

国家教指委推荐  
《酒店餐饮管理》  
全国酒店管理精品教材

# 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.mhjy.net>

电子邮箱：[xchy007@163.com](mailto: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](http://www.mhjy.net)

## 第一章 餐饮概述

学习目标：

# 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](mailto: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](mailto: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。

知识目标	技能目标
1、了解国内外餐饮业的发展简史。 2、掌握饭店餐饮的生产、销售以及服务的特点。 3、了解餐饮组织机构设置的基本原则。 4、了解作为职业经理人应具备的基本素质。	1、把握餐饮行业的发展趋势。 2、能够画出餐饮企业的组织机构图。

课时分配及安排：

本章总课时	理论教学	实训教学
6	4	2

理论教学：

教学内容	重点难点	教学方法	布置作业
1. 餐饮业的发展及特点	重点：饭店餐饮的特点	案例教学：麦当劳、谭鱼头 多媒体图片展示	结合实际情况，分析近年来餐饮业发展趋势。 500 字
2. 餐饮部的组织机构	难点：机构设置的原则		
3. 饭店职业经理人素质	重点：职业经理的情商	多媒体授课	结合自身情况，谈谈如何才能成长为饭店职业经理人。500 字

实训教学：

实训项目	实训安排	实训作业	技能测试
1. 参观餐饮企业	开学第一周，选择当地知名餐饮企业参观	画出该企业组织机构图	作业批改

## 第一章 餐饮概述

### 第一节 餐饮业的发展及特点

#### 一、餐饮业的发展

中国的餐饮业历史渊远流长，“民以食为天”这句古语在国人当中耳熟能详。历经商周、春秋、战国、秦汉，乃至唐、宋、元、明、清，孕育出了极具中国风采的鲁菜、苏菜、粤菜、川菜、浙菜、闽菜、湘菜、徽菜“八大菜系”，各地的面点、米食、汤饮、酒水、小吃、茶饮更是名目繁多、异彩纷呈，诞生了许多享誉世界的名宴、名菜、名酒、名茶，“吃在中国”成为世人之共识。

##### （一）中国餐饮业的起源与发展

中国从史前时代的生食到发现食物可以煮熟后食用，餐食烹调一直不断在变化。在史前时代，中国古人类过着茹毛饮血的生食生活。经过漫长的岁月，原始人渐渐发现被火烧熟的野兽和坚果焦香扑鼻，而且容易咀嚼，从那时起用火烹饪标志着人类进入文明时代。距今 40 万年前的北京人开始使用火，一万年以前的新石器时代开始有了我们现在常用的烹饪方法，江西万年仙人洞的新石器遗址里发现的陶釜、鼎等烹饪器具是世界上最早的炊具。春秋战国时期，青铜器的出现使餐饮的炊、餐具进入金属器具时代。

秦汉时期，烹饪方法更加多样，同时各种新的食品原料的开发极大的丰富了食物品种。例如汉代淮南王刘安，在炼丹的过程中摸索出了做豆腐的方法。

（小贴士）古代饮食：“五谷”，古代有多种不同说法，最主要的有两种：一种指稻、黍、稷、麦、菽；另一种指麻、黍、稷、麦、菽。“五牲”，指五种动物，一般说法是指牛、羊、猪、犬、鸡。“五味”，指酸、咸、甜(甘)、苦、辣(辛)五种味道。烹调上讲究“五味调和”。“六畜”，指六种家畜：马、牛、羊、猪、狗、鸡。“八珍”，指古代八种珍贵的食品。其具体所指随时代和地域而不同。陶宗仪《南村辍耕录》卷九云：“所谓八珍，则醍醐、麋沆、野驼蹄、鹿唇、驼乳糜、天鹅炙、紫玉浆、玄玉浆也。”后世以龙肝、凤髓、豹胎、鲤尾、鸛炙、猩唇、熊掌、酥酪蝉为八珍。

唐、宋两代，封建社会进入鼎盛时期，由于交通发展迅速，各处通商大邑都设有“客舍”与“亭驿”，方便来往的官宦与客商有个落脚解决食宿的地方，大街小巷到处都可看到肉店、酒店、熟食店，烹调技艺较秦汉时期更为讲究。元代，由于战乱，生态环境改变以及外族入侵，加上多民族的融合，中外和国内各民族饮食文化进行了大交流，蒙、回、女真等各族菜肴出现在同一食谱，丰富了中国的传统饮食，并深深影响民间烹调方式。进入明、清时期，厨房分工更细，烹饪技术迅速提高，出现了许多名厨、食谱、还有美食家，如撰写《随园食单》的袁枚。而“满汉全席”则代表着近代中国餐饮的最高水平。

（小贴士）满汉全席是我国一种具有浓郁民族特色的巨型宴席。既有宫廷菜肴之特色，又有地方风味之精华；突出满族菜点特殊风味，烧烤、火锅、涮锅几乎不可缺少的菜点，同时又展示了汉族烹调的特色，扒、炸、炒、熘、烧等兼备，实乃中华菜系文化的瑰宝。 满汉全席原是官场中举办宴会时满人和汉人合坐的一种全席。满汉



全席上菜一般起码一百零八种（南菜 54 道和北菜 54 道），分三天吃完。满汉全席菜式有咸有甜，有荤有素，取材广泛，用料精细，山珍海味无所不包。

新中国成立后，我国餐饮业进入了新的发展时期，餐饮业继承和发扬我国民族饮食文化的传统，形成了以鲁菜、川菜、粤菜和淮扬菜等菜系为代表的中国菜，我国被誉为世界烹饪王国之一。改革开放以来，国民经济持续发展，人民生活水平显著改善，中国餐饮业出现前所未有的兴旺景象。根据有关权威部门统计，中国居民人均餐饮消费支出一九七八年还不到六元钱，到二〇〇五年已经增至六百八十元、增长了一百一十八倍。现在，全国城乡分布着大大小小的二百多万家餐饮服务企业。大小城镇里，餐馆、饭店、酒楼、酒吧、茶楼、美食城、快餐店比比皆是，餐饮一条街、小吃一条街、酒吧一条街成了许多城市的风景线，年夜宴、婚庆宴、寿诞宴、满月宴、金榜宴、白喜宴纷纷从家庭“移师”大酒店。红红火火的餐饮业市场，还吸引来许许多多的“洋”店家，麦当劳店、肯德基店、比萨店、寿司店等等在国人眼里早已司空见惯。

餐饮业的蒸蒸日上，又带动了我国许多与餐饮相关的各种行业步入兴盛，农业、牧业、果菜业、酒水业、调料业、餐具业、厨具业、装饰业、餐饮食品设备加工业等等，都是“一荣俱荣”的受益者。特别是餐饮业的持续走红，吸纳了社会上大量的劳动力，为许多人提供了就业的岗位。据保守统计，目前我国餐饮业的就业人员已经超过了两千万。可以说，餐饮业为我国社会的稳定和发展立下了汗马功劳。

## （二）国外餐饮业的起源与发展

西方餐饮业的发展受整个西方文明进程的影响。公元前 3000 年，埃及成为统一的国家，宫廷饮食十分丰富。随后，希腊文明替代了埃及文明，这时多种烹调方法出现，技艺高超的厨师深受到人们的尊重。同时期古罗马受到希腊文化的影响也逐渐重视烹饪文化，在当时就有了我们现在服务当中的报菜名。西方餐饮业的起源于客栈的出现，最早被发现在赫冈兰城的废墟中，足见当时古罗马帝国人民的外食习惯因商旅活动频繁而非常普及，十六、七世纪以后，客栈经营者开始讲究精致烹调，使用较好的餐具招徕顾客开始。16 世纪中叶，意大利成为文艺复兴运动的中心，意大利人把吃视为一桩大事，其烹调技艺在国际上也是享有盛名，意大利也被认为是西餐的起源地。18 世纪前后，法国成为欧洲政治、经济、文化中心，其烹饪技术和菜肴居欧洲之首位。法国烹饪精巧细腻，味道清淡，口味鲜美、浓郁，品种繁多。

（小贴士）法国菜以其美味可口出名，且菜肴种类繁多，烹调方法独特。欧洲的佳肴几乎都是法国人烹制的，这是因为欧洲第一流的大饭店或餐馆所雇佣的大厨师多半是法国人。法国菜具有选料广泛、用料新鲜、装盘美观、品种繁多的特点。菜肴一般较生，还有吃生菜的习惯。在调味上，用酒较重，并讲究什么原料用什么酒。他们的口味肥浓、鲜嫩而忌辣。猪肉、牛肉、羊肉(肥嫩的)、鸡、鱼、虾、鸡蛋和各种烧卤肠子、素菜、水果是他们喜爱的食品，尤其爱吃菠萝。无鳞鱼是被排除在餐桌外，不受欢迎的食物。进餐时，冷盘为整块肉，边切边吃。名菜有：马赛鱼羹、雀肉会利、巴黎龙虾、火局蜗牛、红酒山鸡、沙福罗鸡、鸡肝牛排、牡蛎杯、马令古鸡。法国餐的每一道菜与饮品搭配是一门“艺术”。餐前 1 杯开胃酒不可缺少。就餐期间酒的种类，甚至颜色都非常讲究。点肉类食品要配红葡萄酒。吃鱼虾一类的海味要喝白葡萄酒，有些人用餐后还喜欢喝一点白兰地一类的烈性酒。

每种酒所用的酒杯都不同。法国餐厅的服务非常到位，不仅要为第一次光顾的客人提供满意的服务，而且还要记住老客户的姓名及其喜好的餐桌位置。每当这些人来此就餐时，他们都主动上前招呼着客人的姓名，使人备感亲切。

十八世纪末期，由于英国工业革命的影响，使得整个欧洲交通运输事业发达昌盛，火车、轮船等公共运输工具尤其发展快速，更带动旅游风潮，欧洲各国一片浪漫，餐饮业与旅馆业因而发展快速；又随着商业贸易与观光业的盛行，餐饮业者为迎合顾客需求以壮大竞争力，在质量上开始讲究，在服务上开始出现桌边服务，大大提升西方文化吃的艺术层次。同时，在美国，在承传了欧洲饮食文化色彩的基础上，经历了西部拓荒史的荒野简餐以及牛仔酒吧，美国本土化的饮食模式才逐渐发展出来，形成美国餐食特色，美式烹饪不太讲究造型，但却重视营养价值，以其求新、求快的特色迅速在世界各地流行。麦当劳快餐就是在这种理念下筹创而生，如今风靡全球，男女老少无人不晓，可说最具代表性的美式餐食文化。

（小贴士）肯德基在中国。1987年11月12日，中国第一家肯德基餐厅在北京前门开业。从而开始了她在这个拥有世界最多人口的国家的发展史。1992年10家，1996年100家，2004年1000家，2007年2000家。截至2009年2月4日，肯德基在中国餐厅数量达到2500多家。据公司高层人士披露，“十五”期间，肯德基每年将在中国开设100家门店。我们不得不说，肯德基在中国已取得了巨大的成功。在如此竞争激烈的快餐服务业，究竟为何肯德基能始终保持强劲的发展势头呢？主要的战略为引入西方式的全新的快餐服务体系和餐饮理念。1、以其统一标识、统一服装、统一配送方式的全新连锁经营模式，并最终依靠其优质的产品、快捷亲切的服务、清洁卫生的餐饮环境确立了其在中国市场的地位。2、一直坚持做到员工100%的本地化并不断投入资金人力进行多方面各层次的培训。3、肯德基“以速度为本”的快餐业企业精神使其特别注重发挥团队精神，依靠其团队合作达到的高效率，从而保证了营业高峰期服务的正确和迅速。4、优质的服务，在肯德基，你得到的服务会比你原来希望得到的服务要多。

## 二、餐饮业发展的趋势

2006年，中国餐饮消费全年零售额首次突破万亿元大关，达到10345.5亿元，同比增长16.4%，比上年净增1458亿元，连续16年实现两位数高速增长，与改革开放初期的1978年相比增长了188倍。

2007年，中国餐饮业发展迈上新台阶，全年零售额达到12352亿元，2008年1-11月份，全国住宿与餐饮业零售额达到13905.1亿元，同比增长24.9%，2008年下半年起，在扩大内需的大环境下，商务部提出在扩大内需、拉动消费方面，将大力发展餐饮业。以消费促发展，在三方面大力发展餐饮行业。首先，大力发展大众化餐饮。其次，重点关注和解决餐饮行业的放心消费问题，严把食品原料进货关。第三，积极推进节能环保工作，推动行业节能减排纵深发展。

目前中国餐企业已经十分注重品牌的塑造和企业规模的扩大。通过连锁经营和特许经营等多种方式，中国餐饮业正积极进军海外市场。中国的餐饮市场中，正餐以中式正餐为主，西式正餐逐渐兴起，但目前规模尚小；快餐以西式快餐为主，肯德基、麦当劳、必胜客等，是市场中的主力，中式快餐已经蓬勃发展，但当前尚无法与“洋



快餐”相抗衡。随着中国经济及旅游业的发展，餐饮行业的前景看好，在未来几年内，中国餐饮业经营模式将多元化发展，国际化进程将加快，而且绿色餐饮必将成为时尚。

### （一）消费大众化的发展趋势

随着家庭厨房社会化和外出就餐经常化的消费观念的转变，以家庭消费为代表的大众化餐饮市场和节假日市场不断扩大，快餐、小吃、家常菜和风味酒楼市场继续看好，餐饮食品加工领域不断拓宽。据调查，家庭私人消费在很多餐馆的消费比重中已占到 80%，企业节假日市场的经营额较平日普遍增长 20%以上。家庭消费中食品消费的比重继续攀升，节假日市场和旅游市场对餐饮业的拉动作用将更加明显。

### （二）消费个性化的发展趋势

伴随着餐饮市场的蓬勃发展，消费者的选择范围更加广泛，人们开始注重对卫生、环境、服务、特色等方面的需求，消费者更加理性，追求品牌店、特色店和名牌餐饮企业的势头更加明显。为满足消费者的需求，餐饮经营者的经营策略向打造经营环境、提高服务质量和树立品牌形象等方面转变。餐饮市场上个性化特色经营突出的特色餐饮倍受青睐。例如，杭州的麒麟阁餐厅每天供应二三十种时令野菜，同时鲜花也成了他们的主要菜品，象“凉拌栀子花”等等；再比如，北京东直门外大街的 ABC 主题餐厅，那里的每个服务员都会变魔术。

### （三）餐饮经营多样化的发展趋势

随着国外资本、管理和品牌的大举进入，中国餐饮市场的饱和度将越来越高，餐饮的多元化、细分化和个性化趋势增强。在中国传统菜系越来越淡化的同时，国外的菜系却得到强化和突出，法国菜，俄罗斯菜、意大利菜、土耳其菜、越南菜、日本料理、韩国料理等均逐渐被人们所接受。随着社会生活日益多元化，餐饮形式也紧随其后，休闲餐饮、浪漫餐饮、沙龙餐饮、旅游餐饮、娱乐餐饮、会展餐饮、网络餐饮、邮递餐饮等将会更多地进入人们的生活。餐饮企业在品牌特色化、运营产业化、业态多样化、店面小型化等方面的特点将更加明显。

（小贴士）对于星级饭店餐饮来说，最大的挑战来自社会餐厅。随着餐饮市场竞争日趋激烈，许多社会餐厅甚至专门选址在星级饭店附近，主动挑战星级饭店的餐饮服务。他们不仅抢走了星级饭店餐厅的一些固定客户，甚至连住店的消费者，也越来越少在饭店内用餐。社会餐饮带来的冲击，暴露出饭店餐饮业的众多不足。首先是饭店餐饮在经营环境上没有社会餐饮灵活，管理层众多，体制落后，若想变革或出新品等，需层层审批；其次是星级饭店餐饮因追求高档次、高消费，将很大一部分人拒之门外，以至于现在提到星级饭店餐厅，有人就会觉得华而不实，“太贵”。此外，星级饭店尽管名厨云集，但因饭店餐饮缺乏相对独立的宣传而无人知晓……。严峻形势下，星级饭店餐饮出路何在？以索菲特、大河锦江等四星级酒店为例，他们除继续保持西餐独有特色外，重点对中餐厅进行了改革：区域化承包，原则上管理和人事归饭店所有，但考核和工资及福利发放均由餐厅负责，以极大激发员工的积极性；增加采购的灵活度，每周除了从供应商处采购以外，厨房和采购经理亲自到市场采购，以达到合理的成本和菜品的新鲜度；创新菜品，分析现有菜品的点击率，及时推陈出新；依托酒店优势，吸收领先的设计理念，不断改造餐厅装潢，不断推出新品菜式，紧跟市场步伐；推出储值优惠卡，培养客户的忠诚度，做好客人口味档案等。专家认为，星级饭店，在挑战与机遇并存的现代社会中，必须抓住机遇，根据自身条件和

环境条件的要求，看清餐饮市场的发展趋势，选择适当的营销方式，想方设法打响品牌，以奇制胜，纳百家之味，从多个方面去迎合顾客的需求，才有可能在激烈的市场竞争中获得成功。否则，就会被日益激烈的市场竞争所淘汰。

#### （四）餐饮连锁经营发展趋势

"麦当劳"、"肯德基"的成功经验，使国内餐饮业看到了连锁经营的种种好处，纷纷将连锁作为主攻方向。经过几十年的发展，已成为餐饮业普遍应用的经营方式和组织形式，显示出强大的生命力和发展潜力。近年来，在中国涌现了一大批多业态的餐馆、快餐连锁企业。如创办于 1996 年的四川谭鱼头火锅等。至今谭鱼头火锅已遍布全国 57 个大中城市。在国家统计局和中国饭店协会公布的中国餐饮"百强"企业中，实行连锁经营的企业有 79 家，营业额占百强的 85.6%。连锁经营对餐饮业发展起着决定作用。国家经贸委已将特色餐馆连锁经营、快餐送餐连锁经营、配送中心和中心厨房建设、厨房工程建设等，列入国债贴息项目给予重点支持。公安部门、国家工商总局、财政部、国家税务总局也已经制定了相应的政策，引导餐饮连锁经营的健康发展。

#### （五）餐饮品牌经营发展趋势

当今餐饮市场的竞争归根到底是品牌之争。餐饮企业品牌的树立，包括经营的特色、理念、服务个性、企业文化等诸多方面。多数餐饮企业正是通过品牌的树立实现了资金积累和企业扩张。形成品牌效应的餐饮企业既有老字号，象创建于 1864 年的全聚德，也有后起之秀，如 1999 年 8 月 8 日开业的小肥羊，火锅营业额突破了 50 亿元大关。

（小贴士）"谭鱼头"诞生于 1996 年，至今只有 10 年时间，但"谭鱼头"却在这短短的时间里，创造了一个又一个奇迹。让媒体和业界叹为观止的"谭鱼头现象"、"谭鱼头模式"，就是谭鱼头人从胜利走向辉煌，从辉煌走向胜利的轨迹！谭鱼头的核心产品——"谭鱼头火锅"，以其"辣而不燥、鲜而不腥、入口窜香、回味悠长"的独特风味享誉海内外。1998 年 6 月谭鱼头走出四川，在全国各地开设连锁店，以平均每年 300% 的速度飞速发展，在成都、北京、上海、广州、台湾、香港等全国五十余个大中城市拥有 100 余家连锁店，国内大中城市的占有率达 92%。先后荣获"中国商业名牌企业""中国优秀特许品牌""全国绿色餐饮企业""全国十佳餐饮连锁企业""中国知名火锅""中华餐饮名店"等殊荣。如今，成都谭鱼头投资股份有限公司已演绎为以餐饮业为龙头，食品研究、生产加工、销售配送等为主导，以资本运营为纽带，连锁经营为模式的现代企业。

#### （六）绿色餐饮引领未来发展趋势

随着牛奶含有三聚氰胺事件的曝光，人们对于食品饮料的安全问题越来越关注，人们追求绿色餐饮消费的欲望也越来越强烈。餐饮业蓬勃发展的背后也存在许多问题，如整个餐饮行业发展缺乏统一规划，市场准入缺乏统一标准；市场秩序不规范，不少餐饮企业餐桌污染严重，环保卫生不符合标准，食品不安全、不令人放心；原料的残留物超标，污染严重，超量使用化学物品，一些地方菜篮子工程使用的化学品更是超标。餐饮业需要更加关注餐饮企业的整体素质，净化整个行业的市场环境，使餐饮符合人们绿色消费的需求。目前，中国饭店协会根据国外的情况，在国内推行了"绿色饭店"，绿色餐饮油然而生，并将成为未来餐饮业发展的趋势。

### 三、饭店餐饮的特点

餐饮业是指从事餐饮食品加工、烹饪和餐饮服务经营活动的行业。由于构成餐饮业的范围广泛，因此餐饮企业的类型多种多样。根据餐饮企业的营业形态、服务方式及服务对象的不同，可以归纳为以下类型：

1. 特定市场餐饮：面向特定的消费群体。例如，运输业餐饮：飞机、火车、汽车、轮船等；康乐业餐饮：提供酒水、快餐；商场餐饮；社团餐饮：单位职工食堂、学生餐厅等。
2. 一般市场餐饮：主要面向社会公众消费者。例如，饭店餐饮、社会餐馆、快餐店、外卖、酒吧、冷饮、咖啡店、茶社、大排挡等。其中饭店餐饮一般档次较高，规模较大，在满足旅游者住宿消费的同时，又为旅游者提供餐饮消费。

餐饮部是饭店获得经济效益的重要部门之一，在我国旅游饭店中，餐饮收入约占总收入的 40%—50%左右。餐饮服务是一种面对面的服务，服务人员的服务水平会直接影响客人对酒店的评价。由于到饭店消费的客人不仅是住店的客人，还有饭店所在地的居民，因此餐饮营销成为饭店市场营销中的重要组成部分，餐饮部举办的美食节等各种推广活动常常可以影响客人对饭店的选择，从而树立饭店的市场形象，促进饭店经营收入的提高。餐饮部提供的餐饮产品是由餐饮实物和餐饮劳务服务、餐饮服务用品、餐饮设施设备及其所营造的服务环境等要素构成的有机整体。相对于其它产品而言，饭店餐饮产品具有以下特点：

#### (一) 餐饮产品生产的特点

##### 1. 餐饮生产属个别订制生产，产品规格多，批量小

当客人进入餐厅点菜后，厨房才进行产品制作，这种个别订制生产使产品规格难以统一。而产品规格的多样化要求菜单上有的菜品，厨房就要有出品，甚至客人点了菜单上没有的菜，厨师也应该能够制作，因此加大了厨房采购、管理、服务的难度。

##### 2. 餐饮生产过程时间短

餐饮消费属于即时消费，就餐者从点菜到消费之间的间隔时间相当短暂，客人往往不愿花费多的时间等待；一道菜品的制作通常只需几分钟或十几分钟，一次宴会也不过持续几个小时，因此要求厨师必须做好准备工作，烹调阶段更应该迅速，以保证菜品的色、香、味、型、温度等符合质量要求。

##### 3. 餐饮生产量难以预测

生产量根据每天餐厅客人的上座率和点菜情况而定，很难提前了解。但不同类型的酒店根据其客源市场的消费特点，还是有规律可循的。另外，想避免由此而带来的原材料浪费，更重要的是前后台互相配合。服务员需积极推销厨房备量较多的菜品，一般是厨房每天急推的和特别介绍的菜品。

##### 4. 餐饮原料、产品容易变质

餐饮生产所用的原料大多数都是鲜活原料，有很强的时间和季节限制，处理不当极其容易腐烂变质。在原材料的保管、加工中也容易造成营养成分的流失，影响菜品的质量。

##### 5. 餐饮生产过程的管理难度较大

餐饮产品从生产到出售环环相扣，涉及的岗位和人员众多，任何一个环节出现问题都会影响到产品的质量。因此要制定详尽的岗位职责和操作流程，在实际工作中还要求所有人员能够相互配合，分工协作

#### 6. 产品质量的好坏以适口者为准

中国有句俗语叫“众口难调”，餐饮产品的好坏很难有一个统一的标准，消费者最有发言权。邓小平同志南巡时有一句话，“发展是硬道理”，而餐饮业中，好吃就是硬道理。

### (二) 餐饮产品销售的特点

#### 1. 餐饮销售量受餐饮经营空间大小的限制

餐厅的面积及餐位数都是相对固定的，因此接待人数也相应的受到限制。但是餐饮部可以通过提高服务效率来增加销售量；另外，还可以通过增加外卖和外出举办宴会等方式，以打破经营空间的限制。

#### 2. 餐饮的销售量受到就餐时间的限制

人们一日三餐的就餐时间大致相同。一到就餐时间，餐厅生意兴隆；反之则门可罗雀。餐饮部可以通过延长营业时间或增加营业项目等方法加强引导消费。

#### 3. 餐饮经营毛利率高，资金周转较快

餐饮部的综合毛利率一般都较高，在我国，一般三星级饭店其毛利率可达 45%--50%，四、五星级饭店可达 60%以上。如果做好有关费用的管理，则能产生出相当部分的纯利润。另外，餐饮的销售收入中相当一部分以收取现金为主，而餐饮原料中的半数以上是当天采购、当天生产并销售的，因此，资金周转也较快。

#### 4. 餐饮经营中固定成本占有一定比重，变动费用的比例也较大

各种餐厨设备、贮存设备的投资，使得餐饮经营活动中的固定成本占有一定比重。另外，餐饮变动费用、员工的报酬、水电煤等燃料消耗、餐饮原料的支出等均占有相当幅度。餐饮工作人员必须尽量减少原材料消耗，降低各项费用指标，以节支的方法达到增收的目的。

### (三) 餐饮服务的特点

#### 1. 服务的无形性

餐饮服务是餐饮产品构成要素中的重要组成部分，而服务本身具有无形性，难以用具体的标准进行度量。宾客对服务的满意度是靠心理去感受，这就给服务带来很大难度。要求饭店不断提高服务质量，提供针对性服务，以满足客人要求。

#### 2. 服务的一次性

餐饮服务在客人的消费过程中只能当次享受，不可以像物质产品一样进行储存，或者重复消费。如果服务出现质量问题，将难以弥补客人的损失。这就要求我们在接待中要争取 100%的合格率，才能使回头客成为回头客，最终成为常客。

#### 3. 服务的同步性

餐饮产品的生产、销售、消费是同步进行的，即现生产、现销售。这就决定了餐饮产品不能储存、不能外运。

服务时要充分利用当次推销机会，将厨师的特别介绍和需要急推的菜式推销出去。

#### 4. 服务的差异性

每位员工由于年龄、性格、所受教育程度及职业培训程度的不同，他们所提供的服务也不相同；即使相同的人在不同的场合，不同的时间，服务态度也会有差异。客人衡量饭店服务水平的高低永远是以服务水平最低的服务员为准。就象木桶效应一样，水总是从最低的一块板流出。要解决这一问题就必须制订服务质量标准，并通过培训提高员工素质。

#### 5. 服务质量评价标准的主观性

餐饮服务质量的评定主要依赖消费者的主观判断，由于消费者的价值观、审美观、性格特点、生活禁忌、饮食需求存在较大差异，因此每个人的评价标准也各不相同，同样的服务可能得到不同的评价，因此，要求餐饮服务人员能够提供针对性的服务。

## 第二节 餐饮部的组织机构

组织是指由两个或两个以上的群体为了达到某一共同目标自觉协调行动的系统。组织作为一个有机整体，是由各种要素构成的。组织的构成要素是：组织要有共同的目标，目标是组织存在的前提和基础；组织要有自己的人员，组织成员是组织存在和发展的基础，是组织进行活动的先决条件；组织必须有分工和协作，必须由全体成员分工合作才能共同完成；组织应有不同层次的权力和责任制度，职权和责权是实现组织目标的必要保证。组织结构是该组织中各组成要素之间的相互关系的框架，设计和建立合理的组织结构是为了更有效地实现组织目标，不管组织所处的环境、规模的大小、所需的人员和部门及相互关系的不同，任何组织在进行机构设置时都需要遵循一些共同的原则

### 一、组织机构设置的原则

#### （一）目标一致原则

任何一个组织都有其特定的目标，组织中的每一部分都应既定的组织目标相关，否则，它就没有存在的意义。组织中的每一个机构又有自己的分目标来支持总目标的实现，而这些分目标又成为机构进一步细分的依据。这样目标层层分解，机构层层建立，直到每一个成员都了解自己在总目标的实现中应完成的任务，就建立起一个组织的有机整体，为保证组织目标的实现奠定良好的基础。

#### （二）分工协作原则

组织目标的实现要靠组织全体成员共同努力，这就要求必须坚持分工协作原则，把组织目标进行分解，然后落实到各部门、各层次和各成员，这就是分工。分工就是规定各部门、各层次和各成员的工作内容、工作范围。协作就是要规定各部门、各层次和各岗位之间的关系，协调配合的方法。如果组织内部各组成部分不协调一致，相互间的力量就会削弱和抵消。

#### （三）统一指挥的原则

统一指挥原则是指组织的各级机构及个人按照管理层次建立统一指挥、统一命令系统，下级只能服从一个上级的命令和指挥，以避免多头领导、多头指挥，使组织最高管理部门的决策得以贯彻执行。统一指挥的原则要求是，任何上级指示只能从上到下逐级下达，不能越级指挥，下级不能越级向上级请示汇报，在上下级之间形成政令畅通的指挥链。

#### （四）有效管理幅度原则

有效管理幅度原则是指上级管理者有效地监督、指挥其直接下属的人数是有限的。影响管理幅度的因素有许多，如工作类型、上下级的工作能力等。管理幅度的大小影响和决定着组织的管理层次。在组织规模已定的情况下，管理幅度增大可使管理层次减少，加快信息传递速度，提高效率，同时还可降低管理费用。因此在保证有效管理的前提下，可尽量扩大管理幅度。

（小贴士）组织的扁平化。八十年代美国通用电气公司 CEO 杰克·韦尔奇认为通用的管理体系太庞大，太多了，似乎每一个人的上面都有一个经理。在它 40 万的员工中，有 5 万名冠有经理的头衔。其中 500 名是资深经理人，130 名是副董事长或更高的职位。从生产的工厂到 CEO 有 12 个之多的管理层级。理论上来说为了让公司运行于正确的方向，这种监督的行为是必要的。按通用公司董事格曲德·密雪森的说法：层级管理代表一个企业有组织，有纪律，你有上司，他有上司，别人也有上司。你通过一层一层往上报告，这便形成了一个有条不紊的企业经营管理方式。实际上如此多的经理们花费太多的时间在例行报告上。关键的是官僚式的组织机构对外界环境变化反应太慢，行动无法迅速，使大公司失去了小公司的灵活性，不能适应日益激烈的市场竞争。于是杰克·韦尔奇决定剔除层层的管理阶级，这一过程被称为“组织扁平化”。经过扁平化，通用电气公司的管理层级大大减少，从生产车间到 CEO 仅有 6 个层级。依照韦尔奇的说法，组织扁平化不只是为了节省开支，更重要的是改善了管理的功能。扁平化不仅为通用节省了费用，更加速了沟通，将原本就属于企业的“控制”与“责任”还给了企业。

#### （五）责权对等原则

责权对等原则是要求职责与职权保持一致。职责是指各种组织职位所承担的责任，职权是指一定职位在其职责范围内，为完成其责任必须具有的权力。在组织结构设计时，既要明确规定每一管理层次和各个部门的职责范围，又要赋予完成其职责所必需的管理权限。职责和职权必须协调一致，这就是责权对等原则的要求。

#### （六）集权和分权相结合的原则

集权和分权相结合的原则就是为了保证有效的管理，应根据组织的实际需要来决定集权与分权的程度，实行集权与分权相结合的领导体制。集权是指将决策权限尽量集中于组织上层，而分权是将决策权限分散于组织下层。集权和分权是相对的，在现实中，组织中的权力哪些应该集中，哪些应该分散，没有统一模式，应根据组织具体的情况而定。

#### （七）稳定性与变革性相结合的原则

该原则是指组织结构及其形式既要有相对的稳定性，不要总是轻易变动，又要根据组织内外条件的变化，根

据长远目标作出相应的调整。组织本身是不断运动的，而且组织依赖的生存环境也是不断变化的，若组织结构陷入静止状态，则无法适应环境变化，所以组织调整变革就是不可避免的，只有调整和变革才能给组织带来效率和活力。

（小贴士）全球知名的酒店管理公司美国万豪国际集团早在 2001 年就在其管理的墨西哥万豪酒店开始推行 AT YOUR SERVICE 活动，效果很好。因此，从 2003 年开始，只要入住过万豪国际集团所属的万豪品牌酒店的客人，都会从其电话机的键盘上注意到这个品牌的酒店多了一个新的服务部门——AYS（即：AT YOUR SERVICE，随时为您效劳）。其实，这是万豪国际集团为了提升其“全球公认的卓越服务提供者”的整体形象，于 2003 年初在其全球万豪品牌酒店中推出的一个全新举措。该举措的推出可以说是给全球的酒店业带来了一场新的革命。它不仅打破了酒店业传统的内部组织机构分布和职能分工，并且对酒店的相关部门的服务内容（如总机房、客房送餐、管家服务、前台和礼宾代办服务等）也进行了前所未有的整合，最终达到让每一位住店客人满意的目的。在提供 AYS 服务项目的酒店里，住店客人只需通过客房电话机上设置的 AYS 专用按键就可以迅速得到自己所需要的相关服务，比如：预订客房送餐，索要免费的牙膏牙刷、剃须刀、卫生纸以及额外的毛巾、枕头、问讯服务、洗衣熨烫、行李接送、礼宾代办服务等等。这样就避免了目前大大小小的各类酒店中都普遍存在的一个问题，即客人一个简单的电话请求都要被转到几个不同的部门才能被解决。通过推出 AYS 服务项目，酒店既可以形成一个完整的酒店客史档案；也可以为住店客人提供一站式的酒店服务、信息咨询、问题解决途径；还可以提高对客人所反映的问题的跟踪处理速度，进而提高客人的满意程度。住店客人所反映的问题一旦明确，一个由有多部门工作经验的酒店员工组成的 AYS 团队就会协同作战，迅速将问题解决。

## 二、餐饮部组织机构的设置

餐饮部是饭店为宾客提供各色菜品、饮品和餐饮接待服务的部门，是酒店重要的经营创收部门之一，又是体现酒店服务质量、管理水平的对外窗口。餐饮部的组织机构主要由餐厅、厨房、管事部等部门组成。厨房是生产部门，其主要职责是严格菜肴质量，加强成本控制，不断进行菜品创新；餐厅是服务部门，其主要职责是提供高质量的服务，积极推销产品，努力降低成本，保持用餐环境的卫生清洁和设施设备的完好；管事部的主要职责是洗涤餐具、用具，清洁垃圾，以及其他后勤保障工作。

根据饭店的规模和等级以及餐饮部门本身职能的不同，餐饮部的组织结构没有统一的模式，各餐饮组织通常根据自身的特殊性和经营任务，在组织机构设置原则指导下来设计。

### （一）大型饭店餐饮部组织机构

饭店规模的划分依据是饭店拥有客房的数量，国际上通行的标准是：客房数在 600 间以上的为大型饭店，客房数在 300-600 间的为中型饭店，300 间客房以下的为小型饭店。

大型饭店餐厅数量较多，一般在 5-8 个以上，可以满足宾客的不同饮食要求，厨房与各类餐厅配套，内部分工细致，专业化程度高。目前在很多饭店还单独设立中心厨房，实行专业化管理。



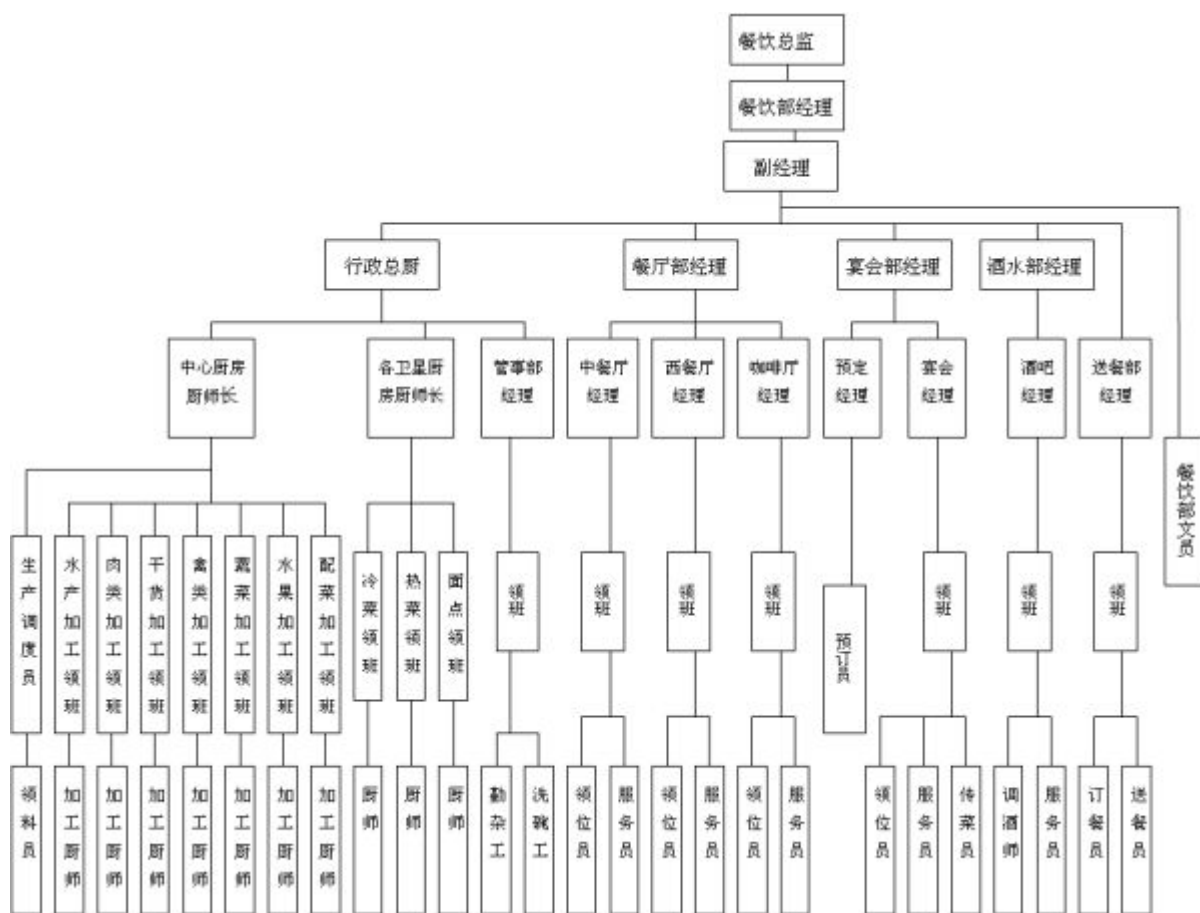


图 1-1 大型饭店餐饮部组织机构图

# 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.mhgy.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**

千本好书 **免费** 下载 学校网址: [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

### （二）中型饭店餐饮部组织机构

在我国，中型饭店所占比例最大，餐饮部一般按经理、主管、领班、员工四级管理层次形成管理体系，分工较为细致。

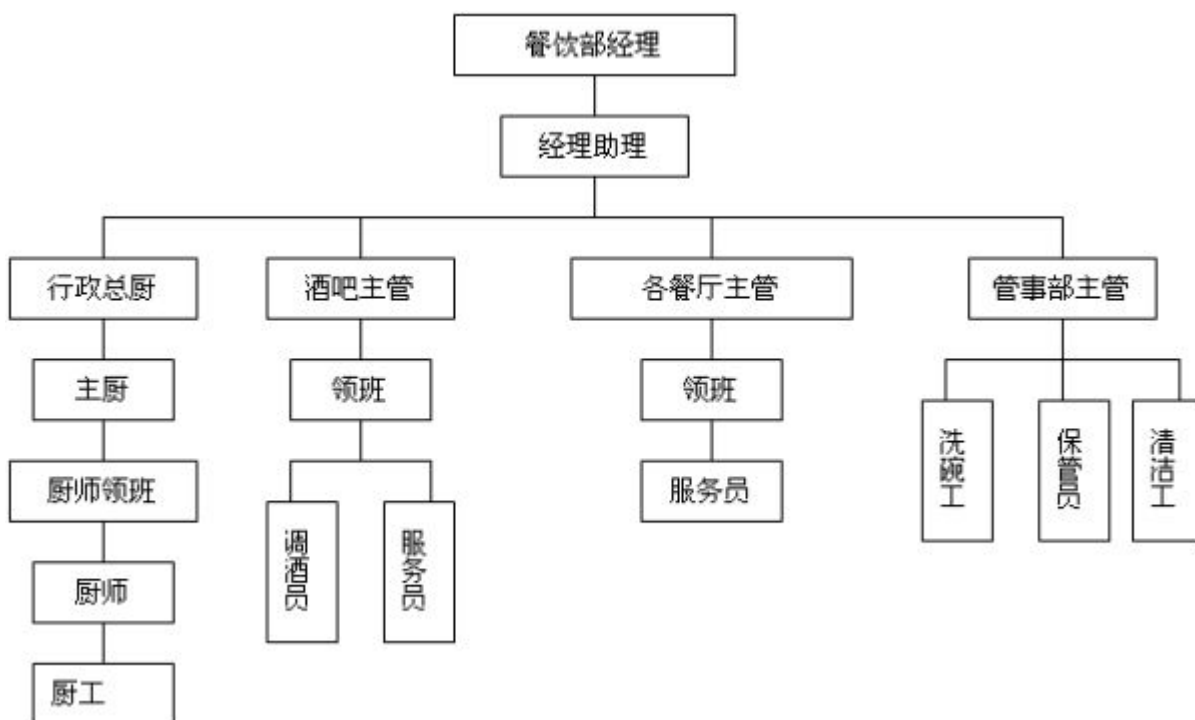


图 1-2 中型饭店餐饮部组织机构图

### （三）小型饭店餐饮部组织机构

小型饭店一般只有 1-2 个餐厅，规模较小，人员分工简单。在一些经济性饭店中，甚至只提供简单早餐，不提供正餐服务。

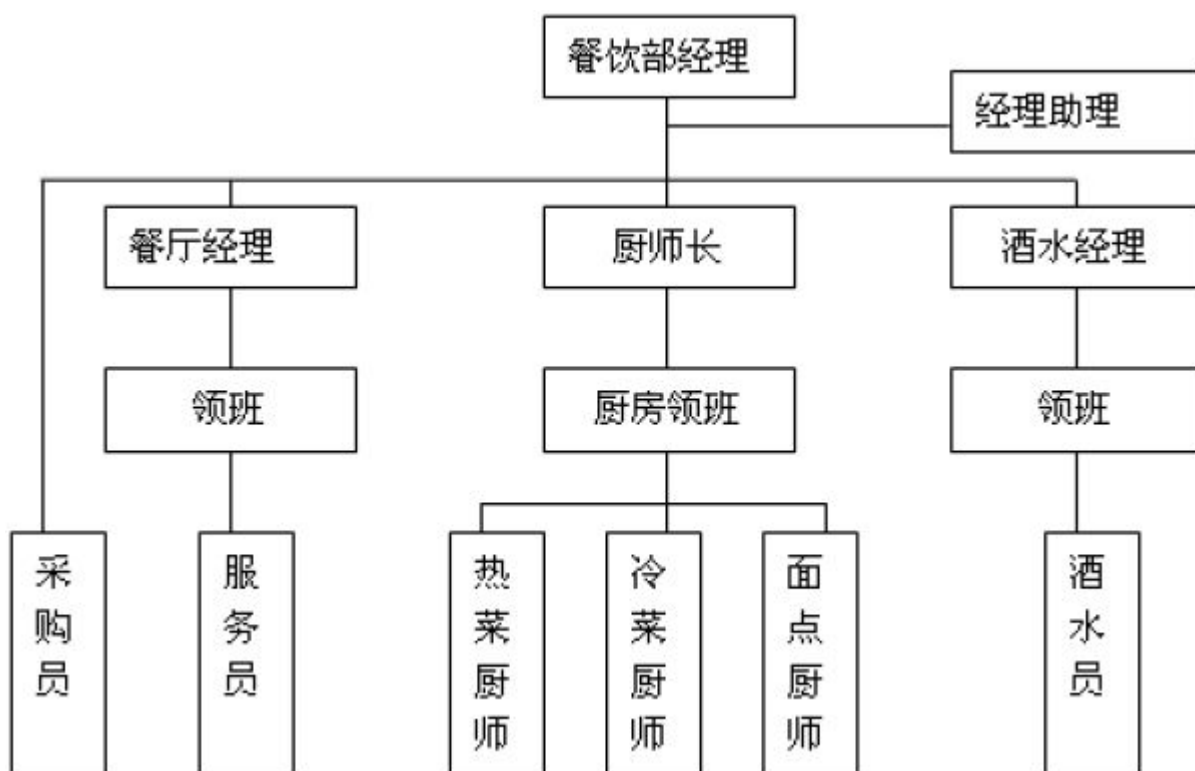


图 1-3 小型饭店餐饮部组织机构图

## 饭店职业经理人的素养

众所周知，旅游业是朝阳产业，是最具有发展潜力的行业之一。酒店业作为旅游业的一个分支，同样具有着非常美好的前景。据统计，截止到去年（2008 年）年底，全国的星级酒店有 15000 多家，客房 160 多万间，需要大量的酒店实用型人才；山东省有星级酒店 645 家，同样需要大量的职业经理人和酒店管理人才。客观上，我们已经具有了行业、职业发展的前景、舞台和空间。

事实上，在饭店从业人员的职业生涯中，有的人如鱼得水，扶摇直上；而有的人却停滞不前，甚至是苟延残喘。那么我们如何以最快的速度，最佳的途径成为饭店的职业经理人呢？

### 一、饭店职业经理人的概念

饭店职业经理人是指有良好的职业素质、有一定的饭店管理理论和实践能力、愿意以自己的管理才能为业主的资产保值、增值服务的饭店经营管理人员。用上海锦江饭店集团的董事长、总裁俞敏亮的话说，第一，想干事，你具有良好的职业素质；第二，能干事，你有饭店管理的理论和实践能力；第三，能干成事，在管理的过程当中，你能够替业主增值和保值。

### 二、饭店职业经理人的素养

#### （一）礼仪修养

饭店行业是与人交往密切，感情密集型的行业。职业经理人要牢牢坚持“我们是为绅士淑女服务的绅士淑女”的理念，始终做到服饰端庄，化妆（女士）得体，举止优雅，言语文明，笑容可掬，落落大方，彬彬有礼。在与客人交往的过程中能够游刃有余，成为深受客人喜爱并愿意终生交往的朋友。

## （二）敬业精神

敬业，就是全心全意地对待工作，要肯干、会干，且在时间上和精力上舍得投入。饭店业是非常辛苦的行业，往往没有节假日、星期天。饭店职业经理人要从内心热爱饭店工作，吃苦耐劳，做到“干一行，爱一行”，以从事饭店事业为荣，热情投入，甘于奉献，能在辛勤工作中找到富有的人生。饭店职业经理人还应该怀着“感恩”的心态去工作，责无旁贷地去做好每一件事情，让饭店始终充满朝气，昂扬向上，并成为你的依靠。

## （三）服从意识

一个成功的职业经理人，必须养成服从意识。因为饭店接待的客人形形色色、千变万化，其文化习俗、宗教信仰、饮食习惯等都略有差异，为了提供优质服务，饭店制定了《操作程序》、《礼仪规范》、《员工手册》等，旨在用这些制度和程序来规范饭店从业人员的行为，减少客人的投诉，员工要绝对服从饭店的规定，不允许与饭店针锋相对或讨价还价。

（小贴士）在美国，西点军校的知名度甚至超过了哈佛，因为它培养了大批商业精英人才。据统计，在世界五百强企业当中，由西点军校培养出来的董事长有 1000 多名，副董事长 2000 多名，总经理、董事一级的有 5000 多名，这是任何其他学校都无法与之相抗衡的。西点军校还出过两位总统。它有几种回答问题的方式也是闻名遐迩。比如说，下级向上级报告、回答问题时没有什么罗哩罗嗦，拖泥带水的，只能简单地回答几句话：“报告长官：是！”“报告长官：不是！”“报告长官：不知道！”“报告长官：没有借口！”“做事没有借口”已经成为了西点军校的一种美德。

美国巴顿将军在他的战争回忆录《我所知道的战争》中曾写到这样一个细节。“我要提拔人时常常把所有的候选人排到一起，给他们提一个我想要他们解决的问题。我说：‘伙计们，我要在仓库后面挖一条战壕，八英尺长，三英尺宽，六英寸深。’我就告诉他们那么多。我有一个有窗户的仓库。在候选人检查工具时，我走进仓库，通过窗户观察他们。我看到伙计们把锹和镐都放在仓库后面的地上。他们休息几分钟后开始议论我为什么要他们挖这么浅的战壕。他们有的说六英寸深还不够当火炮掩体。其它人争论说，这样的战壕太热或太冷。……最后，有个伙计说：‘让我们把战壕挖好后离开这里吧。那个老畜生想用战壕干什么都没关系。’”巴顿写到：“那个伙计得到了提拔。我必须挑选不找任何借口地完成任務的人。”

饭店是一个半军事化管理的单位，纪律非常严明。如果你在工作当中，总为自己的过失找这样或那样的理由、借口，轻易原谅自己，那等于你在推卸责任，永远也成不了大器。在西点军校，学生入学首先要学习军规；新员工到酒店去工作，首先要学习酒店的规章制度和员工守则，店规和店训，培养自己严于律己的工作作风和自觉的服从意识。

我们曾见到过这样的场景：太阳下山了，放牧的牛群排着队横穿马路，没有一头乱跑乱窜的，这就是训练的

结果。动物都能这样，我们人更应该做到。所以，当我们具备了服从意识完之后，就该完整地去执行工作任务。员工接受了任务就意味着做出了承诺，他要不折不扣、没有任何借口地在规定的时间内把任务完成好。

#### （四）职业品行

“小胜在志，大胜在德。”职业品行表现在很多方面，如使命感，责任感等。而使命是一个团队的 DNA，是一种核心要素，是团队生存的基础。

作为饭店的每个员工，首先要记住的使命是：我要给社会创造财富，我要给顾客创造价值，我要给这个企业创造效益。

在中国金钥匙授徽仪式上有四句话令人难忘，即“忠于国家，忠于企业，忠于客人，忠于职业”。一个不热爱国家的人，永远不是一个合格的人。在这一点上我们要向韩国学习。在韩国许多公共场所，能够看到“身土不二”四个醒目大字，其含义是：我的身体和祖国的土地是没法分开的。这个地方生我、养我，我对它要忠贞不二。其行为表现是，买本国生产的汽车，吃本国生产的粮食，喝本国生产的啤酒，穿本国生产的衣服等等。饭店职业经理人要完成使命，必须认真履行职责，开拓创新，勇于承担责任。

（小贴士）同时受雇于一家超级市场的两个员工，都从最底层干起，可不久其中一个一再被提升，从领班直到部门经理。另外一个忍无可忍，向总经理提出辞呈，并痛斥总经理用人不公。总经理想了个主意。他说：“请您马上到集市上去，看看今天有什么卖的。”这个人很快就回来了，说集市上只有一个农民拉了车土豆卖。“一车大约有多少袋，多少斤？”总经理问。他又跑去，回来说有 10 袋。“价格多少？”他又再次跑到集上。总经理让他休息一会儿，看看新提升的部门经理面对同样的问题怎么做。部门经理很快从集市回来了，汇报说到现在为止只有一个农民在卖土豆，有 10 袋，价格适中，质量很好，他带回几个让经理看。这个农民过一会儿还将弄几筐西红柿上市，据他看价格还公道，可以进一些货。这种价格的西红柿总经理可能会要，所以他不仅带回了几个西红柿作样品，而且还把那个农民也带来了，他现在正在外面等回话呢。

由此可见，履行职责不是简单执行，不是指到哪儿打到哪儿，而是需要深入思考，挖掘内涵，把每个环节做的尽善尽美。认真履行职责还要敢于创新，勇于承担责任。

#### （五）诚实守信

诚实守信既是一种道德品质和道德信念，也是每个公民的道德责任，更是一种崇高的“人格力量”。在当今社会，诚信的观念在人们的心目正慢慢的苏醒，而且越来越重要，饭店职业经理人在做任何事情时应实事求是、言而有信，遵守规则，在彼此尊重的基础上达成共识。

（小贴士）西点军校有个女生因为午睡睡了 30 分钟被处分。处分的理由不是因为不允许午睡，而是因为她睡了 30 分钟却谎称自己睡了 15 分钟，违反了西点军校决不欺骗和偷盗的荣誉信条。所以说，做人要厚道，要诚实。

#### （六）职业情商

智商 IQ 决定你的录用，情商 EQ 决定你的提升。情商指的是对自己的情感、情绪的控制能力和在人际关系

中的交往调控能力，就是控制自己和他人的能力。在饭店里工作，会和各种各样形形色色的人打交道，其中不乏行为不雅之人，但无论如何也不能因为客人的不理解或激动而失去你的风度，职业经理人一定要做到荣辱不惊。

（小贴士）有这样一个案例：一位客人指责酒店没有叫醒自己(可能是没有叫醒，也可能是叫醒了但他没有起来)而误了班机，他冲着大厅经理怒吼：“因为你们没有叫醒我，使我误了班机，这个班机的费用理应由你们来承担。另外，我还有一笔 10 万英镑的生意也因此失去了谈判的机会，你们要赔偿我的损失！”身感委屈的大堂经理说：“没有叫醒你又不是我的错，你冲我发什么火？”大堂经理认为这件事与自己没有关系，不是他的责任，从而使客人更加愤怒，引起了二次投诉。这位大堂经理没有控制好自己的情绪，也没有安慰和调节客人的情绪，致使客人火上浇油。任何一名员工只要接到投诉，都应把它看作是对饭店的投诉和不满，要站在饭店的立场上，设身处地的替客人着想，及时准确地为客人解决问题，争取在最短的时间内让客人理解和满意。

职业经理人要提高自己的职业情商，须做到以下几点：

1.善于沟通。沟通是双赢的黏合剂，是心与心的联结，是成功的活水池。沟通是指把信息、观念、想法、感情传递给别人的过程，是人与人之间交往的桥梁。沟通是合作的基础，有效的沟通能让员工统一思想、排除干扰，让团队降低风险、完成目标。据调查，98%的矛盾来自于误会，98%的误会来自于沟通不善。职业经理人与他人之间要达到有效沟通，必须建立起自上而下、自下而上及平行的沟通渠道，完善多角度、多级别、全方位的沟通机制，使每个员工都有参与和发展的机会，从而增强职业经理人和员工之间的相互理解、相互尊重、相互欣赏和感情交流。

2.乐于协作。沟通是为了谋求协作。相互协作时，要有包容的心态，要有一颗海纳百川、有容乃大的胸怀。因为“金无足赤，人无完人”，通过协作，能够达到相互弥补个人缺点，发挥各自特长，使企业更加强大。因此，在彼此合作时要少拆台，少抱怨，多补台，多反省。职业经理人要明白助人者、天助之，得道者多助、失道者寡助的道理。

饭店业是最多与人打交道的行业。职业经理人要乐于和别人保持合作，共同体会合作的乐趣，分享合作的成果。当然在与他人合作的过程中，肯定会遇到一些与你性格反差很大的人，也会遇到种种障碍，蒙受很多委屈，但要从工作大局出发，通过你的行动和诚意感动对方，最终得到他的支持。在取得成绩时，要慷慨地和大家一起分享，甚至把荣誉让给他人，这种高尚的情怀定能赢得合作者长久的拥护。

3.团队精神。团队精神就是团队成员为了团队的利益和目标而相互协作、尽心尽力的意愿和作风。饭店职业经理人要具备团队精神和全局观念。一个只能做好本职工作的团队不是一个好的团队，能够互助为乐，协同他人做好工作，并为他人创造条件的团队，才是一个好的团队。俗话说，“一花独放不是春，万紫千红才是春”，只有抱团打天下，团队才能在激烈的竞争中获胜。

（小贴士）在微软，公司中有很多人发了大财，成了大老板。在某些人看来，发了大财仿佛中了六合彩，也等同于取得了辞职的资格证书。但是在微软，没有人这么做。他们不管发了多大的财，都不愿离开，因为他们认

为这个团队能够帮助他们实现自我价值。比尔·盖茨在谈到团队精神时讲到，团队精神营造一种氛围，在这个氛围中，创新思维不断涌现，员工的潜力得到挖掘。每个人在这个地方有发挥才华的余地，这样，每个人都不愿意离开它。这正证明了一个道理：一滴水要想永不枯干，就要融入大海。一个人要想有所成就，就要融入到团队，他们会提供你成长的舞台。所以，我们应该有团队精神。

团队精神的精髓就是要互相理解、互相支持、互相信赖、互相尊重、互相学习。有了团队精神才能产生团队凝聚力，千人同心得千人力，而万人离心则无力可得。一个和尚挑水吃，两个和尚抬水吃，三个和尚没水吃说的就是这个道理。我们一定要“抱团打天下”，这样才能取得  $1+1>2$  的效果。

4.调整心态。英国的作家狄更斯说，一个健全的心态比一百种智慧都有力量。保持一个良好的心态，是职业生涯持续成功的关键。成功是 5% 的技能+95% 的心态，从事酒店行业的每一个人首先要有阳光心态，快乐工作，快乐生活，心甘情愿地把为他人创造幸福作为自己的天职。其次要有积极心态，即相信自己有能力做好。有一句话说得非常有力：Yes,I can!这句话是对自信能力的提倡，是对员工的鼓舞。

（小贴士）在一个游泳池中，有一个 3 岁的外国小孩摇摇晃晃地站在跳台上。跳台只有 1.5 米高，但是对于一个 3 岁孩子来说，就好像是悬崖峭壁了。她的妈妈在旁边只是对他使了一个眼神，一个微笑，一个示意，这个小孩一闭眼就“扑通”一声跳下去了。跳下去之后，妈妈没有怎么理会，一回头，孩子自己爬上来了。一个 7 岁的中国小孩看到这个孩子这么勇敢，也要挑战一回，也上去了，孩子的妈妈看见了，十分紧张，瞪大了眼睛喊道：“你快给我下来，这个可不能跳！”跑过去把孩子拉下来。这样，孩子就认为我不能跳下去，我不如他，从而影响了孩子自信心的建立。

自信心是从小锻炼的，一定要坚信自己能行。有句话说得好：你不能延长生命的长度，但你能可以扩展它的宽度；你不能控制风向，但你可以改变风帆的方向。

#### （七）职业习惯

习惯是一种惯性思维，是一种习以为常的行为。习惯是可以培养的，旅游院校的学生在校期间就要培养良好的职业习惯。比如重大活动要穿校服，重大的接待任务，女生要穿套装，穿裙装，化妆得体，男生要穿西装、打领带，皮鞋要擦的光亮；在为客人提供服务时，无论何时何地要称呼客人的名字，注意观察和细心的了解客人的喜好，还应保持职业的微笑，保持淑女和绅士优雅的姿态、气质与风度等，良好的习惯会带你走向成功的大门。

1.要以终为始。“职业生涯规划”是现在很流行的概念，它的核心要领就是“以终为始”。以终为始是指以你的终了决定你的开始。举例来说，当别人为自己举行遗体告别仪式的时候，你希望别人怎样评述自己？然后，为了能达到此目的，实现理想，就要为自己树立一个奋斗的目标，制定较为详细完备的职业生涯发展策略，认清自己的差距，带着明确的目标训练自己，在挫折中学习，在痛苦中改变，完成从校园人向职业人的转变，迈向职业的通途。

2.要竭尽全力。饭店职业人做事时要像金钥匙成员一样，不是无所不能，但要竭尽所能。把工作当成自己的事业去做，不仅要每天只干一点点，而且要每天多做一点点，还要努力超越别人的期待，创造惊喜。



（小贴士）1965年，日本三洋电机公司营业总部部长井直薰，专门负责公司的产品销售工作，非常喜欢亲自到各个营业点了解情况。有一次，他在一家不大的销售门市和老板交谈，恰好碰到一个小男孩来买灯泡。老板走过去，把灯泡拿给男孩，然后收钱、找零、说再见。这是简单的履行职责。有什么惊喜创造出来吗，有什么超越客人的期待吗？没有！井直薰就说，你这样也就只能卖一个灯泡而已。老板问，您觉得我该怎么卖呢？”井直薰说：“当我看到这么小的孩子来买灯泡，我想他应该住在附近，在拿灯泡的过程中我可以问他‘家在什么地方？’‘家里有什么人？’‘你读几年级了？’等问题，在孩子的回答过程中我了解到男孩有两个姐姐，其中一个正直妙龄……晚上，我便穿上西装，打好领带，按男孩说的地址登门拜访。我对女主人说：‘今天令郎在我店里买了一个灯泡，不知好不好使？’答案肯定是好使，同时也会获得好感，我又继续问：‘听令郎说你家有位妙龄小姐，送货时，曾有人托我们打听哪儿有品貌双全的小姐，不知令爱是否有了人家……’不管是哪种情况，都应该不会让主人反感……最后，我说：‘在令爱出阁时，我店可以提供洗衣机、彩电和电冰箱的销售……’这样，虽说不会马上成交，至少我利用小孩子来买灯泡的机会，向这家大人进行了推销，他们就可能会成为本店潜在的顾客。”增加这些内容的话，是不是和之前就不一样啊？他这才是真真正正的竭尽全力，超越期待。

3.要注重细节。细节决定一切，细节的竞争才是企业最高和最终的竞争。饭店中的细节就像人体的细胞一样举足轻重，而且无处不在，只有认识它、注意它的人，才能把握住成功的机会。那些成就非凡的人，着眼于大处，却在细微之处用心、在细微之处着力，日积月累，终于渐入佳境，出神入化。这才是真正的成功之道。我们在做事时眼界要高，观察要细，精益求精。

（小贴士）上海一号地铁是德国人设计的，二号地铁是中国人设计的，一号在前，二号在后，但二号地铁的运营成本和损失都很大。这两列地铁的差别是什么呢？其实，设计上是一样的，但在施工中，中国人省略了一个细节：上海地势比较洼，南方雨水又多，二号地铁没有地铁入口处建上三级挡水台阶，而德国人建上了。就是因为忽略了一个小小的细节，给国家造成了很大损失。不是中国人的技术差，而是文化的差异、敬业精神的差异造成的。

青岛海景花园酒店的成功之处在于注重细节，提供个性化服务。客人登记完毕一进入房间，打开电视出现的第一个画面就是饭店专门为客人准备的直呼其名的问候语，让客人感到亲切无比。有些酒店在重要客人入住时，在写字台上摆放一封欢迎信，特意把客人的名字打上去，即使文理再不通顺，内容再差，客人也会觉得受到尊重和特别关照。晚上开夜床，饭店为客人准备了一壶茶、两块小点心，客人觉得很温馨，就像到了家一样。在餐厅，客人掏口袋，是结账还是抽烟？服务员能够马上做出准确的反应。这就是细节，打动客人的恰恰是这些看起来微不足道的细节，因此饭店职业经理人要培养“细节精神”。

