统一标准与质量管理带来了许多问题。

2. 餐饮生产过程时间短

餐饮产品的生产、销售与客人的消费几乎同时进行，因此，客人从点菜到消费的时间相当短暂。这对厨师的经验与技术是一个很大的考验，对服务员的直接推销和对客服务也是一大挑战。

3. 生产量难以预测

就餐客人何时来、来多少、消费什么餐饮产品等一直是困扰餐饮管理者的问题。大多数客人不通过预订而是直接上门来消费的，因此，客人的消费需求很难准确预估，产量的随机性强，且难以预测。

4. 餐饮原料及产品容易变质

相当一部分餐饮产品是用鲜活的餐饮原料制作的，具有很强的时间性和季节性，若处理不当极易腐烂变质，因此，必须加强原料管理才能保证产品质量并控制餐饮成本。

5. 餐饮产品生产过程环节多、管理难度大

餐饮产品的生产从餐饮原料的采购、验收、储存、加工、烹制、餐厅服务到收款，整个生产过程的业务环节较多，任一环节的差错都会影响餐饮产品的质量及企业的效益，因此，餐饮产品生产过程的管理难度较大。

（二）餐饮销售特点

1. 餐饮销售量受餐位数量的限制

餐饮企业接待的客人数量受营业面积大小、餐位数多少的限制。在餐位全部满座的情况下餐厅不能扩大销售量。因此，餐饮企业必须改善就餐环境，提高餐位利用率，增加就餐客人的人均消费额。

2. 餐饮销售量受进餐时间的限制

人们的就餐时间有一定的规律。就餐时间一到，餐厅高朋满座，而就餐时间一过，餐厅则门可罗雀。餐饮的销售具有明显的间歇性。因此，餐饮企业应通过增加服务项目、延长营业时间等方法来努力提高餐饮销售量。

3. 餐饮固定成本及变动费用较高

餐饮企业的各种餐厨设备、用品的投资较大，且人力资源费用、能源费用、原料成本等的支出也较高。因此，餐饮企业应想方设法努力控制固定成本与变动费用，以提高企业的经济效益。

4. 餐饮经营的资金周转较快

餐饮企业的经营毛利率较高，且相当一部分餐饮销售收入以收取现金为主，而大部分餐饮原料中为当天采购、当天销售，因此，餐饮企业的资金周转较快。

（三）餐饮服务特点

餐饮服务是餐饮企业的员工为就餐客人提供餐饮产品的一系列活动。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、酒吧等餐饮营业点面对面为客人提供的服务，而后台服务则是指仓库、厨房等客人视线不能触及的部门为餐饮产品的生产、服务所做的一系列工作。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与完善。

1. 无形性

无形性是服务产品的共性。尽管餐饮产品是具有实物形态的产品，它仍具有服务的无形性特点，即看不见、摸不着，且不可能数量化。餐饮服务的无形性是指就餐客人只有在购买并享用餐饮产品后，才能凭借其生理与心理满足程度来评估其优劣。

事实上，大多数餐饮消费者选择一家餐厅时，往往只凭他们所得到的有关这家餐厅的信息，如从广告、亲朋好友的“鲜美可口、清洁卫生、价廉物美、环境优美”的宣传介绍中作出购买的决定。至于他们的选择正确与否，只能在他们亲临餐厅、享用之后，凭生理、心理的满足度来评估、判断。

正因为服务的这一特性决定了餐饮产品无专利性的命运，因此，餐饮企业必须明确餐饮产品的革新、创新之重要；也令餐饮管理者充分认识到餐饮产品的生命周期是极其短暂的。

2. 一次性

餐饮服务的一次性是指餐饮服务只能当次享用，过时则不能再使用。这与航班的座位、饭店的客房、电影院的座位一样，当飞机空着一半位子起飞、饭店一天的客房出租率是 30%、午场电影准时放映，莫大的电影院却来了十几位观众。那么，那架飞机的空位、饭店的空房、电影院的空位便成了无法挽回的损失。因为它们永远失去了这一天的销售机会，即使第二天客满也无济于事，因为前一天失去的收入永远无法弥补回来。这就要求餐饮企业应接待好每一位客人，提高每一位就餐客人的满意程度，才能使他们一再光临。

3. 直接性

餐饮服务的直接性是指餐饮产品的生产、销售、消费几乎使同步进行的，即企业的生产过程就是客人的消费过程。这意味着餐厅即使餐饮产品的生产场所，也是餐饮产品的销售场所，这就要求餐饮企业既要注重服务过程，还要重视就餐环境。

4. 差异性

餐饮服务的差异性主要表现为两个方面：一方面，不同的餐饮服务员由于年龄、性别、性格、受教育程度及工作经历的差异，他们为客人提供的服务肯定不尽相同；另一方面，同一服务员再不同的场合、不同的时间，其服务态度、服务效果等也会有一定的差异。这就要求餐饮企业应制定服务标准，并加强服务过程的控制。

第二节 餐饮企业组织机构与职能

为保证餐饮业务活动的顺利开展并达到预期的管理目标，就必须建立科学的组织机构，明确餐饮管理的职能。

一、餐饮企业的组织机构

熟悉并掌握餐饮企业的组织机构有助于所有餐饮人员明确自己在企业中的位置，以便更好地沟通与协调。餐饮企业的组织机构因规模、等级、服务内容、服务方式、管理模式等方面的不同而不同。常见的餐饮企业组织机构如图 1-1 所示。

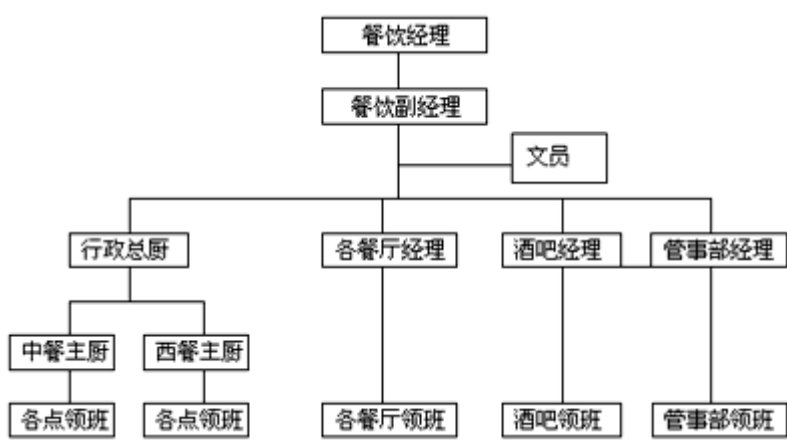


图 1-1 餐饮部组织机构图

在一般情况下，餐饮原料的采购、验收、保管等业务由专职的采供部负责，而各营业点的收款工作则由专职的财务部负责。

二、餐饮企业的主要职能

1. 掌握市场需求、合理制定菜单

要满足客人对餐饮的需求，必需首先了解餐饮企业目标市场的消费特点与餐饮要求，掌握不同年龄、不同性别、不同职业、不同民族和宗教信仰的客人的餐饮习惯和需求，并在此基础上制定出能够迎合客人需求的菜单，作为确定餐饮企业经营特色的依据与指南。

2. 广泛组织客源、扩大产品销售

客源是餐饮企业生存与发展的基础与前提，只有广泛组织客源，才能扩大餐饮产品的销售，因此，餐饮企业必须采取各种方法招徕并吸引客人前来就餐，从而提高餐饮企业的知名度、美誉度和经济效益。

3. 加强原料管理、保证生产需要

餐饮原料的质量直接影响餐饮产品的质量；而其价格又直接关系到餐饮企业的经济效益，因此，加强对餐饮原料的采购、验收、储存管理，既可保证厨房的生产需要，又可降低餐饮成本。

4. 搞好厨房管理、提高菜点质量

厨房是餐饮产品的生产场所，其管理水平的高低直接影响餐饮产品的质量和客人满意程度。因此，餐饮企业应搞好厨房管理，根据客人需要，合理加工餐饮原材料，组织厨师及时烹制出适销对路，色、香、味、形俱佳的餐饮产品，并加强生产过程的控制，努力提高餐饮产品的质量。

5. 抓好餐厅管理、满足宾客需要

餐厅是餐饮企业的销售场所，又是为客人提供面对面服务的领域，它使餐饮产品的价值最终得以实现。因此，抓好餐厅管理，既可满足客人的物质和精神需要，提高客人的满意程度，又可体现并反映餐饮企业的管理水平与服务质量。

6. 加强宴会管理、增加经济收入

宴会 is 餐饮企业产品销售的重要形式和经济收入的重要来源，其特点是产品一次性销售量较大，质量要求较高，经济效益较好。因此，加强宴会管理，包括中西餐宴会、冷餐会、酒会等的管理，是餐饮管理的重要任务之一。

7. 加强成本控制、提高经济效益

餐饮企业应根据等级、客源市场的消费水平和经营目标等因素制定相应的成本标准，按规定的毛利率确定菜肴的售价，在满足客人需求的前提下，保证餐饮企业的经济利益。因此，餐饮企业应建立餐饮成本控制体系，加强对餐饮生产全过程，如采购、验收、库存、发放、厨房的粗加工、切配、烹制、餐厅销售等各环节的成本控制。并定期对餐饮成本进行比较分析，及时发现存在的问题及其原因，从而采取有效的降低成本的措施，最终提高餐饮企业的经济效益。

第三节 餐饮从业人员的素质要求

随着竞争的日趋激烈和消费者自我保护意识的增强，宾客对餐饮服务质量的的要求越来越高。而餐饮服务质量的提高有赖于高素质的员工。因此，餐饮从业人员应树立正确的观念与意识，改善服务态度，更新本职工作所需的知识，提高管理与服务能力，从而提高餐饮服务质量。餐饮从业人员的素质要求主要有以下几个方面。

一、思想政治要求

（一）政治上坚定

餐饮从业人员应确立正确的政治立场，即应坚持党的基本路线，认真学习马列主义、毛泽东思想和邓小平理论，在服务工作中，严格遵守外事纪律，讲原则、讲团结、识大体、顾大局，不做有损国格、人格的事。

（二）思想上敬业

餐饮从业人员必须树立牢固的专业思想，充分认识到餐饮服务对提高服务质量的重要作用，热爱本职工作，在工作中不断努力学习，奋发向上，开拓创新；自觉遵守文明礼貌、助人为乐、爱护公物、保护环境、遵纪守法的社会公德；倡导爱岗敬业、诚实守信、办事公道、服务群众、奉献社会的职业道德，并养成良好的行为习惯，培养自己的优良品德。

二、服务态度要求

服务态度是指餐饮从业人员在对客服务过程中体现出来的主观意向和心理状态，其好坏直接影响到宾客的心理感受。服务态度取决于员工的主动性、创造性、积极性、责任感和素质的高低。其具体要求是：

1. 主动

餐饮从业人员应牢固树立“宾客至上、服务第一”的专业意识，在服务工作中应时时处处为宾客着想，表现出一种主动、积极的情绪，凡是宾客需要，不分份内、份外，发现后即应主动、及时地予以解决，做到眼勤、口勤、手勤、脚勤、心勤，把服务工作做在宾客开口之前。

2. 热情

餐饮从业人员在服务工作中应热爱本职工作，热爱自己的服务对象，象对待亲友一样为宾客服务，做到面带微笑、端庄稳重、语言亲切、精神饱满、诚恳待人，具有助人为乐的精神，处处热情待客。

3. 耐心

餐饮从业人员在为各种不同类型的宾客服务时，应有耐性，不急噪、不厌烦，态度和蔼。服务人员应善于揣摩宾客的消费心理，对于他们提出的所有问题，都应耐心解答，百问不厌；并能虚心听取宾客的意见和建议，对事情不推诿。与宾客发生矛盾时，应尊重宾客，并有较强的自律能力，做到心平气和、耐心说服。

4. 周到

餐饮从业人员应将服务工作做得细致入微、面面俱到、周密妥帖。在服务前，服务人员应做好充分的准备工作，对服务工作做出细致、周到的计划；在服务时，应仔细观察，及时发现并满足宾客的需求；在服务结束时，应认真征求宾客的意见或建议，并及时反馈，以将服务工作做得更好。

三、服务知识要求

餐饮从业人员应具有较广的知识面，具体内容有：

1. 基础知识

主要有员工守则、服务意识、礼貌礼节、职业道德、外事纪律、饭店安全与卫生、服务心理学、外语知识等。

2. 专业知识

主要有岗位职责、工作程序、运转表单、管理制度、设施设备的使用与保养、饭店的服务项目及营业时间、沟通技巧等。

3. 相关知识

主要有宗教知识、哲学、美学、文学、艺术、法律各国的历史地理、习俗和礼仪、民俗与宗教知识、本地及周边地区的旅游景点及交通等。

四、能力要求

1. 语言能力

语言是人与人沟通、交流的工具。餐厅的优质服务需要运用语言来表达。因此，餐饮从业人员应具有较好的语言能力。《旅游饭店星级的划分及评定》（GB/T14308-2003）对饭店服务人员的语言要求为：“语言要文明、礼貌、简明、清晰；提倡讲普通话；对客人提出的问题无法解答时，应予以耐心解释，不推诿和应付”。此外，服务人员还应掌握一定的外语。

2. 应变能力

由于餐厅服务工作大都由员工通过手工劳动完成，而且宾客的需求多变，所以，在服务过程中难免会出现一些突发事件，如宾客投诉、员工操作不当、宾客醉酒闹事、停电等，这就要求餐厅服务人员必须具有灵活的应变能力，遇事冷静，及时应变，妥善处理，充分体现饭店“宾客至上”的服务宗旨，尽量满足宾客的需求。

3. 推销能力

餐饮产品的生产、销售及宾客消费几乎是同步进行的，且具有无形性的特点，所以要求餐厅服务人员必须根据客人的爱好、习惯及消费能力灵活推销，以尽力提高宾客的消费水平，从而提高餐饮部的经济效益。

4. 技术能力

餐饮服务既是一门科学，又是一门艺术。技术能力是指餐厅服务人员在提供服务时显现的技巧和能力，它不仅能提高工作效率，保证餐厅服务的规格标准，更可给宾客带来赏心悦目的感受。因此，要想做好餐厅服务工作，就必须掌握娴熟的服务技能，并灵活、自如地加以运用。

5. 观察能力

餐厅服务质量的好坏取决于宾客在享受服务后的生理、心理感受，也即宾客需求的满足程度。这就要求服务人员在对外服务时应具备敏锐的观察能力，随时关注宾客的需求并给予及时满足。

6. 记忆能力

餐厅服务人员通过观察了解到的有关宾客需求的信息，除了应及时给予满足之外，还应加以记忆，当宾客下次光临时，服务人员即可提供有针对性的个性化服务，这无疑会提高宾客的满意程度。

7. 自律能力

自律能力是指餐厅服务人员在工作过程中的自我控制能力。服务人员应遵守饭店的员工守则等管理制度，明确知道在何时、何地能够做什么，不能够做什么。

8. 服从与协作能力

服从是下属对上级的应尽责任。餐厅服务人员应具有以服从上司命令为天职的组织纪律观念，对直接上司的指令应无条件服从并切实执行。与此同时，服务人员还必须服从客人，对客人提出的要求应给予

满足，但应服从有度，即满足客人符合传统道德观念和社会主义精神文明的合理需求。

五、身体素质要求

1. 身体健康

餐饮从业人员必须身体健康，定期体检，取得卫生防疫部门核发的健康证，如患有不适宜从事餐厅服务工作的疾病，应调离岗位。

2. 体格健壮

餐饮服务工作的劳动强度较大，餐厅服务人员的站立、行走及餐厅服务等必须具有一定的腿力、臂力和腰力等，因此，餐饮从业人员必须要有健壮的体格才能胜任工作。

此外，餐厅服务工作需要团队精神，餐厅服务质量的提高需要全体员工的参与和投入。在餐厅服务工作中，要求服务人员在做好本职工作的同时，应与其他员工密切配合，尊重他人，共同努力，尽力满足宾客需求。

第四节 餐饮业的发展趋势

20 世纪末以来，中国的餐饮业进入了史无前例的大发展时期，2006 年全国的餐饮销售额突破一万亿人民币，市场竞争日益激烈。随着东西方饮食文化的交汇，餐饮市场异彩纷呈，美食节的兴起、菜肴的创新、经营模式的变异、餐饮市场的进一步细化，使得人们能随时、随地、随心、随意地享受美食带来的欢愉；另一方面，经济实力的增长，传播媒介的积极引导，营销的合理组合，使人们可支配收入有了大幅度增加，也使得我国餐饮市场的消费潜力不断壮大。总之，我国的餐饮业将走向多元化、地方化和国际化，出现百花齐放、百舸争流的局面。

一、全新格局，模式新颖

1. 饭店餐饮

高星级饭店的餐饮经营突出精品战略，燕鲍翅和高档海鲜层出不穷，在餐厅装修、菜肴出品、服务水平、营销方式等方面精益求精。低星级饭店和经济型酒店则纷纷弱化餐饮功能，只提供有限的餐饮服务，如只提供早餐或只有一个餐厅，突出客房这一核心产品以降低管理费用。

2. 社会餐饮

社会餐饮蓬勃发展，各种主题餐厅争奇斗艳，满足不同年龄层、不同消费心理、不同消费目的的消费者需求，其中以各类高档餐饮会所最为瞩目；休闲餐饮以酒吧、咖啡厅、茶餐厅和农家乐等形式适应假日消费和休闲消费的需要，越来越受各类消费者喜爱；而随着生活节奏的日益加快，中西式快餐业蓬勃发展，满足大众快节奏生活的需要。

二、餐厅选址，成败关键

饭店业先驱埃尔斯沃思·密尔顿·斯塔特勒曾经说过：“对任何饭店来说，取得成功的三个根本要素是地点、地点、地点。”

现代餐饮企业在投资前应全方位进行深入细致的市场调研。根据地区经济、区域规划、文化环境、竞争状况、消费时尚、地点特征、经济成本、旅游资源、社区服务、能源供应、形象特征和当地人可用性等诸多因素来综合分析和预测本餐饮企业未来可能占领的市场份额，制订可行性经营方案，确定目标市场，进行餐饮定位，对投资前景做定量分析，并付诸于实施。其中，餐饮选址至关重要。

选择餐饮场所的地点和确定营业区域要考虑以下因素和趋势：

1. 餐厅选址应考虑地区规划、能源供应、社区服务姿态、竞争状况等。
2. 快餐店尽量选在商业繁华区或居民集中地带，以确保客源流量。
3. 尽量不要选在餐厅成群的区域，但著名的饮食一条街因能吸引大量的游客也可以作为选择。如香港的兰桂坊；广州市东路一带、北京凯宾斯基饭店对面的食街有“万国料理”之称；南京山西路狮子桥美食街等。
4. 独具特色的餐厅地理位置可以稍偏，但应有足够多的停车位。

三、中西快餐，深得民心

作为餐饮业发展中的一支主力军，中国快餐业的年增长率达 20%以上。全社会快餐连锁网点已达近百万家，营业额已占整个餐饮业营业额的 2/5。行业规模日趋扩大，经营领域不断拓宽。以肯得基（KFC）、麦当劳（McDonald's）、必胜客（PizzaHut）为代表的西方快餐连锁企业在国内市场迅速扩张。如肯得基自 1987 年在北京前门商业街开设第一家中国店至今，连锁分店遍布中国 200 多个城市，超过 1000 家。上海人民公园的肯得基分店曾以 39 万元的日营业额刷新了当时肯得基全球日营业额记录。中式快餐在学习“洋快餐”先进管理模式的基础上，探索和确定自己的发展模式，涌现出如常州的“大娘水饺”、兰州的“马兰拉面”等一批品牌企业。

西式快餐值得学习的地方很多，尤其是它的经营管理信条、店景文化和严格的产品质量监控。如麦当劳把 Q. S. C. V.（即品质、服务、清洁和价值）作为神圣不可侵犯的信条。对于产品质量控制，麦当劳规定：“巨无霸汉堡包”肉饼的直径 98.5mm，厚度 5.56mm，重 47.32g；“炸薯条”炸出 7min 后，即不允许出售。中式快餐也在变革中求生存，不断改进产品质量、卫生状况、服务态度以塑造品牌。

四、经营管理，方式多样

餐饮企业经营方式有独立经营、连锁经营、租赁经营或特许经营。

1. 独立经营

独立经营的单位餐饮企业特点：

- （1）虽然有自己的品牌，但企业影响力受到地域的限制。
- （2）营运费用相对于连锁餐饮企业来说要高，如不能享受到集团大规模采购和广告优惠，人力资源也无法共享等。
- （3）独立经营的餐饮企业竞争力较差，但经营灵活，调整方便，资本投入相对较小。

2. 连锁经营

餐饮企业连锁经营的特点：

- （1）管理模式统一。连锁店以主店为大本营，在中央管理系统严格的管理下进行投资、采购、出品、服务、销售、业务推广等一系列经营活动，在成本投入方面能够有效地加以控制。

(2) 连锁企业经营的产品可以说是主店产品的“克隆品”，其餐饮产品和餐饮服务能够保持主店的水准，遇到问题时又能及时得到主店管理系统的帮助和解决。

(3) 连锁经营可不断增强本餐饮系统集团在市场上的竞争能力。由于其分布地点大多位于新城旺地和繁华的商业地带，加之企业品牌鲜明，传播速度极快，能迅速拓展业务，可形成规模经营。

(4) 营销计划和促销活动同步展开。各连锁经营店分摊广告宣传费用，能在进一步挖掘潜在客源市场的同时，有效调节各店之间的需求平衡，使本系统在市场的调节和引导下良性发展。

3. 特许经营

通过出让特许经营权或租赁经营权，一些知名的餐饮公司得以在全球推广它们的产品，并统一规格、统一市场形象、统一服务方式。大多数特许经营店是各地区当地企业或私人投资者向知名品牌餐饮母公司购得商标使用权。母公司有责任对投资者在可行性研究、建筑设计、设施配备、人员培训、广告宣传、原料采购、管理制度、操作规程和质量控制等方面给予咨询和支持。其特点：投资者走捷径，共享品牌和市场，有强大的支持系统。但要支付昂贵的品牌使用费。

目前，在我国肯得基、麦当劳、硬石餐厅等除了由外资自主经营外，各城市的投资者还可以申请加盟特许经营。

五、主题餐饮，彰显文化

1. 地域文化

如北京的全聚德，杭州的楼外楼等餐厅，通过特色菜肴和就餐环境等体现了独特的地域文化。

2. 时空文化

如模仿知青生活的龙江餐厅遍布各地，很容易使纠缠着穿越时空，置身于当时的生活场景。

3. 历史文化

如宫廷餐厅，从餐厅装饰、就餐用具、员工服饰、菜肴点心等方面展现某一时期的历史文化。

4. 乡土文化

如在全国各地盛行的农家乐，体现了当地的各种乡土文化。

5. 都市文化

如以摇滚乐为主题，被誉为主题餐厅之父的硬石餐厅（Hard Rock Cafe）于1971年6月14日在英国伦敦海德公园旁开张，旋即在全球掀起主题餐饮的热潮。

六、错位经营，全面发展

高档饭店的餐饮经营，其规模和经营水准，代表了我国目前餐饮界的最高水平，在当地发挥着领导美食潮流、影响餐饮时尚的巨大作用；注重追求文化品位、体现个性魅力、升华美食理念，是它们的共同特点。它们的菜肴制作赋特色创新于传统经典，款客服务赋超常超值于标准规范，营造气氛赋主题概念于典雅装潢，宣传促销赋承诺回报于消费者。高档餐饮企业设备设施先进，技术力量雄厚，信息来源广泛，形象设计完美，这些明显的行业优势有利于加强地区之间和国家之间的餐饮企业合作。美食节的成功策划与举办，一方面为餐饮市场注入了新鲜的血液，扩大了客源市场；另一方面又有效地推动了餐饮文化多元化的发展进程。高档饭店餐饮客源市场以社会名流、专家学者、高档商务客人为主。他们在消费的同时也

潜移默化地带动了其他领域的经济增长。所以说，高档餐厅在社区的政治、经济、文化活动中扮演着重要的角色。

大众化消费比较稳定，并且具备极其丰富的消费潜力。目前，许多中、低档餐饮场所已占据了较大比例的市场份额，它们凭借着充足的客源市场、合理的定价策略、整洁宽松的就餐环境、可口卫生的菜肴、优良快捷的服务、诚实可靠的信誉，走上了良性发展的轨道。中低档餐饮企业在获得最大经济效益的同时，还扮演着向大众传播餐饮文化的角色，让人们了解美食、钟情美食、享受美食。所以，从现在和长远的观念来看，大众永远是餐饮消费市场的主旋律。

在目前及今后的餐饮市场中，高、中、低档餐饮企业各具特色、错位经营、和平共处，共同发展。

【本章小结】

1. 餐饮管理者必须明确餐饮管理的目标与要求：从环境、菜肴、服务和效益诸方面入手开展管理工作。
2. 餐饮管理业务环节众多，但其主要职能有菜单管理、营销管理、原料管理、厨房管理、餐厅管理、宴会管理、成本管理等内容。
3. 餐饮企业的经营在生产、销售和服务等方面具有与其他行业各不相同的特点。
4. 餐饮从业人员在思想政治、服务态度、服务知识、业务能力、身体素质等方面都有一定的要求。
5. 餐饮企业在经营模式、市场营销、地理位置、科学技术等各方面都将会有不同的发展趋势。

【作业及指导】

1. 根据餐饮从业人员的素质要求，结合自身情况对照分析自己还应在哪些方面进行改进。
2. 讨论分析餐饮业的发展趋势。

第二章 餐厅服务与管理

第一节 餐厅概述

一、餐厅的概念

餐厅是通过出售服务、菜肴来满足宾客饮食需求的场所。餐厅必须具备下列三项条件：

1. 一定的场所。即具有一定的接待能力的餐饮空间和设施。
2. 提供食品、饮料和服务。食品饮料是基础，而餐饮服务是保证。
3. 以盈利为目的。餐饮部是饭店的利润中心之一。餐饮工作者应致力于开源节流。

二、岗位职责

1. 餐饮部经理的主要职责

- (1) 管理整个餐饮部的正常运转，执行计划、组织、督导及控制等工作，使宾客得到更大的满足及达到预期的效益。
- (2) 负责策划餐饮特别推广宣传活动。
- (3) 每天审阅营业报表，进行营业分析，作出经营决策。
- (4) 制定各类人员操作程序和服务规范。
- (5) 建立作健全考勤、奖惩和分配等制度，并切实予以实施。
- (6) 与行政副总厨、公关营销部、宴会预定员一起研究制定长期和季节性菜单、酒单。
- (7) 督促搞好食品卫生和环境卫生。
- (8) 负责对大型团体就餐和重要宴会的巡视、督促。
- (9) 处理客户的意见和投诉，缓和不开快局面。
- (10) 抓员工的业务知识与技术培训。
- (11) 审阅和批示有关报告和各项申请。
- (12) 协助人事部门搞好定岗、定编、定员工作。
- (13) 参加饭店例会及业务协调会，建立良好公共关系。
- (14) 主持部门例会，协调各部门内部工作。
- (15) 分析预算成本、实际成本，制定售价，控制成本，达到预期指标。
- (16) 拟定最新水平之食品配方资料系统。
- (17) 协调内部矛盾，处理好聘用、奖励、处罚、调动等人事工作，处理员工意见及纠纷，建立良好的下属关系。

2. 餐厅经理（主管）的主要职责

- (1) 掌握餐厅内的设施及活动，监督及管理餐厅内的日常工作。
- (2) 安排员工班次，核准考勤表。
- (3) 对员工进行定期的培训，确保饭店的政策及标准得以贯彻执行。
- (4) 经常检查餐厅内的清洁卫生、员工个人卫生、服务台卫生，以确保宾客的饮食安全。

- (5) 与宾客保持良好关系，协助营业推广、征询及反映宾客的意见和要求，以便提高服务质量。
- (6) 与厨师长联系有关餐单准备事宜，保证食品控制在最好水平。
- (7) 监督每次盘点及物品的保管。
- (8) 主持召开餐前会，传达上级指示，作餐前的最后检查，并在餐后作出总结。
- (9) 直接参与现场指挥工作，协助所属员工服务和提出改善意见。
- (10) 审理有关行政文件，签署领货单及申请计划。
- (11) 督促及提醒员工遵守饭店的规章制度。
- (12) 推动下属大力推销产品。
- (13) 抓成本控制，严格堵塞偷吃、浪费、作弊等漏洞。
- (14) 填写工作日记，反映餐厅的营业情况、服务情况、宾客投诉或建议等。
- (15) 负责餐厅的服务管理，保证每个服务员按照饭店规定的服务程序、标准去做，为宾客提供高标准的服务。
- (16) 经常检查餐厅常用货物准备是否充足，确保餐厅正常运转。
- (17) 每日了解当日供应品种、缺货品种、推出的特选等，并在餐前会上通知到所有服务人员。
- (18) 及时检查餐厅设备的状况，做好维护保养工作、餐厅安全和防火工作。

3. 餐厅领班的主要职责

- (1) 接受餐厅经理指派的工作，全权负责本区域的服务工作。
- (2) 协助餐厅经理拟订本餐厅的服务标准、工作程序。
- (3) 负责对本班组员工的考勤。
- (4) 根据客情安排好员工的工作班次，并视工作情况及时进行人员调整。
- (5) 督促每一个服务员并以身作则大力向宾客介绍推销产品。
- (6) 指导和监督服务员按要求与规范工作。
- (7) 接受宾客订单、结账。
- (8) 带领服务员做好班前准备工作与班后收尾工作。
- (9) 处理宾客投诉及突发事件。

(10) 经常检查餐厅设施是否完好, 及时向有关部门汇报家具及营业设备的损坏情况, 向餐厅经理报告维修事实。

(11) 保证出口准时、无误。

(12) 营业结束带领服务员搞好餐厅卫生, 关好电灯、电力设备开关, 锁好门窗、货柜。

(13) 配合餐厅经理对下属员工进行业务培训, 不断提高员工的专业知识和服务技能。

(14) 与厨房员工及管事部员工保持良好关系。

(15) 当直属餐厅经理不在时, 代行其职。

(16) 核查帐单, 保证在交宾客签字、付账前完全正确。

(17) 负责重要宾客的引座及送客致谢。

4. 迎领服务员的主要职责

(1) 在本餐厅入口处礼貌地问候宾客, 迎领宾客到适当的餐桌, 协助拉椅让座。

(2) 递上菜单, 并通知区域值台员提供服务。

(3) 熟悉本餐厅内所有餐桌的位置及容量, 确保进行相应的迎领工作。

(4) 将宾客平均分配到不同的服务区域, 以平衡各位值台服务员的工作量。

(5) 在营业高峰餐厅满座时妥善安排候餐客人。如客人愿意等候, 则请客人在门口休息区域就座, 并告知大致的等候时间; 如客人是住店的, 也可以请客人回房间等候, 待传统有空位时再通知客人; 还可以介绍客人到饭店的其他餐厅就餐。

(6) 记录就餐宾客的人数及其所有意见或投诉, 并及时向上级汇报。

(7) 接受或婉拒宾客的预订。

(8) 协助宾客存放衣帽、雨具等物品。

(9) 积极参加培训, 不断提高自己的服务水平和服务质量。

5. 餐厅服务员的主要职责

(1) 负责擦净餐具、服务用具, 搞好餐厅的清洁卫生。

(2) 到仓库领货, 负责餐厅各种布件的点数、送洗和记录工作。

(3) 负责补充工作台, 并在开餐过程中随时保持其整洁。

(4) 按本餐厅的要求摆台, 并做好开餐前的一切准备工作。

- (5) 熟悉本餐厅供应的所有菜点、酒水，并做好推销工作。
- (6) 接受宾客点菜，并保证宾客及时、准确无误地得到出品。
- (7) 按本餐厅的标准为宾客提供尽善尽美的服务。
- (8) 做好结帐收款工作。
- (9) 在开餐过程中关注客人的需求，在宾客呼唤时能作出迅速的反应。
- (10) 负责宾客就餐完毕后的翻台或为下一餐摆台，做好餐厅的营业结束工作。
- (11) 积极参加培训，不断提高自己的服务水平和服务质量。

6. 传菜员的主要职责

- (1) 在开餐前负责准备好调料、配料和传菜工作，主动配合厨师做好出菜前的所有准备工作。
- (2) 负责小毛巾的洗涤、消毒工作或去洗衣房领取干净的小毛巾。
- (3) 负责传菜间和规定地段的清洁卫生工作。
- (4) 负责将点菜单上的所有菜点按上菜次序准确无误地传送到点菜宾客的值台员处。
- (5) 协调值台员将脏餐具撤回洗碗间，并分类摆放。
- (6) 妥善保管点菜单，以备查核。
- (7) 积极参加培训，不断提高自己的服务水平和服务质量。

三、餐厅的布置

餐厅的布置，包括餐厅的门面（出入口）、餐厅的空间、座席空间、光线、色调、音响、空气调节、餐桌椅标准，以及餐厅中客人与员工流动线设计等内容。

（一）餐厅的店面及通道的设计布置

目前，餐厅在店面设计与布置上摆脱了以往封闭式的方法而改为开放式。外表采用大型的落地玻璃使之透明化，使人一望即能感受到厅内用餐的情趣；同时注重餐厅门面的大小和展示窗的布置，招牌文字的醒目和简明。

1. 餐厅通道的设计布置应体现流畅、便利、安全，切忌杂乱。

2. 餐厅内部空间、座位的设计与布局

（1）餐厅空间。通常情况下，餐厅的空间设计与布局包括几个方面：

- ① 流通空间：通道、走廊、座位等；
- ② 管理空间：服务台、办公室、休息室等；

- ③ 调理空间：配餐间、主厨房、冷藏保管室等；
- ④ 公共空间：洗手间等。

餐厅内部的设计与布局应根据餐厅房间的大小决定。由于餐厅内部各部门所占空间的需要不同，要求在进行整个空间设计与面局规划时，统筹兼顾，合理安排。要考虑到客人的安全性与便利性，营业各环节的机能、实用效果等诸因素；注意全局与部分间的和谐、均匀、对称，体现出浓郁的风格情调，使客人一进餐厅在视觉和感觉上都能强烈地感受到形式美与艺术美，得到一种享受。

(2) 餐厅座位。餐厅座位的设计、布局，对整个餐厅的经营影响很大。尽管座位的餐桌、椅、架等大小、形状各不相同，还是有一定的比例和标准，一般以餐厅面积的大小，按座位的需要作适当的配置，使有限的餐厅面积能最大限度地发挥其运用价值。

目前，餐厅中座席的配置一般有：单人座、双人座、四人座、六人座、火车式、圆桌式、沙发式、方型、长方型、情人座、家庭式等形式，以满足各类客人的不同需求。

3. 餐厅动线的安排

餐厅动线是指客人、服务员、食品与器物在厅内的流动方向和路线。

(1) 客人动线。客人动线应以从大门到座位之间的通道畅通无阻为基本要求，一般说，餐厅中客人的动线采用直线为好，避免迂回绕道，任何不必要的迂回曲折都会使人产生一种人流混乱的感觉，影响或干扰客人进餐的情绪和食欲，餐厅中客人的流通通道要尽可能宽畅，动线以一个基点为准。

(2) 服务人员动线。餐厅中服务人员的动线长度对工作效益有直接的影响，原则上愈短愈好。在服务人员动线安排中，注意一个方向的道路作业动线不要太集中，尽可能除去不必要的曲折。可以考虑设置一个“区域服务台”既可存放餐具，又有助于服务人员缩短行走路线的动线。

4. 餐厅的光线与色调

大部分餐厅设立于邻近路旁的地方，并以窗代墙；也有些设在高层，这种充分采用自然光线的餐厅，使客人一方面能享受到自然阳光的舒适，另一方面能产生一种明亮宽敞的感觉，心情舒展而乐于饮食。

还有一种餐厅设立于建筑物中央，这类餐厅须借助灯光，并摆设各种古董或花卉，光线与色调也十分协调。这样才能吸引客人注目，满足客人的视觉。
通常饭店餐厅所使用的光源布置如表 3-1 所示。

表 3-1 光源种类说明

类别	亮度	寿命	色彩	调光	用途	性能
白炽灯	1	100 小时，使用调光器时，可用 400 小时。	红 黄	可	入口门厅、餐厅、厨房、洗手间处。	白炽灯是钨丝制成，熔点甚高。
日光灯	3	3000 小时，每开关一次，就缩短 2 小时寿命。	黄绿（红橙黄色）	不可	外灯、门灯、公用灯等。	即荧光灯

餐厅入口照明是为了使客人能看清招牌，吸引注意力。它的高度以建筑物的高低相适当，光线以柔和为主，使客人感觉舒适为宜。

餐厅走廊照明，如遇拐弯和梯口，如果应配置灯光，灯泡只要 20-60W 就够了。长走廊每隔 6 米左右装一盏灯，如遇角落区有电话或储物，要采取局部照明法。

餐厅光线与色调的配置要结合季节来制定，或依餐厅主题制定。分别如表 3-2 和表 3-3 所示。

表 3-2 根据季节配置的餐厅色调

季 节	色 调	光源
春	明 快	50~100 烛光
夏	冷 色 调 为 主	50 烛光
秋	成熟强烈色彩	50~100 烛光
冬	暖 色 调 为 主	100 烛光

表 3-3 根据餐厅类型配置的餐厅色调

餐 厅	色 调	光 源
豪华型	软暖或明亮	50 烛光
正 餐	橙黄，水红	50~100 烛光
快 餐	乳白色，黄色	100 烛光

无论哪一种光线与色调的确立，都是为了充分发挥餐厅的作用，以获取更多的利润和给以客人更多的满足。

（二）空气调节系统的布置

客人来到餐厅，希望能在一个四季如春的舒适空间就餐，因此室内空气与温度的高度对餐厅的经营有密切的关联。

餐厅的空气调节受地理位置、季节、空间大小、室外温度等因素的制约。餐厅根据不同季节环境所选用的温度与湿度如表 3-4 所示：

表 3-4 餐厅是内外温度比较

室外温度（摄氏）	室内温度（摄氏）	与室外温度比例
25℃	22℃	65%
26℃	23℃	65%
28℃	24℃	65%
30℃	25℃	60%
35℃	29℃	60%
-10℃	1~5℃	45%
-50℃	5℃	50%

（三）音响设施

餐厅根据营业需要，在开业前就应考虑到音响设施的配置。音响设施既包括背景音乐设备，也包括乐器和乐队。高雅的餐厅中，有的在营业时，有人演奏钢琴。有的餐厅营业时播放轻松愉快的乐曲；也有这样的餐厅，有乐队演奏，歌星献艺，客人自娱自唱。有时餐厅还会被用作会场，还要为会议提供多种同声翻译的音响设备。所以各餐厅应根据自己的需要配备相应的影响设施。

（四）非营业性设施

餐厅中常设有一些非营业性公共设施，这些设施虽然不创造效益，但可给客人带来便利，所以也必不可少。

1. 接待室

接待室的设立是为了在餐厅客满时，客人不必站立等候，可以在设备舒适的地方休息。接待室提供给客人消遣的设施，如电视机、报刊、杂志等，如有可能还可设立一个小推销站；如接待室空间较宽敞，必要时还可作为小型会议场所。

（1）衣帽间。通常设在靠近餐厅进口处。

（2）洗手间。评估一个好的餐厅是从装璜最好的洗手间开始，因为任何人都可以由洗手间的整洁程度来判断该餐厅对于食物的处理是否合乎卫生，所以应引起特别重视。洗手间的设置应注意：

1. 洗手间应与餐厅设在同一层楼，免得客人上下不便；
2. 洗手间的标记要清晰、醒目（要中英对照）；
3. 洗手间切忌与厨房连在一起，以免影响客人的食欲；
4. 洗手间的空间能容纳三人以上；
5. 附设的酒吧应有专用的洗手间，以免客人饮酒时跑到别处去方便。

2. 另外，还要在餐厅方便处设置专用的电话服务，以便利客人。

3. 选择恰当的地方安置收银结帐处。

第二节 中餐厅服务

中餐厅是专门为宾客提供中式菜肴、点心的场所，是我国餐饮企业最主要的餐厅种类，也是弘扬中华饮食文化的场所。

一、中餐厅概述

1. 中餐厅环境

中餐厅环境应创造优美、典雅、整齐、协调的艺术效果，以便给客人留下一个良好的第一印象，增加餐厅的形象吸引力，达到既增进客人食欲，又满足其精神需要的目的，从而提高饭店经济效益。

中餐厅桌面应使用鲜花，还应有盆栽或盆景以美化环境，但要求无枯枝败叶，修剪效果好；墙面应有一定的字画、条幅或其他墙饰（如木雕）等艺术品，并达到正规、完整、无褪色剥落的维修保养要求。

2. 中餐厅布局

餐厅布局的总体要求是宽敞整齐、美观雅致，餐厅应在饭店主体建筑物内，或主体建筑物有封闭通道连接，同时，餐厅必须靠近厨房。餐厅应有分区设计，各服务区域设置合理，总体布局较好。同时，餐厅应配置专门的酒水台（吧台），以提供酒水服务。

3. 中餐厅家具

餐厅家具一般包括餐桌（方桌、圆桌等）、座椅、工作台、餐具柜、屏风、花架等，必须根据中餐厅所供菜点风味等设计配套，并与餐厅整体环境相映成趣，形成较为协调的风格。中餐厅的家具造型应科学，尺寸比例应符合目标客源市场的人体构造特点，以增强客人的舒适感。另外，为方便带儿童的客人前来就餐，中餐厅还应备有专为儿童设计的座椅。儿童座椅必须带扶手和栏杆，其座高一般为 65cm（普通座椅为 45cm），而其座宽和座深则比普通座椅略小。

4. 中餐厅灯光

中餐厅应使用与餐厅室内环境相协调的高级灯具，灯具造型要有一定特色，以便能创造较为金碧辉煌、热烈兴奋的气氛，另外，餐厅应设置应急照明灯。

总之，中餐厅应营造出怡人气氛，装饰布置与餐厅类型及所供菜点相适应，以给客人带来美感和舒适感。

二、餐前准备工作

1. 清洁、整理餐厅

餐厅清洁卫生是提高餐厅服务质量的基础和条件。搞好餐厅卫生，既可美化环境，又可增强客人的就餐兴趣。

（1）定期做好空调风机滤网的清洗、地毯的清洗、地板或花岗岩（大理石）地面的打蜡等计划卫生工作。

（2）利用餐厅的营业间隙或晚间营业结束后的时间进行餐厅的日常除尘。一般应遵循从上到下、从里到外、环形清扫的原则。

（3）全面除尘后应用吸尘器（地毯）或尘推（地板或花岗岩地面）除尘，并喷洒香水或空气清洁剂，确保餐厅空气的清新。

（4）不同的部位应使用不同的抹布除尘，一般是先湿擦，后干擦。整个餐厅的清洁卫生工作应在开餐前一小时左右完成。

（5）应特别注意餐厅附近公共卫生间的清扫。具体要求为地面洁净，便器无污物、无堵塞，洗手池台面干净、镜子光亮，卫生用品供应充足等。

（6）搞好衣帽间的清洁卫生。

搞好餐厅清洁卫生后，应将餐桌椅和工作台摆放整齐，横竖成行，以营造整洁大方、舒适美观的进餐环境。

2. 准备营业所需物品

（1）准备餐酒用品。主要有各种瓷器、玻璃器皿及布件等，应根据餐位数的多少、客流量的大小、供餐形式等来确定。要求数量充足、质量佳（无任何缺损）。

（2）准备服务用品。主要有各种托盘、开瓶器具、菜单、酒水单、茶叶、开水、牙签、点菜单、笔、各种调味品等应准备齐全充足，并确保完好无损、洁净卫生。

(3) 准备酒水。即酒水(饮料)单上的酒水必须品种齐、数量足。吧台酒水员应在开餐前去仓库领取酒水,并做好瓶(罐)身的清洁卫生,按规定陈列摆放或放入冰箱冷藏待用。

(4) 收款准备。在营业前,收款员应将收款用品准备好,如帐单、帐夹、菜单价格表等。同时备足零钞分别放好。另外还应了解新增菜肴的价格和某些菜肴的价格变动情况等。

(5) 其他。如衣帽间服务员应根据客流量及季节的变化准备足够的衣架、挂钩、存衣牌等,以便提供优质的衣帽服务。

3. 摆台

按标准要求摆台。

4. 掌握客源情况

(1) 了解客人的预订情况,针对客人要求和人数安排餐桌。

(2) 掌握VIP情况,做好充分的准备,以确保接待规格和服务的顺利进行。

(3) 了解客源增减变化规律和各种菜点的点菜频率,以便有针对性地做好推销工作,既可满足客人需求,又可增加菜点销售。

5. 了解菜单情况

(1) 了解餐厅当日所供菜点的品种、数量、价格。

(2) 掌握所有菜点的构成、制作方法、制作时间和风味特点。

(3) 熟悉新增时令菜或特色菜等。

6. 其他准备工作

(1) 餐前检查。

(2) 参加餐前例会。

(3) 上岗。

三、中餐厅服务规程

1. 迎领服务

(1) 问候客人。

(2) 接挂衣帽。

(3) 询问客人有无预订。

(4) 引领客人入座。

(5) 交接与复位。

(6) 迎领服务注意事项。在迎领服务过程中,迎领服务员还应注意下列事项:

①遇VIP前来就餐时，餐厅经理（主管）应在餐厅门口迎候。

②如迎领员迎领客人进入餐厅而造成门口无人时，餐厅领班应及时补位，以确保客人前来就餐时有人迎候。

③如客人前来就餐而餐厅已满座时，应请客人在休息处等候，并表示歉意。待餐厅有空位时应立即安排客人入座。也可将客人介绍至饭店的其他餐厅就餐。

④迎领员应根据客人情况为其安排合适的餐位，如为老年人和残疾人安排离门口较近的餐桌；为衣着华丽的客人安排餐厅中间或较显眼的餐桌；为情侣安排较为僻静的餐桌等。

⑤迎领员在安排餐桌时，应注意不要将客人同时安排在一个服务区域内，以免有的值台员过于忙碌，而有的则无所事事，影响餐厅服务质量。

⑥如遇带儿童的客人前来就座，迎领员应协助值台员送上儿童座椅。

⑦如遇客人来餐厅门口问讯，如问路、看菜单、找人等，迎领员也应热情地帮助客人，尽量满足其要求。

2. 餐前服务

餐前一系列服务应遵循先宾后主，女士优先的服务原则。

（1）上毛巾。

（2）问茶。

（3）铺餐巾。

（4）撤筷套。

（5）增减餐位。

（6）倒调料。

在餐前服务过程中，如客人示意点菜，则应先接受客人点菜，然后再提供相应的餐前服务，以确保满足客人的需要。

3. 接受点菜

（1）及时询问。

（2）适当介绍。

（3）点菜姿势。

（4）合理建议。

（5）填单记录。

①书写时将点菜单放在左手掌心，不能将点菜单放在客人餐桌上。

②填写点菜单时应迅速、准确、书写端正清楚。

③冷、热菜应分开填单。

④注明客人对菜点的特殊要求，如份量、制作方法、嫩老程度、口味要求等。

（6）特殊处理。

（7）准确复述。

（8）及时传送。

4. 酒水服务

客人点完菜后，值台员应主动推销酒水，向客人详细介绍酒类的酒精含量、产地、特点及容量等，待客人选定后，按要求填写酒水订单。酒水订单一式二份，一份交帐台，一份交吧台。

值台员应用托盘凭酒水订单去吧台领取客人所点酒水，并作认真检查，如商标是否干净或有无破损、酒水有无变质、酒水供应温度是否符合要求等。将酒水托送至工作台上，根据酒水品种准备相应的酒杯，如烈酒应用白酒杯、加饭酒用黄酒杯、葡萄酒用葡萄酒杯等。

将相应酒杯送上餐桌后，应将酒类（如有包装应连同包装）拿到客人的餐桌上向客人展示，待客人过目无疑后打开包装，拿出酒瓶，并当着客人的面打开酒瓶盖，然后提供酒水服务。

斟满酒水后，值台员应主动询问客人可否撤走茶具。撤茶应从客人右侧用托盘进行。如客人需保留茶具，则应满足其要求，并随时主动为客人添加茶水。有的饭店在上冷菜后再撤茶，也是较为通行的做法。

5. 菜肴服务

（1）传菜服务。传菜员是餐厅与厨房的纽带，其主要工作是将厨房制作好的菜肴及时、准确地传送到相应的服务区域供值台员上菜，再将餐厅撤下的餐、酒、茶具托送至洗碗间。

（2）上菜服务。值台服务员应按顺序及时为宾客上菜。

6. 餐中服务

（1）酒水服务。餐中的酒水服务要求为：

①当客人杯中酒水不足 1/3 时，值台员应随时主动为客人斟酒水。

②当客人所点酒水已倒完时，应主动征询客人是否需要添加酒水。

③如客人不再饮用酒水，则应及时将空杯撤下。

（2）撤换餐碟。在客人用餐过程中，值台员应不断巡视自己的服务区域，如发现客人餐碟中的骨刺残渣超过 1/3 时应及时更换。

（3）撤换烟灰缸。当桌面烟灰缸中有两个以上烟蒂时，应为客人及时撤换烟灰缸。

（4）撤空盘。值台员应随时将桌面空的盘碟撤至工作台，并调整桌面盘碟位置。当客人吃得差不多时，应询问客人是否需要添加菜肴，如否，则询问客人需用什么主食。

（5）洗手盅服务。如上了需用手抓或剥食的菜肴（如虾、蟹等）时，应上洗手盅（每人一盅）。盅内盛放温茶水以解腥腻。洗手盅上桌时说：“这是洗手盅！”或“请用洗手盅！”以免客人误喝。上洗手盅后应用托盘和毛巾夹为客人换一次毛巾。

（6）上水果。其要求为：

①客人完全停筷后，值台员应撤走除烟灰缸、酒杯外的所有餐具，换上干净餐碟，送上水果刀、叉，然后将水果送上餐桌，并说：“请品尝！”或“请享用！”。

②上水果后应用托盘和毛巾夹从客人左侧换一次毛巾。

③客人用餐完毕后，应按要求提供茶水服务。

（7）征询意见。客人就餐结束后，值台员或餐厅领班应征询客人对餐饮服务的意见。如属餐厅服务方面的意见或建议，查清原因后及时处理或在今后改进。如属菜点方面的意见或建议，则及时反馈至厨房或向上级汇报。

（8）其他服务。主要有：

①如有必要应为客人提供分菜服务，分菜时要主动、迅速，数量要恰到好处，最后应有 1/3 的余量。

②如遇客人在餐中吸烟，值台员应为客人点烟。用火柴为客人点烟时，应将火柴向自己身体一侧划燃，待火柴完全燃烧后送至客人面前。点着香烟后，摇熄火柴，将剩余火柴棍装回火柴盒。如用打火机点烟时，应在侧面将火打着后从下往上斜送过去。

为客人点烟时应注意一根火柴或打燃一次只点一支烟，最多点二支，如是第三客人需点烟时，应重新划火或打火。为客人点着香烟后应及时递上烟灰缸。

同时，值台员应经常巡视本服务区域的卫生情况，如发现地面、餐桌、工作台上杂物，应随时清理，确保卫生。

7. 结帐服务

- (1) 取帐单。
- (2) 收款找零。
- (3) 签单。
- (4) 信用卡结帐。

8. 送客服务

- (1) 当客人就餐完毕起身离座时，值台员应拉椅协助。
- (2) 值台员应礼貌提醒客人不要遗忘物品。如客人提出要求把没吃完的食品打包带走，值台员应及时提供打包服务，即用饭盒盛装食品后装入塑料袋，以便客人携带。并应礼貌道别。
- (3) 如客人有衣帽寄存，则衣帽间服务员或迎领员应根据存衣牌（如是贵宾应凭记忆）为客人取递衣帽，并协助穿戴。
- (4) 客人离开餐厅时，迎领员应将客人送出餐厅（一般走在客人身后，在客人走出餐厅后再送一、两步），边送边向客人告别，表示感谢，同时欢迎客人再次光临。

9. 收台服务

客人离开餐厅后，值台员要立即开始清理餐桌。

- (1) 检查桌面有无客人的遗留物品，如有，则迅速追还给客人。如已无法追及，则送交上级处理。
- (2) 码齐座椅后按餐酒具种类收台。收台顺序一般为先收餐巾及毛巾，后收玻璃器皿，再收不锈钢餐具，最后收瓷器类餐具及筷子。收台时应分类摆放，坚持使用托盘，并注意安全和卫生。
- (3) 按要求重新摆台，等候迎接下一批客人的到来或继续为其他客人服务。
- (4) 撤下的布件、餐酒具等应及时运送至指定地点。

四、中餐厅营业结束工作

中餐点菜服务的营业结束工作主要有以下内容：

1. 收拾餐桌

撤走所有用过的餐酒用品，搞好餐桌、座椅的卫生。

2. 送洗餐酒用品

将撤下的餐酒用品分类送至洗碗间，进行清洗、消毒，并做好保洁工作。

3. 整理备餐间

搞好备餐间的卫生，补充各种消耗用品，将脏的餐巾、台布等分类清点后送洗衣房清洗，并办理相应手续。

4. 结算当餐收入

收款员应及时结算当餐收入，并填制相应报表，按财务规定的渠道上交帐款。

5. 回收“宾客意见卡”

餐桌上放置的“宾客意见卡”，如客人已填写，则应及时回收，上交餐厅领班。

6. 注意事项：

①只有待所有就餐客人离开餐厅后才能进行大范围的餐厅整理工作。如客人尚在用餐，不得以关灯、吸尘、拖地等行为来干扰客人。

②餐厅营业结束工作需餐厅内迎领、值台、传菜、吧台、收款各岗位服务员通力合作方能在规定时间内顺利完成。

③餐厅营业结束工作做好后应使餐厅恢复至开餐前的状况，待领班检查合格后关灯、关门。

五、中式菜肴知识

（一）中国主要菜系

中国菜历史悠久，品种丰富，精美绝伦，举世闻名。其特点主要表现为：选料广泛，刀工精细，配菜巧妙，烹法多样，调味丰富，注意火候，造型美观，讲究盛器。

1. 山东菜系（鲁菜）

山东菜系由济南和胶东等地的地方菜发展而成。济南菜包括济南、德州、泰安一带的菜肴，精于制汤；胶东菜包括福山、青岛、烟台一带的菜肴，以烹制海鲜见长。

山东菜的特点是选料精细，刀法细腻，味道清淡，突出鲜味，讲究吊汤，花色多样。其代表菜有清汤燕菜，奶汤鸡脯，红烧海螺，德州扒鸡，糖醋黄河鲤鱼，锅烧肘子，九转大肠等

2. 江苏菜系（苏菜）

江苏菜系由扬州、南京、苏州等地方菜发展而成。扬州菜又称淮扬菜，是指扬州、镇江、淮安一带菜肴，以烹制江鲜、家禽见长；南京菜以制作鸭菜著名；苏州菜是指苏州、无锡一带的菜肴，擅长烹制河鲜和蔬菜。

江苏菜的特点是选料严谨，制作精细，因材施艺，四季有别，讲究造型，味感清鲜，保持原汁，南北皆宜。其代表菜有煮干丝、三套鸭、水晶肴蹄、清炖蟹粉狮子头、叫化鸡、盐水鸭、金陵烤鸭、黄焖鳗鱼、松鼠鳊鱼等。

3. 四川菜系（川菜）

四川菜系以成都为代表，各地又有特色。因四川是“天府之国”，故物产丰富，为川菜的发展提供了极为丰盛的物质基础。四川菜素以味多、味广、味厚著称，享有“一菜一格”、“百菜百味”之誉。

四川菜的特点是选料严谨，刀工精细，烹调考究，注重调味，花色多样，地方色彩浓厚。其代表菜有宫保鸡丁、麻婆豆腐、回锅肉、水煮牛肉、樟茶鸭子、夫妻肺片、鱼香肉丝、水晶腰花、怪味鸡、香酥鸭、干烧鱼翅等。四川火锅也享誉海内外。

4. 广东菜系（粤菜）

广东菜系由广州菜、潮州菜及东江菜发展而成。广州菜选料广，配料多，善变化，季节性强；潮州菜以烹制海鲜见长，精于制作汤菜；东江菜以肉禽、野味为主要原料，下油重，口味偏咸，但独具乡土风味。

广东菜的特点是选料广泛，刀工精细，精工细作，花色繁多。其代表菜有烤乳猪、烧雁鹅、蚝油牛肉、冬瓜盅、烩蛇羹、龙虎斗、东江盐焗鸡、滑炒虾仁、咕咾肉、文昌鸡、梅菜扣肉等。

5. 浙江菜系（浙菜）

浙江菜系由杭州、宁波、绍兴三种地方风味组成。杭州菜是浙菜的代表，以制作精细，富于变化著称；宁波菜擅长烹制海鲜，强调鲜咸合一，注重保持原味；绍兴菜以烹制河鲜家禽见长，极富乡土气息。此外，温州、台州等地区的海鲜类菜肴也有一定的特色。

浙江菜的特点是讲究刀工，制作精细，应时而变，简朴实惠，富有乡土气息。其代表菜有西湖醋鱼、龙井虾仁、干炸响铃、东坡肉、油焖春笋、西湖莼菜汤、宋嫂鱼羹、咸菜大汤黄鱼、冰糖甲鱼、清汤越鸡、干菜蒸肉、荷叶粉蒸肉等。

6. 福建菜系（闽菜）

福建菜系由福州菜、厦门菜发展而成。福州菜擅烹肉禽原料，讲究吊汤；厦门菜以烹制海鲜原料闻名。

福建菜的特点是制作细巧，讲究刀工，色调美观，调味清鲜。其代表菜有佛跳墙、太极明虾、干炸三肝花卷、淡糟炒鲜竹蛭、雪花鸡、福寿全、菊花鱿鱼球、鸡汤氽海蚌、小糟鸡丁、八宝龙珠等。

7. 安徽菜系（徽菜）

安徽菜系由皖南、沿江、沿淮三种地方风味发展而成。皖南菜又称徽州菜，以烹制山珍野味著称，并善于保持原汁原味；沿江（长江）菜以烹调江鲜、家禽见长，善用糖调味；沿淮（淮河）菜以肉禽、河鲜为主要原料，咸中带辣，习惯用香菜佐味。

安徽菜的特点是讲究刀工，口重色浓，烹调考究，朴素实惠。其代表菜有火腿炖甲鱼、清蒸石鸡、毛峰熏鲥鱼、蜂窝豆腐、符离集烧鸡、无为熏鸭等。

8. 湖南菜系（湘菜）

湖南菜系由湘江流域、洞庭湖区、湘西山区三种地方风味发展而成。湘江流域的菜以长沙、衡阳、湘潭为中心，是湘菜的主要代表；洞庭湖区以烹制河鲜和肉禽见长；湘西山区擅长制作山珍、熏肉、腊肉等，颇具山乡风味。

湖南菜的特点是用料广泛，制作精细，咸辣香软，讲究实惠。其代表菜有麻辣子鸡、霸王别姬、东安仔鸡、腊味合蒸、红煨鱼翅、金钱鱼、发丝百叶、冰糖湘莲等。

（二）中菜的基本烹调方法

所谓烹调方法是指把经过粗加工和切配成形的食品原料，通过烹制加工和调味处理，制成不同风味菜肴的操作方法。中菜的烹调方法很繁多，现将一些基本烹调方法简介如下：

1. 炒

炒是将原料投入小油锅，在中旺火上急速翻拌、调味成菜的一种烹调方法。适用于炒的原料，一般都是经过加工处理的丝、片、丁、条、球等。炒是使用最广泛的一种烹调方法，可分为生炒、干炒、清炒、滑炒、抓炒、爆炒、煸炒等，如滑炒虾仁等。

2. 溜

溜是用调制卤汁浇淋于用温油或热油炸熟的原料上，或将炸熟原料投入卤汁中搅拌的一种烹调方法，可分为脆溜、滑溜、醋溜、糟溜、软溜等，如醋溜鱼块等。

3. 炸

炸是将原料投入旺火加热的大油锅中使之成熟的一种烹调方法，其要求是火力旺、用油多。部分菜肴要间炸两次以上。炸可分为干炸、清炸、软炸、酥炸、香炸、包炸等，如干炸响铃。

4. 烹

烹是将小型原料经炸或煎至金黄色后，再用调味料急速拌炒的一种烹调方法，是炸的转变烹调方法。烹可分为炸烹和清烹，如炸烹里脊丝等。

5. 爆

爆是将原料放入旺火、中等油量的油锅中炸熟后加调味汁翻炒而成的一种烹调方法。爆可分为酱爆、油爆、葱爆、盐爆等，如油爆大虾等。

6. 烩

烩是将多种小型原料在旺火上用鲜汤和调料制成半汤半菜的一种烹调方法。烩可分为红烩和白烩，以白烩居多，如五彩素烩等。

7. 汆

汆是沸水下料，加调料，在汤将开时撇净浮沫，用旺火速成的一种烹调方法。一般是汤多菜少，但口味清鲜脆嫩，如汆鱼圆等。

8. 烧

烧是将原料经炸、煎、水煮等加工成半成品，然后加适量汤水和调味品，用旺火烧开，用中小火烧透入味，再用旺火促使汤汁浓稠的一种烹调方法。烧可分为红烧、白烧、酱烧、干烧等，如红烧鱼等。

9. 煮

煮是将原料放入多量的清水或鲜汤中，先用旺火煮沸，再用中、小火烧熟的一种烹调方法。一般是汤菜各半，如煮干丝等。

10. 焖

焖是将原料经炸、煎、炒或水煮后加入清汤和调料用旺火烧开，再加盖用微火长时间加热成熟的一种烹调方法。焖菜比烧菜汁多。焖可分为红焖、黄焖、葱焖等，如板栗焖鸡块等。

11. 炖

炖是将原料在开水中烫去血污和腥味，加水或清汤及调料后用旺火烧开，再用小火长时间加热至酥烂的一种烹调方法，如清炖羊肉等。

12. 扒

扒是将原料经蒸或煮成半成品后整齐地放入锅中，加汤和调料，用旺火烧开，中小火烧透入味，再用旺火勾芡的一种烹调方法。扒可分为红扒、白扒、奶油扒等，如扒鸡等。

13. 煎

煎是先将锅底烧热，放少量底油后用小火慢慢加热，使扁形的原料两面金黄的一种烹调方法。煎可分为干煎、煎烧、煎焖等，如清煎鱼片等。

14. 蒸

蒸是将经过调味的原料用蒸汽加热使之成熟或酥烂入味的一种烹调方法。这是一种使用较为普遍的烹调方法。蒸不仅用于烹制菜肴，而且还能用于原料的初步加工和菜肴的保温等，如清蒸鳊鱼等。

15. 烤

烤是将经过调料腌渍的生料或半成品利用明火或烤炉（箱）的辐射热使食品成熟的一种烹调方法。它可分明烤（用明火烤制）和暗烤（用烤炉或烤箱烤制），如烤鸭等。

16. 贴

贴是与煎颇为相似的一种烹调方法。两者的区别是贴只需煎一面至焦黄色即可。但在烹调过程中，往往需要加酒和水后加盖略焖使原料成熟，如锅贴虾饼等。

17. 煨

煨是将质地较老的原料，加入调味品和汤汁，用小火长时间加热使原料成熟的一种烹调方法。煨制菜肴的汤汁数量比烧、焖要多，加热时间也长些，如茄汁煨牛肉等。

18. 涮

涮是用火锅把水烧沸，把主料切成薄片，放入水内涮熟后，蘸上调料食用的一种由进餐者自烹自食的特殊烹调方法。一般多由食用者根据自己的口味掌握涮的时间并使用适口的调料，如涮羊肉等。

19. 卤

卤是将大块原料放入由多种调料调制好的卤汁中用小火慢慢煮熟至酥烂，然后移离火口，浸其入味的一种烹调方法。卤可分为红卤和白卤，如卤鸭等。

20. 拌

拌是将生料或水煮后晾凉的熟料切制成丝、片、条、块、丁等形状后用调料拌制的一种冷菜制作方法，如拌黄瓜等。

21. 腌

腌是将生料浸渍于某种调味汁中使其入味的一种制作方法。根据调料不同。腌可分为盐腌、醉腌、糟腌等，如醉虾等。

22. 熏

熏是将无卤汁的经过炸、煮、蒸的熟料，放在红茶、竹叶、红糖等熏料漫燃时的浓烟中熏制而成的制作方法，如熏鱼等。

23. 酱

酱的制作方法跟卤大致相似，是将经腌渍的原料放入酱汤锅内煮熟后收浓卤汁，使酱汁涂在成品表面的一种制作方法。酱制菜肴冷热均可食用，如酱牛肉等。

24. 挂霜

挂霜是将原料用油炸熟，再沾上白糖或糖汁成菜的一种烹调方法，如挂霜花生等。

第三节 西餐厅服务

西餐厅服务是为适应宾客，特别是西方宾客的餐饮需求而提供的一种餐饮形式，其服务质量的高低直接影响餐饮服务水平，也会影响到企业的声誉。

一、西餐厅概述

（一）西餐厅环境

西餐厅的布置要求典雅、宁静、舒适并独具风格，一般应以欧洲文化艺术为背景来设计餐厅主题。高级西餐厅一般仅提供正餐。

西餐厅的色彩多以较深的暖色为基调，如咖啡色、褐色、赭红色等，以营造古朴稳重、宁静安逸的气氛。西餐厅的地毯、座椅、墙壁等要求色调和谐。

西餐厅的灯光应较暗淡、柔和，所有灯具的亮度均可调节，在开餐时（特别是晚餐）所有灯光都调得较暗，以餐桌上的烛光照明为主，以突出西餐厅浪漫、幽雅的就餐环境。

西餐厅的家具要求较为豪华，餐酒用品既高档又专业化，如银质刀、叉、水晶酒杯、专用的客前烹制车、甜点车及精致的瓷器等。

西餐厅的菜单和酒应单印制得十分精致，通常使用皮革封面，菜点品种应有一定的特色。

西餐厅的服务员，特别是值台员、传菜员和吧台服务员（调酒师）以男性为主，着紧身西装，佩戴领结，服务时还要求在左臂上搭一块白色服务巾，以保护袖口，垫热盘以防烫手等。西餐厅服务人员应用流利的英语服务，有些高级西餐厅，如扒房（Grill Room）还要求服务员能用法语提供服务。

西餐厅的入口处或餐厅中央通常设置展示台，台面用水果、蔬菜、瓶酒、餐具、酒具等物品精心设计装饰而成，以突出并渲染餐厅特色和主题。展示台上通常也摆放大型的“今日特菜”（Today's Special）菜单以吸引客人的注意力。

（二）西餐的主要特点

1. 选料精细

西餐选料特别精细，在原料质量和规格上都有严格要求。

2. 调料讲究

西餐所用调料十分讲究，除常用的盐、胡椒、酱酒、蕃茄酱、芥末、咖喱等调味品外，还在菜肴中添加香料，以增加菜肴香味，如桂皮、丁香、茴香、薄荷叶等。

3. 沙司单独制作

沙司（Sauce）是西式菜肴的调味汁。沙司与菜肴主料分开烹调是西餐的一大特点。常见的沙司有：

（1）冷沙司和冷调味汁。主要有：

- ①马乃司沙司（Mayonnaise Sauce）。
- ②千岛汁（Thousand Islands Dressing）。
- ③醋油汁（Oil Vinegar）等。
- ④芥末沙司（Mustard Sauce）

（2）热沙司

- ①布朗沙司（Brown Sauce）。
- ②苹果沙司（Apple Sauce）。
- ③咖喱沙司（Curry Sauce）等。

4. 注重菜肴生熟程度

西餐中的一些食草类动物的肉（如牛、羊肉）、禽类（如鸭）和海鲜一般烹制得较为鲜嫩以保持其营养成分，有的甚至生食，如牡蛎。烹制牛、羊肉时的生熟程度一般分为下述几种：

- （1）一成熟（Rare, 简写为R）。
- （2）三成熟（Medium Rare, 简写为MR）。。
- （3）五成熟（Medium, 简写为M）。
- （4）八成熟（Medium Well, 简写为MW）。
- （5）全熟（Well-done, 简写为W）。