4.冲破舒适区。很多职业经理人是舒适的环境中长大，即使在创业时也没有危机感，缺乏职业敏感度，就好像温水中的青蛙没有知觉，可当水加热到一定温度时，青蛙来不及反应只有一命呜呼了。饭店职业经理人应当居安思危，敢于冲破自己的舒适区，向市场挑战，向环境挑战，向行业挑战，经常给自己加压，这样当危机到来时，就会从容度过。

5.创新之道。创新是一个民族的灵魂，创新是迈向财富的另一条捷径。饭店经理人员面对的永远是一群非常挑剔的、永不满足的客户群，对他们来说，唯一的出路是创新。创新是利润所在，更是快乐所在。韩国没有什么旅游资源，可是全世界的游客心甘情愿地去花钱消费。在全州一家小工艺品店里，店主人准备好剪刀、尺子、铅笔、纸板和彩纸，让游客们做杯垫，本来这是幼儿园小朋友做的事，但游客们都乐此不疲，一呆就是几个小时。再加上组织一些回答问题、跳绳、套圈、分发奖品等小节目，一大帮成年人仿佛回到了童年，玩得不亦乐乎，一下午很快就过去了，这就是旅游项目。韩国人真聪明，他们是用智慧来创新经营。

6.学会营销。引导客人消费是一种最难学的职业技能。目前最流行的一种营销方式叫做煽情营销，其内涵是充分挖掘客人的情感需求，用真情来打动客人。在韩国世界香草主题公园，导游员先在专门大厅为游客讲解花瓣的功能，花瓣不仅清香沁人心脾，还能做成美味；不仅能够美容养颜，还对心血管、高血压、高血脂等疾病有显著疗效。恨不能把它说成包治百病的良药，然后带游客参观，给你带来视觉冲击。这种煽情营销抓住了消费者爱美爱健康的心理需求。每名游客都欣然接受这种营销方式，迫不及待的要品尝花瓣饭。花瓣饭之旅对每位游客都是一次难忘之旅，幸福快乐体验之旅。

#### （八）竞争合作

在竞争中合作，在合作中竞争。通过竞合实现优势互补，使企业突破有限的市场空间和社会结构，达到“双赢”乃至“多赢”。竞合是行业规范发展的需要，也是竞争达到一定程度的必然结果。麦当劳和肯德基总像是一对孪生姊妹形影不离，有麦当劳的地方一定有肯德基，有肯德基的地方也一定有麦当劳。他们作为竞争对手捆绑地出现在一起，这是竞合理念，是经营的一种战术，其结果是双赢不败，二者都成功了！

#### （九）克制私欲

无论谁，如果想从普通人中脱颖而出的话，都要克制住自己的私心。要把自身利益与公众利益和集体利益联系起来，以集体利益为重，多做有利于他人的事，这样，你的事业才能长盛不衰。

#### （十）终身学习

“活到老，学到老”。终身学习是 21 世纪的生存概念，它始于生命之初，持续到生命之末，即从摇篮到坟墓，一辈子持续不断。它宣告了“学历社会”的终结。终身学习同样是饭店职业经理人基业长青的关键，是打造核心竞争力的手段，他们每时每刻都要做好知识、技能和人脉储备，为自己职业的成功发展奠定坚实的基础。每个人都有机会成为职业经理人，只要努力，不断夯实职业金字塔里的每一块基石，就能在机遇和竞争并存的海洋里乘风破浪，自由翱翔。

#### 本章思考题：

1. 结合实际情况，分析近年来餐饮业发展趋势。
2. 饭店餐饮产品有哪些特点？
3. 实地参观考察一家餐饮企业，画出该企业的组织机构图。

4. 结合自身情况，谈谈如何才能成长为饭店职业经理人。

## 第二章 中餐服务与管理

### 学习目标

知识目标	技能目标
1. 了解中国菜的特点掌握其分类 2. 了解中餐厅的服务特点 3. 熟练掌握餐饮服务技能 4. 了解早餐种类并掌握早茶服务流程 5. 掌握宴会预订程序 6. 掌握宴会服务流程 7. 了解零点餐厅服务流程	1. 掌握菜品相关知识。 2. 熟练掌握各项餐饮服务技能。 3. 能够独立完成预定工作。 4. 能够对客人进行标准化、规范化服务

### 课时分配及安排

	理论教学	实训教学
本章总课时		
28	12	16

### 理论教学

教学内容	重点难点	教学方法	布置作业
1. 中国菜的特点及分类	重点：中国菜的分类	学生讨论	1. 中国菜的分类。 2. 八大菜系包括哪些，其主要特点是什么？
2. 中餐厅的分类及服务特点	难点：中餐厅的服务特点	多媒体授课 图片展示	
3. 早餐服务程序	重点：粤式早茶服务	问题导入：什么是早茶？你了解多少？简单介绍早茶的起源 多媒体教学	
4. 宴会预订管理	重点：宴会预订的方式	案例教学	结合自身情况，谈谈如

	难点：宴会预订程序	案例导入：如何展现预订员的风采 个案分析：中豪大酒店、舜耕山庄以及澳门威尼斯人大酒店的餐饮预订 多媒体教学 图片展示	如何才能成为一名优秀的宴会预订员。
5. 宴会服务程序	重点：餐前例会的内容、宴会服务流程、宴会服务注意事项 难点：就餐及席间服务	问题导入：当客人到达宴会厅服务员都要完成哪些工作？如何做才是最佳状态？ 案例教学 案例导入：广州白天鹅大酒店的六上巾；舜耕山庄贵宾楼VIP接待。 多媒体教学 观看录像	课堂完成6个服务案例的分析。
6. 零点餐厅服务程序	重点：零点餐厅服务流程图	多媒体教学	

#### 实训教学

实训项目	实训安排	实训作业	技能测试
1. 托盘	学生在餐饮操作间进行练习	按照要求熟练掌握托盘技能	通过练习，使学生达到能够平稳地托3瓶啤酒5分钟以上，走楼梯及转弯自如。
2. 斟酒	学生在餐饮操作间进行练习	按照要求熟练掌握斟倒酒水的技能	通过练习，使学生达到能够2瓶啤酒进行各种酒水的斟倒。

3. 餐巾折花	学生在教室进行练习	按照要求掌握餐巾折花的基本手法	通过练习，使学生能够折叠 10 种盘花和 10 种杯花。
4. 中餐摆台	学生在餐饮操作间进行练习	按照标准在规定时间内摆好 10 人台	通过练习，使学生在 15 分钟内完成 10 人台的全部环节。
5. 上菜、分菜	学生在餐饮操作间进行练习	按照要求掌握手法，并能进行分菜服务	通过练习，使学生能够熟练的进行分菜服务。

## 第二章 中餐服务与管理

### 第一节 中餐简介

中餐历史悠久、技艺精湛，在国际上久负盛名。中国菜融合着宗教、民族文化、民俗风情，反映着悠久的中华民族历史文化特色。

#### 一、中国菜的特点

中国菜的特点很多，从烹饪文化和烹饪技法的角度与其他国家菜肴相比，中国菜更具有多姿多彩、精细雅致、和谐适中的特征。

##### （一）原料丰富，选料严谨

中国幅员辽阔，东西、南北跨度都比较大，还拥有很长的海岸线，物产丰富。加之中国菜多为熟食，多种原材料均可使用。仅用一句表现了广东风味菜肴选料的准则，“脊背朝天人皆食”就可略见中国菜选料之一斑。中国菜不仅动物原料用得广，植物原料的选择同样广泛。早在西周时期，有文字记载的可食用植物种类已达到 130 多种。但同时中国菜又对每道菜的选料要求非常严谨。

（小贴士）北京烤鸭以色泽红艳，肉质细嫩，味道醇厚，肥而不腻的特色，被誉为“天下美味”而驰名中外。而正宗北京烤鸭所使用的鸭胚，正是同样闻名的北京填鸭。这种鸭子长到一定时间后会强制育肥，即采用填鸭的方法，使用填食器对鸭子进行填食喂养。北京填鸭肥瘦分明，皮下脂肪厚，鲜嫩适度，是制作烤鸭的最理想原料。

##### （二）刀工精细

论刀工中国烹饪首屈一指。对原料的成形分丝、片、块、段、条、茸、末、荔枝花、麦穗花等众多类别。这一般精细的刀法、刀功不仅便于烹调入味，更增加了成菜的观赏性和艺术性。

##### （三）讲究调味

味分基本味和复合味两种。基本味即酸、甜、苦、辣、咸等，很单纯；复合味有酸辣、咸鲜、鱼香等等，各种调味技艺有上百种之多。其中以四川菜最为典型，其以“一菜一格，百菜百味”的特点为世人所称道。中国菜除了讲究口味变化外，在烹调的过程中还能巧妙地运用不同的调味方法，同等量的调味品在菜肴加热的不同程度时加入就会形成不同的口味。

#### （四）技法多样，注重火候

中国菜的烹饪技法变化多样，烹调手段有几十种之多，如炒、炸、爆、熘、煎烹、烧、焖、煮、摊、涮等等。爆又可分为酱爆、油爆和芫爆。甜菜烹制还有拔丝、挂霜和蜜汁等。火候是中餐烹饪技术的核心。火力可分为旺火、中火、小火、微火。最终要达到“嫩而不生，透而不老，烂而不化”。

#### （五）重视拼配和造型

中餐烹饪对主料要求分档取用，严格切配，副料要求与主料的质量、颜色、形状、质地等协调，以求整体菜肴的口感、味道、形状、颜色具佳。许多名菜都是烹调技术与造型艺术的结合。

#### （六）追求餐具的精美与协调

精致合用的餐具不仅仅起到实用的效果，也可以使菜肴锦上添花。食与器的统一，使中国菜肴配以精美绝伦的民族盛器后更显得雅致，体现出强烈的民族风格。

### 二、中国菜的分类

中国菜已经历了四五千年的发展历程。它由历代宫廷菜、官府菜及各地方菜系所组成。其高超的烹饪技艺和丰富的文化内涵，堪称世界一流。

#### （一）宫廷菜

宫廷菜是我国历代封建帝王、皇后、皇妃等享用的菜肴，又称为“御膳”。因为帝王享受天子之尊，能聚敛天下最上等的珍贵原料，征召技艺最高的厨师，并有庞大的专门饮食机构——“御膳房”，而且历史上大多数的君王都是穷奢极欲的，使得宫廷菜十分讲究。宫廷菜的特点是选料考究，刀工精细，烹调技艺上讲究“围、镶、酿、配”，注意图案造型，且菜名象征吉祥富贵。

（小贴士）仿膳饭庄 1911年辛亥革命爆发，推翻了满清王朝的统治，1924年冬天，冯玉祥的部队把满清末代皇帝溥仪逐出皇宫，原来宫廷里的御膳房解散了，那些宫中御厨也就此失业，散落民间。1925年北京北海公园开放，原御膳房厨师赵仁斋带着他的儿子赵炳南，约了孙绍武等几位厨师，在北海公园开设饭馆，取名“仿膳饭庄”，意思就是说经营的菜肴、点心是仿照“御膳房”的做法烹制的。由于以清宫风味为代表，“仿膳”之名一下子就流传开了。仿膳菜的主要特点是：制作精细，色形美观，味道醇鲜，软嫩清淡。

#### （二）官府菜

官府菜以孔府菜和谭家菜最为典型。

（小贴士）山东文化古城曲阜，是春秋时期思想家、教育家孔子的故居，现存的孔庙是国家重点保护的文物古迹。历代封建王朝，为了巩固其统治地位，推行尊孔、崇孔政策。孔府的膳食受孔子“食不厌精，脍不厌细”的影响，十分考究。经过千百年来名厨的继承和创新，使孔府菜形成了选料广泛齐全，加工精细别致，口味浓香醇厚，款式华贵多姿的独特风格。孔府宴席规格要由主宾的身份而定。一般分为三等：以接待皇帝为最高规格，是燕、翅、海参席；二等为名门显贵，一般为鱼翅、海参；三等相应的差一些。

谭家菜出自清末官僚谭宗浚家中流传至今已有百余年历史了。谭宗浚，广东南海人，一生酷爱珍馐美味，他

在做京官时，宴请同僚都是亲自安排，菜肴精美适口，得到赴宴者的众口赞扬，因此在当时京官的小圈子中，谭家菜便颇具名声。谭宗浚之子谭琢青讲究饮食更过于其父。他不惜重资礼聘京师名厨，在烹调过程中将技术学到手，随请随辞，久而久之，谭家菜不断吸收各派名厨之长，成功的将南方的广东菜和北方的北京菜巧妙的结合起来，独创一派，自成体系，有与众不同的四大特点：

一是甜咸合适，南北皆宜。我国烹调的习惯是“南甜北咸”。而“谭家菜”往往是糖、盐各半，以甜提鲜，以咸提香，做出的菜肴口味适中，鲜美可口。

二是选料精，加工细。谭家父子历来在吃上非常挑剔。他们吃熊掌，要选左前掌，据说这只掌是熊经常用舌舔的，所以格外肥美。

三是火候足，下料狠。菜肴软烂，易于消化，特别适合老年人食用。

四是讲究原汁本味很少使用味精，也很少用花椒一类炆锅，也很少在菜做成后再撒放胡椒粉等。

谭家菜是封建社会旧官僚奢华生活的产物，当时完全是作为一种家庭菜肴而存在的。后来，谭家败落，谭家菜才逐渐流传到社会上来。解放前，也只能是一些达官贵人可以享用。解放后，由谭家的几位家厨私人经营“谭家菜”，直至 1958 年，在周恩来总理的关怀下，“谭家菜”进入北京饭店，成为北京饭店拥有的川、广、淮、谭四大名菜之一。

### (三)素菜

中国素菜通常是指用植物油、蔬菜、豆制品、面筋、竹笋、菌类、藻类和干鲜果品等植物性原料烹制的菜肴。它是以广大民众创造和食用的素菜为主，结合佛教、道教所有素菜及宫廷御膳素菜形成的，人们习惯上将其分为民间素菜、寺院素菜、宫廷素菜三部分。其中佛教对素菜的发展起过较大的推动作用。早期的寺院素菜多数是就地取材，烹调简单，且品种不多，如：浙江普陀寺的“丝雨孤云”是用当地的白菜、粉丝、香菇制成。这类制作简单的素菜是供寺内的僧尼、道士食用的。后来，有些寺院为了招待进寺烧香的特殊施主，就开始制作一些质量较高的素菜，并逐渐发展为豪华的素宴。据记载少林寺曾用少林素宴在寺中先后招待过唐太宗、元世祖、清高宗等 20 多位帝王。

素菜的特点是时鲜为主，清丽素雅，制作精致，富含营养，健身疗疾。人们几千年的饮食生活表明，大豆制品、花生、面筋、豆油、花生油是获取脂肪和蛋白质的主要食物，各种蔬菜则为人们提供了全面充足的维生素，有些蔬菜被人们誉为“护肤食品”，有些被誉为“美发食品”、“抗癌食品”等等。

### (四)少数民族菜

少数民族菜肴是我国菜肴的一个重要组成部分。如：回族菜、朝鲜菜等等。我国民族众多，在烹饪方面因礼仪习俗、物产、环境不同而各具特点。主要有回族菜、朝鲜菜、满族菜等。

（小贴士）回族菜也称清真菜。选料除鸡鸭外，北方以羊肉为主，南方以牛肉为主。回民的饮食习惯禁食猪、狗、驴、骡、马、无鳞鱼、带壳和软体动物及蟹、凶猛的飞禽走兽、动物血、自死牲畜和未经阿訇祈祷而宰杀的禽畜肉类，所以清真菜选料很严。烹调方法类似京菜，以熘、炒、爆、涮为主，主要特点是：选料严谨、酥烂香



浓，其“全羊席”非常有名。

### (五)地方菜

我国幅员辽阔，各地由于自然条件、人们生活习惯、经济文化发展状况的不同，在饮食烹调和菜肴品类方面形成了不同的地方风味。南北两大风味自春秋战国时期开始出现，到唐宋时期完全形成。清代初期，鲁菜、苏菜、粤菜、川菜，已成为我国最有影响的地方菜，后称“四大菜系”。随着饮食业的进一步发展，有些地方菜愈显其独有特色而自成派系，这样，到了清末时期，加入浙、闽、湘、徽地方菜成为“八大菜系”，以后再增京、沪便有“十大菜系”之说。尽管菜系繁衍发展，但人们还是习惯以“四大菜系”和“八大菜系”来代表我国多达数万种的各地风味菜。这些名菜大都有它各自发展的历史，不仅体现了精湛的传统技艺，还有种种优美动人的传说或典故，成为我国饮食文化的一个重要部分。

#### 1. 鲁菜

山东菜是我国最早的地方风味菜。古齐鲁是我国古代文化发祥地之一，其饮食文化历史悠久。鲁菜菜系由济南菜、胶东菜和济宁菜三部分地方风味组成。济南菜味浓厚，擅于烹制动物内脏，特别讲究清汤和奶汤的烹制。胶东菜源于福山县，擅于烹制各种海鲜，偏重清淡。济宁菜则以孔府菜为代表，讲究时令、名贵，口味醇香，原汁原味。鲁菜特色菜有：糖醋黄河鲤鱼、葱烧海参等。

##### （小贴士）名菜典故——九转大肠

相传，清代光绪年间，济南九华林酒楼店主将猪大肠洗涮后，加香料开水煮至软酥取出，切成段后，加酱油、糖、香料等制成又香又肥的红烧大肠，闻名于市。后来在制作上又有所改进，将洗净的大肠入开水煮熟后，入油锅炸，再加入调味和香料烹制，此菜味道更鲜美。文人雅士根据其制作精细如道家“九炼金丹”一般，将其取名为“九转大肠”。

#### 2. 苏菜

江苏菜是由苏州、扬州、南京、镇江四大菜为代表而构成的。其主要特点是：用料广泛，以江河湖海水鲜为主；刀工精细，烹调方法多样，擅长炖焖煨焐；追求本味，清新平和；菜品风格雅丽，形质均美。苏菜特色菜有：清炖蟹粉狮子头、盐水鸭等。

（小贴士）苏菜中的一支——淮扬菜曾为宫廷菜，目前国宴中的大多数菜肴仍属于淮扬菜。因此，淮扬菜亦称国菜。苏州菜系历史上也十分流行。乾隆帝南巡的时候，曾经到苏州的得月楼做客，尝到江南美味后，非常高兴，口称苏州为天下第一食府。松鼠桂鱼是苏式菜肴中的珍品，因其菜形酷似松鼠而得名。菜盘上桌，鱼首微昂，鱼尾高翘，浇上卤汁，立即发出“吱吱”的声音，犹如松鼠在欢鸣一般。清炖蟹粉狮子头是扬州著名三头宴之首，历史悠久，曾作为开国第一宴的主菜，也是周恩来总理最爱吃的一道菜。此菜讲究刀工、火候及其配料。因其肥肉凹进、瘦肉凸出，形似狮子头故而得名。此菜“宽汤慢煮、肥而不腻、烂而不散、入口即化、醇香扑鼻”曾被宋代诗人杨万里赞曰：“却将一脔配两螯，世间真有扬州鹤”，他将吃蟹粉狮子头的人喻为“骑鹤下扬州”。

#### 3. 粤菜

广东菜主要由广州、潮州、东江三种风味组成，以广州风味为代表。由于广州地处珠江三角洲，气候温和，物产丰富，可供食用的动植物品种繁多，成为粤菜发展的物质基础。粤菜历来以选料广博、菜肴新颖奇异而闻名全国。菜品讲究清而不淡，嫩而不生，时令性强。粤菜特色菜有：龙虎斗、烤乳猪等。

#### （小贴士）名菜典故——白云猪手

相传在古时，白云山上有一寺院。有一天，寺院的长老下山化缘去了，寺中有一个小和尚嘴馋，乘机偷来一只猪手，想尝尝它的滋味，但又不能在寺中煮食，于是只好在山门外找了一个瓦坛子将它盛载生火煮食。猪手刚刚煮熟，不想那长老化缘归来。小和尚怕被长老看见，触犯寺戒，就将猪手连坛子一起放在山下小溪水中，暂时搁下不理。第二天，有一樵夫上山打柴，路过山溪，发现了这猪手瓦坛，带回家中，用糖、盐、醋等调味食之，发觉竟是皮脆肉爽、甜酸适口。不久泡制猪手之法在市镇上流传开来，由于这道菜来源自白云山麓，后来被人们称为“白云猪手”。

#### 4. 川菜

四川菜历史悠久，起源于古代的巴国和蜀国。其发展至今已具有用料广博、味道多样、菜肴适应面广三个特征，其中尤以味型多、变化巧妙而著称，“食在中国，味在四川”已经为世人所公认。川菜特色菜有：鱼香肉丝、回锅肉等。

#### （小贴士）名菜典故——麻婆豆腐

四川传统名菜，始创于清同治初年。当时成都北郊万福桥有一陈兴盛饭铺，主厨掌灶的是店主陈春富之妻陈刘氏。她用鲜豆腐、牛肉末、辣椒、花椒、豆瓣酱等烧制而成。她烹制的豆腐，麻、辣、烫、嫩，味美可口，十分受人欢迎，人们越吃越上瘾，名声渐传开，因她脸上有几颗麻子，故传称为麻婆豆腐。

#### 三、中餐厅的分类及服务特点

中餐厅是我国饭店的主要餐厅，是饭店餐饮部门主要的销售服务场所。我国的星级饭店，几乎无一例外的设置一个到几个不同风味的中餐厅，向宾客提供不同规格档次的零点服务和宴会服务。中餐厅除了向宾客提供中式菜点外，其环境气氛和服务方式也均都体现中华民族文化和历史传统特色。

##### （一）零点餐厅（Table Service Restaurant）

零点餐厅以散客为主要接待对象，客人随到随点，自行结账。为满足客人的不同需求，餐厅内桌型摆放一般不少于 3 种。零点餐厅客人消费具有就餐时间随意性，客人需求多样性的特点，因此，要求服务人员具有全面系统的专业理论知识和过硬的服务技能，服务中能够察言观色，努力提供规范、标准、高效，同时又具有个性化的服务。

##### （二）宴会厅（Banqueting hall）

宴会厅是餐饮部的重要组成部分，是宴会部经营活动的重要场所。宴会厅建筑装潢豪华气派，就餐气氛高雅独特，卫生设施高档齐全，通常以一个大厅为主，周围还有数个不同风格的小厅与之相通或相对独立。许多酒店宴会厅还可根据宾客要求用隐蔽式的活动板墙或屏风来调节其大小。由于宴会具有消费标准高、菜品丰富、气氛

隆重热烈，讲究服务礼仪等特点，因此宴会服务从产品设计到席间服务均要求提供高规格的服务接待水平，同时能够体现中国饮食的丰富文化内涵。

### （三）特色餐厅（Specialty Restaurant）

特色餐厅通常具有鲜明的主题、地域、宗教、历史、风土人情等特征，其菜单设计、服务方式及进餐氛围也以此为依据，在社会公众心中树立其独特的形象。

## 第二节 中餐服务基本技能

### 一、托盘

托盘操作是餐厅服务人员必须掌握的基本技能之一，是服务人员用来运送物品的一种工具。根据物品的不同，使用不同的托盘进行运送，这就要求餐厅服务人员在操作中做到送物不离托盘，练就过硬的基本功。

#### （一）托盘的种类和用途

##### 1. 按质地分

托盘有木质、金属以及胶木防滑托盘。现在酒店多用胶木防滑托盘，有些高档宴会还使用银托盘。

##### 2. 按用途分

根据用途的差异，托盘又分为大、中、小三种规格，其形状有方形、长方形或圆形等。长方形托盘（有不同规格，一般分大、中号）用于托运菜点、酒水和盘碟等较重物品。圆形托盘根据直径不同，分为大、小两种。大圆形托盘一般用于席间服务；小圆形托盘主要用于递送帐单、信件、收款等。

运送物品时，应选择大小与负载的物品相称的托盘。除防滑托盘外，使用托盘时须用专用的垫巾垫在其内，以防物品在运送过程中滑倒于托盘内。

#### （二）托盘方式

##### 1. 轻托

轻托也称为胸前托，用于席间服务的操作，所托物品重量一般在 5kg 左右。其要点是：左手臂弯曲呈 90 度，手肘距腰部一拳；掌心向上呈凹形，五指指端及掌根五点托住托盘底部中心位置，掌心不能与盘底接触。

轻托步骤一般包括：理盘、装盘、起盘、行走和落盘五部分。

（1）理盘。根据所托物品选择合适的托盘，洗净擦干。在盘内垫上专用垫布，将其铺平拉直。

（2）装盘。根据物品的形状、体积和使用的先后顺序合理安排。盘内物品宜排放整齐，横竖成行。在几种物品同装时，一般是重物、高物放在托盘的内侧，轻物、矮物放在外侧；先上桌的物品在上、在前；后上桌的物品在下、在后，以安全稳妥，便于运送和方便取用为宜。

（3）起盘。左脚在前，右脚在后，屈膝弯腰。右手轻轻将托盘拉出 1/3，把整个托盘放在左手和左肘上，左手找准中心托于托盘底部，右手扶住托盘，起托撤回左脚。

（4）行走。行走时要头正肩平，上身挺直，目视前方，脚步轻快稳健，精力集中，随着步伐移动，托盘会在胸前自然摆动，但以菜汁、酒水不外溢为限。

（小贴士）托盘行走的步伐可归纳为常步、快步、碎步、垫步四种。常步即平常行进的步法，步距均匀，快慢适宜，托送一般物品时使用；快步即步幅稍大，步速稍快，但不能跑，托送火候菜时使用；碎步即步幅较小、步速较快的一种步法，托送汤类时使用；垫步即一脚在前、一脚在后，前脚进一步后脚跟一步的步法，用于穿行狭窄过道时使用。

（5）落盘。到达目的地要将托盘小心地放到工作台上。左脚在前，右脚在后，弯腰前倾，右手协助将托盘放于工作台上。

## 2.重托

重托又称肩上托，是托载较重的菜点、酒和盘碟的方法。即左手向上弯曲，手肘离腰部 15 厘米，前肩与身平行，掌心向上，略高于肩，五指分开，以大拇指指端到手掌的掌根部位和其余四指托住盘底保持平衡。肩上托法的优点是行走起来较为高雅。但目前，饭店一般不用重托，多用小型手推车递送重物，因此对于重托不做重点讲解。

## 二、斟酒

### （一）斟酒前的准备工作

#### 1. 领取酒水，检查酒水质量

领出酒水后首先检查酒瓶是否干净，有无破裂，酒水是否变质。如：有无悬浮物，酒水是否浑浊等，要及时调换。

#### 2. 示瓶

服务员站在主人的右侧；左手托瓶底，右手扶瓶颈，酒标朝向客人，让客人辨认商标、品种。

#### 3. 调节酒水温度

（1）冰镇。通常使用冰块冰镇和冰箱冷藏冰镇两种。冰块冰镇的方法是：准备好需要冰镇的酒水和冰桶，桶中放入冰块，冰块不宜过大，将酒瓶插入冰块中，一般 10 分钟后，达到冰镇效果。冰箱冷藏冰镇的方法则需要提前将酒水放入冷藏柜内，使其慢慢降至饮用温度。也可在酒杯中放入一块冰块，轻轻旋转杯子，达到对盛酒杯具降温的目的。饮用前需冰镇的酒水有：白葡萄酒(White wine)、香槟酒(Champagne)和葡萄汽酒、啤酒(Beer)、玫瑰红葡萄酒(Rose wine)

（2）温酒。温酒的方法有水烫，烧煮，燃烧，将热饮料冲入酒液或将酒液注入热饮料中升温等四种。通过温酒使某些酒水（如加饭酒）喝起来更有滋味。

#### 4. 准备酒杯

服务员要根据客人所点的酒水搭配相应的酒杯。各种专用酒杯会使客人感到餐厅服务的专业化程度，使客人产生良好的消费心理和品尝情绪。无论用什么样的酒杯，杯子必须清洁卫生，无水迹、油迹，无指纹，晶莹透亮。

#### 5. 开酒瓶

（1）准备好酒钻、毛巾。

(2) 使用正确的开瓶器具。开瓶器具有两类：一种是专门开启瓶塞的酒钻。常见的是有多功能的开瓶器（酒刀）、翅式开酒钻；另一种是开瓶盖用的启盖扳手。

(3) 开瓶时的动作要轻，尽量减少晃动。

(4) 开启瓶塞以后，要用干净的口布擦拭瓶口，检查瓶口是否有问题。

(5) 开启后的封条、木塞、盖子等杂物，不要直接放在桌子上，可以放在小盘子里，操作完后要一起带走。

（小贴士）红白葡萄酒的开启方式：两种葡萄酒的开启方法基本相同，只不过白葡萄酒应先通过冰桶或冰箱降温后再开启。先用酒刀将瓶颈上的铅封切开剥掉，并用餐巾擦拭瓶口，将酒钻按顺时针方向垂直转入瓶塞，注意不要旋转酒瓶。待酒钻完全钻入软木塞后，轻轻上提拔出，软木塞出瓶时不应有声音。再用餐巾擦拭瓶口，最后将瓶塞放到小碟中，置于主人的右手侧，以便主人通过嗅瓶塞来辨别酒水质量。白葡萄酒服务时要用干净的餐巾包住瓶身，红葡萄酒服务时则应使用酒篮。

香槟的开启方式：用酒刀将瓶口的锡纸切开去除。左手握住瓶颈，同时用拇指紧压瓶塞，瓶身倾斜 45 度，右手将瓶颈外的铁丝圈拧开取掉。在瓶口盖一块餐巾，双手在餐巾下操作。左手依旧握住瓶颈，右手握住瓶塞，双手同时反向转动并缓慢的上提瓶塞，直至瓶内的气体将瓶塞完全顶出。开启瓶塞后，用干净的餐巾擦拭瓶口，擦拭时不要让瓶口积垢落入瓶中。注意开拔瓶塞越轻越好，防止发出突爆声。将瓶塞放于味碟中，放在主人右侧，供主人检测。

滗酒：有些葡萄酒在储存的过程中会产生沉淀，这是正常现象，应为客人滤酒。准备一只滤酒瓶，一只蜡烛，轻轻倾斜酒瓶，使酒液慢慢流入滤酒瓶中，注意动作一定要轻，不要搅起瓶底的沉淀物。对着烛光操作，直到酒液全部滤完，然后手持滤酒瓶，进行斟酒服务。

## 6. 尝酒

在斟酒前先斟倒 1/5 杯在主人的酒杯中，让主人品尝，征得同意后再斟酒。

## 7. 斟酒服务

(1) 斟酒方式。一般可以分为徒手斟酒和托盘斟酒两种。

①徒手斟酒。左手拿一块洁净的餐巾，背于身后，右手拇指分开，除食指外的其它三指并拢，握酒瓶中部，酒标朝外展示给客人。斟酒时，服务员站在宾客右后侧，身体微向前倾，右脚插入两椅之间，将右臂伸出进行斟倒。斟至适量时，持瓶的手按顺时针方向旋转 45°，同时收回酒瓶，使最后一滴酒随瓶身的转动均匀分布在瓶口边沿，避免酒滴落在餐桌、餐具或宾客身上，也可用左手所持的餐巾把残留在瓶口的酒液擦拭干净。

②托盘斟酒。使用托盘斟酒，服务员站在客人的右后侧，右脚向前侧身而立，左手托盘，保持平衡，然后略弯身，将托盘中的酒水展示在客人眼前，让客人选择自己喜欢的酒水。待客人选定后，服务员直起上身，将托盘移至客人身后。注意托盘不可逾越客人的头顶，掌握好托盘的重心，左臂要将托盘向外托送，避免托盘碰到客人，最后用右手从托盘上取下客人所需酒水进入斟酒，要求同徒手斟酒。

### (2) 斟酒量

①白酒斟至八分满。

②红葡萄酒斟入五成，白葡萄酒斟入七成。

③斟香槟酒时，应将酒瓶用干净的餐巾包好，先向杯中斟倒 1/3，待泡沫退去后，再往杯中斟至 2/3。

④啤酒等含泡沫的酒，斟倒时分两次斟，以泡沫不溢为准。

### (3)斟酒的顺序

一般从主宾位置开始，按照顺时针方向斟倒。大型宴会一般提前 5 分钟左右将客人的酒斟上。若是两名服务员同时操作，则一位从主宾开始，另一位从副主宾开始，并按顺时针方向进行。

### (4)斟酒的注意事项

①斟酒时，瓶口不可与杯口相碰，以相距 2 厘米为准。

②斟酒时，根据瓶内酒量多少，适当的倾斜瓶身控制酒液流下的速度。

③由于操作不慎而将酒杯碰翻时，应向客人表示歉意，同时递送小毛巾供客人擦拭。并立即将酒杯扶起，用一块干净餐巾铺在酒迹上。检查酒杯有无破损，如有破损，应立即更换新杯，如无破损将酒杯放回原处，重新斟酒。

④瓶内酒水不足一杯时，不宜为客人斟倒。

⑤当客人杯中酒水少于 1/3 时，应该征询客人意见，及时添酒、添饮料。

⑥在宴会上，主宾讲话前，服务员要将酒水斟齐，以免祝酒时杯中无酒。主宾讲话时，服务员要停止一切操作，站在适当的位置。待讲话结束时，将讲话者的酒水送上供祝酒之用。

## 三、餐巾折花

### (一)餐巾的作用

#### 1. 餐巾是一种卫生用品

客人把餐巾衬在胸前或放在膝盖上，一方面可以用来擦嘴，另一方面也可以防止汤汁油污弄脏衣服，起到清洁卫生的作用。

#### 2. 餐巾折花美化席面

千姿百态的花卉植物和惟妙惟肖的动物造型，摆在餐桌上用以点缀美化席面，同时还可以渲染宴会气氛、给客人以视觉上的享受。

#### 3. 突出主题

运用餐巾花的不同造型及摆设可以点缀宴会主题以及标志宾主的座次，便于入座，体现宴会的规格与档次。

### (二)餐巾的种类

#### 1. 按质地分

有全棉质和涤纶化纤质两种，使用中各有所长。全棉质吸水去污性强，浆洗后挺括易折叠，造型效果好；但每次使用洗净后都需上浆、烫挺，比较麻烦。

化纤质餐巾易洗易干，不用浆烫，平整挺括，使用方便；但吸水去污性较差，折叠造型的可塑性不如全棉质地餐巾。高档酒店多选用全棉质地餐巾。

## 2. 按色泽分

按色泽有白色和彩色之分。餐巾的色型可根据餐厅主题风格和主题色调选用，力求和谐统一。白色餐巾给人以典雅文静之感，有助于调节视觉和安抚情绪。

彩色餐巾有暖色调和冷色调之分。暖色调餐巾——红色（玫瑰红、粉红）、橘黄色、鹅黄色，充满喜气给人以富丽堂皇、兴高采烈之感，能从侧面刺激人的食欲；冷色调餐巾——浅绿色、淡蓝色则给人以清新凉爽之感，与一定主题的餐饮活动相配合，能起到恰如其分的效果。

## 3. 按规格分

一般以 50 厘米—65 厘米见方的较为适宜。

### （三）餐巾花造型的种类和应用

#### 1. 种类

（1）按折叠方法与摆设工具的不同，可将餐巾折花分为杯花、盘花和环花三大类。杯花插入杯中完成造型，取出杯子即散开。盘花独立成形，成形后不会自行散开，可放在盘中或桌面上。环花是将餐巾平整卷好或折叠形成一个尾端，套在餐巾环内。目前，餐巾折花已向美观大方、造型简单、叠法快捷、清洁卫生的方面发展。

（2）按造型的外观，可将餐巾花分为植物、动物、实物造型三大类。植物类花型变化多，造型美观。动物类造型有的塑其整体，有的取其特征，形态逼真、生动活泼。实物造型在餐巾花中只占少数，目前品种还不太多。

#### 2. 花型的选择和应用

餐巾花型的选择和应用，一般应根据宴会的主题、规格、季节时令、个人的宗教信仰、风俗习惯、宾主座次的安排、台面的摆放需要等因素来考虑，以取得布置协调，台面美观的效果。总的原则是：

- （1）根据宴会的主题确定花型的类别，总体造型特点。
- （2）根据宴会的规格来选择花型。
- （3）根据花色冷盘选用与之相匹配的花型。
- （4）根据时令季节选择花型。
- （5）根据客人身份、宗教信仰、风俗习惯和爱好来选择花型。
- （6）根据宾主座位的安排来选择花型。

#### 3. 餐巾花的摆放

- （1）插入杯中的餐巾花要恰当掌握深度。盘花则要摆正摆稳，使之挺立不倒。
- （2）主题花要摆插在主位，一般的餐巾花则摆插在其他客人席上。
- （3）摆插餐巾花时要将其观赏面朝向宾客席位。
- （4）同桌摆放不同种类的花型时要位置适当，将形状相似的花型错开并对称摆放，一般不宜将造型相同的



花型挤在一起。

（5）餐巾花不宜挡住客人视线。

#### （四）餐巾花的基本技法和要领

餐巾花的折叠方法众多，概括起来分为叠、推、卷、穿、擦、拉、翻、掰、捏九种。折叠时，或单独应用一种手法或穿插应用几种手法。

1. 叠。是最基本的餐巾折花手法，是折叠推叠的意思。要领是：叠时要看准折缝线和角度，一次叠成，避免反复，否则餐巾上会留下折痕，影响造型的挺括美观。

2. 推。是打折的一种手法。推的要领是：工作的台面要干净光滑，否则推折发涩，影响效果。拇指、食指紧握裱向前推，用中指控制间距，不能向后拉折，否则折裱大小不匀。要求对称的折裱，一般应从中间分别向两边推折。

3. 卷。是将餐巾卷成圆筒形的一种方法。要领：两手用力均匀，同时平行卷动。餐巾两头形状一样；斜角卷要求两手能按所卷角度的大小，互相配合卷一头或一头多一头少。不管用哪种方法，都要求卷紧，否则就显得松软无力，容易弯曲变形而影响造型。

4. 穿。是指用工具从餐巾中的夹层折缝中边穿边收，形成皱褶，使造型更加逼真美观的一种方法，一般用圆形筷子完成。要领：穿用的工具要光滑、干净，拉折要均匀。遇到双层穿裱一般应先穿下层，再穿上层，这样两层之间不宜被挑出散开。

5. 翻。是在折制过程中，将餐巾折、卷后的部位翻成所需花样。

6. 攥。是为了使叠出的餐巾花半成品不易脱落走样。攥在手心的部分不能松散。

7. 拉。即牵引，是在翻的基础上，为使餐巾造型挺直而使用的一种手法，常常与翻的动作相配合。在翻拉过程中，双手要配合好，松紧适度。

8. 掰。一般用于花形的制作。将餐巾叠好的层次，用右手按顺序一层层的掰出花瓣。掰时不要用力过大，掰出的层次或褶的大小距离要均匀。

9. 捏。主要是做鸟与其他动物的头所使用的方法。用一只手的拇指、食指和中指三个手指进行操作。

总之，巧妙折叠成的各式餐巾花不仅可以提高摆台的装饰效果，而且还能起到衬托食品排列陈设的作用。

#### （五）常用餐巾花实例

##### 1. 动物造型

（1）企鹅。见图 2—1。将口布呈三角形对折；将底边两巾角从内侧向顶角靠拢；再将两侧巾角向中间对拢；将一侧向另一侧对折；打开底部做尾巴；最后落下顶角做头部。图 2—1

（2）圣诞火鸡。见图 2—2。将口布正面向上呈长方形对折；再对折呈正方形；翻起一片巾角与顶角有一定距离；翻起第二片巾角与第一个角有一定距离；翻起第三片角与第二个角有一定距离；从中间向两边均匀推褶；拉起底角做一个鸟头，插入杯中整理成型。图 2—2

(3) 翠鸟觅食。见图 2—3。将餐巾的巾角先对折，后翻折呈菱形；从中折 8 裯左右，一端留有 18 厘米左右，另一端留约 11 厘米左右；从中心向下折拢，用手握住，短头做鸟头，两一端做嘴；翻上底下的两个巾角做鸟翅，放入杯中，整理成形。图 2—3

(4) 金鱼漫游。见图 2—4。将餐巾两边向中心折成双长方形；从一端向另一端折 7—8 裯，上部留约 13 厘米做鱼尾；双手向下捏裯，折拢成鱼身；最外侧夹层外翻做鱼眼；插入杯中，整理成形。图 2—4

(5) 孔雀开屏。见图 2—5。将餐巾两角对折，再分别折 2/3，前面巾角下折；向两边折 9 裯，握在手中；用筷子分别从两夹层穿入，提上前面巾角做头，角尖捏成嘴；插入杯中，抽出筷子，整理成形。图 2—5

## 2. 植物造型

(1) 竹笋。见图 2—6。对折呈长方形；再对折呈正方形；翻起一片巾角与顶角有一定距离；翻起第二片巾角与第一个角有一定距离；翻起第三片角与第二个角有一定距离；翻起第四片角与第三个角有一定距离；两边向背面翻折；四角向下翻，插入杯中整理成形。图 2—6

(2) 月季花。见图 2—7。对折呈长方形；再对折呈正方形；推成 6 褶对拢；将 4 层巾角分开，一边两层；将中间的层次掰开做花，插入杯中整理成形。图 2—7

(3) 单叶荷。见图 2—8。对折呈长方形，再对折呈正方形；推成 5 褶；将四角分开，插入杯中整理成形。图 2—8

(4) 香山红叶。见图 2—9。将底边斜向上对折；再从右向左对折呈锯齿状；将底角翻上再正中间；从中间向两边均匀推折；插入杯中整理成形。图 2—9

(5) 单芯鸡冠花。见图 2—10。将餐巾两端向中线呈长方形对折；再向背面对折呈窄长方形。由下至上推褶，宽度约 1 厘米；用筷子穿入其中的单个夹层，插入杯中，抽出筷子，整理成形。图 2—10

## 3. 实物造型

(1) 彩扇送爽。见图 2—11。将餐巾的巾边对折成长方形，再将巾边对折成窄长方形；从一边折成 3.3 厘米左右的折裯用左手握巾裯，右手将巾边凸出部分拉出呈三角形，并压紧；慢慢摆开呈扇形。图 2—11

(2) 公主桂冠。见图 2—12。将餐巾的巾边平行对折入 1/6 呈宽长方形，再向后折成窄长方形；从两端向内双层平摊成宽长方形；将上端巾角依次折成三角形；放在盘中展开三角形，整理成形。图 2—12

(3) 皇冠。见图 2—13。对折呈长方形；将对角向中间对拢；翻过来平行对折；将两层巾角翻上去，将左巾角折过来，放在夹层中；翻过来，将右巾角折过来，放在夹层中。图 2—13

(4) 一帆风顺。见图 2—14。对折呈长方形；再对折呈正方形；底边一起向上叠，与顶角齐；两边向中间叠；底部向背面叠上，两边向背面叠拢；拉开中间各层，共四层；每层之间要等距。图 2—14

(5) 精致西装。见图 2—15。将餐巾的巾边相对折成三角形，两底角错位对折翻转餐巾，底角两次上翻，两侧角分别向内，按衣服比例翻折；再翻折，将中间巾边翻出做衣领。图 2—15

## 四、中餐摆台

摆台，就是为客人就餐摆放餐桌，确定座次，提供必要的就餐用具，包括布置餐桌、铺台布、安排席位、准备用具、摆放餐具，美化席面等。铺设后的餐台要求做到台形设计考究、合理，席位安置有序，符合传统习惯，小件餐具等的摆设配套、齐全、整齐一致，既方便用餐，又有利于席间服务，还要具有艺术性，所有物料用品需清洁卫生。

### (一)合理布局

指饭店根据客人宴会主题、人数、接待规格、习惯禁忌、特别要求以及宴会厅的结构、形状、面积、空间、光线、设备等情况所设计的宴会餐桌排列组合的总体形状和布局。要求能够合理利用宴会厅的固有条件，表现主办人的意图，体现宴会的规格标准，烘托宴会的气氛，便于客人就餐和服务员席间服务。

#### 1. 餐桌与餐椅

中餐宴会 10 人标准餐台一般使用直径 180cm 的圆桌。宴会餐桌标准占地面积一般每桌 10~12 平方米左右，桌与桌之间纵距一般为 2m，横距一般为 1.5m。

#### 2. 台形布局

一般采取“中心第一，先右后左，高近低远”的原则安排。“中心第一”是指布局时要突出主桌；“先右后左”是国际惯例，即主人的右席地位高于主人左席的地位；“高近低远”是指按被邀请客人的身份安排桌位，身份高的离主桌近，身份低的离主桌远。

#### 3. 主桌或主宾席区

在设计宴会台台形时，要根据宴会厅的形状和面积，合理确定主宾席区和主桌位置。主宾席区的位置可放在宴会厅上首位置，其他桌次由上至下排列，也可将其置于宴会厅中心位置，其他桌次向四周辐射排列。主桌上通常使用考究的台布、桌裙、椅套和高档的银质餐具，台面装饰具有较强的感染力。

#### 4. 工作台

主桌或主宾席区一般设有专门的工作台，其余各桌依照服务区域的划分酌情设立工作台。工作台摆放的距离要适当，便于操作，其装饰布置应与宴会厅气氛协调一致。

#### 5. 桌次安排

宴会台形设计平面效果应力求图案的错落有致和对称协调。

### (二)座次安排

根据宴会的性质，主办单位或主人的特殊要求，根据出席宴会的客人身份确定其相应的座次。

以 10 人一桌的正式宴会为例：主人通常坐在面向门能综观全局的位置，副主持人与主人相对而坐；主人的右左两侧分别安排主宾和第二主宾，副主持人的右左两侧分别安排第三、第四主宾，其他为陪同席。有时，主人的左侧是第三主宾，副主持人的左侧是第四主宾。

在中国一些民间传统宴会有时遵循：高位自上而下，自右而左，男左女右的原则。

多桌宴会主座次安排的重点是定主人位。以主桌主人位为基准点，各桌主人位的安排有两种方法：一种是各

桌主人位置与主桌主人位置相同并朝向同一个方向；另一种是各桌主人位置与主桌主人位置遥相呼应。

座次的具体安排通常由座次卡体现。座次卡是根据饭店总体形象而设计出的精美的卡片，上面注明客人名字。字迹要求清楚、整齐。一般中方宴请则将中文写在上方，外文写在下方，反之亦然。大型宴会一般预先将客人座次打印在请柬上，以便客人抵达时能迅速找到自己的座位。

### (三)中餐摆台要求

#### 1. 零点摆台

根据餐别按照服务规格摆好餐具和台上用品。摆放餐具时，要求图案对正、距离匀称、整齐美观、清洁大方、便于使用。

中餐零点早餐摆台：见图 2—16

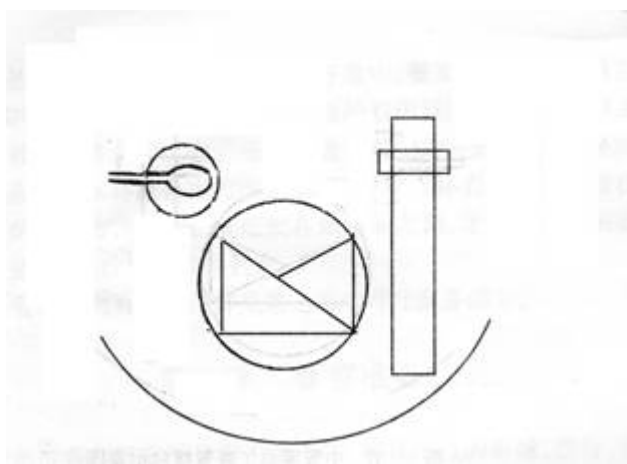


图 2—16 中餐零点早餐摆台

中餐零点午、晚餐摆台：见图 2—17

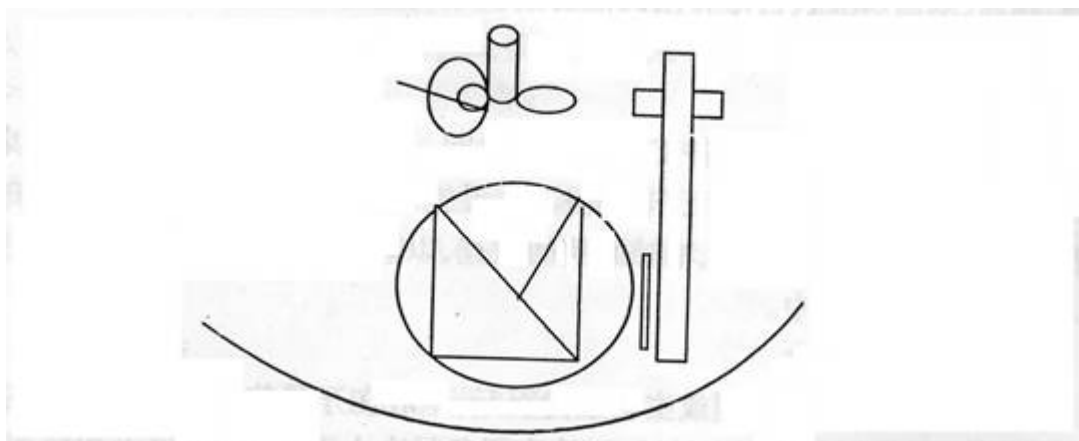


图 2—17 中餐零点午、晚餐摆台

## 2. 宴会摆台。见图 2—18

### (1) 准备工作。

①洗净双手。

②准备好干净各类餐具、台布等。

③折好餐巾花。

### (2) 摆台。见图 2—19

①铺台布、放转盘、围桌裙、配餐椅。

A. 铺台布。铺台布有三种方式，分别是推拉式、抖铺式和撒网式。

推拉式：双手拇指和食指捏住台布的边缘距离中线均等约 50 厘米，用双手向前推并用除拇指食指外的其余三指将台布拉回直至台布全部收回，然后再用双手顺势将台布扣回呈内包状，贴桌面推出，推拉时注意台布中缝对正主人及副主人位，中心点落在餐台圆心处。铺好的台布布面平整、十字折线居中，四边均匀下垂。

抖铺式：双手拇指和食指捏住台布的边缘距离中线均等约 50 厘米，用中指与食指将桌布横折夹起，双手抬高高于胸前，将桌布抛出，力度适宜，当另一边刚过台时，双手将台布拉正即可。

撒网式：双手拇指和食指捏住台布的边缘距离中线均等约 50 厘米，用中指与食指将桌布横折夹起，再左旋撒或右旋撒，将台布盖于台上，当盖在台面时，尚有空气未排出，台布会保持一会的拱起，此时恰巧将台布拉正于台上即可。

B. 转盘。要分清反正面，摆放在台面中心，旋转要灵活；

C. 桌裙。要与桌面台布边缘齐平，用裙夹或珠头针均匀平整的固定在台周围。

D. 餐椅。以 10 人台为例，主人和副主人一侧分别摆放三把餐椅，陪同席两侧各摆放两把餐椅。

②骨碟定位。将骨碟码好，放在有垫布的托盘内，左手托盘右手摆放；从主人位开始顺时针依次进行。要求骨碟距桌边 1.5 厘米，定位均匀一致，花纹、店标要正面冲向客人。

③摆红酒杯、白酒杯和水杯。三杯可分两圈摆放：第一圈将红酒杯和白酒杯码好在放有垫布的托盘中，从主人位开始顺时针进行；第二圈将水杯码好在放有垫布的托盘中，从主人位开始顺时针进行。要求：红酒杯位于骨碟正上方，距骨碟 3 厘米，白酒杯位于红酒杯右侧、水杯位于红酒杯左侧，三杯的间距为 1 厘米。

④摆汤碗、筷架、筷子。汤碗位于骨碟左上方 1 厘米处；筷架位于筷子的 1/3 处，距骨碟 2 厘米，筷套底端距桌边 1.5 厘米。

⑤摆茶杯。茶杯位于筷子右侧 2 厘米，中心与骨碟中心在一条直线上。

⑥摆烟缸。主人与主宾之间摆放一个烟缸，按顺时针依次每两位宾客之间摆放一个。要求，烟缸统一成品字形。

⑦摆公用餐具。在主人和副主人正上方，距转台 5—8 厘米各摆放公用筷、勺一套，公勺在外，公筷在里，

勺柄向右。

⑧摆餐巾花。从主人位按顺时针摆放，花型应突出主人位和副主人位。

⑨摆花瓶或插花。花瓶或插花放于台面的中心位置。

⑩拉椅定位。将餐椅拉出距台布下垂边缘 1 厘米，椅背中央与骨碟中心在一条直线上。

### （3）检查工作。

①摆放餐具时，应检查其是否符合卫生标准，是否完好无破损。

②检查台面摆设有无遗漏，是否合乎规范。

③检查餐椅是否完好。

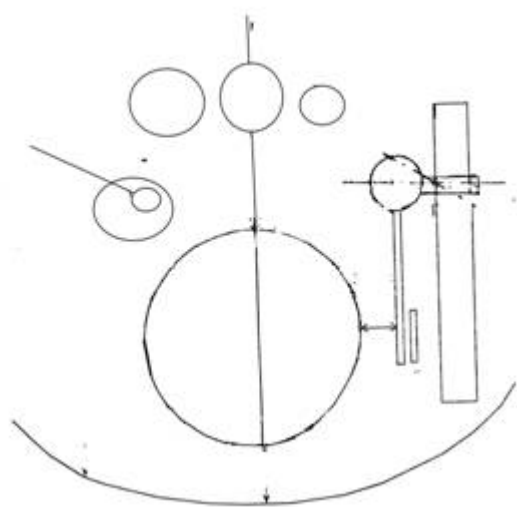


图 2—19 中餐宴会摆台

## 五、上菜、分菜

### （一）上菜位置

#### 1. 零点餐厅上菜位置

零点餐厅服务员应注意观察，选择较宽敞的位置上菜，上菜时以不打扰客人为宜。严禁从主人和主宾之间上菜，也不要儿童或老人身边上菜。

#### 2. 宴会上菜位置

一般选择在主人左侧第二、第三客人之间，即陪同和翻译之间进行，严禁从主人与主宾之间上菜。注意控制上菜节奏，避免形成菜肴堆积，或空台现象。

### （二）上菜时机

#### 1. 零点餐上菜

冷菜应尽快上，在客人点菜 10 分钟内上桌。20 分钟内上热菜，一般在 30 分钟内全部菜品上齐，或根据客人要求灵活掌握。

## 2. 宴会上菜

宴会前 5—10 分钟上冷盘。冷盘摆放要求荤素搭配、色泽搭配，注意菜型的正反，刀口顺逆，盘与盘之间距离相等。冷盘吃到一半时，开始上热菜。服务员应注意观察客人进餐情况，控制上菜、出菜的速度和节奏。

### （三）上菜顺序

#### 1. 零点上菜顺序。

中餐上菜顺序并不是非常严格。一般顺序是先冷菜后热菜，先咸菜后甜菜，先荤菜后素菜，先干菜后汤菜，先菜肴后点心、水果。上菜顺序受各地用餐习惯的影响。如鲁菜与粤菜上汤的顺序就有很大差别。

#### 2. 宴会上菜顺序

宴会上菜应严格按照席面菜单顺序进行。

### （四）上菜要领。

1. 上菜时，注意核对台号、品名，避免上错菜。
2. 上菜前，对于上菜位置、顺序及数量应做到心中有数，整理台面，留出空间。
3. 菜盘切不可从客人肩上、头顶越过。
4. 新上的菜应转至主宾面前。
5. 音量适中、吐字清晰的报菜名，特式菜品应做简单介绍。
6. 上菜时，菜盘不准推，移盘不准。
7. 先上调味品，再用双手将菜端上。
8. 如果菜肴是按份上，应从主宾开始按顺时针方向依次服务。
9. 餐桌上严禁盘子叠盘子，随时撤去空菜盘，保持餐桌清洁美观。
10. 服务应注意操作卫生，动作优雅。

### （五）菜品的摆放

#### 1. 零点菜的摆放

两道菜呈一字形；三道菜呈品字形；四道菜呈菱形；五道菜，汤为圆心，其余四道菜在外侧；六道菜呈梅花形，汤在中间。

#### 2. 宴会菜的摆放

一般冷菜对称摆在主冷菜周围，摆放时注意荤素、颜色、口味的搭配，盘与盘之间的距离均等。每上一道热菜都需将上一道菜转至副主人，其余菜品也要做相应的调整和撤换，让台面始终保持整齐美观。

同时注意要将菜品最美观的一面对着客人，供客人欣赏。按中国的传统习惯是：“鸡不献头，鸭不献尾，鱼不献脊”，但也可根据地方习俗摆放菜肴。

### （六）分菜

根据宴会规格档次，宾客要求，菜肴特点提供相应的分餐服务。大型宴会上菜时间应同步进行，以主桌为准，

有步骤、有秩序进行。

### 1. 分菜的用具

中餐分菜的用具具有：分菜叉、分菜勺、长柄汤勺、公用筷。

### 2. 分菜的顺序

先宾后主，先女士后男士。

### 3. 分菜方法

①叉勺分菜法。操作前需要先更换骨碟。双手将菜肴端至餐桌上，示菜并报菜名；然后将菜取下，左手用口布托垫菜盘，右手拿分菜叉和勺。从主宾左侧开始，按顺时针方向分菜。分菜时左腿在前，右腿在后，身体微向前倾，注意不要靠到客人身上，呼吸均匀。分菜时做到一勺准，数量均匀，可以一次性将菜全部分完，但有些地区要求分餐后盘中略有剩余，大约 1/10 左右。分菜时注意菜盘与客人面前的骨碟略有交叠，以免菜汁滴到餐桌或客人身上。此方法适用于分热炒菜和点心。

②旁桌分菜法。在餐桌旁放置服务车或服务台,准备好干净餐盘和分菜工具。双手将菜端上餐桌，示菜，报菜名；将菜取下放在服务车或服务台上分菜。菜分好后，从主宾右侧开始按顺时针方向将餐盘送上。注意在服务台上分菜时应面向客人，以便客人观赏。此方法适用于分整形菜品。

③转台分菜法。双手将菜端上，示菜并报菜名。然后用长柄勺、叉、勺直接再转台边站在客人右侧为客人分菜；全部分完后，将分菜用具放在空菜盘里。撤身取托盘，将空菜盘撤走。此方法适用于分冷菜和汤。

④各客分菜法（适用于汤类、羹类、炖品或高档的宴会分菜）。厨房工作人员按照宾客人数在厨房将汤、羹、冷菜或是热菜等分成一人一份；服务人员从主宾开始，按顺时针的顺序从客人右侧送上。

### 4. 几种特殊菜肴的分让方法

（1）清汤鱼翅。服务员分清汤鱼翅时，要先分翅后分汤，方法是左手拿勺，右手拿筷，把翅夹进勺里再倒入客人的小碗里，然后一勺一勺加汤。

（2）鸽吞燕。服务员分鸽吞燕时，要先分汤后分鸽，也就是先将炖盅内的汤分进各位客人的小碗里，然后再用叉子压住鸽子，用刀从中间分开，切成块和燕窝一起再分给客人。

（3）分整鱼。服务员分鱼时，先将鱼翅用分菜刀叉取下，放在旁边的小盘上，然后用分菜叉轻压鱼身，持分菜刀在鱼头和鱼尾各切一刀（目的在于把主骨断开），再从鱼身中间将鱼切开露出鱼骨，将鱼身的肉分向两边把鱼骨剔出放于小盘上，最后将分向两边的鱼肉向中间合拢，浇上汤汁。分鱼时动作要轻，尽量保持鱼原有的形状

### 5. 分菜注意事项

（1）菜量分配均匀。

（2）分有卤汁的菜肴要浇汁。

（3）注意操作卫生。



(4) 保证服务质量的前提下力求快捷。

(5) 几种分菜方法并用，选择要适当。

### 第三节 中餐服务程序

#### 一、早餐服务程序

##### (一) 早餐种类

目前饭店中常见的早餐主要有自助早餐，套餐以及粤式早茶三种形式。

##### 1. 自助早餐

自助早餐是一种比较放松自由的用餐方式，实物品种丰富，价格适中。宾客根据自己的喜好选择食品，无需等待。通常酒店为宾客提供的时中西合璧式的早餐，即有粥、面、菜点又有火腿、面包和黄油等。自助早餐服务时，要求开餐前做好食品、饮料的陈列和保温工作。经常整理菜点，使菜品始终保持丰盛、美观，必要时帮助客人取菜。

##### 2. 套餐服务

套餐时按固定用餐标准为客人提供规定品种菜肴的服务方式。服务员在为客人服务茶水时，向客人介绍套餐的种类、价格等供客人选择。客人选好后，开单下厨，然后为客人备好必要的调料。传菜员将菜品从厨房送至餐厅时，服务员应立即将套餐送上餐桌。

##### 3. 粤式早茶

(小贴士)“早茶”一词，今天几乎已成广州人的别称。虽然，“早茶”并非只限于广州，但由于广州的“早茶”实在名声太大，其他的自然也就不在话下了。但广州茶楼的历史其实算不得很长，大概在清道光年间才从当时的酒楼演变而来。真正与广州现今的“早茶”有点形似的茶馆，考证下来有点像清代咸丰同治年间的一种叫做“一厘馆”的馆子，其设备很简陋，木桌板凳，供应糕点，门口挂一个木牌子，写着“茶话”两字，实际就是为客人提供歇脚叙谈、吃点东西的地方。发展到今天，这样的场所就逐渐地变得专业起来，内容越来越丰富，场面也越来越豪华，并最终促成了广州人的“早茶”习俗。

##### (1) 餐前准备

- ①注意仪容、仪表,做到仪表整洁,按要求佩戴员工牌及穿者工衣,做好开餐前的一切准备工作。
- ②备好各种茶叶、开水及餐具,将备用餐具摆放在规定的位置上,以便于取用。
- ③开餐前,应检查餐厅是否按要求摆好餐位,台椅摆放是否整齐美观,餐厅环境卫生是否清洁干净;检查点心车是否干净、完好。
- ④到厨房备好各款点心(传菜员做好点心登记工作),根据点心品种准备好配料、用具及插上点心牌。
- ⑤备足燃料、水份。
- ⑥打开开关,调制适当的火候,等候客人到来。

##### (2) 问茶开位

①问茶开位是餐前必不可少的服务礼节,当宾客进入餐厅时,应微笑礼貌待客,问清人数后,将宾客带到合适的餐台安排就座。

②值台员主动上前为宾客拉椅让座,送上香巾后开茶。因各人饮茶习惯不同,所以要向宾客问茶,然后按需要开茶。向客人推荐餐厅提供茶水的种类供客人选择。

③茶泡好后,在宾客的右侧斟倒第一杯礼貌茶,通常以八分满为宜。为客人斟茶,先宾后主、女士优先;如宾客临时加位,应把茶壶拿到工作台上加上适量的茶叶,冲水送上并为客人斟倒第一杯礼貌茶;另外注意杯把偏右、壶嘴朝外,不要对着客人;当茶水只剩下 3/1 时,及时添加。

④根据宾客人数填写点心卡,记上台号,签上服务员名字,或工号牌,把点心卡送上台,为客人脱去并收回筷子套,如需加位或撤走多余餐具时,应左手托盘,右手摆放或取走餐具。

### (3) 点心服务

由推卖点心的服务员把点心保温车推至客人餐桌旁,向客人推荐介绍点心的种类;将客人所点点心和点心笼一起放在托盘上,从客人右侧送上餐桌并配好酱料,右手示意,礼貌地请客人享用;将客人所点点心登记在“点心卡”对应的栏目上,最后将点心卡插回原处。

### (4) 餐间服务

向宾客介绍当天供应点心品种,主动协助推销点心。服务过程中如发现宾客的茶壶里面的茶色较淡时,可酌量加点茶叶。

### (5) 结帐收款

①宾客要求结帐时,应迅速将点心卡交收款员计算汇总,打印出帐单。

②值台员要把帐单夹在钱夹里,在宾客右侧打开钱夹,告诉宾客须要付的金额。宾客付款时,值台员要向宾客道谢。

③结帐时要注意同台中有无搭台的宾客,若有则应分清帐单,不可错单、漏单。

④如果宾客有多余的或未吃完的菜或点心,服务员要主动为其提供食品袋或食品盒并为其打包,以便客人带走。

### (6) 清理台面

①宾客离座后,要向客人道谢,然后迅速清理台。清理台面的顺序为:先收茶壶、香巾及茶杯、再收其他餐。收餐具时要注意分类摆放,尤其是香巾需另放,不可近油腻物件。

②台面清洁后,应迅速换上干净的台布,重新摆好餐具,准备接待下批客人。

③早茶结束后,按零点餐要求摆好台面,若午餐有宴会或团体包餐,应按其要求摆台,做好接待前的准备工作。

### (7) 早茶服务注意事项

①服务员应熟悉餐厅供应的茶叶种类,主动向宾客推荐。

②根据就餐人数，同一餐台可酌情提供 1-2 个茶壶。

③熟悉点心价格并主动向宾客推荐。

④推车行走时注意行走路线及宾客手势和动作。

## 二、宴会服务程序

### （一）宴会预订管理

#### 1. 宴会预订的方式

所谓宴会预订方式是指，客人与宴会预订有关人员接洽联络、沟通宴会预订信息的过程。不同的宴会消费对象根据需要，采取的预订方式也有所不同。

（1）电话预订。是店方与客户联络的主要方式之一。主要用于客人询问宴会的有关事宜，例如：核实地点日期、确定细节等。同时，还可通过电话约定见面的时间。

（小贴士）按照接听电话的步骤可以分为接电话前，接电话中和挂断电话三个阶段。1、接电话前这个阶段要做到停下手边的一切工作；准备好纸和笔；铃响三声以内迅速接听 2、接电话中这个阶段要做到问好并自报家门；准确记录客人的要求（例如：订餐则要问清并记录人数、就餐时间、标准、特殊要求，订餐人的姓名及联系方式等内容）；问清客人的特殊要求；复述客人要求，予以确认。3、挂断电话阶段要做到向客人表示感谢；客人挂断电话后，服务人员方可将电话挂断。

（2）面谈预订。是进行宴会预订比较有效的方法。销售人员可以当面为客人进行介绍，有利于取得客人的信任和认可。当面讨论所有细节，解决客人的特殊要求，讲明付款方式等。

（3）信函预订。主要用于促销活动，回复客人询问。信函预订适合于提前较长时间的预订。收到询问信后要立即回复。事后还要与客人保持联系，争取客人在本酒店举办宴会活动。

（4）网络预订。通过网络询问酒店举办宴会的一些情况，这时要求饭店要及时维护网页、及时回复，避免客户预订“石沉大海”。

#### 2. 宴会预订程序

（1）接受预订。在这个阶段，重要的是尽可能回答客人提出的所有问题。这就要求宴会人员要详细掌握有关宴会部的所有信息，便于回答客人提出的任何问题。例如，宴会菜肴、酒水的具体内容及价格；宴会厅的规模；消费标准；环境装饰、场地布置；举办宴会的一些设想店方是否可以满足等等。

（2）填写宴会预订单。见表 2—20。如果确定宴会预订可行，一定要填好一式两份的宴会预订单。其内容主要包括，宴会主办单位或个人、地址、联系电话、宴会类型、举办日期时间、出席人数、宴会标准、付款方式、预订金额、宴会预订员签名。

（3）填写宴会安排日记簿。填写完宴会预订单后，应将预订的细节填写到预订簿上，按照日期排列。对于没有确定的预订用铅笔记记录，已确定的预订则用钢笔记录，一般由预订员来负责登记和管理。日记簿上的内容主要包括，宴会举办的日期时间、客人的联系电话、宴会类型、出席人数、是暂定还是已确定。

（4）签订宴会合同、支付定金。见表 2—21。虽然在预约时预定人员已经记录下宾客的要求，但是客人日后可能变卦也是一个潜在的问题。因此，一旦宴会得到确认，应与客人签订合同书。同时为了保证宴会预订的确认，通常会要求客人预付一定数量的订金，通常是订席费用的 10%，填好后由双方签字确认。

（5）发布宴会通知单。宴会正式确认后，由餐饮部对饭店内部各有关部门下发一张类似公文的宴会通知单，告知各部门在该宴会中应负责执行的工作。成功举办一次宴会需要许多部门通力合作，所以如果通知单能够将所有工作事项列出，对于举办宴会是十分有利的。宴会通知单包括预订单中的主要资料，以及各部门所需准备的物品内容和相关事项，如接洽人、餐厅、桌数、人数、菜单、特殊要求等。各部门接到宴会通知单后，必须按照通知单上的要求认真执行工作。总而言之，宴会通知单是一部部门与部门之间的沟通桥梁，以确保部门间快速、直接地传递信息，获得最佳的工作效率。

（6）宴会预订后的再确认。发布的宴会通知单并无问题，主要是由于一般大型宴会都于数月前定下，时间的拉长难免导致一些变数的发生。例如，参加人数的增减，宴会开始的时间变更等。为能够适应此类临时变化，因此，在宴会举办前的一周，以电话或传真的方式，与客人再次确认。如果有所更改，应马上通知各相关部门。

#### （7）宴会的变更和取消

①宴会的变更。见表 2—22。无论客人方面还是酒店方面有任何变更，都要提前一周通知对方。在活动的前两天与客人联系，进一步确定所有详情。当客人用电话或其他方式通知酒店宴会活动更改时，预订员要主动热情，态度和蔼；其次，要了解更改的项目和原因，认真记录，经更改后的处理信息及时通知客人，并向客人致谢；最后填写更改通知单，请客人签字予以确认。如此一来，各部门可以依照变更内容进行工作上的调整，合力达成客人的要求。再者，使用变更通知单明确传达宴会信息，其相关部门便不再允许有未接到通知为借口，有效避免了各部门互相推诿责任。

②宴会的取消。见表 2—23。要告知签订协议的单位尽量遵守时间，如遇特殊情况，要提前通知酒店。如遇对方因某种原因取消预订，预订员也要态度和蔼的进行接待；接受取消预订的时候，尽量问清原因，以便我们今后的推销；在宴会预订单上盖上“取消”的印记，记录取消人及预订员的姓名；及时通知相关部门。

#### （8）宴会售后管理

①信息反馈并致谢。宴会结束一周后由宴会销售部以电话、信函或邮件的方式征询主办单位或个人对本次宴会的意见和建议，并对其选择本饭店举行宴会再次表示感谢。在宾客提出意见或建议后，要及时向有关部门反映，以期下次做得更好。

②跟踪回访。饭店宴会销售部应与客户保持长期的联系，在节假日以邮件、电话、或邮寄明信片的方式转达饭店的问候和祝福，密切关注客户的重要信息，使客户再次选择本饭店举办活动。

③建立宴会档案。设专门档案来保存所有举办过的宴会的资料，尤其对那些每年固定举办宴会的单位情况详加纪录。宴会档案包括预定资料、宴会执行资料和宴会活动的有关总结资料。饭店有必要派专人对宴会档案资料进行管理。建立宴会档案，有助于提供工作效率、改善工作效果，更好地提供个性化针对性服务。

表 2—20 宴会预定单

宴会编号\_\_\_\_\_

宴会名称\_\_\_\_\_

单位名称\_\_\_\_\_

联络人姓名\_\_\_\_\_电话号码\_\_\_\_\_

地址\_\_\_\_\_

举办日期\_\_\_\_\_时间\_\_\_\_时至\_\_\_\_时

宴会形式\_\_\_\_\_收费标准\_\_\_\_\_元/桌、人

付款方式\_\_\_\_\_

预定人数\_\_\_\_\_保证人数\_\_\_\_\_

宴会菜单：  
\_\_\_\_\_

一般要求：  
菜单\_\_\_\_\_名卡\_\_\_\_\_座次卡\_\_\_\_\_

会议用具：  
投影仪\_\_\_\_幻灯机\_\_\_\_放映机\_\_\_\_白板\_\_\_\_

讲台\_\_\_\_记事本/铅笔\_\_\_\_横幅\_\_\_\_扩音器\_\_\_\_

签到台\_\_\_\_

娱乐设施：  
舞台\_\_\_\_鲜花\_\_\_\_聚光灯\_\_\_\_照相机\_\_\_\_

卡拉 ok 机\_\_\_\_

备注\_\_\_\_\_

订金\_\_\_\_\_

接洽人\_\_\_\_\_

核准人\_\_\_\_\_

日期\_\_\_\_\_

表 2—21 宴会合同书

本合同由饭店_____	地址_____
与公司_____	地址_____
为举办宴会活动所达成的具体条款：	
活动日期_____	时间_____
活动地点菜单计划_____	
饮料_____	娱乐设施_____
其他_____	结账事项_____
预付订金_____	
客户签名_____	饭店经手人签名_____
日期_____	
注意事项：	
1.宴会活动所有酒水由酒店提供	
2.大型宴会预收 10%订金	
3.所有费用在宴会结束时一次付清	
本宴会合同一式五联	

表 2—22 宴会变更通知单

宴会预定编号_____
发送日期_____
宴会名称_____
日期_____
部门_____更改内容_____
由_____发送
宴会部经理签名_____
日期_____

表 2—23 宴会取消通知单

公司名称_____	联系人_____
宴请或会议日期_____	业务类型_____
预订的途径与日期_____	
取消的原因_____	
挽回的方法_____	
进一步采取的措施_____	
_____	
宴会部经理签名_____	
日期_____	

## (二)宴会服务流程

### 1.宴会前的组织准备

餐饮部及其他相关部门的服务员在接到宴会通知后，应根据各项具体要求，在宴会开始前进行一系列相应的准备工作。宴会前的组织准备工作主要包括掌握情况、人员分工、场地布置、物品准备与摆台、冷盘摆放、开餐

前的检查和召开餐前例会等工作。

(1) 掌握情况。接到宴会通知后，餐厅服务员要做到“八知、三了解”。八知：知道宴会规模、知道宴会标准、知道开餐时间、知道菜单内容、知道宾主情况、知道收费办法、知道宴会主题、知道主办地点；三了解：了解宾客风俗习惯、了解宾客进餐方式、了解宾客特殊需要和爱好。

(2) 人员分工。人员的分工与宴会的类别、宾主的身份、规格及服务人员的工作特长有着密切的关系。大型宴会可将宴会桌次和人员分工情况用图形表示。进行人员分工时，要根据个人特长进行工作安排；注意男女服务人员的比例；参与服务人员的宴会操作技能和临场应变能力；各区域负责人要有丰富的工作经验，要有处理突发事件的能力；通常对于主宾区要安排至少 2 名有多年宴会工作经验，技术熟练反应敏捷的服务人员进行服务，其他一桌 1 名或三桌 2 名，传菜生主桌 1 名，其余可以两桌或三桌 1 名，迎宾 1 到 2 名。为了方便服务人员明确自己的职责。重大宴请活动之前需进行服务预演。

(3) 场地布置。宴会场地的布置应根据宴会的设计方案进行，既要反映宴会的特点，又要使宾客进入宴会厅后感到舒适、美观。桌椅排列要整齐，留有足够的宾客行走通道和服务人员的服务通道。宴会厅的温度应保持稳定，且与室外气温相适应，一般冬季保持在 20—24 摄氏度，夏天保持在 22—26 摄氏度之间。

(4) 物品的准备。根据宴会的人数、菜肴的数量准备餐具。一般来说备用餐具不低于 20%。宴会前 30 分钟准备好可用茶壶、茶叶及开水，按标准取出相应的酒水饮料，开启所有灯光；宴会开始前 5-10 分钟左右摆上冷盘。

(5) 开餐前的检查。对餐厅准备工作的全面检阅主要包括各项卫生的检查、设备的检查以及安全的检查。

①卫生检查。包括个人卫生、餐具卫生、宴会厅环境卫生等。

②设备检查。包括电器设备检查以保证各种电源、插座等的完好；空调的检查以保证其性能良好，并在开餐前 30 分钟调制合适的室温；有线设备的检查以保证其在餐中良好的运行。

③安全检查。检查各出口是否通畅，洗手间用品是否齐全，餐桌椅是否牢固，地面是否平整，易燃物品是否有专人保管等。

(6) 召开餐前例会。大型宴会的餐前例会由宴会部经理主持，其内容包括：

①点名并检查服务员仪容仪表。

②任务分工。

③通报当日客情、VIP 接待注意事项。

④介绍当日特别推荐菜肴和短缺菜品种。

⑤对上一餐的工作进行总结，指明存在的问题、表扬服务好的服务员。

⑥抽查员工对菜单的掌握情况。

## 2. 迎宾服务

(1) 提前迎候。根据宴会入场时间，由迎宾员在宴会厅门口迎候客人，大型宴会根据席位安排引领入座。

（2）衣帽服务。当客人到达后迎宾员微笑问候，为客人将衣帽挂好并妥善保管。

（3）拉椅入座。迎宾员引领客人入席后，与服务员一起主动拉椅让座。拉椅时，按女士优先，先宾后主的顺序进行。

（小贴士）拉椅入座：双手扶住椅背两侧，右膝轻抵椅背下方，缓慢平稳的将椅子拉出，待宾客两膝略弯，即将坐下时，双手扶住椅背，右膝抵住椅背下方，手脚配合，轻轻向前推进座椅。

#### （4）迎宾工作注意事项

①根据宴会开始时间迎宾员应提前在宴会门口迎候宾客。

②宾客到达时，要面带微笑、热情问候表示欢迎。

③走在客人前方一米左右，注意引领过程中要注意步速并不断回头招呼客人。

④如遇台阶、障碍物或低滑要及时提醒客人予以注意。

⑤为宾客保存衣物时应及时把衣物寄存卡递送给宾客。

⑥引领宾客到休息厅休息时，应及时递送小毛巾及茶水。

### 3.就餐服务

（1）入席服务。待客人坐定后，服务员即刻从主宾开始按顺时针方向送上香巾；根据客人需要提供茶水服务；然后帮客人落餐巾、松筷套、撤走席位卡和花瓶。

（小贴士）茶圣陆羽云：“器为茶之父，水为茶之母”。即指好茶、好水、好器皿的绝妙组合，是造就一盅纯正香茗的物质前提；配以娴熟的冲泡技术，包括对茶叶用量、泡茶水温、冲泡时间“三要素”的控制得当，更是相得益彰。1、茶叶用量：一般，绿茶、红茶、茉莉花茶等选量为3~5克，茶与水之比为1:5，即3克左右干茶，加入沸水150毫升左右；乌龙茶则主要依饮用习惯而定，但干茶最多不宜超过三分之一壶。2、泡茶水温：细嫩名优茶的冲泡水温宜低，控制在80℃~85℃左右；较粗老的茶叶水温宜高，控制在95℃左右，乌龙茶、普洱茶和沱茶必须用100℃沸水冲泡。特别是乌龙茶，为了保持和提高水温，在冲泡前要用滚开的水烫热茶具，冲泡后还要用滚开的水淋壶加温，才能将茶叶浸泡出味。3、冲泡时间和次数：一般而言，绿茶、红茶、花茶冲泡时间掌握在3分钟左右，通常冲泡三次至四次为宜。乌龙茶则第一泡为1分钟，自第二泡起需逐渐增加冲泡时间，使得前后冲泡茶汤浓度较均匀，但每泡一次须将前一泡的茶水倒尽，通常可冲泡五~七次。

茶具的选择：绿茶、花茶最好选用玻璃杯；乌龙、红茶选用紫砂壶为宜，普洱一般选用盖碗茶杯。

茶叶简介：茶叶分为基本类和再加工类两大类。基本类茶叶包括绿茶（龙井、黄山毛峰、庐山云雾、洞庭春芽、信阳毛尖、竹叶青等）、白茶（白毫银针、白牡丹）、黄茶（君山银针、霍山黄芽）、乌龙茶（大红袍、铁观音、武夷岩茶）、黑茶（普洱茶）和红茶（滇红红茶、祁门红茶）；再加工类包括花茶（茉莉花茶、桂花、珠兰等好几种，以茉莉花最多。）、紧压茶、药茶（姜茶散、减肥茶等）、果味茶和茶饮料等。

（2）酒水服务。从主宾开始顺时针方向绕台逐位斟倒酒水。通常先斟葡萄酒，再斟烈性酒，最后斟饮料。及时撤走客人不用的酒杯。



（3）上菜、分菜服务。当冷盘用去 2/3 时上第一道热菜。传菜员将菜肴传到餐桌旁，服务员应双手将菜奉上餐桌，规格较高的宴会，每道菜均需分派给客人，具体方法见第二节“上菜分菜”。

（4）甜品、水果服务。菜品上齐后及时告知客人。收撤酒杯，留饮料杯，更换骨碟，上甜品餐具或水果叉，服务甜品或水果。用完水果后，应及时清理台面，撤去相关餐具，保持台面清洁。最后更换茶水，上新茶。

#### （4）巡台服务

①小毛巾服务。提供小毛巾服务时，服务员应事先将准备好的毛巾放入毛巾篮中，用托盘托送、服务。同时要注意小毛巾的温度，冬季上热巾，夏季上凉巾。

（小贴士）广州白天鹅的六上巾：客人入席后上第一道香巾；客人喝汤时上小毛巾；客人用海鲜及用手抓的菜品时上小毛巾；客人暂时离座回来后上小毛巾；客人用完甜食后上小毛巾；客人用餐结束后上最后一道小毛巾。

②更换骨碟。高档宴会要求每吃一道菜后都应更换骨碟。现在大部分饭店为了体现优质服务，骨碟更换一般都不少于三次。

（小贴士）大菜前更换一次骨碟，上甜菜前更换一次骨碟，用完鱼后更换一次骨碟，上口味相差较远的菜肴前要更换一次骨碟，客人骨碟内杂物超过 1/3 时更换一次骨碟，上水果前更换一次骨碟。

③更换烟缸。当烟缸内超过两个烟头时要进行更换。

（小贴士）烟灰缸更换有两种方法：“一换一”和“二换一”。“一换一”指的是将一只干净烟缸放在托盘内，然后盖在餐桌用过的烟缸上，一起放进托盘，这样可避免烟灰到处乱飞，把干净的烟缸再摆回到餐桌上；“二换一”指的是将两个干净的烟缸放在托盘内放，将一个干净的盖在用过的烟缸上放进托盘，再将另一个干净的烟缸重新放回台面。

④其他服务。宴会服务中，服务员要做到“三轻、四勤”。上了需用手剥的菜肴时要上洗手盅，同时上香巾；及时主动为宾客添加酒水、清理台面，将空的菜盘及时撤走，转台脏了也要及时清理。

（小贴士）三轻：说话轻、走路轻、动作轻；四勤：眼勤、手勤、腿勤、嘴勤。

### 4. 结账服务

结账服务是宴会收尾的重要工作之一。宾客用餐结束，示意结账时，服务员应迅速将核对好的账单用账单夹或收银盘送至客人面前，注意要将账单正面递给客人。如若客人对账单表示质疑，服务员应及时核对。宾客付账后，应礼貌致谢。当然结账的方式也多种多样，包括信用卡、现金、挂账、支票等。

（1）信用卡结账注意事项：首先，确认信用卡是本店接纳的；其次，检查持卡人的姓名、性别、信用卡有效期、持卡人身份证；第三，将信用卡和账单送交收银台，由收银员办理刷卡结账工作；第四，请客人确认账单金额，并在信用卡消费单上签名；最后服务员将签单的顾客联、信用卡、身份证交还客人，并表示感谢。

（2）现金结账注意事项：宾客付现后，服务员应当面点清并礼貌致谢，然后把找回的零钱和发票用账单夹或收银盘递送给宾客，并让宾客当面点清。

（3）挂账注意事项：挂账一般有两种情况，一种是住店客人另一种是协议单位。对于住店客人要求挂账的，

服务员应首先请宾客出示房卡，以便核对客人信息；（包括是否在有效期内，房卡上客人的签名，询问收银房卡押金是否足够等。）确认无误后，请宾客在账单上签名（与房卡上的签名是否一致）对于协议单位要去挂账的，服务员应首先确定其是否是酒店的协议客户，其次是否是协议单位的签字有效人，确认无误后，请宾客在账单上签名确认即可。

### 5.送客服务

每举办一次宴会，酒店都可以从中总结经验教训，以便于我们进一步提高服务水平。因此，在宴会结束后，都应积极的征求主办方的意见，可以是书面的，也可以是口头上的。对于用餐过程中的一些不愉快，应主动向宾客道歉，求得宾客的谅解。客人欲将多余菜点带走时，服务员应主动提供打包服务。在客人离开时，服务员应及时拉椅送客并提醒客人带好自己的物品并，最后对用餐表示感谢，并将客人送出宴会厅。

（小贴士）打包：Doggy 是"狗"这个字的形容词。Bag 大家都知道是"口袋"的意思。Doggy bag 连在一起是指饭馆里把客人吃剩的菜放在盒子里，然后把它们都放在一个口袋里让客人带回家的那种口袋。Doggy bag 这个说法的出现有它特殊的背景。以前美国人不好意思把在饭馆吃剩的菜带回家，怕有失面子。所以有的人就会对服务员说："请你把这块牛排包起来，我想带回家给我的狗吃。" 尽管带回家的东西是给人吃的，但是 doggy bag 这个名称也就成了日常用语了。

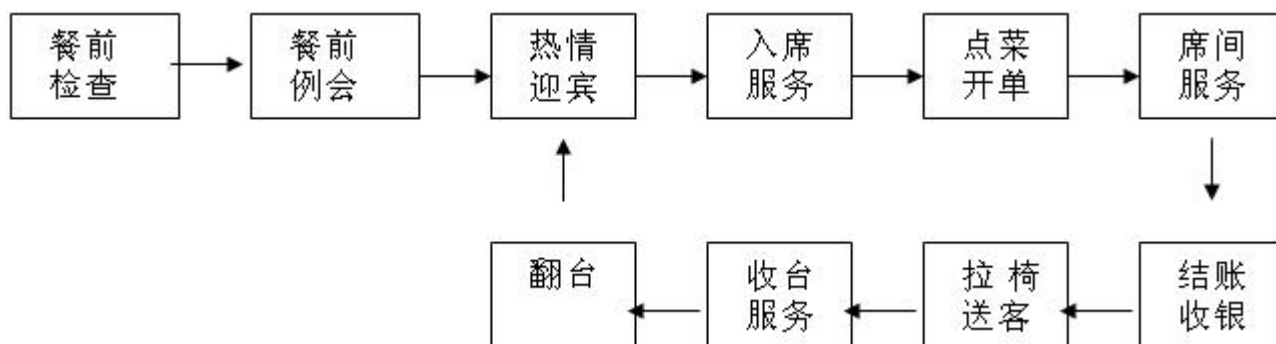
### 6.结束工作

送走客人回到宴会厅，首先要做的是迅速检查四周，看是否有客人遗留的物品，争取第一时间送还；其次将大灯关闭，以节能降耗；最后按照"一布草、二金银餐具、三玻璃器皿、四瓷器"的顺序收台；清洁卫生，重新摆台。

### 7.宴会服务注意事项

- ①事先了解宴会举行时间、调试好音响等设备，通知厨房做好出菜的准备。
- ②当宾主致词时，服务人员应暂停操作，站立等候。
- ③服务操作时，服务人员要做到"三轻"，即走路轻、说话轻、操作轻，以体现优质服务。
- ④宴会服务要控制好节奏，以客人进餐速度为标准。
- ⑤各岗位服务人员之间应分工协作、配合默契，对于服务中出现的漏洞应及时弥补。
- ⑥宴会结束后，应对宴会服务情况进行总结，以提高服务质量和服务水平。

### 三、零点餐厅午、晚服务流程



## 本章思考题

1. 中国菜有哪些特点？
2. 中国菜的分类？
3. 什么是零点餐厅？
4. 轻托的要领有哪些？
5. 斟酒的顺序和分量？
6. 餐巾这花有哪些注意事项？
7. 早茶服务的注意事项有哪些？
8. 宴会的预订程序？
9. 宴会准备工作有哪几个方面？
10. 何为宴会的“八知”“三了解”？
11. 案例分析：

有一次我被外地的一家酒店请去讲课，抵店后的第一餐是由总经理领着几位部门经理为我接风的，自然我就被请到了“主宾”的位置上。

也许是餐饮部经理为了慎重起见，特意安排了一位主管“督阵”并配合盯桌员服务。坐在“主人”位的总经理把每位在座的部门经理一一介绍给我。正当这时，盯桌员已经开始“上巾”服务了。但我注意到，盯桌员为第一位送上小毛巾的不是我这位主宾，而是坐在我左边作为主人的总经理，然后顺时针方向一一派送。我自然就要看一眼站在工作台前那位穿着黑西服斑马裙的女主管有何反应了。主管见我注意到她，只是礼貌地对我微微一笑，没有其他任何表现。我心想，也许这家酒店原先所定的即位服务规范就是从主人位开始的？

当 盯桌员第二轮服务——“上茶”服务开始后，更确定了我前面的想法——因为盯桌员为第一位客人上茶的仍然是主人位！我再一次看了一眼依然站在原位的主管。这时主管大概从我诧异的目光中感觉到什么，她急速地扫了一眼桌面。也许她这时已发现我餐位上没有茶杯吧，就急匆匆地走向已转到陪同位的盯桌员身边，对其耳语了一阵。只见盯桌员顿时面红耳赤，不知所措。稍顷，盯桌员回过神来，才急忙先为我补上了迟到的茶杯。

思考并回答：（1）请对本案例进行点评。

(2) 分析原因所在, 该如何避免此类错误的发生?

### 第三章 西餐服务与管理

#### 学习目标

知识目标	技能目标
1.了解西餐的定义, 西餐的特点, 西餐菜系组合。 2.了解西餐的餐具种类。 3.掌握各种不同的西餐服务方式。 4.掌握咖啡厅, 扒房, 西餐宴会及自助餐, 冷餐酒会, 鸡尾酒会的服务与管理及其服务程序。	1.认识各类西餐餐具 2.掌握各类西餐台的摆设标准。 3.掌握不同西餐服务方式的运用。

#### 课时分配及安排

本章总课时	理论教学	实训教学
16	10	6

#### 理论教学

教学内容	重点难点	教学方法	布置作业
1. 西餐概述	重点: 1.西餐的定义 2.西餐的特点 3.西餐的主要菜系 难点: 1.西餐的上菜顺序 2.西餐菜品与酒水的搭配	案例教学: 西餐的历史 多媒体授课	小组能力训练项目作业:  作业名称: 网上搜索西餐名菜名点  作业要求: 1.要有图片和个案
2. 西餐餐具	重点: 1.西餐餐具的分类	案例教学: 纪念改革开放 30 周年旅	小组能力训练项目作

	<p>难点：</p> <p>2.西餐餐具的摆放</p>	<p>游饭店服务技能大赛</p> <p>多媒体授课</p>	<p>业：</p> <p>作业名称：网上搜索各类经典西餐摆台</p> <p>作业要求：</p> <p>1.要有图片和个案</p>
3. 西餐服务方式	<p>重点：</p> <p>1.法式服务，美式服务，俄式服务，英式服务，大陆式服务，自助餐服务的方式及特点</p> <p>难点：</p> <p>1.法式服务，美式服务，俄式服务，英式服务，大陆式服务，自助餐服务的规则</p>	<p>案例教学：英式下午茶介绍；西餐礼仪介绍</p> <p>多媒体授课</p>	<p>小组能力训练项目作业：</p> <p>作业名称：讨论各类服务方式的不同</p> <p>作业要求：</p> <p>1.打印 word 文件</p>
4. 咖啡厅服务与管理	<p>重点：</p> <p>1.咖啡厅西餐早餐服务</p> <p>2.咖啡厅午晚餐服务</p> <p>3.客房送餐服务</p> <p>难点：</p> <p>1.咖啡厅午晚餐服务程序</p> <p>2.客房送餐服务程序</p>	<p>案例教学：某五星级酒店早餐菜单介绍</p> <p>多媒体授课</p>	<p>小组能力训练项目作业：</p> <p>作业名称：网上搜集各咖啡厅图片</p> <p>作业要求：</p> <p>1.要有图片和个案</p>
5. 西餐扒房服务与管理	<p>重点：</p> <p>1.扒房的定义</p> <p>2.扒房午晚餐服务程序</p> <p>难点：</p> <p>1.扒房服务注意事项</p>	<p>多媒体授课</p>	<p>小组能力训练项目作业：</p> <p>作业名称：网上搜集一份扒房菜单</p>

			作业要求： 1. 打印 word 文件
6. 西餐宴会服务 与管理	重点： 1.西餐宴会的定义 2.西餐宴会服务程序 难点： 1.西餐宴会服务注意事项 2.西餐宴会的座次安排	多媒体授课	小组能力训练项目作业：  作业名称：模拟一次西餐宴会的组织流程  作业要求： 1. 打印 word 文件
6. 自助餐酒会服务 与管理	重点： 1.自助餐的服务与管理 2.冷餐酒会的服务与管理 3.鸡尾酒会的服务与管理 难点： 1.自助餐台设计与布局 2.冷餐酒会服务流程	多媒体授课	小组能力训练项目作业：  作业名称：模拟一次冷餐酒会的组织流程  作业要求： 1. 打印 word 文件

#### 实训教学

实训项目	实训安排	实训作业	技能测试
1. 西餐服务方式	模拟餐厅操作性实训	西餐服务方式练习	
2. 西餐宴会摆台	模拟餐厅操作性实训	西餐宴会摆台练习	西餐宴会摆台测试

注：实训内容与教学过程详见《实训指导书》

### 第三章 西餐服务与管理

#### 第一节 西餐概述

##### 一、西餐的定义及发展简史

西餐是我国人民和其他部分东方国家和地区的人民对西方国家菜点的统称，广义上讲，也可以说是对西方餐饮文化的统称。

我们所说的“西方”习惯上是指欧洲国家和地区，以及由这些国家和地区为主要移民的北美洲、南美洲和大洋洲的广大区域，因此西餐主要指代的便是以上区域的餐饮文化。

自从 12 世纪意大利女子凯瑟琳德麦迪西嫁与法皇亨利二世，把罗马的饮食文化介绍到法国之后，法国人就融会了两国的精华，奠定了法国饮食文化的基础。后来又经路易十四、路易十五的提倡，得到了更大的发扬。

15 世纪中叶是文艺复兴时期，饮食同文艺一样，以意大利为中心发展起来，在贵族举行的宴会上涌现出各种名菜、细点。至今驰名世界的空心面就是那时出现的。到了 1638~1715 年，由于讲究饮食而被人称为美食家的法国国王路易十四在宫廷中发起了烹饪大赛，优胜者发奖章及奖赏，从而推动了烹饪业的蓬勃发展，一时间宫廷内佳肴美饌迭出使法国的饮食获得了空前的发展，涌现出多个出色的厨师，他们编写各种烹饪书籍，统一了称谓，规定了标准。从此，烹饪技术就成了一种专门的学问，影响所及，遍及欧陆各国。

## 二、西餐的特点

正宗的西餐，从原料上讲，原料广泛，主料精选；从外观上看，形色多样，摆设精致；从口味上品，鲜美香醇，老嫩讲究，干湿搭配；从就餐上讲，礼仪讲究，餐具精致。。除了这些，西餐还有工艺独特，设备考究，营养丰富，分餐健康等特点。西餐的显著特点主要有以下几点：

### （一）重视各类营养成分的搭配组合

西餐充分考虑人体对各种营养和热量的需求来安排菜或加工烹调。

### （二）选料精细

西餐菜肴大多数不宜烧得太熟，其加热的温度和时间往往达不到杀菌的标准，有的甚至是全生或半生品，如色拉、牡蛎和牛、羊排；所以西餐选料精细，海鲜讲究新鲜、生猛；牛羊肉常选择去皮去骨无脂肪的精肉，一般不食动物内脏和无鳞鱼等。

### （三）口味香醇

西餐独特的调料、香料，使其口味香醇。常见的调料有盐、胡椒、咖喱、芥末、番茄酱、丁香、薄荷叶、生姜、大蒜、桂皮等。另外，西餐烹调时也常用酒和奶制品。

### （四）单独烹制沙司

西餐调味沙司与主料分开单独烹制。西餐菜肴在形态上以大块为主，烹调时不易入味，所以大都要在菜肴成熟后拌以或浇上沙司，使其口味更富特色。

### （五）注重肉类菜肴烹制的老嫩程度

欧美人对肉类菜肴的老嫩程度很讲究。服务员在接受点菜时，必须问清楚宾客的需求，厨师按宾客要求烹制。牛羊肉一般有 5 种火候，分别是：

一成熟（Rare 简写 R）表面焦黄，中间为红色，装盘后血水渗出

三成熟（Medium Rare 简写 M.R）表面焦黄，外层呈粉红色，中心为红色，装盘不见血，但切开后断面有血流下。

五成熟（Medium 简写 M.）表面褐色，中间呈粉红色，切开后肉中流出的汁仍然见红。

七成熟（Medium Well 简写 M.W）肉表深褐色，中间呈茶色，略见粉红色，切开后流出的汁水是白色的。

全熟（Well Done 简写 W.D）表面焦黄，中间全部为茶色，肉中无汁水流出，肉硬度较高，不容易消化和咀嚼。

### 三、西餐的主要菜系及特点

西餐大致可分为法式、英式、意式、俄式、美式、德式等几种，不同国家的人有着不同的饮食习惯，有种说法非常形象，说“法国人是夸奖着厨师的技艺吃，英国人注意着礼节吃，德国人考虑着营养吃，意大利人痛痛快快地吃……”现在，我们就来看看不同西餐的主要特点。

#### （一）西菜之首——法式大餐

法国人从不吝啬在吃上花钱，一向以善于吃并精于吃而闻名，他们对于菜肴的色泽、味道、外形以及营养成分的搭配都非常地讲究。法国菜口感细腻，酱料美味，餐具摆设华美，简直可称之为一种艺术。法式西餐在世界上占有突出的地位，成为欧美西餐的公认代表。

法式菜肴的特点是：选料广泛（如蜗牛、鹅肝都是法式菜肴中的美味），加工精细，烹调考究，滋味有浓有淡，花色品种多；法式菜还比较讲究吃半熟或生食，如牛排、羊腿以半熟鲜嫩为特点，海味的蚝也可生吃，烧野鸭一般六成熟即可食用等；法式菜肴重视调味，调味品种类多样。用酒来调味，什么样的菜选用什么酒都有严格的规定，如清汤用葡萄酒，海味品用白兰地酒，甜品用各式甜酒或白兰地等；法国人十分喜爱吃奶酪、水果和各种新鲜蔬菜。

法式菜肴的名菜有：焗蜗牛，马赛鱼羹、鹅肝排、巴黎龙虾、红酒山鸡、沙福罗鸡、鸡肝牛排，烤羊腿，奶油圈，普鲁旺斯鱼汤，斯特拉斯堡奶油圆蛋糕等。

#### （二）简洁与礼仪并重——英式西餐

英国的饮食烹饪，有家庭美肴之称。英国人比较重视餐饮礼节，生活讲究，口味清淡，油少不腻，量少而精，调味时较少用酒，调味品大都放在餐台上由客人自己选用。烹调讲究鲜嫩，口味清淡，选料注重海鲜及各式蔬菜，菜量要求少而精，注重营养。

英式菜肴的烹调方法多以蒸、煮、烧、熏见长。

英式菜肴的名菜有：鸡丁沙拉、烤大虾苏夫力、薯烩羊肉、烤羊马鞍、冬至布丁、明治排，炸鱼排，巧克力布丁等。

#### （三）西菜始祖——意式大餐

在罗马帝国时代，意大利曾是欧洲的政治、经济、文化中心，就西餐烹饪来讲，意大利是始祖，可以与法国、英国媲美。意式菜对整个欧洲的烹饪有很大的影响，其中面条，奶酪和萨拉米香肠著称于世。

意式菜肴的特点是：原汁原味，以味浓著称。烹调注重炸、熏等，以炒、煎、炸、烩等方法见长。

意大利人喜爱面食，做法吃法甚多。其制作面条有独到之处，各种形状、颜色、味道的面条至少有几十种，如字母形、贝壳形、实心面条、通心面条等。意大利人还喜食意式馄饨、意式饺子等。



意式菜肴的名菜有：通心粉素菜汤、局馄饨、奶酪局通心粉、肉末通心粉、比萨饼，意大利蔬菜汤，弗洛伦萨焗鱼，罗马式鸡，提拉米苏等。

#### （四）营养快捷——美式菜肴

美国菜是在英国菜的基础上发展起来的，继承了英式菜简单、清淡的特点，口味咸中带甜。美国人一般对辣味不感兴趣，喜欢铁扒类的菜肴，常用水果作为配料与菜肴一起烹制，如菠萝局火腿、菜果烤鸭。喜欢吃各种新鲜蔬菜和各式水果。美国人对饮食要求并不高，只要营养、快捷。

美式菜肴的名菜有：华尔道夫沙拉，烤火鸡、橘子烧野鸭、美式牛扒、马里兰炸鸡排，苹果沙拉、糖酱煎饼等。

#### （五）西餐经典——俄式大餐

俄罗斯菜主要指俄罗斯，乌克兰和高加索等地方名菜。俄罗斯的烹饪技术受外界影响很大，他的许多菜肴是由法国，意大利，奥地利和匈牙利等国传入，经与本国菜肴融合形成了独特的俄罗斯菜。沙皇俄国时代的上层人士非常崇拜法国，贵族不仅以讲法语为荣，而且饮食和烹饪技术也主要学习法国。但经过多年的演变，特别是俄国地带，食物讲究热量高的品种，逐渐形成了自己的烹调特色。俄国人喜食热食，爱吃鱼肉、肉末、鸡蛋和蔬菜制成的小包子和肉饼等，各式小吃颇有盛名。

俄式菜肴口味较重，喜欢用油，制作方法较为简单。口味以酸、甜、辣、咸为主，酸黄瓜、酸白菜往往是饭店或家庭餐桌上的必备食品。烹调方法以烤、熏、腌为特色。俄式菜肴在西餐中影响较大，一些地处寒带的北欧国家和中欧南斯拉夫民族人们日常生活习惯与俄罗斯人相似，大多喜欢腌制的各种鱼肉、熏肉、香肠、火腿以及酸菜、酸黄瓜等。

俄式菜肴的名菜有：什锦冷盘、鱼子酱、罗宋汤，酸黄瓜汤、冷苹果汤、红烩牛肉，鱼肉包子、黄油鸡卷等。

#### （六）严谨实惠-----德国菜肴

德国菜不像法国菜那样加工细腻，也不像英国菜那样清淡，在西餐中以经济实惠而著称。德国人是名副其实的“大块吃肉，大口喝酒”的民族。由于德国人偏好猪肉，因此大部分德国名菜都是猪肉制品，德国人对饮食并不讲究，喜欢水果，奶酪，香肠，酸菜，土豆等，不求浮华只求营养实惠，首先发明自助餐。

德式菜肴的名菜有：咸猪手，柏林式炸猪排，红酒火腿，法兰克福香肠等。

### 四、西餐的上菜顺序及名菜名点

西餐的上菜顺序一般为头盘，汤，沙拉，主菜，甜品，咖啡或茶。

#### （一）头盘 Appetizer

开胃头盘又称开胃菜，开胃品，是开餐的一道菜。头盘一般量较少，色泽鲜艳，装饰美观；多用清淡的海鲜，熟肉，蔬菜，水果制作。旨在开胃和刺激宾客的食欲。

开胃头盘有冷，热开胃头盘之称。

头盘代表菜：鹅肝酱，鱼子酱，烟三文鱼，生蚝，牡蛎，海鲜鸡尾杯，串烧海虾，海炸云吞等。

#### （二）汤 Soup

与中餐不同的是，西餐的第二道菜就是汤。汤类在西餐中占有重要的地位，西方人的饮食习惯是在上热菜之前先喝汤。西餐汤类大都有丰富的鲜味物质和有机酸等，有刺激胃液分泌，增进食欲的作用。

西餐汤的品种较多，可分为冷汤和热汤。热汤又有清汤和浓汤之分。制作要求：原汤，原色，原味。

西餐汤的代表：法国洋葱汤，西班牙冻汤，意大利蔬菜汤，俄国红菜汤，蚬周打汤，牛尾清汤。

### （三）沙拉 Salad

沙拉是用各种凉透了的熟料或是可以直接食用的生料加工成较小的形状后，再加入调味品或浇上各种沙拉汁拌制而成。大都具有色泽鲜艳，外形美观，鲜嫩爽口，解腻开胃的特点。

沙拉按原料来分，可分为蔬菜沙拉，水果沙拉，海鲜沙拉和肉类沙拉。按进餐顺序来分，可分为开胃菜沙拉（即前菜沙拉），主菜沙拉，甜品沙拉(即餐后沙拉)。

著名的沙拉：厨师沙拉，什锦沙拉，华尔道夫沙拉，苹果芹菜沙拉，鲜虾沙拉，洋葱沙拉等。

汁酱对于沙拉非常重要。常用的沙拉汁有：蛋黄酱（Sauce Mayonnaise）鸡尾汁（Sauce Cocktail），油醋汁（Oil Vinegar），法汁（French Dressing），千岛汁（Thousand Island Dressing），罗佛汁（Rofuefort Cheese Dressing）。

### （四）主菜 Main Course

主菜是西餐正餐中最重要的部分，制作讲究，既考虑菜肴的色，香，味，形，考虑菜肴的营养价值，多用海鲜，牛羊，猪肉和禽类作为主原料。

有名的主菜有：西冷牛排，T骨牛排，肉眼牛排，爱尔兰烩羊肉，美式火鸡，马里兰炸鸡，烤羊马鞍，黄油鸡卷，蘑菇局鳕鱼，苹果烤鹅，意式焖猪排，鞑靼牛排，红酒烩腰花，巴黎龙虾等。

主菜注重调味汁，主菜调味汁有：配羊排的薄荷汁(Mint Sauce)，薄荷者哩(Mint Jelly)。配牛排的贝耐汁(Bearnaise Sauce)，培西汁(Bercy Sauce)，博德汁(Bordelaise Sauce)，胡椒汁(Pepper Sauce)，诺曼底汁(Normande Sauce)，茼蒿黄汁(Maitred Hotel Butter)，蘑菇汁(Creamy Mushroom Sauce)等。配猪排的苹果汁(Apple sauce)，勃朗汁(Brown sauce)等。配鸡肉家禽的黄汁(Yellow meat-sauce)，车沙汁(Chasseua sauce)，番茄汁(Ketchup)等。配鱼类的荷兰汁(Hollandaise Sauce)，奶酪汁(Morney Sauce)，鞑靼汁(Tartare Sauce)，美国汁(American Sauce)，鳀鱼汁(Anchovy Sauce)，白葡萄酒汁(White Wine Sauce)等。

### （五）甜品 Dessert

主菜过后是甜品。甜品包括奶酪和甜点。食用奶酪时要用胡椒和盐调味，并跟配黄油，面包，芹菜条，胡萝卜等。甜点有冷热之分，常见有 煎饼(Pancake)，烤饼(Scone)，松饼(Muffin)，蛋糕(Cake)，派(Pie)，馅饼(Tart)，冰淇淋(Ice cream)，蛋奶酥(Souffle)，布丁(Pudding)，果冻(Jelly)等。

### （六）咖啡或茶 Coffee or Tea

西餐最后是上咖啡或茶，服务咖啡和茶时一般要搭配牛奶和糖。

比较常见的茶有：立顿红茶(Lipton Tea), 绿茶(Green Tea),伯爵茶(Earl Gray Tea),薄荷茶(Peppermint Tea) 等。

比较常见的咖啡有：爱尔兰咖啡(Irish Coffee), 皇室咖啡(Royal Coffee), 意大利特浓咖啡(Espresso), 意大利奶泡咖啡(Cappuccino), 冰咖啡(Iced coffee), 现磨咖啡(Freshly Brewed Coffee)等。

## 五、西餐菜品与酒水的搭配

西餐中的酒水，一共可以分为餐前酒、佐餐酒、餐后酒等三种。它们各自又拥有许多具体种类。总的来说，口味清淡的菜式与香味淡雅、色泽较浅的酒品相配，深色的肉禽类菜肴与香味浓郁的酒品相配，餐前选用旨在开胃的各式酒品，餐后选用各式甜酒以助消化。

### （一）餐前酒

餐前酒，别名开胃酒。显而易见，它是在开始正式用餐前饮用，或在吃开胃菜时与之配伍的。在一般情况下，在用西餐之前，很多西方客人喜爱饮用一杯具有开胃功能的酒品，如法国和意大利生产的味美思酒(Vermouth)。也有鸡尾酒作为餐前酒的，如血玛丽(Blood Mary)。

### （二）开胃头盘

西方客人吃开胃头盘时要根据开胃头盘的具体内容选用酒水品种。如鱼子酱要用俄国或波兰生产的伏特加酒(Vodka)。虾味鸡尾杯则用白葡萄酒。口味选用干型或半干型。

### （三）汤类

不同的汤应配用不同的酒，如牛尾汤配雪利酒，蔬菜汤配干味白葡萄酒等。

### （四）沙拉

与沙拉搭配的一般是口味清淡的白葡萄酒或开胃酒，具体要根据沙拉的内容选用酒水品种。

### （五）鱼类及海味菜肴和肉类、禽类及各式野味菜肴

西餐里的佐餐酒均为葡萄酒，而且大多数是干葡萄酒或半干葡萄酒。在正餐或宴会上选择佐餐酒，有一条重要的讲究不可不知，即“白酒配白肉，红酒配红肉”。所谓的白肉，即鱼肉、海鲜、鸡肉。吃它们时，须以白葡萄酒搭配。所谓的红肉，即牛肉、羊肉、猪肉。吃这类肉时，则应配以红葡萄酒。

### （六）奶酪

适合配用香味浓烈的白葡萄酒，有些品种的奶酪可配用波特酒。

### （七）甜品

一般配用甜葡萄酒或葡萄汽酒，有德国莱茵白葡萄酒、法国的香槟酒等。

### （八）餐后酒

指的是在用餐之后，用来以助消化的酒水。最常见的餐后酒是利口酒。

这里值得一提的是西餐在进餐过程中，饮用香槟酒佐餐是件愉快的事，它可以与任何种类的菜式相配。

### （小贴士）西餐礼仪

在高级西餐厅用餐，目前已成为一种新的潮流，但西餐有西餐的礼仪与规矩，不论身为主人或应邀做客，都应遵循正式的礼仪，才能显得自己气度优雅，不同风俗。

首先，优雅的坐姿。客人到达自己的位子时，一屁股坐下是不礼貌的动作。正确的入座方式是由椅子的左侧入座，先用一只脚跨入桌椅子间的空隙，另一只脚再随后跟上。等到达定位，上半身保持挺直，以下半身弯曲垂直坐下。就座时，身体要端正，手肘不要放在桌面上，不可跷足，餐台上已摆好的餐具不要随意摆弄。用餐时，上臂和背部要靠到椅背，腹部和桌子保持约一个拳头的距离，两脚交叉的坐姿最好避免。记得要抬头挺胸着吃，在把面前的食物送进口中时，要以食物就口，而非弯下腰以口去就食物。

其次，餐巾的正确用法。吃西餐的时候，人手一块餐巾，正确的放法是将口布折成三角形或长方形，然后平放在自己的大腿上，折扣朝外，以承挡可能掉在身上的食物。餐巾可用来擦嘴或洗手，不可用来擦餐具或擦脸。弄脏嘴巴时，一定要用餐巾擦拭，避免用自己的手帕。最好不要把餐巾塞入领口。用餐反摺的内侧来擦，而不是弄脏其正面，是应有的礼貌。

第三，刀叉的使用方法。从外侧往内侧取用刀叉，要左手持叉，右手持刀；切东西时左手拿叉，按住食物，右手拿刀切成小块，用叉子往嘴里送。用刀的时候，刀刃不可以朝外。不论是边切边吃（英国）还是切完后将刀放在盘边再用叉取食（美国）都应该是每次切一片或一块，不可同时全部切好后再一块一块食用；进餐中途需要休息时，可以放下刀叉并摆成“八”字形状摆在盘子中央，表示没吃完，还要继续吃。每吃完一道菜，将刀叉并排放在盘中，表示已经吃完了，可以将这道菜或盘子拿走。如果是谈话，可以拿着刀叉，不用放下来，但不要挥舞。不用刀时，可用右手拿叉，但需要做手势时，就应放下刀叉，千万不要拿着刀叉在空中挥舞摇晃，不要一手拿刀或叉，而另一只手拿餐巾擦嘴，也不要一手拿酒杯，另一只手拿叉取菜。任何时候，都不要将刀叉的一端放在盘上，另一端放在桌上。

第四、吃鱼、肉等带刺或骨的菜肴时，不要直接外吐，可用餐巾捂嘴轻轻吐在叉上放入盘内。吃剩的鸡、鱼骨头和渣子放在自己盘子的外缘，不要放在桌上，更不能丢在地上。如盘内剩余少量菜肴时，不要用叉子刮盘底，更不要用手指相助食用，应以小块面包或叉子相助食用。吃面条时要用叉子先将面条卷起，然后送入口中。

第五 喝咖啡时如添加牛奶或糖，添加后要用小勺搅拌均匀，将小勺放在咖啡的垫碟上。喝时应右手拿杯把，左手端垫碟，直接用嘴喝，不要用小勺一勺一勺地舀着喝。吃水果时，不要拿着水果整个去咬，应先用水果刀切成四瓣再用刀去掉皮、核、用叉子叉着吃。

第六，餐桌上其他注意事项。吃面条时，不可刀叉同用，而是用叉子把面卷起来送入口中；喝汤时，用汤勺由内往外舀取汤汁食用，不可发出声音；汤盘中的汤快喝完时，用左手将汤盘的外侧稍稍翘起，用汤勺舀净即可。吃完汤菜时，把汤匙放在靠自己身前的底盘上，或是放在盘中。将汤匙的柄放在右边，而汤匙凹陷的部份向上；汤杯与汤盘都是如此。面包一般掰成小块送入口中，不要拿着整块面包去咬。抹黄油和果酱时也要先将面包掰成小块再抹。取食时，拿不到的食物可以请别人传递，不要站起来；每次送到嘴里的食物别太多，吃东西时要闭嘴咀嚼；对自己不愿吃的食物也应要拿一点放在盘中，以示礼貌；不要在餐桌上化妆，用餐巾擦鼻涕；饮酒干杯时，

即使不喝，也应该将杯口在唇上碰一碰，以示敬意；当别人为你斟酒时，如果不需要，可以简单地说一声“不，谢谢！”表示谢绝；进餐过程中，不要解开纽扣或当众脱衣。如果主人请客人宽衣，男客人可以把外衣脱下搭在椅背上，但不可以把外套或随身携带的东西放到餐台上；与中餐不同，西餐进餐过程中可以进行轻松地交谈，但在说话或喝酒前先用口布擦一下嘴，同时说话时，嘴中不可有食物；打喷嚏时，将脸转向左或右，用口布折住嘴巴，打完之后要向在座其他人道歉；不应在进餐中途退席。确实需要离开，要向左右的客人小声打招呼。

### 【相关链接】吃西餐的六个 M

如何品味西餐文化，研究西餐的学者们经过长期的探讨和总结认为：吃西餐应讲究以下 6 个“M”。

#### 第一个是“Menu”(菜谱)

当您走进咖啡馆或西餐馆时，服务员会先领您入座，待您坐好后，首先送上来的便是菜谱。菜谱被视为餐馆的门面，老板也一向重视，采用最好的材料做菜谱的封面，有的甚至用软羊皮打上各种美丽的花纹，显得特别典雅精致。

如何点好菜？这里介绍一点经验之谈，那就是打开菜谱后，看哪道菜是以店名命名的，这道菜可千万不要错过。因为那家餐馆是不会拿自己店的名誉来开玩笑的，所以他们下功夫做出的菜，肯定会好吃的，这道“招牌菜”大家一定要点。

另外要特别说明的一点是，不要以吃中餐的习惯来对待西餐的点菜问题：即不要对菜谱置之不理、不要让服务员为你点菜。在法国，就是戴高乐、德斯坦总统吃西餐也得看菜谱点菜的。因为看菜谱、点菜已成了吃西餐的一个必不可少的程序，是一种优雅生活方式的表现。

#### 第二个是“Music”(音乐)

豪华高级的西餐厅，通常会有乐队，演奏一些柔和的乐曲，一般的西餐厅也播放一些美妙典雅的乐曲。但，这里最讲究的是乐声的“可闻度”，即声音要达到“似听到又听不到的程度”，就是说，要集中精力和友人谈话就听不到，在休息放松时就听得到，这个火候要掌握好。

#### 第三个是“Mood”(气氛)

吃西餐讲究环境雅致，气氛和谐。一定要有音乐相伴，桌台整洁干净，所有餐具一定要洁净。如遇晚餐，要灯光暗淡，桌上要有红色蜡烛，营造一种浪漫、迷人、淡雅的气氛。

#### 第四个是“Meeting”(会面)

也就是说和谁一起吃西餐，这是要有选择的。吃西餐的伙伴最好是亲朋好友或是趣味相投的人。吃西餐主要是为联络感情，最好不要在西餐桌上谈生意。所以在西餐厅内，氛围一般都很温馨、少有面红耳赤的场面出现。

#### 第五个是“Manner”(礼俗)

这一点指的是“吃相”和“吃态”。既然是吃西餐就应遵循西方的习俗，勿有唐突之举，特别是在手拿刀叉时，若手舞足蹈，就会“失态”。

刀叉的拿法一定要正确：应是右手持刀，左手拿叉。用刀将食物切成小块，然后用叉送入口内。一般来讲，欧洲

人使用刀叉时不换手，一直用左手持叉将食物送入口内。美国人则是切好后，把刀放下，右手持叉将食物送入口中。但无论何时，刀是绝不能送物入口的。西餐宴会，主人都会安排男女相邻而坐，讲究“女士优先”的西方绅士，都会表现出对女士的殷勤。

第六个是“Meal”(食品)

一位美国美食家曾这样说：“日本人用眼睛吃饭，料理的形式很美；吃我们的西餐，是用鼻子的，所以我们鼻子很大；只有你们伟大的中国人才懂得用舌头吃饭。”中餐是以“味”为核心，西餐则以营养为核心，至于味道那是无法同中餐相提并论的。

## 第二节 西餐餐具

西餐餐具的历史要追溯到很远。早在远古时期，汤匙和刀就已为人们常用了，但叉的发明要晚的多。大约在中世纪前不久，有一位叫汤姆斯·科维特的英国人周游列国，途径意大利于 1610 年回到英国，就向公众介绍了这种有几根齿的餐具—叉。几个世纪以来，又有许多具有创新意识的厨师发明了不少精妙的餐具，发展到现在西餐餐具更是种类繁多，形形色色

### 一、西餐餐具的分类

#### (一) 银器类 Silverware

1. 咖啡壶 Coffee Pot: 可将咖啡保温半小时，每个咖啡壶大约可倒 8-9 杯。
2. 洗手盅 Finger Bowl: 使用时将水大约盛置 6 分满，并在洗手盅里摆放两片柠檬片或花瓣。
3. 田螺盘 Snail Plate: 是专门用来放置田螺的银盘，上有 6 个小孔。为了使田螺放在上面不易滑动，盘中有圆凹洞的特殊设计，以平稳放置带壳的田螺。
4. 面包篮 Bread Basket: 用于盛装各式面包。
5. 红酒篮 Red Wine Basket: 用于服务红葡萄酒时使用。
6. 坚果架 Nut Holder: 用于服务各式坚果时使用。
7. 汁船 Sauce Boat: 用于盛装各式调味汁。

#### (二) 不锈钢餐具类 Flatware

##### 1. 刀类

- (1) 正餐刀 Dinner Knife: 主要是在食用主菜时使用。
- (2) 扒刀 Steak Knife: 主要是在食用各类扒类食品时使用，如牛排，羊排等。
- (3) 鱼刀 Fish Knife: 专用于所有热的鱼、虾、贝类等菜肴。
- (4) 头盘刀 Salad Knife: 主要是在食用头盘，沙拉时使用。
- (5) 黄油刀 Butter Knife: 放在面包盘上，供涂抹黄油之用。此为一种比点心刀还要小的小餐刀，仅专用于切奶油与涂抹奶油。
- (6) 甜品刀 Dessert Knife: 主要是在食用水果，甜品时使用。

## 2. 叉类

- (1) 正餐叉 Dinner Fork: 在食用主菜时与主餐刀搭配使用。
- (2) 鱼叉 Fish Fork: 专用于有热的鱼、虾、贝类等菜肴, 以及部分冷的鱼贝类。
- (3) 头盘叉 Salad Fork: 主要是在食用头盘, 沙拉时与头盘刀搭配使用。
- (4) 甜品叉 Dessert Fork: 在食用开胃菜、水果、沙拉、奶酪及甜品时使用。
- (5) 服务叉 Serving Fork: 用于取食大餐盘内的食品。

## 3. 勺类

- (1) 汤勺 Soup Spoon: 主要在喝汤时使用。
- (2) 甜点勺 Dessert Spoon: 在食用意大利面时搭配餐叉一同使用, 还可与甜品叉合用于甜品服务。
- (3) 咖啡勺 Coffee Spoon: 使用于咖啡、茶、热巧克力、贝类、水果类开胃菜、葡萄柚以及冰激凌等餐点。
- (4) 特浓咖啡勺 Espresso Spoon: 在饮用特浓咖啡时使用。
- (5) 冰激凌勺 Ice Cream Scoop: 在食用冰激凌时使用。
- (6) 服务勺 Serving Spoon: 用于取食食品时使用。

## 4. 其他不锈钢餐具

- (1) 蛋糕夹 Cake Tong: 在取用蛋糕等甜品时使用。
- (2) 蛋糕铲 Cake Server: 在取用蛋糕等甜品时使用。
- (3) 龙虾夹 Lobster Cracker: 在食用龙虾时使用。
- (4) 龙虾叉 Lobster Fork: 在食用龙虾时使用。
- (5) 牡蛎夹 Oyster Breaker: 在食用牡蛎时使用。
- (6) 牡蛎叉 Oyster Fork: 在食用牡蛎时使用。
- (7) 蜗牛钳 Snail Tong: 在食用蜗牛时使用。
- (8) 蜗牛叉 Snail Fork: 在食用蜗牛时使用。
- (9) 柠檬夹 Lemon Cracker: 在食用柠檬时使用。
- (10) 服务夹 Serving Tong: 在取用食品时使用。
- (11) 葡萄酒桶 Wine Bucket : 在服务白葡萄酒, 香槟酒, 葡萄汽酒时使用。

### (三) 瓷器类 Chinaware

- 1. 装饰盘 Show Plate: 西餐摆台时用于装饰作用。
- 2. 主餐盘 Dinner Plate: 用于盛装主菜时使用。
- 3. 鱼盘 Fish Plate: 用于盛装各类鱼, 海鲜等食品。
- 4. 沙拉盘 Salad Plate: 用于盛装各类沙拉, 头盘。
- 5. 甜品盘 Dessert Plate: 用于盛装各类甜品。

6. 双耳汤杯 Soup Cup: 用于盛装各类汤品。
7. 汤杯垫碟 Soup Cup Saucer: 用于放置双耳汤杯。
8. 汤盘 Soup Plate: 用于盛装各类汤品。
9. 面包碟 Side Plate: 用于盛装面包。
10. 咖啡杯 Coffee Cup: 用于盛装咖啡。
11. 咖啡碟 Coffee Cup Saucer: 用于放置咖啡杯。
12. 特浓咖啡杯 Espresso Cup: 用于盛装特浓咖啡。
13. 特浓咖啡杯托 Espresso Cup Saucer: 用于放置特浓咖啡杯。
14. 奶缸 Milk Jug: 用于盛装服务咖啡及红茶时的牛奶。
15. 糖缸 Sugar Basin: 用于盛装服务咖啡及红茶时的糖。
16. 英式茶壶 Tea Pot: 用于盛装英式红茶时使用。
17. 盐瓶 Salt Shaker: 用于盛装调味品盐。
18. 椒瓶 Pepper Shaker: 用于盛装调味品胡椒粉。
19. 烟灰缸 Ashtray: 服务于客人吸烟时。
20. 花瓶 Flower Vase: 用于插放餐桌装饰用鲜花。
21. 麦片碗 Cereal Bowl: 用于盛装麦片粥。
22. 水果盘 Fruit Plate: 用于盛装水果。
23. 鸡蛋盅 Egg Cup: 用于盛装整只鸡蛋。

#### (四) 玻璃器皿类 Glassware

1. 水杯 Goblet: 用于盛装冰水和矿泉水。
2. 白葡萄酒杯 White Wine Glass: 高脚杯, 杯身细而长, 用于盛装白葡萄酒。
3. 红葡萄酒杯 Red Wine Glass: 高脚杯, 杯身细而长, 用于盛装红葡萄酒。
4. 香槟杯 Champagne: 用于盛装香槟酒, 葡萄汽酒。香槟杯有三种形状, 蝶形 (Saucer), 笛形 (Flute) 和郁金香形 (Tulip)。
5. 甜酒杯 Liqueur Glass: 用于盛装利口酒和餐后甜酒。
6. 海波杯 Highball: 用于盛装各种软饮料及果汁。
7. 白兰地杯 Snifter: 用于盛装白兰地。
8. 古典杯 Old Fashioned Glass: 杯身宽而短, 用于盛装加冰的烈性酒和古典鸡尾酒。
9. 鸡尾酒杯 Cocktail Glass: 用于盛装短饮鸡尾酒。
10. 爱尔兰咖啡杯 Irish Coffee Glass: 用于盛装爱尔兰咖啡。
11. 醒酒瓶 Decanter: 用于服务红葡萄酒。



12. 雪莉杯 Sherry Glass: 用于盛装雪莉酒, 为较小的高脚杯, 杯身细而窄。
13. 波特杯 Port Glass: 用于盛装波特酒, 容量较小, 形状像红葡萄酒杯。
14. 水扎 Water Jug: 用于盛装冰水。

## 二、西餐餐具的摆放

1. 摆在中央的为装饰盘或称展示盘, 餐巾置于装饰盘的上面或左侧。
2. 装饰盘右边摆刀、汤匙, 左边摆叉子。可依用餐顺序、头盘、汤、鱼料理、肉料理、视你所需而由外侧至内使用。
3. 杯子摆右上角, 依次为水杯, 红葡萄酒杯, 白葡萄酒杯, 有时视情况也会摆上香槟或雪莉酒所用的玻璃杯。
4. 面包盘和黄油刀摆在叉子的左侧。
5. 甜品叉勺摆在装饰盘的上方。
6. 摆放椒盐瓶, 烟灰缸, 花瓶。