5. 搭配丰富、营养全面

西式热菜在主料烹制好装盘后，还要在盘子边上或在另一盘子内配上少量加工成熟的蔬菜、米饭或面食，才能组成一道完整的菜肴。这样的搭配一方面可增加菜肴的美观程度，并使菜肴富有风味特色，另一方面可使菜肴的营养搭配更为合理，从而达到营养平衡的要求。

（三）西餐服务方式

服务方式是指餐厅为客人提供菜点、酒水的方法和形式。由于国家、地区、民族、文化、饮食习惯等方面的不同，西餐有许多种服务方式。西餐厅常见的服务方式有如下几种。

1. 英式服务 (British Service)

英式服务因与欧美家庭用餐方式类似，故又称“家庭式服务”(Family Style Service)。菜肴在厨房制作好并装入大餐盘端至餐厅，放在主人面前，如是大块烤肉，则应由服务员按人数切割好。先将热餐盘从右侧为每位客人放好，再端起菜盘（上放服务叉、匙）按先女后男、先宾后主的原则依次由客人从菜盘中用服务叉、匙自取食物。蔬菜和调料放在餐桌上由客人传递自取。

2. 法式服务 (French Service)

法式服务因需使用客前烹制车 (Gueridon) 而又被称为“车式服务”(Gueridon Service)。法式服务需要两名服务员同时服务，一名服务员，一名助手。服务员在接受点菜后将点菜单交给助手送至帐台和厨房，然后将一辆小推车（客前烹制车）推至客人餐桌旁，准备好制作菜肴的相应设备和材料。助手从厨房将菜肴（有的已制作好，有的仅是半成品）和热餐盘端至小推车上，由服务员为客人现场完成菜肴的最后制作或切制菜肴，然后放入热餐盘中，由助手依次从客人右侧递给每位客人。这种服务方式因其豪华舒适和较强的炫耀性而闻名，但是对服务员的要求较高，且需要较多员工和服务速度缓慢，故只在四、五星级饭店的高级西餐厅中才提供此种服务。

3. 俄式服务 (Russian Service)

俄式服务因需使用大量的银制餐具而被称为“银式服务”(Silver Service)。另外因其服务周到但又相对简单而成为世界各国高级西餐厅的流行服务方式，所以俄式服务又被称为“国际式服务”。其具体服务方法为：菜肴在厨房制作、装饰好后装在银制餐盘中，由服务员用大托盘将菜肴和加过温的热餐盘托入餐厅，放在工作台上。服务员先为客人依次送上热餐盘（从客人右侧，遵循先女后男，先客后主的原则按顺时针方向进行），然后左手托起大菜盘，右手持握服务叉、匙，从客人左侧，按逆时针方向依次（先女后男，先客后主）为每位客人分派菜肴。在分派前，一般应将菜肴请客人欣赏，分派的同时报菜名，分派完毕后将剩菜送回厨房。

4. 美式服务 (American Service)

美式服务因所有菜肴均在厨房分别装盘而被称为“盘子服务”(Plate Service)。其服务方法为：所有菜肴在厨房烹制后分别装盘并加以装饰，餐盘应事先烤热，主菜应加盖保温，由服务员端至餐厅从客人左边用左手依次端送给每位客人，菜肴上桌后再把保温盖撤走。一桌的客人如点了不同的菜肴，应按进餐程度先后分别端出送上。菜肴从左侧上，酒类饮料则从客人右侧斟倒。美式服务因其简单方便而常为咖啡厅所用。

5. 大陆式服务 (Continental Service)

大陆式服务综合了英式、法式、俄式、美式服务方式，常用于西式宴会服务。在服务过程中，根据菜肴特点选择相应的服务方式。如头盆用美式服务，主菜用俄式服务，甜点用法式服务等等，但应符合既方便客人就餐、又方便员工操作、也便于餐厅管理的原则。

二、西式早餐服务

西式早餐制作简单，但营养全面、合理，又受人重视。客人对早餐的基本要求是供应快捷、服务周到。

（一）早餐的种类和构成

西式早餐一般分为两大类，即美式早餐和大陆式早餐。早餐服务一般在咖啡厅中提供，也可在西餐厅中提供。

1. 美式早餐 (American Breakfast)

美式早餐由下述内容构成：

- (1) 果汁类。一般有橙汁 (Orange Juice)、菠萝汁 (Pineapple Juice)、蕃茄汁 (Tomato Juice)、柠檬汁 (Lemon Juice)、西柚汁 (Grapefruit Juice) 等，客人可任选一种。
- (2) 谷物类食品。一般有燕麦片 (Oatmeal) 和玉米片 (Cornflakes) 等品种，通常加水、牛奶煮成粥类食物。上桌时应随上糖浆 (Syrup) 或蜂蜜 (Honey)。
- (3) 蛋类。
 - ①煎蛋 (Fried Egg)。
 - ②煮蛋 (Boiled Egg)。
 - ③炒蛋 (Scrambled Egg)。
 - ④水波蛋 (Poached Egg)。
 - ⑤蛋卷 (Omelet)。
- (4) 肉类。一般有火腿 (Ham)、香肠 (Sausage)、烟肉 (Bacon) 三种。
- (5) 面包。上面包时应随上黄油 (Butter) 和果酱 (Jam)。
- (6) 饮料类。早餐最常用的饮料是咖啡 (Coffee) 和红茶 (Black Tea)，另外还有牛奶 (Milk) 和可可 (Coco) 等。饮料在服务时应随上淡奶壶和糖缸。

2. 大陆式早餐 (Continental Breakfast)

大陆式早餐又称欧陆式早餐，在欧洲大陆各国较为通行，它较美式早餐减少了蛋类，其他内容与美式早餐大致相同。

(二) 餐前准备

餐前准备工作中的许多内容与中餐大致相同，现将不同之处简述如下：

1. 准备物品

- (1) 摆台用具。
- (2) 服务用具。
- (3) 其他准备。

2. 摆台

按标准要求摆台。

(三) 整理检查

1. 整理并检查餐厅设备和环境卫生。
2. 检查桌椅布局，是否整齐有序。
3. 检查、清洗桌面用品，如盐、椒盅定期清洗，每日加满原料并擦净盅身等。
4. 整理并检查个人仪表仪容，等等。

(四) 早餐服务规程

1. 迎领服务

- (1) 微笑问候。
- (2) 安排就座。

2. 点菜服务

- (1) 待客人坐下后，值台员应迅速递上打开的菜单，首先询问客人喜欢什么果汁，并介绍当日新鲜水果。菜单应每位客人一份。
- (2) 记录客人所点内容，客人点鸡蛋时应问清制作方法和嫩老程度，并在点菜单上注明。
- (3) 将点菜单迅速传送至厨房和帐台。传递至厨房的点菜单应先由收款员签章。

3. 餐前服务

- (1) 从客人右侧铺餐巾。
- (2) 根据客人所点菜肴补充餐具。

4. 菜肴服务

- (1) 从客人右侧上果汁，果汁杯应放在刀尖上方约 1cm 处。
- (2) 从客人左侧送上面包、黄油和果酱。
- (3) 依次从客人右侧送上谷物类食物、鸡蛋和肉类。
- (4) 咖啡、红茶等饮料应按客人吩咐随时送上（一般可在客人就座后即可倒好）。

5. 席间服务

- (1) 上菜速度要快。
- (2) 随时撤走用过的脏盘。
- (3) 按要求撤换烟灰缸。
- (4) 随时补充饮料。如按杯出售，则应征询客人意见。
- (5) 客人用餐基本完毕时，应征询客人是否还要添加。
- (6) 巡视服务区域，随时满足客人要求，搞好本区域的卫生。

6. 收款送客服务

收款送客服务与中餐点菜服务基本相同，如遇数位宾客同时进餐，应问清宾客的结帐是分单还是合单，以适应西方宾客的消费习惯。

7. 清台整理

- (1) 客人离开后，应迅速将餐椅码放整齐并清理台面，同时检查有无客人的遗留物品，如有，应迅速追上交还或交上级处理。
- (2) 重新摆台，准备迎接下批客人。

三、西式正餐服务

西餐正餐包括午餐和晚餐。其特点是用餐内容复杂、服务技术要求高。按照传统习惯，英国人较重视晚餐，而欧洲大陆国家较重视午餐。但随着工作、生活节奏的加快，因午餐时间较短而晚餐时间较为充裕，所以现在欧美国家普遍将晚餐作为正餐。

（一）西式正餐的构成

正餐的构成内容如下：

1. 头盆 (Appetizers/Starters/Hors d'oeuvres)

头盆又称开胃菜，是指开餐的第一道菜。通常由水果、蔬菜、肉类、禽类或海鲜等制成

2. 汤 (Soups)

西餐的汤类富含鲜香物质和有机酸等，能刺激胃液的分泌，从而增加食欲，所以，汤在西餐中占有重要地位。汤可分为：

- (1) 清汤。
- (2) 奶油汤 (浓汤)。
- (3) 茸汤。

3. 色拉 (Salads)

- (1) 水果色拉。
- (2) 蔬菜色拉。
- (3) 荤菜色拉。

4. 主菜 (Main Courses)

- (1) 鱼类菜肴。
- (2) 肉类菜肴。

5. 甜点类 (Desserts)

- (1) 奶酪 (cheese)。
- (2) 甜品 (Sweets)。

(二) 餐前准备工作

1. 准备物品

- (1) 不锈钢餐具。
- (2) 瓷器类餐具。
- (3) 玻璃杯。
- (4) 服务用具。
- (5) 酒水。

2. 摆台

按标准要求摆台。

3. 餐前检查

- (1) 检查西餐厅电器设备是否正常运行、完好无损。
- (2) 检查餐厅环境卫生、温度等是否符合规定要求。
- (3) 检查本服务区域内的餐桌、座椅、工作台等是否完好无损、清洁卫生。
- (4) 检查摆台是否符合规格，有无缺漏。盐、椒盅和牙签筒有无加满，外观是否清洁等。
- (5) 检查菜单、笔、托盘、开瓶器、开塞钻、备用餐具等是否齐全、充足。
- (6) 检查面包、黄油等是否已经备足。
- (7) 检查衣帽间的衣架、存衣牌等是否齐全、充足。
- (8) 检查个人仪表仪容是否符合饭店规定要求。

（三）西餐正餐服务规程

1. 迎领服务

- （1）礼貌问候。
- （2）询问预订。
- （3）引入餐厅。
- （4）拉椅让座。
- （5）复位记录。

2. 餐前服务

- （1）呈递菜单。
- （2）铺餐巾。
- （3）开胃酒服务。
- （4）面包、黄油服务。

3. 点菜服务

- （1）询问。
- （2）介绍。
- （3）记录。
- （4）传送。

4. 点酒服务

酒单应在点菜以后及时送上。酒单无需每人一份，但应向全桌客人展示后呈递给准备点酒的客人。与点菜相同，值台员也应及时向客人介绍、推荐与所点菜肴相匹配的各种酒类。因西餐中菜肴与酒水的搭配有一定的规律，所以要求值台员熟悉酒菜搭配知识，但应尊重客人的选择。西式菜肴与酒水的搭配规律一般为：

- （1）头盆。食用头盆时一般选用干白葡萄酒，如食用鱼子酱，则应配饮伏特加。
- （2）汤。喝汤时一般不喝酒，如需要喝酒，则可配白葡萄酒或雪莉酒（Sherry）。
- （3）鱼类。鱼类菜肴一般配饮干白葡萄酒或玫瑰葡萄酒（Rose Wine）。
- （4）肉类。肉类菜肴一般与干红葡萄酒相配。
- （5）奶酪。食用奶酪时，一般配以甜葡萄酒，也以可继续饮用配主菜的酒类。
- （6）甜品。甜品一般可与甜葡萄酒或有汽葡萄酒（Sparkling Wine）相配。

香槟可与任何菜肴相配。

接受点酒时应按要求填写酒水订单，并询问客人上酒时间。

5. 酒水服务

- （1）领取酒水。
- （2）准备酒杯。
- （3）葡萄酒服务。

6. 菜肴服务

- （1）补充、调整餐具
- （2）菜肴服务。

7. 餐中服务

- （1）斟酒服务。
- （2）整理餐桌。

- (3) 补充面包、黄油。
- (4) 客前烹制服务。
- (5) 其他服务工作
 - ①撤换烟灰缸。
 - ②餐后饮料服务。
 - ③征询客人意见。

8. 收款送客服务

西餐正餐的收款和送客服务与中餐厅服务大致相同。但应实现征询宾客是否需要分单结帐。也有的西餐厅在结帐后还给每位客人赠送一块餐厅自制的花式巧克力以示感谢。在送别客人时，应拉椅协助，并礼貌道别。如有衣帽寄存，应主动取递衣帽，并协助穿戴。

9. 收台整理

收台整理工作与中餐厅服务相同。客人离开后，值台员应立即检查有无客人的遗留物品，并按正确的次序（与中餐同）收台，换上干净台布，重新摆台后，准备迎接下一批客人的到来或继续为其他客人服务。值得注意的是，收台、摆台等操作应尽量轻声，以免影响其他客人就餐，破坏西餐厅的宁静气氛。

四、西餐厅营业结束工作

1. 迎领员

迎领员在礼貌送别最后一位就餐客人后，应准确统计出当餐或当日的就餐客人人数，作好记录，并搞好迎领区域的卫生。

2. 值台员

值台员应与传菜员一道将所有脏的餐酒用品撤至洗碗间清洗、消毒，并及时补充餐酒用品，按规定进行下餐或次日的摆台，并按要求搞好餐厅的清洁卫生工作。

3. 传菜员

传菜员除与值台员一起将脏的餐酒用品撤至洗碗间外，还应整理好备餐间，将多余调料及调味汁送至厨房，将消毒后的干净餐酒用品存入相应的橱柜，同时搞好备餐间的卫生。

4. 酒水员（调酒师）

吧台酒水员或调酒师应及时统计出本餐或当日所售各种酒水、香烟的数量，与收款员核对无误后填写酒水消耗日报表，并整理好库存酒水，搞好吧台内外的卫生。

5. 收款员

收款员应认真计算当餐或当日的营业收入，按要求填写营业报表，并将现金收入和各种票据按正规渠道上交，办好有关手续。

总之，西餐厅的营业结束工作需各岗位服务员密切配合，通力合作，才能快速、有效、优质地完成。所有上述工作结束后，要等领班检查合格后，方能关闭除冰箱外的所有电器开关，关好门窗，然后更衣下班。

五、西式菜肴知识

西餐是所有外国菜肴的统称，但传统的西餐主要是指欧洲国家的菜肴。

（一）西餐的主要菜式

1. 法式菜

法国菜式选料广泛，用料新鲜，加工精细，烹调考究，滋味鲜美，花色繁多。

法式名菜有法式洋葱汤、焗蜗牛、鹅肝冻、红酒山鸡、马赛鱼羹、巴黎龙虾、鸡肝牛排等。法国的各式奶酪也享誉世界。

2. 英式菜

英国菜式选料多样，口味清淡。

英式名菜主要有薯烩羊肉、烤羊马鞍、鸡丁色拉、烤大虾、冬至布丁等。

3. 美式菜

美式菜咸中带甜，喜用水果和蔬菜作原料来烹制菜肴。

美式名菜主要有蛤蜊浓汤、丁香火腿、圣诞火鸡、苹果色拉等。

4. 俄式菜

俄国菜式选料广泛，油大味浓，制作简单，简朴实惠。

俄式名菜主要有鱼子酱、罗宋汤、串烤羊肉、鱼肉包子、酸黄瓜等。

5. 意式菜

意大利菜式汁浓味厚，讲究原汁原味，喜用橄榄油、蕃茄酱，调味用酒较重。

意式名菜主要有铁扒干贝、红焖牛仔肘子、焗馄饨、通心粉蔬菜汤、三色比萨、肉馅春卷、肉末通心粉等。

6. 德式菜

德国菜式丰盛实惠，朴实无华。

德式名菜有酸菜咸猪脚、苹果烤鹅、鞑靼牛排等。

（二）西菜的主要烹调方法

1. 煎（Fried）

煎是西餐中使用最广泛的烹调方法之一。它是指将原料加工成形后加调料使之入味，再投入油量少（一般浸没一半原料）、油温较高（一般为七八成热）的油锅中加热成熟的一种烹调方法。煎可分为清煎、软煎等，如葡式煎鱼、煎小牛肉、意式煎醉猪排等。

2. 炸（Deep fried）

炸是指将原料加工成形后调味，再对原料进行挂糊后投入油量多（一般应完全浸没原料）、油温高（七八成热）的油锅中加热成熟的一种烹调方法。炸可分为清炸、面包粉炸、面糊炸等，如炸鱼条、炸鸡腿、炸黄油鸡卷等。

3. 炒（Saute）

炒是指将加工成丝、丁、片等的小型原料，投入油量少的油锅中急速翻拌使原料在较短时间内成熟的一种烹调方法。在炒制过程中一般不加汤汁，所以炒制类菜肴具有脆嫩鲜香的特点，如俄式牛肉丝、炒猪肉丝磨菇沙司等。

4. 煮（Boil）

煮是指将原料放入能充分浸没原料的清水或清汤中，用旺火烧沸，改用中小火煮熟原料的一种烹

调方法。煮制菜肴具有清淡爽口的特点，同时也保留了原料本身的鲜味和营养，如煮鱼鸡蛋沙司、煮牛胸蔬菜、柏林式煮猪肉酸白菜等。

5. 焖 (Braise)

焖是指将原料初步热加工（一般为过油和着色）后放入焖锅，加入少量沸水或沸汤（一般浸没原料的 1/2 或 2/3）用微火长时间加热使原料成熟的一种烹调方法。焖制成熟的菜肴所剩汤汁较少，所以具有酥软香乳、滋味醇厚的特点，如干果焖羊肉、意式焖牛肉、乡村式焖松鸡、苹果焖猪排等。

6. 烩 (Stew)

烩是指将原料经初步热加工（过油着色或氽制）后加入浓汤汁（沙司）和调料，用先旺后小的火力使原料成熟的一种烹调方法。烩制菜肴用料广泛（肉、禽、海鲜、蔬菜均可），具有口味浓郁、色泽艳丽的特点，如蜜桃烩鸡、薯烩羊肉、辣根烩牛舌、咖喱鸡等。

7. 烤 (Roast)

烤是指将原料初步加工成形后，加调味品腌渍使之入味，再放入烤炉或烤箱加热至规定火候并上色的一种烹调方法。烤制菜肴丧失水份较多，对营养素有较大的破坏，但火力均匀，菜肴有一定的特殊风味，如烤火鸡、烤牛外脊、橙汁烤鸭、比萨饼等。

8. 焗 (Bake)

焗是指将各种经初步加工基本成熟的原料，放入耐热容器内，加调味沙司后放入烤箱或焗炉加热的一种烹调方法。焗制菜肴因带有沙司，所以具有质地鲜嫩、口味浓郁的特点，如焗蜗牛、焗小牛肉卷、焗羊排、丁香焗火腿、海鲜焗通心粉等。

9. 铁扒 (Grill)

铁扒是指将加工成形（一般应为片状）的原料加调料腌渍后放在扒炉上加热至规定的成熟度的一种烹调方法。扒制菜肴宜选用质地鲜嫩的原料，具有香味明显、汁多鲜嫩的特点，如西冷牛排、铁扒里脊、铁扒比目鱼等。

10. 串烧 (Broil)

串烧是将加工成片、块、段状的原料加调料腌渍入味后，用金属钎串起来放在敞开式炭火炉上直接把原料烤炙成熟的一种烹调方法。串烧类菜肴具有外焦里嫩、色泽红褐、香味独特的特点，如羊肉串、杂肉串、牛里脊串、海鲜串等。

第四节 自助餐服务

自助餐是指客人支付规定数量的钱款（或签单）后，从餐厅预先布置好的餐台上自己动手任意选择喜爱的菜点，然后在餐桌上享用菜点的一种用餐形式。

一、自助餐的特点

1. 菜点丰富，价格低廉

客人支付规定数量的钱后即可品尝到品种繁多的菜肴、点心，且不限取食次数，所以客人用餐较为自由。

2. 进餐速度较快

客人付钱进入餐厅后，无需点菜并等候，即可取食菜点，较为适合现代社会快节奏的生活方式，同时也可使饭店提高餐厅的座位利用率。

3. 人力费用较低

因为客人是自取菜点，服务员仅需提供简单的服务，如酒水服务、整理餐桌、补充菜点和餐具等，这样可使餐饮企业节省人力资源，降低费用。

二、自助餐的餐前准备工作

1. 餐台设计

自助餐台，又称菜点陈列台，通常设在餐厅靠墙的一侧，也可放在餐厅的中央或一角。其台形与冷餐酒会的台形相似，一般以“一”字形长台居多，也可是方形或圆形台。如果餐厅的客流量较大，可由一个主台和几个小台组成；若仅有一个主台，也应进行分区设计，如自助早餐可分为饮料区、菜区、热点区、甜点水果区等。自助正餐可分为饮料区、冷菜（头盆）区、热菜区、汤类点心区等。

2. 餐桌摆台

首先应准备摆台的相应餐具，主要是台布、汤匙、餐刀、餐叉、筷子、餐巾及餐巾纸和酱醋壶、盐椒盅、牙签筒、花瓶、烟灰缸等。通常的自助餐摆台采用西餐零点摆台方式，但可不放纸垫式菜单（早餐）和展示盘（正餐）。餐巾花（盘花）放在餐位正中。餐巾纸叠成三角形插入水杯摆放在餐桌中央。如饭店客源以内宾为主，也可采用中餐零点摆台方式，但应备好西餐餐具以满足客人需要。花瓶、酱醋壶、盐椒盅、牙签筒和烟灰缸等按中（或西）餐摆台要求摆放。

3. 餐台陈列

开餐前应将所有菜点，饮料及餐盘等餐具陈列在餐台上。

- （1）餐台服务员应用鲜花、黄油雕等装饰餐台。
- （2）餐盘等餐具应整齐地陈列在距餐厅门口最近的餐台一侧，以便客人取用。
- （3）饮料区应备好果汁、咖啡、茶等，并注意供应温度，该冰的应冰、该热的应热，并备好杯具整齐地排列在餐台上。
- （4）热菜点上台后应点燃固体酒精，使保温炉内的水处于沸腾状态，始终保持热菜点的恒温。
- （5）取食菜点的服务叉匙或点心夹应统一放在菜点盘中或放在菜点盘旁边的餐碟中。
- （6）自助早餐的煎煮台（区）应备足原料，餐碟等应整齐地放在餐台上备用，同时备好所需调料。

4. 检查

餐前准备工作做好后，应仔细检查有无疏漏或不妥之处，如有发现应及时纠正，最后整理自己的仪表仪容，在规定位置上站立恭迎客人的到来。

三、自助餐服务规程

1. 迎领服务

- （1）客人来自助餐厅，应说：“您好，欢迎光临！”
- （2）如住店客人可享用免费自助早餐，则应请客人出示饭店欢迎卡（应在卡上作记录）或收取免费早餐券。
- （3）如住店客人无免费早餐，或是非住店客人，或是自助正餐，则应问清人数后礼貌地请客人去帐台付款（或签单）。
- （4）如是团队客人，则应与旅行团的导游（或领队）或会议主办单位的联络人一起统计客人人数。
- （5）礼貌示意客人进入餐厅。
- （6）统计客人人数并作记录，如有早餐券则交帐台。
- （7）客人就餐完毕离开餐厅时应礼貌道别。
- （8）视需要接挂客人衣帽。

2. 餐台服务

- (1) 主动为客人斟倒饮料、递送餐盘等餐具，并热情地为客人介绍菜点。
- (2) 注意整理菜点，使之保持丰盛、整洁、美观，必要时帮助客人取用菜点。
- (3) 及时更换或清洁服务叉、匙和点心夹，并随时补充餐盘等餐具。
- (4) 如果某些菜点消费速度较快，应通过传菜员及时通知厨房补充菜点。
- (5) 随时做好热菜点的保温工作，并及时回答客人提出的有关菜点的问题。
- (6) 如有火鸡或大块烤肉等菜肴，餐台服务员或值台厨师应为客人切割并分派至客人的餐盘中，并根据需要分派沙司。

3. 传菜服务

- (1) 及时补充菜点、餐具。
- (2) 做好餐厅与厨房的联络、协调工作。
- (3) 及时撤走客人用过的脏餐具至洗碗间。

4. 餐桌服务

- (1) 及时为客人拉椅让座。待客人坐下后，按点菜餐厅服务要求推销、服务酒水。
- (2) 当客人离座取菜时，及时撤走客人用过的脏餐具，并叠好餐巾放在餐位右侧。
- (3) 及时补充餐巾纸、调料等，按要求撤换超过两个烟头的烟灰缸。
- (4) 根据客人需要，迅速为客人取送煎煮食品或其它菜点。
- (5) 及时为不习惯或不方便自取食物的客人取送菜点、饮料。
- (6) 巡视餐厅各处，随时保持餐厅卫生，并随时准备为客人提供服务。
- (7) 客人用餐结束后，及时、准确地为客人进行酒水的结帐工作，收款（或签单）道谢后主动向客人告别，并迅速清理台面，重新摆台，以便后来的客人用餐。

四、自助餐营业结束工作

自助餐的餐后结束与中、西餐零点服务基本相同，其不同之处在于：

1. 将多余的菜点撤至厨房处理。
2. 搞好自助餐台、保温设备等的卫生。
3. 如台布有污渍或破损，应及时更换。

第五节 餐饮服务质量管理

服务质量是餐饮企业生存与发展的基础，餐饮企业之间的竞争，本质上是服务质量的竞争，因此，不断提高服务质量，以质量求效益是每一家餐饮企业发展的必经之路。而随着餐饮业竞争的日趋激烈，宾客对餐饮服务质量的的要求越来越高，餐饮企业必须不断探索提高和完善自身服务质量的途径和方法，以取得良好的经济效益和社会效益。

一、餐饮服务质量的涵义

1. 服务的概念

服务是一方能够向另一方提供的任何一项活动或利益。

2. 质量的含义

国际标准化组织（ISO）对质量的解释是反映产品或服务满足明确和隐含需要的能力的特性总和。

3. 服务质量的含义

餐饮服务质量是指餐饮企业以其所拥有的设施设备为依托，为宾客所提供的服务在使用价值上适合和满足宾客物质和心理需要的程度。

二、餐饮服务质量的內容

1. 餐饮设施设备质量

- （1）客用设施设备。
- （2）供应用设施设备。

2. 餐饮实物产品质量

- （1）菜点酒水质量。
- （2）客用品质量。
- （3）服务用品质量。

3. 服务环境质量

服务环境质量就是指餐饮设施的服务气氛给宾客带来感觉上的享受感和心理上的满足感。它主要包括独具特色的餐厅建筑和装潢，布局合理且便于到达的餐饮服务设施和服务场所，充满情趣并富于特色的装饰风格，以及洁净无尘、温度适宜的餐饮环境和仪表仪容端庄大方的餐饮服务人员。所有这些构成餐饮所特有的环境氛围。它在满足宾客物质方面需求的同时，又可满足其精神享受的需要。

4. 劳务服务质量

- （1）礼貌礼节。
- （2）职业道德
- （3）服务态度。
- （4）服务技能。
- （5）服务效率。

5. 安全卫生质量

- （1）安全。
- （2）卫生。

三、餐饮服务质量的特點

1. 餐饮服务质量构成的综合性

2. 餐饮服务质量的評價的主观性

3. 餐饮服务质量显现的短暂性

4. 餐饮服务质量内容的关联性

5. 餐饮服务质量对员工素质的依赖性

6. 餐饮服务质量的情感性

四、服务质量管理

（一）服务质量管理的含义

服务质量管理就是餐饮管理者以最低的成本，预防服务质量问题的发生，如果发生了服务质量问题则要迅速采取纠正措施和预防再次发生类似问题的措施。

（二）餐饮服务质量管理的方法

要解决服务质量问题，首先必须发现并分析问题。进行餐饮服务质量分析，可以帮助餐饮管理者找出存在的质量问题及其产生原因，从而找到有针对性的解决问题的措施和方法，以保证同类的质量问题不再出现。

1、质量问题分析

质量问题分析是指通过计算服务质量信息中有关数据的构成比例，以表示企业目前存在的质量问题。其具体分析如下：

- （1）收集质量问题信息。
- （2）信息的汇总、分类和计算。
- （3）找出主要问题。

2、质量问题原因分析

- （1）找出现存的质量问题。
- （2）讨论分析找出产生问题的各种原因。应从大到小，从粗到细，追根究源，直到能采取具体措施为止。
- （3）罗列找到的各种原因，并找出主要原因。
- （4）针对主要原因提出解决问题的方法和措施。

3. PDCA 管理循环

PDCA 即计划（Plan）、实施（Do）、检查（Check）、处理（Action）的英文简称。PDCA 管理循环是指按计划、实施、检查、处理这四个阶段进行管理工作，并循环不止地进行下去的一种科学管理方法。PDCA 循环转动的过程，就是质量管理活动开展和提高的过程。

PDCA 管理循环的工作程序分四个阶段：

- （1）计划阶段（P）。
- （2）实施阶段（D）。
- （3）检查阶段（C）。
- （4）处理阶段（A）。

五、服务质量控制

1、事前质量控制

2、服务过程质量控制

3、事后质量控制

【小结】

1. 餐厅是为客人提供食品、就是及其服务的场所。
2. 餐厅布置直接影响客人的第一印象，因此，必须注意店面、通道、空调、音响等方面的设计布置。
3. 中餐厅的餐前准备工作内容包括整理餐厅、准备所需物品、摆台、了解客源和菜单情况等内容。
4. 中餐厅服务的主要环节有迎领服务、餐前服务、点菜服务、酒水服务、菜肴服务、餐中服务、结账服务、送客服务和收台服务等。
5. 西餐服务的方式主要有法式、俄式、美式、英式等。
6. 西式早餐的构成内容有果汁、鸡蛋、面包、肉类及咖啡等；西式正餐的内容则由头盆、汤、色拉、主菜、甜品等。
7. 西餐厅服务的主要环节有迎领服务、餐前服务、点菜服务、点酒服务、酒水服务、菜肴服务、餐中服务、结账送客服务和收台整理等。
8. 自助餐服务包括迎领服务、餐台服务、传菜服务、餐桌服务和收台整理等环节。
9. 餐饮服务质量是指餐饮企业以其所拥有的设施设备为依托，为宾客所提供的服务在使用价值上适合和满足宾客物质和心理需要的程度，包括有形产品质量和无形产品质量两大方面。
10. 餐饮服务质量具有构成的综合性、内容的关联性、显现的短暂性、评价的主观性、对员工素质的依赖性等特点。
11. 餐饮服务质量分析包括分析存在的问题、产生问题的原因、解决问题的方法等内容；而餐饮服务质量控制分为事先控制、事中控制和事后控制。

【作业及指导】

1. 什么是餐厅？
2. 餐厅布置包含哪些内容？有何具体要求？
3. 中餐厅的餐前准备工作有何要求？
4. 分组练习中餐厅的服务程序。
5. 掌握中式菜点知识。
6. 西餐有何特点？西餐服务有哪些方式？
7. 分组练习西餐厅的服务程序。
8. 掌握西式菜点知识。
9. 自助餐的餐前准备工作包括什么内容？

10. 分组练习自助餐服务程序。
11. 餐饮服务质量有何含义？包括哪些内容？
12. 餐饮服务质量有哪些特点？
13. 如何分析并控制餐饮服务质量？
14. 确定 200 人的中餐宴会需要多少员工并进行明确分工。

第三章 宴会管理

第一节 宴会概述

宴会是在普通用餐基础上发展而成的一种高级用餐形式，是指宾、主之间为了表示欢迎、祝贺、答谢、喜庆等目的而举行的一种隆重、正式的餐饮活动。

一、宴会的特点

1. 规模和规格预先确定。
2. 菜点、酒水的种类数量预先确定。
3. 用餐标准预先确定。
4. 对服务要求高，强调细致周到，讲究礼貌礼节。
5. 对环境布置要求较高，强调隆重热烈，讲究气氛渲染。

二、宴会的种类与内容形式

（一）宴会的种类

根据不同的分类方式，宴会有如下种类。

1. 按内容和形式分类

宴会按内容和形式的不同可分为中餐宴会、西餐宴会、冷餐酒会、鸡尾酒会、茶话会等。

2. 按进餐标准和服务水平分类

宴会按进餐标准和服务水平的高低可分为高档宴会、中档宴会、一般（普通）宴会等。

3. 按进餐形式分类

宴会按进餐形式的不同可分为立餐宴会、坐餐宴会、坐餐和立餐混合式宴会等。

4. 按礼仪分类

宴会按礼仪可分为欢迎宴会、答谢宴会、告别宴会等。

5. 按主办人身份分类

宴会按主办人身份的不同可分为国宴、正式宴会、非正式宴会（便宴）、家庭宴会等。

6. 按规模分类

宴会按其规模大小（出席者的人数多少）可分为大型宴会（200 人以上）、中型宴会（100~200 人）、小型宴会（100 人以下）等。

7. 按菜肴特点分类

宴会按菜肴特点的不同可分为海鲜宴、燕窝宴、野味宴、全羊席、满汉全席、火锅宴、饺子宴、素席等。

（二）宴会的内容形式

宴会的种类不同，其内容和形式也各不相同。

1. 国宴

国宴是一个国家的国家元首或政府首脑为国家的庆典（如国庆），或为欢迎来访的外国元首、政府首脑，或是来访的外国元首（政府首脑）为答谢东道国政府而举办的一种正式宴会，这是规格最高的一种宴会形式。

2. 中餐宴会

中餐宴会是按中国传统举办的一种宴会形式。中餐宴会根据中国的饮食习惯，吃中国菜点，喝中国酒水，用中国餐具。菜点品种和数量根据进餐标准高低而不同。

3. 西餐宴会

西餐宴会是按西方传统举办的一种宴会形式。西餐宴会根据西方的饮食习惯，吃西式菜点，喝外国酒水，根据菜点不同使用多套的餐具，讲究菜点与酒水的搭配。

4. 冷餐酒会

冷餐酒会是按自助餐的进餐方式而举办的一种宴会形式。冷餐酒会的菜点以冷菜为主，也有部分热菜，且既有西菜西点，又有中菜中点，客人可根据其饮食爱好自由取食。酒水通常放在吧台上由客人自取，或由酒水员托送。这种宴会形式因其灵活方便而常为政府部门、企业界、贸易界举办人数较多的欢迎会、庆祝会、开业或周年庆典、新闻发布会所采用。