## 第三节 西餐服务方式

西餐服务源于欧洲贵族家庭, 经多年的演变, 形成了各国各地区不尽相同的服务方式。目前国内饭店中常见的服务方式有法式服务、俄式服务、美式服务、英式服务、大陆式服务及自助餐服务等。

### 一、法式服务(French Style Service)

法式服务又称里兹服务(Ritz Service), 产生于法国。它是西餐服务方式中最豪华最讲究最细致和最周密的一种服务方式。通常, 法式服务用于法国餐厅, 即, 扒房。法国餐厅装饰豪华和高雅, 以欧洲宫殿式为特色, 餐具常采用高质量的瓷器和银器, 酒具常采用水晶杯。通常采用手推车或旁桌现场为顾客加热和调味菜肴及切割菜肴等服务。在法式服务中, 服务台的准备工作很重要。通常在营业前做好服务台的一切准备工作。一般由两名服务员共同为一桌客人服务, 一名为资深服务员, 相当于厨师, 主要负责接受客人点菜、菜肴烹制、切割和装盘; 另一名为服务员助手, 协助资深服务员将客人所点餐单送到厨房、取菜、上菜和撤盘等。

#### (一) 法式服务特点

1. 服务周到, 每位顾客都能得到充分的照顾, 注重服务程序和礼节礼貌。
2. 注重服务表演, 注重吸引客人的注意力, 客前烹制可以烘托就餐气氛。
3. 服务的客人人数较少, 所需服务空间较大, 花费较大, 服务节奏慢、时间长。餐厅利用率和餐位周转率都比较低。

#### (二) 法式服务规则

1. 所有食品采取右上右撤的原则。
2. 色拉、面包、黄油采取左上左撤的原则。

#### (三) 法式服务方法

1. 法式服务的摆台

法式服务的餐桌上先铺上海绵桌垫，再铺上桌布，这样可以防止桌布与餐桌间的滑动，也可以减少餐具与餐桌之间的碰撞声。摆装饰盘，装饰盘常采用高级的瓷器或银器等。将装饰盘的中线对准餐椅的中线，装饰盘距离餐桌边缘 1~2 厘米。装饰盘的上面放餐巾。装饰盘的左边放餐叉，餐叉的左边放面包盘，面包盘上放黄油刀。装饰盘的右边放餐刀，刀刃朝向左方。餐刀的右边常放一个汤匙。餐刀的上方放各种酒杯和水杯。

## 2. 传统的二人合作式的服务

传统的法式服务是一种最周到的服务方式，由两名服务员共同为一桌客人服务。其中一名为经验丰富的正服务员，另一名是助理服务员，也可称为服务员助手。正服务员请顾客入座，接受顾客点菜，为顾客斟酒上饮料，在顾客面前烹制菜肴，为菜肴调味，分割菜肴，装盘，递送帐单等。助理服务员帮助服务员现场烹调，把装好菜肴的餐盘送到客人面前，撤餐具和收拾餐台等。

## 3. 上汤服务

当客人点汤后，助理服务员将汤以银盆端进餐厅，然后把汤置于熟调炉上加热和调味，其加工的汤一定要比客人需要量多些，方便服务。当助理服务员把热汤端给客人时，应将汤盘置于垫盘的上方，并使用一条叠成正方形的餐巾，这条餐巾能使服务员端盘时不烫手，同时可以避免服务员把大拇指压在垫盘的上面，汤由正服务员从银盆用大汤匙将汤装入顾客的汤盘后，再由助理服务员用右手从客人右侧服务。

## 4. 主菜服务

主菜的服务与汤的服务大致相同，正服务员将现场烹调的菜肴，分别盛入每一位客人的主菜盘内，然后由助理服务员端给客人。如正服务员为顾客服务牛排时，助理服务员从厨房端出烹调半熟的牛肉、马铃薯及蔬菜等，由正服务员在客人面前调配作料，把牛肉再加热烹调，然后切内并将菜肴放在餐盘中，正服务员这时应注意客人的表示，看他要多大的牛排。同时，应该配上沙拉，服务员应当用左手从客人左侧将沙拉放在餐桌上。

## 二. 俄式服务（Russian Style Service）

俄式服务又称银盘服务（Silver Plate Service），产生于俄国。与法式服务在很多方面有相似之处，它同样非常正规和讲究，客人也能得到相当多的关照，台面的摆设也与法式服务如出一辙，但是，它的服务方法不同于法式。俄式服务讲究优美文雅的风度，将装有整齐和美观菜肴的大浅盘端给所有顾客过目，让顾客欣赏厨师的装饰和手艺，并且也刺激了顾客的食欲。俄式服务，每一个餐桌只需要一个服务员，服务的方式简单快速，服务时不需要较大的空间。因此，它的效率和餐厅空间的利用率都比较高。由于俄式服务使用了大量的银器，并且服务员将菜肴分给每一个顾客，使每一位顾客都能得到尊重和较周到的服务，因此增添了餐厅的气氛。

### （一）俄式服务特点

1. 服务效率较高。
2. 服务成本相对法式服务较低。
3. 服务空间占用较小。
4. 银盘投资大。

5. 最后一位客人挑选菜肴的余地较小。
6. 俄式服务已成为宴会服务中不可缺少的、深受客人欢迎的一种服务方式。

## (二) 俄式服务规则

1. 所有食品在厨房准备。
2. 分餐前先将空盘从客人右侧摆放在每位客人面前。
3. 分餐从客人左侧逆时针进行。

## (三) 俄式服务的方法

1. 分发餐盘。

服务员先用右手从客人右侧送上相应的空盘，开胃菜盘、主菜盘、甜品盘等。注意冷菜上冷盘，即未加热的餐盘，热菜上热盘，即加过温的餐盘，以便保持食物的温度。上空盘依照顺时针方向操作。

2. 运送菜肴。

菜肴在厨房全部制熟，每桌的每一道菜肴放在一个大浅盘中，然后服务员从厨房中将装好的菜肴大银盘用肩上托的方法送到顾客餐桌旁，热菜盖上盖子。站立于客人餐桌旁。

3. 分发菜肴

服务员用左手以胸前托盘的方法，用右手操作服务叉和服务匙从客人的左侧分菜。分菜时以逆时针方向进行。斟酒、斟饮料和撤盘都在客人右侧。

## (四) 分餐注意事项

1. 先女后男，先宾后主。
2. 服务员侧身站客人左侧，左腿在前，右腿在后，分餐盘与客人面前的盘子边缘交错，以免汤汁滴落在桌子上。
3. 分餐时服务员要面带微笑。
4. 菜肴在客人餐盘中的布局。

## 三、美式服务 (American Style Service)

美式服务又称盘子服务(Plate Service)，产生于美国。客人所点菜肴由厨师在厨房按客人人数烹制装盘，每人一份，服务员直接端给客人。美式服务是简单和快捷的餐饮服务方式，一名服务员可以看数张餐台。美式服务简单，速度快，餐具和人工成本都比较低，空间利用率及餐位周转达率都比较高。美式服务是西餐零点和西餐宴会理想的服务方式，广泛用于咖啡厅和西餐宴会厅。

## (一) 美式服务特点

1. 服务简单明了。
2. 服务速度快。
3. 餐具成本及人力成本低。
4. 用餐费用低。

5. 缺乏表演性及烘托餐厅气氛。

6. 美式服务适用于西餐厅及咖啡厅，也常用于西餐宴会。

## (二)美式服务规则

服务员在上菜时坚持右上右撤的原则。

### (三) 美式服务方法

#### 1. 美式服务的摆台

(1) 美式服务的餐桌上先铺上海绵桌垫，再铺上桌布，这样可以防止桌布与餐桌音质的滑动，也可以减少餐具与餐桌之间的碰撞声。桌布的四周至少要垂下 30 厘米。但是，台布不能太长，否则，影响顾客入席。有些咖啡厅在台布上铺上较小的方形台布，这样，重新摆台时，只要更换小型的台布就可以了，可以节约大台布的洗涤次数。同时，也起着装饰餐台的作用。通常，每两个顾客使用糖盅、盐盅和胡椒瓶各一个。

(2) 将叠好的餐巾摆在餐台上，它的中线对准餐椅的中线，、两把餐叉摆在餐巾的左侧，叉尖朝上，叉柄的底部与餐巾对齐。在餐巾的右侧，从餐巾向右，依次摆放餐刀、汤勺，头盘刀。刀刃向左，刀尖向上，刀柄的底部朝下，与餐巾平行。面包盘放在餐叉的左方。水杯和酒杯放在餐刀的上方，待客人到落座后为其斟倒冰水。

#### 2. 美式服务方法

在美式服务中，菜肴由厨师在厨房中烹制好，装好盘。餐厅服务员用托盘将菜肴从厨房运送到餐厅的服务桌上。热菜要盖上盖子，并且在顾客面前打开盘盖。传统的美式服务，上菜时服务员在客人左侧，用左手从客人左边送上菜肴，从客人右侧撤掉用过的餐盘和餐具，从顾客的右侧斟倒酒水。目前，许多餐厅的美式服务上菜服务从顾客的右边，用右手，顺时针进行。

## 四、英式服务 (British Style Service)

英式服务又称家庭式服务(Family Style Service)，由主人将整块食物亲自动手切片装盘，并配上蔬菜，服务员把装盘的菜肴依次端送给每一个人。调味品、沙司和配菜都摆放在餐桌上，由客人自取或相互传递。英式服务家庭的气氛很浓，许多服务工作由客人自己动手，用餐的节奏较缓慢。

### (一)英式服务特点

1. 气氛比较活跃。

2. 节省人力。

3. 节奏较慢。

### (二) 英式服务规则

服务员将厨房做好的食物盛在大盘中放在男主人的面前，由男主人进行分菜，然后将餐盘递给服务员，再由服务员将餐盘递给女主人、主宾和其他宾客。

#### (小贴士) 英式下午茶

下午茶起源于 17 世纪。现在多指享有盛名的英国维多利亚时代的英式下午茶 (High Tea)。当时，英国上流

社会的早餐都很丰盛，午餐较为简便，而社交晚餐则一直到晚上八时左右才开始，人们便习惯在下午四时左右吃些点心、喝杯茶。下午茶被英国贵族视为社交的入门，时尚的象征，是英国人招待朋友开办沙龙的最佳形式。英国人最喜爱的下午茶时间，多集中在下午 3 时到 5 时半之间，在优雅的氛围里往往可以让人们感受到心灵的祥和与家庭式的温暖，从而舒解一天的疲劳。

一般来讲，下午茶的专用茶 为大吉岭与伯爵茶、火药绿茶、或锡兰茶传统口味纯味茶，若是喝奶茶，则是先加牛奶再加茶。

正统的英式下午茶的点心是用三层点心瓷盘装盛，第一层放三明治、第二层放传统英式点心松饼（Scone）、第三层则放蛋糕及水果塔；由下往上开回吃。至于松饼（Scone）的吃法是先涂果酱、再涂奶油，吃完一口、再涂下一口。

正统英式维多利亚下午茶标准配备器具：

瓷器茶壶(两人壶、四人壶或六人壶..视招待客人的数量而定)；滤匙及放筛检程式的小碟子；杯具组；糖罐；奶盅瓶；三层点心盘；茶匙（茶匙正确的摆法是与杯子成 45 度角）；七吋个人点心盘；茶刀（涂奶油及果酱用）；吃蛋糕的叉子；放茶渣的碗；餐巾；一盆鲜花；保温罩；木头托盘(端茶品用)。另蕾丝手工刺绣桌巾或托盘垫是维多利亚下午茶很重要的的配备，因为象征着维多利亚时代贵族生活的重要家饰物。

## 五、大陆式服务（Continental Service）

大陆式服务又称综合式服务，是一种融合了法式，俄试，及美式的综合服方式，也是当前西餐服务中普遍采用的服务方式，根据一套菜中每道菜的特点选用不同的服务方式。不同的餐厅或不同的餐次选用的服务方式组合也不同，这与餐厅的种类和特色，客人的消费水平，餐厅的销售方式有着密切的联系

### （一）大陆式服务的特点

不同的餐厅选择的服务方式组合不同，一般方便客人就餐，方便服务人员服务为主要原则。

### （二）大陆式服务规则

通常用美式服务上开胃品和色拉，用俄式服务上汤和全菜，用法式服务上主菜或甜点。

## 六、自助餐服务（Buffet Service）

自助餐服务是把事先准备好的菜肴摆在餐台上，客人进入餐厅后自己动手选择符合自己口味的菜点，然后拿到餐桌上用餐。这种用餐方式称为自助餐。餐厅服务员的工作主要是餐前布置，餐中撤掉用过的餐具和酒杯，补充餐台上的菜肴等。

## 第四节 咖啡厅服务与管理

咖啡厅，英文称作“Coffee Shop”，美语称为“Café”。早期的咖啡厅是名副其实供宾客饮用咖啡的地方。由于社会的发展，咖啡厅逐渐成了人们工作之余稍作休息的场所。咖啡厅除提供快餐和小吃外，还供应正餐。由于全天 18-24 小时服务，很多饭店的客房送餐也归在咖啡厅。它是饭店餐饮部不可缺少的一个重要组成部分。咖啡厅装饰布置主题鲜明，简介明快，色泽鲜艳，气氛柔和、清新，具有欧美特色，一般采用美式服务，服务迅速周到，

座位周转率高，菜肴简单、轻巧、形式多样、柔和，价格适中。

## 一、咖啡厅西餐早餐服务

### （一）早餐种类

由于咖啡厅服务快捷，食品种类多容易烹制，所以为节省时间，许多宾客都愿到咖啡厅享用早餐。西餐早餐一般在咖啡厅提供，为散餐和套餐。早餐散餐内容：果汁类，水果类，谷麦类，鸡蛋类，肉类，面包类，热饮类等。早餐套餐可分为以下几种：

#### 1. 欧陆式早餐（The Continental Breakfast）

也称为标准早餐。其内容简单，包括：

（1）果汁类：一般有橙汁（Orange Juice），菠萝汁（Pineapple Juice），番茄汁（Tomato Juice），苹果汁（Apple Juice），西柚汁（Grapefruit Juice）等。客人可任选一种。果汁一般采用新鲜水果榨汁，也可采用听（罐或瓶）装果汁。

（2）面包类：一般有土司（Toast），牛角包（Croissant），丹麦包（Danish Bread）小松包（Muffin），软包（Soft Roll），硬包（Hard Roll）全麦包（Whole Wheat Bread）等种类供客人选择，上面包时配黄油（Butter）或果酱（Jam）。常见的果酱有苹果酱（Apple Jam）和橘子酱（Marmalade）等。

（3）饮料类：早餐最常用的饮料是咖啡（Coffee）和茶（Tea）另外还有牛奶（Milk）热巧克力（Hot Chocolate）和酸奶（Yoghurt）。服务咖啡和茶时要配牛奶和糖。

（4）水果类：一般为时令水果盘（Fresh Seasonal Fruit Platter）。

#### 2. 美式早餐（The American Breakfast）

比欧陆式早餐复杂，除欧陆式早餐的内容外，还包括：

（1）谷物类：一般有燕麦片（Oatmeal），玉米片（Cornflakes），卜卜米（Rice Crispy）等。通常加水，牛奶煮成粥类食品。

（2）蛋类：

①煎蛋（Fried Egg）它可分为单面煎（Sunny-Side Up）和双面煎。双面煎又可分为双面煎嫩蛋（Turn-Over Easy）和双面煎老蛋（Turn-Over Hard），其中的区别是蛋黄是否凝固。

②煮蛋（Boiled Egg）。煮蛋一般因客人要求不同而老嫩不一。煮制 2 分钟—3 分钟的为嫩蛋，5 分钟—7 分钟的为老蛋。所以客人点煮蛋时应问清煮制时间。煮蛋应放在蛋盅内奉客，同时送上垫碟和咖啡勺。

③炒蛋（Scrambled Egg）。炒蛋要求鸡蛋熟但无凝结的蛋块，炒蛋时一般应加少许牛奶调匀，以确保成品质量。炒蛋通常放在烤面包上提供给客人，也可直接装盘。

④水波蛋（Poached Egg）。水波蛋与我国一些地区的“糖余蛋”类似，先将鸡蛋打入碗中，轻轻倒入加了少量盐和白醋的沸水锅内煮制两分钟后捞出沥干水分，放在烤面包上装盘，服务时搭配糖浆或蜂蜜。

⑤蛋卷（Omelet）。蛋卷又称奄列蛋，是将蛋液倒入放了少许油但油温较高的煎锅内摊成饼形，再加入不同原

料后卷成梭子形。、加入的原料主要有：西红柿（Tomato），洋葱（Onion），橄榄（Olive），烟肉（Bacon），火腿（Ham），香肠（Sausage）等。客人点蛋卷要问清所要加入的原料。服务蛋卷一般要配番茄酱。

（3）肉类：一般有火腿（Ham），香肠（Sausage），烟肉（Bacon）三种，服务前应在油锅中略煎一下，通常与蛋类一起装盘。

### 3. 英式早餐（The English Breakfast）

现在一般在饭店的零点餐厅，内容丰富，数量充足，包括：果汁或水果；面包类，配黄油、蜂蜜；冷或热的谷物类食物；鸡蛋或鱼类；肉类；咖啡、茶或可可。

### 4. 行政式早餐（The Executive Breakfast）

除美式早餐的内容外，可另点菜和扒类。

### 5. 日式早餐（The Japanese Breakfast）

其内容包括：时令水果、海鲜类、日式泡菜、味噌汤、日式绿茶等。

## （二）西餐早餐服务程序

### 1. 餐前准备

#### （1）准备工作

①准备好摆台用具：刀、叉、勺、咖啡杯、咖啡碟、咖啡勺、面包碟、黄油刀、花瓶、烟灰缸、椒盐瓶、糖缸、奶缸、餐巾等。

②准备好服务用具：包括菜单、点菜单、笔、托盘、果汁杯等。

③准备好果汁，注意需冷藏；煮好咖啡，注意保温；备好充足的黄油、果酱、糖、牛奶等。

#### （2）摆台

按标准要求进行摆台。按标准要求进行摆台。铺上桌布，摆放折好的餐巾，餐巾的左边放餐叉，餐叉的左边放面包盘，面包盘上放黄油刀。餐巾的右边放餐刀，刀刃朝向左方。餐刀的右边摆放汤勺。摆放椒盐瓶，烟灰缸，花瓶，烛台。

#### （3）检查

检查餐厅设施设备，环境卫生，空调温度，检查桌椅是否整齐，检查摆台是否规范，检查背景音乐，检查个人仪容仪表是否标准，等等。

### 2. 餐中服务

#### （1）迎宾服务

看到客人，迎宾员应主动，礼貌的问候客人，“早上好！先生/女士。”应面带微笑并注意目光接触。引领客人进入餐厅，询问客人需要吸烟区或非吸烟区，为客人安排合适的餐桌并拉椅让座。

#### （2）点单服务

客人入座后，值台服务员上前问好并递上打开的菜单，从客人右侧为其铺上餐巾。记录客人所点内容，客人若点

鸡蛋，应问清制作方法和老嫩程度，并在点菜单上注明。重复客人的点单。将点菜单送至厨房和收银台。

### （3）菜品服务

根据客人所点菜品补充餐具。从客人右侧服务果汁、咖啡或茶，左侧送上面包、黄油和果酱。依次从客人右侧服务谷类食品，肉类和鸡蛋。

### （4）注意事项

服务迅速，技艺娴熟；熟记本餐厅提供的早餐种类；注意问清宾客的特殊要求；面包要新鲜，咖啡和茶要热。及时更换烟灰缸。

### （5）结账服务

提前准备好账单，检查无误，客人用餐完毕后，送上账单，询问满意度并感谢客人。

### （6）送客服务

客人起身为其主动拉椅，感谢客人并祝客人愉快。

## 3. 餐后服务

客人离开后，迅速整理桌椅清理台面，同时检查有无客人遗留物品。重新摆台，准备迎接下批客人。

## 二、咖啡厅西餐零点服务

西餐零点服务包括午餐和晚餐，用餐内容复杂，服务技术要求高。

### （一）西餐零点服务程序

#### 1. 餐前准备

##### （1）准备餐具用具

①不锈钢类：主要有头盘刀、头盘叉，汤匙，鱼刀、鱼叉，主餐刀、主餐叉，牛排刀，黄油刀，甜品叉、甜品勺，水果刀、水果叉，咖啡勺，服务叉、服务勺等。

②瓷器类：主要有各种规格的餐盘及面包碟，咖啡杯，咖啡碟，椒盐瓶，牙签筒，烟灰缸，花瓶等。

③杯具：主要有水杯，红葡萄酒杯，白葡萄酒杯，香槟杯，鸡尾酒杯，利口酒杯，啤酒杯等。

④服务用具：主要有托盘，菜单，酒水单，开瓶器，红酒篮，冰桶，火柴，洗手盅，餐巾纸等。

⑤酒水饮料：备好各种酒水饮料，香烟，雪茄，冰水等。

#### 2. 摆台

按标准要求摆台。铺上桌布，摆放折好的餐巾，餐巾的左边放餐叉，餐叉的左边放面包盘，面包盘上放黄油刀。餐巾的右边放餐刀，刀刃朝向左方。餐刀的右边摆放汤勺。餐刀的上方摆放水杯。摆放椒盐瓶，烟灰缸，花瓶，烛台。

##### （3）检查

检查餐厅设施设备，环境卫生，空调温度，检查桌椅是否整齐，检查摆台是否规范，检查背景音乐，检查面包，黄油是否备好，检查个人仪容仪表是否标准等等。



## 2. 餐中服务

### （1）迎宾服务

看到客人，迎宾员应主动，礼貌的问候客人，“中午/晚上好！先生/女士。”应面带微笑并注意目光接触。引领客人进入餐厅，询问客人是否有预定，如有预定，询问客人单位姓名等。引领至预先安排好的餐桌。如无预定，询问客人用餐人数及需要吸烟区或非吸烟区，为客人安排合适的餐桌并拉椅让座。

### （2）点单服务

客人入座后，值台服务员上前问好并递上打开的菜单，从客人右侧为其铺上餐巾。为客人递上酒水单，做相应的介绍和推荐。记录客人所点酒水并重复点单。

为客人点菜，做相应的介绍和推荐。记录客人所点菜品并重复点单，记录客人特殊要求，如牛排制作的成熟度。将酒水单送至吧台和收银台，将点菜单送至厨房和收银台。

### （3）酒水服务

根据客人所点酒水，到吧台领取并准备相应的服务用具及酒杯。为客人服务酒水，遵循先女士后男士，先宾后主的原则从客人右侧服务。

### （4）菜品服务

根据客人所点菜品补充餐具。从客人右侧服务各类菜品，左侧送上面包、黄油。依次从客人右侧服务开胃菜，汤，沙拉，主菜，甜品，咖啡或茶。

### （5）结账服务

提前准备好账单，检查无误，客人用餐完毕后，送上账单，询问满意度并感谢客人。

### （6）送客服务

客人起身为其主动拉椅，礼貌道别，感谢客人并祝客人愉快。

### （7）注意事项

- ①熟悉本餐厅每日套餐的内容和特色，适时推介。
- ②点菜时使用宾客座位示意图注意宾客对菜肴的特殊要求。
- ③注意菜肴与酒水的搭配，适时推销酒水。
- ④服务甜品前应撤走除酒杯外的所有餐具，摆上甜品叉勺。
- ⑤为一桌宾客完菜后，须问清是分开付帐还是一起付帐，以便收银时准确制作帐单。
- ⑥要勤巡台，及时为宾客添酒，冰水，黄油，面包，要换烟盅，收撤空酒杯等。
- ⑦服务迅速敏捷，细致周到。
- ⑧服务员要有高超的服务技能。

## 3. 餐后服务

客人离开后，迅速整理桌椅清理台面，同时检查有无客人遗留物品。重新摆台，准备迎接下批客人。操作要轻避

免影响其他客人。

### 三、客房送餐服务 Room Service

#### （一）客房送餐服务的特点

1. 服务独立性强。
2. 服务环节多，人工成本高。
3. 餐饮品种与服务内容有一定限制。
4. 因为客房部的关系最为密切，往往需相互配合。

#### （二）客房送餐服务的内容

1. 饮料服务
2. 食品服务
3. 其他服务

#### （三）客房送餐的服务程序

##### 1. 服务程序

###### （1）接受订餐

点单员通过电话接受客人点单，要详细记录客人所点菜品及酒水，做适当的推销，重复点单内容和特殊要求。记录好客人的房号和姓名。告知客人送餐时间，感谢客人来电。

###### （2）送订单

将订单分别送到相应厨房和吧台。

###### （3）准备用具

准备托盘或餐车，准备相应的餐具，餐巾，调料，椒盐瓶，花瓶，洗手盅，收餐卡等。

###### （4）准备食品和酒水

准备好食品和酒水，注意食品的温度，需保温的应放在餐车的保温箱内。

###### （5）准备账单

提前打印好账单，放在账单夹内并准备好笔。

###### （6）检查

检查服务用具，餐具是否干净，食品酒水是否合乎标准，账单是否无误。

###### （7）送餐

搭乘员工电梯送餐。到达客人房间门口时，先敲门报送餐服务“Room Service”。客人开门后先问好，将食品酒水摆放至客人指定位置，简单介绍，请客人结账并祝客人用餐愉快，告知客人收餐时间离开客人房间。

##### 2. 服务注意事项

- （1）客房送餐的预定方式有两种：一种是门把手早餐菜单预定，另一种是全天电话预定。

- (2) 订餐员要熟记送餐菜单内容,以便准确记录宾客所点饮食。
- (3) 送餐服务员送食物到客房时,须将调味料事先准备好,连同所需餐具一并送入客房。
- (4) 易冷的热菜或易融化的冰冻食品,须有保温或冷藏设备,并以最快的速度送至房间。
- (5) 到达宾客房间时,须征询客人同意后方可进入房间,同时称呼客人姓名问候,进房后,征询托盘或餐车的放置位置,然后按要求放好。
- (6) 结帐收款时唱收并告知找零的数目,时间,然后前往收银台办理。若宾客签单收款,务必告知宾客使用正楷和签字的位置。
- (7) 结帐后,恭祝宾客用餐愉快,退离房间并为客人关好房门。
- (8) 若客人未来电要求收餐,送餐员在送早餐 30 分钟,正餐 60 分钟后,打电话到客房,征询客人进餐情况和对菜品的意见,询问是否可以收餐。
- (9) 送餐服务员应具有相当的服务知识和技巧,良好的语言功底、灵敏的反应和足够的耐心。

## 第五节 西餐扒房服务与管理

扒房(Grill Room)是饭店为体现自己餐饮菜肴与服务水准,满足部分高消费宾客的需求,增加经济收入而开设的高级西餐厅,它是豪华大饭店的象征。以供应法式大餐为主,多采用法式服务。

扒房布置要求高雅、富丽、神秘并具有独特风格,一般的设计主题以欧洲文化艺术为背景。扒房的色彩多以暖色为基调。地毯、餐椅、墙壁要求色调协调。灯光较暗淡,吸顶灯、吊灯、壁灯亮度均能调节,形成一种浪漫、典雅的气氛。扒房所使用的餐具、服务器具既高档又专业化,如银质或镀银的餐叉、餐刀,水晶杯,贵重的烹制车、酒车、甜品车、手推车,精致的瓷器等。扒房的家具也较豪华,如羊皮扶手沙发、精制方形或长方形餐桌、法兰绒桌垫、全棉桌布,等等。

扒房服务员以男性为主,着紧身西装,配戴领结,或穿燕尾服配戴领结。女引座员一般着西式拖地长裙,长裙以黑、红等深色为多。所有服务员能熟练地用英语会话,有些扒房还要求服务员懂法语。

扒房的菜单、酒单印制得十分讲究,常常使用革皮封面。菜单中应包括该扒房所经营餐式中的主要大菜和风味食品。扒房的酒水品种齐全,特别注重配齐世界各地所产的著名红、白葡萄酒和其他名牌酒品。

扒房午、晚餐服务程序十分复杂,讲究服务礼仪和操作规范:

### 一、餐前准备

#### 1.准备餐具用具

- (1) 不锈钢类:主要有头盘刀、头盘叉,汤匙,鱼刀、鱼叉,主餐刀、主餐叉,牛排刀,黄油刀,甜品叉、甜品勺,水果刀、水果叉,咖啡勺,服务叉、服务勺等。另外还应备好龙虾叉,龙虾钳,蜗牛夹,蜗牛叉等用具。
- (2) 瓷器类:主要有装饰盘及各种规格的餐盘及面包碟,咖啡杯,咖啡碟,椒盐瓶,烟灰缸,花瓶等。
- (3) 杯具:主要有水杯,红葡萄酒杯,白葡萄酒杯,香槟杯,鸡尾酒杯,利口酒杯,啤酒杯等。
- (4) 服务用具:主要有托盘,菜单,酒水单,开瓶器,红酒篮,冰桶,烛台,蜡烛,火柴,雪茄打火机,洗手

盅，餐巾纸等。

（5）酒水饮料:备好各种酒水饮料，香烟，雪茄等，提前备好冰水。

## 2.摆台 见图 3-7

按标准要求摆台。铺上桌布，一般铺桌布前需要先铺桌垫。摆放装饰盘，装饰盘上摆放折好的餐巾，装饰盘的左边放餐叉，餐叉的左边放面包盘，面包盘上放黄油刀。装饰盘的右边放餐刀，刀刃朝向左方。餐刀的右边摆放汤勺。餐刀的上方摆放水杯。摆放椒盐瓶，烟灰缸，花瓶，烛台。

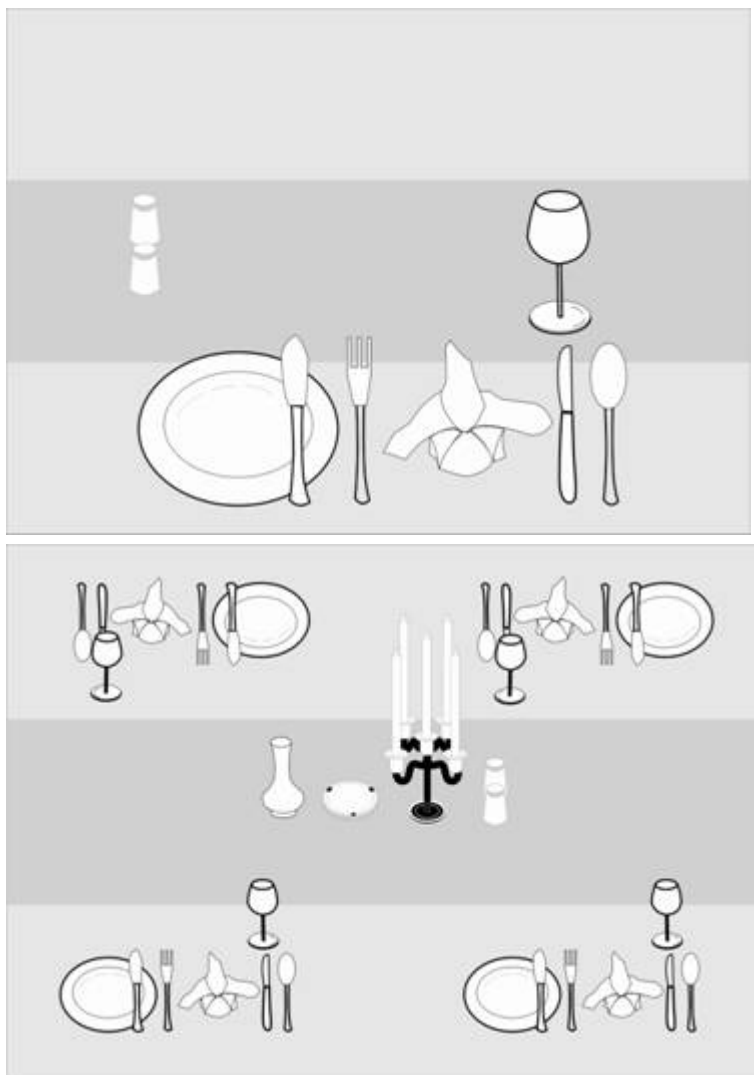


图 3-7 扒房摆台图片

## 3.检查

检查餐厅设施设备，环境卫生，空调温度，检查桌椅是否整齐，检查摆台是否规范，检查背景音乐，检查面包，黄油是否备好，检查客前烹制车等设备用品，检查个人仪容仪表是否标准等等。

## 二、餐中服务

### 1. 迎宾服务

看到客人，迎宾员应主动，礼貌的问候客人，“中午/晚上好！先生/女士。”应面带微笑并注意目光接触。询问客人是否有预定，如有预定，询问客人单位姓名等。引领至预先安排好的餐桌。如无预定，询问客人用餐人数及需要吸烟区或非吸烟区，为客人安排合适的餐桌并拉椅让座。

## 2. 递送菜单

客人入座后，值台服务员上前问好并递上打开的菜单，从客人右侧为其铺上餐巾。如是晚餐，应点燃蜡烛。

## 3. 开胃酒服务

首先询问客人喝什么开胃酒，做相应介绍和推荐。记录客人所点开胃酒，重复点单。去吧台领取开胃酒，为客人服务开胃酒。遵循先女士后男士，先宾后主的原则从客人右侧服务。如客人不需要开胃酒，则为客人倒上冰水。

## 4. 面包黄油服务

从客人左侧依次送上面包和黄油，如有多种面包，应先让客人选择。或将面包篮放在桌子的中央。

## 5. 点菜服务

站在客人右侧为客人点菜，主动介绍推荐菜品。记录客人所点菜品并重复点单，记录客人特殊要求，如牛排制作的成熟度，所需配料，调味汁品种等。及时将点菜单送至厨房。

## 6. 点酒服务

为客人递上酒水单，根据客人所点的菜品做相应的酒水介绍和推荐，注重菜品与酒水的搭配。记录客人所点酒水并重复点单。

## 7. 酒水服务

根据客人所点酒水，到吧台领取并准备相应的服务用具及酒杯。如红酒篮，冰桶，开瓶器等。根据客人所点酒水摆放相应杯具，为客人服务酒水。

（小贴士）红葡萄酒的服务程序

(1)检查酒瓶：酒标是否完整，瓶盖是否完好，瓶内是否有沉淀，确保瓶身美观。

(2)准备好红酒篮，垫上白色餐巾。

(3)展示酒瓶，将红酒放入酒篮，酒标向上至客人右手边，展示酒的产地，年份特点等。

(4)开酒：用酒刀打开酒，注意不要发出声音或溅出。

(5)展示瓶塞：将酒塞放至客人面前。

(6)品酒：给主人倒入大约 30ml 红酒，请主人品尝。

(7)倒酒：主人品尝后，按先女士后男士，先主宾后主人的顺序将酒倒入红酒杯约 1/2 满。

(8)将红酒篮放置服务桌上。

白葡萄酒的服务程序为：

(1)准备冰桶和冰桶架：冰桶加入约 1/2 的冰，再加冷水至七分满，准备一条叠成长条形的白口布。

(2)检查酒瓶：（同红葡萄酒）检查后将酒放入冰桶，冰桶架放置于客人的桌旁，注意不要离客人太近。

(3)示酒：将酒取出用白口布包住瓶身，酒标向上。

(4)开酒：用酒刀打开葡萄酒，注意不要发出声音或溅出酒水

(5)展示瓶塞：将酒塞放至客人面前。

(6)品酒：给主人倒入大约 30ml 酒，请主人品尝。

(7)倒酒：主人品尝后，按先女士后男士，先主宾后主人的顺序将酒倒入白葡萄酒杯约 1/3 满。

(8)倒完酒后将酒瓶放入冰桶中，保持温度。

## 8. 菜品服务

(1)根据客人所点菜品补充餐具。

(2)从客人右侧服务各类菜品，左侧送上面包、黄油。依次从客人右侧服务开胃菜，汤，沙拉，主菜，甜品，咖啡或茶。

(3)客人每用完一道菜，应将所用餐盘及餐具一起撤下。要求等所有宾客都吃完一道菜后才可以一起撤盘。

(4)客前烹制 如为客人切牛排，或在客前烹制车上制作沙拉或甜品等。此项服务要求服务员要具有娴熟的服务技能，注意操作安全和卫生，烘托餐厅气氛，提高客人用餐兴趣。

(5)服务主菜

①主菜的最佳部位对着客人放，而配菜自左向右按白，绿，红的顺序摆放。

②主菜的沙拉要立即跟汁，沙拉盘应放在客人的左侧。

（6）服务甜品，水果

①上甜品之前先撤下除酒杯以外的餐具包括，主餐盘，主餐餐具，面包盘，黄油碟，椒盐瓶，面包篮等。

②用一块叠成四方块的口布对餐台进行扫台。

③摆好甜品叉勺。

④为客人点甜品酒，服务甜品酒。

（7）服务咖啡或茶

①服务咖啡或茶之前先摆好糖缸和奶缸。

②咖啡杯或茶杯放在客人的右手边。

## 9. 结账服务

提前准备好账单，检查无误，客人用餐完毕后，送上账单，领班或值台服务员应征询客人满意度并感谢客人。

## 10. 送客服务

客人起身为其主动拉椅，礼貌道别，送客人至电梯口，感谢客人并祝客人愉快。

## 三、餐后服务

客人离开后，迅速整理桌椅清理台面，同时检查有无客人遗留物品。重新摆台，准备迎接下批客人。操作要轻避免影响其他客人。

#### 四、扒房午、晚餐服务注意事项

- 1.扒房服务节奏慢，就餐时间长，所以餐位周转率低，来就餐的客人往往需提前预订才能保证餐厅的座位。
- 2.点菜时需先画好座位示意图，分别准确记下每位客人所点菜肴，并立即复述确认。
- 3.点菜时注意问清客人对菜肴的特殊需求。
- 4.严格按照西餐上菜顺序上菜。
- 5.推介酒水时，注意菜肴和就酒水的搭配。
- 6.必须在同桌每一位客人都用完同一道菜并撤盘后，才能服务下一道菜。
- 7.在桌边烹制时，需选择本桌客人都能观赏到的角度。
- 8.扒房的服务员须具备良好的语言水平。
- 9.服务过程中，始终体现“女士优先”的原则，并展示高超的服务技能，优雅而规范的服务姿态。

#### 第六节 西餐宴会服务与管理

西餐宴会是一种按西方国家礼节习俗举办的宴请，西餐宴会摆台正式规范，菜品丰富，服务讲究程序和规范，讲究食品与酒水的搭配，有较高的礼仪要求，注重就餐的环境和氛围。

##### 一、西餐宴会前的组织准备工作

###### （一）掌握宴会情况

宴会前，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，酒水内容和服务要求等。

###### （二）布置宴会厅

1.西餐宴会厅的环境布置应具有欧美文化艺术特点，如挂油画，设壁炉等。同时布置各种绿色植物，准备好背景音乐。

###### 2.设计台形

西餐宴会的台形主要有以下几种常见形式：

（1）“一”字形长台。“一”字形长台通常设在宴会厅的正中央，与宴会厅四周的距离大致相等，但应留有较充分的位置，以便于服务员操作。

（2）“U”字形台。“U”字形台又称马蹄形台，一般要求横向长度应比竖向长度短一些。

（3）“E”字形台。“E”字形台的三翼长度应相等，竖向长度应比横向长度长一些。

（4）“回”字形台。“回”字形台一般设在宴会厅的中央，是一个中空的台形。

除上述基本台形外，还有“T”字形台，鱼骨形台，星形台等。现在许多西餐宴会也使用中餐的圆桌来设计台形。

总之，西餐宴会的台形应根据宴会规模，宴会厅形状及宴会主办者的要求灵活设计。

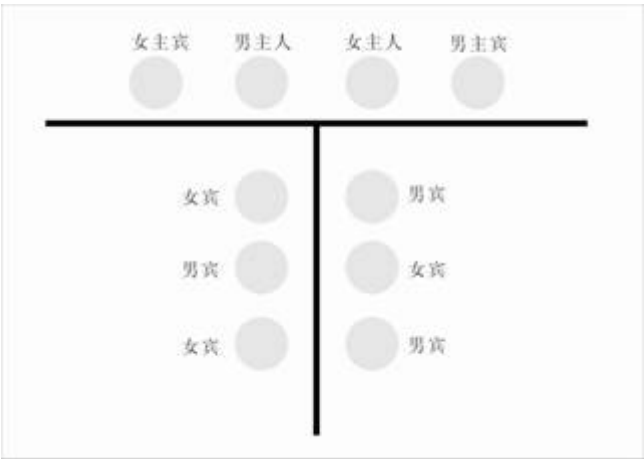
###### （三）席位安排

1.宴会主人坐背对门的位置，而面对门的位子则是上位，由最重要的客人坐。

2.长型桌排列时，男女主人分坐两头，门边男主人，另一端女主人，男主人右手边是女主宾，女主人右手边是男主宾，其余依序排列。见图。



3.桌子是“T”型或“U”型排列时，横排中央位置是男女主人位，身旁两边分别位男女主宾座位，其余依序排列。见图。



4.西餐排座位，通常男女间隔而坐，用意是男士可以随时为身边的女士服务。见图。



5.西餐宴会也使用席次卡，一般需要中英文。



#### （四）准备餐具用具

- 1.不锈钢类：主要有头盘刀、头盘叉，汤匙，鱼刀、鱼叉，主餐刀、主餐叉，黄油刀，甜品叉、甜品勺，水果刀、水果叉，咖啡勺，服务叉、服务勺等。
- 2.瓷器类：主要有装饰盘，面包碟，咖啡杯，咖啡碟，椒盐瓶，牙签筒，烟灰缸，花瓶等。
- 3.杯具：应根据宴会客人所选用的酒类而定。主要有水杯，红葡萄酒杯，白葡萄酒杯，香槟杯，鸡尾酒杯，利口酒杯等。
- 4.布草类：主要有台布，餐巾，桌裙，净布等。
- 5.服务用具：主要有托盘，开瓶器，席位卡，冰桶，烛台，蜡烛，火柴，洗手盅，餐巾纸等。

#### （五）宴会摆台

铺上桌布，摆装饰盘，装饰盘常采用高级的瓷器或银器等。将装饰盘的中线对准餐椅的中线，装饰盘距离餐桌边缘 1~2 厘米。装饰盘的上面放餐巾。装饰盘的左边放餐叉，餐叉的左边放面包盘，面包盘上放黄油刀。装饰盘的右边放主餐刀，刀刃朝向左方。主餐刀的右边放一个汤勺，汤勺的右侧摆放头盘刀。主餐刀的上方放各种酒杯和水杯。装饰盘的上方摆甜品叉勺。根据宴会菜单每用一道菜，更换一套餐具，不同的菜式摆上不同的刀叉餐具。不同的菜跟上不同的酒及酒杯。摆放椒盐瓶，烟灰缸，花瓶，烛台，摆放菜单。

#### （六）准备酒水饮料

一般在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水饮料及酒水服务用具如 调酒壶，酒篮，冰桶，开瓶器等。吧台内安排一名酒水员负责服务。

#### （七）服务面包，黄油

在宾客到达前 5 分钟，摆放黄油，面包。所有客人的面包，黄油种类和数量都应是一致的。

#### （八）服务冰水

摆放完面包黄油后，为客人斟倒冰水或矿泉水。小型宴会可在客人入席后进行此项服务。

### 二、西餐宴会服务程序

#### （一）迎宾服务

- 1.热情迎宾，使用敬语，将客人引领至餐桌，拉椅让座，按先女宾后男宾，先客人后主人的顺序，为客人铺餐巾。
- 2.西餐宴会一般提供存衣服务。

#### （二）宴会中服务

- 1.西餐宴会上菜顺序是：开胃品，汤，沙拉，主菜，甜品，咖啡或茶。
- 2.根据宴会预定单的要求及菜单内容搭配相应的酒水
- 3.客人每用完一道菜，应将所用餐盘及餐具一起撤下。
- 4.西餐宴会要求等所有宾客都吃完一道菜后才可以一起撤盘，多桌时，以主桌为准。
- 5.服务主菜的要求：

(1) 主菜的最佳部位对着客人放，而配菜自左向右按白，绿，红的顺序摆放。

(2) 主菜的沙拉要立即跟汁，沙拉盘应放在客人的左侧。

#### 6.服务甜品，水果

(1) 上甜品之前先撤下除酒杯以外的餐具包括，主餐盘，主餐餐具，面包盘，黄油碟，椒盐瓶，面包篮等。

(2) 用一块叠成四方块的口布对餐台进行扫台。

(3) 摆好甜品叉勺，左叉右勺。

#### 7.服务咖啡或茶

(1) 服务咖啡或茶之前先摆好糖缸和奶缸。

(2) 咖啡杯或茶杯放在客人的右手边。

(3) 有些高档宴会需推酒水车，问询客人是否需要餐后甜酒，问询客人是否需要雪茄。

8.所有服务遵循先宾后主，女士优先的原则和右上右撤的服务方法，派面包和黄油除外，从客人左侧服务。

9.席间注意及时添加酒水，更换烟灰缸。

#### (三) 结账服务

当客人用完餐后，准备好账单，检查无误，与宴会负责人结账。

#### (四) 送客服务

1.客人离席，主动为客人拉椅。

2.为客人取所存衣物，热情道别。

#### 三、宴会后的收尾工作

1.检查台面，有无客人遗留物品。

2.收拾台面，清理餐桌。

3.进行总结提高。

### 第七节 自助餐及酒会服务与管理

#### 一、自助餐的服务与管理

##### (一) 自助餐的定义和特点

自助餐是客人从餐厅预先布置好的餐台上自己动手任意选择喜爱的食品，然后在餐桌上享用的一种用餐形式。

自助餐有如下特点：

1.菜品丰富，价格合适。自助餐菜品品种繁多，餐台布置美观富有吸引力，方便客人取用。客人不限取餐次数，用餐较为自由。

2.进餐速度较快。客人进入餐厅后无需点菜即可取食菜品，较为适合现代社会快节奏的生活方式，同时也提高了餐厅的座位周转率。

3.节省人力。因为是客人自己取餐，服务员仅需提供简单的服务，如酒水服务，整理餐桌，补充菜品和餐具等，

这样可节省酒店的人力资源，降低费用。

## （二）自助餐台设计与布局

自助餐台通常设在餐厅的一侧或餐厅中央，可有一个主台和几个小台组成。一般分为冷菜区，汤类区，热菜区，甜品区，饮料区等等。自助餐台的摆设要求：

1. 美观，醒目和富有吸引力。
2. 方便客人取菜。
3. 餐台设计合理，并有很好的保温效果。如使用加热布菲炉或电加热炉等。
4. 餐台设计应结合场地特点。
5. 餐台设计有主题性。使用鲜花，装饰品等装饰餐台。

## （三）自助餐服务程序

### 1. 餐前准备

#### （1）摆放自助餐台

- ①摆放好自助餐台各类菜品。
- ②摆放好所用的各类餐具，如主餐盘，甜品盘，汤碗，饮料杯等。
- ③摆放好取餐用的服务叉勺。
- ④摆放好各类调料。

#### （2）摆台

自助餐餐桌摆台通常按照西餐零点摆台方式，主要摆放主餐刀，主餐叉，汤勺，面包盘，黄油刀，餐巾，椒盐瓶，烟灰缸，牙签筒等。

#### （3）检查

检查自助餐台菜品是否摆放完全，是否整齐美观，菜品温度是否合适。各类取餐餐具是否齐全，酱料调料是否齐全，饮料是否备齐等。检查餐厅设施设备，环境卫生，空调温度，检查桌椅是否整齐，检查摆台是否规范，检查背景音乐，检查个人仪容仪表是否标准，等等。

### 2. 餐中服务

#### （1）迎宾服务

看到客人，迎宾员应主动，礼貌的问候客人，“中午/晚上好！先生/女士。”应面带微笑并注意目光接触。引领客人进入餐厅，询问客人是否有预定，如有预定，询问客人单位姓名等。引领至预先安排好的餐桌。如无预定，询问客人用餐人数及需要吸烟区或非吸烟区，为客人安排合适的餐桌并拉椅让座。

#### （2）酒水服务

为客人递上酒水单，做相应的介绍和推荐。记录客人所点酒水并重复点单。

根据客人所点酒水，到吧台领取并准备相应的服务用具及酒杯。为客人服务酒水，遵循先女士后男士，先宾后主

的原则从客人右侧服务。

### （3）餐桌服务

为客人斟倒酒水饮料，及时撤收客人用过的餐盘，及时更换烟灰缸，补充相应餐具等。

### （4）结账服务

提前准备好账单，检查无误，客人用餐完毕后，送上账单，询问满意度并感谢客人。

### （5）送客服务

客人起身为其主动拉椅，礼貌道别，感谢客人并祝客人愉快。

## 3.自助餐台服务

安排专门员工负责自助餐台，及时清理整理自助餐台面；通知厨房补充菜品；清理服务用具，补充餐盘，补充调料；及时补充自助餐台包括的饮料，随时为客人介绍菜品；随时做好菜品的保温工作等等。

## 4.餐后服务

客人离开后，迅速整理桌椅清理台面，同时检查有无客人遗留物品。重新摆台，准备迎接下批客人。操作要轻避免影响其他客人。餐段结束后，将自助餐台剩余菜品撤至厨房处理，清理自助餐台，将所有服务用具进行清洗，做好餐台卫生清洁工作。

## 5.自助餐服务注意事项

- （1）进行人员分工时，派专人负责自助餐台服务。
- （2）始终保持餐桌餐台清洁卫生。
- （3）不断补充陈列的食品，保持盛放食品不少于 1/3。
- （4）检查控制食品温度，热菜始终保持一定热度，冷菜始终冷。
- （5）客人点不包含在自助餐餐费中的酒水时，须向其说明需单独另付费用。
- （6）注意前后台的密切协调配合。
- （7）妥善保管餐台装饰物品。

## 二、冷餐酒会服务

### （一）冷餐酒会的种类及特点

西方国家比较流行的一种宴会形式，目前我国正逐渐流行，因气氛热烈，交流方便，进餐自由而深受客人的欢迎。

### 1.冷餐酒会的种类

冷餐酒会从其进餐形式可分为以下几种：

- （1）立式冷餐酒会 所有来宾站立着用餐，但在宴会厅周围备有座椅供客人休息。
- （2）坐式冷餐酒会 所有来宾坐着用餐，与正式宴会相同。

### 2.冷餐酒会的特点

（1）自助形式的宴会，环境布置热闹隆重，菜品丰盛

(2)客人用餐自由，气氛热烈

(3)一般持续时间较长。

## （二）冷餐酒会的服务程序

### 1. 餐前准备

#### （1）餐台设计及摆设

①冷餐酒会的餐台设计应根据客人人数及宴会场地灵活摆放，一般有“一”字形，“T”形及波浪形等。

②摆放好餐台各类菜品。

③摆放好所用的各类餐具，如主餐盘，甜品盘，汤碗等

④摆放好取餐用的服务叉勺

⑤摆放好各类调料

⑥冷餐酒会必须设置吧台，并安排专门的酒水员服务。备好各类酒水，酒杯和服务用具

#### （2）摆台

站式冷餐酒会需在宴会厅内摆放鸡尾酒桌，方便客人放用过的餐盘酒杯等，同时摆放烟灰缸，牙签筒，餐巾纸等，并摆放鲜花装饰。

立式冷餐酒会餐桌摆台通常按照西餐零点摆台方式，主要摆放主餐刀，主餐叉，汤勺，面包盘，黄油刀，餐巾，椒盐瓶，烟灰缸，牙签筒等。

#### （3）摆设签到台

签到台一般摆在宴会厅入口处一侧，应根据主办单位要求备好签到簿，名片托盘等。

#### （4）检查

检查餐台菜品是否摆放完全，是否整齐美观，菜品温度是否合适。各类取餐餐具是否齐全，酱料调料是否齐全，饮料是否备齐等。检查宴会厅设施设备，环境卫生，空调温度，检查桌椅是否整齐，检查摆台是否规范，检查背景音乐，检查个人仪容仪表是否标准，等等。

### 2. 餐中服务

#### （1）迎宾服务

看到客人，迎宾员应主动，礼貌的问候客人，“中午/晚上好！先生/女士。”应面带微笑并注意目光接触。为客人提供存衣服务。引领客人到签到台签到进入宴会厅。

#### （2）酒水服务

服务员为客人送上各类酒水供客人选择。

#### （3）餐桌服务

立式冷餐酒会服务：服务员用托盘托送酒水饮料，及时为客人服务，及时收客人用过的餐盘，餐具，及时更换鸡尾酒桌上的烟灰缸。

坐式冷餐酒会服务：为客人斟倒酒水饮料，及时撤收客人用过的餐盘，及时更换烟灰缸，补充相应餐具等。

#### （4）结账服务

当客人用完餐后，准备好账单，检查无误，与宴会负责人结账。

#### （5）送客服务

冷餐酒会结束，及时为客人取所存衣物，热情道别。

### 3.自助餐台服务

安排专门员工负责自助餐台，及时清理整理自助餐台面；通知厨房补充菜品；清理服务用具，补充餐盘，补充调料；及时补充自助餐台包括的饮料，随时为客人介绍菜品；随时做好菜品的保温工作等等。

### 4.餐后服务

冷餐酒会结束后，将自助餐台剩余菜品撤至厨房处理，清理自助餐台。巡视四周，看有无客人遗留的物品，收拾宴会厅进行卫生整理。

## 三、鸡尾酒会的服务与管理

鸡尾酒会的形式较为灵活，以供应酒水为主，备有简单菜肴和小吃，站立饮食，客人用餐自由，交流广泛。

### （一）鸡尾酒会的特点

1. 以酒水为主，另外还有一些饮料。由服务员托盘在客人间行走，由客人自行拿取。
2. 食品简单。只提供一些小吃、点心及少许的菜品。
3. 不摆台、不设座。客人基本都是站着进食和交流，气氛活跃。
4. 地点灵活。室内室外均可，空间不受限制。

### （二）服务程序

#### 1. 餐前准备

- （1）根据客人要求布置会场准备各种所需物品。
- （2）准备足够量的餐具用具。
- （3）对人员进行分工，专人负责吧台。
- （4）酒会开始前几分钟，要端出各种小吃。

#### 2. 迎宾服务

看到客人，迎宾员应主动，礼貌的问候客人，“中午/晚上好！先生/女士。”应面带微笑并注意目光接触。为客人提供存衣服务。

#### 3.酒水服务

服务员用托盘托送酒水来回走动，注意观察客人的举动，及时为宾客提供服务。调酒师按客人所需及时调配鸡尾酒，由服务员送至客人面前。

#### 4. 菜品服务

服务员用托盘托送各类食品小吃，一般由客人自行拿取。保证有足够量的菜品及餐具的供应。专门的人员负责收拾空的餐具酒杯，保持清洁。

#### 5.结账服务

当客人用完餐后，准备好账单，检查无误，与宴会负责人结账。

#### 6.送客服务

鸡尾酒会结束，及时为客人取所存衣物，热情道别

#### 7.餐后工作

环视四周，看是否有宾客的遗留物品。收拾宴会厅进行卫生整理。

### 本章思考题

1. 西餐有何特点？
2. 西餐有哪些服务方式？
3. 西餐早餐的服务程序？
4. 西餐零点的服务程序？
5. 客房送餐的服务程序？
6. 西餐扒房的服务程序？
7. 西餐宴会的服务程序？
8. 西餐自助餐的服务程序？

### 案例分析

某日中午，酒店的西餐厅来了 5 位不同寻常的客人，看穿衣打扮像是农村来的暴发户。迎宾员 Kitty 把客人领到餐桌后，递上菜单和酒水单便离开了。客人看了一会菜单，很迷茫，左顾右盼。一会服务员 Andy 走了过来，问：“可以点菜了吗？”，说完便站在客人餐桌旁等待。其中一位客人说：“我们也没吃过西餐，想来尝尝，不知道都应该吃些什么？”。Andy 说“牛排吧，西餐一定要吃牛排”。客人马上说“对对，牛排，每人一块牛排。”Andy 问“要几成熟？配什么汁？”。客人一脸迷茫问道“应该几成熟呀 正式的应该几成熟呀 ”Andy 回答到“外国人吃牛排都是三成熟的。”，客人说“好的，我们也要三成熟的。”Andy 说“配黑椒汁吧。一般都配黑椒汁。要不要点瓶葡萄酒？吃西餐一定要喝葡萄酒的。”客人答道“好的，要一瓶。”说完其中一位客人便点了一瓶法国白葡萄酒。Andy 点完牛排和葡萄酒后便离开了餐桌。

一会 Andy 为客人上了面包和黄油，并为客人斟倒了冰水。白葡萄酒拿了后，Andy 直接打开未经客人试酒，便依次给客人斟上。

不长时间，Andy 便为客人上了牛排。5 位客人形态各异拿起刀叉，发现牛排有很多血水，便叫服务员。Andy 过来后，客人说牛排不熟，Andy 回答说三成熟就是这样的。客人要求重新加工，Andy 将牛排拿回厨房，告知

厨师做成全熟后重新上到客人的餐桌。

客人依然是形态各异的拿着刀叉，吃完了牛排，喝完了葡萄酒，并将桌上的面包未抹黄油全部吃完。吃完后，客人叫结账。**Andy** 为客人结账。客人结完帐后，一边说西餐真难吃，没有吃饱，一边离开了西餐厅。

问题：

本案例中你认为迎宾员 **Kitty** 和服务员 **Andy** 的服务标准吗？哪几个步骤需要改进？

如果在餐厅中来了像本案例的客人，你应该如何对他们进行服务？

## 第四章 宴会设计

### 学习目标

知识目标	技能目标
1. 应了解宴会的含义、宴会的特点；宴会设计的内容。	1. 根据宴会的礼仪性的特点，设计几个场景，给宴会参加者安排座次。
2. 应理解宴会发展的趋势；宴会设计中各个分项设计的原则和方法。	2. 根据场景需要，设计一份宴会菜单。 3. 根据宴会设计的内容和要求，按照宴会操作的设计的程序设计一个宴会。

### 课时分配及安排

本章总课时	理论教学	实训教学
6	4	2

### 理论教学

教学内容	重点难点	教学方法	布置作业
1. 宴会的特征及发展趋势	重点：宴会的特征、宴会经	多媒体授课	1. 宴会有哪些特征？



	营特点		<p>2.如何描述宴会的发展趋势？</p> <p>3. 宴会经营上有哪些特点？</p> <p>4. 宴会对酒店经营起到哪些重要性作用？</p>
2. 宴会设计概述	难点：宴会设计的内容	多媒体授课 图片展示	<p>1. 宴会设计有哪些作用？</p> <p>2. 宴会设计主要包括哪些内容？</p> <p>3. 宴会设计有哪些具体要求？</p>
3. 宴会场景设计	重点：宴会场景设计的内容及要求	多媒体授课 图片展示	<p>1. 宴会场景设计应遵循哪些原则？</p> <p>2. 宴会设计对人工布景有哪些具体要求？</p> <p>3. 宴会设计对温度有哪些具体要求？</p> <p>4. 宴会设计对灯光设计有哪些具体要求？</p> <p>宴会设计对被背景音乐有哪些具体要求？</p>
4. 宴会台面设计	重点：宴会台面设计的步骤与方法	案例教学 多媒体教学 图片展示	
5. 宴会菜单设计	重点：菜单设计的注意事项	多媒体教学 实物展示	<p>1. 菜单有哪些种类？</p> <p>2. 菜单设计应遵循哪些原则？</p>

## 实训教学

	实训安排	实训作业	技能测试
--	------	------	------

实训项目			
1. 宴会台面设计	模拟餐厅操作性实训	根据课堂讲述的内容设计一个寿宴的台面。	
2. 宴会菜单设计	计算机机房	设计一份接待非洲国家元首的国宴菜单。	

注：实训内容与教学过程详见《实训指导书》

## 第四章 宴会设计

### 第一节 宴会的特征及发展趋势

宴会是政府机关,社会团体,企事业单位,公司或个人之间为了表示欢迎,答谢,祝贺,喜庆等社交活动的需要,根据接待规格和礼仪程序,而举行的一种隆重,正式的聚餐活动。

#### 一、宴会的特点

宴会具有社交性,聚餐式,规格化和礼仪性等特点。

##### (一) 社交性

社交性是宴会作用的一个重要特征。众所周知,宴会可以说是美食汇展的橱窗,它既可以使人心情愉悦、健身强体、满足口腹之欲,又能受到精神文化的熏陶,引发谈兴,陶冶情操,给人以精神上、艺术上的享受。但从另外一个角度看,国内外的任何宴会均有它举办的目的。大到国家政府举办的国宴、正式宴会,小到民间举办的家宴,远到唐代举办的烧尾宴,近到一年一度举办的迎春宴,都有一定的主题,它们或纪念节日、欢庆盛典,或者洽谈事务、展开公关,或者活跃市场、繁荣经济,或者接风洗尘、欢迎、酬谢,或者为了和平与友谊,或者为了亲情和友情等。总之,人们聚在一起围绕宴会主题,在品佳肴、饮琼浆、促膝谈心交朋友的过程中疏通关系,增进了解,加强情谊,解决一些其它场合不容易或不便于解决的问题,从而实现社交的目的,这也正是宴席自产生以来几千年长盛不衰,普遍受到就餐者的重视并广为利用的一个重要原因。

**(小贴士)** 哈尼族长街宴。居住在红河境内的哈尼族有吃长街宴的传统习俗,每当节日来临,哈尼人都会在山寨里摆上酒席,一起欢度节日。在摆酒庆祝时,百来张桌子排在一起,恰似一条长龙,“长街宴”也因此而得名。吃长街宴这天,家家户户要做黄糯米、三色蛋、猪、鸡、鱼、鸭肉、牛肉干巴、麂子干巴、肉松、花生米等近 40 种哈尼族风味的菜肴,准备好酒,抬到指定的街心摆起来,一家摆一至二桌,家家户户桌连桌沿街摆,摆成一条上百米多长的街心宴(当地人称长龙宴或街心酒)。和“梯田文化”一样,“长街宴”也是哈尼特色文化的一个缩影,它既生动体现了哈尼族同胞团结友善的传统,又集中展示了哈尼族的节日饮食、风俗礼仪、歌舞服饰等多方面的

文化特色，同时也反映了哈尼族人民勤劳朴实、团结互助的传统美德。

## （二）聚餐式

聚餐式是宴会很重要的一个特征，它主要指宴会的形式。我国宴会自产生都是在多人围坐、亲切交谈的氛围中进行的，它一般采用合餐制，其中十人一桌的形式最为常见，也喻意十全十美，有吉祥祝福之意。餐桌大都选择选用大圆桌，也象征团团圆圆、和和美美。赴宴者通常由主人、副主人、主宾、副主宾及陪客组成，桌次也有首席、主桌、次桌之分。虽然席位有主次，坐位有高低，但大家都在同一时间、同一地点、品尝同样的菜肴、享受同样的服务，更重要的是大家都是为了同一目的而聚集一堂，特别是围桌宴饮时很容易沟通，缩短宾主、客人之间的距离，使其产生宾至如归感，所以聚餐饮食是宴会的一个基本特征。

## （三）规格化

规格化是宴会内容上的一个重要特征。宴会之所以不同于一般的便餐、大众快餐和零点就餐，就在于它的规格化和档次。一般便餐、大众快餐等是以吃饱为主，在进餐环境、菜肴组合、服务水平及就餐礼仪上都无过多要求，但宴会则要求进餐环境幽雅，布置得当；就餐礼仪要求高；全部菜品配套、应时当令、制作精美、营养均衡。盛器、食具等精美、华贵、典雅，上菜程序井然等，显示宴会的规格化。