5. 鸡尾酒会

鸡尾酒会是欧美社会传统的聚会交往的一种宴会形式。鸡尾酒会以供应酒水（特点是鸡尾酒和混合饮料）为主，配以适量的佐酒小吃，如三明治、果仁、肉卷等。鸡尾酒会可在一天中的任何时候单独举办，也可在正式宴会前举办（作为宴会的一部分）。

三、宴会预订

宴会预订是一项具有较强专业性而又有较大灵活性的工作。

（一）宴会预订方式

1. 直接预订（面谈）

直接预订是宴会预订较为有效、实用的方式。在宴会规模较大、宴会出席者的身份较高或宴会标准较高的情况下，宴会举办单位或个人一般都要求当面洽谈，直接预订。饭店宴会销售员或预订员应根据客

人要求详细介绍宴会场地和所有细节安排，如厅堂布置、菜单设计、席位安排、服务要求等，应尽量满足客人提出的各项要求，并商洽付款方式、填写宴会预订单、记录预订者的联系地址、电话号码等以便日后用信函或电话等方式与客人联络。

2. 电话预订

电话预订是另一种较为有效的宴会预订方式，常用于小型宴会的预订、查询饭店宴会资料、核实宴会细节等，在饭店的常客中尤为多见。此外，大型宴会面谈、宴会的落实或某些事项的更改等通常也是通过电话来传递相关信息的。与直接预订相同，预订员应在电话中向客人介绍、推销餐饮产品，落实有关细节，填写宴会预订单等。

除上述两种主要的宴会预订方式外，客人还可通过信函、传真等方式来进行宴会预订，饭店应想方设法与客户联络，尽力扩大宴会销售业务，努力提高宴会设施利用率，从而为饭店创造良好的社会效益和经济效益。

（二）宴会预订程序

1. 接受预订

- （1）热情应接
- （2）仔细倾听
- （3）认真记录

- ①宴会的类型，是中餐宴会，还是西餐宴会，或是冷餐酒会。
- ②宴会的举办日期和时间。
- ③宴会的出席人数（包括最低保证人数）和餐桌数。
- ④宴会的名称、性质和客人身份等。
- ⑤宴会的举办单位或个人、联络人、联络地址和电话号码等。
- ⑥计划安排的宴会厅名称，厅堂布置和台形设计的要求。
- ⑦菜单的主要内容、酒水的种类和数量。
- ⑧收费标准和付款方式。
- ⑨宴会的其他要求，如休息室、请柬、席位卡、致词台等。
- ⑩接受预订的日期和预订员的签名，等等。

宴会预订单填写好以后，应向客人复述，并请预订客人签名。

- （4）礼貌道别

2. 宴会预订的落实

- （1）填写宴会活动记录簿
- （2）签订宴会合同
- （3）收取定金
- （4）建立宴会预订档案
- （5）宴会预订的更改或取消

第二节 宴会服务与管理

一、宴前组织准备工作

（一）掌握宴会情况

1. 宴会的基本情况

- (1) 宴会的时间和地点。
- (2) 宴会的人数和桌数及宾主身份、姓名等。
- (3) 宴会厅布置要求。
- (4) 宴会标准及付款方式。
- (5) 菜点、酒水情况。
- (6) 服务人员的分工。
- (7) 客人的特殊要求和禁忌。
- (8) 宴会举办者的其他要求，等等。

2. 菜单情况

- (1) 菜点名称和出菜顺序。
- (2) 菜点的原料构成和制作方法。
- (3) 菜点所跟调料及服务方法。
- (4) 菜点的口味特点和典故传说，等等。

3. 服务要求

- (1) 摆台及台面布置要求。
- (2) 迎领服务要求。
- (3) 酒水服务要求。
- (4) 菜肴服务要求。
- (5) 撤换餐用具的要求。
- (6) 结帐送客要求。
- (7) 主桌服务要求，等等。

(二) 宴会厅布置

1. 休息室的布置

2. 宴会厅的布置

- (1) 根据宴会的目的、性质和举办者的要求，在厅堂的上方悬挂会标，如“庆祝××公司成立”、“欢迎××代表团”等。
- (2) 在宴会厅四周摆放盆景花草以突出或渲染宴会隆重而热烈的气氛。
- (3) 如是国宴，应悬挂两国国旗。
- (4) 如是一般的婚宴或寿宴等，则在宴会厅的醒目位置（一般是主桌后的墙壁上）挂上“喜”字或“寿”字，也可根据客人要求挂贴对联等。
- (5) 如举办者要求，应在主桌右后侧设置致词台，台面铺台布，台侧围桌裙，台面用盆景、鲜花装饰，上放两个麦克风，以便宾主致词。
- (6) 宴会厅的温湿度应控制在规定的范围内，大型宴会更应注意，以防人多、菜热引起室温的突然升高。
- (7) 宴会中如安排有乐队伴奏或文艺演出，有舞台的要利用舞台，无舞台的应设计出乐队或演出需占用的场地。

(三) 台形设计

宴会的台形设计应根据宴会的桌数、宴会厅的面积和形状以及举办者的要求灵活进行，但应遵循以下原则。

1. 突出主桌
2. 统一规格
3. 布局合理

（四）席位安排

席位安排是指根据宾、主的身份、地位来安排每位客人的座位。在进行席位安排时，必须与宴会举办者联络，了解其要求，并遵循“高近低远”的原则。高近低远中的高低是指客人的身份和地位，而近远则是指客人与正、副主人（或主桌）的距离。

（五）物品准备

1. 瓷器
2. 玻璃杯
3. 金属餐具
4. 棉织品
5. 用具
6. 其他

（六）摆台

按标准要求摆台。

（七）准备酒类饮料

宴会所需的酒类饮料必须事先从仓库领出，清洁瓶（罐）身或外包装。饮料应事先冰镇。在开宴前半小时左右，值台员应擦净瓶（罐）身，将酒水整齐地码放在工作台上，并将开瓶器具也备好放在旁边。此外，香烟、茶水也应备好。同时还应准备宴会所需的汁、酱等调料（宴会餐桌）。

（八）摆放冷菜

- （1）荤素搭配合理。
- （2）色调分布美观。
- （3）刀口逆顺一致。
- （4）盘间距离均匀。
- （5）最好的冷菜摆放在主位前。
- （6）多桌宴会时各桌的冷菜摆放应统一。
- （7）应使用托盘摆放冷菜，不可用手直接拿取，且注意不要破坏冷菜的艺术造型。
- （8）宴会如使用转台，应将冷菜摆放在转台上。
- （9）宴会冷菜如采用分餐制，则应将冷菜直接摆放在每个餐位的装饰盘上，但要注意朝向。

（九）宴前检查

1. 桌面餐用具的检查

2. 卫生检查

3. 设备检查

4. 安全检查

二、中餐宴会服务规程

（一）迎领服务

1. 热情迎宾

2. 接挂衣帽

3. 休息室服务

4. 拉椅让座

（二）餐前服务

1. 铺餐巾

2. 撤筷套

3. 撤插花、桌号牌

（三）斟酒服务

（1）大中型宴会应在宴前十分钟左右斟好预备酒，一般是将葡萄酒杯和白酒杯斟至八分满。小型宴会可在宴会开始后斟倒。

（2）斟酒时先斟葡萄酒或黄酒，再斟烈性酒，最后斟倒啤酒及软饮料。

（3）斟酒顺序为从主宾开始按顺时针方向进行。

（4）斟酒时应从客人右侧进行，站立姿势与持瓶方法与中餐散客服务相同。

（5）斟酒时应使用托盘，将宴会所用酒水整齐地摆放在托盘中，商标朝向外侧，先请客人选择酒水品种，再将托盘移至椅背外，持握客人所选定酒水进行斟倒。一般的做法是葡萄酒或黄酒及白酒可持瓶斟满，啤酒及软饮料需托盘斟酒。

（6）如客人不喝某种酒水，则应及时撤走相应的酒杯。

（7）如客人需用冰块，则应将冰块及冰夹及时提供给客人。

（8）主人至各桌敬酒时，主桌值台员应托送酒水跟从，以便及时斟酒。

（四）上菜服务

严格按照要求上菜。

（五）分菜服务

在用餐标准较高或是客人身份较高的宴会上，每道菜肴均需分派给客人。一般宴会视情况分菜。

（六）席间服务

1. 撤换餐碟
2. 毛巾服务
3. 酒水服务
4. 桌面整理
5. 洗手盅服务
6. 撤换烟灰缸

（七）结帐服务

1. 汇总帐单
2. 结帐服务

（八）送客服务

1. 拉椅送客
2. 取递衣帽

（九）结束工作

1. 检查
2. 收台
3. 清理宴会厅

（十）注意事项

- （1）宴会服务过程中，如遇宾、主致词讲话，值台员应暂停操作，肃立等候。
- （2）就餐过程中，如遇客人起身离席，应主动拉椅，并将客人餐巾叠好放在餐位旁。
- （3）宴会服务时应注意“三轻”，即说话轻、走路轻、操作轻，保证宴会有条不紊地进行。
- （4）各岗位服务员之间应分工协作，配合默契，确保宴会的顺利进行。
- （5）宴会进行过程中，如有客人不慎将餐具掉落在地上，值台员应及时送上干净餐具，然后收拾掉在地上的餐具。
- （6）宴会结束后应及时征询客人对宴会的意见和建议，并对宴会服务情况进行总结，提出做得较好的方面，找出不够完善之处，向上级汇报。

二、西餐宴会服务

（一）宴前准备

1. 掌握宴会情况

宴会前，各岗位服务员应详细了解宴会的人数、标准、台形设计、宾主身份、举办单位或个人、付款方式、特殊要求、菜单内容和服务要求等，具体内容与中餐宴会服务大致相同。

2. 宴会厅布置

- (1) 休息室布置
- (2) 宴会厅布置

3. 台形设计

- (1) “一”字形长台
- (2) “U”字形台
- (3) “E”字形台
- (4) 正方形台

4. 席位安排

西餐宴会的席位安排也应遵循“高近低远”的原则。主人大都坐在餐台中央，主宾在主人右侧，他们面对其他来宾而坐，其他来宾距主人越近，则表示其身份地位越高。

5. 准备餐酒用具

- (1) 不锈钢类
- (2) 瓷器类
- (3) 杯具
- (4) 棉织品类
- (5) 用具类

6. 摆台

按企业标准要求摆台。

7. 准备酒类饮料

一般应在休息室或宴会厅一侧设置吧台（或固定或临时）。吧台内备齐本次宴会所需的各种酒类饮料和调酒用具，并根据酒水的供应温度提前降温，并备好酒篮、冰桶、开瓶器、开塞钻等用具。吧台应有调酒师在岗，以便为客人调制鸡尾酒。

8. 面包、黄油服务

在宴会开始五分钟，将面包、黄油摆放在客人的面包盘和黄油碟内，所有客人的面包、黄油种类和数量都应是一致的。同时为客人斟好冰水或矿泉水。单桌或小型宴会可在客人入席后进行此项服务。

9. 宴前检查

宴前检查的内容和方法与中餐宴会相同。

（二）西餐宴会服务规程

1. 迎领服务

2. 休息室鸡尾酒服务

3. 拉椅让座

4. 上头盆

5. 上汤

6. 上鱼类菜肴（副菜）

7. 上肉类菜肴（主菜）

（1）从客人右侧撤下装饰盘，摆上餐盘。

（2）值台员托着菜盘从左侧为客人分派主菜和蔬菜，菜肴的主要部分应靠近客人。

（3）另一名值台员随后从客人左侧为客人分派沙司。

（4）如配有色拉，也应从左侧为客人依次送上。

8. 上甜点

9. 上水果

10. 饮料服务

11. 送客服务

12. 结束工作

（三）注意事项

（1）服务过程中应遵循先宾后主、女士优先的服务原则。

（2）在上每一道菜之前，应先撤去上一道菜肴的餐具，斟好相应的酒水，再上菜。

（3）如餐桌上的餐具已用完，应先摆好相应的餐用具，再上菜。

（4）在撤餐具时，动作要轻稳。西餐撤盘一般是徒手操作，所以一次不应拿得太多，以免失手摔破。

（5）宴会厅全场撤盘、上菜应一致，多桌时以主桌为准。其他的注意事项与中餐宴会服务基本相同。

三、冷餐酒会服务

冷餐酒会（Buffet Party）是目前饭店中较为流行的一种宴会形式，因其气氛热烈、交流广泛、进餐自由而深受客人的欢迎。

（一）冷餐酒会的进餐形式

1. 立式冷餐酒会

2. 坐式冷餐酒会

3. 混合式冷餐酒会

（二）冷餐酒会的准备工作

1. 餐台设计

冷餐酒会主要是由客人从陈列好的餐台上自取食物，所以餐台的设计非常重要。

餐台设计应根据客人人数及宴会厅的面积与形状灵活而定，一般有正方形、圆形、“一”字形、“T”形等多种形式。人数多的冷餐酒会应分设冷菜台、热菜台、甜点台等，既方便客人取食，又可使客人分流。

2. 吧台设计

冷餐酒会必须设置吧台，吧台数量应视客人人数而定，一般是每 100 位客人设置一个吧台。吧台位置一般在宴会厅靠门口的一侧。

3. 致词台和签到台

致词台一般设在靠墙边的中央位置，以便能环视整个宴会厅。设置要求与宴会相同。

签到台一般设在宴会厅门外一侧，应根据主办单位要求备好签到簿和笔。

4. 准备餐用具

主要有餐盘、餐刀、餐叉、汤匙、面色盘、黄油刀、筷子、餐巾、托盘、盐盅、胡椒盅、牙签筒等。

5. 餐桌椅的准备

6. 陈列菜点

冷餐酒会开始前，传菜员与餐台服务员应将大部分菜点分类在餐台上陈列完毕。部分主菜和热菜可在客人进入宴会厅后再摆上。应注意热菜、汤等的保温。酒会菜点一般较为丰盛，既有中菜中点，也有西菜西点。

同时也应将餐盘、刀叉、汤匙、筷子等餐具陈列在餐台上（数量应比来宾人数略多），另外，取菜用的服务叉、匙等也应放好，以便客人取食。

7. 斟倒酒水

吧台调酒师应在酒会前十分钟斟倒好酒水，数量应比来宾人数略多，以便客人进入宴会厅后能每人有一杯酒水，斟好的酒水应成方形整齐地分类排列在吧台上。

8. 其他准备

主要有作好衣帽间准备，打开所有灯光，播放背景音乐，调试好麦克风，控制好宴会厅室温，检查个人仪表仪容等，并各就各位，面带微笑、精神饱满地恭候客人的到来。

（三）冷餐酒会的服务规程

1. 迎领员

- （1）客人来到宴会厅门口，应主动上前热情欢迎并礼貌问候。
- （2）礼貌地请客人签到。必要时查验请柬或入场券。
- （3）以手示意请客人进入宴会厅。
- （4）统计、记录客人人数，并及时通知厨房和帐台。
- （5）酒会结束时与客人礼貌道别。
- （6）如有需要，接挂衣帽。

2. 吧台调酒师

（1）在酒会开始前倒好第一轮酒水。因酒会刚开始的十分钟，所有参加酒会的客人都会取用酒水，所以调酒师应将斟好的酒水迅速递送给客人和酒水服务员。

（2）酒会开始十分钟后应及时按客人人数摆好第二轮酒杯，并迅速倒好酒水。

（3）酒会过程中应根据客人饮用喜好补充酒水与酒杯，并及时将用过的脏酒杯送去清洗、消毒。

- (4) 倒好的酒水应在吧台上分类、整齐地排列好，一般排成正方形或长方形。
- (5) 酒会结束前的十分钟也是酒水消费的高潮，应保证供应。
- (6) 及时统计酒类、饮料的消耗，以便酒会结束时准确地结帐。

3. 酒水服务员

- (1) 客人进入宴会厅时，应用托盘托送各种酒水请客人取用（同时提供餐巾纸），以减轻吧台的压力。
- (2) 在客人用餐过程中应不断地托送酒水巡回在宴会厅各处。
- (3) 将宴会厅各处用过的脏酒杯及时送至洗杯处清洗、消毒。
- (4) 协助吧台调酒师做好其他酒水服务工作。

4. 餐台服务员

- (1) 酒会开始后，客人来到餐台前时应主动提供餐盘并协助客人取菜。
- (2) 及时补充餐盘、刀叉等餐具，以便客人取食。
- (3) 随时回答客人有关菜点的询问，为客人分派主菜。
- (4) 及时清洁或更换取菜用的公用叉、匙。
- (5) 适时整理菜点，保持菜肴的美观。
- (6) 注意热菜的保温，添加燃料（一般是固体酒精）时注意安全。

5. 餐桌服务员

- (1) 如是坐式酒会，则按宴会服务要求为客人提供服务。
- (2) 如是立式酒会，则巡回宴会厅各处，随时撤走客人用过的脏餐具。
- (3) 保持宴会厅的卫生，如有脏物，随时清理。
- (4) 如有不方便或不习惯自取食物的客人，应主动根据客人喜好为其取送菜点。

6. 传菜员

- (1) 根据菜单顺序和上级安排将菜点从厨房传送至宴会厅的餐台，协助餐台服务员摆好。
- (2) 随时撤走客人用过的脏餐具至洗碗间清洗、消毒。
- (3) 根据需要，及时为餐台和吧台补充洁净的餐酒具。
- (4) 协调宴会厅与厨房的关系，及时补充菜点。并将客人对菜点的意见及时反馈给厨房。

7. 收款员

- (1) 根据宴会预订单的客人人数计算菜点费用。如超过预订人数，则按实际人数计费。
- (2) 根据吧台所报酒类饮料的消耗数量计算酒水费用。
- (3) 根据规定计算其他费用，如场地费、鲜花费等。
- (4) 及时、准确地汇总帐单，以便结帐。
- (5) 按中西餐宴会要求提供结帐收款服务。

（四）注意事项

- (1) 酒会结束时，所有服务人员应列队送客。
- (2) 酒会进行过程中，各岗位服务员应密切配合，如某岗位特别繁忙时，其他岗位服务员应及时、主动地给予协助。
- (3) 酒会进行过程中，应坚守自己的岗位，不要闲聊，以免冷落客人。
- (4) 酒会结束后，应将食物及时撤送至厨房处理，一般不提供“打包”服务。
- (5) 在服务过程中，应谨慎小心，防止与过往客人碰撞，如需打扰客人，应先道歉。

(6) 冷餐酒会的结束工作与中西餐宴会大致相同，应特别注意各岗位服务员之间的团结协作，以便共同把宴会厅整理好。

四、鸡尾酒会服务

鸡尾酒会 (Cocktail Party) 的形式较为灵活，以供应酒水为主，略备菜肴和小吃，因站立饮食、来去自由、交流广泛而深受客人（特别是欧美客人）欢迎。

(一) 酒会前的准备工作

1. 宴会厅的设计

(1) 搞好宴会厅的清洁卫生。

(2) 按主办者的主办目的和要求设计布置酒会会标。并以盆景花草装饰宴会厅。鸡尾酒会与冷餐酒会最主要的区别是不设餐台。

2. 吧台设计

鸡尾酒会的吧台设计与冷餐酒会大致相同，其间的区别一是吧台数量，鸡尾酒会一般是每 50 位客人设置一个吧台；二是酒水数量，鸡尾酒会一般按每人每小时 3.5 杯左右的标准准备酒水数量（每杯 220~280ml 左右）。

3. 摆放餐桌

在宴会厅内摆放数量适宜为小型餐桌（方桌或圆桌），应注意餐桌之间的距离要适宜，以便客人和服务人员行走。同时在宴会厅四周摆放少量座椅，以方便需要者使用。

4. 摆放小吃

在酒会开始前半小时左右在餐桌上摆放各种干果和小吃，同时摆上牙签筒（鸡尾酒会上客人用牙签取食）、餐巾纸、花瓶、烟灰缸等。

另外，致词台、签到台的准备和酒水的斟倒等与冷餐酒会相同。

(二) 酒会中的服务

鸡尾酒会服务过程中各岗位服务员（除餐台服务员）的工作与冷餐酒会基本相同。稍有不同的是鸡尾酒会是在开始后才陆续送上热菜热点，摆放在餐桌上由客人用牙签或点心叉取食（或由餐桌服务员巡回托送）。

(三) 酒会的结束工作

(1) 各岗位服务人员热情、礼貌地列队送客。

(2) 收台检查。

(3) 整理宴会厅，使其恢复至酒会前的原状。

鸡尾酒会服务的注意事项与冷餐酒会相同。

五、宴会管理

(一) 工作安排与人员分工

接到宴会任务通知书后，管理人员应该根据宴会规模和要求明确各项工作任务，然后向参与宴会服务的服务人员布置工作任务，明确分工，责任到人。

（二）准备工作的组织与检查

准备工作包括宴会厅的布置要求、餐台的式样、餐酒用具的领用、酒水的准备、摆台的标准、冷菜摆放的要求等。管理人员应将所有准备工作考虑周详，督促服务人员完成，并进行详细的检查，保证万无一失。

（三）与厨房的沟通协调

宴会管理人员必须事先做好与厨房的沟通，如冷菜的特色、热菜的上菜顺序、所用的餐具、菜肴所跟的调配料等。在宴会进行过程中，管理人员必须根据宴会进程及时与厨房协调，控制出菜的速度。

（四）宴会过程的控制

1. 按宴会主办单位的要求来控制掌握整个宴会的时间。
2. 根据客人的进餐速度来控制上菜的速度。一般说来，每道热菜的间隔时间在 10 分钟左右。
3. 加强巡时，随时控制服务质量，确保宴会服务规格。
4. 及时解决宴会过程中出现的问题。
5. 督促各港元工作好宴会的各项收尾工作。

（五）宴会后的总结提高

1. 每次宴会结束后都应总结本次宴会的成功经验，然后加以推广。
2. 在总结经验的同时，找出本次宴会的不足，分析产生问题的原因，提出解决办法，以便在下次宴会改进。

【小结】

1. 宴会是在普通用餐基础上发展而成的一种高级用餐形式，是指宾、主之间为了表示欢迎、祝贺、答谢、喜庆等目的而举行的一种隆重、正式的餐饮活动，具有自身的特点和不同的种类。
2. 宴会预定主要有面谈和电话预订两种方式，宴会预定的程序包括热情迎接、仔细倾听、认真记录、礼貌道别等内容。
3. 宴会前的组织准备工作是宴会成败的关键。
4. 中餐宴会服务包括迎领服务、餐前服务、斟酒服务、上菜服务、分菜服务、席间服务、结账服务、送客服务等环节。
5. 西餐宴会服务包括迎领服务、鸡尾酒服务、拉椅让座、上头盆、上汤、上鱼类菜肴、上肉类菜肴、上甜点、结账服务、送客服务等环节。
6. 冷餐就会和鸡尾酒会的服务有些相似，其内容主要有迎领服务、酒水服务、菜肴服务、餐桌服务等。

7. 宴会的管理主要有工作安排与人员分工、准备工作的组织与检查、与厨房的沟通与协调、宴会过程的控制、宴会后的总结提高等内容。

【作业及指导】

1. 宴会有何特点？有哪些不同的分类？
2. 接受预定的程序有何内容？
3. 分组练习电话预订。
4. 如何落实宴会预定？
5. 中餐宴会的宴前组织准备工作包括哪些内容？分组练习宴会服务。
6. 你认为该如何通过制定服务程序来控制宴会质量？
7. 宴会管理有何具体内容？

第四章 菜单管理

第一节 菜单设计与制作

菜单是餐饮企业向客人提供的餐饮产品的品种和价格的一览表。菜单设计与制作的好坏将直接影响餐饮经营的成败。

一、菜单的作用

- 1、菜单是餐饮企业与消费者之间的桥梁与纽带
- 2、菜单决定了餐饮设备的选购
- 3、菜单决定了餐饮原料采购、库存的方式
- 4、菜单决定了餐厅的主题与风格
- 5、菜单决定了餐饮企业所需员工的数量与质量要求
- 6、菜单是餐饮企业成本控制的依据
- 7、菜单是餐饮企业重要的宣传品之一

二、菜单设计的依据

（一）目标市场需求

任何餐饮企业，不论其规模、类型、等级，都不可能具备同时满足所有客人饮食需求的条件与能力。因此，餐饮企业必须选择一群或数群具有相同或类似餐饮消费特点的客人作为自己的目标市场，以便更有效地满足这些特定消费群体的餐饮需求。

（二）菜肴的销售量与获利能力

决定某一菜肴是否列入菜单应考虑三个因素：一是该菜肴的盈利能力；二是该菜肴可能的销售量；三是该菜肴的销售对其他菜肴销售的影响。

（三）原料的供应情况

餐饮原料供应的影响因素较多，如地理位置、市场供求关系、采购和运输方式、季节、原料的产地等。

（四）菜肴的花色品种

花色品种的增加主要通过原料的不同搭配、颜色的变化等方法。但花色品种过多也并非好事，因为会给餐饮企业的原料准备带来困难，很有可能造成单上有名、厨中无物的现状。

（五）菜肴的营养结构

选择适合自己的餐饮产品是就餐客人自己的责任，但向客人提供既丰富多彩又营养丰富的饮食却无疑是餐饮企业义不容辞的职责。因此，菜单设计者必须充分考虑各种食物的营养成分，了解各类客人每天的营养和摄入需求，还应了解如何搭配才能生产出符合营养原理的餐饮产品。

（六）餐饮生产条件

在菜单设计时应充分考虑到企业生产条件的局限性。厨师的技术水平和烹调技能无疑是首先必须考虑的问题。否则设计出来的菜肴没有厨师会制作，岂不如同空中楼阁？其次，菜单设计者还必须考虑到厨房设施设备的限制，如设施设备的生产能力、适用性等。总之，应避免某些厨师或设备忙不过来，而其他厨师或设备空闲的现象。

三、菜单的种类

菜单的种类可谓形形色色、多种多样。

（一）点菜菜单

点菜菜单的使用最为广泛，是按一定程序排列餐饮企业供应的各式菜点，每种菜点都有单独的价格，就餐客人可以根据自己的口味爱好和消费能力来自由选择所需的菜点。点菜菜单分早、午晚餐菜单和客房送餐菜单等。

1. 早餐菜单

早晨是一天的开始，无论是哪种类型的客人，他们都希望尽快享用早餐，因此，早餐应简单、快速，但要求高质量。星级饭店的早餐菜单一般分为中、西式两种。

2、午、晚餐菜单

午、晚餐是一天中的主要两餐所有客人都希望吃得舒服。一般说来，客人对午餐的要求相对简单一些，但对晚餐的要求高一些。客人对午、晚餐菜单的要求是品种繁多，选择余地较大，并富于特色。在一部分西餐厅，午、晚餐菜单是分设的，但绝大多数中餐厅的午、晚餐菜单是合一的。

3、周末早午餐菜单

随着人们休闲观念的增强，相当一部分人会在周末早晨睡懒觉，待这部分客人赶到餐厅时，可能已经错过了早餐时间。为此，有一些餐饮企业为适应这些客人的生活特点和饮食需求，便在周末推出早午餐（也称晚早餐，brunch）菜单。早午餐菜单介于早餐和午晚餐菜单之间，既有早餐菜点，又有午餐菜点。

4、客房送餐菜单

在星级饭店的餐厅，还有客房送餐菜单。住在客房中的客人由于某种原因不能或不愿去餐厅用餐，因而要求在客房中就餐。为满足这些客人的要求，星级饭店大都提供客房送餐服务（Room Service），并制定了专门的客房送餐菜单。该菜单的特点是：品种较少；质量较高；价格较高。

（二）套餐菜单

所谓套餐，是指由餐饮企业按一般的进餐习惯为客人提供规定的菜点，而客人不能由客人只有选择。套餐菜单就是这些规定菜点的排列表。其特点是只有一餐的统一价格，而没有每道菜点的单独价格。

（三）团队用餐菜单

餐饮企业一般都会接待旅游团队、会议团体等，这些团队客人的用餐一般由餐饮企业根据其用餐标准安排，一般应注意：

1. 根据客人的口味特点安排菜点。
2. 中西菜点结合，高中低档菜点搭配。
3. 这些客人往往会在餐厅连续用餐，所以应注意菜点的花色品种，争取做到天天不一样、餐餐不重复。

（四）宴会菜单

宴会菜单是根据客人的饮食习惯、口味特点、消费标准和宴请单位或个人的要求而特别制定的菜单。餐饮企业一般会根据季节、标准等制定几套宴会菜单，当客人前来预定时再根据客人的要求作适当的调整。

（五）自助餐菜单

自助餐菜单与套餐菜单相似，两者的主要区别是菜点的种类和数量。自助餐菜单的定价方式一般也有两种：一种是与套餐菜单相同的包价方式，即价格固定，然后客人任意选择餐厅提供的菜点；另一种是每种菜点单独定价，客人选择某种菜点就支付该菜点的价格。

（六）酒单

酒单和菜单同等重要，相当一部分餐饮企业的菜单与酒单合二为一。但最好还是单独设计酒单。酒单应清楚、整洁和精美，不宜太复杂，而且应根据客人的需求经常更新。

除上述菜单外，餐饮企业根据其类型及客源对象不同，还有一些其他菜单，如快餐菜单、今日特菜菜单、儿童菜单等。

四、菜单的设计程序

（一）准备所需材料

1. 各种旧菜单，包括餐饮企业目前在用菜单；
2. 标准菜谱档案；
3. 库存原料信息；
4. 菜肴销售结构分析；
5. 菜肴的成本；
6. 客史档案；
7. 烹饪技术书籍；
8. 菜单词典，等。

（二）制定标准菜谱

标准菜谱一般由餐饮部和财务部共同制定，其内容有：

1. 菜肴名称（一菜一谱）；
2. 该菜肴所需原料（主料、配料和调料）的名称、数量和成本；
3. 该菜肴的制作方法步骤；
4. 每盘份量；
5. 该菜肴的盛器、造型及装饰（装盘图示）；
6. 其他必要信息，如服务要求、烹制注意事项等。

（三）菜单总体构思

1. 根据菜单设计依据确定菜肴种类；
2. 根据进餐先后顺序决定菜单程式；
3. 进行菜单定价；
4. 着手菜单的装潢设计；
5. 印刷和装帧。

五、菜单的制作

（一）材料

菜单的制作材料应根据餐厅使用菜单的方式而定。一般说来，菜单有“一次性”和“耐用”两种使用方式。“一次性”是指使用一次即处理掉的菜单，如咖啡厅的纸垫式菜单、客房送餐服务的门把手菜单、宴会菜单等；“耐用”是指能长时期使用的菜单，如零点菜单等。

（二）规格与式样

菜单的尺寸大小应根据餐厅规模、菜点品种而定，一般规格在 26cm×36cm 或 28cm×38cm 范围内。当然这并非绝对，关键是要要求菜单的大小必须与餐厅面积、餐桌大小和座位空间相协调。

菜单的式样最常见的是长方形，但也可以根据餐厅的具体情况设计成圆形、正方形、梯形、菱形等，但必须与餐厅风格相协调。

（三）菜单的内容

菜单上除了餐饮产品名称、价格等信息之外，还必须注明餐饮企业名称、地址、电话号码、餐厅营业时间、服务内容、预订方法等。此外还必须有一些描述性说明，但产品的描述性说明应准确并恰如其分，做到实事求是、易于理解。

菜单上的文字图案均应印刷清楚、清晰可读。菜点名称应有中英文对照，风味餐厅的菜名还应配有相应国家或地区的文字。

第二节 菜单定价

餐饮产品的价格是否合理，对产品的销售、企业在市场中的竞争力及其市场占有率、企业的营业收入和利润等都会产生极大的影响。因此，价格历来是企业经营管理中最敏感的问题，必须引起餐饮企业管理者的高度重视。

一、影响菜单定价的因素

（一）影响餐饮产品定价的内部因素

1. 成本和费用

2. 定价目标

3. 产品

（1）餐饮产品的益处

（2）餐饮产品的构成

4. 档次

5. 原料

6. 工艺

7. 人力资源

8. 经营水平

9. 餐饮企业的形象

(1) 餐厅形象

(2) 餐饮产品形象

(3) 服务形象

(二) 影响餐饮产品定价的外部因素

1. 市场需求

(1) 负需求。

(2) 无需求。

(3) 潜在需求。

(4) 衰退性需求。

(5) 不规则需求。

(6) 饱和需求。

(7) 超饱和需求。

(8) 不健康需求。

2. 竞争因素

(1) 餐饮企业的市场定位。

(2) 餐饮产品的档次。

(3) 餐饮产品的价格灵敏度。

3. 市场发展情况

4. 环境

5. 本地区人民生活水平

6. 气候

7. 消费者的心理价位

二、菜单定价的目标

(一) 保本导向定价目标

在市场不景气或竞争异常激烈的情况下，许多餐饮企业为了生存，在定价时只求保本，待市场需求回升或企业有了一定知名度后再提高价格。另外，也有一些企业集团或公司为方便接待来往的客户而开办一家餐饮企业，此类餐饮企业也通常以保本为定价目标。

当餐饮企业的营业收入与固定成本、变动成本和营业税之和相等时，企业即可保本。餐饮企业保本点的营业收入等于固定成本除以贡献率（贡献率为 $1 - \text{变动成本率} - \text{营业税率}$ ），用公式表示为：

$$\text{保本点营业收入} = \text{固定成本} \div (1 - \text{变动成本率} - \text{营业税率})$$

餐饮企业的固定成本包括房租、水电费用、人力资源成本、餐酒茶具消耗、管理费用、财务费用等。

餐饮企业的变动成本一般是指餐饮原料的成本，有些企业的变动成本也包括燃料费用。餐饮企业的平均变动成本率一般在 40%~60%之间，主要根据餐饮企业的等级或饭店的星级来确定。餐饮企业的营业税率属于固定税率，一般为 5%。

（二）利润导向定价目标

1. 目标收益率

根据目标收益率来确定企业的定价目标，是最常见的利润导向定价目标。这种目标可以是获取占营业额一定百分比的利润率，也可以是获得一定的投资收益率，还可以是获得一定数额的利润。

餐饮企业要实现一定的目标利润，其营业收入可用公式表示为：

营业收入=（固定成本+目标利润）÷（1-变动成本率-营业税率）

2. 追求最高利润

大多数餐饮企业均采用追求最高利润的定价目标。值得注意的是，追求最高利润，并不等于餐饮产品的最高价格，而是追求企业的长期最高总利润。为了实现这一目标，餐饮企业可能在短期内为了争取更多的消费者，而采用低价薄利的定价策略，或牺牲局部利润，如酒水饮料的进价销售或推出某些特价菜肴等，以争取整个企业的最高利润。

3. 获得满意的利润

有些餐饮企业以获得令业主（投资者）满意的利润为定价目标。此类企业规定在将来的某一时期内（一般为一年）实现的利润数额或利润增长率，以确保企业的长期生存与发展。另外，许多餐饮企业认为对企业能否实现最高利润的目标很难精确地估量，因此也以获得满意的利润数额作为定价目标。

（三）营业额导向定价目标

1. 增加营业收入

大多数餐饮企业都相信营业额的增长即意味着利润的增加，但若通货膨胀严重、能源紧张或餐饮原材料缺乏，会导致生产和销售成本、费用的增加，即使营业额增加，也未必会增加利润额。因此，虽然仍有企业以增加营业额为定价目标，但这些企业也同时将企业的利润作为定价目标。

2. 维持原有的市场

在餐饮业的竞争日趋激烈的今天，许多餐饮企业都采取各种方法，以保持企业原有的客源市场，并据此作为定价目标。这些餐饮企业有固定的客户，为他们提供适口的餐饮产品，以使自己保持与本企业规模和声誉相适应的营业额水平。

3. 开辟新的客源市场

作为有远见卓识的餐饮企业，往往采取各种方法来开辟新的客源市场。在原有市场已经饱和的情况下，针对本企业的具体情况，选择新的目标市场，并以他们的消费水平为已经来确定定价策略，很容易获得成功。

（四）竞争导向定价目标

在市场经济条件下，竞争是不可避免的。当餐饮企业面对竞争时，通常会采用竞争导向的定价目标。竞争导向定价目标是指餐饮企业为应付或避免竞争而采用的一种定价目标，主要有以下两种情况。

1. 应付或避免竞争

有相当多的餐饮企业制定产品价格的主要依据是对市场有决定影响的竞争者的价格。在一般情况下，消费者对价格较为敏感，因此，这些企业的餐饮产品价格不一定与竞争对手的价格完全相同，但会根据自己的具体情况而制定比竞争对手略低或稍高一些的价格。这些企业在成本、费用或消费者的需求发生变化时，如果竞争对手的餐饮产品价格保持不变，他们也会维持原有的价格，但若竞争对手作出价格变动的决定时，他们也会对价格进行相应的调整，以应付竞争。

2. 非价格竞争

有些知名度较高的餐饮企业通常会以非价格竞争作为定价目标。这些企业非常强调企业的兴旺取决于菜点和服务的质量以及企业的品牌，而不与竞争对手进行价格竞争。采用这种定价目标的企业实际上是餐饮行业的佼佼者，其产品已经得到消费者的认可，也已经培育了一批忠诚的消费者。

三、成本核算

食品成本是决定菜肴价格的依据，食品成本核算的准确与否直接影响餐饮企业的经济效益。

（一）主、配料成本的核算

餐饮企业使用的各种原材料，有不少鲜活品种在烹制前要进行初步加工。在初步加工之前的食品原材料一般称为毛料，而经过屠宰、切割、拆卸、拣洗、涨发、初制等初步加工处理，使其成为可直接切配烹调原料则称为净料。原料经初步加工后，净料与毛料不仅在重量上有很大区别，而且在价格、等级上的差异也较大。

为了便于计量，确定菜肴或点心的原料定额并定价，目前许多星级饭店和餐饮企业都采用净料成本来计算食品成本。

1. 净料率的概念

净料率是指食品原材料在初步加工后的可用部分的重量占加工前原材料总重量的比率，它是表明原材料利用程度的指标，其计算公式为：

$$\text{净料率} = \text{加工后可用原材料重量} \div \text{加工前原材料总重量} \times 100\%$$

实际上，在原材料品质一定，同时在加工方法和技术水平一定的条件下，食品原材料在加工前后的重量变化，是有一定的规律可循的。因此，净料率对成本的核算、食品原材料利用状况分析及其采购、库存数量等方面，都有着很大的实际作用。

2. 净料成本的核算

净料成本的核算根据原料的具体情况有一料一档及一料多档之分。

（1）一料一档的净料成本核算

一料一档是指毛料经初步加工处理后，只得到一种净料，没有可供作价利用的下脚料。一料一档的净料成本核算公式为：

$$\text{净料成本} = \text{毛料进价总值} \div \text{净料总重量}$$

如果毛料经初步加工处理后，除得到净料外，尚有可以利用的下脚料，则在计算净料成本时，应先在毛料总值中减去下脚料的价值，其计算公式为：

$$\text{净料成本} = (\text{毛料进价总值} - \text{下脚料价值}) \div \text{净料总重量}$$

（2）一料多档的净料成本核算

一料多档是指毛料经初步加工处理后得到一种以上的净料。为了正确计算各档净料的成本，应分别计算各档净料的单位价格。各档净料的单价可根据各自的质量，以及使用该净料的菜肴的规格首先决定其

净料总值应占毛料总值的比例，然后进行计算。其计算公式为：

该档净料成本=（毛料进价总值-其它各档净料占毛料总值之和）÷该档净料总重量

3. 成本系数

由于食品原材料中大部分是农副产品，其地区性、季节性、时间性很强，因此，原材料的价格变化很大。每次进货的原材料价格不同，其净料成本也就会发生变化。为避免进货价格的不同而需要逐项计算净料成本，餐饮企业可利用“成本系数”进行净料成本的调整。成本系数是指某种食品原材料经初步加工或切割、烹烧实验后所得净料的单位成本与毛料单位成本之比，用公式表示为：

成本系数=净料单位成本÷毛料单位成本

成本系数的单位不是金额，而是一个计算系数，适用于某些食品原材料的市场价格上涨或下跌时重新计算净料成本，以调整菜肴定价。计算方法为：

净料成本=成本系数×原材料的新进货价格

（二）调味品成本的核算

1. 单件产品调味品成本的核算

单件制作的产品的调味品成本也称个别成本，餐饮企业中大多数单件烹制的热菜的调味品成本均属这一类。在核算此类调味品成本时，首先应将各种不同的调味品的用量估算出来；然后根据其进货价格分别计算其金额；最后逐一相加即可。其计算公式为：

单件产品调味品成本=单件产品耗用的调味品（1）的成本+单件产品耗用的调味品（2）的成本+……+单件产品耗用的调味品（n）的成本

2. 批量产品平均调味品成本的核算

平均调味品成本也称综合成本，是指批量生产的菜或点心的单位调味品成本，餐饮企业中的点心类产品、卤制品等的调味品成本都属于这一类。在核算此类调味品成本时，首先应象单件产品调味品成本核算那样计算出整批产品中各种调味品的用量及其成本，由于批量产品的调味品使用量较大，因此调味品用量的统计应尽可能全面，以准确核算调味品成本，同时也更能保证产品质量；然后用批量产品的总重量来除调味品总成本，即可计算出每一单位产品的调味品成本，用公式表示为：

批量产品的平均调味品成本=批量产品耗用的调味品总成本÷批量产品总量

四、菜单定价的方法

旅游涉外饭店及餐饮企业的餐饮产品定价方法较多，且各不相同。每种定价方法各有优点和缺点。各饭店及餐饮企业应根据自己的具体情况及不同的产品类别灵活选用定价方法。

（一）销售毛利率法

销售毛利率法是根据餐饮产品的标准成本和销售毛利率来计算餐饮产品销售价格的一种定价方法。其计算公式可作如下推导：

设P为销售价格；C为原材料成本；M为毛利；r为销售毛利率。

因销售毛利率=毛利÷销售价格×100%，则毛利为销售价格与销售毛利率之乘积：

$$M=Pr \quad (1)$$

而餐饮产品价格=原材料成本+毛利，即：

$$P=C+M \quad (2)$$

将（1）式代入（2）式，得：

$$P=C+Pr, \text{ 移项后得：}$$

$$C=P(1-r), \text{ 再移项后得：}$$

$$P=C \div (1-r), \text{ 即：销售价格=原材料成本} \div (1-\text{销售毛利率})$$

（二）成本毛利率法

成本毛利率法是根据餐饮产品的标准成本和成本毛利率来计算餐饮产品销售价格的一种定价方法。其计算公式可作如下推导：

设 P 为销售价格；C 为原材料成本；M 为毛利；r 为成本毛利率。

因成本毛利率=毛利÷原材料成本×100%，则毛利为原材料成本与成本毛利率之乘积：

$$M=Cr \quad (1)$$

而餐饮产品价格=原材料成本+毛利，即：

$$P=C+M \quad (2)$$

将（1）式代入（2）式，得：

$$P=C+Cr, \text{ 移项后得：}$$

$$P=C(1+r), \text{ 即：销售价格=原材料成本} \times (1+\text{成本毛利率})$$

五、菜单定价的策略

（一）心理定价策略

1. 尾数定价策略

- （1）餐饮产品的尾数应为奇数
- （2）餐饮产品的价格尾数应为 6、8 等吉利数字
- （3）注意定价中的第一位数字
- （4）应尽量让价格保持在一定范围内
- （5）价格不宜频繁调整

2. 整数定价策略

一般的消费者在购买某种商品时，对产品的制作过程或烹调技艺等都是不了解的，当然也无须去了解。而许多消费者都具有“一分价钱一份货”的价值观念，因此，餐饮企业在制定餐饮产品价格时应将产品的价格调整到代表产品价值效用数附近的整数，以使消费者比较容易接受并选购。

3. 声望定价策略

消费者经常把价格看作是产品质量的标志。知名度较高的餐饮企业或普通餐饮企业的高档餐饮产品在定价时应适当提高,既可提高本企业餐饮产品的身价,又衬托出消费者的身份、地位和消费能力,给消费者以心理上的极大满足。

(二) 折扣定价策略

1. 数量折扣

(1) 非累计折扣

(2) 累计折扣

1) 消费金额累计折扣

2) 消费次数累计折扣

2. 时段折扣

餐饮经营的特点之一是餐饮消费受就餐时间的限制。因此,餐饮企业为扩大餐饮销售,通常会在营业的非高峰期间给予消费者以消费折扣优惠,这在星级饭店的咖啡厅、酒吧等处特别常见。

3. 实物折扣

餐饮企业为鼓励客人大量消费本企业的餐饮产品,可给予消费者以实物的刺激,也会收到较好的效果,如为就餐客人赠送茶点、酒水、水果或纪念品等。实物折扣对于老顾客和又消费潜力的新顾客具有较大的吸引力。如餐饮企业为来就餐的外国客人赠送筷子、中式点心、当地的小纪念品;又如餐饮企业为国内的餐饮消费者赠送菜肴、茶点、水果及纪念品等;在如高星级饭店的西餐厅为就餐的客人赠送自制的巧克力,等。

4. 推销津贴

为鼓励客户为餐饮企业招徕客源,有些餐饮企业会给予这些对企业有贡献的客户以推销津贴。推销津贴可以是现金,也可以是本企业的餐饮消费券。

有些餐饮企业为鼓励本企业的员工多向食客推销餐饮产品,也制定一些奖励措施,如给予那些在日常工作中销售出色的员工以一定的推销津贴。

(三) 招徕定价策略

这是餐饮企业为促进销售而制定的价格策略,其中包括亏损招徕、特价招徕等策略。

1. 亏损招徕策略

亏损招徕即是指餐饮企业廉价出售某些餐饮产品,企业将某种或某几种餐饮产品的价格制定得特别低,甚至低于成本,从而以低廉的价格招徕消费者,并给他们留下一个廉价的印象。采用这种定价策略的企业在吸引消费者购买廉价餐饮产品的同时,刺激消费者购买或消费其他正常定价的餐饮产品。餐饮企业销售这些廉价餐饮产品,从表面上看无利可图,但从整体考虑,消费者也必然会消费其他餐饮产品,餐饮企业不仅能收回这些亏损产品所失去的利润,而且还可提高总的营业收入和利润额。

2. 特价招徕策略

餐饮企业在某些节日或营业淡季时,特别降低某种餐饮产品的价格,以更多地招徕消费者。这是许多餐饮企业在先阶段采取的一种定价策略。如某餐饮企业在营业淡季时,推出鲈鱼一元一条或基围虾一元半斤等,以吸引客人前来消费。餐饮企业在采用这种策略时,应与相应的广告宣传活动相配合,通过提高总的餐饮产品的销售量来降低食品成本,从而增加利润额。

（四）新产品定价策略

餐饮行业是一个没有专利的行业，任何一种餐饮产品在推出不久以后即会使餐饮企业很快丧失优势。因此，餐饮企业在进行新产品定价时必须考虑到产品的生命周期。如果新产品的生命周期较短，可采用高价策略，以使企业增加赢利，但容易引起竞争者加入；如果新产品的生命周期较长，可采用低价策略，即实行向市场渗透的策略，坚持薄利多销的原则，从而避免竞争者加入。新产品定价策略具体有以下三种形式：

1. 撇油定价策略

撇油的原意是将牛奶上面的那层奶油撇出来。撇油定价策略是指餐饮企业在新产品刚推出时采用制定高价的策略，以便使企业迅速赢利，因为消费者对新产品总有一种求新的消费心理，他们愿意支付较高的价格以先尝为快。当竞争对手推出同样的产品时，企业马上降低价格，以吸引更多的对价格较为敏感的消费，也为了应付竞争对手的挑战。

2. 渗透定价策略

与撇油定价策略相反，渗透定价策略是指餐饮企业将创新的餐饮产品以较低的价格投放市场的策略。餐饮企业把产品的价格定得较低，以便迅速占领市场，增加该产品的销售量，并刺激其他产品的销售，从而使企业尽快获得较好的经济效益。

3. 满意价格策略

这是一种介于撇油定价策略与渗透定价策略之间的折中定价策略，它汲取上述两种定价策略的优点，采取两种价格之间的适中水平来确定创新产品的价格，既能保证餐饮企业获得较为合理的利润，又能为消费者所接受，从而使双方都满意。同时，餐饮企业还可根据市场需求的状况、市场竞争激烈程度、产品的新奇特程度和企业本身的实力（如知名度和美誉度的高低等）来确定产品偏高或偏低的价格。

【小结】

1. 菜单是餐饮企业经营的首要环节，是连接企业与客人的纽带。
2. 菜单设计必须以目标市场需求、菜肴的销售量与获利能力、餐饮原料供应状况、菜肴花色品种、菜肴营养结构、餐饮生产条件等为依据。
3. 菜单有点菜单、套餐菜单、团队用餐菜单、宴会菜单、自助餐菜单和酒单等多种形式。
4. 菜单设计程序为：准备所需材料、制定标准菜谱和进行总体构思；菜单的制作必须考虑菜单的材料、尺寸、大小、内容等。
5. 影响菜单定价的因素有外部和内部两大类；餐饮定价目标有保本导向、利润导向、营业额导向、竞争导向等几种。
6. 要想准确定价并确保实现餐饮企业的经济效益，就必须进行精确的成本核算。
7. 餐饮产品的定价方法有销售毛利率法、成本毛利率法等。
8. 餐饮产品定价的策略有心理定价策略、折扣定价策略、招徕定价策略、新产品定价策略等。

【作业及指导】

1. 菜单设计应遵循那些依据？
2. 菜单设计有什么程序？
3. 菜单制作的要求有哪些？
4. 结合自身情况设计一份年夜饭菜单（标准 100 元/人）。
5. 影响菜单定价的内、外部因素各有哪些？
6. 餐饮企业一般有哪些定价目标？
7. 掌握餐饮成本核算方法。
8. 用各种不同的方法进行餐饮产品定价。
9. 餐饮定价的策略有哪些？如何进行实际运用？

第五章 餐饮原料管理

餐饮原料的质量直接影响餐饮产品的质量；而其价格又直接关系到餐饮部的经济效益，因此，餐饮原料管理对餐饮企业显得非常重要而关键。

第一节 餐饮原料的采购管理

一、餐饮原料的采购方法

餐饮原料采购的方法多种多样，运用什么样的采购方法可根据餐饮经营的要求、结合市场的实际情况进行分析比较，从而选择适合本企业的最佳采购方式。目前，较常用的采购方法有以下几种：

1. 即时购买法

市场即时购买，就是按照当时（当日）的市场行情，对所需的餐饮原料进行选择购买的一种方法。其优点是原料新鲜、当日购买、当日使用，能较好地保证原料的质量。缺点是货源和供货价格不稳定，特别是价格往往会受到市场的货源、天气、交通、节假日等因素的影响。

2. 预先购买法

所谓预先采购，就是在预先确定了经营需要后，提前购买储存备用。预先购买的主要目的是：第一，想获得较稳定的货源；第二，为了获得较低廉的供货价格。但是，在采用这一方法时，必须考虑到以下几点：

3. 综合购买法

企业在购买产品时，采购人员同时选择多家供货商进行保密性供货报价，当得知市场最佳的供货价格时，采购人员选择了供化信誉好的、质量过硬的、价格适中的供货商送货。但采购不能单纯看价格，关键还在质量。

二、餐饮原料的采购程序

餐饮原料的采购程序可分为：递交请购单、处理请购单、选择供货商、与供货商洽谈，实施采购、送货验收、付款。

1. 递交请购单

无论是厨房还是仓库，凡需要购买物品均需填写请购单，然后将请购单交给采购部进行采购。

2. 处理请购单

采购部接受到各厨房、仓库送来的请购单以后，组织人力将请购单进行归类、分工，然后制定订购单。

3. 征集价目表，确定供货商

采购部在采购物品之前，应把本企业的采购规格标准发放给供货商，再从不同的供货商手中获取原料的报价单，选定最佳供货商。

4. 实施采购

当采购部门决定向哪一位供货商或供货单位定购原料时，采购部要制定正式的订购单或订货记录向供货商定货，同时将交一份订货单给验收处，以备收货时核对。当供货单位或供货商将货物送上门后，则交于验收部门进行验收，当验收完毕后，凡厨房订的鲜活原料，直接交与厨房，由厨房开出领料单。仓库订的货则交与仓库进行贮藏。

5. 处理票据，支付货款

当验收完毕，验收人员必须做到以下几点：一要开具验收单；二要在供货发票上签字；三要将供货发票、原料订购单、验收单一起交于采购部，再由采购部转到财务部审核，经审核无误后，支付货款。

6. 信息反馈

信息反馈包含两个方面：一是将市场的供货行情反馈给厨房，二是将厨房使用原料后的意见反馈给供货商。这样，厨师长们就能及时掌握市场的货源情况和价格行情，便于在工作中进行有效地成本控制和新产品的开发。

三、餐饮原料采购价格的控制

采购价格的控制是采购工作的重要任务之一，成功的采购就是要获得理想的采购价格。餐饮原料的价格受诸多因素的影响，因而价格的波动较大。影响餐饮原料价格的主要因素有：市场货源的供求情况；采购数量的多少；原料的上市季节；供货渠道；饮食市场的需求程度；供货商之间的竞争以及气候、交通、节假日等。面对这样的价格因素，对采购价格实行控制是必要的。控制采购价格的途径有以下几个方面：

1. 限价采购

限价采购就是对所需购买的原料规定或限定进货价格，这种方法一般适用于鲜活原料。

2. 竞争报价

竞争报价是由采购部向多家供货商索取供货价格表，或者是将本饭店所需的常用原料写明规格与质量要求请供货商在报价单上填上近期或长期供货的价格，采购部根据所提供的报价单，进行分析，确定向谁定购。

3. 规定供货单位和供货渠道

为了有效地控制采购的价格，保证原料的质量，饭店的管理层可指定采购人员在规定的供货商处采购，以稳定供货渠道。这种定向采购一般在价格合理和保证质量的前提下进行。在定向采购时，供需双方要预先签订合约，以保障供货价格的稳定。

4. 控制大宗和贵重餐饮原料的购货权

贵重食品的原料和大宗餐饮原料其价格是影响餐饮成本的主体。因此有些饭店对此则规定：由餐饮部门提供使用情况的报告，采购部门提供各供货商的价格报告，具体向谁购买必须由饭店管理层来决定。

5. 提高购货量和改变购货规格

根据需求情况，大批量采购可降低原料的价格，这也是控制采购价格的一种策略。另外，当某些餐饮原料的包装规格有大有小时，购买适用的大规格，也可降低单位价格。

6. 根据市场行情适时采购

当有些餐饮原料在市场上供过于求，价格十分低廉，且厨房日常用量又较大时，只要质量符合要求，可趁机购机储存，以备价格回升时使用。

四、餐饮原料采购数量的控制

（一）餐饮原料种类

1. 易腐餐饮原料

易腐餐饮原料是指必须在短时间内消耗使用、及时采购的容易腐烂变质的原料，如新鲜的蔬菜、水果、鲜活的水产品、奶制品等。

2. 半易腐餐饮原料

半易腐餐饮原料是指短时间内不会变质的餐饮原料，如经过宰杀加工后的鸡、鸭、肉等。

3. 不易腐餐饮原料

不易腐餐饮原料是指相对可以久存的餐饮原料，如干货原料、罐头食品及调味品等。

（二）餐饮原料采购数量控制

易腐餐饮原料通常是直接进入厨房的，它的采购数量是由厨房根据正常的使用量、各种餐饮的预定情况和一些其它餐饮任务所需原料，来提出需购数量。半易腐餐饮原料和不易腐餐饮原料通常是由仓库提出采购数量，仓库根据每一种物品的最佳订购点量来申请采购数量。由此可见，采购的具体数量一是依据厨房提供的请购单，二是依据食品仓库提出的请购单。

厨房所需的采购数量，还应结合餐饮预测、天气变化、节假日等因素，进行适时调整。而仓库的订量也应在确定了原料存货的最高限量和最低限度后，才能找出最佳订购点量。

最高限量：是餐饮原料在采购周期内所需的数量加上从原料订购到货被送至仓库这段时间内所需使用的数量。最高限量就是意味着仓库存货不得超过该数量。

最低存量：就是自餐饮原料提出订购到货送至仓库每天所需的使用量，这又称紧急订货点量。

最佳订货点量：就是最低存量加上库存的安全系数。所谓库存安全系数，就是为了在交货时间拖延、交通阻塞等特殊情况下，确保原料的供给，而将最低存量的 50% 定为安全系数。

另外，在确定采购点量时还必须考虑到以下因素，以免产生失误和混乱。

1. 菜点的销售量
2. 市场情况
3. 储存情况
4. 运输和使用量的变化

五、餐饮原料采购质量的控制

餐饮原料的质量通常是指原料的新鲜度、成熟度、纯度、清洁卫生、固有的质地等。原料的质量要求既包括食品的品质要求，同时还包括使用要求。为了使采购的餐饮原料制定一个明确的规格标准，作为订货、购买与供应单位之间沟通的依据。为了避免口头叙述产生的理解误差，提高采购的有效性，通常采用书面形式加以说明，这就是习惯所称的采购规格标准。在制定规格标准时，叙述要简明扼要、言简意明，尽量避免使用模棱两可的词语。

（一）采购规格标准内容

1. 餐饮原料名称

注明所需采购的食品的具体名称。原料的名称，一般使用较通俗的、常用的商业名称。比如，鸡，就应写明老母鸡、肉用鸡、仔鸡、光鸡、活鸡等。

2. 规格要求

主要是指原料的大小规格、重量规格、容器规格和包装外形等。规格的确定一要依据生产需求量的大小，二要根据市场的价格。比如，淀粉，市场上有 500 克一袋的，也有 20 千克一袋的。如果生产量大，则可购 20 千克一袋的，因为小袋装的价格要高于大袋装的价格。反之，生产使用量小，如果单纯从价格角度考虑，往往会造成不必要的浪费。

3. 质量要求

主要是指原料的品质、等级、商标、产地等内容。餐饮原料的品质应注明其新鲜度、成熟度、纯度、清洁程度和质地等特征，注明等级可省去许多叙述，可直接标明一级还是二级。对于一些原料有关部门还未正式规定等级的，可作适当说明，标明质量特征。商标是不可忽视的，有些原料在购买时要认准商标，以防假冒产品。产地表示原料是否正宗。另外，对于原料的上市状态也应作一定的说明。比如，原料是新鲜的还是冰冻的；是淡干品还是咸干品；是加工制品还是非加工制品等。对于质量要求的说明要详细具体，不可含糊其辞。

4. 特殊要求

对原料的特殊要求的说明，可依次列在备注上。比如，原料是国产货还是进口货，包装标记、代号、送货要求、其他服务要求等。

（二）采购规格标准的作用

采购规格标准的作用主要在于：

1. 促使有关管理者预先确定每一种原料的质量要求，以防止盲目进货或不恰当进货。

2. 便于原料统一规格，满足生产需要，保证菜肴质量，有助于食品成本控制。
3. 向各个供应商分发采购规格标准，便于供货商及供货单位及时了解饭店对原料的质量要求，进行投标供货，使饭店有机会选择最优价格进货。
4. 可以提高工作效率，减少工作差错。可免去每次订货时向供货商或供货单位重复解释原料的质量要求与规格。
5. 便于对所采购的原料进行标准验收。
6. 可减少采购部与厨房之间的矛盾。采购规格标准是随着企业经营项目、经营要求、市场行情等方面变化而变化的。

总之，采购规格标准应成为采购的依据，购货的指南，供货的准则，验收的标准。而且，采购规格标准应随着菜肴的变化需要不断地改进和完善。

（三）采购规格标准的几种具体形式

1. 肉类采购规格标准

要获得适用的肉类原料，在制定肉类规格标准时，应着重明确以下几点：

- 一是原料的新鲜度。
 - 二是原料的用料部位。
 - 三是肉品的嫩度。
 - 四是肉品的脂肪含量。
 - 五是卫生状况。
 - 六是对于包装的肉品，还应注明其生产厂家、商标及质量标准等。
- 具体内容可见表。

肉类采购规格标准表

品 名	规 格	质量要求	备 注
猪里脊肉	1.5~2 千克/条	每条猪里脊肉不得超过规格范围，不得带有脂肪层，新鲜的或冻结良好的，无异味	送货时应予以低温冷冻
猪肋排	25 千克/箱	带肋排骨，不带大排肥膘、奶脯。块形完整，不夹碎肉，净重与商标规定相符	送货时予以低温冷冻

2. 禽类采购规格标准

禽类的质量有肥瘦、老嫩、肉用型和非肉用型、新鲜和冰冻等区别。禽类的生长期与肥瘦老嫩有关。禽类的品种决定其含脂量、出肉量的多少以及鲜美程度，因此，在制定禽类规格标准时，应对禽类的品种、新鲜度、购买形态、生长期、重量、包装等作详细要求。

禽类采购规格标准表

品 名	规 格	质量说明	备 注
箱装肉用鸡	1000~1250 克/只	去头颈爪、内脏，并将肫、肝、心整理后装入腹腔内，冻结良好，外观白净无	低温运输

		异味	
活老母鸡	1250~1500 克/只	两眼有神，羽毛紧贴、不掉毛、叫声响亮，爪子细，2 年半至 3 年生的散养老鸡（草鸡）	

3. 水产类采购规格标准

水产类食品包括各种鱼类、虾类、贝类等。水产品的质量最重要的是新鲜度。因为水产品含水量多，组织细嫩，自身酶和外界细菌的侵蚀，极易使其变质而产生腥臭味，即使在冷藏温度下亦是如此。因此，新鲜度应作为水产品制定规格的重点。

水产品采购规格标准表

品 名	规 格	质量要求	备 注
鲫 鱼	300~350 克/条	鲜活<草鲫>	带水送货
青 鱼	1.5~2 千克/条	新鲜、鳞片完整，腹不鼓胀，无异味	低温冷冻
螃 蟹	200~250 克/只	鲜活，阳澄湖大闸蟹，肉质坚实，壳硬，背青腹白	
甲 鱼	500~550 克/只	鲜活，爬行利落、肥壮，腹部无红印、无针孔，禁止注射水	
黑 鱼	1~1.5 千克/条	鲜活	

4. 加工制品采购规格标准

加工制品是指经过专营厂商加工后的各类餐饮原料。比如，肉制品、蔬果制品、奶制品、调味品等。此类制品的上市形态有罐装、腌制、干货、冷冻等形态。在制定加工制品的采购规格标准时，首先应了解所需加工制品的名称、商标名称、制品等级、食品的净重、大小重量、产品形态以及出厂日期和产地等。特别是对加工制品的包装商标要熟悉。包装商标可说明产品的规格、数量、价格，同时还表明制品的形态和生产时间以及生产厂家等内容。

加工制品采购规格标准

品 名	规 格	质量要求	备 注
金华火腿	2.5~4 千克/只	特级，表皮黄亮、整齐、干爽，腿爪细、腿心饱满、油头小，无哈喇味	送货时防污染
番茄沙司	净重 397 克/瓶	梅林商标，上海梅林罐头厂出品，出厂期在 6—8 个月之内	

六、采购人员的要求

采购人员的工作职责和要求包括以下方面：

1. 履行正常的采购物价，完成采购以及应急采购的任务。
2. 按厨房订单或食品仓库采购单的要求，进行三家以上的问价、看样，经比质论价后选定价格合理、品质优良、交货及时的供货商。

3. 供货商的确定还必须征得部门经理的审批，方才能进行购货。
4. 按期限完成采购任务。
 - ①当日完成鲜活原料的采购，如新鲜水产、蔬菜、水果等。
 - ②1-3 天内完成干货、调料等物品的采购。
 - ③进口餐饮原料必须在 1—6 个月内完成。
 - ④外地餐饮原料的采购必须在 10—30 天内完成。现货原料必须在 1-10 天内完成。
5. 每周向供货商收集一次价目表，并负责保存资料。
6. 按采购和使用要求负责调查供货商的供货能力、食品质量、卫生标准、保质期、价格、信誉等，并及时上报主管负责人。
7. 督促供货商按时、按质交货。
8. 协助验收、收藏工作，并及时交各种票据送交财务部。
9. 严格执行采购制度和财务制度，不私自收取回扣，不挪用备用金，转帐支票不作它用。
10. 讲究职业道德，不假公济私，不营私舞弊，不徇私情。坚决抵制不正之风。

第二节 餐饮原料验收管理

原料的验收是食品成本控制流程中的重要一环。尽管餐饮企业花了时间和精力制定了完整的采购规格，尽管采购人员有足够的专业知识并且严格地遵照各项规定，按质按量并以合理的价格订购了原料物品，但如果缺少相应的进货验收控制，那么先前所做的各种努力都会前功尽弃。忽视原料进货验收，会使供货商供货马虎从事，有意或无意地短斤缺两，原料的质量也有可能不符合饭店的要求，或许会超过或低于采购规格标准，而原料的价格也可能会与原先的报价大有出入。

一、餐饮原料验收的任务

验收的主要任务是：

1. 根据采购规格，检验各种餐饮原料的质量、体积和数量；
2. 核对餐饮原料的价格与既定的价格或原定价是否一致；
3. 给易变质原料加上标签，注明验收日期，并在验收日报表上正确记录已收到的各种食物原料；
4. 验收员应及时地把各种餐饮原料送到贮藏室或厨房，以防变质和损失。

二、餐饮原料验收的要求

为了使验收工作顺利完成，并确保所购进的原料符合订货的要求，对验收场地、设备、工具、验收人员以及各种验收票据提出如下要求：

（一）验收的场地要求

验收场地的大小，验收的位置好坏直接影响到货物交接验收的工作效率。理想的验收位置应当设在靠近贮藏室至货物进出较方便的地方，最好也能靠近厨房的加工场所。这样便于货物的搬运，缩短货物搬运的距离，也可减少工作的失误。验收要有足够的场地，以免货物堆积，影响验收。此外，验收工作涉及许多发票、帐单等，还需一些验收设备工具，因此需要设有验收办公室。

（二）验收设备、工具的要求

验收处应配置合适的设备，供验收时使用。比如磅秤，就是最主要的设备之一，磅秤的大小可根据饭店正常进货的量来定。验收既要有称大件物品的大磅秤，又要有称小件、贵重物品的台秤和天平秤，各种秤都应定期校准，以保持精确度。

验收常用的工具有：开启罐头的开刀，开纸板箱的尖刀、剪刀、榔头、铁皮切割刀，起货钩；搬运货物的推车，盛装物品的网篮和箩筐、木箱等。这些验收工具既要保持清洁，又要安全保险。

（三）验收人员的要求

1. 身体健康，讲究清洁卫生；
2. 熟悉验收所使用的各种设备和工具；
3. 熟知本企业物品的采购规格和标准；
4. 具有鉴别原料品质的能力；
5. 熟悉企业的财务制度，懂得各种票据处理的方法和程序，能加以正确处理；
6. 具有保护企业利益的意愿，有良好的职业道德，有坚持原则的公心；
7. 做到验收后的物品项目与供货发票和定购单项目相符，供货发票上开列的重量和数量要与实际验收的物品重量、数量相符，物品的质量要与采购规格相符，物品的价格与企业所规定的限价相符；
8. 忠于职守，秉公验收。

（四）餐饮原料验收程序

1. 根据订购单或订购记录检查进货
2. 根据供货发票检查货物的价格、质量和数量
 - （1）凡可数的物品，必须逐件清点，记录下正确的数量。
 - （2）以重量计数的物品，必须逐件过秤，记录下正确的重量。
 - （3）对照采购规格标准，检查原料的质量是否符合要求。
 - （4）抽样检查箱装、匣装、桶装原料，检查是否足量、质量是否一致。
 - （5）发现原料重量不足或质量不符需要退货时，应填写原料退货单，并取得送货人签字，将退货单随同发票副页退回供货单位。