## （四）礼仪性

礼是指一种秩序和规范。礼不仅是一种表现形式，更是一种精神文化和内在的伦理道德。宴会的礼仪性有两层意思：一是指饮宴礼仪，要求每位赴宴者都要遵守。所谓“设宴待佳宾，无礼不成席”就是这个意思，历代的席礼、酒礼、茶礼等均由此而来；第二层意思则是指从服务人员的角度去理解的。凡是举行宴席，主人都希望他所请的客人得到无微不至的照顾，都希望享受到与宴席菜品质量相匹配的服务，所以为宴会服务的人员要经过严格的挑选，不但要求基本操作技能过硬，还要有系统的理论知识和丰富的实践经验，使他们为客人提供的服务遵循一定的程序，讲究礼节礼仪，准确服务好每道特殊菜肴，而且要尊重客人的风俗习惯和饮食禁忌，满足客人就餐时追求食品卫生、安全、追求尊重等各种就餐心理，从而提高本饭店的知名度。

**（小贴士）**宴会座次排列。座次安排，是宴会礼仪中最为重要的一部分。

中餐宴席桌次排列规则：

排序原则：

1. 面门为上，以远为上。
2. 居中为上，居右为上。
3. 临台为上，开阔为上。

桌次分布：

1. 以主桌位置作为基准；

2. 同等距离，右高左低；
3. 同一方向，近高远低；
4. 主位位置，各桌同向。

中餐宴席座次排列规则：

排序原则：

1. 以远为上，面门为上。
2. 以右为上，以中为上。
3. 观景为上，靠墙为上。

座次分布：

1. 面门居中位置为主位；
2. 主左宾右分两侧而坐；
3. 或主宾双方交错而坐；
4. 越近首席，位次越高；
5. 同等距离，右高左低。

中餐座次案例

情况一：一位主人

1. 宴请时主要是照顾好主宾。主人坐主位，主宾坐主位右手位置。
2. 其他的随员和宾客可以对面坐也可以交错坐。

情况二：两位主人

1. 此时，第一主位为右图面门位置，第二主位为背对入口位置。
2. 1号、3号客人分别坐主位右手和左手，2号、4号客人分别坐副主位右手和左手。其他客人位置类推。

## 二、宴会的经营特点

在餐饮行业，宴会是一个重要的经营项目。

（一）宴会活动的多功能性

宴会经营项目主要有四大类：

- (1)以餐饮为主的宴会活动,有中西餐宴会,酒会等.
- (2)以会议为主的宴会活动。
- (3)以娱乐为主的经营活动,有舞会,文艺演出,时装表演等。
- (4)外卖宴会服务,承办酒店外的各种形式的就餐活动。

## （二）消费标准的差异性

尽管宴会形式多样,但其主要还是以销售食品,酒水为主。消费标准高低不一,宴会管理要适应多层次的消费需要。

## （三）宴会组织工作的复杂性

根据宴会的不同组织规模,主题,消费标准,宾客所需的宴会产品也不尽相同.整个组织接待涉及部门广泛,如美工环境设计,采购部原料组织,厨房加工,宴会厅服务,财务收入核算,公关宣传等.因此,宴会整体接待的完成需要酒店各部门的支持与通力合作

# 三、宴会经营的重要性

宴会经营是酒店所有经营活动中的一个重要部分,而且是具有较大潜力的创利增收项目,宴会产品特色和质量是酒店总体管理水平和经营特色的重要组成部分。其具体表现如下:

## （一）宴会经营是饭店经济收入的重要来源

宴会时餐饮销售的最高形式。宴会厅营业面积大,接待人数多,就餐标准高,毛利率也高,是餐饮部创收的主要形式之一。

## （二）宴会是提高饭店知名度的重要形式。

宴会大多是伴随着商业,社交和特殊需要举行的,如新闻发布会,招待国内外重要政府官员,各种会议,庆祝活动,故宴会常常是新闻报道的焦点。如果出席宴会的客人身份,地位较高,饭店也会以接待此类客人为荣,同时提升了饭店的知名度。

## （三）宴会是人们社会交往的一种特殊形式

在宴会上,人们可边品尝美酒佳肴,便叙谈友谊,洽谈业务。

## （四）宴会可提高厨师水平,加强厨师培训

宴会以销售高档菜肴为主,花色品种多,对菜肴的色,香,味,形,器,养等要求高。促使餐饮人员,加强培训,不断提高技艺,同时不断创造名,优,新,特的烹饪产品。

## （五）宴会能促进餐饮服务水平的提高

宴会要求较高,涉及面广,管理复杂。通过大中型宴会的组织和接待,可提高各部门的协同能力和服务水平。

# 四、宴会的种类

## （一）按宴会菜式特点划分

### (1)中餐宴会

宴会遵从中国的饮食习惯,供应中国名菜美点,饮中国名酒,用中国家具,行中国礼仪,装饰布局,台面布置等都体现

中国饮食文化特点。

## (2)西餐宴会

按照西方国家礼节,习俗举办的宴会.西餐,洋酒,西餐具,进餐中伴有音乐。

## (3)中西合璧宴会

中西合璧宴会是指根据某种特定的需要,将中餐宴会和西餐宴会结合起来的宴会。它的用餐方法是按中餐制作方法制作菜肴,而装盘、菜单结构、上菜方法完全按照西餐的方法和要求,用餐时,可以用刀叉也可以用筷子。这是一种比较新的中餐宴会的用餐形式,有逐步推广的趋势。

**(小贴士)**达沃斯宴会:“京剧脸谱上菜单 晚宴中西合璧” 2007年9月6日晚,大连市政府举办的欢迎晚宴在大连世博广场盛大举行,参加会议的1700多位嘉宾出席了欢迎晚宴。大连香格里拉大饭店为客人提供中西合璧的晚宴,其中印有京剧脸谱的特色金盘菜单和大会采用的国产长城葡萄酒给嘉宾们留下了深刻的印象。据悉,采用京剧脸谱制作的金盘菜单成为整个晚宴的亮点之一。金盘菜单上印有8个由关羽、单雄信、曹操、张飞、项羽等组成的京剧脸谱,盘心刻有当晚的菜单内容,菜品中西合璧,即用西式的烹饪方法烹调中式的原料,既满足了西方人的口味又突出了大连特色。头盘由煎凯君大虾、黑雪鱼配银杏果、凉拌黑木耳、上汤大连鲜鲍及海菜沙拉组成,其中上汤鲍鱼非常具有大连特色,而在西方很少采用鲍鱼作为头盘冷菜。接下来的菜品包括一道“菜花浓汤配蟹肉”汤,主菜包括白葡萄酒烩牛柳、蒸三文鱼配澳洲带子及意大利玉米饼配樱桃西红柿等,以及由提拉米苏蛋糕等组成的甜品盘。

## (二)按宴会规格划分

### (1)国宴

国宴是国家元首或政府首脑为国家的庆典或为外国元首、政府首脑来访而举行的正式宴会。国宴是国际交往中的一种重要的礼仪形式,是各类宴请活动中规格最高、最为隆重的一种宴请形式。

国宴的主要标志是:以国家的名义举行。一是以国家名义举行的庆祝国家重大节日如国庆节等而举行的宴会,由党和国家领导人主持,邀请驻华使节、外国驻华的重要机构、记者及国家各有关部门的负责人,还有人大、政协、群众团体代表、劳动模范等出席,宴会厅内悬挂国徽;二是以国家名义邀请来访的国家元首或政府首脑出席的宴会,宴会厅内悬挂双方国旗,设乐队,奏国歌,席间致辞,菜单和座席卡上均印有国徽

特点:宴会厅悬挂国旗,徽标;乐队演奏两国国歌及席间乐,席间有祝词或祝酒;菜单和席位卡上印有国徽;宾主按身份排位就座,礼仪严格;餐具,酒水,菜肴的选择必须体现本国特色;宴会厅的布置体现庄重,热烈的气氛。

### (2)正式宴会

政府和团体为欢迎应邀来访的客人,或客人答谢主人而举办的宴会。不挂国旗,宾主按身份排位就座。许多国家的正式宴会也十分讲究,在请柬上注明对宾客服饰的要求,对餐具,酒水,菜肴,服务等有严格要求。

### (3)便宴

一种非正式宴会.布局严格的礼仪,主要用于招待亲朋好友。

## 五、宴会的发展趋势

中国宴会由于悠久历史文明的哺育，从筵席构成、就宴礼仪、宴会布置、餐具放置、食礼和食趣、环境气氛的调运等都具有极其丰富的文化内涵，同时也经历了改革、创新、再改革、再创新的演变和发展历程，那么未来的中国宴会将怎样发展呢？以笔者所见，具体说来有以下十个方面。

### 1. 营养化

步入市场经济后，宴会作为饮食文明的重要举措，合理配膳越来越受到人们的关注，在此背景下，现行宴会的饮食结构已发生了很大的变化：变重荤轻素为荤素并举；变重菜肴轻主食为主副食并重；变猎奇求珍为欣赏烹饪技艺与品尝风味并行。人们喜欢食用既有味觉吸引力，又富有营养、低胆固醇、低脂肪、低盐的食物。仅从色、香、味、形的角度来考虑宴会食物的搭配已不能满足市场的需求，宴会食物结构必然朝着营养化的趋势发展，绿色食品、保健食品将会越来越多地出现在宴会餐桌上，膳食的营养价值将成为衡量宴会食品质量的一条重要标准。

### 2. 卫生化

宴会的卫生化趋势是表现在食品原料上及就餐方式上。食品卫生越来越受到重视，分餐制是一种科学的进食方式，是值得大力提倡的现代社会文明的就餐方式，因此分餐制势在必行，其他的如宴会上吸烟、唾液横飞的劝酒、盛情的布菜等不卫生、不文明的习惯都将被摒弃。

### 3. 节俭化

传统的中国宴会重“宴”而轻“会”，强调菜肴珍贵丰盛，量多有余，而且以菜肴酒水的贵贱和多少来衡量办宴者情理之深浅，办宴者和赴宴者都要保持食而有余，结果导致浪费惊人。现代宴会菜点设计要去除传统的弊端，力戒追求排场，力求讲究实惠，本着去繁就简、节约时间、量少精作的几条原则来设计制作宴会菜点。量力而行的宴会新风会被更多的社会各阶层人士所接受、提倡。

### 4. 精致化

宴会的精致化趋势指菜点的数量与质量。新式宴会设计越来越注重菜肴口味与质地的精益求精，重视筵席气氛。这就要适当控制菜点的数量与用量，防止堆盘叠碗的现象，改进烹调技艺，克服粗制滥造的弊端。其中，口味和质地最为重要，应在确保口味和质地的前提下，再考虑其他因素。此外，宴会设计越来越讲究菜点的上席顺序，先冷后热、先咸后甜、先酒菜、后饭菜，最后是汤菜。质优价贵菜先上席，大件菜间隔上席，鲜、辣、甜味菜肴后上席，这样的上席顺序可使筵席气氛由高潮转入低潮，再转入高潮，犹如一部乐章，抑、扬、顿、挫，显示筵席的丰富多彩。

### 5. 特色化

特色化趋势是指宴会具有地方风情和民族特色，能反映某酒店、地区、城市、国家、民族所具有的地域文化、民族特色，使宴会呈现精彩纷呈、百花齐放的局面。不少中高档饭店的宴会菜单，既安排有乡土菜，又穿插有西式菜肴或东南亚风味菜肴；既有传统菜，又有改良菜。不同风格的菜肴组合成一桌宴席，品尝时就好像欣赏一幅巧妙构思、风格迥异的组合图画。这些菜肴风韵独特，满足了顾客求新、求异的消费心理，达到了出奇制胜的效果。

顾客的需要，就是宴会的经营方向。过去传统形式的风味宴，现已普遍形成了“东西南北大融会，锅碗瓢盆交响曲”的“百味宴”。宴会菜肴的口味鲜美、变化常新，已越来越成为经营者和消费者所关注的焦点。

## 6. 多样化

在经济日趋发达的现代化社会里，宴会的形式越来越多，正确和合理选用宴会方式，有利于人们之间思想、感情、信息的交流和公共关系的改进发展，宴会方式的多样化是大势所趋。所谓多样化，即宴会的形式会因人、因时、因地制宜，显现需求的多样化，而宴会因适合各种不同的需求而出现各种各样的形式。近年来兴起的外卖宴会充分证明了这一点。外卖服务是指饭店派员工到宾客驻地或宾客指定地点为其提供宴请服务。宴会的地点、场所会进一步向大自然靠拢，举办的场所可能会选择在室外的湖边、草地上、树林里，即使在室内，也要求布置更多的绿叶、花卉来体现自然环境，让人们感受大自然的温馨，满足人们对自然的渴望。

## 7. 美化

随着人们价值观的改变和社会生产的高度发展，人们不仅对宴会食品的要求高，对服务及环境气氛的要求也越来越高。饭店能否吸引宾客，给顾客留下难忘的印象，与就餐的环境和气氛有密切的联系。举办宴会时，精心设计宴会环境，可使顾客在享受美味佳肴和优良服务的同时，还能从周围的环境获得相应的感受。因此，宴会的美化趋势主要是指宴会厅的选用、场面气氛的控制、时间节奏的掌握、空间布局的安排、餐桌的摆放、台面的布置、花台的设计、环境的装点、服务员的服饰、餐具的配套、菜肴的搭配等等，都要紧紧围绕宴会主题来进行，力求调动一切可以调动的因素，努力创造理想的宴会艺术境界，保持宴会祥和、欢快、轻松的旋律，给宾客以美的艺术享受。

## 8. 食趣化

宴会的食趣化趋势是指在注重宴会服务质量的同时，越来越注重礼仪，强化宴会情趣，体现中华民族饮食文化的风采，陶冶情操，净化心灵。1959年美国一餐厅将剧场搬进餐厅，形成餐饮剧场，客人品尝可口食品的同时欣赏美妙的歌舞表演，物质精神同时得到满足。类似的经营形式目前我国也已比较普遍。现代的宴会在进食时放音乐，观看舞蹈表演或提供其他形式的艺术欣赏已成为常事，盛大宴会上有时还边吃喝、边看娱乐节目的表演。音乐、舞蹈、绘画等艺术形式都将成为现代宴会乃至未来宴会不可缺少的重要部分。

## 9. 快速化

宴会的快速化趋势则是指通过控制和掌握宴会的时间，使宴会不冗长也不拖沓，做到内容丰富，节奏紧凑，中心突出，大力推行食品适量、品种适可、时间适当的安排。随着菜肴道数的减少，上菜速度的加快以及各种宴会形式的灵活选用，特别是宴会所使用的原料或某些菜肴，会更多地采用集约化生产方式，半成品乃至成品原料将摆上宴会的餐桌，宴会时间过长的弊端将得到控制。

## 10. 国际化

所谓国际化，即宴会的形式会向国际标准靠拢，同国际水平接轨。当今世界许多国家，特别是现代科学文明发达的国家，其宴会观念也趋于现代化。他们举办宴会，是重在“会”上，即着重创造一个与交往目标相称的宴会氛围，



着重利用宴会这种特定的聚会方式，表达礼仪和进行交流。而对宴会食品则强调适量、精美和显示水平特色为主。随着东西方烹饪文化的交流，西方文明、现代化的宴会观念必将对中国传统宴会产生深远的影响，这是改革开放的必然结果，也是迎合各国旅游者、商务客人市场需要的自然选择。烹饪文化的国际交流会给中国烹饪文化的发展带来新的活力，各国间相互的融会贯通会对人类的相互理解、合作以及世界和平发挥积极的作用。

### （小贴士）中国现代名宴

#### 1、开国第一宴

1949年10月1日，在首都北京天安门举行了隆重的开国大典。当晚，中央人民政府在北京饭店举行新中国第一次盛大国宴。开国第一宴菜品质朴、清鲜、醇和，中外宾客对菜点给予了高度评价，为国宴的精炼简约定下了基调。“开国第一宴”是以淮扬菜为主。菜肴包括7个冷菜（其中4个荤的、3个素的）、6个热菜（其中4个荤的、2个素的）、1个汤、甜食是八宝饭。喝的是茅台和黄酒，烟是中华烟。此宴会的成功举行，为我国的国宴定下了规格，1组冷菜、6菜1汤、3点心、1主食加1水果。菜式精炼，口味以南北适宜的淮扬菜为主，根据出席对象的不同，进行适当调整。现在，国家进行了礼宾改制，菜式改为：1组冷菜、4菜1汤、2中点、1西点、1主食加1水果的规格，时间把握在1小时以内。

#### 2、中华第一桌

中华第一桌是亚太经合组织第九次领导人非正式会议（APEC会议）期间于2001年10月21日在上海举办的宴会。这是一次旷古未闻的世纪盛会，这次会议总类繁多，各类宴会也很多，共有19次重大宴请，50多次非正式宴请。其中规格最高、要求最严的是中华第一桌，20位世界政坛主要领袖人物共聚一桌，在我国的宴会史上是绝无仅有的。宴会由著名的上海锦江集团承办，宴会安排在上海科技馆四楼的近800m<sup>2</sup>的宴会厅内，气度繁华，雍容华贵，大气中透着洋气。预期设计的中餐西吃的形式与餐桌“三高潮”——盘龙南瓜雕盖、现场操作片皮鸭和鲜果冰雕盅。菜谱是红木架子作底座，玻璃上刻着英文菜单，上面是古色古香的卷轴，展开是由书法家书写的中文菜单。“中华第一桌”对中餐西吃的方法进行了精炼提高。纯西式的菜单结构：冷菜、汤、热菜开胃、小盘（鱼）、大盘（主菜）、点心水果。纯西式的菜肴装盘，每人一份，装盘形式采用西式格局。菜肴制作按纯中式要求，对我国中餐宴会上的冷菜各吃进行了重大改良，原有的6寸共吃冷菜围碟，改成2寸各吃围碟。对中餐西吃，从观念上给予了全新的改变，它更符合了国际餐饮业潮流。菜名藏头诗，别具一格，体现了中国文化修养的功力和底蕴：相互天地蟠龙腾（冷龙虾）、互助互惠相得欢（鸡茸羹）、依山傍水螯匡盈（炒虾蟹）、存抚伙伴年丰余（煎鳕鱼）、共襄盛举暖江鸭（烤填鸭）、同气同怀庆联袂（美点盘）、繁荣经济万里红（冰果盅）。七句词出自《史记》、《汉书》等经典著作，将菜单每句首字联词，形成了“相互依存，共同繁荣”的2001年中国APEC会议所倡导的宗旨和目标。

#### 3、世界中餐第一宴

世界中餐第一宴，于2001年9月16日晚为参加在中国南京召开的第六届世界华商大会嘉宾，南京市人民政府在大会主会场——南京国际展览中心2楼的22000m<sup>2</sup>巨大展厅，整齐有序摆放着400多张圆餐桌，宴会主桌

有 100-150 人，整个场面足以让人感到“华商第一宴”的气势。海内外华商和各界嘉宾近 5000 人一起出席了盛大的欢迎晚宴。宴会规格为 6 菜 1 汤，分别由金陵饭店等 8 家豪华酒店烹饪。整个宴会的服务人员有 1000 多人，其中跑菜的男服务员就有 300 多名。为了让不同宗教信仰的华商能同桌用餐，欢迎晚宴不上以猪肉、牛肉为原料的菜点。考虑到席间华商们要起身走动，每张请柬后面都印着餐位平面图，使宾客不致迷路。整个用餐时间约一个半小时左右。世界中餐第一宴的举行，为我国大型中式宴会外卖开创了先河，并为多家酒店密切合作承办大型中式宴会提供了很好的经验。

## 第二节 宴会设计概述

### 一、宴会设计概述

#### 1. 宴会设计的作用和要求

宴会设计是根据宾客的要求和承办酒店的物质条件和技术条件，对宴会场景、宴会台面、宴会菜单及宴会服务程序等进行统筹规划，并拟出实施方案和细则的创造过程。

#### 2. 宴会设计的作用

##### （1）计划作用

宴会设计方案就是宴会活动的计划书，它对宴会活动的内容、程序、形式等起到了计划作用。举办一场宴会，要做的事情很多，从环境的布置、餐桌的排列、灯光音响、菜品设计、酒水服务等涉及到餐饮部甚至酒店其他部门和岗位，如果事前没有一个计划，有可能会缺少协调，工作中出现漏洞，造成质量事故。

##### （2）指挥作用

宴会设计就象一根指挥棒，指挥着所有宴会工作人员的操作行为和服务规范。经宴会设计产生的实施方案，一旦审定，对于生产和服务过程而言，就是具有高度约束力的技术性文件。各相关岗位要根据宴会设计的规定和要求做好各项准备工作。原材料采购计划要保证原材料品种、数量，符合质量要求、按时购进；对于切配而言，要保证切制要求、组合形式；对于烹调而言，要保证每一道菜肴的烹调方法、味型、成菜标准、造型样式符合设计要求。

##### （3）保证作用

宴会设计方案实际上也是一个产品质量保证书，也是检查和衡量产品质量的标准。宴会设计实施方案和细则将每一方面的工作都落实到了实处，各岗位按照设计要求实施，宴会的生产和服务过程的质量会有一个保证。

### 二、宴会设计的要求

#### 1. 突出主题

根据不同宴会目的，突出不同的宴会主题，是宴会设计的起码要求。如国宴目的是想通过宴会达到国家间相互共同、友好交往，在设计上突出热烈、友好、和睦的主题气氛。婚宴的目的是庆贺喜结良缘，设计时要突出吉祥、喜庆的主题意境。

## 2. 特色鲜明

宴会设计贵在特色，可在菜品上、酒水上、服务程序上、娱乐上、场景布局上或者台面设计上表现出来。

## 3. 安全舒适

宴会活动中的安全舒适是所有赴宴者的需要。宴会设计时要考虑和防止如电、火、食品卫生、服务活动等不安全因素的发生，避免顾客遭受损失。因此，优美的环境、清新的空气、适宜的温度、可口的饭菜、悦耳的音乐、柔和的灯光会对赴宴者带来舒适感。

## 4. 美观和谐

宴会设计是一项创造美的活动。宴会场景、台面设计、菜品组合乃至服务人员的容貌和装束，都包含着许多美学的内容。宴会设计就是将这些涉及的审美因素，进行有机的组合，协调一致，达到美观和谐的要求。

## 5. 效益最佳的原则

宴会设计从目的来看，可分为效果设计和成本设计。前四个方面是围绕效果设计提出的。从成本角度来看，作为宾客的代表的宴会设计师要把宾客的每一分钱都花到超值，避免浪费，力求性价比最高。同时，还要严格执行酒店规定的财务核算制度，保证宴会的正常盈利。

# 三、宴会设计的内容

## 1. 场景设计

宴会环境包括大环境和小环境两种，大环境就是宴会所处的特殊的自然环境，如海滨、船上、草原蒙古包等。小环境就是指宴会举办宴会场地。宴会场景设计对宴会主题的渲染和衬托具有十分重要的作用。

## 2. 台面设计

台面设计要起到烘托宴会气氛、突出宴会主题、提高宴会档次的作用。可以借助物品与餐具进行组合造型，深化意境。

## 3. 菜单设计

科学、合理的设计宴会菜单是宴会设计的核心。要以用餐标准为前提，以宾客需要为中心，以酒店技术力量为基础做好菜单设计。菜单设计包括营养设计、味型设计、色泽设计、烹调方法设计等

## 4. 酒水设计

(1)酒水的档次与宴会的档次相一致，如果国宴上选用茅台。

(2)酒水的来源于宴会席面的特色相一致.一般中餐选用中国白酒,葡萄酒,啤酒,饮料等。西餐宴会选用外国酒,葡萄酒,鸡尾酒等。宴会用酒也应注重地域的匹配,如民间婚宴多选用当地的特色酒。

(3)酒水搭配与宴会对象相一致.女士多选用无酒精饮料或低度酒。

## 5. 服务及程序设计

## 6. 安全设计

## 7. 宴会娱乐设计

### 第三节 宴会场景设计

宴会场景是指一定环境给予赴宴者的感受和氛围。宴会场景直接影响着宾客的心态和情绪，关系到宴会的成败。宴会场景分为外部气氛与内部气氛，有形气氛和无形气氛。宴会场景设计就是利用灯光、色彩、装饰物、声音、温湿度、绿色植物等为宾客创造出一种理想的宴会氛围。

#### 一、宴会场景设计的原则

##### 1. 满足宾客需求

宾客需求是行动的最高指南。宴会场景设计人员必须树立宾客导向意识，与宴会的主办者充分沟通，充分了解对方的要求和意图，根据宴会的性质、规模、主题等有针对性地设计。

##### 2. 与宴会主题协调一致

宴会的主题种类繁多，宴会场景布置风格也多种多样，有中国传统风格、地方风格、少数民族风格、西洋古典风格、中世纪风格、现代风格等。只有将宴会的主题与宴会的装饰风格协调一致，才能创造出特定意境和特色的装饰环境、适应市场需求。如婚宴，要求吉庆祥和、热烈隆重，在环境布置时，要热烈、吉祥。一对龙凤呈祥雕刻、一幅鸳鸯戏水图，会起到画龙点睛、渲染气氛、强化主题意境的作用。

##### 3. 突出特色的原则

宴会的特色不但体现在菜肴、服务方式等方面，宴会场景布置设计也往往给宾客留下难忘的印象。比如胡锦涛主席 2008 年 8 月 24 日宴请参加闭幕式嘉宾的布置就突出了民族特色。

（小贴士）中国国家主席胡锦涛宴请奥运会闭幕式贵宾

八月二十四日电是北京奥运会落幕之日，中国国家主席胡锦涛和夫人刘永清在钓鱼台设精美国宴，以浓郁中国风款待出席奥运会闭幕式的国际贵宾。在胡锦涛身后的巨幅背景画上，人们看到了寓有圆满、喜庆之意的中国国花——牡丹。盛放的花朵围绕着巨画中央的中国印，以中国式的含蓄隽永，优雅释放着中国成功举办盛会的喜悦心情。迎宾曲采用了《彩云追月》。每张桌子以鲜花为名，分别为牡丹、茉莉、兰花、月季、杜鹃、荷花、茶花、桂花、芙蓉。

#### 二、宴会场景设计的内容

宴会场景设计除了固定的设施、家具、照明设备外，还包括与宴会相适应的色彩、饰物、灯光、音乐等设计。

##### 1. 色彩运用

世界上的物体都是有颜色的，物体的颜色和周围的颜色可能是相互协调或相互排斥，也可能混合反射，这样就会引起视觉的不同感受。这种引起主观感受变化的客观条件可称为色彩的物理效果。也就是说色彩的混色效果可引起人对物体的形状、体积、温度、距离上的感觉变化。这种变化往往对宴会厅场景设计效果有着决定性的影响。色彩是宴会场景设计的重要因素和表现手法。不同主题的宴会对色彩的要求也有很大的不同。比如圣诞主题宴会，应以金色、白色、红色为永恒的色调，突出圣诞文化和欢乐气氛；中式婚宴设计中，红色作为中国人心中的吉祥

喜庆色彩，给新人和来宾以幸福美满的喜悦感。

## 2. 天花、墙面、地面装饰

天花与地面是形成空间的两个水平面，天花在人的上方，对空间的影响比地面大，因此天花处理是否得当，对整个空间起决定性作用。天花不仅和结构的关系密切，而且又是灯具和通风口所依附的地方，所以设计天花装饰时应全盘考虑各方面的因素。宴会的天花装饰有平整式、凹凸式、悬吊式、井格式、结构式、透明式、帷幔式等形式。宴会设计者可以根据宴会的主题和场地情况加以选择。

墙面与天花板、地面相互衬托，与宴会家具、台面相互配合，形成宴会厅空间构图的主体和气氛。宴会墙面装饰布置的基本要求是：主题鲜明、美观大方、清新明快。宴会墙面设计分为主墙面和侧墙面两类设计。主墙面决定宴会装饰的主题和风格，要切合宴会的主题，起到画龙点睛的作用，侧墙面意简单装饰为主，宜少不宜多，宜简不宜繁。

地面是宴会厅最直接、最经常接触的空间维护体。在地面装饰上可以从遮蔽和强调两个方面着手。原来的地面与宴会气氛不协调，可以借用物品进行遮蔽；对需要强调或者着重塑造的地方，可以借用物品加以强调。比如可以再走道上铺设红地毯，直达主席台，显示隆重热烈、气势宏大。

## 3. 人工布景

人工布景就是借用人造的某种特定的微型景观，突出宴会的主题风格和特定意境。

(1)大型隆重的宴会,一般要在宴会厅周围摆放盆景花草,或在主台后面用花坛画屏,大型青枝,翠树,盆景作装饰,以增加宴会隆重,热烈的气氛。

(2)国宴,要在宴会厅正面并列悬挂两国国旗,国旗的悬挂按国际惯例以右为上,左为下.我国政府宴请外宾时,中国国旗挂在左边;来访过答谢宴会,应相互调换国旗位置。

(3)正式宴会,致词台一般放在主席台的后面或右侧,装有麦克风,台前用鲜花围住。

(4)一般婚宴,在靠近主席台的墙壁上挂双喜字,贴对联;寿宴,挂寿字,贴对联等烘托喜庆气氛。

(5)节日宴会,要布置烘托节日气氛的装饰物。比如圣诞节可以摆设一棵圣诞树,

## 4. 灯光照明

灯光照明是室内的重点装饰，起着控制整个室内空间气氛的作用。良好的灯光照明艺术可以创造和强化宴会环境气氛、情调，突出装饰美化功能和食品展示效果。宴会的光照艺术可根据宴会主题的不同，选择适宜的光照艺术。

## 5. 温度

温度、湿度和气味是宴会场景的重要组成部分，它直接影响着宾客的舒适度。宾客因职业、性别、年龄的不同而对宴会厅的温度湿度有不同的要求。通常，女士喜欢的温度高于男士，活跃人士喜欢较低的温度。此外季节不同，宾客对温度的感受也不一样，。宴会厅的温度要注意保持稳定,且与室外气温相适应,室内外温差不高于 10 度为宜。一般来说，宴会厅的温度保持在 23℃-26℃。

## 6. 宴会背景音乐

宴会背景音乐设计是通过声音的传播影响宾客的心理，可以产生对宴会预期的遐想意境。

背景音乐所表现出来的民俗风情、自然景色、精神内涵、历史文化是其它表现形式无法替代的。例如，国宴上乐队演奏的两国国歌、婚宴上的《婚礼进行曲》、生日宴会上的《祝你生日快乐》、春节宴会上选用的《步步高》、《喜洋洋》等。另外，背景音乐要与宴会的进程相一致，如迎宾时的《迎宾曲》、祝酒时的《祝酒歌》和送客时的《欢送进行曲》。

宴会厅的音乐属于典型的背景音乐，其音量的大小控制在以不影响两人对面轻声交谈为宜。

## 7. 宴会台面设计

台面设计是宴会设计重要环节。将在第四节中详细介绍。

### 第四节 台面设计

优雅大方的就餐环境与实用美观、富有创意的宴会台面设计，将为宾客营造出良好的就餐氛围。

#### 一、宴会台面类型

##### 1. 按餐饮风格分

###### （1）中餐宴会台面

中餐宴会台面用于中餐宴会。一般用圆形桌面和中式餐具摆设。台面造型图案多为中国传统吉祥图饰，如大红喜字、鸳鸯、仙鹤等。

###### （2）西餐宴会台面。

西餐宴会台面用于西餐宴会。常用方形、长条形、半圆形等。一般摆设西式餐具。

###### （3）中西合璧台面

针对赴宴者既有中国人又有外宾，一些宴会采用中菜西吃的方式。在台面摆设采取了中西餐交融的摆设方法，既有中餐的特点也有西式宴会的特点。

##### 2. 按台面的用途分类

###### （1）餐台

餐台也叫素台，在餐饮服务行业里也叫正摆台。特点是从实用出发，根据宾客就餐人数的多少、进餐实际的需要、菜单的编排和宴会标准配备餐具。各种餐具的摆放相对集中，简洁适用，美观大方。

###### （2）看台

又称观赏台面。按宴会的性质、内容，用各种小件物品和装饰物摆成各种图案，供宾客在用餐前观赏。在开宴时，将各种装饰物撤掉，再摆上餐具。这种台面多用于民间宴席和风味宴席。

###### （3）花台

花台顾名思义就是用鲜花、绢花、盆景、花篮，以及各种工艺美术品和雕刻等装饰成的台面。这种将看台和餐台合二为一。这种设计要符合宴会的主题，色彩要鲜艳醒目，造型要新颖独特。

## 二、宴会台面设计的作用

### 1. 烘托宴会气氛

餐桌设计和装饰是营造宴会气氛的重要手段。当宾客走进宴会厅，看到餐桌上造型别致的餐具、新颖独特餐巾折花、色彩悦目的插花，隆重、高雅的气氛跃然席上。

### 2. 反映宴会主题

通过宴会台面设计，可以巧妙的将宴会主题和主人的愿望艺术的展现给宾客。如孔雀迎宾、青松白鹤等台面，分别反映了喜迎嘉宾、健康长寿的宴会主题。

### 3. 表明宴会档次

宴会档次与台面设计成正比。档次低的宴会，台面布置简洁、实用、朴素；高档宴会要求台面布置富丽、高雅。

### 4. 方便宾客就坐

通过餐桌用品的布置，可以明确告知主人和主要宾客的席位，其他宾客也方便就坐。

## 三、台面设计的要求

### 1. 按宴会的主题进行设计

台面设计要紧扣主题，有些设计虽然不错但放错了宴会就会显得不伦不类。比如“青松白鹤”图案一般放在寿宴上，如果出现在一些年轻宾客的生日宴会就会成为笑谈。

### 2. 按菜单和酒水特点进行设计

吃什么菜配什么餐具，喝什么酒配什么酒杯；高档宴会配金器、银器的餐具。宴会菜单和酒水单好比音乐会的“乐谱”，宴会设计者在设计台面时，要以“乐谱”为依据，否则，“音乐会”中就会出现杂音，破坏了整体的协调性，给餐中服务带来很多被动。

### 3. 按照美观性的要求进行设计

宴会台面设计的一个重要目的是美化台面，宴会设计者应结合文化传统、美学原则进行创新设计，起到烘托宴会气氛的作用。

### 4. 按照民族风格和饮食习惯设计

选用餐具应符合民族饮食习惯，图案要考虑参加者的宗教信仰、生活禁忌、色彩偏好等因素。

### 5. 按卫生要求进行设计

宾客用餐需要使用台面餐具、餐巾等，在台面设计时，不要一味追求独特，而破坏餐桌卫生。

## 四、宴会台面设计的步骤与方法

成功的宴会台面设计就象一件艺术品，创造的过程要遵循一定的步骤与方法。

### 1. 要根据宴会主题和赴宴者的特点确定设计方案

宴会台面设计要依据赴宴者的消费目的、年龄、消费习俗、消费标准等因素，确定台面设计方案。例如，为开业庆典而设计的台面与婚宴、寿宴、答谢宴会的台面有很大的不同。

## 2.根据宴会主题，为台面设计方案命名

大多成功的台面设计都有一个典雅的名字，这便是台面命名。一个恰当的名字可以突出宴会主题，暗示台面设计艺术手法，增加宴会的气氛。其具体命名如珠联璧合宴、蟠桃庆寿宴、圣诞欢乐宴等。

## 3.规划台型

宴会场地和台型安排，原则上要根据宴会厅的类型、宴会主题、就餐形式、宴会厅的形状大小、用餐人数以及组织者的要求等因素，决定宴会台型的设计。

## 4.台面布置

餐台台面的布置分为以下几个方面：

### 1. 台布和台裙的装饰

台布、台裙的颜色、款式的选择要根据宴会的主题和主题色调来确定。台裙常选择制作好的成品台裙，也可以根据实际需要，选择以下丝织或其他材料现场制作。

### 2. 餐具的选择和搭配

现在宴会厅的餐具主要有中式、西式、日式、韩式等不同风格，质地、形状、档次也有很大差异，宴会设计者根据宴会主题和酒店实际状况选用适当的餐具，强化宴会主题氛围。

### 3. 餐巾折花造型

台面所选用的餐巾必须与宴会设计的其他要素色调和谐一致，突出主题，渲染宴请气氛。同时宴会规模大小也会影响餐巾折花的选择，一般大型宴会采用简单、快捷、挺括的花型，小型的可选择较为复杂的花型。不管选择什么样的花型，要整齐美观、便于识别、卫生方便，同时不要出现赴宴者忌讳的花型。

### 4. 花台造型

根据不同类型的宴会，设计出不同的花型，即美化环境又增加宴会的和谐美好的气氛。布置花台要根据主题立意，选择花材，设计造型。由于鲜花费用较高，不环保，甚至有污染食品的危险，现在很多酒店采用了谷物和其他物品设计花台也有不错的表现。

### 5. 餐垫、筷套、台号、席位卡的布置

餐垫、筷套、台号、席位卡是一个小的因素，其作用不可忽视，设计者必须根据宴会的主题风格、花台的造型、



餐具的档次、宴会的规格、宾客的要求精心策划与制作。

## 5. 餐椅装饰

餐椅的主要功能是供宾客就坐之用。它一般相对比较固定，而设计师经常采用椅套改变其色调与风格，使其与整体相协调。

# 第五节 宴会的菜单设计

## 一、菜单的作用

### 1. 菜单反映餐厅的市场定位，体现经营特色。

餐厅经营第一位的任务是要寻找自己的目标客源，从众多的消费者群体中间区分出哪些是自己将来要争取的部分，然后针对这些客人的要求设计产品，这是每一家餐厅获得成功经营必须完成的工作。而菜单就是产品设计的重要表现形式，因此说，菜单标志着餐厅的市场客源的选择，这也表明了餐厅在产品方面的与众不同之处。

### 2. 菜单决定餐厅的装饰装修风格。

餐厅的装饰与提供客人的菜品都是餐饮产品的重要组成部分，但菜品是基础，餐厅装饰则必须依据菜品而定的。从装修风格的选择、主题的确立到饰物的陈设等所有环节，必须与餐厅所经营的菜品风格相一致，让客人在用餐的同时也能体会独特的气氛，只有这样才能最大限度的发挥餐饮特色的效果，有助于餐厅形象的树立和餐饮品牌的培养。

### 3. 菜单决定生产设备用品的选择。

菜单是餐厅设备用品选择的基础。餐厅设备的购置，各种餐具、用具的种类、规格、数量的确定，这都直接决定于菜单。菜单中不同的菜点，都要求使用不同的设备加工，使用不同的炊具操作，使用不同的餐具盛放。菜式品种越丰富，所需设备用品的种类就越多。

### 4. 菜单是主客沟通的桥梁。

菜单是沟通消费者与客人的工具，服务人员与客人的沟通一般是由菜单开始的。消费者根据菜单选购他们所需要的食品和饮料，服务人员则要结合菜单内容向客人进行恰当的推荐和介绍。这一沟通过程中，客人了解我们菜肴的口味、营养等基本信息，我们也能有机会了解到客人的个性化要求，为最大限度的实现客人满意奠定基础。

### 5. 菜单能提树餐厅形象。

菜单是一份知识手册，可以告诉客人本餐厅提供的所有食品和饮品，同时菜单也是一份宣传册，装帧精美的菜单可以在提高餐厅形象方面推波助澜。精美的菜单可以提高餐厅的档次，使能够反映餐厅的格调，使客人对餐厅和菜品留下深刻印象。对有些设计精美、别致的菜单，客人作为一种艺术品予以欣赏，甚至要求留做纪念，给自己以美好的回忆。这些都充分说明了，菜单为树立餐厅品牌和形象起到十分积极的作用。

### 6. 菜单是酒店研究菜品的重要资料。

菜肴可以揭示本餐厅客人的就餐喜好。餐厅管理人员可以根据菜品被点击的情况，了解客人的口味、爱好，以及

客人对本餐厅菜点的欢迎程度等，不断开发受客人欢迎的新菜品。管理人员也可以通过菜肴点食频率的变化，了解客人就餐需求的变化情况，改进菜肴的制作工艺，实现菜品创新的同时使餐厅盈利。

## 二、宴会菜单设计的原则

### 1. 客人的需求第一。

菜单上应列出丰富的菜品供客人挑选，菜品的选择除要体现餐厅的经营宗旨，更要注意迎合餐厅目标客人群体的需要。

### 2. 与餐厅档次相统一。

客人对餐厅的评价并非单指菜品质量这一项标准，而会与就餐环境一并考虑。一家设计美观、装修精美的餐厅，如果只提供粗制滥造的普通菜，会使客人大失所望。但一家设计简单、布置普通的餐厅，如果提供的多是诸如海参、鲍鱼之类的高档菜肴，也会使客人觉得不伦不类。

### 3. 菜肴品种不宜多。

一家餐厅菜单上的菜肴种类未必很多。品种过多意味着餐厅需要很大的原料库存量，这会即会占用大量的资金成本，也会增加客人挑选菜肴的难度，延长点菜的时间。

### 4. 确保原材料供应。

菜肴种类的确定，首先要考虑的就应该是原材料有保证。这种保证是指原料的质量有保证，只有这样才能保证生产出新鲜的、符合质量要求的菜肴。同时，这还包含原料的供应量有保证，只有原材料尤其是特色菜肴的原料供应得到保证，才能满足客人最基本的需求。

### 5. 经常更换菜品。

为使客人保持对餐厅的兴趣，应经常的更新菜肴的品种，使客人能经常品尝到之前没有见过的菜肴，防止客人因产生厌倦而流失，这是餐厅稳定客源市场的重要举措。

### 6. 讲究营养平衡。

菜肴的确定除要满足不同消费者的口味外，凸显餐厅特色外，也要注意各类菜品能提供全面的营养，为消费者的膳食平衡提供基础。

### 7. 菜肴的种类比例要合理

菜肴种类比例是指组成菜单的各类菜肴要搭配合理。餐厅提供的菜肴一般包括冷菜、热菜、大菜、荤菜、点心等类型，各类型菜肴不宜过少，但也不宜过多。

## 三、宴会菜单的种类

宴会菜单是为某种社交活动而设计的多人聚餐、具有一定的规格质量、有一整套菜品组成的菜单。因宴会的组织者目的多样、形式多样，所以餐饮服务人员要依据客人的意见安排合适的菜点内容。

宴会作为重要的社交形式，分为很多种类型，按价格等级划分：可分为高档宴会、中档宴会、普通宴会；按宴会

的形式可分为国宴、便宴、家宴、冷餐酒会、鸡尾酒会、招待会等；按宴会举办的目的可分为婚宴、寿宴、迎送宴、纪念宴等，宴会菜单则要依据不同的宴会形式确定。宴会对菜点的要求很高，要做到制作精细，外形美观，另外，宴会菜单还应要搭配合理，重点突出。

1. 宴会作为重要的社交形式，分为很多种类型，按价格等级划分：可分为高档宴会、中档宴会、普通宴会；
2. 按宴会的形式可分为国宴、便宴、家宴、鸡尾酒会、招待会等；
3. 按宴会举办的目的可分为婚宴、寿宴、迎送宴、纪念宴等，菜单则要依据不同的宴会形式确定。宴会对菜点的要求很高，要做到制作精细，外形美观，口感多样，另外宴会菜单还应要搭配合理，营养丰富，重点突出。

#### （小贴士）宴会菜单示例

精美六位碟  
法式黑面包  
海胆干贝羹  
泰式金粟虾排  
鲍汁活海参  
木瓜珍珠雪蛤  
清蒸大闸蟹  
俄式罐焖牛肉  
小康人家好  
大内一品烤  
干煸鸡腿菇  
清蒸桂花鱼  
家乡炒蜆头  
田园风光  
水果拼盘  
白菜水饺  
西红柿水饺

## 四、宴会菜单的内容

### 1. 菜肴的名称

菜肴的名字会直接影响客人的选择。菜肴的名称可以给客人很多的联想，客人对菜肴的满足与否一定程度上也来源于此。菜肴命名要有一定的文学性和趣味性，但必须真实，不能过分夸张、怪异，应采用简洁并为客人熟悉的

菜名。

## 2. 菜品的描述介绍

对菜品的描述性介绍是为客人选择菜肴提供的重要依据。介绍内容主要涉及菜肴的主要原材料，一些独特的浇汁和调料，菜品的烹调和服务方法，菜品份量以及菜肴的文化背景等。菜肴的描述性介绍能增进客人对菜肴的了解，使客人能真正的选择出自己喜欢的菜肴，同时这也能方便工作人员推销菜品。

## 3. 餐厅告示性信息

在餐厅使用的菜单上，除了关于菜肴的知识外，还要设计与餐厅有关的信息以及需要客人了解的信息，如餐厅的名字、地址、电话和商标，餐厅的营业时间以及餐厅加收的其他费用等，尤其是对于餐厅特色的介绍。

## 五、宴会菜单的菜肴类型组成

中式菜单一般由冷菜、热菜、素菜、汤、点心以及主食等类型的菜肴组成。

### 1. 冷菜

通常造型美观、形态各异，作为“前奏曲”来吸引客人。在组配时，要求荤素兼备，质精味美，色泽美观，诱人食欲。冷菜道数一般以就餐人数而定，其荤素用料为二比一，或者荤素各半。如盐水鸭、陈皮牛肉、酸辣白菜等。有时配上主盘，如潮式卤水拼、艺术冷盘等。

### 2. 热菜

热菜中，头菜烹饪原料以名贵山珍海味、家畜家禽为主，要求刀工细腻，色香味俱全，现烹现吃，烹制过程复杂。上菜时，质优者先上，，质次者后上，突出名贵山珍海味，以显示宴会规格。如木瓜燕窝、鲍汁扣鹅掌、鸡汁鱼翅等作为主菜。还有大菜，由 2—4 道组成，在制作上讲究，各类菜品在一起相互烘托。

### 3. 素菜

素菜在宴会中一要选时令菜，二要取其精华，三要精心烹制，四要适当艺术造型，如大煮干丝、蟹粉豆腐、上汤菜胆、砂锅菜核等。其中也要注意甜菜的选择，一切甜味食品，其品种丰富、风味独特，颜色鲜艳，视季节和宴会而定，并结合宴会档次综合考虑，如拔丝苹果、冰糖湘莲、蜜汁山芋、桂花芋艿等。

### 4. 汤菜

菜单中的汤菜种类繁多，制作时调配严格，应和整套菜品相搭配，如茯苓龟汤、枸杞炖草鸡等。

### 5. 点心

点心是菜单中的重要内容，在制作上要讲究造型，注重款式，制作精细，如素馅小包、富贵虾饺、香煎地瓜饼等。

## 六、宴会菜单设计的注意事项

在菜单设计过程中，应仔细考虑餐厅经营的多种因素，如设备、厨师技术水平以及原料供应等情况。既要充分考虑餐厅的设备、用具等情况，以防止超出自己的生产能力。又要保证菜肴的设计严格依照饭店厨师的实际技术能力而定，选择厨师最拿手的菜肴。只有这样才能保证质量，体现餐厅的经营特色，吸引顾客。同时，菜肴的确定

还应考虑原料的准备供应情况。要在确定前，应充分调查原料的市场供应情况，准确了解原料的质量、价格、进货渠道等众多准确信息，只有这样才能做到既能提供品种丰富的菜肴，又能控制出比较理想的利润空间。

#### （一）抓好烹饪原料的采购工作。

菜肴的质量好坏，在很大程度上取决于烹饪原料的质和量。我们要根据菜单中每道菜品的质量要求，对所要采购的各种原料做出详细的规定，如原材料的品种、产地、商标、等级、大小、数量、色泽、包装、鲜活程度等等。

使用标准规格、质量始终如一的食品原料，是保证零点菜肴质量的有效措施，所以，在采购中要抓好如下几点：

1.控制原料的采购质量。要控制好原料的采购质量,就是要制定好食品原料采购规格标准，应根据市场实际情况，由厨师长、食品成本核算员和采购员一起研究讨论，力求把所需采购原料的各种规格标准制定的科学、准确、切实可行。并复制多份，分别送到厨房、食品原料验收人员、采购员、供货商等人的手中。这样一来，既能促使厨房工作人员，认真仔细思考每道菜品所需各种原料的具体质量要求，便于操作，保证菜肴的质量。又能防止采购员盲目或非正当的采购，造成原料的浪费或不新鲜，增加企业的成本，因此带来损失。还可以提高供货商的服务意识和竞争意识，使他们知道原料的质量标准，促使他们努力组织质量上乘的货源，并相互竞争，比值比价，有利于菜品质量的提高和成本的下降。另外，这样能规范食品原料的验收标准，有利于食品验收员按食品原料规格标准单来验货，它既是原料验收的重要依据，又是保证原料质量的重要手段。

2.严格控制原料的采购数量。由于餐厅所需原料虽然品种繁多，但每天菜品的供应量，很难准确估量，因此，控制原料的采购数量的控制难度很大。如某一菜品采购的原料过少，就无法保证供应，但采购过多，又会造成浪费，所以，在制定原料数量订购单时，要认真考虑仓库的存货量，及餐单中每一菜品的日常销售情况，并从中找出一些规律，尽量确定各种原料的最科学采购量。具体应考虑一下几方面因素。

（1）当某一菜品销量不断或突然增大时，这一菜品所需原料采购量要视情况增加。但当某一菜品销售量较少或逐渐下降时，这一菜品所需原料的采购量要适量减少。

（2）原料的贮存因素。在制定各种食品原料采购时，还要考虑冰库和仓库的贮存因素，如某一原料贮存量少或多，其采购量也要相应地减少或增加，同时还要考虑冰库和仓库的设施与承受能力，防止由于原料采购过多降低储存效果，影响原料质量，造成损失。

（3）市场的供求因素。市场的原料供应往往受季节、货源的供求等因素的影响，因此，对可能发生短缺的原料，应及时调整采购周期或库存量。

3.控制原料的采购价格。餐厅经营第一位的目标是创造利润，这除了要提高经济收入外，控制原料的采购价格也是其中至关重要的环节。采购价格的控制方法多种多样。首先，设置原料的采购限价。要对多个市场的原料进行价格调查，提出各种原料购买的限价。采购人员在采购原料时，严格在规定的价格范围以内采购，以保证菜单上每个菜品的原料成本不超过预定成本。其次，限定原料采购的渠道和范围。为了使原料的质量和价格相对稳定，许多企业限定在一些指定的集市或供货单位采购原料，并事先同这些单位签订相关的购货合同。再次，限定原料的审验权。大多餐厅在购买原料尤其是贵重原料时，必须预先制定采购报告，确定购买原料的品种、数量、价

格及购货单位，并限定报告审批权，坚决避免盲目采购，使菜肴成本有效地得到控制。

## （二）抓好烹饪原料的加工、切配工作。

在制作零点菜肴过程中，原料的加工、切配是很重要的一环，它不仅是决定每份菜肴的质量和成本的关键，而且也是决定餐饮企业在经营中能否盈利的主要因素，所以，应该熟练掌握原料的加工方法和切配方法。

1.掌握烹饪原料的加工方法。菜肴在制作过程中，无论是对原料的初步加工，还是精细加工，其加工的规格质量和出品的时效，都会对下一道生产工序有着直接的影响，所以在加工过程中应加强管理。首先，控制原料的加工数量。每天各种原料加工的数量要以当天的销售量为依据，避免加工过多造成原料质量降低，而加工过少又不能满足顾客需要，因此，要有计划、有目的的控制数量。其次，提高原料的加工质量。这除了要控制各种原料的加工方法外，更要讲究每种原料加工的标准等要求。如在加工冰冻原料或是鲜活原料时，加工方法就尤其重要，处理不当，会直接影响原料的质量。再次，严格控制原料的加工程序。在加工每一种烹饪原料时，都要制定加工的程序和要求，如要将猪、牛、羊等肉类原料采用不同的洗涤方法，并分档保存。

2.掌握原料的切配方法。菜肴原料切配阶段是决定每份菜肴用料的质量和数量的关键环节，也是加强菜肴成本控制的重要手段。这一环节中要特别注意，明确每份菜品组成的数量。菜肴在切配时要严格按菜单设计的要求来执行，尤其在组配的数量上要严格依照程序操作，不可疏忽大意，随心所欲，必须按标准菜单的规定来搭配每一份菜肴，只有这样才能确保客人和饭店的利益不受损坏。另外，还要明确每份菜品的质量。菜品的质量一旦确定后，必须保证始终如一。在具体的制作环节，要保证主配料的比例不可变动，配条的方法和掌握的火候都一样，否则很实现稳定菜品质量的目标。再有就是，要明确每份菜品的切配程序。零点菜肴的搭配标准必须按操作程序进行，尤其在经营高峰期，往往出现配错菜、配重菜等不良现象，严重影响工作秩序。如主料有的要挂糊上浆，有的要加工成各种形状，有的要进行初步熟化处理；配料预先也要切配成型，做到数量适当、品种齐备，满足开餐配菜的要求。

## （三）抓好菜肴的烹调工作。

菜肴的烹调阶段是确定菜肴色、香、味、形、质的重要阶段，也是保证菜品质量的关键所在。因此我们必须认真加以研究，掌握菜肴烹调中的操作程序，使零点菜肴制作达到满意的效果。

1.规范冷菜的烹调操作。菜单中的冷菜，要求出品及时，一般都在热菜前上桌，所以，再冷材质做事要注意：其一，注重烹调方法。冷菜一般都具有开胃的功能，要求汁少味浓，风味独特、口感纯正，所以，在烹调时，要根据各种冷菜的特点，区别对待。其二，要注重造型，搭配好色彩。对冷菜装盘要整齐美观，如有几个冷菜要大小均匀一致。冷菜的色彩也要讲究，色泽鲜艳，几个冷菜组合在一起，颜色应搭配美观，要给人一种整齐美观、色泽鲜艳之感。其三，要注意菜品质量。我们要根据菜单所规定的要求制作，同时也要选好盘碟，认真装饰，应以适量、饱满、卫生为标准。

2.规范热菜的烹调操作程序。大多情况下，热菜的烹调不可大批量生产，一般现点现做。要保证菜肴事先确定的质量，严格规范热菜烹调操作程序，具体应做到如下几点：首先，做好调料的整理。在每餐开餐之前，必须对调

调味品加以整理，做到调料罐放置正确，使用方便，调味品齐全，数量恰当；固体调料无杂物，不受潮，颗粒分明；液体调料无油污，清洁卫生。所有原料要新鲜，不过期变质。其次，做好初步熟化处理。大部分热菜需要在开餐前做好初步熟化处理，使半成品原料恰到好处，符合正式烹调的要求。再次，做好菜肴的烹调。热菜的烹调基本上是每份单独的制作，为了保证每份相同的菜肴口味一致，调味的用料必须严格准确，口味、色泽要符合菜品设计的要求。

3.规范点心的烹调操作。在菜单中的点心一般都占有一定比例，在制作点心时，同样要按照制作点心的程序好标准去做。既要讲究点心馅心的制作。点心馅心的制作是决定点心质量好坏的关键。应当根据菜单的点心品种，调制好各种点心馅心，要按比例，讲标准，按程序调制每一种点心的馅心。又要讲究点心面团的调制。制作点心的面团有很多种，有发酵面团、米粉面、团油酥面团等等，应该根据点心对面团的要求，认真掌握面团的水粉比例、稀稠程度、调制时间和辅助材料的搭配等方面的技术，使各种面团有利于包馅和成型。还要讲究制作点心的烹调方法和时间。对制作点心的各种烹调方法要全面掌握其操作的关键，明确加热的时间，规定点心成品的数量和质量。

总之，菜肴的制作从采购、加工，再到切配、烹调，每个步骤都有严格的标准和要求。只有设计和操作人员严格执行这些标准，才能使菜肴越做越好。

## 七、宴会菜单的设计、制作

### （一）宴会菜单设计的步骤

#### 1. 准备工作。

制作一份精美的菜单，准备工作是很重要的，无论是菜肴还是设计人员都要慎重选择，这是制作菜单的重要保证。

#### 2. 确定特色菜。

特色菜代表着一家餐厅的经营方向，因此，是餐厅选择菜肴的第一步。同时，这也能帮助管理人员确定目标客源，为设计人员的版面设计提供依据。

#### 3. 列出菜肴清单。

在确定特色菜肴后，管理者应将拟提供的菜肴一并列出，形成清单。对列出来的菜肴，餐厅工作人员要慎重选择，既要考虑客人的需求程度，同时也要考虑厨师的技术水平。

#### 4. 选择艺术设计师和印刷商。

菜单对菜肴的销售乃至餐厅品牌的培养都会起到巨大作用，因此，设计人员必须具备很高的广告设计能力。同时，好的设计必须有好的印刷才能体现，因此对印刷商的选择也必须十分慎重。

### （二）菜单的规格设计

#### 1. 纸张的选择

菜单设计过程中，纸张选择也是其中的重要环节。纸张是形成菜单的基础，一份菜单的精美程度会通过纸张来体现。选择纸张时还应考虑菜单使用的期限，菜单是准备长期使用还是短时间使用，要选择对应的纸张。另外，也

可使用如透明或是半透明等特殊纸张，会在很大程度上提高菜单的效果。

## 2. 菜单尺寸规格

菜单的尺寸规格也是菜单设计的重要内容。对于尺寸规格，按照视觉习惯，一般来讲，单页菜单大多为 30 厘米×40 厘米，对折菜单大多为 25 厘米×35 厘米，三折菜单大多为 20 厘米×35 厘米。当然这也要与餐厅的环境相协调，要符合餐厅的氛围和文化，注意菜单艺术效果的发挥。

## 3. 菜单的式样

菜单的式样也是非常丰富的，最简单的是方形。使用长方形的纸张，然后将纸张从中间位置对折，或是按照需要折叠几次，但这之前要考虑纸张的材质，切不可选择容易折断的纸张。除方形之外，也有许多其他形状，如扇形、卷轴形等，这要依据餐厅的经营特色而定，同时还要注意客人的品味要求，做到各方面协调统一。

### （三）文字和字体选择

#### 1. 文字

一份好的菜单，不但要有精美的图片，还要有表达恰当的文字。菜单必须借助文字向客人传递信息，上面的文字应该对餐厅和菜肴介绍详尽，但又不失简练，既能让客人得到信息，又能提高客人的消费欲望。菜单上的文字主要有餐厅及食品名称、菜肴介绍、餐厅经营特色说明等。

另外，还应该注意文字在菜单上的表现形式，要注意文字和图片所占空间的比例。字数太多是人眼花缭乱，太少则会使客人不能得到的充足的信息，影响客人消费。

#### 2. 字体

要设计一份有吸引力的菜单，正确的使用字体是很重要的。对于国宴等正式宴会应使用显庄重的字体，但作为针对儿童的菜单则应选择活泼的字体，而对于传统文化突出的餐厅，则应选择隶书等有一定历史表现力的字体。

关于字符的编排也应当注意，既不能把字符定的太小，这样会增加客人的阅读难度，但也不能太大，这样会影响到传递客人的信息量。同时还应注意字符间间隔，讲求美观。

## 本章思考题

1. 中国宴会的发展呈现哪些趋势？
2. 设计宴会掌握哪些要点？
3. 宴会菜单设计的原则是什么？
4. 宴会菜单在设计时，有哪些注意事项。

## 第五章 厨房生产管理



## 学习目标

知识目标	技能目标
1.全面了解中餐厨房的形式与特点 2.熟悉厨房生产管理的内容与基本要求 3.掌握中餐厨房生产的基本流程、作业与管理要点、食品成本核算、出品质量控制等知识要点	1.能够根据具体的厨房结构，制订基本流程的作业文件，并能够在实际运行中熟练作业要求及管理检查环节 2.能够熟练运用有关厨房生产的成本核算技能，包括成本分析的运用 3.能够根据制定的出品质量要求与标准，对不同的厨房生产质量进行严格的检验与控制

## 课时分配及安排

本章总课时	理论教学	实训教学
6	6	

## 理论教学

教学内容	重点难点	教学方法	布置作业
1. 厨房生产业务流程	重点：菜肴生产作业管理	多媒体教学	
2. 厨房生产质量管理与控制	难点：生产过程的质量控制	多媒体授课	影响菜点质量的因素有哪些方面？
3. 食品成本控制	重点：食品成本的构成 难点：生产过程中的成本控制	多媒体教学	
4. 食品卫生与安全管理	重点：菜点食品卫生，厨房安全管理	案例教学	厨房的食品安全如何预防？

实训教学

实训项目	实训安排	实训作业	技能测试

第五章 厨房生产管理

第一节 厨房生产业务流程

厨房生产运作管理是指对厨房菜点的整个生产、加工、制作过程所进行有效的、有计划的、有组织、系统的管理与控制过程。厨房任何菜点的出品都需要经过很多的生产工序，尽管由于菜点品类较多，其加工的工艺流程有所区别，总体来说是大同小异的。

从宏观上看，菜肴的工艺流程按顺序包括如下几个阶段：

- 1. 食品原料的选择阶段。
- 2. 对原料进行预制加工阶段。
- 3. 对加工成型的原料进行组配阶段。
- 4. 加热烹调阶段。
- 5. 成品菜肴装盘出品阶段。

食品原料的选择阶段表明上看，似乎不应属于工艺范畴，但实际上它不仅与下面的几个工艺过程有着紧密的联系，而且食品原料选择过程的本身就是一项非常复杂的工艺过程，食品原料的采购人员与烹饪技术人员必须运用自己所掌握的丰富的技术手段，对不同的食品原料进行品质优劣的分析和鉴别。因此，食品原料的选择是菜点工艺流程中不可缺少的关键环节。

上面所表示的只是菜肴生产工艺流程的几个主要阶段，每一个阶段还需要运用具体的技术手段来完成，如果把菜肴工艺流程的几个阶段及主要的技术手段用一个工艺流程图的形式表现出来，就更加清楚明了，图 5—1 是菜肴烹制工艺流程示意图。