3. 办理验收手续

当送货的发票、物品都经验收后，验收人员要在供货发票上签字，并填验收单，以表示已收到了这

批货物。也有些单位根据经营要求设计验收单，在验收完毕的物品上加盖验收单，在供货发票上也加盖上验收章。如果到货无发票，验收员应填写无供货发票收货单。

4. 分流物品，妥善处理

原料验收完毕，需要入库进行保藏的原料，要使用双联标签，注明进货日期、名称、重量、单价等，并及时送仓库保藏。一部分鲜活原料直接进入厨房，由厨房开领料单。

5. 填写验收日报表和其它报表

验收人员填写验收日报表的目的是保证购货发票不至于发生重复付款的差错。可作进货的控制依据和计算每日经营成本的依据。

三、验收的方法

1. 按供货发票验收

按供货发票验收，这是一种较普通的验收方法。验收人员根据供货发票和采购订单核对原料的项目、数量和价格，这种方法较方便快捷。但要注意的是验收人员往往直接拿着发票对照货物，而不去对照订购单，有时还可能图方便，不去逐一过秤原料重量和仔细检查原料的质量。因此，采用这种验收方法，应加强监督职能。

2. 填单验收

填单验收是企业控制验收的一种方式。企业有自制验收空白凭单，验收人员在验收时，按物品的名称、重量、数量、价格等逐一填入凭单中，然后再与供货发票相对照。这种方法可减少差错，但较费工夫。

四、验收控制

验收工作虽然是由验收人员来完成，但作为负责餐饮产品质量控制的部门经理和厨师长，应不定期地对验收工作进行督导，以便于验收工作能符合管理的目标。

为了避免验收工作出现问题，经营管理者应做到以下几点：

- ①指定专人负责验收工作，不能谁有空谁来验收。
- ②验收工作应与采购工作分开，不能由同一个人担任。
- ③对于兼做其他工作的验收员，验收时间应与其他工作时间分开。验收要在指定的验收处进行。
- ④货物一经验收，应立即入库或进入厨房，不可在验收处停留太久，以防失窃。
- ⑤尽量减少验收处进出人员，以保证验收工作的顺利进行。
- ⑥发现进货的原料有质量问题，应督促验收人员退货。

第三节 餐饮原料的库存管理

原料的库存与领发是食品原材料控制的重要环节，因为它直接关系到餐饮产品生产质量、生产成本和经营效益。良好的库存管理，能有效的控制食品成本。如果控制不当，就会造成原材料变质、腐败、帐目混乱、库存积压，甚至还会导致贪污、盗窃等严重事故的发生。

一、原料库存的基本要求

1. 分类储存，确保质量

(1) 检查入库的原料是否适于存放。如果不合适的，就必须进行必须的加工或重新包装。如有些干货原料，为了防止受潮发霉，要用真空机予以真空包装。

(2) 将有特殊气味的餐饮原料与其它原料隔开存放，以免串味。

- (3) 注意各种餐饮原料所需的存放温度和储存期。
- (4) 密切注意食品的失效期，应遵循先进先出的贮藏原则。
- (5) 一旦发现餐饮原料有霉变、虫蛀、有异味时，应立即予以处理，以免影响其它物品。
- (6) 要遵守《食品卫生法》的有关条例，保证餐饮原料的清洁和安全。

2. 控制库存的数量和时间

- (1) 该原料的耗用量大小；
- (2) 原料采购所需时间；
- (3) 原料的物理、化学属性，是否适宜久存和多存；
- (4) 企业流动资金的多少等。

原料的合理存量必须与合理的储存时间相配合。储存时间也应考虑到生产的周期、采购周期和原料储存的有效期。加速库存周转，尽量缩短原料的储存时间，这是仓库保管员的一大职责。

3. 遵守仓管制度，确保贮藏安全

为了正确反映库存物品的进、出、存动态，仓库要建立严格的管理制度，要做到帐（保管日记帐）、卡（存货卡）、货（现有库存数量）相符。食品仓库的帐要以每个品种为单位，分批设立帐户，设立明细而完整的帐单。一物必有一卡，存货卡要与帐单相符，与存货相符。只有这样，才能防止差错、防止被窃与丢失。仓库控制的另一种方法是：定期或不定期地进行盘点，发现有误差或有失效物品时要追查责任。

二、餐饮原料的库存方法

（一）干藏

- 1. 食品应放置在货架上储存，货架离开墙壁至少 10cm，离地面 15cm，以便空气流动和清扫，要随时保持货架和地面的干净，防止污染；
- 2. 食品放置不仅要远离墙壁，同时还应远离自来水管、热水管道和蒸汽管道；热水管和蒸汽管道应隔热良好；
- 3. 使用频率高的食品，应存放在容易拿到的下层货架上，货架应靠近入口处；
- 4. 重的食品应放在下层货架上，并且高度适中，轻物放在高架架上；
- 5. 库中的食物应有次序地排列，分类放置，同类食品必须放在一起；
- 6. 遵循先进先出的原则，始终保持久存的食品移到架前面，新入库的放在后面；
- 7. 有些食品由于体积的原因不能放在货架上，则应放在方便的平台或车上；
- 8. 各种打开的包装食品，应储存在贴有标签的容器里，并能达到防尘、防腐蚀的要求；
- 9. 所有有毒的货物，包括杀虫剂、去污剂、肥皂，以及清扫用具等，还要存放在食品储藏室。

（二）冷藏

冷藏的具体方法是：

1. 通常冷藏的食品应经过初加工，并用保鲜纸包裹，以防止污染和干耗，存放时应用合适盛器盛放，盛器必须干净。
2. 热食品应待凉后冷藏，盛放的容器需经消毒，并加盖存放，以防止食品干燥和污染，避免熟食品吸收冰箱气味，加盖后要易于识别；
3. 存放期间为使食品表面冷空气自由流动，放置时要距离间隔适当，不可堆积过高，以免冷气透入困难；
4. 包装食品储存时不要碰到水，不可存放在地上；
5. 易腐的果蔬要每天检查，发现腐烂时要及时处理，并清洁存放处；
6. 鱼虾类要与其它食品分开放置，奶品要与有强烈气味的食品分开；
7. 存、取食品时需尽量缩短开启门或盖的时间；要减少开启的次数，以免库温产生波动，影响储存效果；
8. 随时和定期地关注冷藏的温度；
9. 定期进行冷藏间的清洁工作。

不同原料的冷藏温度和湿度要求

食品原料	温度（℃）	相对湿度（%）
新鲜肉类、禽类	0~2	75~85
新鲜鱼、水产类	-1~1	75~85
蔬菜、水果类	2~7	85~95
奶制品类	3~8	75~85
厨房一般冷藏	1~4	75~85

（三）冻藏

冻藏的具体方法是：

1. 冰冻食品到货后应及时置于-18℃以下的冷库中贮藏，贮藏时要连同包装箱一起放入，因为这些包装材料通常是防水气的；
2. 所有新鲜食品需冻藏应先速冻，然后妥善包裹后再贮存，以防止干耗和表面受污染；
3. 存放时要使食品周围的空气自由流动；
4. 冷冻库的开启要有计划，所需要的东西一次拿出，以减少冷气的冷失和温度的波动；
5. 需除霜时应将食品移入另一冷冻库内，以利于彻底清洗冷冻库，通常应选择库存最少时除霜；
6. 取用应实行先进先出的原则，轮流交替存货；
7. 任何时候要保持货架整齐清洁；

8. 定期检查冷冻库的温度情况。

速冻食品一般都保藏在-18℃~-23℃之间的冷冻库内，在真空包装或保鲜膜。

冻藏原料的库存时间

原料名称	库存时间
牛肉	9 个月
小牛肉	6 个月
羊肉	6 个月
猪肉	4 个月
家禽	6 个月
鱼	3 个月
虾仁鲜贝	6 个月
速冻水果和蔬菜	3 个月

三、餐饮原料的领发控制

领料是厨房为了获得生产所需要的各种原料而履行的一种手续，也是食品成本控制的一个方面。发料则是仓库根据领料的凭据向生产部门进行发放的一个过程。领发控制，就是要在保证厨房用料得到及时、充分供应的前提下，控制领料手续和领料数量，并正确记录厨房用料的成本。

1. 领料及领料单的控制

领料单的使用能有效地控制成本，也能较快地计算出当日食品成本。领料单在使用时应注意以下几点：

- ①字迹工整、清楚，不得随意涂改领料单。
- ②各项内容应填写完整。
- ③领料单一式四联，一联留存，三联交仓库领料，其中一联交财务处，一联交成控员。
- ④审批签字。
- ⑤审批要求。

2. 发料的要求

①任何原料的发放都必须通过规定的手续进行，发料人要坚持原则，做到“五不发货”，即没有领料单不发货；领料单没有经过审批不发货；领料单上有涂改或不清楚的不发货；手续不全的不发货；腐败变质的原料不发货。

②贮藏室的发货人员，必须熟悉本饭店管理者签名笔迹，也可将各部门审批人的签名笔迹张贴在墙上，以便核对。发料人必须在领料单上签字，如有发料差错可迅速查出。

③发料应做到及时、准确。及时发料，决不是整天都提供领料，这种方法不符合管理的要求。仓库要安排好各生产厨房的领料时间，以免造成上午领料人多、工作量大，忙中出错或耽误厨房领料的时间。为了做到按时供给，厨房可配合仓库一道来完成。厨房各生产点根据客情和正常供应的情况，将第二天所需的原料开好领料单，提前交给仓库，仓库保管人员可在适当的时间里将厨房所需的物品取出，放置在推车上或特定的货架上，以便第二天领发，这样不仅加快了领料速度，还可减少许多差错。

④在发放时，如遇到贮藏室缺货时，应在领料单上这种原料的旁边注明“缺货”二字，发料人员不得随意涂改领料单。

⑤根据领料单做好餐饮原料的发放记录和存货记录，使库中的实物与帐目中一致，使仓库的帐目与成本控制员或成本会计手中的帐目一致。

【小结】

1. 餐饮原料的采购方法主要有即时购买法、预先购买法、综合购买法等，各企业应根据原料的耗用情况采用不同的方法。
2. 餐饮原料的采购必须遵循递交请购单、处理请购单、选择供货商、与供货商洽谈，实施采购、送货验收、付款等程序。
3. 餐饮原料的采购价格控制措施主要有限价采购、竞争报价、规定供货单位和供货渠道、控制大宗和贵重餐饮原料的购货权、提高购货量和改变购货规格、根据市场行情适时采购等。
4. 餐饮原料采购过多会造成资金积压、增加库存成本或者库存物品过少造成供应间断、增加采购费用，因此，餐饮企业应该根据自己的实际需要确定库存物品的最佳数量。
5. 为保证餐饮原料的采购质量，餐饮企业必须制定采购规格标准，其内容有原料名称、规格、质量要求和特殊要求等。
6. 餐饮原料的验收必须严格执行程序，并加强验收控制以确保原料质量和餐饮成本。
7. 餐饮原料的库存应该分类存放、控制库存的数量和时间、准首次仓库管理制度，以确保库存原料的安全。
8. 不同的餐饮原料具有不同的库存要求，常见的库存方法有干藏、冷藏和冻藏。
9. 原料的领发必须加以控制，主要手段是坚持使用领料单。

【作业及指导】

1. 餐饮原料的采购方法有哪些？各有什么要求？
2. 餐饮原料的质量直接影响餐饮产品的质量，其价格高低将直接影响餐饮企业的经济效益，你认为该如何从采购、验收方面来控制原料的质量和价格？
3. 餐饮原料的库存有哪些要求？
4. 餐饮原料的库存方法有哪几种？各有什么具体要求？
5. 餐饮企业对领料单有哪些要求？
6. 仓库发放原料有什么要求？

第六章 厨房管理

第一节 厨房概述

厨房是餐饮企业的生产部门，其经营好坏直接关系到菜肴质量和餐饮成本。

一、厨房的人员配备

厨房中的人员配备就是通过适当而有效的选拔、培训和考评，把合适的人员安排到组织结构中所规定的各个岗位上去，以保证经营目标的顺利完成。

（一）厨房人员配备的原则

1. 根据厨房业务要求，寻找合适的人选
2. 用开发岗位竞争的方法来选择人才
3. 采用人才互补来加强岗位建设

（二）厨房人数配备

1. 确定厨房人员数量应考虑的几个因素
 - （1）厨房经营规模的大小和岗位的设立。
 - （2）企业标准，用餐对象，消费水平。
 - （3）餐位和餐座率。
 - （4）菜单内容的难易程度，品种数量的多少。
 - （5）厨房设备的完善程度等。
2. 厨房人员数量计算
 - （1）按岗位定人数。
 - （2）按比例定人数。
 - （3）参照同规模、同性质、同厨房的人数来确定本厨房的人数。

二、厨房各岗位的职责

（一）行政总厨师长的主要职责

1. 制定菜单，适时推出时令菜、特选菜。
2. 负责厨师的技术培训工作。
3. 负责菜肴的质量管理及成本控制。
4. 亲自为重要宾客宴会主厨。
5. 根据客情及库存状况提出食品原料的采购计划。
6. 建立标准菜谱。
7. 协调厨房与餐厅的关系。
8. 处理宾客对菜肴的投诉。
9. 验收食品原料，把好质量关。
10. 合理调配员工。

11. 负责对各点厨师长的考评。

12. 出席部门例会。

（二）各点厨师长的主要职责

1. 搞好开餐前的准备工作。

2. 指挥厨房运转。

3. 安排厨房人员的工作班次，并负责考勤。

4. 保证食品质量，控制成本消耗。

5. 组织技术交流和业务竞赛。

6. 申领物料用品。

7. 每日抽查下属的个人卫生、饮食卫生及厨房的环境卫生。

8. 对下属进行考核评估。

9. 出席部门例会。

10. 协助行政总厨不断增加菜肴的新品种和更换菜单工作。

11. 编制成本卡，控制毛利率。

（三）初加工厨师的主要职责

1. 负责食品原料的清洗、宰杀和加工，保证对客人的正常供应。

2. 当好切配厨师的助手。

3. 按规格进行加工。

4. 注意原料的综合利用，保证出净率，避免浪费。

5. 做好收尾工作。

6. 按规定和程序涨发厨房所需的各类干货，如海参、鱼翅、鲍鱼、鱿鱼等。

7. 负责料头原料的加工，如去蒜皮、葱皮根等。

（四）切配厨师的主要职责

．负责所有菜肴的刀工处理，使原料符合烹调要求。

．负责一切高级宴会、酒会的料头和干货等原料的调配。

- 根据点菜单的要求，严格按照标准食谱及时、准确配菜。
- 如果宾客点了菜单上没有的菜，尽可能满足要求。

（五）冷盘厨师的主要职责

1. 按照厨师长工作指令，制作宴会、团队、零点所需的冷菜品种。
2. 协助拟定成本卡，控制毛利率。
3. 安全使用和保养本岗位的各种设备。
4. 对照菜牌和客情，检查冷菜原料的质量和冷盘食品的数量。
5. 经常检查工作箱的温度，防止存放的食品霉变。

（六）炉头厨师的主要职责

1. 按照菜单和成本卡烹制菜肴，严格操作程序，把好质量关。
2. 了解当天宾客流量、要求、特点，备好当天使用的调料和佐料。
3. 熟悉和掌握各种原料的名称、产地、味型、特点、净料率、用途和制作方法。
4. 协调厨师长研制新菜牌和季节食品推销。
5. 正确使用和保养本岗位的各种设备。

（七）点心师的主要职责

1. 制作宴会、团队、零点所需的各种点心。
2. 经常更新花色品种，提高竞争力。
3. 把好点心质量关。
4. 负责各种生熟馅料的拌制。
5. 熟悉成本核算，掌握点心售价，控制成品的成本。

第二节 厨房的设计与布局

一、厨房设计与布局的要求

（一）必须保证厨房生产流程的畅通

厨房的设计与布局必须保证厨房生产流程的畅通，避免厨房内的人流、物流的交叉和碰撞。

（二）以主厨房为中心进行设计与布局

有些饭店只有一个厨房，也有的饭店有多个厨房。

（三）厨房要尽可能靠近餐厅

中国菜的一大特色就是热菜热吃，厨房与餐厅如间隔距离太远，一会影响出菜的速度，二会影响菜点成品的质量，三会造成人力的浪费。

（四）厨房各作业点应安排紧凑

厨房和作业点之间都有一定的联系，设计布局时应将工作联系紧密的、合用一种设备或工序交叉的作业点排放在一起。对于各作业点内部的布局也应安排紧凑得当，使各作业点的工作人员都能便利地使用各种必需的设备和工具，而不必东奔西跑去寻找。

（五）设施、设备的布局要合理

厨房生产间噪声较大，如果机械设备布局不妥，就会加重厨房的噪声。设备的安放要便于使用，便于清洁，便于维修和保养。厨房的设施，必须要根据饭店的总体规划进行设计布局，有利于饭店实施高标准的卫生、安全、防火措施。

（六）要注重工作环境的设计与布局

厨房工作很辛苦，生产环境和生产条件的优劣都会直接影响到员工的工作情绪和工作量。要确切地说，会影响到产品的质量和生产效率。厨房环境因素有：温度、湿度、通风、照明、墙壁、天花板、地面强度、颜色、噪声以及工作空间的大小等等。舒适的工作环境、现代化的设施设备可减少厨房工作人员的体能消耗，还可提高员工的工作热情。

（七）要符合卫生和安全的要求

厨房设计不仅要选好恰当的地理位置，而且要从卫生和安全的角度来考虑。

二、厨房的设计

（一）厨房位置的确定

1. 厨房的设计要有利于厨房生产。主厨房最好设在底楼。分厨房应靠近主厨房，这样有利于生产管理，还可节省多种开支，有利于水、电、气等设施相对集中。
2. 厨房要尽量靠近所对应的餐厅，以缩短服务员行走路程和时间。
3. 主厨房要靠近食品贮藏区（冷库、干货杂品库），方便领料，方便货物所运送。
4. 厨房的地势要相对高一些，这样便于通风和采光，便于污水的排放，便于货物的装卸。

（二）厨房面积的确定

1. 按餐座数计算厨房面积

每类餐厅餐位数所对应的厨房面积对照表

餐厅类型	厨房面积 m2/餐位	后场总面积 m2/每餐位
正餐厅	0.5~0.8	1~1.2
咖啡厅	0.4~0.6	
自助餐厅	0.5~0.7	

2. 根据就餐人数计算厨房面积

不同就餐人数时每人所需厨房面积对照表

就餐人数	平均每位用餐者所需厨房面积 m2
100	0.697
250	0.48
500	0.46
750	0.37
1500	0.309
2000	0.279

3. 餐饮部各部分面积的分配比例

餐饮企业各部分面积比例表（总面积为 100%）

各部门名称	百分比
餐厅	50%
客用设施	7.5%
厨房	25%
清洗	5.5%
仓库	7%
员工设施	3.5%
办公室	1.5%

4. 厨房各作业区总面积所占比例

厨房生产区域面积比例表

各作业区名称	所占百分比
炉灶区	32%
点心区	15%
加工区	23%
配菜区	10%
冷菜区	8%
烧烤区	10%
厨师长办公室	2%

（三）厨房内部环境的设计

厨房内部的环境设计主要包括厨房的高度、墙壁、地面、门窗以及排水系统等。

1. 厨房的高度
2. 厨房的墙壁
3. 厨房的顶部
4. 厨房地面
5. 厨房的门窗
6. 厨房通风
7. 排水系统

- (1) 可在下水道内安装废料粉碎机，将下水道收购价的物料粉碎后排出。
- (2) 在各下水道口，安置隔渣网，及时处理堵塞的杂物。
- (3) 当下水管道被堵塞后，还可采用化学品来分解杂物，再用水冲去，达到疏通的目的。

8. 能源的选择

厨房的能源主要有电、煤气、煤、油料或液化气等。能源的选择应取决于厨房生产的需求和菜单的设计。

三、厨房的布局

(一) 布局应考虑的因素

1. 厨房各作业区的面积的大小、场地的形状、高度、门窗的位置。
2. 厨房能源管道的形状。厨房的能源关系到设备的选择和安装的位置，厨房管道现状也关系到设备和格局的合理性和安全性。
3. 厨房的投资费用。对厨房的投资多少直接影响到布局的标准和设备的选用。
4. 厨房的生产功能。厨房的生产形式，是加工厨房还是烹调厨房，是中餐厨房还是西餐厨房，是宴会厨房还是快餐厨房，是制作广东菜还是四川菜的厨房，不同的生产功能应有不同的布局要求。
5. 厨房所需的生产设备。厨房需要哪些设备、设备的种类、型号、功能、所需能源、占地面积、颜色等情况，决定着摆放的位置，影响着布局的基本格局。
6. 应遵循有关法令和法规。比如，《食品卫生法》对饮食部门提出的有关规定，如卫生防疫、消防安全、环境卫生等要求。

(二) 实施布局的要求

1. 保障生产流程的顺畅合理。在厨房的生产中，各道加工程序都应按顺序流向下一道工序，应避免回流和交叉。
2. 保证厨房的生产人员能极便利地使用各种必需的设备和用具，简化操作程序，缩短员工在生产中行走的路线。

3. 加强环境布置。要能为职工提供一个卫生、安全、舒适的工作场所，符合卫生法规，符合劳动保护和安全的的要求。
4. 设备和设备的布局，要便于清洁、维修和保养。
5. 保证生产不受特殊情况的影响。在能源的选择上，要尽可能使用两种或两种以上的能源。假如煤气管道检修停气时，仍然有其它能源代替生产。在这一条线路停电后，另一第线路能保证照明的正常等。
6. 从长远的生产考虑，在整体布局时，对厨房的面积、厨房内部的格局，设备的选择等要根据发展规划，留有一定的余地。

（三）厨房的具体布局

1. 厨房的整体布局

厨房的整体布局是对厨房整个生产系统的规划。中小型饭店的厨房，通常是一个多功能的综合厨房；而大型饭店的厨房则是由若干个分厨房组成，每一个分厨房既相互联系又相互独立，由于大型饭店分工较细，厨房的布局也大不一样。

厨房的整体布局应考虑以下几个方面：

- （1）人流走向。从员工上班到更衣，到进入岗位，这条路线是畅通的。
- （2）物流走向。从原料的进货、验收、贮藏，从领料、发料到加工、切配、烹调直至走菜这条物流线也是畅通的。
- （3）各作业点的位置。
- （4）厨房与餐厅的连接。
- （5）食品仓库与厨房内的冰箱。
- （6）厨师长办公室。厨师长办公室的位置应尽量设在厨房内，要能便利地观察到每一个作业点的工作状况，其目的是：
 - ①能及时发现问题，及时解决。
 - ②便于工作的指挥和协调。
 - ③能有效地控制食品成本。
 - ④能有效地堵塞各种漏洞。

2. 功能性作业区的布局

- （1）直线型布局。
- （2）L字型的布局。
- （3）相对型布局。

四、厨房其它方面的布局

厨房布局合理，厨师的工作效率就高。但是，厨房布局不仅要注意整体和局部的布局，而且还要考虑到照明、室内温度、噪声和设备的摆放等具体环境布局。

（一）照明要求

1. 照度

整个厨房为 100 英尺烛光，主要工作区为 200 英尺烛光。

2. 光线分布

灯的安装必须注意避免产生阴影，特别是要注意当某些设备的顶盖掀起或打开柜门时，不会遮住光线。灯光的颜色要自然，看物品时不失真。光线要稳定、柔和。

3. 防止炫光

厨房设备光洁的表面在灯光下常常会产生耀眼的光线。使用间接照明和漫射灯光，可有效地防止炫光。

4. 安全、易清洁、易维修

厨房的照明，大多要安装保护罩，特别是炉灶区，灯管或灯泡瞬间受热易发生爆裂。因此，要经常仔细检查和维修照明。在选择灯具时还应该考虑到便于清洁和维修的因素。

（二）温度控制

厨房的温度控制，是布局中必须考虑到的一个因素。闷热的环境会导致厨房人员的工作耐力下降，容易疲劳、且体力消耗大，还会使得员工容易暴怒。一些饭店管理者对此已经予以关注，并采取相应措施。比如，将中央空调通进厨房（一些小厨房则分别安装空调器），厨房的温度得到控制，员工的生产效率自然会有很大的提高。

降低厨房温度还可在厨房设备上、布局上下工夫：一是在厨房内安装抽风机或排油烟机、排风扇等。将厨房内的热空气、油烟气体及时排出。二是将烧烤间、蒸煮间与炉灶间相隔开，分散厨房热量的挥发。但是，厨房内的温度过低也是不利的，厨师手脚受冻麻木，工作速度下降。因此，厨房的适宜温度应为 20℃ 左右。

（三）噪声控制

厨房是一个比较嘈杂的地方。噪声的主要来源一是炉灶上方排风扇的声响，二是炉灶内的鼓风声响，三是餐具的碰撞声，四是各种敲打声，五是冷藏设备的机器工作声，等等。噪声分散人的注意力，会使血压增高，心情烦躁，听力下降，容易疲劳，从而使得工作效率降低，严重的会影响到人的身体健康。消除噪声的措施是在墙壁或天花板上砌上消音砖，或涂上消音漆，也可改进厨房内的设备，以降低噪声。降低噪声可有效地提高生产率，可以降低事故的发生率，提高产品质量。

（四）设备的摆放距离

厨房各作业点的布局 and 设备的摆放既要考虑到生产流程的畅通，也要考虑到厨房人员身体的伸展幅度，以保证每位厨师拥有足够的工作空间和便利地使用设备。一般来说，厨师在操作时双手左右正常伸展幅度为 1.15 米，最大伸展幅度为 1.75 米左右。因此，工作台的大小、工具、用具的摆放位置都不应超出人体正常伸展的范围。

厨房设备的摆放除要照顾到使用方便、清洁和保养外，还要考虑到厨房通道的位置和距离。厨房内的主要通道通常要有 1.6 至 1.8 米宽，一般的通道不得窄于 0.75 米；如果要蹲下从柜台底下取东西，其通道不得窄于 0.9 至 1 米；如果通道的两侧都有人站在固定的位置上干活，其通道不得窄于 1.6 至 2 米。

第三节 厨房业务管理

厨房业务是为餐厅服务的，厨房应该以餐厅为中心来组织、调配本身的生产业务。所有的厨房工作人员都必须树立厨房工作服务于餐厅需要的观念。

一、生产管理

（一）开餐前的组织准备

1. 加工组

将当日所需的蔬菜、禽类、水产等原料加工、分类、分级备用。

2. 切配组

将已经预订的菜肴（如宴会、团队用餐等）及常用的零点菜肴切配好，并将常用的一些原料加工成丝、片、块、丁、花、茸等备用。

3. 炉灶组

备齐烹制加工所需的各种调料，负责半成品和汤的制作。

4. 冷菜组

制备熟食，切制待用冷菜，拼摆花色冷盘，准备所需的调配料。

5. 点心组

制备常用的点心，备足当天所需的面和馅儿。

（二）控制菜肴质量

开餐时厨房应遵循“以餐厅需要为依据，以炉灶为中心”的指导思想，根据宾客需求及时烹制美味可口的菜肴。餐饮企业菜肴质量控制措施主要有：

1. 厨师的质量意识

厨师的质量意识至关重要。质量意识可以提高厨师的工作责任心并改善其工作态度。因此，餐饮企业必须定期开展质量教育，使所有厨房工作人员树立标准化观念、专业化观念并具有学习创新观念。

2. 加强检查：管理人员抽查、跑菜员检查

餐饮企业的各级管理人员在开餐时应抽查菜肴质量，发现问题及时解决。同时，餐厅的传菜服务员在取菜时，应检查菜点质量，做到“五不取”，即数量不足不取；温度不适不取；颜色不正不取；调、配料不全不取；器皿不洁、破损或不符合规格不取。不能让菜肴的质量问题暴露在客人面前。

3. 建立投诉反馈制度

一旦遇到客人投诉菜肴质量问题，餐厅应该及时将问题反馈至厨房。厨房应先解决客人的问题，但在时候必须分析质量问题的原因，并提出解决问题的方法，以免今后出现类似的问题。

（三）做好成本的核算、控制

厨房应根据核定的毛利率控制餐饮成本，在保证宾客利益的前提下，尽量节约，并减少浪费。厨房工作人员应对所有原辅材料进行核算，并对产品生产全过程进行成本控制。具体内容请参见第十章。

二、设备管理

为了改善厨房的劳动条件和工作效率。现代厨房都配备了相当数量的电器设备。厨房设备是厨房进行食品生产的物质基础，使促使制作菜肴的物质条件。因此，厨房应建立并健全设备的操作规程，将所有设备按专业化分工定岗使用，加强设备的维护与保养，确保其正常运行

三、卫生管理

厨房卫生是厨房生产第一条需要遵守的准则。厨房卫生就是要保证食品在选择、生产和销售的全过程中，都确保其处在安全的状态。为了保证厨房生产出来的产品具有安全性，采购的食品原料必须是未受污染不带致病菌的，食品原料须在卫生许可的条件下贮藏；厨房在食品生产的过程中必须符合卫生条件；厨房环境设备等要求清洁，厨房生产人员身体必须健康。销售中要时刻防止污染，将食品安全可靠地提供给客人。因此，一切接触食品的有关人员和管理者，在食品生产中必须自始至终地遵循卫生准则，并承担各自的职责。

（一）厨房环境的卫生控制

1. 厨房在选址时，要考虑下述两个因素：一是要注意防止周围企业对厨房环境的污染，尽量避开排放“三废”（废水、废渣、废气）的企业。二是厨房最好不要设在地下室，因为地下室不利于通风、采光、排放烟尘和防潮，食品也极易霉烂变质。
2. 厨房要有消除苍蝇、老鼠、蟑螂和其它有害昆虫及其孳生条件的措施。
3. 每一个厨房对垃圾和废物的处理，必须符合卫生的规程。室外的垃圾箱要易于清理，要防止虫、鼠的进入，防止污水的渗漏，并按时处理，以保护周围环境不受气味、虫和细菌的污染。厨房内的垃圾桶（箱）必须加盖，并要有足够的容量来盛装垃圾，必须按照卫生要求进行袋装化管理，并及时清理和清洗，桶、箱内外要用热水、洗洁剂清洗。这项工作要安排在适当的时间内进行。
4. 对于厨房内地面、墙壁、下水道、设备等方面的卫生要求，前面已有详述。

（二）厨房各作业区的卫生控制

1. 炉灶作业

（1）每日开餐前彻底清洗炒锅、手勺、箴篱、抹布等用品，检查调味罐内的调料是否变质。淀粉要经常换水。油钵要每日过滤一次，新油、老油（使用时间较长油色发深黄或发黑的油）要分开存放；酱油、醋、料酒等调味罐不可一次投放过多，常用常添，以防变质及挥发。精盐、食糖、味精等要注意防潮，防污染，开餐结束后调味容器都应加盖。

（2）食品原料在符合菜肴烹调要求的前提下，要充分烧透煮透，防止外熟里生，达不到杀灭细菌的目的。

（3）切配和烹调要实行双盘制。配菜应使用专用配菜盘、碗，当原料下锅后应当及时撤掉，换用消毒后的盘、碗盛装烹调成熟后的菜肴。

在烹调操作时，试尝口味应使用小碗和汤匙，尝后余汁切忌倒入锅内。用手勺尝味时，手勺须清洁后再用。

（4）营业结束后，清洁用具，归位摆放，清洗汤锅，清理调料。每日用洗涤剂擦拭清洗吸烟罩和灶面的油腻和污垢，做到卫生、光洁、无油腻。清理烤箱、蒸笼内的剩余食品，去除烤盘内的油污，放尽蒸笼锅内的水。

2. 配菜间

（1）每日开餐前，彻底清理所属冰箱，检查原料是否变质。

（2）刀、砧板、抹布、配菜盘等用具要清洁，做到无污迹，无异味。

（3）配料、小料要分别盛装，摆放整齐，配料的水盆要定时换水。需冷藏保鲜的食品原料应放置在相应的冰箱内。

（4）在开启罐头食品时，首先要把罐头表面清洁一下，再用专用开启刀打开，切忌用其它工具，避免金属或玻璃碎片掉入。破碎的玻璃罐头食品不能食用。

（5）配菜过程中，随时注意食品原料的新鲜度及卫生状况，认真配菜，严格把关。

（6）营业结束后，各种用具要及时清洁，归位放置，剩余的食品原料按不同的贮藏要求分别储存。

3. 冷菜间

(1) 冷菜间要做到专人，专用具，专用冰箱，并要有紫外线消毒设备。防蝇、防尘设备要健全、良好。

(2) 每日清理所属冰箱，注意食品的卫生状况，生、熟食品要分别放置。

(3) 刀、砧板、抹布、餐具等用具要彻底清洗，消毒后再使用，抹布要经常搓洗，不能一布多用，以免交叉污染。

(4) 要严格操作规程，做到生熟食品的刀、砧板、盛器、抹布等严格分开，不能混用。尤其在制作凉拌菜、冷荤菜时一定要用经过消毒处理的专用工具制作，防止交叉污染。有条件的厨房

(5) 在冷盘切配操作时员工应戴口罩。

(6) 营业结束后，各种调味汁和食品原料要放置在相应的冰箱内贮藏，用具彻底清洗，归位摆放，工作台保持清洁、光亮、无油污。一些机械设备如切片机要拆卸清洗，彻底清除食物残渣，以防机械损坏和设备污染。

4. 点心间

(1) 保证各种原料和馅料的新鲜卫生，定时检查所属冰箱。

(2) 刀、砧板、面案要保持清洁，抹布白净，各种花色模具、面杖，随用随清洁，以防面粉油脂等残留物腐败，而影响使用寿命和污染食品。

(3) 营业结束后，清洗各类用具，归位摆放。蒸笼锅放尽水，取出剩余食物，用洁布擦尽油污和水分，清除滴入笼底的油脂。烤箱切断电源，取出剩余食物。清洗烤盘，擦干水分。清理灶面调料和用具，清洁灶面、吸烟罩。各类馅料、原料按不同贮藏要求分别放入冰箱贮藏

5. 粗加工间

(1) 刀、砧板、工作台面、抹布保持清洁，及时清除解冻水池、洗涤水池的物料和垃圾，以防堵塞。

(2) 购进的各类食品原料，按不同要求分类分别加工，对于容易腐败变质的原料，应尽量缩短加工时间和暴露在高温下的时间。对于原料解冻，一是要采用正确的方法，二是要迅速解冻，三是各类食品的原料应分别解冻，切不可混在一起解冻。加工后的原料应分别盛装，再用保鲜膜封存，放入相应冷库待用。