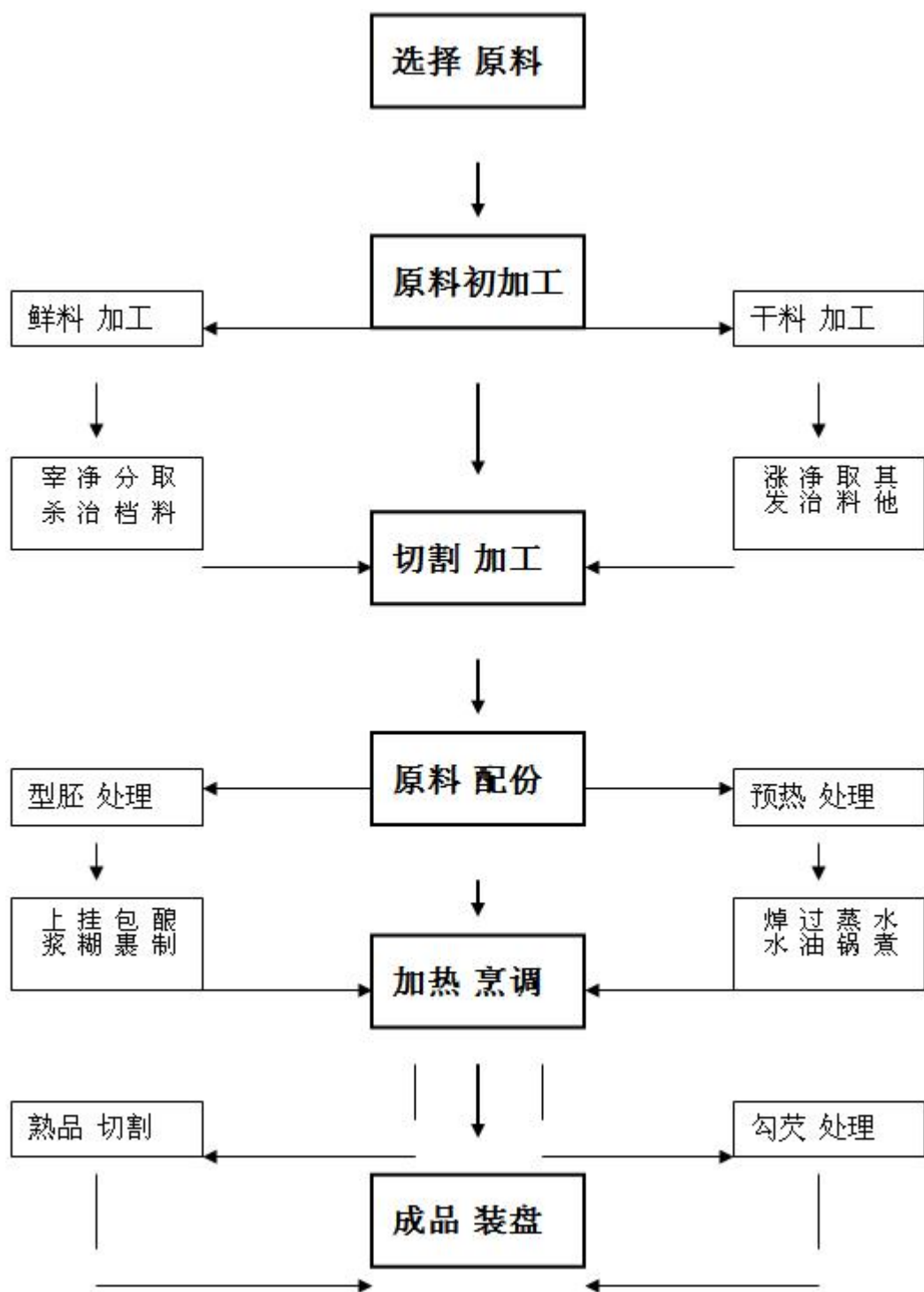


图 5—1 菜肴工艺流程示意图

### 一、原料初加工阶段的管理

厨房食品原料初加工是指对一切购进的原始原料，如鲜活原料等进行初步的整理加工的过程，原料的初加工一般包括对冰冻原料的解冻，对鲜活原料进行宰杀、洗涤和初步整理，对蔬菜、水果进行择叶、削皮、去根须、洗涤，对带骨、带皮的肉类原料进行砍、斩处理等。

原料的初加工阶段是整个厨房菜点生产制作的基础，其加工品的规格质量和出品时效对以后阶段的生产产生直接

的影响。同时，初加工的质量还决定原料出净率的高低，对厨房菜点的成本影响也是最直接的。

### （一）原料初加工阶段管理的作用

食品原料的初加工阶段表面上看是一项较为简单的工艺过程，实际上它对整个厨房的生产过程都起决定性作用。

第一，初加工的加工质量直接关系到原料的出净水平，通常用出净率来表示，原料的出净率直接影响到菜肴的生产成本。

第二，初加工的加工质量还直接影响到原料的完整性、厚度、老嫩等指标，例如初加工人员把一条完整的鱼肉剔的零零星星，带刺带骨，对于制作诸如“熘鱼片”、“爆鱼丁”一类的菜肴就无法使用。

第三，原料的分档取料、合理的留用割舍也是由初加工人员完成的。厨房生产讲究的是合理使用食品原料，以免造成不应有的浪费，如果初加工人员没有经过专业的训练。把原料弄的一塌糊涂，不成样子，就会严重影响整个厨房的菜点加工。如肥瘦不分、老嫩不分、内外不分、大小不分等。

第四，原料初加工的速度对厨房的生产也有一定的影响，如果加工人员的初加工速度太慢，所加工的原料不能满足生产的需要，就会严重影响厨房的出菜效率。尤其是现代酒店中对禽类、水产活料的现场加工，如客人点选了一条活鱼，水台厨师接到活料后应迅速进行初加工处理，如果加工速度过慢，影响了烹调加热，让客人等的时间太长，客人就会不满意。

### （二）制定原料初加工的质量标准

由此看来，对原料初加工的管理应针对以上几个方面，制定相应的有效措施，主要做好以下几个方面的管理工作。

#### 1. 明确原料的出净标准

原料的加工出净率是指加工后可供做菜的净料和未经加工的原始原料之比。原料的出净率越高，即原料的利用率越高，出净率越低，菜肴的单位成本就越大。因此，把握和控制加工的出净率是十分必要的。不同的原料，不同的加工方法，不同的菜肴需要，原料的出净率是不相同的。如何来确定各种原料的标准出净率，就成为行政总厨管理的重要内容之一。

原料的标准出净率的确定一般有三种方式，一是参考国家有关部门制定的现行标准，二是借鉴其他企业已有的标准，三是自己根据所使用的原料进行加工测量。现在的大多数酒店或饭店一般是将上面的三种方式综合运用，不仅可以节省时间，而且还可以节省大量的人力物力。

#### 2. 制定原料初加工的标准作业流程

原料初加工阶段的工作，由于加工对象的不同，其工艺流程和质量要求也是不尽相同的，一般包括蔬菜的初加工、禽类的初加工、畜肉类的初加工、水产品的初加工及干货原料的初加工等，鲜活水产品的初加工一般是在烹调前现场加工的，习惯上称为水台加工。除了对原料进行初步加工之外，大部分饭店厨房活养的水产品、禽类也一般归初加工厨房管理。

为了保证原料初加工的质量，除了要规定原料的净料率外，还应确定各类原料初加工的标准作业流程。

（小贴士）某厨房蔬菜类原料初加工操作规程与质量标准进行说明。

### 1. 作业要求:

- 根据不同蔬菜的种类和烹饪时规定的使用标准,对蔬菜进行择、削等处理,如择去干老的叶子、削去皮根须、摘除老帮等;
- 对于一般蔬菜的择除部分可按规定的净料率进行;
- 需要消毒的蔬菜一定要进行消毒处理。

### 2. 质量标准

- 无老叶、老根、老皮及叶筋等不能食用部分;
- 修削整齐,符合规格要求;
- 无泥沙、虫卵,洗涤干净,控干水分;
- 合理放置,不受污染。

### 3. 加工步骤:

- 备齐蔬菜品种和数量,准备用具及盛器;
- 按做菜要求对蔬菜进行拣择或去皮,或取其嫩叶、芯;
- 将经过择、削处理的蔬菜原料分别放到水池中进行洗涤三至四遍。第一遍洗净泥土等杂物,第二遍用餐洗剂溶液或高锰酸钾溶液对蔬菜进行浸泡,浸泡的时间一般为 5—10 分钟,第三、四遍把用消毒液浸泡过的蔬菜放在流动的净水池内漂洗干净,蔬菜上不允许有残留的餐洗剂或其它消毒残液;
- 将经过清洗的蔬菜捞出,放于专用的带有漏眼的塑料筐内,控净水分,分送到各厨房内的专用货架上或送冷藏库暂存待用;
- 清洁场地,清运垃圾,清理用具,妥善保管。

## 二、菜肴生产作业管理

厨房生产的特点之一,就是菜肴在整个生产中占的比重比较大,一般情况下,菜肴的生产数量和价值可以占厨房整个食品生产总量的 70%左右,有时候客人评价一桌宴席水平的高低、优劣,也往往是以宴席中的菜肴质量为主要指标的。

菜肴的烹制加工,有赖于菜肴厨房各个岗位的协作。传统菜肴的加工分为切配岗位与烹调岗位,俗称“案”与“灶”两大环节。随着厨房管理水平的不断提高与厨房工作岗位的细化,由原来的两大环节已增加到三大环节,即砧板、打荷、占灶,这种分工在很大程度上得益于粤菜厨房管理的交流与传播,由于这种分工的合理性,已被厨房所广泛接受并运用于厨房的实际管理活动中。

#### (一) 制定规范作业程序与质量标准

要确保厨房生产的良好运行和出品优质的菜品,实际上关键在于对菜肴厨房生产上的三大环节进行有效管理。一切厨房生产的有效管理,总是体现在两个方面,即保证生产的运行秩序和菜肴的出品质量。这就需要制定规范作业程序与质量标准。此处仅以砧板规范作业程序与质量标准为例加以介绍。

在规模较大的厨房中，菜肴厨房的砧板岗位实际上是由两部分构成的，一是对原料进行切型处理的切制人员，另一个是负责对菜肴生料进行配份的人员，负责对菜肴生料进行配份的厨师通常称为主配师。在一般的小型厨房中这两个岗位是合而为一的，但一个岗位的工作内容与两个岗位的工作内容是完全相同的。

（小贴士）大酒店原料切割作业标准，参见 5—1、表 5—2。

表 5—1          常用主、配料料形切割规格表

料形名称	适用范围	切 制 规 格
丁	鱼、肉等	大丁：1~1.5 厘米。碎丁：0.5 厘米见方。
方块	动、植物	2~3 厘米见方。
粗条	动、植物	1.5 厘米见方 4.5 厘米长。
细条	动、植物	1 厘米见方，3 厘米长。
粗丝	动物类	0.3~0.5 厘米见方，4~6 厘米长。
细丝	植物类	0.1~0.2 厘米见方，长 5~6 厘米。
长方片	动、植物	厚 0.1~0.2 厘米，宽 2~2.5 厘米，长 4~5 厘米。

表 5—2          常用料头切割规格表

料头名称	用 料	切 制 规 格
葱花	大葱	0.5 ~ 1 厘米见方
葱段	大葱	长 2 厘米，粗 1 厘米见方。
葱丝	大葱	长 3~5 厘米，粗 0.2 厘米左右。
姜片	生姜	长 1 厘米，宽 .6~0.8 厘米，厚 1 厘米左右。
姜丝	生姜	长 3~5 厘米，粗 0.1 厘米。
香菜段、末	香菜梗	段：长 3~5 厘米。末：0.5~0.6 厘米。
蒜片	蒜瓣	厚 0.1 厘米左右，自然形。
葱姜米	大葱、生姜	0.2~0.3 厘米见方。
蒜茸	蒜头	0.1~0.2 厘米见方。
干辣椒段、丁	干辣椒	段：1~1.5 厘米长。丁：0.5~1 厘米见方。

青红辣椒丁	青红辣椒	0.2~0.3 厘米见方。
-------	------	---------------

## （二）建立菜品规范作业指导书

《菜品规范作业指导书》，也叫做《菜品规范作业书》，一般酒店称为《标准菜谱》，或叫《标准档案菜谱》。是厨房用来规范厨师菜肴烹制时操作流程的作业性文件，是厨房生产标准化控制的重要环节。《标准菜谱》是对厨房生产的菜品在菜品的份额量、烹制份数、配份、烹调方法和原料标准成本等方面的规定，是配料厨师和烹调厨师技术操作的依据和准则。

### 1. 标准菜谱的设计原则

#### （1）以客人的需求为导向原则

标准菜谱的设计，首先是根据饭店所作的市场调查，确定餐饮食品的种类和质量水平。餐饮产品质量水平必须以提高客人的满意度为目的。所以，标准菜谱的设计首先要以客人的需求为导向，筛选品种，并设计适应性强的质量水平。

#### （2）要能体现本餐厅的经营特色，具有较强的竞争力

饭店首先要根据餐厅的经营方针来决定提供什么样的菜品、面点等，是鲁菜还是粤菜，是风味菜还是特色菜，是大众化的菜还是高档的菜。标准菜谱的设计要尽可能选择反映本店特色的菜品，并依据市场的竞争情况，制订具体的质量标准，使菜品富于较强的竞争力。

#### （3）要根据厨房的生产能力、技术水平设计菜品的质量

厨房生产设备的优劣与齐备程度、厨师的技术水平对于标准菜谱的设计有直接影响。操作工艺复杂、所需工具设备独特的菜品在设计中尤其要在充分了解设备情况的基础上作出决策，不能盲目设计。同时，厨师的技术水平因素也是标准菜谱设计的关键。如果设计的菜品厨师不会烹制，或烹制的成品达不到设计的质量要求，这样的标准菜谱对于生产而言就毫无意义。

#### （4）要考虑食品原料的供应情况

因为标准菜谱的设计虽然内容很多，但其中最主要的内容是食品原料。食品原料的供应往往受到供求关系、采购、运输条件、生产季节、生产地区、生产量等因素的影响。因此，设计标准菜谱时，必须充分考虑这一因素。比如，某饭店地理位置较偏远，或位于某山区风景景点内，交通不是十分便利，且属内陆，如果非要设计使用海鲜活品原料，显然是无法实现的。所以，标准菜谱在设计时要考虑原料的供应情况。

#### （5）标准菜谱的设计要适应市场原料价格的变化情况

市场经济时期，食品原料因供求关系的变化、季节的变化、淡旺季的不同、生产量的不同，其价格也随时发生变化，因而在设计标准成本时就应保持一定的灵活性，留有充分的变动余地，以适应市场的变化，又便于生产成本的控制与管理。

#### （6）求变求新，适应饮食新形式

标准菜谱，虽说不能经常变动，但设计时还是以求新求变为原则，注意各种菜品、各类食肴、各种风味的搭配。同时，菜肴在有一部分稳定的基础上，要经常更换，推陈出新，总能给常来就餐的客人以新鲜感。还要考虑季节因素，安排时令菜肴，同时还应顾及客人对营养的不同需求，客人的健康状况、进餐要求等，这些都是促使饭店在设计标准菜谱时不能有一劳永逸的观念，必须求变求新，才能吸引更多的客人。

## 2. 标准菜谱的设计内容

一般来说，标准菜谱设计的内容主要有以下几个方面。

### （1）基本信息

标准菜谱中的基本信息，也可以称为基础技术指标，主要包括菜点的编号、生产方式、盛器规格、烹饪方法、精确度等等，它们虽然不是标准菜谱的主要部分，但却是不可缺的基本项目，而且它们必须在设计的一开始就要设定好。

### （2）标准配料及配料量

菜肴质量的好坏和价格的高低很大程度上取决于烹调菜肴所用的主料、配料和调味料等的种类与数量，标准菜谱首先在这方面做出了规定，为菜肴的质价相称，物有所值，提供了物质基础。

### （3）规范烹调程序

规范烹调程序是对烹制菜肴所采用的烹调方法和操作步骤、要领等方面所做的技术性规定。这一技术规定是为保证菜肴质量，对厨房生产的最后一道工序进行规范。它全面地规定了烹制某一菜肴所用的炉灶、炊具、原料配份方法、投料次序、型坯处理方式、烹调方法、操作要求、烹制温度和时间、装盘造型和点缀装饰等，使烹制的菜肴质量有了可靠保证。

### （4）烹制份数和标准份额

厨房烹制的菜肴多数是一份一份单独进行的，有的也是多份一起烹制的。标准菜谱对每种菜肴、面点等的烹制份数进行了规定，是以保证菜肴质量为出发点的。如一般菜肴为单份制作，也就是其生产方式是单件式；面点的加工一般是多件式，带有批量生产的特征等。

### （5）每份菜肴标准成本

标准菜谱对每份菜肴标准成本做出规定，就能够对产品生产进行有效地成本控制，可以最大限度地降低成本，提高餐饮产品的市场竞争力。标准菜谱对标准配料及配料量做出了规定，由此可以计算出每份菜肴的标准成本。由于食品原料市场价格的不不断变化，每份菜肴标准化成本也就要及时做出调整。

### （6）成品质量要求与彩色图片

通过标准菜谱对用料、工艺等的规范，保证了成品的质量，标准菜谱为此对出品的质量要求做出规定。但因为菜点的成品质量有些项目目前尚难以量化，如口味的轻重等，所以在设计时，应制作一份标准菜肴，拍成彩色图片，以便作为成品质量最直观的参照标准。

### （7）食品原料质量标准



只有使用优质的原料，才能加工烹制出好的菜肴。标准菜谱中对所有用料的质量做出规定。如食品原料的规格、数量、感官性状、产地、产时、品牌、包装要求、色泽、含水量等，以确保餐饮产品质量达到最优效果。

### 3. 标准菜谱的设计过程

标准菜谱的设计制订是一项十分细致复杂的技术工作，也是厨房生产管理的重要手段，必须认真做好和高度重视。标准菜谱的设计制订应该由简到繁逐步完成和完善，并充分调动厨师的积极性，反复试验，使标准菜谱中的各项规定都能科学合理，切实成为厨师生产操作的准则，以规范厨师烹调菜肴过程中的行为。设计制订的标准菜谱要求文字简明易懂，名称、术语确切规范，项目排列合理，易于操作实施。

标准菜谱的设计过程如下：

- （1）确定菜肴名称。
- （2）确定烹制份数和规定盛器。
- （3）确定原料种类、配份与用量。
- （4）计算出标准成本。
- （5）确定工艺流程与操作步骤。
- （6）编制标准菜谱初稿。
- （7）制出标准菜谱文本。
- （8）核对编册。

### 4. 编制标准食谱的一般程序

- （1）确定主配料原料及数量

这是很关键的一步，它确定了产品的基调，决定了该产品的主要成本。数量的确定有的只能批量制作，平均分摊测算，例如点心、菜肴单位较小的品种，无论如何，都应力求精确。

- （2）规定调味料品种，试验确定每份用量

调味料品种、牌号要明确，因为不同厂家、不同牌号的质量差别较大，价格差距也较大。调味料只能根据批量分摊的方式测算。

- （3）根据主、配、调味料用量，计算成本、毛利及售价

随着市场行情的变化，单价、总成本会不断变化，每项核算都必须认真全面负责进行。

- （4）规定加工制作步骤

将必需的、主要的、易产生歧义的步骤加以统一，规定可用术语，精练明白即可。

- （5）确定盛器，落实盘饰用料及式样

根据菜肴的形态与原料的形状，确定盛装菜肴餐具的规格、样式、色彩等，并根据餐具的色泽与质地选取确定对装盘后的菜肴进行盘饰的要求。

- （6）明确产品特点及质量标准

标准食谱既是培训、生产制作的依据，又是检查、考核的标准，其质量要求更应明确具体才切实可行。

### （7）填写标准食谱

对以上的内容，按项填写到标准食谱中，填写标准食谱时，要字迹要端正，表达清楚，要使员工都能看懂。

### （8）按标准食谱培训员工，统一生产出品标准。

按标准食谱中的技术要求对各个岗位的员工进行操作培训，以规范厨师的作业标准，从根本上确保生产出品标准的统一。

## 第二节 厨房生产质量管理与控制

厨房所生产的菜肴、面点等食品，是完整餐饮产品的一部分，是餐饮产品的食物部分，也是最为基础的部分，餐饮产品质量的优劣在很大程度上首先取决于菜点质量的好坏，某种意义上决定着餐饮经营的效果。因此，无论是重视食品原料的管理，还是狠抓菜点生产过程的管理，一切目的都是为了生产出质量上乘的菜点食品，所以，控制菜点的出品质量是厨房管理的终极目标。

### 一、菜点质量的含义

菜点产品，也就是厨房所生产加工的各种工客人选用的食品，一般冷菜、热菜、点心、面食、粥品、汤羹、小吃以及甜食、水果拼盘等。

菜点产品的出品质量，直接影响到餐厅就餐人数，影响饭店的经济效益，对整个饭店或餐饮业的声誉也有较大影响。因此，采取切实有效的措施，加强其质量控制，是厨房管理工作的最要环节。如果厨房的整个管理都非常到位，而偏偏在菜点的出品管理上把关不严，往往就使整个厨房的生产管理功亏一篑。

我们这里所说的菜点产品质量，主要指菜点食品本身的质量。就传统的意义来说一般包括菜点的色、香、味、形、器、质感等，如果结合现代科学对菜点一些质量内容的整合，则还应包括菜点的温度感、营养卫生、无毒无害等等。

但是一般的客人在进食各种菜肴、面点时，总是要从不同角度对其进行鉴赏接受和食用的，这写不同的角度主要是通过客人的身体感觉器官眼、耳、鼻、口（舌、牙齿）和手来品尝和把握的。手虽然很少直接接触食物，取用和挟菜肴的筷子给手的感觉同样可以帮助了解菜肴的质地。因此，客人对菜肴自身质量的评判，是在调动以往的经历和经验，结合该菜点质量指标应有内涵的同时，经过感官鉴定而得出的。

菜点质量的感官评定主要是通过人们的视觉（眼）来检验菜点的色泽、形态、盛器，通过味觉（舌）来品尝菜点的味道，通过嗅觉（鼻）来辨别菜点的气味，通过听觉（耳）来鉴别菜肴是否达到了应有的声响要求等等。

#### 1. 菜点的色泽

中餐菜点历来把菜点本身的色泽看成是评定菜点质量的一个重要指标，实际上菜点的颜色是也确实吸引消费者的第一感官指标，人们往往是通过视觉对食物进行第一步质量鉴定的。

首先菜点的色泽是否符合菜点应有的自然色彩，是判断菜点是否新鲜的关键指标，一切不新鲜的食品原料大多都

会失去原有的新鲜色泽；其次，菜点的“色泽”能给客人以先入为主，先声夺人的引人入胜效果，如果一款原料高档、烹调得法的菜肴，没有应有的色彩，使人看上区黯然失色，肯定不会从视觉上把客人的兴趣调动起来；再次，菜点的色泽搭配的是否和谐，还是用来判断菜点艺术表现力的重要内容，这也是体现菜点艺术价值的一个方面。菜点的颜色一般来自于两个方面，一是由动、植物组织中天然产生的色素形成的。如水果和蔬菜中的胡萝卜素、叶绿素、花色素苷和花黄色素等。二是通过厨师在菜点生产过程中加入一定量的天然色素或人工合成的食用色素，使产品达到一般可以接受的水准，如黄油、冰淇淋、红烧肉等。

对于菜点的色泽运用，没有固定的标准，但以自然色为佳，使才点呈现出清新天然的特征，同时色泽的搭配还要适应季节的变化，合乎时宜，给人以和谐悦目，色彩鲜明的感觉。

## 2. 菜点的香气

菜点的香气，是指菜肴、面点本身散发飘逸出的各种芳香的气味，这些虽然味型不同的芳香气味，能给人以食欲大振的感受，是因为食物的香味对增进进餐时的快感。同时菜点的香气还是人们进食时用来判别菜点品质好坏的标准之一。大抵新鲜的食品原料都有独特的气味，或清香，或脂香，或鲜香不一。所以，大部分客人进餐时总是要先闻一闻菜点的气味，再品尝其味。

另外，气味还有某种奇妙的艺术效果，某种特别的气味往往能引起人们对遥远旧事、童年等的回忆，因此，许多久居海外的华侨当品尝到散发着浓浓家乡香味的菜点、小吃的时候会倍感亲切，著名的已故国画大师李苦禅先生青年时曾在杭州从师学画，三十年后在北京曾画过一幅名叫“莲蓬图”的画卷，画卷上题有“昔日西湖剥莲子，至今留得指头香”的诗句。三十年前的西湖莲子之香三十年后犹在指间飘香，香气的艺术感染力由此可见一斑。

菜点的气味也有如此魅力，因此要特别重视菜点应有的香味，尤其是刚刚出锅热菜所散发的香味，往往使人久久不忘。例如响油鳝糊的麻油拌蒜香，生煸草头的清香，姜葱炒膏蟹的辛香，北京烤鸭的肥香，沙锅狗肉的橘香，未尝其菜，先闻其香，芳香浓郁，清新隽永，诱人食欲，催人下箸。如果菜肴特有的芳香不能得以呈现和挥发，则影响了食者对菜肴的期望，对其质量的评价自然不会高。

## 3. 菜点的味道

菜点的味道，简称味，它被认为中式是菜肴、面点的灵魂。人们并不仅仅满足于光是嗅菜肴的香味，更重要的在于能够品尝到不同菜点的美好味道。通常人们所说的酸、甜、苦、辣、咸是五种基本味。五味调和百味香。基本味的不同组合，各取不同比例的用量，其调制出的菜肴口味可谓丰富多彩，如川菜就有“一菜一格，百菜百味”之说。

对于中国菜肴而言，调味已经不仅仅表现为烹调技术，而是一种艺术，外国客人认为中国人不仅会识味、辨味，而且还善于造味。所谓“造味”就是通过“调和五味”来达到的艺术效果。渔场款品质上乘的菜肴应当达到调味适度，浓淡恰当，味型分明，变化多样的效果，使就餐宾客齿留余韵，回味无穷。反之，单个或整桌菜肴平淡不奇，味同嚼蜡，则使就餐者难以下咽，更不必说佐酒下饭了。

## 4. 菜点的形态

菜点的形态是指菜肴、面点的成型、造型。原料本身的形态、加工处理的技法以及烹调装盘的拼摆都直接影响到菜肴的“形态”。刀工精美，整齐划一，装盘饱满，形象生动，则给就餐客人以美感享受。当然，这些效果的取得不仅要靠厨师的艺术设计，还要靠厨师的烹调技艺，如“松鼠桂鱼”栩栩如生犹如真的松鼠般，惟妙惟肖；冬瓜经过旋剞雕刻，形成艳丽多彩的宫灯靛盅等等。厨师成功的艺术构思与高超的技艺，使一款款菜点像艺术品般展现在就餐者面前，无不使客人食欲大增。因此，菜点的形态就成为评定菜点品质优劣的重要指标。

## 5. 菜点的质感

菜点的质感，也称为质地。菜肴的质感是影响菜点质量的一个重要因素。菜点的质感一般包括菜点的韧性、弹性、胶性、粘附性、纤维性以及脆、嫩、软、硬、滑、松、酥、糯、绵、烂等。任何偏离菜肴一般可接受的特有质感都可使其变成不合格的产品。如“北京烤鸭”、“脆皮鸡”，新鲜时皮脆浓香，如果放的时间长了，其皮就松软无味，品质大大降低，甚至一钱不值。因此，菜肴的质感是否能保持各种菜点应有的受欢迎程度，主要取决于原料的性质和菜肴的烹制时间及温度。因此，制作菜肴必须将严格的生产计划与每道菜肴合适的烹制时间相结合，以生产合格的产品。

## 6. 菜点的盛器

菜点的盛器，虽然不具有可食用性，但却是构成菜点质量不可缺少的组成部分。不同的菜肴要有不同的盛器与之配合，如果配合恰当，能够使菜肴相映生辉，相得益彰。菜点与盛器是否配合合理，主要保持菜肴的多少与盛器的大小是否保持一致，菜肴的名称与盛器的叫法是否相吻合，菜肴的身价与盛器的贵贱是否相匹配，菜肴的色彩与盛器的色彩是否和谐，菜肴的形态与盛器的形状是否相适应等等。虽然，大部分盛器对菜肴质量本身并不产生太大影响，但是对于用煲、沙锅、铁板、火锅、明炉等制造特定气氛和需要较长时间保温的菜肴来说，盛器对其质量却有着至关重要的作用。同时，热菜使用保温盛器，冷菜沙用常温餐具也不同程度地提高了菜肴出品的质量。相反，菜肴本身质量较好，可盛装不合理，或使用断裂残缺壁的餐具里，菜品的总体质量无疑就会大大逊色。

中餐菜点质量，除了上面几个传统内容外，从现代科学的角度来看，还应包括如下几项内容。

首先是菜点的温度，即菜点出品时的温度。同一种菜肴，同一道点心，出品食用的温度不同，口感质量会有明显差别。如蟹黄汤包，热吃汤汁鲜香，冷后则腥而腻口，甚至汤汁凝固；再如，拔丝苹果，趁热上桌食用，可拉出千丝万缕，冷却后则糖饼一块，更别想拔出丝来。因此，出品时的温度是菜点质量的重要指标之一。科学家研究发现，不同温度食品的风味质感是不一样的。我国素有“一热胜三鲜”品食菜点的经验，说的也是这个道理。

其次是菜肴的声音，菜肴在出品或上桌时发出的即声音、声响。有些菜肴由于厨师的特别设计或特殊盛器的配合使用，已经在进餐者中间形成概念，菜肴上桌时应该具有某种特殊的响声。比如锅巴类菜肴、铁板类菜肴等。菜肴上桌的同时发出“吱吱”的响声，说明菜肴的温度足够，质感如锅巴炸的酥脆程度是达标的，进而为餐桌创造的气氛是热烈的。相反，该发出响声的菜肴没有出声，说明不是菜肴温度不够，就是菜肴质感不符合要求，就会使菜肴降低，进餐者就会感到失望和扫兴。

还有一个重要的质量内容就是菜点的营养卫生，营养卫生是菜肴及其他一切食品必须具备的公共条件。该指标虽

然抽象，但亦可通过菜肴的外表及内在质量指标来判断和把握。如上所述各个方面都可不同程度地反映营养卫生的质量情况。比如，通过炒熟绿叶蔬菜的颜色判断维生素的破坏情况，通过对清蒸鱼肉的品尝，可知该鱼是否受过污染和新鲜程度。另外，通过一席菜点用料及口味等的比较，发现营养搭配是否合理、均衡等等。但还有一些营养卫生方面的指标是不能直接通过感官能觉察出来的，如某种食品含有各种营养素的量，畜肉是否经过检疫，河豚鱼是否加工得不含任何病菌和毒素等。因此，菜肴的营养卫生要看厨房生产管理的严格程度，并能区别不同就餐对象，专门设计菜单和食谱，进行生产制作，则更能体现菜肴品质的可靠和优良。

## 二、菜点质量的特点

菜点虽然也是一种通过各种设备设施加工手段而生产出来的产品，但由于食品所具有的特性，使菜点等食品的产品质量具有与其它产品的产品质量有很大的区别。一般来说，菜肴、面点等食品的质量具有以下特点。

### 1. 不可储存性

菜点属于现场加工现场消费的食品，需要新鲜时进食，如果加工的菜点不能马上食用，放置时间一长，就会使菜肴、面点的风味大大降低，使营养成份遭到损失，甚至使新鲜的菜点腐烂变质，完全失去了食用价值。到目前为止，还没有更有效的储存方法可以把烹调好的菜肴能保持很长的时间而不失其风味或营养。这就是厨房所生产的菜肴、面点不可储存的特点。

### 2. 无法实施售后服务

客人购买的菜肴、面点等餐饮产品，由于是在餐厅内现烹调现进食的，一旦在进食过程中菜肴中出现了质量问题，如菜肴、面点中有异物，或烹调的口味不到位等等，就给客人造成了不可挽回的结果，因为菜肴的质量消费是一个过程，与其它工业产品比较，菜肴一旦卖出后出现质量问题，就没有办法去弥补，无法进行产品的售后服务。而且，它的严重性可能还远远不仅于此，如果客人一旦在进食菜肴的过程中发现了质量问题，客人就会永记心中，而很可能永远不再到同一个餐厅就餐，这就意味着菜肴、面点如果出现质量问题，就会失去客人，也就没有了市场机会。

### 3. 因人而异的特征

同样的一个菜肴、面点，虽然加工过程、风味特征、口味指标等始终如一，也就是说质量相当稳定，但也不是能赢得所有客人的好评，这是因为每个人的口味嗜好、审美情趣、对食品优劣判断的标准是各不相同的。因此，就形成了菜点质量必须因人而异，才能适应不同客人的需求。这是菜肴、面点质量标准与其它产品完全不同的特征之一。

### 4. 情感化特性

对于任何客人而言，菜点仅仅是餐饮产品质量的一部分，客人在就餐时，还必须有服务人员为客人进行面对面的各项服务活动，而这样的服务活动中，服务人员的服务是否能赢得客人的满意，服务人员对客人是否热情周到，服务人员是否把客人当作亲人对待，有时比菜肴的口味等质量指标更为重要。这也就是说，菜点等餐饮食品要想赢得客人的满意，除了把菜肴、面点本身烹调得好之外，更重要的在于把服务对待客人的真情实感融为一体，使

菜肴、面点中充满了丰富的感情色彩，因而菜点也就具有了情感化内涵。这与其它产品比较起来，是菜点独到的特征之一。

### 三、生产过程质量控制

#### （一）影响菜点质量的因素

在厨房的菜点生产过程中，影响其质量的因素有许多方面，但最为主要还是厨房员工的职业精神、食品原料的质量及生产过程等方面。

##### 1. 员工的职业精神

厨房员工的职业精神是确保菜点质量优劣的根本因素。如果企业所提供的食品原料都是优质适用的，而且设备也是一流的，员工的烹调技术又精到娴熟，就一定能够烹制出客人满意的菜点来吗，答案是不一定。因为，还有一个关键的原因，那就是取决于厨房员工的职业精神。如果厨房的所有员工都具有良好的职业精神，都以一种真诚的心情为客人提供优良的服务，那么菜点的质量一定是上乘的。员工的职业精神应该包括如下几个方面：

##### （1）敬业精神

厨房员工的敬业精神，是指厨师是否从心里真正热爱、喜欢自己所从事的烹饪工作，也就是平常所说的是否热爱本职工作。从随机的调查可以约略知道，在厨房烹饪岗位上的员工出于种种原因，只有一少部分人真正从心理喜欢烹饪工作，而很大一部分厨师并不喜欢它，只是处于某种因素，不得不勉强为之。因此，要想培养厨房员工真正热爱本质工作的思想，厨房管理人员与餐饮管理者还有大量的工作要做，通过教育培训，以及企业文化的建设等，逐渐提高厨房员工的敬业精神，使厨师真正把烹饪工作当成自己的终身事业。唯其如此，才能从本质上确保菜点质量的优质。

##### （2）职业道德

这里所说的职业道德，就是平时大家一致强调的“厨德”。每一个行业都有自己行业的特征，因而对产品的品质要求是不同的，但从业人员在长期的作业中所表现出来的道德观念与道德水平，却是共同的。现在烹饪界有一句话，叫做“要想学做菜，就要先学做人”，其意义不言而喻。一个技术在好的厨师，如果没有良好的职业道德，很难能为客人提供优质的菜品。

##### （3）质量意识

菜点质量是厨房生产过程中工作质量和工艺质量的综合反映，而工艺质量最终也还是决定于厨房生产员工的工作质量。厨房中的每一个生产环节、每一个员工的工作质量都直接地影响到菜品质量。所以，菜点质量管理的一个重要特点就是要求厨房的全体人员都要参加到质量管理工作中来。就是每一个员工在树立强烈地质量意识的前提下把自己的岗位工作做得好上加好，上至行政总厨、分厨房厨师长，下至厨师、厨工，乃至择菜工、水台工等，都应该如此。

由于菜点的产生过程是一个相对复杂的工艺流程，菜肴生产工艺的各个工序之间的衔接，生产环节之间的工作是相互影响的，也相互制约着，只靠少数管理人员设关口对质量进行把关是不能真正解决质量问题的，只有真正调

动全店员工的积极性，人人关心质量，树立质量第一的观念，才能真正保证菜点顶的出品质量。

## 2. 食品原料的质量

技术高超的厨师，有了优质适用的食品原料，才能烹调出美味可口的菜点来，如果食品原料质量不佳，甚至已经腐烂变质，或者是所购非所用，即使技艺再超群的厨师也无法烹制出优质的菜品来。

## 3. 生产因素

生产因素包括生产设备因素、生产技术水平、生产管理因素等方面。

首先，菜点质量的最终实现和形成，是通过厨师具体的生产加工来完成的。厨师的生产加工过程是必须借助于一定的工具设备的。因此，菜品质量的优劣与厨房生产设备的水平也有直接关系。

其次，厨房菜点的生产过程，都是靠富有烹饪技术的厨师来完成的。厨房工作人员技术水平的高低，会直接影响菜品的出品质量。一般情况下，厨师的技术水平全面、技艺精湛、对技术性指标的理解程度高，菜品质量就会在整体水平上高出一筹，而且产品质量有较强的顾客适应性特色。否则，厨师的技术水平一般，甚至低劣，操作上不熟练，对技术环节的理解上也是一知半解，菜品的出品质量自然就不会太高，甚至较低。

最后，菜肴、面点生产质量和出品质量的控制是由厨师直接完成的，但质量控制水平的高低却是由管理人员，尤其是厨房生产管理人员完成的。因此，厨房生产管理人员的管理水平对菜点的出品质量水平也至关重要。

### （二）建立厨房生产的标准化体系

#### 1. 厨房生产标准化的意义

厨房生产标准化是指为取得厨房生产的最佳效果，对厨房生产的普遍性和重复性事物的概念，通过制订标准和贯彻标准为内容的一种有组织的活动。标准分为技术标准和管理标准。技术标准是针对厨房生产过程中普遍性和重复性出现的技术问题所制订的技术准则。管理标准是针对厨房生产标准化领域中需要协调统一的管理事项所制订的标准。它是组织和管理厨房生产运行活动的依据和手段。中餐厨房生产标准化的实施，对于确保厨房生产的正常运转与产品质量的不断提高具有特别重要的意义。

##### （1）能够确保生产过程的规范统一

中餐菜品的生产过程历来就是一个缺少操作规范的手工技术形式，手工操作本来就误差较大，加之缺少规范工艺流程，造成同一种菜肴，烹调后会有较大的特点差异，也就是菜肴质量的差异，这对于在现代餐饮市场树立稳定、优质的产品形象是非常不利的。因此，确定中餐厨房的生产标准，对于规范厨房生产的规范统一，确保菜品质量的始终如一，具有特别重要的意义。尤其对于培养厨房的质量标准意识，更是不可缺少的。

##### （2）是菜点质量能够稳定提高的保证

目前，我国餐饮市场的竞争非常激烈，要想不断提高菜点的质量，赢得客人的欢迎，并始终保持较高的顾客满意度，厨房的生产就需要在确保现有菜肴质量稳定的前提下，不断进行菜肴创新，不断提高菜品质量，用现在的话说就是质量创新。菜品质量创新不仅仅是推出几个新菜式，更重要的在于按照产品的标准化设计、规范化的加工工艺，使推出的菜品不仅富有新鲜感，而且确保质量有提高。

### （3）使厨房生产更加科学合理

在中餐厨房中建立或实施厨房生产的标准化，可以使厨房的生产加工更加科学合理。传统的厨房生产多少年来一直处于定岗定员的模糊性，工作量的无法确定性，生产管理过程中的随意性等等，导致产品质量的不稳定。如果能够把厨房的生产过程标准化，使厨房工作人员的作业规范化，使厨房的定岗定员科学化，使产品的质量更加稳定，避免了传统的中餐厨房连一个小小的馒头都会出现大小不一的现象。

### （4）有利于树立餐饮企业的良好形象

标准化的厨房生产，稳定的菜品质量，有利于树立一个信誉度高、顾客满意度高的餐饮企业形象，这对于创建一个富有影响力的品牌企业是不可缺少的基础工程。如果一个餐饮企业连起码的菜肴、面点等食品质量都不能保证其稳定性，菜肴口味一天一个样，食品数量忽多忽少，还有什么企业的诚信可言。

## 2. 厨房生产标准化体系的内容

为了实现厨房生产标准化，首先要制订一系列的标准。厨房生产特点决定着其标准的制订是一项十分艰巨而复杂的工作。在实践中，除了快餐业有的厨房生产标准比较完善外，一般饭店的厨房生产的技术标准应包括食品原料标准、标准菜谱、标准净料率、岗位规范作业指导书等，如果这些技术标准的制订能够与厨房生产的运转相适应，就能在厨房生产管理中发挥重要的作用。

### （1）食品原料标准

制定食品原料标准有利于对食品原料采购、验收、保管和申领等进行控制。已如前述，使食品原料采购、验收、保管和申领有了工作依据和准则，从而保证厨房生产所需要的食品原料规格和质量，减少原料损失，降低生产成本，为提高出品质量奠定了基础。

### （2）标准菜谱

编制标准菜谱是厨房建立标准化生产体系的基础性管理工作。

### （3）标准净料率

确定标准净料率有利于提高原料的利用率，降低原料损失。食品原料在加工、切配和烹制过程中都会产生折损。不同种类、规格和质量的食物原料，其净料率是不同的；不同的加工、切配和烹制也有其差异。有了食品原料标准，就可以规定对食品原料采取不同的加工和烹制的标准净料率或折损率，能够规范厨师的加工方法和精心操作，可以提高食品原料的出成率，降低原料的折损，对于原料成本控制、保证出品的数量与质量都是非常重要的。

### （4）岗位规范作业书

《岗位规范作业书》是对厨房的每一个生产加工岗位，编写在生产中必须严格遵守的操作规程，包括该岗位整个工艺流程中的每一个工作环节、作业要领、操作细则、质量标准等内容。有了岗位规范作业指导书，可以使厨房员工在生产作业中实现规范化，避免上下环节上的脱节，使每个岗位都能按照规定的工艺流程和质量标准进行生产作业。

## （三）厨房各生产环节的质量控制措施



## 1. 厨房生产环节质量控制的基本原则

菜点质量控制是按照质量标准衡量质量计划的完成情况并纠正菜点加工过程中的偏差,以确保菜点质量目标的实现。在某些情况下,菜点质量控制可能导致确立新的目标、提出新的计划、改变组织机构、改变人员配备,或在质量管理方法上作出重大的改变等。比如,饭店为了变化经营品种,就要经常推出新的宴席菜单。新的宴席菜单就有新的质量标准,在原料采购上、加工要求上、技术人员配备上等就会发生一系列的变化。所以菜点生产质量的控制在很大程度上是厨房质量管理工作成为一个系统工程。

## 2. 厨房生产环节的质量控制内容

菜点的生产过程有若干生产环节组成,主要包括食品原料粗细加工、配份、烹调等环节。

### (1) 食品原料加工的质量控制

食品原料加工是菜点质量控制的关键环节。对菜肴、面点的色、香、味、形起着决定性的作用。因此,厨房生产抓好食品原料采购质量管理的同时,必须对食品原料的加工质量进行控制。绝大多数食品原料必须经过粗加工和细加工以后,才能用于食品的烹制过程。

### (2) 食品原料配份的质量控制

食品原料配份,也叫菜肴配份,也叫配菜,是指按照标准菜谱的规定要求,将制作某菜肴需要的原料种类、数量、规格选配成标准的分量,使之成为一只完整菜肴的过程,为烹饪制作做好准备。配份阶段是决定每份菜肴的用料及其相应成本的关键,因此,配份阶段的控制,是保证菜肴出品质量的关键一环。

菜肴配份,首先要保证同样的菜名、原料的配份必须相同。例如,在一家当地很有些声誉的酒店就发生过这样的事:一位客人两天前在该店就餐,点用的“三鲜汤”,其配料为鸡片、火腿片、冬笋片,用料讲究,口味鲜美,而两天后再次点“三鲜汤”时,其配料则换成了青菜、豆腐、鸡蛋皮,色彩悦目,口味也不错。但前后两个同样名字的菜肴的价格是有很大差别的。从烹调技术而言,都是不错的菜肴。但客人对此却不理解,究竟该酒店的“三鲜汤”有几种配法,有几种价格,令客人不高兴。从厨房生产而言,同名同法制作,而用料殊异,质量难以保证始终如一的高水平。可见,配份不定,不仅影响菜肴的质量稳定,而且还影响到餐饮的社会效益和经济效益。因此,配菜必须严格按“标准菜谱”进行,统一用料规格标准,并且管理人员应加强岗位监督和检查,使菜肴的配份质量得到有效地控制。

### (3) 食品烹调过程的质量控制

烹调是菜点生产的最后一个阶段,是确定菜肴色泽、口味、形态、质地的关键环节。它直接关系着餐饮产品实物质量的最后形成、生产节奏的快慢程度、出菜过程的井然有序等。因此,是菜点质量控制不可忽视的阶段。菜点烹调阶段质量控制的主要内容包括厨师的操作规范、烹制数量、成品效果、出品速度、成菜温度,以及对失手菜肴的处理等几个方面。

## 四、菜点质量检查与质量监督

厨房生产的技术标准的制定仅仅是厨房生产实施标准化管理的一个重要方面,生产技术标准的有效实施,还有待

于厨房管理者在厨房生产过程的标准化化管理，因此，各餐饮企业还应根据自己厨房的管理特征，制定相应的管理标准。厨房生产管理标准的主要内容是建立标准化监督体系。

### （一）建立自觉有效的质量监督体系

在厨房生产过程中建立起自觉有效的质量监督体系，不仅是一件非常不容易的事情，而且还是一项厨房管理工作中的长远目标。目前，厨房生产中最有效的自觉质量监督体系，就是在厨房中强化“内部顾客”意识与出品质量经济责任制同时并举。

#### 1. 强化“内部顾客”意识

所谓“内部顾客”意识，就是按照餐饮企业最新的管理理念，把企业的员工看成是内部客人，管理人员是否能够为内部客人创造一个良好的工作环节与氛围，是非常重要的因素。同时，员工与员工之间也是客户关系，于是每下一个生产岗位就是上一个生产岗位的客户，或者说每上一个生产岗位就是下一个生产岗位的供应商。如果在厨房的生产过程中能够建立这样的一种客户关系，对于自觉地有效提高产品质量是意义重大的。试想，初加工厨师加工的食品原料对于切配岗位来说，就是供应商，如果初加工厨师所加工的原料不符合规定的质量标准，切配岗位的厨师就会拒绝接受，其他岗之间可以依此类推。这样一来，每一个生产环境都可以把不合格的“产品”拒之门外，从而在很大程度上保证菜肴的质量。

#### 2. 质量经济责任制

菜品质量的好坏、优劣与厨师的报酬直接联系在一起，以加强厨师菜品加工过程中的责任心。例如，厨房在生产中，对于“内部”客户和“外部”客户提出的不合格品，一一进行记录，并追究责任人的责任，管理人员除了要协助责任人纠正不合格的质量问题外，责任人还要接受一定的经济处罚，或者直接与当月的工作报酬挂钩，就可以有效降低菜肴、面点的不合格品，从而能够确保就餐客人的满意度。如有的厨房规定，大厨每被客人退回的不合格菜品，当事人处理按照该菜肴的销价买单，还要接受等量款额的处罚，本月的考核成绩也要受到影响，如此一来，每个岗位的厨师在工作中都会认真负责，就可以有效减少工作中的失误率、差错率与不合格品的出品率，大大提高了菜品的出品质量。

对于大多数厨房而言，如果仅仅靠传统的检查方式对菜品质量控制，效果是不理想的，因为一个厨房中不可能配备更多的质量管理人员，确保每个环节都能检查到。所以，只有在厨房生产过程建立一套自觉的质量监督系统，使每个岗位、每个员工都能自觉地认真对待菜肴、面点的质量问题，是最为有效的质量管理方法。

### （二）发挥质量检查部门的作用

在厨房生产过程中建立一套科学合理的标准化质量监督体系是厨房生产标准化管理的首要内容。质量监督检查体系的内容很多，由于管理手段和方法不同而有所不同，但质量检查人员在实施质量检查中起码应做好如下几个方面的工作：

#### 1. 确定监督检查的项目和检查标准

中餐厨房传统的质量监督检查，是由管理人员根据对菜肴、面点质量的感觉来认定的，具有一定的随意性，是非

常不准确的。而且质量标准的确定不是以客人的需要为基础的，完全是按照厨房生产管理者的质量标准进行的。因此，在厨房生产过程中，往往会出现甲厨师认为某菜肴质量不错，而乙厨师认为质量不好。作为现代化的厨房生产管理在建立标准化生产的基础上，必须制定一套与之相适应的质量监督检查标准，科学合理的选取监督检查的点（作业环节），确定每个检查点的质量内容和质量标准。以使监督检查的过程有据可依，避免质量检查中的随意性。同时，对菜点质量检查还应以顾客的需求为根本，例如某顾客喜欢较辣的口味，那么厨房生产的菜肴就应加大辣味调味品的使用量，而不能局限于既定的调味标准。只有这样，才能把菜品的质量监督检查建立在以客人满意为基础上来进行。

## 2. 真正做好各项工作的记录表格

上下班次的交接、不合格品的出现、食品原料的出成和使用情况、一桌宴席从开始到结束的上菜过程和时间等等，从科学生产管理角度看，都应该有文字记录，这是获得评价已经生产销售过的菜点质量优劣的证据。

## 3. 采用有效地监督检查方法

一般性的质量监督检查的方式方法，也是比较随意的，或者是定期定时进行检查，无论随意也好，定期定时检查也好，检查或被检查双方都有为了应付检查而检查的思想，往往是越忙的时候越无人检查，而此时也正是最容易出现质量问题的时候，反而在不忙的时候进行检查，结果是什么问题也查不出来，没有把质量监督检查看成是确保菜点质量的重要手段，所以检查的效果不理想。这就涉及到监督检查的方式方法是否科学合理。厨房生产质量监督检查的方式可能有各种各样，但从效果来看，应以问题检查为次，以解决质量问题为主，形式上采用常规性检查与非常规性检查相结合。常规性检查要立体化，就是做到多层面、多角度、全方位、全过程的检查；而非常规性检查要经常化，诸如客户回访、聘请客人暗访、进行新老客户调查、通过书信征求顾客意见等等，应科学地设计使用密度，不能想搞就搞，或有时就搞，时间紧时就不搞，应经常化、制度化等等。

## 4. 分析质量问题的原因，制定纠正措施

菜肴质量的监督检查的目的，在于发现质量问题，并使问题能够得到有效地纠正，使同样的质量问题不再发生。因此，质量检查人员必须在发现质量问题后能够积极协助厨房认真分析出现质量问题的原因，并对解决质量问题制定相应的纠正措施，督导厨房工作人员按照制定的纠正措施实施，以使质量问题得到真正解决，避免类似的质量问题再次发生。

### （三）菜点质量控制的一般方法

由于种种因素的影响，菜点质量具有随时发生变动和变化的可能性，而厨房管理的任务正是要保证菜点质量的可靠性和稳定性。要实现这一目的，就应采取切实可行的措施和综合采用各种有效的控制方法与控制形式。

#### 1. 阶段控制法

厨房生产运转，是从原料的购进到产品售出的完整过程，这个过程可分为菜点原料、菜点生产和菜点消费三大阶段。加强对每一阶段的质量检查控制，是保证餐饮生产全过程的质量可靠的根本。

#### 2. 岗位职责控制法

利用厨房岗位的有效分工，强化岗位职能并施以检查督导，对菜品的质量亦有较好的控制效果。

3. 重点控制法

重点控制法，是针对餐饮生产与出品某个时期，某些阶段或环节质量或秩序相对较差，或对重点客情、重要任务，以及重大餐饮活动而进行的更加详细、全面、专注的督导管理，以及时提高和保证某一些方面、活动的生产与出口质量的一种方法。

第三节 食品成本控制

一、食品成本控制的重要性

食品成本控制是饭店经营管理的重要组成部分，食品成本控制的好坏对饭店经营的成败具有至关重要的作用，这是显而易见的。食品成本控制的重要作用至少可以在以下几个方面表现出来。

1. 是企业提高市场竞争能力的重要途径

餐饮市场竞争日趋激烈，这是不可阻挡的时代潮流。饭店要想生存与发展，就必须不断提高自身素质，增强竞争能力。食品成本控制是饭店提高产品竞争能力的重要途径，其重要作用主要表现在以下几个方面。

第一，食品成本控制是增加利润的重要手段。在菜点等食品销售额一定的情况下，食品的高低对企业的利润能够产生直接的影响。也就是说，在营业额一定的前提下，生产成本越低，企业的利润水平就越高，而创造的纯利就越大，现举一个例子说明。

某城市的×××大酒店 5 月份的营业额 98 万元，利润为 9.6 万元，也就是所得的利润占营业总额的 10%。6 月份的营业额与 5 月份相同，但由于厨房在菜品的生产过程中，通过有效地管理手段使生产成本降低 5%，就意味着又使利润率提高了 5%，使利润额由原来的 9.6 万元提高到了 14.4 万元，参见表 5—5。

表 5—5      ×××大酒店 5、6 月份赢利对比表

单位：万元

	5 月份	6 月份
营 业 额	9. 8	9. 8
利 润 率	10%	15%
利 润 额	9. 6	14. 4
6 月份比 5 月份超出的利润额		4. 8

虽然，5、6 两个月份的营业收入是相同的，但由于 6 月份厨房的生产成本比 5 月份的生产成本降低了 5 个百分点，而使利润上升了 5 个百分点，结果 6 月份比 5 月份多赢利 4.8 万元。由此可以看出，加强对食品成本的管理，对于饭店来说，可以直接增加企业的赢利水平。但是这种生产成本的控制并不是在减少原有原料配份标准的

情况下，也就是说，不能以损害消费者的利益为前提。

第二，企业有了厚实的利润积累，就会增强企业在市场竞争中的抗击能力。

一个饭店本来在激烈的市场竞争中就非常艰难，如果在食品中又不能很好的控制成本，使赢利水平降低，处于收支平衡状态，只能维持现状，就没有发展的可能性。而由于没有厚实的资金积累，一旦遇到餐饮市场出现波动，如餐饮业不景气、价格大战等情况，就会使企业显出非常脆弱的本质，甚至导致企业倒闭。

第三，食品成本的有效控制是饭店发展壮大的基础。一个饭店要想发展壮大，就必须拥有大量的顾客，特别是对于那些规模较小或快餐企业来说，在平等的市场条件下，如何吸引消费者就餐，光靠菜品质量和服务质量一个方面是不行的，还必须在优质产品与服务的基础上，通过生产成本的管理使产品的价格低廉。在近几年的餐饮市场上，有时菜品的价格不是以成本为基础确定的，而是根据客人需要定价。客人需要 5 元一份的快餐，快餐店就必须按 5 元定价，至于能否获得利润，就要看饭店对成本控制的水平如何。那些能从一个小型的快餐店或餐馆发展成多个连锁店的餐饮集团，很大程度上就是通过有效地成本控制，特别是食品成本的控制，能推出优质低价的菜点食品，使客人感觉在餐厅吃饭比在家吃还要便宜，从而吸引了大量的客人。俗话说：“先有了人气，才会有财气”，企业能不发展壮大吗。

## 2. 加强食品成本控制是饭店经营成功的关键环节

有一些饭店管理者主观地认为，食品成本高有什么可怕，反正所有的成本都可以体现在菜价上，餐厅不会受损失，只是顾客多花些钱。于是就对食品成本的管理马马虎虎，而把主要精力放在如何争取客源和争取客人理解的工作上。结果同等水平的菜品比其他酒店的销售价格高出了很多，尽管酒店老板热情地向客人敬酒，似乎通过敬酒就可以平衡由于高价给客人带来的不舒服的心理。其实客人是不会买帐的，长此下去，必将给饭店带来重大损失，甚至可能导致破产或倒闭。

实践证明，有许多饭店由于不懂食品的成本管理和有效控制，菜肴配份随意，菜量多少不稳定，有的同样原料的菜肴价格相差一倍，致使原料价格与菜点等食品的销售价格严重不符。尽管酒店采取了一系列公关措施吸引顾客，不断改正服务，最终还是逃脱不了倒闭关门的厄运。

还有些厨房管理人员和餐饮经营人员认为：只要营业额高，就不愁没有利润。这些餐厅在尽可能提高营业额的同时大大增加了成本，如高薪聘请管理者和技术人员，盲目使用价格昂贵的原料来提升菜品销售价格和宴席价格，结果是营业额上去了，利润却不乐观。遇到经济波动，营业额滑坡，难以支付庞大的生产成本。不是负债经营，就是关门破产。

以上事例充分说明，食品成本控制已成为饭店经营管理的重要组成部分，食品成本控制的好坏，直接关系到饭店的生存与发展，决定着饭店经营的成功与失败。因此，食品成本的控制，随着餐饮行业的发展、餐饮竞争的加剧，必将成为餐饮经营者必需重视的头等大事。

## 二、食品成本的构成

任何产品的生产过程都需要有生产成本与生产费用的发生。成本是指企业取得商品或劳务时发生的支出，体现为

取得经营活动所必需的资产的价值，如饭店在经营过程中购买的各种原料的支出。而费用则是某个时期获取收入时发生的耗费，将上述商品或劳务耗用以后，成本就转化为费用，费用仅与某个时期或当期的收益有关。

厨房成本是菜点食品价格的重要组成部分。一般来说，某道菜点的原料成本占其价格的 50% 左右，还有 10% 左右用于支付厨师的人工成本，以及各项费用，也属于食品的生产成本等等。因此，饭店必须充分重视食品成本的控制。在产品价格既定的情况下，食品成本的高低直接体现了企业经济效益的好坏。

就厨房的生产而言，所发生在菜肴、面点等食品生产过程中的一切耗费都可以视为是厨房的生产成本。因此在一般情况下，成本和费用是同义的，因为两者都是提供产品及劳务过程中发生的各项资产耗费的支出。但是，在食品过程中，厨房的生产成本和菜品制作时的成本又不是完全同义。因此，食品成本有广义和狭义之分。

## 1. 广义的食品成本

广义的食品成本根据分类方法的不同可分为：

### （1）固定成本和变动成本

固定成本是指其总额不随产量或销售量的增加而变动的那些成本，固定成本一般包括保险费、设备折旧费等。如饭店的折旧费不会因为接待的就餐宾客人数增多而增加，也不会因为接待的就餐宾客人数较少而降低。

某些固定成本的数额会随着时间的推移而增加或减少，如折旧费会随着时间的推移而减少。换句话说，固定成本并不是绝对不变的。但是，固定成本的变化与菜品销售量的变化无关。虽然固定成本总额不随产量或销售量的变化而变化，但单位固定成本却与产量或销售量的变化有关。

例如某大酒店的固定成本为 2 万元，5 月份共烹制销售菜肴 2 万份，则每烹制一份菜肴的平均分摊固定成本为 1 元，如果该月烹制的菜肴为 8 万份，则每烹制一份菜肴的平均分摊固定成本为 0.5 元。

通过此例可以看出，随着菜肴销售量的增加，固定成本总额不变，但单位固定成本却是下降的。

所谓变动成本是指其总额随产量或销售量的增加而成正比例增加的成本。产量或销售量的增减会引起变动成本的相应增减，如饭店制作菜点的食品原料支出和饮料成本等，会随着就餐宾客消费量的增加而增加。虽然变动成本总额随产量或销售量的增加而增加，但是单位变动成本却不随产量或销售量的变化而变化，即无论产量或销售量是增加还是减少，单位变动成本是保持不变的，因为单位消耗定额是固定的，如每烹制一标准份“红烧肉”耗用的各种食品原料的重量是固定不变的，只要原料的进价不发生很大的变化，其单位固定成本也就不变。

食品中还有一些成本介于固定与变动之间，称为半变动成本，又称混合成本，是指其总额中既包含变动成本部分也包含固定成本部分的成本。厨房中半变动成本如耗电费用、劳力成本等。以用电成本为例，厨房的冷冻冷藏设备，无论生产量的多少，每天都必需运转，就要支出一定的成本，但电烤箱、电饼铛等设备的用电，就是随着生产量的增减而发生变化，但在计算用电时又无法将两者分开，属于半变动成本。

### （2）可控成本和不可控成本

可控成本是指在短期内通过工作人员的主观努力可以改变其数额大小的那些成本。变动成本一般是可控成本，如原料成本、水电费、燃料费用等；在短期内增加或减少服务员人数，或增减服务人员的工作时间和工资，劳力成

本也会增加或减少。此外，某些固定成本也是可控成本，如推销费用、维修费、管理费用等都是可控成本。

不可控成本是指在短期内无法通过主观努力施加控制的成本。不可控成本一般是固定成本。例如，设备折旧费用、上缴给国家的税金等都是厨房管理人员无法改变数额大小的不可控成本。

### （3）单位成本和总成本

食品原料和劳力成本既可用单位数表示，也可用总额表示。每客菜肴成本、每种面点成本、每小时工资率都是单位成本。在一定时期内，如一周或一个月之内，所有食品原料的总成本和劳力成本总额，都是损益表上列明的总成本。

例如某厨房花费 105 元购入一批猪排，用于烹制“椒盐猪排”。如果整块猪排在一天内全部用于生产，总成本就是 105 元。如果此批猪排供烹制了 60 个“椒盐猪排”，每款菜肴的平均成本就是 1.75 元。但是，在实际生产销售过程中，每份“椒盐猪排”的用量不可能完全相同，因此，每份“椒盐猪排”的成本也必然会有所差别。

### （4）直接成本与间接成本

直接成本和间接成本是根据餐饮生产经营特点来划分的。直接成本，又称生产成本，是指直接用于烹制菜肴、点心的各种原料的耗费，即主料成本、配料成本、调料成本之和；间接成本，又称生产费用，是指不易直接分摊在每个菜肴、点心成品成本中的各项耗费，如燃料成本、劳力成本、折旧费用、低值易耗品消耗、管理费用、销售费用等。

### （5）实际成本和标准成本

实际成本是指在制作菜点过程中实际耗用的原料成本，也即直接成本；标准成本是指根据烹制某一菜肴或点心所需的各种原料数量及其单价而计算出来的各项原料成本之和。但在实际工作中，厨房工作人员不可能对烹制的每份菜点都计算标准成本，标准成本只是饭店的一个经营目标，只有在进行成本分析、比较时才有意义。

### （6）成本率

对食品成本的控制管理来说，了解变动成本数额并不十分重要。这些成本的数额会随着菜品销售量的变化而发生一定程度的变化，因此，厨房应根据成本和菜品销售量之间的关系来表示变动成本和半变动成本。计算成本数额，将成本数额与销售额进行比较，可使食品管理人员了解生产成本与销售额之间的关系：生产成本与销售额之比，即为成本率。

成本率的计算公式如下：

$$\text{成本率} = \text{生产成本} \div \text{销售额} \times 100\%$$

食品原料成本率和人工成本率的计算方法分别为：

$$\text{食品成本率} = \text{食品成本} \div \text{食品销售额} \times 100\%$$

$$\text{人工成本率} = \text{人工成本} \div \text{总销售额} \times 100\%$$

### 【知识延伸】

例如某酒楼 4 月份的营业总收入为 150.00 万元，其中菜点收入为 115.00 万元。经盘点与核算，当月耗费的

食品原料成本为 59.80 万元，当月支付给员工的工资、奖金、福利及其保险等费用为 25.50 万元。那么，该酒楼食品原料成本率和人工成本率分别是：

食品原料成本率 = 食品原料成本 ÷ 食品销售额 × 100%

= 59.80 ÷ 115.00 × 100%

= 52.00%

人工成本率 = 人工成本 ÷ 总销售额 × 100%

= 25.50 ÷ 115.00 × 100%

= 17.00%

## 2. 狭义的食品成本

与工业企业的产品生产成本不同，狭义食品成本仅仅是指构成菜肴、面点等的原料成本，即食品原料成本。

### （1）菜点成本的构成

厨房所加工生产的菜点等食品，其成本是由主料成本、配料成本、调料成本三部分构成的，用公式表示为：菜点成本 = 主料成本 + 配料成本 + 调料成本

#### 【知识延伸】

例如某酒楼的菜单上有一款名为“芹菜肉丝”的菜肴，其用料情况为：芹菜 300 克，肉丝 100 克。采购清单上的价格为：肉丝 18.00 元/千克，芹菜 3.00 元/千克。