(3) 食品原料入冷库后，应分类摆放在不同的食品架上，以便于取用。冷库要及时清除地面的污面、积水，定时整理食品架，食物不得超期存放。一般来说，当天需取用的原料应存放于冷藏库（2℃～5℃），存放时间不得超过 24 小时，需贮存较长时间的原料则应标明日期存放于冻藏库内（-18℃～-23℃），原料取用时应遵循“先存先用”的原则，不得随意取用。

(4) 各类食品机械如锯骨机、刨片机、绞肉机、去皮机等使用完毕后，应去除食物残渣，及时清洁，使之处于最佳使用状态。

（三）厨房工作人员的卫生控制

1. 厨房工作人员必须持健康证才能上岗工作。

2. 平时要养成勤洗澡、勤理发、勤洗手、勤剪指甲、勤换衣服的良好卫生习惯，工作时要穿戴洁净的工作衣帽。

3. 在厨房生产中要避免以下不良行为：

(1) 工作时爱用手摸头发，抠耳朵；

(2) 把双手插在裤子口袋里；

(3) 随地吐痰，扔烟头；

(4) 工作时间内接触钱币等物而不洗手；

(5) 直接用手随意吃拿食物；

(6) 嚼口香糖之类的东西；

- (7)把工作围裙当毛巾用，擦手、擦脸；
- (8)穿拖鞋或无跟、露脚趾的凉鞋上班；
- (9)穿背心或光膀子工作；
- (10)用脏抹布擦抹盛菜盘子或碗；
- (11)对着菜肴大声讲话、咳嗽或打喷嚏；
- (12)大小便后不洗手；
- (13)穿着工作服到处乱跑；
- (14)用手指沾菜肴的卤汁尝味。

（四）其它环节的卫生控制

1. 采购人员必须对所采购的物品负责。保证食品原料处于良好的卫生状态，没有腐败、污染和其它感染。食品的来源必须符合有关卫生标准和要求，凡不是正式食品加工机构加工的罐头、袋装或密封的食品，禁止购买，禁止使用。对无商标、无生产厂家、无生产日期的食品也应禁止采购。
2. 建立严格的验收制度，指定专人负责验收，当发现有不符合卫生要求的原料时应拒绝接受，并追究采购人员的责任。
3. 合理贮藏，保证原料质量。贮藏室的卫生要做到“四勤”（即勤打扫、勤检查、勤整理、勤翻晒）；“五无”（即无虫蝇、无鼠害、无蟑螂、无蜘蛛网和灰尘、无污水）；二分开（生熟分开、干湿分开），防止污染。
4. 厨房人员要做到不领用、不加工腐败变质的食品原料，烹调时严格遵守卫生要求，保证菜点质量。
5. 原料加工场地要与生产和销售场地隔离，杜绝交叉污染。
6. 用具、餐具、炊具都必须进行严格的消毒。要求做到“一刮、二洗、三冲、四消毒、五保洁”。一刮就是要刮去残羹剩料；二洗是要用洗涤剂洗去油污；三冲是用清水冲洗；四消毒是要用沸水、蒸汽、电子消毒箱或药物进行消毒；五保洁是指防尘、防污染。
7. 禁止闲杂人员进入厨房。

（五）卫生管理的职责

1. 真落实卫生责任制，层层把好卫生关。管理者经常进行检查和监督，及时处理违反卫生条例的行为。
2. 正确处理卫生工作与生产经营获利之间的关系。
3. 强卫生监测手段，充分发挥食品化验室的作用。
4. 期开展卫生培训，学习国家卫生法规，开展职业道德教育，增强卫生意识，对新员工要进行上岗前的卫生培训，经考核成绩合格者才能正式上岗工作。

四、厨房的安全管理

所谓安全，是指避免任何有害于企业、宾客及员工的事故。事故一般都是由于人们的粗心大意而造成的，事故往往具有不可估计和不可预料性，执行安全措施，具有安全意识，可减少或避免事故的发生。

因此，无论是管理者，还是每一位员工，都必须认识到要努力遵守安全操作规程，并具有承担维护安全的义务。

（一）安全管理的目的

厨房安全管理的目的，就是要消除不安全因素，消除事故的隐患，保障员工的人身安全和企业及厨房财产不受损失。厨房不安全因素主要来自主观、客观两个方面：主观上是员工思想上的麻痹，违反安全操作规程及管理混乱，客观上是厨房本身工作环境较差，设备、器具繁杂集中，从而导致厨房事故的发生。针对上述情况，在加强安全管理时应主要从以下几个方面着手：

（1）加强对员工的安全知识培训，克服主观麻痹思想，强化安全意识。未经培训员工不得上岗操作。

（2）建立健全各项安全制度，使各项安全措施制度化、程序化。特别是要建立防火安全制度，做到有章可循，责任到人。

（3）保持工作区域的环境卫生，保证设备处于最佳运行状态。对各种厨房设备采用定位管理等科学管理方法，保证工作程序的规范化、科学化。

（二）厨房安全管理的主要任务

厨房安全管理的任务就是实施安全监督和检查机制。通过细致的监督和检查，使员工养成安全操作的习惯，确保厨房设备和设施的正确运行，以避免事故的发生。安全检查的工作重点可放在厨房安全操作程序和厨房设备这两个方面。

（三）常见事故的预防

厨房常见事故有割伤、跌伤、撞伤、扭伤、烧烫伤、触电、盗窃、火灾等。

1. 割伤

主要由于使用刀具和电动设备不当或不正确而造成的。其预防措施是：

（1）在使用各种刀具时，注意力要集中，方法要正确。

（2）刀具等所有切割工具应当保持锋利，实际工作中，钝刀更易伤手。

（3）操作时，不得用刀指东划西，不得将刀随意乱放，更不能拿着刀边走路边甩动膀子，以免刀口伤着别人。

（4）不要将刀放在工作台或砧板的边缘，以免震动时滑落砸到脚上；一旦发现刀具掉落，切不可用手去接拿。

（5）清洗刀具时，要一件件进行，切不可将刀具浸没在放满水的洗涤池中。

禁止拿着刀具打闹。

（6）在没有学会如何使用某一机械设备之前，不要随意地开动它。

（7）在使用具有危险性的设备（绞肉机或搅拌机）之前，必须先弄明确设备装置是否到位。

（8）在清洗设备时，要先切断电源再清洗，清洁锐利的刀片时要格外谨慎，洗擦时要将抹布折叠到一定的厚度，由里向外擦。

（9）厨房内如有破碎的玻璃器具和陶瓷器皿，要及时用扫帚处理掉，不要用手去拣。

（10）发现工作区域有暴露的铁皮角、金属丝头、铁钉之类的东西，要及时敲掉或取下，以免划伤伤人。

2. 跌伤和砸伤

由于厨房内地面潮湿、油腻、行走通道狭窄、搬运货物较重等因素，非常容易造成跌伤和砸伤。其预防措施为：

（1）工作区域及周围地面要保持清洁，干燥。油、汤、水撒在地后，要立即擦掉，尤其是在炉灶操作区。

(2)厨师的工作鞋要有防滑性能，不得穿薄底鞋、已磨损的鞋、高跟鞋、拖鞋、凉鞋。平时所穿的鞋脚趾脚后跟不得外露，鞋带要系紧。

(3)所有通道和工作区域内应没有障碍物，橱柜的抽屉和柜门不应当开着。

(4)不要把较重的箱子、盒子或砖块等留在可能掉下来会砸伤人的地方。

(5)厨房内员工来回行走路线要明确，尽量避免交叉相撞等。

(6)存取高处物品时，应当使用专门的梯子，用纸箱或椅子来代替是不安全的。过重的物品不能放在高处。

3. 扭伤

扭伤也是厨房较常见的一种事故。多数是因为搬运超重的货物或搬运方法不恰当而造成的。具体预防措施是：

(1)搬运重物前首先估计自己是否能搬动，搬不动应请人帮忙或使用搬运工具，绝对不要勉强或逞能。

(2)抬举重物时，背部要挺直，膝盖弯曲，要用腿力来支撑，而不能用背力。

(3)举重物时要缓缓举起，使所举物件紧靠身体，不要骤然一下猛举。

(4)抬举重物时如有必要，可以小步挪动脚步，最好不要扭转身体，以防伤腰。

(5)搬运时当心手被挤伤或压伤。

(6)尽可能借助于超重设备或搬运工具。

4. 烧烫伤

烧烫伤主要是由于员工接触高温食物或设备、用具时不注意防护引起的。其主要预防措施如下：

(1)在烤、烧、蒸、煮等设备的周围应留出足够的空间，避免因空间拥挤、不及避让而烫伤。

(2)在拿取温度较高的烤盘、铁锅或其它工具时，手上应垫上一层厚抹布。同时，双手要清洁且。

(3)无油腻，以防打滑。撤下热烫的烤盘、铁锅等工具应及时作降温处理，不得随意放置。

(4)在使用油锅或油炸炉时，特别是当油温较高时，不能有水滴入油锅，否则热油飞溅，极易烫伤，热油冷却时应单独放置并设有一定的标志。

(5)在蒸笼内拿取食物时，首先应关闭气阀，打开笼盖，让蒸汽散发后再使用抹布拿取，以防热蒸汽灼伤。

(6)使用烤箱、蒸笼等加热设备时，应避免人体过分靠近炉体或灶体。

(7)在炉灶上操作时，应注意用具的摆放，炒锅、手勺、漏勺、铁筷等用具如果摆放不当极易被炉灶上的火焰烤烫，容易造成烫伤。

(8)烹制菜肴时，要正确掌握油温和操作程序，防止油温过高，原料投入过多，油溢出锅沿流入炉膛火焰加大，造成烧烫伤事故。

(9)在端离热油锅或热大锅菜时，要大声提醒其他员工注意或避开，切勿碰撞。

(10)在清洗加热设备时，要先冷却后再进行。

(11)禁止在炉灶及热源区域打闹。

5. 电击伤

主要是由于员工违反安全操作规程或设备出现故障而引起。其主要预防措施如下：

(1)使用机电设备前，首先要了解其安全操作规程，并按规程操作，如不懂得设备操作规程，不得违章野蛮操作。

(2)设备使用过程中如发现冒烟、焦味、电火花等异常现象时，应立即停止使用，申报维修，不得强行继续使用。

(3)厨房员工不得随意拆卸、更换设备内的零部件和线路。

(4)清洁设备前首先要切断电源。当手上沾有油或水时，尽量不要去触摸电源插头、开关等部件，以防电击伤。

(四) 厨房防盗

厨房盗窃的主要目标：一是食品仓库，二是高档用餐具。要防止盗窃，就要加强安全保卫措施。

1. 食品仓库的防卫措施

- (1) 挂警示牌
- (2) 仓库环境的防护
- (3) 仓库钥匙的管理

2. 厨房内的防卫措施

(1) 厨房各作业区的工作人员，下班前要将本作业区里的炊事用具清点、整理，有些较贵重的用具一定要放入橱柜中，上锁保管。

(2) 剩余的食品原料，尤其是贵重食品原料在供应结束后，必须妥善放置。需冷藏的进冰箱，无需冷藏的放入小仓库内，仓库、冰箱钥匙归专人保管。

(3) 厨房各部分的钥匙，下班后集中交给饭店安全部，由保安人员统一放入保险箱内保管，厨房员工次日来上班时，到安全部签字领取钥匙。

(4) 加强门卫监督。加强厨房内部的相互监督，发现问题，及时汇报，及时查处，切不可隐瞒事故，以防后患。

(五) 消防安全

造成厨房火灾的主要原因有：电器失火、烹调起火、抽烟失火、管道起火、加热设备起火以及其它人为因素造成的火灾等。为了避免火灾的发生，需采取以下预防措施：

- 1. 厨房各种电气设备的使用和操作必须制定安全操作规程，并严格执行。
- 2. 厨房的各种电动设备的安装和使用必须符合防火安全要求，严禁野蛮操作。各种电器绝缘要好，接头要牢，要有严格的保险装置。
- 3. 厨房内的煤气管道及各种灶具附近不准堆放可燃、易燃、易爆物品。煤气罐要与燃烧器及其它火源的距离不得少于 1.5 米。
- 5. 各种灶具及煤气罐的维修与保养应指定专人负责。液化石油气罐即使气体用完后，罐内的水不能乱倒，否则极易引起火灾和环境污染。因此，在使用液化石油气时，要由专职人员负责开关阀门，负责换气。
- 6. 炉灶要保持清洁，排油烟罩要定期擦洗、保养，保证设备正常运转工作。
- 7. 厨房在油炸、烘烤各种食物时，油锅及烤箱温度应控制得当，油锅内的油量不得超过最大限度的容量。
- 8. 正在使用火源的工作人员，不得随意离开自己的岗位，不得粗心大意，以防发生意外。
- 9. 厨房工作在下班前，各岗位要有专人负责关闭能源阀门及开关，负责检查火种是否已全部熄灭。
- 10. 楼层厨房一般不得使用瓶装液化石油气。煤气管道也应从室外单独引入，不得穿过客房或其它房间。
- 11. 消防器材要在固定位置存放。

【小结】

1. 人是最具决定性作用的生产要素。厨房的人员配备必须根据厨房的业务需要因岗选人、竞争上岗，并注意人才的优势互补。
2. 厨房的设计和布局直接影响工作效率和投资，因此必须符合一定的要求。
3. 厨房的设计内容主要包括确定厨房的位置、面积和高度、墙面、天花、地面、门窗、通风、排水、能源等内部环境的设计。
4. 厨房的布局应考虑投资、功能、设备、能源和国家法律法规等因素，还必须考虑厨房的照明、温度和噪声等。
5. 厨房的生产管理内容主要由做好开餐前的组织准备、控制出品质量及抓好成本核算等工作。
6. 厨房应建立并健全设备的操作规程，将所有设备按专业化分工定岗使用，加强设备的维护与保养，确保其正常运行。
7. 卫生是厨房生产的命脉，所有厨房工作人员都必须加以重视。厨房必须切实做好环境卫生、食品卫生、用具卫生、个人卫生和操作卫生等方面的管理工作。
8. 厨房工作人员应牢固树立安全意识，坚持安全生产，尽量避免因操作不慎而导致的刀伤、烫伤、摔伤等工伤事故，并做好消防安全管理工作。

【作业及指导】

1. 在厨房中应该如何配备人员？应该如何确定厨房工作人员的数量？
2. 厨房的设计与布局应该遵循那些基本要求？
3. 厨房在设计时应考虑哪些因素？如何确定厨房的面积？如何设计厨房的内部环境？
4. 厨房的布局应考虑哪些因素？如何实施厨房布局？
5. 如何控制菜肴质量？
6. 厨房设备是生产要素，应如何进行管理？
7. 厨房应该如何做好环境卫生、作业区卫生和个人卫生的控制？
8. 厨房安全有何目的和任务？
9. 如何预防刀伤、跌伤等常见事故？
10. 如何抓好厨房消防安全管理工作？

【案例分析】

一位餐饮行家应邀去一家酒店指导工作，他在午餐时点了一个豆腐煲，里面有香菇和咸鱼等配料，他觉得对胃口。晚餐时他继续点用豆腐煲，但上来后他发现与中午的完全不同：颜色差异很大，原因是配料中有西红柿。他找来管理人员，管理人员的解释无法让他满意：中午与晚上的切配厨师换人了！

案例思考题：

1. 那位行家为什么不满意管理人员的解释？
2. 你如何看待这一问题？

第七章 餐饮业的营销

第一节 餐饮市场消费需求

著名的心理学家马斯洛指出，人类的需求动机有着不同的层次。最基本的是生理需求。只有当人们的生理需求得到满足或部分满足之后，才会进一步产生更高层次的需求，包括社会交际，自尊及自我实现等。而且，需求的层次越高，表现在心理需求方面的成分也越多。实际上，许多餐饮经营者已经自觉或不自觉地按照这个“需求层次论”行事。

一、生理需求

1. 营养

餐饮管理者有责任使餐食的营养成分合理搭配，供客人任意挑选，并保证食物质量（包括丰富的营养成分）优良上乘。作为一名精明的餐饮经营者，应该从营养的角度，表现出对用餐客人的关心。麦克唐纳汉堡包的设计，集一餐必需营养于一只面包，大力宣传汉堡包的营养功能，博得公众的承认与欢迎。这是快餐经营中讲究营养的典型实例，已经有一些餐厅经营者从中得到启发，并加以仿效。

2. 风味

消费者对风味的期望和要求各不相同。有的喜爱清淡爽口，有的愿意色浓味重，有的倾向于原汁原味等等。一般说，国际游客的消费层次高，对食物选择极有眼力，对烹调的质量和技艺也极为敏感、挑剔。餐厅应尽量针对他们的不同需求，提供各种风味极佳的高档菜肴。餐厅可以专门经营一些特别风味的食品，如法国的蜗牛、日本生鱼片、新西兰虫豪、美国牛排、中国北京烤鸭等等。

- （1）味觉
- （2）嗅觉
- （3）触觉
- （4）温度

3. 卫生

客人非常注意食品餐具及饮食环境的卫生。每当客人进入餐厅，他们就开始自觉或不自觉地观察和判断各方面的卫生状况。他们深知，无论身分地位如何，都逃脱不了“病从口入”的厄运。一旦客人发现餐厅存在不清洁地方或污染的环境，即便是不太注目的地方，亦会反感不已。更有甚者，如发生食物中毒，会给客人带来极大的伤害和痛苦，也会严重影响餐厅声誉。所以，卫生是顾客的基本生理需求。餐厅要重视卫生，确保顾客不受到病害的威胁和感染。

4. 安全

餐饮部门对于客人安全问题不可忽视。一般来说，客人在安全方面对餐厅是信任的，认为发生事故的可能性极小。然而，“安全”确实是客人的最基本生理需求。偶尔，在餐厅会发生汤汁洒滴在客人的衣物上，破损的餐具划伤手、口，路面打滑引起摔跤，甚至出现用餐时吊灯脱落击伤客人的事故。凡此种种，造成的后果是难以挽回的。

- (1) 桌子装饰物或其他家具和设备，没有锋利的或突出的边角和钉刺。
- (2) 送餐服务员要有熟练的端盘技巧，汤汁不可溅出。
- (3) 餐桌之间有足够宽距离的走道，以免发生服务员与客人的碰撞和拥挤。
- (4) 装置在天花板和墙壁上附属物的位置要合适，要防止碰伤客人头部。
- (5) 家具完好无损，经常检查桌椅有无损坏。及时更换破损和不安全的桌椅及其他设备。
- (6) 挂衣架钉牢在墙上或其他支撑物上。要牢固，防止脱落。
- (7) 电灯、电扇等固定物，或其他墙壁装饰物，钉挂要牢靠。
- (8) 大型玻璃上标有安全图案，挂有布帘或其他标记，以防碰撞。

以上是餐饮客人的四种基本生理需求，即营养，风味，卫生及安全，其中以风味需求为主。

二、心理需求

人们生活于社会，每一种活动会相互影响，相互追随，出现倾向性。随着文化与科学技术的进步，精神享受的需求反映到了餐厅服务。客人的精神享受欲望愈高，他们对于餐厅的环境、气氛及服务的要求也愈严，或者说，他们的心理需求更为复杂和苛刻。

(一) 受欢迎的需求

客人需要一视同仁的接待。服务人员永远不能让客人感到你不喜欢他（们），不能为了优先照顾熟人、关系户、亲朋好友，而冷漠、怠慢了别的客人。餐厅服务中，无特殊原因一般应遵循“排队原则”，即“先来先服务，后来后服务”。

受欢迎的需求还表现在客人愿意被认识，被了解。当客人听到服务员称呼他的姓名时，他会很高兴的。特别是发现了服务员还记住了他所喜爱的菜肴，习惯的座位，甚至生日日期，客人更会感到自己受到了重视和无微不至的关怀。

(二) 受尊重的需求

外出就餐的客人普遍要求受尊重，这就要求餐饮企业的服务人员处处礼貌待人。“顾客至上”的精神就是体现在将客人放在最受尊敬的位置上。尊重客人是服务人员的天职。

(三) “物有所值”的需求

客人进入餐厅，期望餐厅提供的一切服务与其期望相称。他们不怕价格昂贵，只要“物有所值”。通俗说，花钱花得值得。“高价优质”是高消费层次的需求。例如，豪华或高级餐厅中，总要设置食品陈列柜或陈列桌，放上大龙虾、牛肉、水果、蔬菜等正宗新鲜的食物和各种高级饮料，以显示其优良品质，使客人相信其购买的是货真价实的食品，相信用这些原料烹制的菜肴一定是上乘可靠的。

(四) 显示气派的需求

在社会交际及贸易活动中，主人往往会举行宴请活动。交际的成功是主人的利益所在，其中包含着主人显示气派的需求。有些客人非常愿意去领袖人物或知名人士下榻的饭店逗留和就餐。例如，美国华

盛顿马里奥特饭店将尼克松总统就餐的菜单，作为招待重要客人的传统菜单。客人为了深化友谊，强调档次，都前往就餐，这也含有显示气派的需求。因此，餐厅应该有足够显示气派的专用餐厅及宴会厅，配以高标准、高消费的美味佳肴，摆设十分讲究的银器餐具或精致的细瓷餐具。

（五）方便的需求

外出就餐的客人难免有诸多的不便，因此，他们希望餐饮企业能提供种种方便。例如，房内用早餐，边饮咖啡边看报纸，洗手间要装电吹风插座，代客叫出租车等等微小服务都很受欢迎。

三、消费习俗

消费习俗属于文化交流领域的消费衍生物，它实质上是指社会上长期形成的观念、风俗、习惯、风尚等。在餐饮消费行为中，同样存在着不少节日礼仪食俗和节气食俗。

（一）节日礼仪食俗

节日礼仪食俗是中华民族饮食文化遗产之一，是中国先民在长期社会活动过程中为适应生产、生活的需要和欲求而创造出来的，并在历史的长河中几经嬗变，延传至今。

1. 春节食俗
2. 元宵节食俗
3. 端午节食俗
4. 中秋节食俗
5. 重阳节食俗

（二）节气食俗

在我国不少地区，流传着许多民间饮食习俗。以杭州为例，立夏尝新是民间十分流行的品尝时新水果的消费习俗。

对于立夏尝新，杭州民间有两种说法。一说要尝“三烧、五腊、九时新”。所谓“三烧”，即烧饼、烧鹅、烧酒（甜酒酿）；所谓“五腊”，即黄鱼、腊肉、咸鸭蛋、海狮、清明狗。清明狗是把清明时用艾粉调和颜色，做成狗型的糕点，用小篮悬挂，任其晾干，立夏取下，用荠菜煮熟，给小儿吃，相传可以免疰夏。所谓“九新”，即樱桃、梅子、鲥鱼（富春江出产）、蚕豆、苋菜、黄豆笋（一种细小的野笋）、玫瑰花、乌糕饭、茼蒿笋。二说立夏杭州人必定要吃十二种食物，好事者便作了立夏食俗谣：“夏饼江鱼乌饼糕，酸梅蚕豆与樱桃；腊肉烧鹅咸鸭蛋，海狮苋菜旧年糟”。

四、消费时尚

消费时尚是指在消费品市场上所出现的社会性的追逐时髦、迎合时尚的现象。餐饮消费时尚是一种在极短时间内引起众多餐饮消费者共同兴趣的新奇事物，它不会昙花一现、迅速消失，而会传播到一般公众中去，成为一种具有社会性的时髦式样。此时，餐饮消费时尚便转化为餐饮消费习俗，也会成为某种餐饮消费文化。

1. 乡土菜肴日渐风行
2. 山野蔬菜香飘四邻
3. 素食斋菜美容保健
4. 水果佳肴引领时尚
5. 昆虫入菜引人遐思
6. 黑色食品大有潜力
7. 绿色食品深受欢迎
8. 鲜花食品渐入佳境

第二节 餐饮业营销观念

餐饮业的竞争越来越激烈，餐饮企业应如何面对？首先就必须树立正确的市场营销理念。

一、企业经营观念的转变

许多餐饮从业人员错误地认为营销是销售部门的工作，但实际上，营销是一

1. 传统经营观念
 - (1) 生产观念。
 - (2) 产品观念。
 - (3) 销售观念。
2. 现代经营观念
 - (1) 市场营销观念。
 - (2) 社会营销观念。

二、餐饮营销的意义

- (1) 让客人知晓。
- (2) 让客人喜爱。
- (3) 让客人偏爱。
- (4) 让客人信服。
- (5) 促使客人光顾。

第三节 餐饮营销策略

一、餐饮产品与服务的组合

早在1980年，美国著名营销学家科特勒·考夫曼在《饭店营销学》一书中，就将营销因素组合概括为6个部分：

1. 人 (People)

指客人、或市场。企业的任务是通过市场调研确定本企业的消费者，然后详尽地了解他们的需要和愿望，即了解所服务的对象。

2. 产品 (Product)

指企业的建筑、商品、设备和服务。企业应根据客人的需要，向他们提供所需的产品和服务。

3. 价格 (Price)

价格一方面要适应客人的需要，另一方面要满足企业对利润的要求。

4. 促销 (Promotion)

促销的任务是使顾客深信本企业的产品就是他们所需要的，并促使他们来购买和消费。

5. 实绩 (Performance)

指产品的传递。这是使客人再来购买产品的方法，使在店客人花费最大量金钱的方法。并使客人在离店后为本企业进行口头宣传和作活广告。

6. 包装 (Package)

饭店、餐馆的“包装”是指把产品和服务结合起来，在客人心目中形成本企业的独特形象。“包装”包括外观、外景、内部装修布置、维修保养、清洁卫生、服务人员的态度和仪表、广告和促销印刷品的设计，以及分销渠道等。

二、餐饮产品与服务组合策略

餐饮产品与服务的组合策略主要有以下几种。

1. 扩大或缩小经营范围

扩大经营范围的策略，指扩大产品与服务组合的广度，以便在更大的市场领域发挥作用，增加经济效益和利润，并且分散投资危险。

缩小经营范围的策略，指缩减产品和服务项目，取消低利产品和服务项目，从经营较少的产品和服务中获得较高的利润。

企业采用扩大经营范围，还是缩小经营范围的策略，往往取决于餐饮企业管理人员的经营思想。有些管理者认为，发挥企业的潜力，多开辟经营服务项目，以增加营业额。比如开设广东早茶，晚场戏剧或电影结束后的夜宵，西点外卖等项目；或是将娱乐寓于饮食，从而推出舞厅酒吧，伴唱餐厅，充实文艺节目的聚餐会等；也有增设房内用餐，房内酒吧等服务项目或者在餐厅开辟富于民族特色的旅游纪念品及餐具、菜谱小册子等的销售柜台。

2. “高档”或“低档”产品与服务策略

所谓“高档”产品与服务组合策略，就是在现有产品的基础上，增加高档高价的产品与服务。例如，菜单上增设高档菜肴；开辟古玩摆设空间；附带庭园及衣帽间；放置伴奏钢琴等。这样，逐步改变餐厅仅供应低档产品的形象，使消费者更乐意来此用餐。企业一方面增加了现有低档产品的销售量，同时又进入高档产品与服务市场。

所谓“低档”产品与服务组合策略，就是在高价的产品与服务中增加廉价的产品与服务。采用这种策略的原因有：

(1) 企业面临着“高档”策略的企业的挑战，从而决定发展低档产品应战，以增强竞争力。

(2) 企业发现高档产品市场发展缓慢，因而决定发展低档产品，以增加营业额和利润。

(3) 企业希望利用高档产品与服务的声誉，先向市场提供高档产品与服务，然后发展低档产品与服务，以便吸引经济情况更适合“低档”的客人。扩大销售范围和领域。

(4) 企业发现市场上没有某种低档的产品与服务。以填补空缺，扩大销售量。

3. 产品与服务的差异化策略

企业在同性市场，通过营业销售推广强调自己的产品的不同特点以增加竞争力，希望消费者相信自己的产品更优越，进而使消费者偏爱自己的产品。当然，同样适用于服务。这种策略称作产品与服务差异化策略。例如，具有相当规模的汽车停车场；经营城市中唯一的香槟酒吧；由著名粤菜厨师掌勺烹饪；甚至出现由一批特选的“小矮子”充当服务员的餐厅等等。又例如，采用一些先进的烹饪用具及各式新颖咖啡煮壶和应用电脑查询、记帐等，来显示餐厅在产品与服务上领先一步的气质，以吸引客人和市场。

产品与服务与众不同差异化的理论基础是，消费者的爱好、愿望、心理活动、收入、地位位置等方面存在差别，因此产品与服务也必须有所差别。如果企业要在市场上获得生存和发展，就必须使自己的产品与竞争者的产品有所差别，向消费者提供更多利益和享受，并不断努力，保持和扩大这种差异，力求在竞争中立于不败之地。

4. 发展新产品策略

企业应根据市场需求的变化，随着消费者的爱好，市场技术、竞争等方面的变化，向市场不断推陈出新、吐故纳新，向市场提供新产品和新服务。这是企业制订最佳产品策略的重要途径之一，也是企业具有活力的重要表现。

餐饮企业的经理可以经常“改动”产品，有的是小改，有的是大改。例如：

(1) 更新装潢，调换餐具和桌、椅。

(2) 组织专题周和食品节以及各种文娱活动。

(3) 更换人员服饰。

(4) 菜单多样化，烹饪灵活化。

(5) 调整价格，按质论价和按需要论价。

(6) 散发新的宣传品、纪念品。

(7) 改善服务，不断修改服务项目，提高人员的素质和修养。

(8) 最大限度地保证服务质量。餐厅要利用每年一度的喜庆佳节，如国庆节、狂欢节、情人节、圣诞节、母亲节、儿童节等，或重大的社会活动、文艺活动、体育比赛等时机，隆重推出不同凡响的特种菜单，超群夺魁的烹饪大师技艺和适应于各种活动的服务项目，作为实施新产品策略的良机 and 妙策。

【小结】

1. 企业的经营观念已经从传统的生产观念、产品观念和推销观念转变为现代的市场营销及社会营销观念。

2. 餐饮营销的作用是让客人知晓、喜爱、偏爱、信服本餐饮企业，从而达到吸引客人光临的目标。

3. 营销就是将人、产品、价格、促销、实绩、包装等营销要素进行不同的组合。企业要确定营销因素组合，首先要决定用何种产品和服务来满足市场的需求，营销因素组合中的其他几个因素都必须与产品和服务组合相适应。

4. 餐饮产品与服务的组合策略主要有扩大或缩小经营范围、高档和低档产品策略、差异化策略、发展新产品策略等。

5. 餐饮推销的形式主要有人员推销、广告推销、宣传推销、公共关系等多种。

【作业及指导】

1. 企业经营观念中的传统观念与现代观念有何主要区别？
2. 餐饮营销的意义是什么？
3. 产品和服务组合包含了哪几层意思？
4. 餐饮产品和服务的组合策略有哪些？各有什么要求？
5. 人员推销的程序是什么？
6. 如何策划餐饮企业的广告？
7. 餐饮企业的宣传推销有何要点？
8. 餐饮企业如何开展公共关系活动？

第八章 餐饮成本费用控制

第一节 餐饮成本控制

餐饮产品定价直接影响到餐饮企业的经济效益。而能否取得预期的利润，关键在于餐饮企业如何进行餐饮成本控制。在餐饮成本控制过程中，餐饮企业应将发现的问题进行原因分析，从而采取有效的改进措施。餐饮成本控制分食品成本控制和饮料成本控制两大部分。

一、食品成本控制

餐饮产品的定价是餐饮企业获取预期利润的第一步，要真正达到提高企业经济效益的目的，还必须加强成本控制，使食品成本控制贯穿于餐饮经营的全过程。该过程一般包括六个环节，如图 10-1 所示。



图 10-1 食品生产过程图

（一）采购环节的成本控制

食品原料是餐饮企业得以为就餐宾客提供符合其需求的餐饮产品的重要物质保证。食品原料的质量决定了餐饮成品的质量，而原料价格则是餐饮产品定价的重要因素。因此，餐饮企业的成本控制从采购开始。在采购环节，食品成本控制的要求主要有：

1. 采购质量控制

餐饮企业应根据各种餐饮产品的烹制要求，采购符合企业需要的原材料。为此，企业必须制定采购规格标准，以保证购入原材料的质量。采购规格标准是指根据餐饮企业的特殊需要，对所需采购的餐饮原材料作出详细、具体的规定，如原材料的产地、等级、性能、大小、个数、色泽、肥瘦比例、包装要求等。采购规格标准的制定应由厨师长会同相关人员，如采购人员、成本控制员等一起研究、讨论并作出决定，以求其实用可行。采购规格标准的文字表达应简练准确，应避免使用含糊的词语如“较好”、“一般”等，以免引起误解。另一方面，餐饮企业必须根据内部需要及市场情况的变化随时修订采购规格标准。

但事实上，餐饮企业不可能也没有必要对所有的餐饮原材料都制定采购规格标准。但下列原材料必须制定明确的采购规格标准：

- (1) 对餐饮成品质量有着决定性作用的餐饮原材料；
- (2) 成本较高的餐饮原材料。

2. 采购数量控制

食品原材料的数量对餐饮企业来说至关重要，数量过多，势必造成原材料的变质，因为任何食品原材料的质量都无一例外地随着时间的流逝而逐渐降低，只不过有些原材料变质的速度较快，有的则稍慢一些而已，另外还容易引起偷盗、资金占用过多及增加库存管理费用等；而数量过少，又不可避免地造成原材料供应不上而难以满足宾客餐饮需求的局面，并且会导致采购次数的增多而增加采购费用。因此，餐饮企业必须制定每种食品原材料的采购数量标准，以避免上述情况的出现。

(1) 干货类原料的采购数量控制

所谓干货类原料，是指那些可以相对长时间储存的食品原料，如米面及其制品、食盐、食糖、味精等调味品。它们往往是箱装、袋装、瓶装、罐装的原料，可以在常温下储存数月之久而不会变质，因而可较大批量地进货。但采购过多会造成原料积压和资金占用。因此，为减少仓库占用、防止偷盗、节约仓库管理劳力，必须合理确定每种干货类原料的采购数量。餐饮企业通常采用下述两种方法来确定干货类原料的采购数量：