其主、配料成本为：

“芹菜肉丝”的主料（芹菜）成本 = 300 克 × 3.00 元/千克

= 0.90（元）

“芹菜肉丝”的配料（肉丝）成本 = 100 克 × 18.00 元/千克

= 1.80（元）

## 三、食品原料成本核算

食品原料的成本核算是进行菜点定价的基础，是决定菜肴价格的依据，因为菜点等食品的定价是以食品成本为前提的，只有在计算出食品原料成本的情况下，菜点的定价才会变得有益而有利。因此，食品原料成本核算的准确与否直接影响饭店的经济效益。

### 1. 净料率的概念

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

$$\text{净料率} = \frac{\text{加工后可用食品原料重量}}{\text{加工前食品原料总重量}} \times 100\%$$



实际上，在食品原料品质一定，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、食品原料利用状况分析及其采购、库存数量等方面，都有着很重要的实际作用。

【知识延伸】

例如某厨房购入带骨羊肉 48 千克，经初步加工处理后剔出骨头 12 千克，计算羊肉的净料率方法如下。

根据公式：

$$\begin{aligned} \text{羊肉的净料率} &= \frac{\text{加工后可用原料重量}}{\text{加工前原料总重量}} \times 100\% \\ &= \frac{(48-12)}{48} \times 100\% \\ &= 75\% \end{aligned}$$

食品原料的净料率，在食品中也习惯上叫做食品原料的出成率、出净率、净货率等。虽然各种原料由于产地、品种的不同，同一种食品原料的净料率有所差异，但总体上的变化是不太明显的。因此，根据经验，可以对厨房常用的食品原料的净料率进行规范化的规定，以较科学的确定每种食品原料的净料率。

## 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：

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

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：

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

【知识延伸】

某厨房购入带骨猪肉 45 千克，进价 5.7 元/千克，经初步加工处理后得净猪肉 33.75 千克，下脚料没有任何利

用价值，计算猪肉成本的方法如下。

根据净料成本的计算公式，猪肉的成本为：

$$\begin{aligned} \text{猪肉的成本} &= \frac{\text{毛料进价总值}}{\text{净料总重量}} \\ &= \frac{45.00 \times 5.70}{33.75} \\ &= 7.60 \text{ (元/千克)} \end{aligned}$$

某酒店厨房购入带骨 100 千克，进价 6.8 元/千克。经初步加工处理后得净羊肉 75 千克，下脚料 10 千克，单价为 2 元/千克，废料 15 千克，没有任何利用价值。那么羊肉的成本应按下列方法进行计算。

根据净料成本的计算公式，羊肉的成本为：

$$\begin{aligned} \text{羊肉的成本} &= \frac{\text{毛料进价总值} - \text{下脚料价值}}{\text{净料总重量}} \\ &= \frac{(100 \times 6.8) - (10 \times 2)}{75} \\ &= 8.8 \text{ (元/千克)} \end{aligned}$$

## (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：

$$\begin{aligned} \text{该档净料成本} &= \frac{\text{毛料进价总值} - \text{其它各档净料占毛料总值之和}}{\text{该档净料总重量}} \end{aligned}$$

下面是一个一料多档净料成本计算的案例：某厨房购入鲜草鱼 60 千克，进价为 9.6 元/千克，根据菜肴烹制需要进行宰杀、剖洗分档后，得净鱼 52.5 千克，其中鱼头 17.5 千克，鱼中段 22.5 千克，鱼尾 12.5 千克，鱼鳞、内脏等废料 7.5 千克，没有利用价值。根据各档净料的质量及烹调用途，该厨房确定鱼头总值应占毛料总值的 35%，鱼中段占 45%，鱼尾占 20%，分别计算鱼头、鱼中段、鱼尾的净料成本。

因为：

$$\text{鲜草鱼进价总值} = 60 \times 9.6 = 576 \text{ (元)}$$

所以，根据公式：

$$\text{草鱼进价总值} - \text{鱼中段、鱼尾占毛料总值之和}$$

$$\text{草鱼头的成本} = \frac{\text{草鱼进价总值} - \text{鱼中段、鱼尾占毛料总值之和}}{\text{鱼头净料总重量}}$$

$$\frac{576 - (576 \times 45\% + 576 \times 20\%)}{17.5}$$

$$= \frac{201.6}{17.5}$$

$$= 11.52 \text{ (元/千克)}$$

$$\text{草鱼进价总值} - \text{鱼头、鱼尾占毛料总值之和}$$

$$\text{草鱼中段的成本} = \frac{\text{草鱼进价总值} - \text{鱼头、鱼尾占毛料总值之和}}{\text{鱼中段净料总重量}}$$

$$\frac{576 - (576 \times 35\% + 576 \times 20\%)}{17.5}$$

$$= \frac{259.2}{22.5}$$

$$= 11.52 \text{ (元/千克)}$$

$$\text{草鱼进价总值} - \text{鱼头、鱼中段占毛料总值之和}$$

$$\text{草鱼尾的净料成本} = \frac{\text{草鱼进价总值} - \text{鱼头、鱼中段占毛料总值之和}}{\text{鱼尾净料总重量}}$$

$$\frac{576 - (576 \times 35\% + 576 \times 45\%)}{17.5}$$

$$= \frac{115.2}{17.5}$$

$$= 11.52 \text{ (元/千克)}$$

= —————

12.5

= 9.22 (元/千克)

分档定价后,草鱼头的净料总值为201.6元(11.52元/千克×17.5千克),鱼中段的净料总值为259.2元(11.52元/千克×22.5千克),鱼尾的净料总值为115.2元(9.22元/千克×12.5千克),平均的净料成本为10.97元/千克。

### (3) 成本系数

由于食品原料中大部分是农副产品,其地区性、季节性、时间性很强,因此,食品原料的价格变化很大。每次进货的原料价格不同,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,厨房可利用“成本系数”进行净料成本的调整。成本系数是指某种食品原料经初步加工或切割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:

净料单位成本

成本系数 = —————

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 × 原料的新进货价格

使用成本系数可缩短核算时间。例如某种原料的毛料进价为5.7元/千克,其净料成本为7.6元/千克,该原料成本系数即为:

$7.6 \div 5.7 = 1.33$ 。

如果该种食品原料毛料进价上涨至6元/千克,则计算该原料涨价后的净料成本时,只需以毛料新进价乘以成本系数即得:

$6 \times 1.33 = 7.98$  元/千克;

如果该种食品原料的毛料进价下跌至5.4元/千克,则其净料成本为:

$5.4 \times 1.33 = 7.18$  元/千克。

采用成本系数来确定净料成本,最重要的是应取得准确的成本系数,由于进货渠道、原料质地、进货价格及加工技术水平的不同,每种食品原料的成本系数必须经过反复测试才能确定。对于已经测定的成本系数也应经常进行抽查复试。

### 3. 调味品成本核算

中餐菜品向来以色、香、味、形闻名于世。其中的味除了来自主、配料本身之外,很大一部分来自各种调味品。

调味品是菜肴、点心的构成要素之一，其成本是食品成本的重要组成部分。调味品成本的核算关系到整个成本核算的精确度。

厨房所使用的调味品种类繁多，且每份菜肴或点心的用量又很小，因此，调味品成本不可能像主、配料成本那样用数量来计算，而只能由烹制菜肴的厨师在很短的时间内随取随用。在实际工作中，菜肴或点心的调味品成本的核算只能是对有代表性的产品进行试验和测算的基础上采用其平均值进行估算。

#### 四、生产过程中的成本控制

食品成本是否能得到有效管理和控制，关键在于对食品过程中的成本控制。食品成本控制在实际运用中一般可分为三个阶段，即超前控制、现场控制和反馈控制。

##### 1. 生产成本超前控制

食品加工的菜点等食品，厨师可以根据所使用的食品原料成本和企业规定的毛利率来计算其菜点的销售价格。一般情况来说，只要在菜点的生产加工中能准确无误地按照规定的投料标准严格执行，就可以把厨房的生产成本控制在合理的水平，使厨房的生产成本得到有效的控制。但问题是，按照毛利率与菜品销售价格计算出来的投料标准，从某种意义上说仅仅是一种理论标准，在执行中往往还存在许多不可预测的成本因素或不可控制的成本项目，结果许多厨房虽然按照规定严格的执行了毛利率，但在月底的月报中实际毛利率与规定的毛利率总是有些差别。从这样的意义上看，毛利率仅仅是从个别菜品来控制食品原料的生产成本，而不能从宏观上有效控制厨房的食品原料成本。对于厨房管理者而言，还应该从宏观的角度来全貌控制食品的成本，因此，就应为厨房首先确定一个目标食品成本或目标食品成本率。

所谓目标食品成本率是厨房为获得预期的餐饮营业收入以支付生产成本，并获得一定赢利而必须达到的食品成本率，它作为控制食品的一种标准，起着指导、控制作用。当单位时间内的目标营业额一定的情况下，根据既定的目标成本率就可以计算出目标食品成本额。

##### 2. 生产成本现场控制

一般情况下，食品成本的超前控制只要厨房管理人员认真负责，积极建立食品的管理体系，运用科学分析的方法，预先确定目标食品成本（或目标食品成本率）、标准食品成本，以及制定各种完善的管理制度，都是比较容易做到的。而对于食品的管理者来说，食品成本的控制难就难在对食品过程中对成本的控制。因为，厨房的生产环节多、漏洞多、不确定因素多，加之整个的作业过程都是手工操作的，必然会产生一定的误差，这也是为什么厨房的实际生产成本往往与目标食品成本出现差别的原因所在。

对食品过程的成本控制，还是应该从菜点的工艺流程入手，以科学的态度，对几个关键的工艺环节进行有效控制与实施监督。

###### （1）初加工——原料净料率控制

食品加工的第一道工序是食品原料的初加工，而食品原料出成率，即净料率的高低直接影响到食品原料的成本。所以提高食品原料粗加工的出成率，就是提高粗加工的净料率，降低损耗。提高食品原料粗加工的出成率，主要

应该抓好科学组织加工、合理的加工操作和加工方法等环节，做到分档取料，注意节约，精心加工和精心操作，使其物尽其用，把食品原料的损耗降低到最低水平。

#### （2）细加工——原料切型加工的出成率控制

食品原料的初加工结束，就要对大块或整形的原料进行切制成型处理，在食品中称为细加工。在原料的切形过程中，如果不能有效的加强管理，也可以对原料的净料率产生很大的影响，从而使成本加大。

#### （3）配份——菜品投料用量控制

菜品配份又称配菜、配料。配份是使菜肴具有一定质量、形态和营养成分而进行的各种原料搭配过程。它是细加工后的一道工序，是烹调前生料的配合过程。一般可分为两类：

一是菜肴的配份，配份后的生料经过烹调工艺便能成为可供食用的；

二是冷菜的配份，配份后的冷菜就可直接上桌供客人食用。

#### （4）烹调（打荷）——佐助料、调味料成本控制

进入菜肴的烹调阶段，生产成本的主要控制项目是佐助料、调味料成本的控制。表面上看，虽然单独烹制加工一个菜肴、面点使用佐助料、调味料的数量并不多，所耗费的成本微乎其微，但由于每餐、每天加工制作的菜肴、面点数量巨大，集中计算后，用于佐助料、调味料的成本额也是一个不可小视的数目。尤其随着我国调味料生产水平的不断提高，高品质、多功能的调味越来越多，起价格也越来越高，因此，有效控制烹调过程中佐助料、调味料的成本，就成为食品管理与成本控制的一个关键环节。

### 3. 生产成本事后控制

食品成本的事后控制，也称为反馈控制，实际上是指食品运行结束后，通过对生产过程中食品成本月报、日报的分析，找出食品成本的问题，以便进行及时的纠正，避免在下一个生产过程或生产阶段内使成本控制继续恶化。

### 4. 食品成本控制方法

用于厨房菜点加工生产过程中食品成本控制的方法比较多，涉及的面也比较广，常见的有全员控制法、成本控制责任制、定期盘点、定期核对实物与标准、实行成本控制奖罚制度、充分利用现代化的技术手段等几种方法。

## 第四节 食品卫生与安全管理

厨房卫生是餐饮卫生控制中最为重要的环节。由于厨房加工生产的菜品是供就餐客人直接食用的，如果不能保持菜肴、面点等食品的良好卫生状况，使进餐者在食用时产生种种不良的影响，其结果是可想而知的。因此，厨房的卫生管理与控制，必需是全方位的、严格的，不能有半点马虎。从厨房的环境卫生，到厨房的设备设施卫生，以及厨师的个人卫生，都应该始终如一的保持清洁、无菌、无毒的良好状态。

### 一、厨房环境卫生

厨房环境卫生是指菜品加工过程中的空间环境，一般包括室内建筑卫生、废弃物处理情况、员工洗手间和厨房室外的环境卫生等，如果厨房环境清洁处理达不到卫生标准的要求，不仅可造成菜品加工过程的污染，也会影响加

工人员的身体健康。

### 1. 室内建筑环境卫生

室内建筑环境包括地面、天花、墙壁、门窗等与建筑紧密结合的设施。这些设施如果不能保持良好的卫生状况，会对厨房的整体卫生产生严重的影响，甚至对食品的加工卫生构成威胁。因此，厨房室内的环境卫生必需要经常进行清洁、清洗和消毒处理。

### 2. 废弃物处理

厨房因每天都要进行菜品的制作，每天都会产生大量的垃圾及废弃的各种余料，如果不能及时得到妥善处理，特别是在高温的天气，不仅会产生腐败的臭味，也极易招来蚊、蝇、蟑螂、老鼠等，它们都是病菌的传播者，进而造成菜品等食品的污染。

### 3. 厨房环境卫生指标

这里所说的厨房环境指标是指对厨房卫生直接产生影响的一些因素，如设备的摆放与卫生，通风照明、温度湿度及对空气、细菌含量等方面的规定。而厨房卫生指标则是指国家有关部门对厨房内食品加工的一些具体的卫生要求。

## 二、厨房生产设备与用具卫生

### 1. 厨房设备设施卫生

厨房是企业用于一切菜品加工的主要场所。厨房是加工菜品的地方，厨房环境的好坏、烹饪设备与用具等的卫生安全程度都会直接对菜品的卫生安全产生影响。因此，厨房的环境卫生、烹饪设备及各种用具的卫生就显得非常重要。厨房设备设施卫生主要包括如下方面：

- （1）下水通道的卫生
- （2）油烟排风设备
- （3）备餐间卫生
- （4）冰柜使用卫生

### 2. 厨房用具卫生要求

厨房内有各种各样的用具，这些小的用具如果管理或使用不当，如果厨师使用不干净的烹饪用具来加工、烹制菜品，同样会使本来干净的菜品原料被有害物质污染，因此，烹饪用具的卫生安全也是不可忽视的一个环节。

厨房里的烹饪用具种类繁多，用途不一，主要有灶台用具、砧板用具以及划菜台和其它用具。灶台用具如调料盆、手勺、炊帚、锅铲、漏网、漏勺等，砧板使用的用具如木墩、案板、各种刀具、配菜盘等，在每次使用结束后都要进行洗净与消毒处理，

#### （1）灶上用具卫生

炉灶，特别是炒菜灶上的烹饪用具，品种比较繁多，常用就有炒锅（或勺）、锅铲、铁筷子、漏勺（漏网）、锅垫、油缸等，一般都是金属制品，所以是比较容易清洗的。

## （2）调理台用具卫生

调理台的用具也是很多的，有盛装生料的料盘及盛装各种调味品的料罐。这些用具是很容易形成交叉污染的，因此每餐后一定要进行严格的清洗消毒处理。特别是盛装调料的盆罐，收台时，必须将剩余的调料倒出，把料罐进行认真的清洗，消毒后放置专门的柜内存放。

## （3）砧板卫生

用于切割食品原料的砧板，也叫菜墩、菜板，若是使用不当，或者是未清洗干净，是很容易导致食品原料与饭菜成品污染的，尤其会导致交叉污染，因此必须加强对砧板的卫生清洁管理。

## （4）餐具卫生

所有的餐具不仅要经过清洗冲刷，还必须经过严格的消毒处理，尤其是尚未使用洗碗机的厨房企业更要严格消毒管理。

## （5）抹布卫生

在厨房所有的工具中，厨师手中的抹布是使用频率最高，也是卫生状况最差的用具。抹布是厨师手中最容易造成微生物的传播与污染的用具，厨房有些菜品形成的有害物质的交叉污染，往往是由厨师手中的抹布引起的，因此必需对抹布的清洁卫生和消毒处理要进行严格的管理，每次使用结束后，必须进行严格的洗净与消毒处理。

## （6）卫生用具卫生

所谓卫生用具是指厨房在整理打扫卫生所使用的各种工具，这些卫生工具如毛刷、拖把、笤帚、铁簸箕、洗涤剂等不能妥善处理，也会造成污染。因此，厨房所使用的各种卫生工具必须由专人负责管理，每次用完后一定要清洗干净、消毒后晾干，于厨房以外的专门位置存放，不得放在厨房内。

# 三、菜点食品卫生

## 1. 菜品原料腐败变质的概念

菜品原料被微生物污染，降低了食品的质量，以致引起人体健康损害。细菌污染食品及引起的腐败变质，是食品卫生工作中经常遇到的问题。

所谓腐败变质是指食品在微生物为主的各种因素的作用下，使食品降低或失去食用价值的一切变化，称为食品的腐败变质。

从狭义的专业层面看，腐败变质是指在厌氧菌的作用下，使食品中的蛋白质分解产生臭恶气味为主的变化过程。而在食品加工、菜品加工范畴内，是泛指一切使食品发生臭恶、霉烂，导致不能食用的变化过程。

## 2. 菜品原料腐败变质的原因

原料腐败变质的原因是多方面的，一般可从食品本身，微生物污染和环境因素等三个方面来考虑。

## 3. 食品腐败变质的危害

食品腐败变质时，因组织的改变与崩溃，产生粘液，出现异常色调，或强烈的刺激气味与特殊的味道等，这些都会使人产生厌恶的感觉。如蛋白质腐败形成的有机胺类、硫化氢、吲哚、粪臭等。但腐败变质的食品对人体健康



的威胁，主要是微生物污染的问题。

由于腐败变质的食品必须是污染严重，大量的微生物中，就有可能存在大量的病源菌，包括致病菌或致病性大肠杆菌或产毒霉菌等，食用后就会引起食物中毒或消化道传染病等。

此外，食品腐败变质过程中，其他一些分解产物，如有一些鱼类的组织胺也可引起食物中毒，因此，应该重视食品腐败变质对人体健康的危害性。

#### 4、防止食品腐败变质的措施

控制食品腐败变质的预防措施主要是消除和减少微生物的污染和控制微生物的繁殖。为此，在食品生产、加工、运输、储存和销售的各个环节中，要保证食品所接触的环境保持清洁卫生，尽可能减少微生物对食品污染的机会，对食品采取抑菌或灭菌的措施，抑制酶活动等，以达到食品防止或延缓食品质量的变化。

#### 四、菜品加工过程的卫生要求

菜品制作过程中的卫生要求，一方面要注意最大限度的减少污染，同时还要避免异物的混入，另一方面要注意保护原料的营养素不受破坏。具体要求如下：

##### 1. 对原料进行严格的卫生质量检验

餐饮业应对准备加工的食品原料、半成品进行感官检查，必要的时候要对批量的食品原料进行理化检验，不符合国家卫生标准的原料一律不能进行烹调加工。虽然，近几年来国家有关部门和许多地方行政管理部门对食品原料中的一些有害物质的含量进行了严格的限制，但对于餐饮企业来说，还应在严格执行的基础上，把好控制关。

##### 2. 科学解冻食品原料

冷冻的食品原料，目前在餐饮业中使用的极为广泛，但有些从业人员在对原料的解冻过程中存在许多问题。一般来说，冷冻的食品原料在解冻时，应经过缓慢的解冻后再进行烹制，解冻后的食品原料应一次使用完，不准二次冻结，以免影响原料的质量。

##### 3. 加热过程严格控制火候

菜品在烹制加热过程中，是最容易形成有害物质的环节，因此要特别主要控制加热时火力的强弱与加热时间的长短，尽可能注意不要把菜品烧焦或烤糊，以防止化学性污染物的形成，如过不慎将菜品烧焦，应在食用前除去烧焦部位。

##### 4. 菜品加热时用火要均匀

菜品制作加热时，应使食品原料均匀受热，尤其要注意块大、形整及较厚的菜品，一定要烧熟煎透，防止外熟里生，甚至外焦糊而内不熟的现象发生，不得使半生半熟的菜品过夜，从根本上保证菜品的卫生质量。

##### 5. 生、熟食品一定要分开存放

无论是在菜品的加工烹制，还是菜品原料及菜品成品的存放时，都应严格执行生熟食品隔离的原则，以防止食品的交叉污染，避免熟的菜品食品被生的食品原料进行再次污染。另外，熟的菜品食品与半成品在存放时还要与天然冰分开。

## 6. 尽量缩短加工时间

有些菜品的制作过程比较复杂，有时需要很长的时间，如冷荤菜肴的拼摆过程，往往需要几个小时。由于菜品食品长时间暴露在空气中，加之手工操作与各种工具的使用，会使菜品在过长的加工时间被交叉污染。因此，从业人员应特别注意菜品加工时的环境卫生，尽可能地缩短加工时间，尤其是冷荤菜肴的制作。要做到随制随销、现做现卖、以销定产的原则，有的必需隔夜的菜品制品或半成品，在食用前必须充分加热，经严格的杀菌消毒后才能销售或食用。

## 7. 保持良好的环境卫生

作好菜品加工制作场地和用具的清洁消毒工作，保持室内空气新鲜，严防尘土飞扬，熟食品存放时应加罩或盖，以防微生物污染，凡接触过或盛放过熟食制品的用具和盛器，要做到每使用一次消毒一次。

## 8. 严格装盘时的卫生要求

菜品食品装盘之前，盛器必须经过严格的洗净消毒处理，装盘时手指要保持清洁，并且不要与菜肴发生接触，装盘时还要适当防止菜肴和卤汁外溢，如果溢出盘外，一般不要用抹布擦拭盘边，正确地处理方法是另换一只盘盛装。

## 9. 妥善保管剩余原料

对已打开的并已使用的经过严格卫生包装的食品原料及半成品，以及冲制后的蛋、乳制品及其糊浆、调料汁等原料，预制时尽可能根据当天的业务量需要加工，有些允许现制现用的可以随时根据需要加工或开启包装，应一次使用完为妥。对剩余的部分原料，应对其清理油渍或复加热后，盛专用设备中入冰箱保管，防止变味变质。

## 10. 加强从业人员个人卫生管理

所有从事菜品加工的烹饪工作人员，要树立良好的职业道德观念，坚持客人安全第一的理念，在进行菜品加工的过程中，一定要把个人的卫生保持好，严格要求自己，加强个人的卫生管理，以确保菜品的卫生质量与就餐者的健康安全。

## 五、厨房工作人员的卫生要求

由于厨房工作人员的作业对象是菜品等食品的加工或是菜品消费过程的服务，其中心点是围绕以菜品等食品为内容从事的活动。因此，当厨房工作人员自身的卫生标准或在从事菜品加工过程中不能按规定的卫生安全标准去执行时，就会首先使菜品的卫生受到影响，甚至造成菜品的被直接或间接的污染，给厨房消费者的身体健康或安全带来危害。所以，对厨房工作人员的卫生安全标准必需做出严格而明确的规定，并使厨房工作人员在从事厨房工作时能得到落实与执行。

### 1. 厨房工作人员的卫生要求

一般来说，对厨房工作人员的卫生要求是最为严格的，因为厨房工作人员，也就是厨师在工作中每时每刻都在与菜品等食品打交道，对菜品的卫生影响最为直接。为确保就餐客人的就餐卫生安全，必须对厨房工作人员的卫生要求做出严格的规定。

- (1) 厨房工作人员必须持有国家卫生防疫部门颁发的健康证书。
- (2) 熟悉《中华人民共和国食品卫生法》的相关内容，并能在工作中严格执行。
- (3) 养成良好的个人卫生习惯，加强个人卫生管理。
- (4) 严格操作规程中的卫生管理，确保菜品符合卫生要求。

(小贴士) 良好的个人卫生习惯包括：

- ① 每天洗澡、换衣服；
- ② 每天刷牙，尽量在每次用餐后刷牙；
- ③ 工作时，头发必须清洁、无异味和无头屑；
- ④ 必须养成经常洗手的习惯，并严格按科学的洗手方法进行；
- ⑤ 能够很好地保持手部的干净卫生，如剪指甲等；
- ⑥ 要去掉工作中挖耳朵、摸鼻子、搔头发等不良习惯；
- ⑦ 不在厨房里吸烟等等。

## 2. 加强个人卫生健康管理

厨房工作人员的个人卫生健康管理，是厨房卫生安全的基础内容，也是厨房卫生健全发展的基本点。《中华人民共和国食品卫生法》中的“第二十六条”对此有明确的规定：

“食品生产经营人员每年必须进行健康检查；新参加工作和临时参加工作的食品生产经营人员必须进行健康检查，取得健康证明后方可参加工作。”

本条款中还明确规定：

“凡患有痢疾、伤寒、病毒性肝炎等消化道传染病（包括病原携带者），活动性肺结核，化脓性或者渗出性皮肤病以及其他有碍食品卫生的疾病，不得参加接触直接入口食品的工作。”

这就非常明确地规定了所有食品和厨房工作人员必须接受国家卫生防疫管理监督机构的健康查体，而且工作人员的健康查体还分为新进人员的查体和对原由从事食品行业人员的定期健康检查。只有这样才能使工作人员随时了解自己的健康状况，保证厨房工作人员自身的身体健康，并可确保厨房消费者的卫生安全。

## 3. 培养良好的工作卫生习惯

从严格的卫生安全意义上看，从事厨房菜品加工的工作人员，必须要养成良好的工作卫生习惯。厨房企业则应该加强对工作人员工作习惯卫生的管理，这样可以防止工作人员因不良的工作习惯与意外疏忽而导致菜品、餐具、器具等遭受有害物质的污染，确保菜品的卫生安全。

## 六、厨房安全管理

### (一) 厨房生产安全

所谓安全，包括食品安全与生产安全两个方面。食品安全是指厨房所加工的提供给客人的一切菜肴、面点等必须

无害、无毒等因素，进餐后不能给客人造成任何的伤害。生产安定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

1. 厨房安全管理的目的

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。

2. 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。

（小贴士）某酒店厨房安全检查内容，见表 5—9、表 5—10。

表 5—9                    原料加工区域卫生检查内容

	是	否	备 注
检 查 项 目			
地面是否平整、光滑，有无积水			
下水道上的铁盖板是否都俱全			
水池是否畅通，水龙头是否漏水或损坏			
垃圾箱是否有盖，是否每天有专人倾倒和洗刷			
工作台、货架是否摆放平稳			
砧板是否每天清洁并摆放好			
各种加工设备是否已清洁、保养			
电灯光照是否全面，亮度如何，灯的高度如何			
员工的各种刀具是否安全存放			

表 5—10                烹调操作区域卫生检查内容

	是	否	备 注
--	---	---	-----

检 查 项 目			
厨房地面是否平整、清洁、干燥			
各种煤气炉灶的阀门、开关是否漏气			
电器设备是否有专用插座，电线容量是否够用			
设备是否接通地线；开关、插座有无漏电现象			
电器开关、插座是否安装在使用较方便处			
员工是否学会操作各种机械设备			
员工是否遵守安全操作程序			
员工是否按照规定的着装上班			
厨房过道上有无障碍物			
各种厨房用具是否安全摆放到位			
厨房内使用的清洁剂是否有专柜存放			
员工是否知晓清洁剂的使用			
烹调操作间的电灯有无安全罩，光照度够不够			
厨房门窗是否开启自如、有无松动或掉落可能			
厨房到餐厅过道门是否完好，进出是否分开走			
厨房内各种消防器材是否齐备，是否够用			
消防器材有无专人保管、是否定期进行检查			
每位员工对消防器材是否熟悉、会用			
厨房火灾报警器有无安装？是否有用			
厨房煤气阀、煤气罐附近是否有醒目防火标记			
厨房阀门、开关、插头等是否有专人负责检查			
有无医疗箱，常见刀伤、跌伤等药品是否齐备			
厨房的各种钥匙是否有专人保管			

### 3. 厨房安全管理制度

在确定厨房安全检查内容的基础上，各厨房还应制订相应的厨房安全管理制度，以便于使所有员工都能很好地执行。

#### （二）厨房食品安全

菜品食品从生产加工到销售的整个过程，有很多情况和因素可以使菜品成为具有“毒性”的食品，而且使食品产生“毒性”的有害物质是多种多样的，菜品食品被污染的方式和程度也是非常复杂的。虽然，这些“有毒”的菜品食品对人体健康所造成的危害程度和性质各不相同，但对人类的身体健康和人身安全却构成了很大的威胁，因而，必须引起人们的足够重视，并能加强其预防措施。

### 1. 食物中毒的概念

人们在日常生活中由于吃了被细菌、细菌毒素、化学物质或含有毒性物质的食物，而能够引起的一种急性疾病，就是食物中毒。

因此摄取不可食状态的食品（如未熟水果）、摄取非正常数量食品（如暴饮暴食而引起的急性胃肠炎）、非经口摄取而由其他方式引入体内、食用者是特异体质对某种食品（如鱼虾、牛奶等）发生变态反应性疾病、经食物而感染的肠道传染病（如伤寒、痢疾等）和寄生虫病（如旋毛虫病、囊虫病等），这些都不属于食物中毒的范围，也不能把这些引起发病的食品认为是有毒食品。所以，正确理解有毒食品和食物中毒的概念，对于病人是否按食物中毒患者急救治疗，对于引起发病的食物是否按有毒的食物进行处理及是否按《中华人民共和国食品卫生法》追究责任，在实际工作中有重要意义。

### 2. 食物中毒的特点

（1）有共同的致病食物。所有的病人都在相近的时间内吃过某种共同的致病食物，与食物关系比较明显，没有进食这种食物的人，即使同桌进餐或同屋居住也不发病。发病范围局限在食用该种有毒食物的人群中，停止食用这种有毒食物后，发病就很快停止。

（2）潜伏期短。发病呈急性暴发过程，集体暴发食物中毒时，很多人在短时间内同时或先后相继发病，在短时间内达到高峰。一般潜伏期在 24~48 小时以内。

（3）患者的临床表现和治疗方法大致相同。大部分病人的症状相似，多为急性胃肠炎症状。

（4）没有传染性。停止食用有毒食物或污染源被清除后不再出现新的患者，人与人之间没有直接传染。

### 3. 食物中毒产生的因素

（1）食物原料被细菌污染。

（2）食物原料被有毒的化学物质污染。

（3）食物原料本身含有有毒成分。

（4）食物原料本身没有毒，由于存放或管理不当，使食物原料产生了有毒物质。

（5）误食外形相似的有毒食物。

（6）掺杂、掺假、伪劣使食品产生毒素。

凡是吃了以上这些“有毒食物”，均可能引起食物中毒。

### 4. 食物中毒的预防措施

减少或完全杜绝餐饮业在经营中引发的食物中毒，关键的是在对菜肴食品的加工、保存、销售过程中做好预防工

作，尤其是厨房工作人员，更应把食物中毒的预防工作放在首要地位。

预防食物中毒的三个主要方面如下：

（1）清洁：厨房加工人员在开始烹饪前，一定要把手部彻底洗干净。餐具、砧板、抹布等厨房用品应该以水或消毒药水洗涤，砧板在洗干后晒太阳也很有效。抹布必须经常用清洁剂、餐洗净充分洗净后保持干燥，否则消毒过的餐具再用脏的抹布来擦拭，便会功亏一篑。手指如果有伤口或脓疮的话，应该戴上手套或指套后再从事烹饪的工作，否则伤口或脓疮里面的细菌会污染到食品而引起食物中毒。食品应该注意保存，以免受到老鼠、蟑螂、苍蝇等病媒的接触而被污染。

（2）迅速：食品买回来以后，不要放得太久，应该尽快烹饪供食，尤其是生食的食品原料愈快处理愈好，做好的食品也要赶快吃掉。由于细菌需要一段时间才能够繁殖到引起食物中毒的程度，所以时间愈短愈可以避免食物中毒。烹饪后的食品很容易繁殖细菌，所以最好不要做得太多，以每次能够吃完的量为宜。

（3）加热与冷藏：细菌通常不耐热，加热到 70℃ 以上，大部分的细菌都会死掉，因此把食品加热以后再食用比较安全。细菌比较耐冷，虽然冷却以后不会，但是不容易繁殖，且温度非常低（—18℃ 以下）时根本不能繁殖。能够防止细菌繁殖的温度是在 5℃ 以下。

## 七、厨房常见的事故

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。

（小贴士）割伤的预防措施：

- （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，不得用刀指东划西与将刀随意乱放，更不能拿着刀边走路边甩动膀子。
- （4）不要将刀放在砧板的边缘，以免震动时滑落；刀具掉落时切不可用手去接拿。
- （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。
- （6）禁止拿着刀具打闹。
- （7）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。
- （8）在使用具有危险性的设备之前，必须先弄明确设备装置是否到位。
- （9）清洁锐利刀片时要格外谨慎，洗擦时要将抹布折叠到一定的厚度，由里向外擦。
- （10）厨房内如有破碎的玻璃器具和陶瓷器皿，及时用扫帚处理掉，不要用手去拣。
- （11）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，以免划伤他人。

## 思考题

1. 掌握菜肴生产的工艺流程。

2. 掌握制定原料初加工的质量标准与标准作业流程。
3. 标准菜谱的设计内容有哪些？
4. 掌握编制标准菜谱的一般程序。
5. 菜点质量的含义及其特点。
6. 影响菜点质量的因素有哪些方面？
7. 菜点质量控制的一般方法有哪些？
8. 什么是食品原料的成本核算？
9. 掌握厨房生产成本超前控制、本现场控制、本事事后控制的概念与内容。
10. 厨房生产成本控制的方法有哪些？
11. 厨房卫生控制的内容有哪些方面？
12. 厨房工作人员的卫生要求有哪些方面？
13. 厨房生产安全如何管理？
14. 厨房的食品安全如何预防？

### 第六章 餐饮服务质量管理

#### 学习目标

知识目标	技能目标
1.了解餐饮服务质量的内涵、特点以及服务质量管理的含义和内容	1.在充分熟悉现代餐饮服务质量管理原则的基础上，根据质量标准能够制定运用程序
2.熟悉现代餐饮服务质量的 质量标准与质量管理原则	2.能够熟练、有效地运用饭店餐饮服务质量管理 的各种方法，对餐饮质量实施管理
3.掌握餐饮质量管理过程常用的质量分析方法与科学评价体系	3.能对餐饮服务质量建立科学评价体系并对其进行科学评价

#### 课时分配及安排



	理论教学	实训教学
本章总课时		
4	4	

## 理论教学

教学内容	重点难点	教学方法	布置作业
1. 餐饮服务质量的內容和特点	重点：餐饮服务质量的內容	多媒体教学	1.如何在工作中提高服务质量
2. 服务质量控制	难点：质量控制方法	多媒体教学	
3. 服务质量监督检查	重点：质量监督检查的內容	多媒体教学	
4. 服务质量管理方法	重点：PDCA 循环工作法 难点：PDCA 循环工作法	多媒体教学	
5. 特殊情况处理	重点：投诉处理	案例教学	课后完成 2 个服务案例的分析。

## 实训教学

实训项目	实训安排	实训作业	技能测试

## 第六章 餐饮服务质量管理

### 第一节 餐饮服务质量的內容与特点

#### 一、餐饮服务质量的內涵

服务质量是餐饮工作的生命线，任何餐饮企业要想在激烈的餐饮市场竞争中占得一席之地，就要不断提高餐饮服务質量，靠質量求生存，靠質量求信譽，靠質量求效益。

要保证服务质量，首先要对服务质量的内涵有个清晰的认识。服务质量按国际化标准组织（ISO）的定义，是指

服务所具有的，能够满足宾客明确或隐含需求能力的特征和特性的总和。这里所讲的“明确需求”是指行业规定的质量要求，或者是宾客提出的明确的要求。如：宾客在预订宴会时提出的台形设计要求及环境布置要求；餐厅内温度控制要求，冬、春季保持在  $18^{\circ}\text{C}\sim 22^{\circ}\text{C}$ ，夏、秋季保持在  $22^{\circ}\text{C}\sim 24^{\circ}\text{C}$  等，这些都是明确的需求。“隐含的需求”则是指宾客对服务的期望，或者是宾客潜在的、尚未明确意识到的一种需要。如：一位患感冒的客人到餐厅用餐，服务员为客人端来一碗热姜汤，客人会深表感谢。这便是宾客隐含的需求。这种隐含的需求，需要加以识别和发现。

餐饮服务是通过适应需求的有形设施，质价相符的有形产品和服务员热情周到的无形服务相结合来体现其特性和价值的。餐饮服务质量是在餐饮服务实践中从业人员向宾客提供的可以被感知、评估的餐饮服务及产品的优劣程度。餐饮服务的一系列行为之间互相影响，共同作用于宾客，最终形成了对餐饮服务质量的总体评价。

## 二、餐饮服务质量的内容

### （一）端庄的仪表仪容、得体的礼貌待客

仪表仪容是一个人精神面貌的外在体现，包括姿态、表情、衣着及修饰等方面的内容，它与一个人的道德修养、文化水平、审美情趣和文明程度有着密切的关系。良好的仪容仪表不仅体现了服务人员的修养和内在品德，同时也体现了饭店的企业形象。

如果说仪表仪容是餐饮服务质量的外在表现，那么礼貌待客则体现了餐饮的时代风格。礼貌是人与人之间接触交往中，相互表示敬重和友好的行为规范。它通过言谈、表情、姿势等来表示对人的尊重。礼貌服务主要是要做到：举止大方、有礼有节；表情真切、微笑服务；语气委婉、使用敬语；态度和蔼、真诚待客。

一名优秀的餐饮服务人员要时时、事事、处处保持端庄大方的仪容仪表，表现出彬彬有礼的服务态度，让客人真正体会到“宾至如归”的亲切感。

### （二）主动热情的服务态度

良好的服务态度是取得宾客信任与好感的基础，它可以使双方一开始接触就建立起友善的关系。只有具有热情、友好、亲切的服务态度，才能向宾客提供主动、周到、细致的服务。因此，我们说良好的服务态度是提高餐饮服务质量的基礎，是“宾客至上”服务理念的具体体现。

在餐饮服务中，体现良好的服务态度要做到以下几点：

#### 1. 保持一流的微笑。

微笑所表达的是对人亲切、友善、理解、尊重、宽容等美好的情感。她可以缩短人与人之间的距离，给人以希望和鼓励。餐饮服务是面对面的接触，发自内心的真诚、主动的微笑服务，使宾客得到的是心情舒畅和精神满足。餐饮服务离不开微笑，否则再规范、再娴熟、再周到的服务，客人也不会感到温暖，感觉不到诚意。任何一个成功的餐饮企业无不竭力倡导微笑服务，她是良好服务态度的基础。

#### 2. 要对顾客的需求保持敏感。

从顾客的角度来看，服务质量就是顾客需求的满足程度。一般来讲，顾客对餐饮服务的满意度要求比较高。这就

需要服务人员在工作中要留意观察,始终保持对顾客需求的敏感。要做到这一点首先是要发现与识别顾客的需要;其次是要对顾客的需求做出敏捷的反应;最后是要记住客人的需求,提供个性化服务。服务中当发现客人左手用餐时,服务人员应主动上前为客人重新调整餐具的摆放位置,并将这一信息记入客史档案,当客人再次光临时,餐具已经按客人习惯调整到位。如此积极主动的服务相信会使客人有一种满足感。

对顾客的需求保持敏感体现了以顾客为中心,以客为尊的服务理念,是提高餐饮服务质量的重要内容。

### 3. 把握服务火候。

我们要求服务人员要主动接近宾客,但又要保持距离。高明的服务者不会一味的,不分对象的表现自己的“热情”。热情是服务的基础,但“自然”才是服务的最高境界。要做到自然,就要把握分寸。不要让我们的服务打扰客人,不要让客人接受服务的时候感到别扭,要让客人享受服务。优质服务应该是恰到好处的服务。

### 4. 平等待客。

平等待客的服务理念是每一名餐饮从业人员应该具有的基本道德修养,它是良好服务态度得以体现的前提。

### 5. 坚持“客人总是对的”服务理念。

宾客是饭店一切收入的来源,服务中要牢记“客人总是对的”这条准则。无论处理任何事情,都要站在客人的立场上,把“理”让给客人。要记住,永远不要和客人争吵,因为输家总是饭店。为什么这么讲呢?如果争吵的结果是饭店错了,饭店要向客人道歉,饭店是输家如果争吵结果是客人错了,客人丢了面子,再也不会到餐厅来用餐,饭店失掉了客源,输家仍然是饭店。

### 6. 注重细节服务。

服务中最能体现服务质量的常常是一个细小的动作,最能让客人感动的也往往是一些小事。老子曰:“天下难事,必做于易;天下大事,必做于细”。餐饮服务质量要想精益求精,就必须做到“举轻若重”,做好每一个细节,才能达到“举重若轻”的境界。向每一位视线内的客人致意问候;帮助正在谈事的父母照顾孩子;为生日的客人唱生日歌,送上一份祝福。细微之处见精神,细节决定服务的成败。

#### (三) 熟练的服务技能

客人到餐厅用餐是来享受服务的,娴熟的服务技能,恰到好处的服务技巧,使服务变的赏心悦目,提升了服务的价值和品位。每一位员工都要经常进行培训,掌握过硬的服务技能,不断提高服务质量。

#### (四) 快捷的服务效率

随着人们生活节奏的加快,对服务速度的要求也越来越高。日本的麦当劳快餐连锁店做过调查,顾客能耐心等待服务的时间只有 37 秒,之后就会逐渐失去耐心。长时间的等待会造成客人极大不满。为解决这一问题,许多餐饮服务的规范中都加入了时间标准。如第一道热菜要 5 分钟之内上桌;客房送餐时间不超过 20 分钟等等。还有一些餐厅采用高科技服务手段,如电子点菜等方法提高服务效率。服务效率的高低成为衡量餐饮管理水平、服务质量的重要标志。

### （五）清洁卫生

清洁卫生工作是餐饮服务质量管理的重要内容。它包括餐饮部各岗位的环境卫生，服务人员的个人卫生以及厨房的操作卫生。搞好清洁卫生工作首先要制定严格的卫生标准，并落实到岗位、个人；其次要指定规范的卫生工作程序并加强监督检查，是卫生工作做到制度化、标准化。

### （六）不断创新的服务

创新对一个企业来讲意味着生命力，意味着发展和成功。随着人们经济生活水平的日益提高和价值观念的变化，对餐饮服务的要求也越来越高，餐饮服务要满足顾客的需求就要不断变革、改进、创新和发展提高，停滞不前就是退步。餐饮服务创新是各种各样的，它包括服务设施设备的创新，也包括服务方式、方法的创新。菜品的开发是创新，服务的模仿改造也是创新。有的宴会厅把餐桌架换成了大型鱼缸，木制桌面换成了玻璃桌面，用餐的同时又可赏鱼，增加了客人用餐的乐趣。为了避免客人用错小毛巾的尴尬，服务小毛巾时，将相临两位客人的小毛巾摆放在一起。这些服务创新都不是什么大的变革，创新的目的在于彻底改变原有的一切服务形式，而在于冲破想当然的条条框框，最终是要提高顾客满意度。

## 三、餐饮服务质量的特点

餐饮服务及经营的特殊性决定了餐饮服务质量具有以下几个特点：

### （一）综合性

餐饮服务是一个复杂的过程，环节众多，而餐饮服务质量是各个环节服务与管理水平的综合反映。餐饮服务从计划的制订，到产品生产，到提供服务所依赖的设施设备维修与保养、物资供应、财务保障等，最终到服务得以实现的主体——服务人员，任何一个环节出现问题，都会导致服务链条的断裂，最终影响到服务质量的整体水平。餐饮服务质量的综合性提醒我们，餐饮服务质量管理是一个系统工程，要从系统观念出发，进行多方面评价，全面、综合地探讨餐饮服务及管理问题。

### （二）短暂性

餐饮服务从生产到销售到服务几乎是同时进行的，在这么短的时间内向宾客提供尽善尽美的服务，对每一个餐饮从业人员都是一个严峻的考验。

### （三）协调性

良好的服务质量是由众多因素构成的，缺一不可，任何一个因素的缺陷都可能使服务出现残品、次品。餐饮服务每个环节之间都有很强的关联性，好的服务质量是以每个环节之间的协调为基础的。在要求协调的同时，我们还应特别提出“二线为一线，全员为酒店”的企业文化，其根本是以顾客为工作的重心来协调各项服务。

### （四）一致性

管理学中的“木桶理论”认为，一只由长短不一的木条拼成的木桶，其盛水量不是取决于木条的平均长度，而是取决于那根最短的木条的长度。餐饮服务各标准应保持一致，即消费环境、产品质量、服务水平应相辅相成，共同提高。餐饮服务可以有自己的强项和特色，但不能有明显的弱项和不足，否则就会影响服务质量的整体

水平。

（五）餐饮服务质量认定的主观性和一次性

虽然餐饮服务质量水平是客观存在的，但由于服务的主体是顾客，客人对服务质量的认定存在较大的主观性，而且客人的评价直接影响到饭店的声誉与客源市场的稳定。因此我们应该特别注意客人对服务质量的评价，特别是某些“偏见”。服务中应有意识的引导客人，将客人吸引到餐厅的整个经营活动中来，影响和改变客人，与客人建立融洽的客我关系。

客人对餐饮服务质量的认定同时具有一次性的特点。如果客人经历了一次不愉快的用餐，我们很有可能就失去了再次提供服务的机会。因此，要重视客人的投诉，把它看做是改进服务，补救与客人关系的良机，尽可能让客人对处理结果满意，以不断提高我们的服务质量。

第二节 餐饮服务质量控制

一、餐饮服务质量控制的基础

要进行有效的餐饮服务质量控制，必须做好以下几项基础工作：

（一）制定餐饮服务质量标准。

服务质量标准就是指各项服务的工作程序，所要达到的标准及规格，是各岗位员工必须遵守的准则，是管理人员进行监督检查的依据，是餐饮服务得以实现的基本保障。

餐饮服务质量标准制定时，首先要针对餐厅的客源市场，对客户群进行多方面的了解和分析，如顾客的消费水平和服务需求等；其次，标准的制定不应照搬照抄其他饭店的服务内容，应在充分吸收国内外先进服务经验的基础上，结合本餐厅的产品及服务特点，制定适合自己的有特色的服务规程和标准；另外，服务质量标准的制定要全面、细致，对每一个服务环节都要细细推敲、琢磨，制定最合理的服务顺序，最佳的服务时机，包括服务员的标准服务用语，服务姿态，以及对特殊客人的服务和突发事件的处理都要做详细规定。同时，每一项服务质量标准的开始和结尾处都要有与上一道工序和下一道工序的衔接规定，使各个环节相互协调又责任明确。

餐饮服务质量标准用以统一各项服务工作，以达到服务质量的标准化，服务过程的程序化和服务方式的规范化。下面是某酒店餐饮部制定的服务质量标准（部分）（见表 6-1）：

表 6-1                    零点餐厅服务员工作程序与标准

工作项目名称：参加班前例会			
工作程序	标 准	核查媒介	注意事项
1、会前准备	（1）按时上岗，及时签到； （2）自查仪容仪表是否符合酒店规定。	《签到签退表》	（1）不允许代签； （2）不允许弄虚

			作假。
2、参加班前例会	(1) 整齐列队，站立时保持自己的站姿规范； (2) 不交头接耳，认真聆听主管的讲话； (3) 注意当餐的工作内容、任务及酒店、部门例会内容和上一餐或昨天的工作总结； (4) 服从工作安排，并按照安排开展工作； (5) 了解当天供应品种及沽清菜品，牢记时令菜品价格。	《沽清表》	
工作项目名称：餐前准备工作			
工作程序	标 准	核查媒介	注意事项
1、餐厅桌椅摆放	(1) 做到桌子前后为一条线，椅子前后为一条线，桌子上的花瓶等物在一条线上且清洁无水迹；  1. 桌椅稳固、光亮、无尘。		
2、卫生清洁	(1) 根据所分配的任务，按要求清理门、窗、墙面、装饰品、绿色植物等，做到无灰尘、无油渍； (2) 地面清洁，无杂物、无油迹； (3) 保证服务区域的设施设备清洁卫生，检查运转是否良好，对问题立即弥补或报领班解决； (4) 餐具清洁光亮，无油迹、无水迹、无毛絮、无指印、无破损； (5) 服务用具清洁，无油迹； (6) 工作台整洁，无杂物，无私人用品，橱内及抽屉铺有干净的垫布。	《餐厅卫生检查表》	清洁不同质地的家具或设备应使用相应的清洁工具，避免表面受损。
3、备齐物品	(1) 根据《工作台餐具配备表》备齐充足的干净无破损的骨碟、茶碟、茶杯、酒杯、汤碗、汤勺、筷子架、筷子、烟缸等餐具； (2) 准备好足量的牙签、筷套、火柴、餐巾纸	《工作台餐具配备表》	

	等低值易耗品； （3）备好托盘、暖瓶、冰桶、酒起子、洗手盅、毛巾篮、分餐用具、点菜单、酒水单、菜牌、酒水牌等服务用品； （4）备齐备足桌布、口布、小毛巾等布草； （5）工作台橱柜内及工作台台面所有物品分类，定位摆放整齐； （6）将暖瓶擦拭干净，打满水。		
4、根据预订做准备 工作	（1）根据预订情况，整理餐桌，摆相应的餐位； （2）了解来宾所在单位、姓名及用餐人数，如有《客史档案》，要了解情况，提供针对性服务； （3）熟悉已预订好的菜单。	《当日预订一览表》、《客史档案》	
工作项目名称：餐中服务			
工作程序	标 准	核查媒介	注意事项
1、站位迎宾	（1）开餐前 5 分钟，在各自岗位上等候开餐，迎候客人； （2）站位时注意姿势，女员工两手自然交叉相握于前腹；男员工两手交叉相握于体后，右手搭在左手上，肩平、挺胸收腹、不叉腰、不依靠他物。		
2、点菜前 服务	（1）当迎宾员将宾客带到自己的服务区域后，应热情问候，主动上前协同迎宾员拉椅安排客人就座，来宾中如有婴儿，应主动提供婴儿椅； （2）了解用餐人数，根据来宾的实际人数调节餐椅及餐具，询问宾客用何种茶水； （3）递巾：从客人右边递巾，并说：“先生/小姐，请用香巾。”语句亲切，保持微笑； （4）上茶：在客人右侧将茶杯连碟一起从餐桌取下放于托盘上，斟茶至八分满，从客人右侧递上；		

	<p>(5) 撤筷套：拿起配有筷子套的筷子，将筷子从出口抽出，注意用右手拿住筷子下端，筷子上的印花一致向上，摆在筷架上；</p> <p>(6) 铺口布：在客人右侧服务，拿起口布在客人身侧或身后轻轻抖开，右手在前，左手在后，为客人铺在腿上，如客人暂时离开，重叠餐巾为三角形，平放在餐位的右边；</p> <p>(7) 收香巾：手托托盘，用毛巾夹将香巾夹进盘中拿走。</p>		
3、推销食品与饮品	<p>(1) 注意观察客人，察觉客人有点菜意向时即主动上前询问客人是否点菜；</p> <p>(2) 主动为客人介绍菜单内容、特色菜及厨师特别推荐；</p> <p>(3) 要有推销意识，必要时向客人介绍菜品的主料、配料，制作方法及味道；</p> <p>(4) 如遇客人犹豫不决，应考虑菜量大小，食品搭配等情况提出合理建议；</p> <p>(5) 如果客人所点的菜没有供应时，应向客人致歉，建议点别的菜肴或推荐类似的菜肴；</p> <p>(6) 为客人复述菜单内容，以获得客人确认；</p> <p>(7) 如客人点套餐，应立即将菜金标准，人数告知厨师长，菜单写好后，请客人过目；</p> <p>(8) 点菜完毕后，主动向客人推销饮品及香烟；</p> <p>(9) 在《点菜单》上注明下单时间、台号、日期、人数、服务员姓名，请收银员签字，以最快速度将订单送至备餐间；</p> <p>(10) 将客人所点酒水填好《酒水单》，交酒水员领取酒水。</p>	《点菜单》、《酒水单》、《沽清单》、《宴会菜单》	(1)不可强行推销； (2)积极协助客人点菜，提高服务速度。
4、上菜	(1)上菜之前，需核对菜品是否与《点菜单》记录相符,主料配料是否齐全,是否符合质量要求；	《点菜单》	服务热情周到，使用礼貌用语。



	<p>(2)菜上桌后，再揭开菜盖，然后报出菜名；</p> <p>(3)上汤时，主动为客人分汤，视情况在工作台或餐桌上操作，要求每碗分配均匀，然后从客人右侧递上；</p> <p>(4)所上菜品需跟佐料的，要先上佐料后上菜；</p> <p>(5)上铁板类菜品时，注意提醒客人用口布遮一下，以免汤汁溅到身上，铁板类菜肴 2 分钟后揭开；</p> <p>(6)若客人等了很长时间还未上菜，要及时与备餐间沟通，并检查有无错单、漏单，如发现有错漏，及时让厨房为客人补烹；</p> <p>(7)客人所点菜品若已卖完或暂时无料，应及时告知客人，并询问是否换菜，若客人表示可换新菜，即刻帮客人写好换菜单，以最快的速度交厨房烹制；</p> <p>(8)上最后一道菜时，要主动告诉客人菜已上齐，征询客人是否需添加，并问清楚何时可以上面食。</p>		
5、餐中巡台	<p>(1)及时撤换烟灰缸（烟缸内烟头不超过两个）；</p> <p>(2)如上手剥的菜品时，应先上洗手盅，并讲明用途；</p> <p>(3)及时为客人更换骨碟，撤走空盘、汤碗，桌面上不能有任何多余的餐具；</p> <p>(4)及时为客人添加酒水、茶水；</p> <p>(5)做好到位服务：客人起身、入座时要上前拉椅协助，客人吸烟时，提供点烟服务；</p> <p>(6)如席间发生意外，要机动灵活，如客人不慎将酒碰洒，要及时在洒酒处铺一块干净的餐巾，并帮助客人擦拭；客人的餐巾、餐具、筷子掉在地上应马上为客人更换干净的；</p>		<p>(1)服务及时；</p> <p>(2)服务时需征得客人同意；</p> <p>(3)关注客人需求，将服务做到客人要求之前；</p> <p>(4)加强与客人交流，征求意见；</p> <p>(5)服务必须遵守先女宾后男宾、先主宾后主人的原则。</p>

	<p>(7)随时保持餐桌的清洁;</p> <p>(8)若客人就餐基本结束,可替客人清理餐桌,顺序为:菜盘—汤碗—汤勺—筷子—筷架—骨碟,最后征询每位客人的意见,撤去杯具;</p> <p>(9)清理桌面后,应为客人更换热茶,为客结帐;</p> <p>(10)送客:客人起身离座时,要上前拉椅,并为客取衣,感谢客人并表示欢迎客人再次光临。</p>		
6、送客	<p>(1)当客人有意离开餐厅时,服务员应迅速到客人身后,帮助客人拉开椅子;</p> <p>(2)送客时服务员面带微笑,礼貌与客人告别;</p> <p>(3)客人离开餐厅后,服务员方可撤台。</p>		
7、收尾工作	<p>(1)检查餐桌、地面:客人走后,及时检查桌面、地面是否有尚未熄灭的烟头,是否有客人遗忘的物品;</p> <p>(2)清点布巾:仔细清点客人所用的餐巾、香巾;</p> <p>(3)撤台:用托盘将桌面上的餐具、酒具撤至洗碗间洗刷,应遵循的顺序:杯具—小件餐具(筷子、筷架等)--瓷器;</p> <p>(4)整理桌椅:将桌椅按规定要求摆放整齐,保持餐厅的协调;</p> <p>(5)按要求中心摆台。</p>		
工作项目名称: 结帐			
工作程序	标准	核查媒介	注意事项
1、核对帐单	<p>(1)当客人要求结帐时,应请客人稍等,立即去收银台为客人取帐单,如有剩余未启封酒水,应退回吧台;</p> <p>(2)核对帐单是否与客人实际消费情况一致,包括台号、人数、茶水、酒水种类及数量,是否有取消或更换的菜品;</p>	《客人结帐单》、《点菜单》、《酒水单》	
2、递帐单	将帐单核对无误后夹在结帐夹内走到客人左		

	侧，打开结帐夹，左手持帐夹上端，右手轻托帐夹下端，递至主人面前，请客人过目，注意不要让其他客人看见帐单。		
3、住店客人签单挂帐	(1)住店客人要求签单挂帐，请客人出示房卡，在为客人送上帐单的同时为客人递上笔，并礼貌的提示客人写清房号、姓名； (2)真诚感谢客人，并及时将帐单交回收银台。		
4、协议单位挂帐	(1)在为客人送上帐单的同时为客人递上笔； (2)客人签字后即刻送到收银台核对是否为有效签单人，如果有误，则礼貌地请客人现金结帐。	《协议书》	
5、信用卡结帐	(1)如客人使用信用卡结帐，应请客人稍候，将信用卡和帐单送回收银处； (2)收银员做好信用卡收据，服务员检查无误，将收据、帐单及信用卡夹在帐单夹内，送给客人； (3)将帐单夹打开，从左侧递给客人，并为客人递上笔，请客人在信用卡收据上签字，并检查签字是否与信用卡上的签字一致； (4)将帐单及信用卡收据送回收银台； (5)将信用卡收据中的客人存根页及信用卡递给客人，同时真诚地感谢客人。		
6、现金结帐	(1)如客人付现金，应在客人面前清点钱数，并请客人稍候，将帐单及现金送收银员； (2)收银员收款后，服务员将所找零钱夹在结帐夹中递给客人，同时真诚地感谢客人； (3)客人确定所找钱数正确后，服务员应再次表示感谢并迅速离开。		
7、支票结帐	(1)如客人支付支票，应请客人出示身份证及联系电话，然后将帐单及支票证件同时送给收银		

	<p>员；</p> <p>(2)收银员结完帐并记录下证件号码及联系电话后，服务员将存根核对后送还给客人，并真诚地感谢客人；</p> <p>(3)如客人使用密码支票，应请客人说出密码号，并记录在纸上，结帐后，当服务员把支票存根交还客人时，在客人面前销毁密码号，并真诚地感谢客人。</p>		
8、开发票	客人结帐时如提出开发票，服务员应及时通知收银员，核对金额后夹在结帐夹内，递给客人，并再次感谢客人在本餐厅消费。		
工作项目名称：餐后工作			
工作程序	标 准	核查媒介	注意事项
1、班后卫生清理	<p>(1) 清洁工作台及酒水车；</p> <p>(2) 将洗刷过的杯具及筷子、筷架、小勺、烟缸等餐具擦拭干净，按《工作台餐具配备表》要求，将其分类定位存放于工作台橱柜中；</p> <p>(3) 清洗并擦干托盘、冰桶，擦拭暖瓶等服务用品。</p>	《工作台餐具配备表》	
2、易耗品的补充	<p>(1) 将牙签、餐巾纸等易耗品补充至配备数，并定位摆放；</p> <p>(2) 检查筷套的清洁程度，不能重复使用的立刻更换。</p>	《工作台餐具配备表》	
3、结束	<p>(1) 将工作完成情况向领班汇报，接受检查；</p> <p>(2) 根据工作安排由领班通知后方可离开工作岗位。</p>		

## (二) 收集质量信息。

质量信息的收集主要来自于三个方面。一方面是管理人员依据餐饮服务质量标准，在走动管理的过程中发现问题，并通过与顾客交流，征求意见等方式来收集服务质量信息。对信息进行认真分析，总结优点与不足，从而制定相应的措施，不断改进服务质量，提高服务水平。第二方面的质量信息来源于一线服务人员。许多餐厅要求服务人

员做每餐的工作总结，通过服务人员细心的观察，将当餐客人的消费情况，对产品及服务的评价如实反映到部门，经搜集整理后从中获取有价值的服务质量信息。另外，定期召开前后台沟通会也是获取服务质量信息的有效途径。餐饮服务质量问题往往出现在各环节的衔接处，前台服务与后台生产的沟通可以帮助我们发现问题、解决问题，不断提高服务质量。第三方面的质量信息来源于顾客。由于餐饮服务质量的认定有很强的主观性，而顾客又是我们服务的主体，因此顾客对服务质量的反馈信息尤为重要。餐饮服务质量的顾客调查可以采用调查问卷、反馈卡、电话调查、网上调查等多种方法进行，调查内容一般覆盖以下方面：服务态度是否令顾客满意；服务速度如何；服务是否规范、标准；菜肴质量是否达到顾客期望；接到投诉时，处理是否及时，结果是否令顾客满意；我们的服务还应做哪些改进等等。

有效的服务质量信息有助于企业采取针对性的措施，更好的提高餐饮服务质量水平。

### （三）提高员工素质

餐饮服务质量的竞争说到底人才的竞争，是员工素质的竞争，优质服务是建立在员工全心全意为顾客提供真诚服务的基础之上的。向顾客提供优质服务是要求员工选择一种利他的生活方式，为了顾客的利益而约束自己的行为，所付出的不仅是辛苦，还有热情和智慧。作为现代饭店管理人员应该树立员工理念，以愉快的员工去争取愉快的顾客，将服务好员工作为实现经营管理目标的前提。

随着餐饮业的不断发展，人才短缺问题越来越严重。员工整体素质下降，各个岗位，特别是一线的部分关键岗位缺少合格的服务人员。人员素质严重影响了餐饮服务质量的提高，没有经过严格有效培训的员工，不可能向顾客提供高效优质的服务。这就要求每一个管理人员必须重视员工培训，通过培训强化员工服务技能，改变员工心智模式，激发员工自身潜能，充分调动员工的积极性和创造性，不断提高员工素质。

实施培训的同时，还要通过建立有效的激励机制，使员工的个人发展与组织目标相结合。通过满足，引导或激发员工的内在需要，使工作成为满足需要的一种手段或途径，促使员工自觉学习和实践，不断提高服务质量。

## 二、餐饮服务质量控制方法

根据餐饮服务质量全过程控制原则和餐饮服务特点，按时间顺序通常将餐饮服务质量控制分为三个阶段，即预先控制、现场控制、反馈控制。

### （一）预先控制。

所谓预先控制，就是指在餐饮服务运行之前，为保证服务质量所做的一切管理上的努力。预先控制是以充分分析影响当前经营的各种因素为基础，不断完善餐前的各项准备工作，合理安排人力、物力，以期达到最佳服务效果。预先控制贯彻了服务失误以预防为主的管理方针，是餐饮服务质量控制的最有效手段之一，其目的是为提供优质服务做好各项物质技术准备。