①定期订货法。定期订货法是一种订货周期不变、但每次订货的数量任意的办法。订货周期通常根据餐饮企业关于餐饮原料储备占用资金的定额规定来确定，一般为一周一次或两周一次或一月一次。每到订货日期，仓库保管员应对库存原料进行盘点，然后确定订货数量，其计算公式为：

订货数量=下期需用量-现有库存量+期末需存量

其中的下期需用量为订货周期内餐饮企业的预测耗用原料量，其计算公式为：

下期需用量=日平均消耗量×订货周期天数

而现有库存量是指订货前的库存原料盘存量；期末需存量是指每一订货期末餐饮企业必须预留的足以维持到下一次进货日的原料储备量，其计算公式为：

期末需存量=日平均消耗量×订货在途天数×1.5

订货在途天数是指发出订货通知至原料入库所需的天数；1.5是保险系数，以便在因天气、运输等原因造成的供货延误，或是订货在途期间可能突然发生的原料消耗量增加等情况下能保证原料供应。

②定量订货法。定量订货法是一种订货数量固定不变，但订货周期任意的办法。餐饮企业应为每一种原料建立一份永续盘存卡，用于记录每次的进货和发货数量。每一种原料还必须预订最高储备量和订货点量。

因餐饮企业的仓库容量都较紧张，且用于原料采购的流动资金又有限，因此，企业必须为每种餐饮原料确定最高储备量。在确定原料的最高储备量时，应考虑企业的仓库面积、流动资金、订货周期、原料的日均消耗量、供应商规定的订货批量等因素。

订货点量是指当某种原料的储备量下降到应该立即订货时的数量，相当于定期订货法中的期末需存

量。

使用定量订货法时，订货数量的计算公式为：

订货数量=最高储备量-订货点量+日均消耗量×订货在途天数

每种原料都有一张永续盘存卡，一般都由仓库保管员使用并记录该种原料的进、出库情况。

(2) 鲜货类原料的采购数量控制

所谓鲜货类原料，是指不能长期保存的各类食品原料，如新鲜的肉类、禽类、水产类，以及新鲜的蔬菜、水果、奶制品、面包等。这些原料中，有的必须当天采购当天消耗，有的则必须在较短的有效保质期内消耗。冷藏或冷冻的鲜货类原料虽然有一定的储存期，但与干货类原料相比，仍然较容易变质。因此，鲜货类原料易变质的特点决定了餐饮企业必须遵循先行消耗库存原料，然后才能进货的原则。鲜货类原料在采购时，首先应必须掌握原料的现有库存量，并根据预测的营业量，然后决定采购数量。餐饮企业通常采用下述两种方法来确定鲜货类原料的采购数量：

①日常采购法。日常采购法适用于原料消耗量变化较大，有效保质期较短而必须经常采购的鲜货类原料，如新鲜的肉类、水产类和蔬菜等以及鲜活的禽类、河鲜、海鲜类原料。其计算方法较为简单，用公式表示为：

采购数量=应备量-现存量

其中应备量为当日或近日营业所需的预测量，现存量为采购前的盘存量，要求有专人（一般为食品管理员）每天巡视冷藏室、冷库和鲜活水产养殖池，对各种鲜货类原料进行盘存，并如实记录现有库存量。

②长期订货法。长期订货法适用于消耗量变化不大的鲜货类原料，如面包、奶制品、鸡蛋、某些水果、蔬菜等。长期订货法一般有以下两种形式。

第一种方法是餐饮企业与某家供应商签订购销合同或协议，由供应商以固定的价格每天或每隔数天向餐饮企业提供规定数量的某种或某几种原料。原料价格和订货数量一般是固定不变的，直至餐饮企业或供应商感到有必要变动时再重新商定。

第二种方法是餐饮企业与某家供应商签订购销合同或协议，由供应商以固定的价格每天或每隔数天将餐饮企业的某种或某几种原料补充至规定数量。这就要求餐饮企业为每种原料确定最高储备量。为防止供应商的补充超过最高储备量，餐饮企业通常使用采购定量卡，以控制每次的进货数量。采购定量卡一般由专人负责，如实记录各种原料的实际库存量，然后通知供应商本企业的需要量。

(3) 健全请购制度

厨房所需的餐饮原料应按照既保证业务需要又不过多占用流动资金的原则进行采购。为加强管理，餐饮企业一般都要求需要原料的部门填写请购单，经核准后交由采购部门或人员进货。

3. 采购价格控制

原料采购员应在保证原料质量的前提下，尽量降低原料的采购价格。由此，在采购任何一种餐饮原材料时，餐饮企业都必须取得至少三家供应商的报价，以便餐饮企业做出比较并最后选择。当然，采购工作的关键是确保餐饮原材料的质量。在国外，有许多餐饮企业以原料质量与采购价格之比来评估采购效益。采购效益的计算公式为：

采购效益=原料质量÷采购价格

A 原料的采购价格为 12.50 元/千克，其质量被评为 80 分，求 A 原料的采购效益。

A 原料的采购效益=原料质量÷采购价格
=80÷12.50
=6.4

如果经过调查，发现相同质量的 A 原料的价格仅为 11.90 元/千克，则其采购效益得以提高：

A 原料的采购效益=原料质量÷采购价格
=80÷11.90
=6.72

如果以相同的价格可以购入质量为 85 分的 A 原料，则也可提高采购效益：

A 原料的采购效益=原料质量÷采购价格

$$=85 \div 12.50$$

$$=6.8$$

因此，餐饮企业应在市场调查的基础上，定期测算购入餐饮原材料的采购效益，确保企业以最低的价格采购尽量优质的餐饮原材料。

（二）验收环节的成本控制

大型餐饮企业一般设有专职的验收人员，而小型的餐饮企业的验收工作则由仓库保管员、厨师长或其代表兼任。不论谁去进行验收，都必须按照企业的规定严格执行。验收环节的成本控制的内容主要有：

1. 数量控制

对所有购入的原料，验收人员都必须仔细检查其数量：

（1）凡是可数的原料，必须逐一点数，如实记录原料的箱数、袋数和个数。

（2）凡是以重量计量的原料，必须逐件过秤，正确计算原料的重量。

（3）检查原料的验收数量是否与请购单上的请购数量相符，如有出入，应请原料采购员或供应商的送货人员说明。

（4）检查原料的验收数量是否与发票数量一致，如有差异，应查明原因并按企业的规定处理。

2. 质量控制

验收人员应对照原料采购规格标准仔细检查原料质量，如合格证明、规格、等级、商标、产地、性能、有效期等。箱装原料应进行抽样检查。凡发现原料质量不符合要求者应坚决拒收。

3. 价格控制

验收人员应特别注意原料采购价格的检查：

（1）检查购货发票上的价格是否与供应商的报价相一致，价格是否与采购订货单上所列价格相同。

（2）验收人员应经常进行市场调查，了解餐饮企业所需的各种原料的市场行情，如发现供货价格明显高于市场价时，应及时查明原因，或拒收，或按企业的有关规定处理。

4. 原料验收后的处理

经验收合格的餐饮原料应尽快妥善处理：

（1）通知原料使用部门（厨房）领用

购入原料经验收合格后，应及时通知厨房来领用，一方面可保证原料的供应，另一方面，也可防止原料的损耗或遗失。

（2）分类、分库储存

凡是用料部门不直接使用的原料，应及时按类别及储存要求送至干货仓库、冷藏室或冷库，以便保证原料的质量，并防止因没有及时库存造成原料的变质或损失。

5. 填写有关表单

参与原料验收的人员在验收工作结束后，应填写有关表单并签字确认。最为常见的表单为食品进货日报表，在某些餐饮企业中，进货日报表也被称为验收单。

（三）储存环节的成本控制

储存是原料成本控制的重要一环，库存不当则会引起原料的变质或偷盗损失，从而造成成本的增加，储存环节的成本控制工作主要有：

1. 专人负责

原料的储存保管工作应有专职的仓库保管员负责，应尽量控制有权进入仓库的人数，仓库钥匙由仓库保管员专人保管，门锁应定期更换，以避免偷盗损失。

2. 保持仓库适宜的储存环境

不同的原料应有不同的储存环境，如干货仓库、冷藏室、冷库等，普通原料和贵重原料也应分别储存，各类仓库的设计应符合安全、卫生要求，并保持各仓库的清洁卫生，以杜绝虫害和鼠害，从而保证库存原料的质量。

3. 及时入库、定点存放

购入原料经验收后应及时运送至适宜的储存处，在储存时，各类原料、每种原料应有固定的存放位置，以免耽搁而引起不必要的损失。

4. 及时调整原料位置

入库的每批次原料都应注明进货日期，并按先进先出的原则发放原料，并及时调整原料位置，以减少原料的腐烂或霉变损耗。

5. 定时检查

仓库保管员应定时检查并记录干货仓库、冷藏室、冷库及冷藏箱柜等设施的温湿度，以保证各类原料在适宜的温湿度环境下储存。

6. 定期盘存

各类仓库应定期盘存，一般为每月一次。盘存分为仓库存货盘存和库外存货盘存两大类。

(1) 仓库存货盘存

(2) 库外存货盘存

(3) 存货金额的计算

①实际进料价格法。

②先进先出法。

③最后进价法。

④平均价格法。

⑤后进先出法。

(四) 发放环节的成本控制

原料发放控制是食品成本管理的重要环节之一。由于原料的发放数量直接影响每天的食品成本额，餐饮企业必须建立相应的食品原料领发制度，以满足厨房生产需要，并有效地控制原料的发放数量。从食品成本控制角度出发，原料发放控制的基本原则是厨房只准领用生产所需的原料。原料发放环节的成本控制主要有下述内容：

1. 建立申领制度

任何餐饮企业在餐饮原料的发放过程中都应制定相应的制度，以确保原料的正确使用。

(1) 领料单制度

凡需从仓库领用原料，应一律填写正式的领料单，要求填写规范，字迹清楚。

(2) 专人领用制度

原料使用部门应指定专人负责本部门所有食品原料的领用工作。

(3) 申领审批制度

原料领用部门应根据权限确定专人负责领料单的审批。

（4）领料时间和次数规定

餐饮企业应根据具体情况，规定各类仓库每天发放原料的时间和次数。以促使厨房制定周密的原料使用计划，避免随便领料，从而减少浪费。

2. 制订原料发放程序

餐饮企业应制订科学、合理的原料发放程序，以便于管理。原料发放程序一般有以下内容：

（1）核实领料单

仓库保管员应仔细核查领料单，如有无领料人和审核人的签字、领料单的填写是否规范等。

（2）核对原料

按照原料的分类找到其存放位置，核对领料单和原料，确保准确无误。

（3）填写永续盘存卡

按要求在永续盘存卡上记录原料的发放日期、数量和现存量，并记录领料单号码。

（4）发放原料

仓库保管员应根据领料单逐项发放原料，做到数量准确，并正确记录发放数量。然后在领料单上签字以示原料付讫。在发料时，一般应遵循先进先出的原则。

（5）正确计算成本

仓库保管员应及时、正确计算领料单上的各种原料的成本以及全天的领料成本总额。成本的计算方法可参考存货金额的计算，但餐饮企业应确定其中一种方法作为成本的计算方法，以保证领料成本总额计算的准确性。

（五）加工烹调环节的成本控制

食品原料的初步加工、切配、烹调、装盘等生产环节对餐饮企业的食品成本高低有着很大影响。加工烹调环节的成本控制主要有下述内容：

1. 初步加工

在初步加工时，应做到：

（1）严格按照规定的操作程序和要求进行加工，达到并保持食品原料应有的净料率。

（2）对于成本较高的食品原料，应进行加工试验，以确定最佳的加工方法。

（3）对于初步加工过程中的下脚料，应尽量回收利用，以便降低成本。

2. 切配

切配时决定主、配料成本的关键环节。

（1）合理利用原料

切配时应根据原料的实际情况，遵循整料整用、大料大用、小料小用、下脚料综合利用的原则，以尽量降低食品成本。

（2）坚持标准投料量

在切配过程中，应按标准菜谱中规定的投料量进行切配，严禁出现用量不足或过量或以次充好等情况。餐饮企业应要求厨师主料过秤，不能凭经验随手抓，以保证菜点的成本及质量。

3. 烹调

餐饮产品的烹调，一方面影响菜点质量，另一方面也与成本控制密切相关。

（1）调味品用量的控制

烹制某一菜点所耗用的调味品较少，在食品成本中所占比重较低，但从差异产品的总量来看，调味品的耗用量及其成本是相当可观的。因此，在烹调过程中，餐饮企业应严格执行调味品的成本规格，这不仅会使菜点质量稳定，还可较好地控制食品成本。

（2）菜点质量的控制

在烹调过程中，餐饮企业应提倡一锅一菜，专菜专做，并严格按标准菜谱的规定要求进行操作，掌握好烹调时间及温度，力求不出或少出废品，以有效地控制烹调过程中的食品成本。

（3）装盘时的分量控制

餐饮企业中有不少菜点是成批烹制生产出来的，这就要求在成品装盘时应按标准菜谱规定的份数进行，以控制食品成本。

（六）销售环节的成本控制

餐饮产品销售过程中的任何差错或漏洞都会引起食品成本的上升，因此，必须引起管理人员的高度重视。

1. 点菜单控制

餐饮企业在接受客人点菜时，应要求所有服务人员必须填写点菜单，充分利用点菜单来控制成本：

（1）服务人员应使用圆珠笔或不能擦去字迹的铅笔填写点菜单，如果填写错误，应该划掉，而不应擦掉。

（2）点菜单填写完毕，首先应经过收款员签章后再送入厨房，厨房不应烹制未经收款员签章的点菜单上的任何菜点。

（3）点菜单必须编号，以便出现问题后，可立即查明原因，并采取相应的改进措施。

（4）厨房、收款员、传菜服务员等应将点菜单保存好备查。

（5）严格控制点菜单，避免服务人员用同一份点菜单两次从厨房取菜而将其中一次的现金贪污；更应避免服务人员在收款员签章后的点菜单上任意添加菜点造成成本增加。

2. 服务过程控制

餐饮企业应加强服务过程的成本控制，以免成本增加：

（1）餐饮企业应建立并健全各项管理制度，以防止或减少由员工贪污、盗窃等引起的成本上升。

（2）餐饮企业应加强对员工进行职业道德教育并开展经常性的业务培训，使他们端正服务态度，树立良好的服务意识，提高餐饮服务技能，力求不出或少出差错，尽量降低食品成本。

3. 收款控制

餐饮企业不仅应抓好从原料采购到菜点生产、服务过程的成本控制，更应加强收款控制，以保证餐饮企业的既得利益。

（1）加强对收款员的业务培训，提高其业务能力和工作责任心，以防止收款员漏记或少记点菜单上的菜点价格，在客人结账时做到核算准确。

（2）餐饮企业应健全各项财务管理制度，并严格执行，严防收款员和其他工作人员的贪污、舞弊行为。

（3）餐饮企业的财务部门应每天审核帐台的“营业日报表”和各种原始凭证，以确保餐饮企业的利益。

二、酒水成本控制

餐饮企业的酒水定价也直接影响到餐饮企业的经济效益，但许多餐饮企业常常忽视酒水带来的利润，酒水就像水一样，很容易流失。因此，餐饮企业应像控制食品成本那样做好酒水成本控制，并将发现的问题进行原因分析，从而采取有效的改进措施。

酒水成本控制的内容很多，涉及到酒单的设计、酒水的采购、验收、库存、领发、销售等环节。

（一）酒单的设计

酒单与菜单一样，是餐饮企业最好的推销和控制工具。一般的餐饮企业往往将酒单与菜单合二为一，但从销售的角度讲，酒单最好单独设计。一份设计精美的酒单通常会激发客人的酒水消费欲望。酒单的设计要求表现为以下方面：

1. 内容完整

酒单的内容必须完整，一般包括：

- （1）餐饮企业的名称、地址、电话号码及营业时间等；
- （2）酒水编号；
- （3）酒水名称；
- （4）单价，等。

2. 印刷精美

酒单的印刷应清楚，并保持其整洁、美观。

3. 酒水的品种、定价应合理

酒水品种的选用及其定价应考虑餐饮企业目标市场客源的喜好和消费能力，尽量满足宾客的需求。

（二）酒水采购控制

酒水采购控制的目的是保证餐饮企业的酒水供应并保持适量的存货，同时应以合理的价格购入酒水。具体说来，应做好以下几个方面的控制工作：

1. 采购人员控制

餐饮企业必须指定专人负责酒水的采购工作。为了便于控制，酒水采购人员不能同时从事酒水的销售工作。另外，餐饮企业最好定期更换采购人员，以避免私拿回扣等情况的出现。

2. 采购数量控制

酒水的采购数量控制与干货类食品原料的采购数量控制一样，可采用定期订货法或定量订货法，以保持餐饮企业各种酒水的应有存货数量。

3. 采购质量控制

根据餐饮企业的酒水使用情况，酒水可分为指定牌号和通用牌号两大类。当宾客说明需要某种牌子的酒水时，餐饮企业才供应指定牌号的酒水，如宾客没具体说明需要某种牌子的酒水，则供应通用牌号。牌号的选择应根据宾客的喜好来确定，餐饮企业一般选择价格较低或适中的酒水牌子作为通用牌号，其他各种牌子则作为指定牌号。

4. 采购价格控制

餐饮企业在采购餐饮原材料时，都必须考虑价格因素，通常的做法是讲企业对酒水品种和需求量等信息传递给三家以上的供应商，以取得他们的报价，然后选择其中价格最低的供应商。

（三）酒水验收控制

与食品验收一样，酒水的验收主要包括以下内容：

1. 数量

验收人员应对照请购单仔细清点酒水的瓶数、箱数；如按箱进货，应开箱检查瓶数是否正确，如有差异，验收人员应做好记录，并按有关的规定处理。

2. 质量、价格

酒水的质量验收主要在于查验其是否为正宗产品，严防购入假冒伪劣产品，侵害消费者权益，从而影响企业声誉。酒水的价格验收与食品的价格验收一样，主要是查对发票价格与供应商原先的报价是否一致。在验收时，如发现酒水的质量、价格存在问题，验收人员应坚决拒收，并按企业的规定处理。

3. 填写酒水进货日报表

酒水验收后，验收人员应在每张发票上盖上验收章，并签名。然后将酒水送至酒水仓库或酒窖储存。另外，验收人员还应填写酒水进货日报表，报送企业的财务部门，以便在进货日记帐中入帐。

（四）酒水库存控制

酒水品种繁多，且许多高级的酒类价格昂贵，因此，餐饮企业应加强酒水的库存控制，避免因库存不当导致酒水成本上升。

1. 建立酒窖

有条件的餐饮企业应建立专门储存酒类的酒窖，在酒窖中存放酒类有利于保证酒类质量。建立酒窖的关键在于酒窖的科学设计。一般说来，酒窖应符合以下几方面的要求：

（1）酒窖的面积

酒窖应有足够的面积，以储存餐饮企业经营所需的酒类，同时还应考虑酒窖管理人员的活动空间。

（2）酒窖的环境

为保证库存酒水的质量，酒窖的环境要求如下：

- ①良好的通风；
- ②保持干燥；
- ③隔绝自然采光；
- ④防震动；
- ⑤保持恒温，等。

2. 做好库存酒水的控制工作

库存酒水的控制工作主要有以下内容：

（1）酒水库存量标准化

为使库存酒水能保证正常的经营需要，餐饮企业应实行各种酒水的库存量标准化。具体的做法是预测每日的酒水销售量，随用随补。

（2）建立永续盘存制度

为及时了解酒水的库存情况，餐饮企业应建立永续盘存制度，用于记录酒水的每次购入、发出数量和现存量。其格式可参见表 10-1。

（3）作好酒窖（酒水仓库）的安全工作

为防止因偷盗等原因造成酒水成本上升，餐饮企业应健全酒窖的安全管理制度，并指定专人负责酒窖的管理，且酒窖的门锁应定期更换。

（五）酒水领发控制

酒水领发控制的主要内容有：

1. 建立吧台存货标准

为了便于了解每天应领用多少酒水，餐饮企业应建立吧台存货标准，如餐厅吧台的“王朝”干红葡萄酒的存货标准为 24 瓶，则在每天营业前，吧台就应有 24 瓶“王朝”干红葡萄酒。吧台存货标准的酒水数量应根据宾客的酒水消费喜好及消费量来确定，它应保证餐饮企业能满足宾客需求，又不能在吧台存有

过多的酒水。

在实际工作中，许多餐饮企业尚未制定合理的吧台存货标准，只是凭借酒水服务员的想象或经验来确定当日的领料数量。也有一些餐饮企业制定了吧台存货标准，但没有根据宾客的消费偏好进行及时调整，致使某些酒水存量较多，而某些酒水却不够用，需要在开餐时再去酒水仓库领料。

2. 宴会酒水单独领料

餐饮企业在承办大、中型的酒会、宴会时，因酒水的消耗数量较多，并且酒水品种较为特殊。所以，绝大多数餐饮企业都根据宴会的特殊需要要求吧台单独领料，以满足宴会客人对酒水的需求。餐饮企业一般都有专用的宴会酒水领料单。

3. 实行酒瓶标记制度

为防止吧台服务员或餐厅服务员在餐厅私自销售自己带入的酒水，餐饮企业可要求酒水仓库保管员在发料之前，在酒瓶上作好标记。标记上应有不易仿制的标识、代号或符号；还可要求吧台服务员在领料时应使用有标记的空酒瓶换领酒水，以确保企业的利益不受损害。

（六）酒水销售控制

酒水在销售过程中的控制主要分为瓶装、罐装酒水销售控制和调制饮料销售控制两大方面。

1. 瓶装、罐装酒水销售控制

瓶装、罐装酒水销售控制主要有以下内容：

（1）坚持使用酒水订单

酒水订单与点菜单一样属于餐饮企业的控制表单。餐饮企业应要求所有服务人员在接受客人点用酒水时，必须填写酒水订单。填写好的酒水订单应交帐台收款员签章后再送至吧台领取酒水。吧台服务员应做到“无单（酒水订单）不发货”。对酒水订单的其他控制如同点菜单控制。

（2）健全酒水管理制度

在销售过程中，餐饮企业应建立并健全相应的酒水管理制度，以杜绝服务人员的贪污、舞弊行为，如餐厅服务员偷饮酒水、用客人的酒水去厨房换菜点私用、乱开宴会或团队客人的酒水等。这些行为会导致客人投诉或酒水成本的增加，从而使企业的利益受损，必须予以彻底杜绝。

2. 调制饮料销售控制

在酒水的调制过程中，很容易发生酒水的损耗与浪费，如不加强控制，就会不可避免地增加酒水成本。调制饮料的控制主要有以下一些方法：

（1）标准成本控制

标准成本控制是指餐饮企业定期将酒类饮料的标准成本与其实际成本作比较，从两者的变化中检查酒类饮料的成本管理是否存在问题的一种管理方法。

一般说来，引起饮料成本差异过大的原因主要有：

- ①实际成本计算不准确；
- ②调酒师在进行调制操作时酒水用量控制不当；
- ③营业收入未作如实记录；
- ④调酒师私自出售自带的酒水；
- ⑤服务人员偷盗酒水，等。

（2）标准营业收入控制

标准营业收入控制是根据酒类饮料的销售量来计算标准营业收入总额，然后将其与实际营业收入进行比较，并从中发现问题的一种成本管理方法。

采用这种方法来进行调制饮料的成本控制，要求首先计算每瓶酒的标准营业收入。这对于每份使用量都相同的调制饮料来说，其计算方法非常简单。如某餐饮企业供应的美国波平威士忌（Bourbon Whisky）

每杯 1 盎司，售价 18.00 元，每瓶波平威士忌的容量为 32 盎司，如果不考虑溢损量，则每瓶波平威士忌的标准营业收入应为： $32 \div 1 \times 18.00 = 576.00$ 元；如果加拿大施格兰威士忌每杯 1.25 盎司，售价 24.00 元，每瓶 24 盎司，则每瓶施格兰威士忌的标准营业收入应为： $24 \div 1.25 \times 24.00 = 460.80$ 元

但在实际上，绝大多数烈酒通常都被用来调制各种混合饮料，每份的使用量不同，销售价格也各不相同，因而需要使用加权平均法来确定各种酒的每瓶标准营业收入。因此，餐饮企业应通过一定天数的测试期，统计各种酒类饮料在各种不同混合饮料中的销售量，然后计算各自的每瓶标准营业收入。这类统计尽管较为繁琐，但对于控制酒水成本来说却十分有效。所以，餐饮企业进行类似的统计和计算非常必要且有益，绝对不能因为麻烦而忽视。

（3）标准用量、用具控制

标准用量、用具控制主要有以下内容：

①用量标准化。即应制定各种调制饮料的标准酒谱，明确基酒、辅料、配料和装饰物的具体用量标准，并要求调酒师在实际操作过程中严格执行，如取用基酒时必须使用量杯等。

②载杯的标准化。即应确定每款调制饮料的容量，并明确使用什么样的载杯，这对于控制酒类饮料的成本具有十分关键的作用。

③操作标准化。标准化的操作程序可保证餐饮企业提供给客人的调制饮料在口味、酒精含量和调制方法等方面保持一致性的要求。

第二节 餐饮费用控制

在餐饮营业收入、餐饮原材料成本固定的情况下，降低餐饮费用即意味着餐饮企业利润的增加。因此，加强餐饮企业的费用控制，对于提高餐饮企业的经济效益具有十分重要的意义。从另一角度来看，餐饮费用控制的好坏也直接影响餐饮企业的定价水平，因为餐饮企业的最终目的是获得一定经济效益，如餐饮费用控制不佳，就必须提高餐饮产品的售价，以达到盈利的目的。但提高餐饮产品的定价水平，必然会使企业在激烈的市场竞争中处于不利地位。

一、劳力成本控制

随着社会的发展与进步，劳力成本将成为任何企业越来越大的一项支出，搞好劳力成本的控制也将是所有企业管理人员的一大任务。

（一）影响劳力成本的因素

影响劳力成本的诸多因素主要有：

1. 政府政策

我国政府对企业的用工政策将越来越严格，企业为此付出的劳力成本也将越来越高，如今后国家规定所有的用工都应交纳养老保险等，会使企业的劳力成本大大增加。

2. 工资及福利水平

本地区的总体工资福利水平将大大影响企业的劳力成本。当地的平均工资福利水平较高，则餐饮企业的支出也越高，反之亦然。

3. 经营的季节性

餐饮企业的经营季节性将影响劳力成本的开支。如位于避暑胜地等的餐饮企业在旅游旺季时，用工的数量较多，但可招用计时工，可节约一大笔支出，到淡季时，仅需少量的固定服务人员即可运转。

4. 投资

餐饮企业在现代化设备上的投资也会影响到用工数量，如购置和面机、绞肉机、洗碗机等机械设备可节约劳力；添置电脑等设备也可减少用工人数量等。

5. 营业收入

餐饮企业的营业收入与餐位周转率及消费者的人均消费等直接影响餐饮企业员工的工作量，因此，营业收入越高，工作量越大，每份产品的单位劳力成本就越低，也即员工的生产效率越高。另一方面，餐饮企业如采购已经拣洗的蔬菜，已经加工切割的肉类、禽类等半成品或冰淇淋、面包等成品，则可降低加工餐饮原材料的劳力成本。

6. 产品的制作难度

餐饮产品的加工制作难度越大，所需的劳力成本越高。一方面，加工制作每种产品的工作量大，导致员工的生产效率较低；另一方面，制作难度大的产品需要更高等级的厨师或服务人员来完成，而这些员工的工资待遇等要比普通员工高得多。

7. 建筑设计

餐饮企业的建筑设计，特别是厨房的设计布局是否合理将直接影响企业的劳力成本。如厨房的设备布局不合理，厨师在工作中的行走距离过长，会增加体力和时间消耗，降低生产效率。

8. 员工职业培训程度

如果员工的职业培训程度高、质量好，则其员工的速度快、效率高，也即劳力成本较低。因此，餐饮企业的管理者应抓好员工的职业培训，既可提高企业的服务质量，又可降低劳力成本。

（二）劳力成本控制

餐饮企业为降低劳力成本，提高经济效益，可采取下列方法来控制劳力成本。

1. 制定科学的劳动定额

劳动定额是指餐饮企业员工在一定营业时间内应提供的服务或应生产制作的餐饮产品数量的规定。科学的劳动定额应根据餐饮企业确定的服务或产品质量标准及工作难度等内容来制定。

2. 配备适量的员工

在制定各岗位科学的劳动定额的基础上，餐饮企业应根据各自的规模、营业时间、营业的季节性等因素来配备适量的员工。企业可以按每月、每周或每天的营业量来配备员工，但应经过一定时间的试验期以使员工的配备更具有准确性。在试验期内，企业应记录每天或每餐的营业量，以判断各岗位员工的实际生产效率是否符合预先规定的劳动定额，从而作出增减员工的决定。

3. 合理排班

餐饮企业的工作岗位较多，且工作兴致各异，因此，员工的班次安排必须适应餐饮经营之需要，应根据企业的营业量及有关员工工作时间的法律规定灵活、合理地排定班次。餐饮企业的常见班次有一班制、两班制、三班制及间隔班（跳班）等。企业管理人员在排班时，应在满足餐饮经营需要的前提下，既要发挥员工的潜力，又要考虑员工的承受能力和实际困难，还需符合《劳动法》的有关规定，尽力提高员工的工作效率，并保障员工的身心健康。

二、水电及燃料费用控制

餐饮企业的水电及燃料费用控制一般有下列控制方法：

（一）编制年度预算

餐饮企业的水电及燃料消耗较大，一般可根据前一阶段水电及燃料消耗的实际费用来确定未来某一时期内（一般为年度）的费用，用公式表示为：

$$\text{年度水电及燃料费用} = C \times (1 + M) \times (10 - \Delta N)$$

其中公式中的 C 为上年度餐饮企业水电及燃料的实际消耗数； M 为预算期内营业收入的增减百分比； ΔN 为预算期内水电及燃料费用的降低率。

（二）编制月度消耗标准

根据年度水电及燃料费用预算，各餐饮企业应编制某项费用的月度消耗标准，其用计算公式表示为：

$$\text{某项费用的月度消耗标准} = \text{该项费用年度预算总额} \times \text{季节指数}$$

季节指数是利用百分比反映某项费用的季节变化规律，使各季节应分摊的水电及燃料费用更加合理。季节指数应根据近年来各季（或各月）企业实际发生的水电及燃料费用来确定，即首先计算各季（或各月）的总平均额，然后计算各季（或各月）在总平均额中的百分数，该百分数即为季节指数。季节指数高，说明该季（或该月）是旺季，而季节指数低，则说明该季（或该月）是淡季。

（三）加强水电及燃料的日常管理

餐饮企业管理人员在日常的经营管理活动中，应加强对水电及燃料的日常管理，具体的措施有：

1. 教育员工养成节约水电的习惯

餐饮企业节水、节电的关键在于员工，因此，管理者应教育并督促员工养成节约用水、用电的良好习惯，如随手关闭水龙头，待客人全部离去后关闭空调等。

2. 加强对水电及燃料设备、设施的保养

如果餐饮企业的设施、设备等坏了再修理，一是难度大，二是费用高（耗能大），所以设施设备管理的关键在于保养，要预防其出毛病。这就要求厨师、服务人员在日常使用设施设备时应严格按照规程操作，如炉灶、冰箱等，而设备维修人员应不断巡查，以便在设备出现小毛病时即修好，严禁跑、冒、滴、漏现象的存在。只有这样，餐饮企业的水电及燃料费用才有可能控制在规定的消耗标准之内。

（四）定期进行费用差异分析

为确保餐饮企业的水电及燃料消耗控制在月度消耗标准之内，餐饮企业应认真记录各项费用的实际消耗量，并与标准对照，如发现有差异，应进行仔细的分析，找出问题的产生原因，并采取有效的相关措施。

三、餐、茶用具的控制

餐、茶用具的单位价值较低，但极易消耗，如控制不力，将直接影响餐饮企业的经济效益。其管理要求为：

（一）确定消耗标准

餐饮企业的管理人员应根据企业的实际情况，分别确定各类用品的消耗标准，并监督服务人员切实执行。一般说来，餐饮企业餐、茶用具的总体消耗标准为企业营业收入的 0.5%~1%，各餐饮企业应根据各自的等级和档次灵活确定。

（二）定点存放

各类不同的餐茶用具应有固定的存放位置，严禁乱堆乱放，以免无故损耗，增加不必要的支出。

（三）定人管理

餐饮企业的餐茶用具一般应指定专人负责管理，以明确责任，还应制定相关的领用手续，并严格执行。

（四）定期盘存

餐茶用具的盘存一般每月一次，要求检查餐饮企业的餐茶用具的消耗量是否在规定的消耗标准内，如发现问题，应及时分析并找出原因，以采取相应的解决措施。

（五）制定相应的管理制度

餐饮企业的管理人员应制定详尽的餐茶用具管理制度，如餐茶用具损耗统计制度，要求员工在损坏用品时如实填写；又如奖罚制度。

某餐饮企业为调动所有员工自我控制餐茶用具的积极性，规定餐茶用具节约部分的 75%奖励给员工，而超支部分则全额从员工奖金中扣除，取得了明显的效果。

管理人员应注意的是餐茶用具的控制必须在满足消费者需要的基础上进行，而不能单纯为了控制餐茶用具，致使出现破损餐具上桌或某些用品缺乏供应的状况。

【小结】

- 1、食品成本控制涉及到采购、验收、库存、发放、加工烹调和销售等环节。每一个环节出现的任何问题都会影响到成本，必须抓好每一个环节的每一个细节。
- 2、酒水成本控制涉及的环节主要有酒单设计、采购、验收、库存、领发、销售等，同样应该注意到每一环节的每一个细节，否则很容易导致酒水成本的失控。
- 3、人是所有生产要素中最具决定性的一个因素，餐饮企业也不例外。唯有合理定编，并有效地使用人力资源，才会发挥最大的效益。
- 4、水、电、能源、餐酒具的消耗是餐饮企业费用的主要组成部分，而且在使用过程中极其容易浪费，所以应加强其管理，将消耗降低到最低限度。

【作业及指导】

- 1、食品成本控制的环节有哪些？各有何具体要求？
- 2、酒水成本控制的环节有哪些？各有何具体要求？

3、人力资源成本的控制有何要求？你认为餐饮企业该如何开展人力资源成本？

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址：www.mhjy.net