预先控制的主要内容包括以下几方面：

#### 1. 人力资源的预先控制。

根据预订信息及市场预测，合理安排员工班次、数量与岗位。人员安排时要考虑工作量负荷是否合理，工作量的

相对平衡，顾客对服务的要求等等，同时从人性化管理的角度，还要充分考虑员工的服务技能技巧及服务特点，本着人尽其才的原则将合适的人安排在合适的岗位上。

## 2. 卫生质量的预先控制。

根据餐厅卫生质量标准，开餐前要进行全面检查，其内容包括环境卫生、设施设备卫生、餐用具卫生等，发现问题，马上整改。

## 3. 物资资源的预先控制。

服务过程是否顺利、高效，餐前准备是基础。根据所掌握的客人信息和菜单内容准备相应的布件、餐具、服务用具和调味品，并按规定整齐的摆放在固定位置以备用。

## 4. 服务信息的沟通。

信息沟通不畅是造成服务质量下降的重要原因之一。比如，服务员热情的向客人推荐菜品，但当点菜单传入厨房后被告知所点菜品没有；客人订餐时讲明是回民，服务员仍向客人推荐红烧排骨。这些因信息沟通不畅而出现的质量问题应在预先控制阶段就予以解决。开餐前，服务人员要清楚知道当天的特别推荐菜式及沽清菜品，了解掌握客人信息，管理人员应在餐前会上检查服务员对客情及菜品的掌握情况，以便提供更具个性化的服务。

## 5. 员工的思想准备。

员工思想准备包括岗前培训，大型、重要接待任务前的思想动员等，其目的是使员工保持良好的服务状态。

## (二) 现场控制。

现场控制是指在对客服务的过程中，根据服务规范和顾客需要及时指导服务，合理调配人力资源，处理紧急突发事件等。现场控制首先是服务程序及标准控制。管理人员开餐期间应始终在一线指挥，及时纠正和弥补服务中的不足。其次是控制上菜速度。根据菜单程式、宴会档次及顾客要求，掌握好上菜时机。既不要让客人等候，也不要让客人感到急促，特别是大型、重要宴会，应由宴会主管人员亲自指挥上菜。第三，意外事件的控制。餐饮服务是面对面的服务，加之服务人员素质及技能技巧水平不一，服务环节众多，管理难度大等主客观因素，服务中常有意外事件的发生。一旦出现客人投诉，管理人员应迅速采取补救措施，消除顾客不满，修补与顾客的关系。第四，主动征求每一位用餐客人的意见，从中找到管理与服务存在的不足，及时弥补，提高顾客满意度。最后，要注意人力资源的现场控制，根据各餐厅的客源情况，及时调配人手，保证服务效率，避免因人员问题造成服务质量的下降。

## (三) 反馈控制。

反馈控制是及时搜集各种信息，通过科学、客观的分析，找到出现质量问题的原因，采取措施，防止类似问题的再次发生。信息反馈主要来自于内部系统和外部系统两方面。内部系统是指来自于服务人员及管理人员的信息。外部系统是指来自于就餐客人的信息。只有建立健全两个信息反馈系统，才能准确的把握服务质量现状，以便“对症下药”，不断提高服务质量。

第三节 餐饮服务质量监督检查

“管理的一半是检查”，服务质量的监督检查是餐饮管理工作的重要内容之一。其实施主要分部门和班组两个层次组织进行。部门将制定的具体质量目标分解到班组和个人，并通过现场督导、信息收集、定期检查等方法分析工作中的薄弱环节，提出改进和提高服务质量的方案、措施和建议。

一、现场巡视与指导

由于餐饮服务所具有的特性，决定了管理必须深入现场，实地的观察服务、观察客人的反映，才能真正感受质量。只在办公室里看材料、听汇报是无法掌握第一手资料的。因此，工作中要求关键时间，关键人物必须出现在关键地点，即餐饮营业期间，管理人员必须在一线进行督导检查。这种“走动式管理”因发现问题及时，并当场落实整改，管理成效显著，被大多数酒店所采用。

二、质量监督检查内容

根据餐饮服务质量内容，可将质量检查归纳为以下几项内容：仪容仪表、就餐环境、服务规范、服务技巧、安全意识（部分）。（见表 6-2）

表 6-2

餐厅服务质量检查表

岗位：\_\_\_\_\_ 时间：\_\_\_\_\_ 检查人：\_\_\_\_\_

检查项目	检查细则	等级标准				
		5	4	3	2	1
仪 表 仪 容	1. 服务员是否按规定着装并穿戴整齐					
	2. 制服是否合体、清洁、无破损、无油污					
	3. 工号牌是否端正的佩带于左胸前					
	4. 是否留有怪异发型					
	5. 男员工是否蓄胡须、留大鬓角					
	6. 指甲是否修剪整齐，不留长指甲，不涂有色指甲油					
	7. 除手表、戒指外，是否还戴有其他首饰					
	8. 女员工是否按要求化淡妆上岗					
	9. 各种伤口均要予以适当处理、包扎					
	.....					
	1. 地面有无杂物或污迹					

就餐环境	2. 门窗是否清洁，无灰尘、无破损 3. 桌椅、工作台是否清洁，去污迹、水迹 4. 绿色植物有无枯萎或带有灰尘 5. 通风口是否清洁，通风是否正常 6. 菜单是否清洁，无油迹、无缺页及破损 7. 餐具是否清洁，无水迹、无破损 8. 背景音乐是否适合就餐气氛，音量是否适中 9. 灯具照明是否正常，是否完整无损 .....					
服务规范	1. 客人进入餐厅是否主动问候，表示欢迎 2. 是否协助客人入座 3. 服务是否及时 4. 接受点菜时是否仔细聆听并复述所点菜品 5. 斟酒操作是否规范 6. 服务中是否用托盘操作 7. 上菜时是否报菜名 8. 是否及时撤换餐具，更换烟岗 9. 结帐是否迅速准确 .....					
服务技巧	1. 尽可能称呼客人的姓名 2. 避免与客人过于亲密 3. 是否能积极把握各种推销机会 4. 准确解释菜单 5. 与赶时间的客人密切配合 6. 对有病的客人、老人、儿童给以特别关照 7. 是否能灵活处理客人投诉 8. 能否为客人创造愉快的用餐环境 9. 及时处理醉酒等突发事件 .....					
	1. 工作期间是否聚堆聊天					



工 作 纪 律	2. 上班时间内是否接听私人电话 3. 有无吸烟、偷吃现象 4. 工作时间是否大声喧哗 5. 有无与客人争吵现象 6. 是否对客人品头论足 7. 值班时有无睡觉现象 8. 能否做到平等待客 9. 有无脱岗现象 .....					
安 全 意 识	1. 熟悉火情、盗窃等紧急情况处理程序 2. 熟悉紧急疏散的程序 3. 熟悉消防安全通道 4. 注意操作安全 5. 了解基本安全预防措施 6. 是否具备使用基本防火设备的能力 7. 保持服务区域消防通道通畅 8. 明确急救箱摆放位置及箱内物品 9. 了解紧急照明系统的安置 .....					
总计						

### 三、质量监督检查的注意事项

#### 1. 把好心理关、情面关。

质量监督检查执行不到位，效果不佳，很多情况下是因为一个“情”字。部分管理人员和质检员想做“老好人”，质量问题大事化小，小事化了，执行力不够。监督检查就是要敢于讲真话，实事求是，秉公办事，这样的检查才会有威信。

#### 2. 明确检查依据与内容。

质量检查内容一般应以成文的有关规定为依据，如：《员工手册》、《处罚细则》等，这些规定应通过培训与考核为员工所熟知。现在国内部分酒店服务质量检查往往偏重于仪容仪表、清洁卫生等方面，忽视了对服务过程中态度、技巧的督导，而这部分内容恰恰就是优质服务的核心内容。

#### 3. 检查尺度统一。

质量的监督检查必须建立统一的标准，并严格执行，以免造成工作混乱。

4. 监督检查不是单纯找问题。

发现问题固然重要，但树立榜样更可激发员工工作的积极性。检查不是让管理者充当宪兵的角色，而应该是一个帮助者和辅导员。

第四节 餐饮服务质量管理方法

提高餐饮服务质量水平，需要一套完善的质量管理方法。目前，饭店通常采用的服务质量管理方法主要有：服务质量分析法、PDCA 循环法、ZD 质量管理法、交互服务质量管理法、QC 小组法等。

一、服务质量分析法

通过质量分析，找出饭店所存在的主要质量问题和引起这些问题的主要原因，使管理人员有针对性地对饭店影响最大的质量问题采取有效的方法进行控制和管理。质量分析法很多，常用的有：ABC 分析法、因果分析法、圆形分析法等。

（一）ABC 分析法

又称重点管理法、主次因素法，是意大利经济学家巴雷特分析社会人员和社会财富的占有关系时采用的方法。美国质量管理学家朱兰把这一方法用于质量管理并取得效果。运用 ABC 分析法，可以找出饭店服务存在的主要质量问题。

ABC 分析法以“关键的是少数，次要的是多数”这一原理为基本思想。通过对影响饭店服务质量诸方面因素的，以质量问题的个数和质量问题发生的频率为两个相关的标志，进行定量分析。计算出每个服务质量问题在质量问题总体中所占的比重，然后按照一定比例分成 A、B、C 三类，以便找出对饭店服务质量影响较大的 1-2 个关键性的质量问题，并把它们纳入饭店当前重点的质量控制与管理中去，从而实现有效的服务质量管理，是服务质量管理工作的既突出重点，又照顾一般。用 ABC 分析法分析质量问题主要由以下四个步骤构成：

- 1. 收集服务质量问题信息。通过宾客意见书、投诉处理记录、各种原始记录等方式收集有关服务质量信息。
- 2. 分类、统计，制作服务质量问题统计表。将收集到的质量问题信息进行分类、统计、排列，制作统计表，在表上计算出比率和累计比率。如表 6-3 所示。

表 6-3 服务质量问题统计表			
质量问题	问题数量	比率/%	累计比率/%
菜肴质量	130	65	65
服务态度	36	18	83

外语水平	20	10	93
娱乐设施	8	4	97
其他	6	3	100
合计	200	100	100

3. 分析找出主要质量问题。累计比率在 0%-70%的因素为 A 类因素，即主要因素；在 70%-90%的因素为 B 类因素，即次要因素；在 90%-100%的因素为 C 类因素，即一般因素。找出主要因素就可以抓住主要矛盾。运用 ABC 分析法进行质量分析有利于管理者找出主要问题，但在运用过程中应注意以下几点：一是 A 类问题所包含的具体质量问题不宜过多，1--3 项是最好的，否则无法突出重点；二是划分问题的类别也不宜过多，对不重要的问题可单独归为一类。

## （二）质量结构分析图

质量结构分析图又称圆形分析图、饼分图。它根据饭店服务质量调查资料，将统计结果绘制在一张圆形图上。管理人员通过质量结构分析图，可以非常直观、形象地看到影响饭店服务质量的主要因素，便于有针对性地提出改进措施。其具体分析如下：

### 1、收集质量问题分析。

饭店管理者应通过各种原始记录、质量信息报表、质量检查结果、宾客意见调查表、客人投诉处理记录、质量考核表等方式多方收集饭店现存的质量问题。

### 2、信息地汇总、分类和计算。

对收集到的质量问题信息进行汇总，并根据不同的内容将其分类，然后计算每类质量问题的构成比例。

### 3、划出圆形图。

首先画一个大小适宜的圆形，并在圆心周围画一小圆圈（内填分析内容）；然后从最高点开始，按顺时针方向，根据问题种类及其构成比例分割圆形，并用直线与小圆圈相连；最后在分割的圆形中填入相应的问题种类及构成比例。至此，根据圆形图即可一目了然地掌握饭店存在的服务质量问题及其程度。

## 二、PDCA 循环工作法

所谓 PDCA 循环，就是按照计划（Plan）、执行（Do）、检查（Check）、处理（Action）四个阶段的顺序进行管理工作，并按照这样的顺序循环不止的进行下去。PDCA 循环的主要特点：首先是餐饮服务各个岗位，各个方面都有自己的 PDCA 循环，并且大环套小环，一环扣一环，共同推动大循环，形成了各方面相互促进、有机联系的整体。另外，PDCA 循环每转动一圈就使服务质量提高到一个新的水平，服务质量就会有新的内容和目标。这样循环往复，质量问题不断解决，服务水平、管理水平就不断提高。

运用 PDCA 循环法解决质量问题，通常可具体划分为四个阶段八个步骤：

### （一）计划阶段。

这一阶段的任务是通过问题分析，找出产生质量问题的原因，并制定解决措施和要达到的目标。这一阶段包含四个步骤：

步骤一：分析现状，找出存在问题。问题的找出是通过对可靠数据的分析，那么如何对得到的准确信息进行分析呢？常用方法如下：

#### 1. 圆形百分比分析法。

圆形百分比分析图主要用于表示各项数据的构成比例，其特点是较为简单、直观。

#### 2. 排列图分析法。

排列图是一种能直观反映出影响质量的各因素主次关系的统计图，它能帮助我们找到必须解决的主要质量问题。排列图是一个直角坐标图，横坐标表示影响质量的各因素；左边的纵坐标表示频数，也就是某质量问题出现的次数；右边的纵坐标表示频率，是各质量因素在全部因素中所占的百分比数。按频数的高低自左至右依次画出排列图，每一个矩形的高度表示影响质量因素的大小，然后将各因素频率逐项相加并用曲线表示。

步骤二：分析产生质量问题的原因。影响餐饮服务质量的原因是多方面的，分析工作要细致、全面。可以请各方面人员参加，听取不同意见，然后对各种问题进行恰当的分类归纳，找出影响服务质量的主要原因和若干小原因，最终细到可以直接针对某一原因采取措施。分析可借助于因果图。

步骤三：从分析中找出主要影响因素。分析影响服务质量的原因，往往可以找出很多主客观因素，既有硬件的，也有软件的。要从中抓住主要因素做为解决问题的突破点。

步骤四：制定解决质量问题的具体措施，拟定实施计划以及预期达到的目标效果。目标确定要结合实际，计划、措施要具体可行。一般应明确以下问题：

- “Why” —— 为什么要制定这一措施或目标
- “What” —— 预计解决什么问题，达到什么目标
- “Where” —— 在什么部门或什么范围内执行这一措施
- “Who” —— 由谁或哪个部门具体负责实施
- “When” —— 什么时间开始，什么时间完成
- “How” —— 如何执行这一措施或计划

#### (二) 实施阶段。

步骤五：按已定目标、计划和措施执行。这一阶段要求严格按照已定的计划和目标，实实在在的去执行。

执行过程中要注意两个问题：一是做好各种原始记录，及时反馈执行中出现的各种情况；二是做好克服困难的准备。计划实施中一定会遇到各种各样的困难，这是对执行人执行能力的考验，要注意沟通与协调，发挥合力，并做好员工培训等准备工作。

#### (三) 检查阶段。

步骤六：检查计划执行情况。这一步就是要把措施执行的结果和计划要求进行对比，看看是否达到了预期目标和

效果，或者达到了什么程度，哪些方面取得了成功，还存在哪些问题，原因在哪里。检查要严格、认真，确实能反映实际执行情况。

#### (四) 处理阶段。

这一阶段要把成功的经验形成标准巩固下来，同时要总结失败的教训。包括两个步骤。

步骤七：总结经验教训，对已解决的质量问题提出巩固措施，使之标准化。

步骤八：提出尚未解决的问题，作为遗留问题转入下一个循环以求得解决。求得解决。

### 第五节 特殊情况的处理

在餐饮服务与管理过程中，经常会遇到各种各样的突发事件，掌握正确的处理方法对提高服务质量至关重要。

#### 一、客人的投诉处理

接待前来投诉的客人无疑是对酒店管理人员的一种挑战，要做到客人满意而归，自己又不过于紧张，就必须掌握处理客人投诉的一些程序、方法及艺术。

##### (一) 投诉概述

简单地讲，投诉就是服务对象对服务工作表现出的不满。投诉不仅可以来自饭店的客人，还可以来源于社会舆论、工作中的合作者。

服务对象对服务管理工作的期望与他所得到的实际感受之间的差距是投诉产生的主要原因。当期望值大于实际感受值时，他就会产生不满，引发投诉。这种不满越大，投诉的级别也就越高。

根据服务对象的不满程度，投诉可以分为三种。

##### 1. 建议性投诉

这种投诉不是投诉人在心情不佳的情况下产生的，而是随着对服务工作的赞誉而发出的。

例如：“今天的菜很好，就是餐厅温度高了些。”餐厅温度高就是一种建议性的投诉。在日常工作中这种投诉很容易被我们所忽视，从而错过了改正工作的最佳时机。

##### 2. 批评性投诉

投诉人心怀不满，但情绪相对平静，只是将这种不满告诉投诉对方，不一定要对方做出什么承诺。

例如：饭店常客王先生对营销部员工说：“我早就说过，我不喜欢房间里放什么水果之类的东西，可这次又放上了。另外，我已经第十二次住你们饭店了，可还不能在房间内办理登记入住手续。你们现在生意好了，有没有我这个穷客人都无所谓了。”

##### 3. 控告性投诉

服务对象已经被激怒，情绪激动，要求做出某种承诺。

很明显，控告性投诉并不是一个小小不满引起的，而是我们对服务对象的建议性和批评性投诉没有引起足够重视，采取及时的补救措施，不断发展而成的。控告性投诉发生后，我们会花费更大的成本来进行补救。

## （二）餐饮常见投诉及原因分析

常见的餐饮投诉归纳起来主要有以下几方面：

### 1. 对安全问题提出的投诉

嘈杂的声音，凌乱的就餐秩序，安全设施不齐全或不能正常发挥功效等因素都会引发客人对安全方面的担忧，从而形成投诉。

### 2. 对就餐环境卫生状况不满而提出的投诉

随着人们对健康的关注，清洁卫生也愈加为人重视，因此，卫生问题也成为客人选择饭店时最关注的问题之一。餐厅中飞舞的苍蝇，菜品中的毛发，餐具上未洗干净的唇印或是茶渍，地面上细小的杂物都可以引起客人的反感而提出投诉。

### 3. 对员工工作效率的投诉

客人的服务请求得不到及时回应或满足也是客人提出投诉的主要原因。如：上菜速度过慢，结账时间过长等。

### 4. 对员工工作态度的投诉

员工的工作态度是餐厅客人获得心理满足的重要途径，员工的工作态度可以直接表现在客人面前，因而它也成为客人对服务进行评价的重要因素。客人可以通过服务员的一举一动，一个表情，一个眼神甚至一句话来判断你对他服务态度的好坏。

### 5. 对设备设施的投诉

设备设施的运行情况，也是餐饮产品质量的重要组成部分。客人会因餐厅中的空调效果不好，电视画面不清晰等原因产生不满，向饭店提出投诉。

投诉虽伴随饭店的经营而不可避免的存在，但他对客房的经营活动会产生较大的负面影响，因而作为客房的员工应予以充分重视，尽最大程度的避免或降低影响的程度。

## （三）正确看待客人投诉

客人投诉不仅仅意味着客人的某些需要未能得到满足，实际上，投诉也正是客人对酒店、对酒店员工服务工作质量和管理工作质量的一种劣等评价。任何酒店任何员工都不希望有宾客投诉自己的工作，然而，即使是世界上最负盛名的酒店也会遇到客人投诉。成功的酒店善于把投诉的消极面转化成积极面，通过处理投诉来促动自己不断改进工作，防止投诉的再次发生。正确认识宾客的投诉行为，就是不仅要看到投诉对酒店的消极影响，更重要的是把握投诉所隐含的对酒店的有利因素，变被动为主动，化消极为积极。

### 1. 投诉是基层管理工作质量和效果的晴雨表，是提高基层管理质量的推动力。

对一线服务而言，基层管理的主要对象是服务员在服务现场的工作质量，服务人员通过自己的工作与宾客产生直接或间接的沟通，是宾客心目中的“酒店代表”。从餐厅领班、服务员到厨房各工序员工，到管事部各岗位人员，他们的工作态度、工作效率、服务质量和效果直接影响到客人投诉行为的产生。通过投诉，酒店可以及时发现自己发现不了的工作漏洞；通过投诉，可以鞭策酒店及时堵塞漏洞、对症下药，解决可能是长期以来一直存在着的

严重影响酒店声誉的工作质量问题。即使是客人的有意挑剔、无理取闹，酒店也可以从中吸取教训，为提高经营管理质量积累经验，使制度不断完善，服务接待工作日臻完美。

## 2. 宾客直接向酒店投诉，给酒店提供了挽回自身声誉的机会。

宾客在酒店消费过程中的不满、抱怨、遗憾，可能投诉，也可能不愿去投诉。不愿投诉的客人可能是不习惯以投诉方式表达自己的意见；另一种可能是认为投诉并不能帮助他们解除当前不满的状况，一句话，投诉没用；还有一种可能是怕麻烦，认为投诉浪费时间，使自己损失更大。这些客人尽管没有去投诉，但他们会在酒店通过其他途径进行宣泄；或自我告诫，以后不再到该酒店消费；或向亲朋好友诉说令人不快的消费经历。而这一切，意味着酒店将永远失去这位客人，酒店连向客人道歉的机会也没有了。

投诉是衡量饭店服务与管理现状的一杆标尺，是饭店改进管理工作的推进剂。由于有了投诉，才会使饭店服务与管理者能够看到自己工作中的不足，才会使他们产生危机意识，才会促使他们时刻保持清醒的头脑，不断地改进工作。任何事情的发生都可以产生双向的、不同的影响效果。这关键取决于我们看待问题的态度是否正确，是否是站在积极的角度去分析问题，解决问题。如果我们在日常工作中能够正确地看待和处理好客人的投诉，那么客人投诉就不可怕。

### （四）客人投诉处理的原则

正确认识投诉，更要正确处理投诉。这是使投诉能够真正起到化干戈为玉帛作用的重要环节。

#### 1. 不争论原则

这就要求我们，即使客人错了，也应抱着宽容的态度，不与客人争辩。因为只要我们站在客人的角度想一想，就不难发现客人自有他的道理。

#### 2. 隐蔽性原则

处理投诉时不仅要尊重当事人，还要注意尊重其他客人，即处理客人投诉时应尽可能减少对其他客人的影响。

#### 3. 及时性原则

投诉的处理应注重效率。只有这样才能够使客人感到饭店对他的尊重，对他投诉的重视，才能使客人看到饭店勇于改正自己错误的诚意。

#### 4. 补偿性原则

即给予客人适当的情感或物质补偿。特别应该指出的是，不是所有提出补偿要求的客人都只是希望从物质上得到赔偿的。作为饭店管理者应该清楚地认识到，对于那些由于我们的工作失误而受到利益侵害的客人来说，首先想要得到的是饭店给予他们精神上的慰藉，是想通过投诉的方式赢得饭店给予更多的尊重，而绝非只是经济上的补偿。

投诉的处理要坚持“宾客至上”的服务宗旨，对客人投诉持欢迎态度，不与客人争吵，不为自己辩护。同时，处理投诉要本着客人满意，酒店损失少的原则进行。

### （五）处理投诉的程序

步骤一，微笑的走到客人面前，认真倾听客人叙述。

首先，要做好心理准备，树立“顾客总是对的，顾客就是上帝”的理念。客人叙述时，应集中注意力倾听，不打断或反驳客人，并适时的提出问题。如果客人情绪激动，请客人移步至不引人注意的一角，奉上茶水或其他不含酒精的饮料。

步骤二，记录要点。

要在客人叙述的过程中将有关要点，如客人投诉的内容、客人的姓名、房号等记录下来，以做下一步解决问题的资料。同时，这样做也是向客人表示自己代表酒店所采取的郑重态度。

步骤三，对客人表示理解。

在客人叙述的过程中，要适时表示理解，用温和的语言安慰客人，但不要急于把问题往自己身上揽，只能以朋友的身份对客人的遭遇表示同情。

步骤四，作出处理意见，征得客人同意。

根据所发生事情的性质，依照处理投诉的原则，迅速确定一个解决方案，并征询客人意见。

步骤五，向有关部门落实处理意见，监督、检查有关工作的完成情况。

步骤六，再次征求客人意见，对处理结果给予关注。

对处理结果进行跟踪，给予关注，确定客人问题是否给予解决。解决投诉问题以后，应该与客人再进行联系。周到的服务与关心会使客人感到酒店的诚意，对其所投诉的问题十分重视，从而对酒店留下良好的印象。

步骤七，把事件经过及处理整理文字材料，存档备查。

## **二、餐厅失窃的处理**

### **（一）客房失窃的原因**

#### **1. 外来人员盗窃**

是社会上的一些不良分子进入饭店，寻得部分客人在就餐过程中，疏于对财物安全进行防范，不法分子伺机进行的行窃行为。

#### **2. 宾客盗窃**

主要是指客人中的潜藏的一些不法分子，利用其他客人的疏忽进行的行窃行为。

#### **3. 员工内盗**

员工的行窃行为是餐厅失窃重要原因，且很难防范。因此饭店必须把好员工招聘关，避免低素质员工的流入，同时加强饭店员工的思想教育工作，提高员工的道德水准。

### **（二）盗窃事故的预防**

为有效防止失窃事件的发生，应针对不同的失窃原因采取相应的预防措施。

#### **1. 防止外来人员的偷盗行为**

（1）加强餐厅进出口控制，同时加强其他场所的巡查。



(2) 加强安全措施，尤其是要在开餐期间加强闭路监控装置的监控力度。

(3) 注意来往人员携带的物品，对于可疑人物尤其要高度重视

## 2. 防止员工偷盗行为

餐饮部的员工在工作过程中也后很多机会接触宾客的财物，因此，应从实际出发制定有效防范员工偷窃的措施：

(1) 聘用员工时，严格进行人事审查。

(2) 加强员工上下班时携带物品的检查，并不定期检查员工存物柜和员工宿舍等区域。

(3) 积极开展反偷盗知识培训和对偷盗者的教育。。

### (三) 失窃事故的处理

饭店宾客的财物被盗以后，宾客直接报警的，由公安部门负责处理，饭店提供相关协助即可。宾客未向公安报案，而是向饭店反映丢失情况，由饭店全权负责处理。具体程序是：

1. 当值服务员，应在第一时间向上级报告情况。

2. 保安部在接到报案后，应在第一时间有一名主管级以上人员前往现场处理。

3. 当即询问客人以及有关当事者并作记录。

4. 保安部调查时，客房部及各部与案件有关联系者、当值人员不得离开。

5. 保安部如发现窃案成立，如发现无力进行自侦，应向公安部门报案。

6. 保安部如发现案件成立条件不足，应告知饭店值班经理，由值班经理向客人解释。

7. 如客人坚持案件成立，可告知客人去公安机关报案，保安部予以协助。

8. 对抓获现行窃案，本部应立即展开调查，监控其它涉嫌分子，由管理层决定自行处理或移交公安机关处理。

9. 对失窃案涉及的酒店员工，应谨慎处理，注重事实依据，并有详细的调查报告。

## 三、火警的处理

遇到火警应根据实际情况，具体问题具体解决，处理步骤如下：

### (一) 听到报警信号时的处理：

1. 服务人员首先要能辨别火警信号和疏散指令信号。

2. 服务人员听到火警信号后，应立即查看火警是否发生在本区域。

3. 无特殊任务的服务人员应照常工作，保持镇静、警觉，随时待命，同时作好宾客的安抚工作。

4. 除指定人员外，任何员工在任何情况下都不得与总机房联系，全部电话线必须畅通无阻，仅供发布紧急通知。

### (二) 听到疏散信号时的处理：

1. 迅速打开安全门、安全梯，有步骤地组织宾客疏散。

2. 在疏散时，要通知宾客走最近的楼梯，千万不能使用电梯。

3. 紧急疏散时，服务人员应帮助宾客通过紧急出口离开，特别要注意照顾伤残住客的撤离。

4. 各楼梯口、路口都要有人把守指挥，以便给客人引路。

#### 四、醉酒客人的处理

醉酒客人的破坏性较大，轻则行为失态，随地呕吐，重则危及生命。服务员遇上醉客时，头脑应保持冷静，根据醉酒客人的不同情况处理。一般应采取以下措施：

1. 客人有喝醉酒的迹象时，服务员应礼貌地拒绝给客人再添加酒水。
2. 给客人递上热毛巾，并介绍一些不含酒精的饮料，如果汁、热茶、矿泉水等。
3. 对较轻的醉客，应适时劝导，并提醒醉客的朋友给予关照。
4. 对因醉酒而大吵大闹的客人要留意监视，并及时报告值班经理及保安部。
5. 对随地呕吐的醉客要视情处理，对呕吐过的地面应及时处理。
6. 对倒地不省人事的醉客，应与随行同伴配合将客人搀扶离开。
7. 对醉客的纠缠不休要礼貌回避，不要刺激客人。
8. 如醉酒客人严重破坏物品或伤害他人行为，要通知保安人员出面干预。

#### 五、突然停电事件的处理

停电事故可能是外部供电系统引起，也可能是饭店内部供电发生故障。停电事故发生的可能性比火灾及自然灾害要大。因此，对有较大型的饭店来说，应配备有紧急供电装置。该装置能在停电后立即自行启动供电，这是对付停电事故最理想的办法。在没有这种装置的酒店内，客房部应设计一个周全的安全计划来应付停电事故，其内容包括：

1. 若预先知道停电消息时，可用告知宾客，以便宾客早做准备。
2. 若是突然停电，应及时了解停电原因，并向客人及员工说明，保证所有员工平静地留守在各自的工作岗位上安抚宾客。
3. 用手电照明公共场所，帮助滞留在走廊及电梯中的客人转移到安全的地方。
4. 在停电期间，注意安全保卫，加强巡视，防止有人趁机行窃。
5. 防止客人点燃蜡烛而引起火灾。
6. 供电后检查各电器设备是否正常运行，其他设备有没有被破坏。
7. 向客人道歉并解释原因。
8. 做好工作记录

#### 本章思考题

1. 餐饮服务质量的內容包括什么？
2. 在餐饮服务过程中，主动热情的服务态度如何表现？
3. 餐饮服务质量的特點有哪些？

4. 餐饮服务过程中，上菜和巡台过程中服务标准包括哪些内容？
5. 餐后工作的程序是什么？
6. 餐饮服务质量控制一般分几个阶段，各自的内容是什么？
7. 餐饮质量监督检查的内容有哪些？
8. PDCA 循环的具体步骤是什么？
9. 如何看待并处理客人投诉？
10. 开餐过程中，听到火灾警报该如何处理？

### 案例

某天晚上,北京一家五星级宾馆的中餐厅正在接待外宾旅游团和会议团。孙先生是某公司负责接待外宾会议团的翻译，他把外宾安排好后就和同事一起到旁边的工作餐厅用餐。这一天，外宾团队订的都是“北京烤鸭”的餐宴，翻译、导游员和司机等也享受和外宾同等的用餐标准。孙先生入座后，服务员端上了茶水和凉菜，但等候良久仍不见其他的菜上桌。他忍不住去催问服务员，服务员告诉他，今天太忙，请他再等一下，马上上菜。孙先生又等了半天，仍不见上菜，此时其他桌的菜已经上得差不多了。孙先生和同事又去催问了两次，但就是他们这桌不给上菜，孙先生赌气不再催问。

外宾用完餐，孙先生直接带他们上车。此时,服务员追到车门前请孙先生签单结账。孙先生没好气地说：“我根本就没吃上饭，结什么账。”“先生，实在对不起。今天的确太忙了，把您那一桌给疏忽了。要不然给您包上菜和鸭子带走，但是请您先把账结了。”服务员着急地说。“我们虽然也是服务人员，但到你们饭店都应该是客人，待遇也是平等的。你们给外宾和其他桌都上了菜，就是不给我们上菜，催了几次还不行，搞得我们现在都没吃上饭。要结账就找‘老外’吧。”孙先生说着就要上车。其他人见状忙劝解孙先生，车上的外宾也有人问及此事。

最后,孙先生还是和服务员一同回到餐厅结账。他拒绝了餐厅给他包装好的“晚餐”,只是对服务员说：“请你们记住这次教训，以后不要忽视每一位客人。”

### 问题：

从本案例中可以了解到餐厅在管理方面有哪些哪些不足之处。

利用 PDCA 循环法，该酒店应如何避免上述问题不再发生。

学习目标

知识目标	技能目标
1. 餐饮点菜师的菜品推销技巧 2. 餐饮美食节活动策划 3. 餐饮客户维护与管理	1. 熟练运用餐饮点菜方法和技巧 2. 掌握餐饮美食节策划要点，制作美食节活动计划。

课时分配及安排

本章总课时	理论教学	实训教学
6	4	2

理论教学

教学内容	重点难点	教学方法	布置作业
1. 餐饮营销概述	重点：餐饮营销方式	学生讨论	试比较电视广告与报纸广告的优缺点
2. 餐饮店内销售的主力军——点菜师	难点：点菜师销售技巧与应用	多媒体授课	
3. 美食节策划	重点：美食节主题的策划	多媒体教学 图片展示	试制作一份餐厅美食节方案
4. 餐饮客户关系管理	重点：客户信用管理、餐饮人员推销	案例教学	

实训教学

实训项目	实训安排	实训作业	技能测试
------	------	------	------

1. 点菜服务	学生在实习餐厅进行练习	按照要求熟练点菜流程，掌握点菜技巧	运用餐饮服务与销售的相关专业知识能力
---------	-------------	-------------------	--------------------

## 第七章 餐饮销售管理

### 第一节 餐饮营销概述

#### 一、餐饮营销的概念

所谓餐饮营销，不仅是指单纯的餐饮推销、广告、宣传、公关等，它同时还包含有餐饮经营者为使宾客满意并为实现餐饮经营目标而展开的一系列有计划、有组织的广泛的餐饮产品以及服务活动。它不仅仅是一些零碎的餐饮推销活动，而更是一个完整的过程。餐饮营销是指餐饮企业对其产品、服务和文化的构思、预测、开发、定价、促销、分销及售后服务及信息反馈的计划和执行过程。目前我国不少餐饮企业的经营观念仍然停留在销售观念的阶段，与现代营销观念相比显得保守落后。这种观念制约了我国餐饮业的进一步发展。

（小贴士）市场营销一词译自英文 Marketing，是指个人或集体通过交易其创造的产品或价值，以所需之物，实现双赢或多赢的过程。菲利普·科特勒对其定义为“市场营销是个人和集体通过创造并同别人交换产品 and 价值以满足需求和欲望的一种社会和管理过程。”强调了营销的价值导向。市场学家路易斯·布恩认为“市场营销是发展和有效分配产品和劳务给目标市场的活动。”概括起来，市场营销就是在一系列动态环境因素影响下，旨在方便和加速交换的一切个人与组织的活动。

#### 二、餐饮营销的意义

从营销的概念中可以看出，营销强调的重点是产品和服务所能给予人们的满足及利益，而不仅是产品与服务的本身；美国一位饭店营销学家指出：“我们这个行业的 product 并不是客房、食品和饮料，也不是空间。说得确切一点，事实上，我们并不推销什么物品，人们并不是为了购买什么物品或其特性，他们购买的是‘利益’。

餐厅要通过各种形式的营销，让消费者知道某餐厅的存在，知道其提供的产品和服务，提高他们对其形象和内容的认知程度；餐厅要着重宣传自己的菜肴质量、价值、绩效和其他优点项目，提高餐厅的美誉度，增强行业竞争力；餐厅通过各种营销活动让客人光顾并成为回头客，为酒店赢得经济效益和社会效益。面对激烈的市场竞争和日益变化的消费者需求，如果餐饮企业必须树立市场营销观念，成为竞技场上的胜利者。所以说，餐饮营销是餐饮企业成功的重要内容。

#### 三、餐饮市场营销观念及其演变

餐饮企业的市场营销活动总是在一定的营销观念指导下开展的，餐饮经营的效果受制于经营者所持有的市场营销

观念。餐饮市场营销观念的演变经历了生产导向观念、产品导向观念、销售导向观念、顾客导向观念和社会导向观念等几个不同的阶段，它们分别适应不同的历史阶段。

了解餐饮市场营销观念及其演变，可促使餐饮经营者更新观念，发现和摒弃头脑中的旧的、与经营背景不相适应的观念，并建立起适应当代餐饮经营的顾客导向和社会导向观念。同时，通过正确处理餐饮企业与餐饮消费者以及餐饮企业与社会利益之间的关系，加强市场营销管理，可使餐饮市场走上健康和可持续发展的轨道。

### （一）生产导向观念

生产导向观念的内容是“餐厅能提供什么就销售什么”，这是一种最古老的市场营销观念。

生产导向观念形成的背景是餐饮产品供不应求，消费者的消费需求在数量上不能得到满足，因此他们的主要兴趣是餐饮产品的有无，购买者间会形成竞争。对企业而言，生产的餐饮产品没有销售的障碍，它们只关心是否能大量生产出产品，而不用关心顾客是否需要。

这一市场营销观念指导下的餐饮企业的经营行为，就是想方设法扩大生产能力，大量组织生产。为降低生产成本，获得更大的利润，企业通常会减少产品的品种，增大同种产品的生产规模，取得规模效益。所以，这一时期的餐饮供应品种非常单调，服务项目单一。

### （二）产品导向观念

随着社会生产规模的扩大，餐饮产品的供给数量增加，供求关系得到一定程度的缓和，消费者对餐饮产品的选择要求逐渐增强。他们不再仅仅追求数量的满足，而开始以质量和价格作为选择产品的基础。在这一背景下，企业的经营理念也随之发生变化，产生了产品导向观念。

产品导向观念的具体内容表现为，企业市场营销者认为“顾客喜欢良好的菜品、设施和服务，因此餐饮企业要做的工作就是提供上述东西”。

持这种市场营销观念的经营者，会致力于为顾客提供所谓物美价廉的餐饮产品，如注重菜品、服务、设施、环境等方面的改进和提高等。但由于他们没有意识到消费者的需求正在发生着变化，没有去关心消费者的需求和愿望，所以看不到市场消费需求的变化；只注重菜品、服务、设施、环境等方面的改进和提高，忽视对顾客需求的研究，缺乏产品的销售推广。

### （三）推销导向观念

随着生产规模的继续扩大，市场上的餐饮产品供给数量进一步增加，餐饮企业间的竞争日趋激烈，餐饮企业感到仅有物美价廉已经不足以实现销售，必须狠抓推销才能卖出更多的餐饮产品。此时，餐饮企业担心的已不再是如何大量生产，而是如何销售。此时，有关推销的各种研究应运而生，餐饮企业也很注重推销队伍的建设，工作中非常强调推销。

销售导向观念认为，“餐厅一方面要创新菜品、增加设施、改进服务，另一方面还需加强推销”。

这一阶段，虽然经营者们已经认识到，产品的销售有困难，必须在经营中予以重视。但是，餐饮产品出现销售困难的原因，却被认为是有太多竞争者的存在，还没有意识到真正的原因来自顾客需求的变化。因此，餐饮企业的

一切营销活动，包括打折、赠送或其他促销活动，都只是把产品推销出去了事，而对产品是否满足顾客需求漠不关心，甚至采取不正当的手段侵害消费者利益。所以，销售导向观念的弊端，是没有把顾客需求放在第一位，推销工作只是从自身利益出发，难以形成长期竞争优势和知名品牌。

#### （四）市场导向观念

市场导向观念产生于 20 世纪 50 年代，它的出现是企业市场营销上的一场变革。随着不断的技术创新，新的消费产品也不断涌现出来。市场由卖方市场转为买方市场。企业为适应这种市场形势的变化，纷纷改变原来的经营观念。众多企业开始意识到，只有识别消费者需求并满足他们的需求，才能长期占领市场，并获得高利润。“顾客是上帝”的说法开始逐渐被企业接受，以顾客为核心的经营观念随之产生。

顾客导向观念在餐饮企业经营中表现为以下内容：满足顾客需求是餐饮企业一切工作的核心，企业必须考虑顾客需要什么。“顾客第一”是这一观念的直接体现，市场导向观念在一些企业已得到了充分的理解。

#### （五）社会导向观念

社会营销导向观念是 20 世纪 70 年代以后形成的营销观念。由于社会生产的进一步发展，以及消费需求的进一步多样化，企业市场营销中常出现社会资源浪费和引起环境污染的现象发生，损害了社会利益。企业在满足消费者需要的同时，也出现了大量损害消费者利益的事件。比如，餐饮消费者喜好野味，餐饮企业为满足这种需求、追逐企业利润，不惜大量捕猎国家保护的野生动物，破坏生态环境，损害了消费者对环境方面的要求，使消费者的长远利益受到侵害。因此，70 年代后，在世界范围内兴起了此起彼伏的消费者权益保护和环境保护运动。在这种背景下，企业迫于压力，不得不对自己的经营行为进行调整，在营销观念上就形成了新的认识，产生了社会营销导向观念。

社会观念的内容是，企业的经营行为应寻求企业利益、顾客利益和社会利益的和谐统一。餐饮企业应生产和经营那些既是消费者需要，又是自身擅长的餐饮产品项目，同时注意把消费者需要、社会利益和企业专长密切结合起来。这是现代餐饮企业可持续发展的正确指导思想。社会营销导向观念是顾客导向观念的进一步延伸，它们都是适应现代餐饮经营的正确的营销观念。

现代营销观念经历了产品观念、销售观念，最后发展到营销观念阶段。随着商品经济社会竞争的日益加剧，我国餐饮企业的营销观念也从原来的以自我为中心的产品观念、生产观念和推销观念，逐步发展成为以宾客需求为依据的营销观念，甚至还出现了从餐饮企业更久远的发展着眼的“社会营销”理论，即餐饮企业不应只盯着眼前的经济利益，而应同时注重其社会效益，注重树立餐饮企业自身的整体形象以及长远利益。

### 四、餐饮营销方式

为适应营销环境的变化，抓住时机，营销人员应该制定相应的营销计划。首先，应确定餐饮企业的经营方向，进行市场调查以确定经营方向；然后深入进行市场细分，对竞争对手及形势进行分析，确定营销目标；随即研究决定产品服务、销售渠道、价格及市场营销策略；以及具体实施计划财务预算，并通过一段时期的实施，再根据信

息反馈的情况，及时调整经营方向和营销策略，最后达到宾客(people)、价格(price)、实绩(performance)、产品(product)、包装(package)、促销(promotion)等诸多因素的最佳组合。一般来说，餐饮企业可以从以下几个方面考虑，采取相应的营销手段，如广告营销、宣传营销、菜单营销、人员营销、餐厅形象营销、电话营销、公关营销以及特殊营销活动。

### 1.电视营销

它是通过购买某种宣传媒介的空间或时间，来向餐饮公众或特定的餐饮市场中的潜在的宾客进行推销或者宣传的营销工具，它是餐饮业常用的营销手段。“酒香不怕巷子深”这句古语所存在的局限性，已经被越来越多的人所认识。所以餐饮营销中，广告是必不可少的重要手段。

其特点是传播速度快，覆盖面广，表现手段丰富多彩，可声像、文字、色彩、动感并用，可谓感染力很强的一种广告形式。但此种方法成本昂贵，制作起来费工费时，同时还受时、播放频道、储存等因素的限制和影响，信息只能被动地单向沟通。

### 2.电台广告

它是适于对本地或者周边地区的消费群体的一种餐饮广告形式。其特点是：成本较低、效率较高、大众性强。一般可以通过热线点播、邀请嘉宾对话、点歌台等形式，来刺激听众参与，从而增强广告效果。但是这种方式同样也存在着不少缺陷，如：传播手段受技术的限制；不具备资料性、可视性；表现手法单一；及其被动接受性等等。

### 3.互联网广告

现在越来越多的消费者尤其是异地消费者已经有习惯通过一些地方性餐饮网站来查询当地的美食，互联网广告成本低，信息量大，不受时空局限。在一些地方性的论坛里，有很多消费者在里面互相讨论，切磋曾经消费过的地方。

### 4.报纸、杂志刊物广告

这类广告适于做食品节、特别活动、小包价等餐饮广告，也可以登载一些优惠券，让读者剪下来凭券享受餐饮优惠服务。此种方法具有资料性的优点，成本也较低，但是形象性差、传播速度慢、广告范围也较小。

### 5.餐厅内部宣传品

餐厅可以印制一些精美的定期餐饮活动目录单、宣传册或特制一些可让宾客带走以作留念的“迷你菜单”；各种图文并茂、小巧玲珑的“周末香槟午餐”、“儿童套餐”等介绍等，将它们放置于餐厅的电梯旁、餐厅的门口，或者前厅服务台等处，供宾客取阅。

### 6.电话推销

餐饮营销人员可以与客人通过电话所进行的双向沟通。这种推销方式只是通过声音进行沟通，所以就需要特别注意运用自己的听觉，要在很短的时间内对宾客的要求、意图、情绪等方面做出大致地了解和判断，推销自己的餐饮产品和服务时力求精确，突出重点，同时准确作好电话记录。对话时语音语调应委婉、悦耳、礼貌，同时不要忘记商定面谈，以及进一步确认的时间、地点等细节，最后向宾客致谢。这种方式局限性较大，一般细节性的内



容不易敲定。

## 7. 邮寄广告

即通过将饭店餐厅商业性的信件、宣传小册子、餐厅新闻稿件、明信片等直接邮寄给消费者的广告形式。它比较适合于一些特殊餐饮活动、新产品的推出、新餐厅的开张，以及吸引本地的一些大公司、企事业单位、常驻饭店机构以及老客户等活动。这种方式较为灵活，竞争较少，给人感觉亲切，也便于衡量工作绩效；但是费用较高，且费时费工。

## 8. 户外广告

通过户外的道路指示牌、建筑物、交通工具、灯箱等所作的餐饮广告。其特点是费用低、广告持续时间长。这种方式很适合餐饮设施等做形象广告，只是应注意其广告的侧重点应突出餐饮产品的特色，广告载体的地理位置以及形象，应给人以新奇独特的感觉。

## 9. 其他广告

如借约广告，即以餐饮产品和服务来抵偿债务的一种广告，一般是在广告费用缺乏时所采用的方式；由信用卡公司为客户提供的免费广告；饭店或餐厅门口的告示牌；店内电梯也可成为三面的广告墙；店内餐厅的各种有关食品节、甜品、酒水、最新菜点等信息的帐篷式台卡等。

## 10. 宣传营销

这是以付费或非付费新闻报道、消息等形式出现的，一般通过电台广播、电视、报刊文章、口碑、标志牌或其他媒介，为人们提供的有关饮食产品以及服务的信息。与广告相比，它更容易赢得消费者的信任。餐饮业营销人员应善于把握时机，捕捉一些餐饮业举办的具有新闻价值的活动，向媒体提供信息资料，凡餐厅接待的重大宴请、新闻发布会、文娱活动、美食节庆等，都应该邀请媒体代表参加。可以事先提供有关信息，也可以书面通报的形式、或自拟新闻稿件的方式进行。一般应由部门有关人员负责稿件的撰写、新闻照片的拍摄等事宜。还可以与电视台、电台、报纸、杂志等媒介联合举办“美容食谱”、“节日美食”、“七彩生活”、“饮食与健康”等小栏目，既可以扩大本饭店在社会上的正面影响，提高本部门或餐厅的声誉，又可以为自己的经营特色、各种销售活动进行宣传。

## 11. 专人推销

一般餐饮业可设专门的推销人员来进行餐饮产品的营销工作，但要求他们必须精通餐饮业务，了解市场行情，熟悉饭店各餐饮设施设备的运转情况。

## 12. 全员推销

亦即饭店所有员工均为现实的或潜在的推销人员。第一层次是由专职人员如营销总监、餐饮销售代理、销售经理、销售人员等组成的；第二层次由兼职的推销人员构成，如餐饮总监（或餐饮部经理）、宴会部经理、餐厅经理、预订员、迎宾员以及各服务人员等等。经理们可在每餐前至餐厅门口迎候宾客；餐中巡视，现场解决各种投诉疑难问题；餐毕向宾客们诚恳道谢，并征询宾客对菜点、酒水以及服务的看法和意见，；服务人员则通过他们

热情礼貌的态度、娴熟高超的服务技巧、恰当得体的语言艺术，向宾客进行有声或无声的推销；第三层次则由各厨师长以及其他人员组成。

### 13. 菜单营销

即通过各种形式的菜单向前来餐厅就餐消费的宾客进行餐饮推销。可通过各种形式各异、风格独特的固定式菜单、循环式菜单、特选菜单、今日特选、厨师特选、每周特选，本月新菜、儿童菜单、中老年人菜单、情侣菜单、双休日菜单、美食节菜单等来进行宣传和营销。

各种菜单也可以根据情况来选择不同质地，设计出意境不同，情趣各异的封面，格式、大小、可灵活变化，并可以分别制作成纸垫式、台卡式、招贴式、悬挂式、帐篷式等等；色彩或艳丽、或淡雅，式样或豪华气派，或玲珑秀气，都可让宾客在欣赏把玩之中爱不释手，无形中产生了购买欲，并付诸行动。这些菜单实际上起了无言的广告作用。

### 14. 餐厅形象营销

对餐厅的形象进行设计策划，比如在店徽的设计、餐厅主题的选择、餐厅的装饰格调、家具、布局、色彩灯饰等方面下功夫，使之起到促销的功用。如可营造出三十年代旧上海情调的上海餐厅；越南风情的芭蕉别墅；傣族风格的竹楼餐厅；富有浪漫、高雅艺术气息的西餐扒房；以红木（或仿红木）家具出现的太师椅、清宫服饰等面貌出现的高档中餐厅；以蒙古包、小方桌、花地毯作为主题形象，散发着粗犷、野味气息的蒙古餐厅；在餐厅门口的小黑板上以手写菜单以示古韵的方式招徕顾客，餐厅内到处可见的红、白、绿三种鲜艳国旗色的意式餐厅；手提小红灯笼，身着红花绿叶小袄的迎宾员，操着清亮的川腔迎候宾客，身着中式大褂的后生，则手提一把有着长长壶嘴的大铜壶，犹如飞瀑一般隔人冲茶的川味餐厅，都属于餐厅形象营销成功的例子。

## 第二节 餐饮店内销售的主力军——点菜师

点菜师是一个近些前景看好且逐步普及的职业，职业点菜师的出现不仅方便了客人，而且提高了饭店的服务效率和服务质量，促进了饭店的经济收益，提升了饭店形象。

### 一、客人对餐饮的需求

根据马斯洛的需求层次理论，客人对餐厅食品和饮料的需求出于两个原因：一是替代家中日常的进餐活动；二是把在餐厅的进餐看作是休闲娱乐及社交活动。这使得客人的就餐活动有了在情感等方面更高层次的需求。所以消费者对餐饮的需求，可分为生理需求和心理需求两个方面。

#### （一）营养美味

人们光顾餐厅的主要动机是品尝菜肴的美味，人们凭借味觉、嗅觉、触觉等感觉器官体验菜肴的美味，不同的客人对菜肴的要求不同，有的喜欢清淡、有的愿意味重、有的喜欢原汁原味。当然，人们希望在进餐的同时，满足身体对营养的需求。所以餐厅应该为客人提供不同口味的，营养搭配合理的饮食。

#### （二）卫生

客人对卫生方面的需求表现在饮食场所卫生、餐具卫生、食物卫生、服务过程卫生等方面。菜品的卫生不仅体现在食材质地的鲜活上，还要原料使用的安全上。如四季豆没有加工成熟，客人吃了就会出现中毒症状。饮食环境要注意垃圾及时处理，餐具一客一消毒。一旦客人就餐后发生食物中毒，不仅会给客人带来伤害，也会严重影响餐厅的声誉。

### （三）安全

在餐厅有可能发生的安全事故有：汤汁滴到客人的衣物上食物烫伤客人，破损的餐具划伤客人，地面太滑引起客人摔跤等。餐厅有责任为客人提供安全保障，要经常检查，采取安全防范措施。

### （四）周到的服务、合理的价格

客人光顾餐厅，希望受到餐厅服务人员的欢迎和尊重。客人进入餐厅，迎宾员微笑迎接，迅速安排座位，服务员彬彬有礼，热情服务，对老人、小孩、女士予以特别关照，对常客做好个性化服务，如记住客人喜欢的菜肴，习惯的座位，生日等，这些都会让客人感到自己受到了重视和关心。餐厅提供的食物要价格合理，明码标价，物有所值，只有点菜员主动推销，厨房保证菜品质量，服务人员操作娴熟，才能赢得客人的认可。

### （五）幽雅的环境

幽雅的就餐环境会表现出超出环境的感受和情调，餐厅的环境要与餐厅的主题相协调，配以高标准的美味佳肴，质地考究的餐具，会给客人物超所值的感觉。影响餐厅环境气氛的因素有：

- 1.餐厅的外部环境
- 2.餐厅的形状、大小
- 3.座位的布置
- 4.餐厅的特色
- 5.服务人员的外表、年龄和服饰
- 6.餐桌用具
- 7.其他客人的阶层
- 8.餐厅的温度，舒适程度
- 9.餐厅的照明、色彩
- 10.餐厅的清洁卫生程度

## 二、客人饮食需求分析

### （一）不同类型客人的消费分析

客人的饮食要求可以说是千差万别，作为点菜师，要根据不同的消费层次、消费对象，给予正确恰当地引导和推荐。点菜师可以通过观察，看出客人的年龄，性格，是吃便餐还是商务宴请，客人的身份，是否本地人等，以此作为向客人推荐菜品的依据。

- 1.少年儿童

他们一般在选择食物时会更多地听从点菜师的推荐，他们大多喜欢新鲜、少骨无刺、味甜、造型美观的菜肴，一般不会选择较高档的菜肴。

## 2. 年轻人

年轻人在菜肴选择上比较灵活，喜欢创新的菜肴，年轻人行为迅速，介绍菜品时应主动迅速，而且要求上菜要快，服务的节奏也要相对快一些。

## 3. 中年人

中年人的情绪比较平稳，选择菜肴时比较理性。他们比较注意食物的实用性，注重菜肴的价格、质量和外观。

## 4. 老年人

老年人在菜肴上要求嫩、烂、酥、软，容易消化。在服务中要有耐心、不急躁，可以向他们推荐一些滋补炖品。

（小贴士）一天，酒店餐厅里来了一位老太太，落座后，服务员为她斟上了一杯红茶，她却生硬地说：“我还没告诉你，你怎么知道我要红茶，我喜欢喝绿茶。”服务员客气而又礼貌地说：“这是餐厅特意为你准备的，餐前和红茶开胃，尤其适合老年人，如果您喜欢绿茶，我马上为您送来。”老太太的脸色缓和下来，没说什么，接过菜单开始点菜。“喂，水晶虾仁怎么样？有什么特点吗？”老太太斜着眼问道。服务员面带微笑解释说：“我们进的虾仁有严格规定，一斤 120 粒。水晶虾仁有四个特点，亮度高，透明度强，弹性足，其实这道菜利润并不高，主要是用来为酒店创品牌的拳头产品。”“那有什么蔬菜啊？现在的蔬菜太老了，我都咬不动。”听到老太太这么说，服务员马上说：“有些蔬菜不太适合老年人，不过我们餐厅有炸得很软的油焖茄子，是今天的时新菜，您尝一尝吧？”听到这些话，老太太终于露出了笑容。

在这个案例当中，服务员在点菜时，能用生动的语言将菜的形象、特点加以描述，使客人对此产生好感，从而引起食欲，达到销售的目的。

## 5. 女性客人

女性客人多喜欢蔬菜类菜肴，口味要清淡一些，推销时多选择一些具有美容、养颜瘦身功效的菜肴。

## （二）不同消费动机的客人消费分析

### 1. 吃便餐的客人

这类客人到餐厅用餐主要是为了解决吃饭问题，对菜品的要求是经济实惠，品种不需要太多，但要求菜肴制作时间要短，可以节约用餐时间。

### 2. 美食家

这类客人关注的菜肴的美味，大多是想品尝餐厅的特色菜，吃一些很少吃到的菜肴，数量上要少而精。

### 3. 商务宴请

这类客人比较讲究排场，菜肴要精美而且丰富。点菜师在了解了价格范围、人数后，注意推销餐厅的高档菜、特色菜，注重荤素搭配，不同烹调方法、口味搭配，有菜有汤有面食。

### 4. 聚餐

这类客人是基于一定的情感因素相聚到一起，他们要求热闹，菜肴要求丰富但不需要太多太贵，以免造成浪费，因为客人对饮料酒水的消费比较多，所以要注意控制好上菜的速度。

### （三）不同身份客人的消费分析

不同身份的客人对饮食有着不同的要求，一般大众客人讲究经济实惠，价格相对便宜一些，但随着人们生活水平的提高，他们对菜肴也要求精细；有一定社会地位的客人比较喜欢精细、清淡的菜肴。华侨一般喜欢家乡的菜肴，普遍要求新鲜蔬菜，轻油腻、避内脏，数量不要太多。不同身份的客人对饮食的要求一般情况下是不同的，餐饮服务人员在推销菜品时一定要做到因人而异，这样才容易推销成功。

## 三、点菜师的作用

### （一）点菜师对客人的作用

点菜师指导客人合理点菜，并减少客人浪费。客人往往对营养知识和饭店的菜品了解得不多，不能合理、科学地点菜。如果没有点菜师的推销会影响到就餐的质量，还有可能造成浪费。

点菜师在服务时往往站在客人的立场，为客人着想，改善了同客人之间的关系，有很多客人都成为了点菜师的朋友，使客人能保持愉快的就餐心情，提高了客人的满意度。

### （二）点菜师对饭店的作用

点菜师根据客人的口味、喜好，并注重色彩、营养搭配，为客人提供精致、完美的用餐服务，提升了服务档次。点菜师的服务缩短了客人点菜花费的时间，提高了餐桌的周转率，并且点菜师通过真诚、细心的服务赢得越来越多的回头客，提高了饭店的利润，一个优秀的点菜师，至少可以让餐饮企业的营业额提高 5%——15%。

## 四、点菜师的岗位职责

（一）熟悉饭店各种菜肴，做好推销工作。

（二）将客人对菜品的需求信息及时反馈给厨房。

（三）对就餐客人的信息做好记录，包括客人姓名、年龄、单位、用餐次数、标准、个人喜好、联系方式等。

（四）为餐厅各部门提供客人信息、建议和投诉信息，作为改进菜肴质量和销售工作的依据。

（五）搜集竞争对手信息，记录客人谈话中透露出的市场新原料、新菜品、新烹调方法等信息，并将信息及时反馈给餐厅管理人员。

（六）参与菜肴的定价。

（七）点菜师的工作需要餐厅多方面的支持，所以要协调好各部门间的关系。

## 五、点菜员的基本素质和条件

（一）要有对企业和产品的高度热忱，有坚韧不拔的进取精神和扎实的工作作风。推销人员应热爱本职工作，积极发掘销售机会，及时掌握销售时机，有较强的工作责任心。在环境艰苦的条件下，坚忍不拔，有任劳任怨的精神和克服困难的勇气。

（二）推销人员要了解各种类型的客户，理解他们的需要。推销人员要了解各类客户的购买需求，并了解竞争对

手的方针和策略。推销人员既是企业的代表，也是顾客的顾问；既为企业推销产品，也为顾客购买提供可行的建议。

(三) 求知欲强，知识面广。丰富的知识是推销人员作好推销工作的重要条件。推销人员应掌握必要的知识，包括：企业知识、产品知识、用户知识、市场知识等。

(四) 要掌握推销技巧的基本原理，讲究礼貌，具有诚信，善于与他人相处的性格，有较强的沟通能力，思维敏捷，谈吐文雅，善于判断，善于表达。

## 六、销售技巧与应用

### (一) 建议性销售

建议性销售要把握好销售的时机和销售的尺度。通常消费高的客人强调的是菜品的质量是否新鲜，消费低一些的客人会仔细询问菜的价格和菜量。

当客人无法确定菜品时，点菜师可以根据其口音、籍贯、民族、年龄等情况，有针对性地推销，使菜品既能满足需求，又符合口味。当客人自行点菜时，应对客人的点菜表示赞美，并适时推荐创新菜。在组合菜品时，要注意高、中、低档兼顾，既美味又能达到膳食平衡、营养互补。

### (二) 组合性销售

组合性销售是要把客人喜好的菜品进行组合，使菜品的组合配量更美味、可口，营养搭配更均衡，而且经济合理。同时在组合销售时注意菜品味道、烹调方法的搭配。

中餐菜品组合一般包括冷盘、大菜、热炒菜、汤羹类、点心面食等。

西餐菜品组合一般包括开胃菜、汤、主菜、沙拉、甜点等。

在菜品组合时要根据客人消费档次的不同，调整菜肴品种，并保持一桌菜肴各类菜品档次均衡。随着宴请目的、档次的不同，主菜的价位也会随之变化，主菜价位越高，越体现宴会的档次。

高档商务宴会的菜品组合一般包括冷盘、刺参、主菜（大菜）、海鲜类、禽肉类，小炒类、时蔬类、汤羹类、甜品、面点主食。

喜庆宴会的菜品组合一般包括八道冷盘、主菜（全家福）、（整）鱼、（整）鸡、虾、肉（肘子）、四喜丸子、小炒类、汤羹类、甜品（百年好合）、面点主食。

丧事聚餐菜品组合为单数，必须有白豆腐，忌搭配咕老肉或用番茄汁制作的红色菜肴。

### (三) 引导性销售

对不同年龄、不同体质的客人，在介绍菜肴时要规避对身体无益或有害的菜品，明确提示，引导客人选择既美味又健康的菜肴。例如对脑力劳动者引导消费蛋白质含量比较高的海鲜、禽类、肉类或以肉类为食材的菜肴，素菜可少一些，菜肴的口味清淡一些。对女士引导含胶质蛋白多的有美容作用的滋补类菜肴，避免过多的辛辣刺激菜肴。对肥胖人群、女士和年长者避免含高的胆固醇类的菜肴。

### (四) 描述性销售

对菜品的典故、寓意、来历进行生动的描述，引起客人对菜肴的兴趣，这是点菜师介绍名菜常用的技巧。

## 七、销售注意事项

- （一）善于归纳汇总熟客，大客的采单，分析该客的饮食习惯及消费水平。
  - （二）通过认真观察客人来店时的动态，判断就餐性质——是宴请还是聚友，或者是饱餐。
  - （三）善于从顾客的车、外貌、衣着判断年龄、职业及经济条件。
  - （四）如老年人要多推荐少骨、软、嫩、淋、滑和易于消化的菜式。
  - （五）如是经常到酒楼消费的商人，要推荐清淡营养的菜式（如鲍、参、翅、海鲜豆制品类等）。
  - （六）如是一般体力劳动者，推荐味重、油大和热量高的菜式（如肉类，鸡，鸭，蛋等）。
  - （七）熟悉本酒家所售菜品及饮品的特点，不同对象、不同场合，推销不同的菜品。
  - （八）切忌盲目争取银子，要记往常客也是我们的生财之道。
  - （九）处处表现出为顾客着想的真诚态度，不要让客人有受宰的感觉。
  - （十）多介绍时令菜，多运用菜肴的时尚食法，典故，烹饪营养知识推销菜式，让客人觉得你专业，乐意接受你的推荐。
  - （十一）尽量不要站在任何通道边上及妨碍服务员和客人的地方点菜。
  - （十二）注意点菜时的位置及仪态。
  - （十三）忌刚给客人菜牌就开始介绍。
  - （十四）推荐菜式时最好能称呼客人的姓氏加职务（客人忌称呼职务者除外）。
  - （十五）客人三心二意时，要运用语言技巧让客人尽快下决定。
  - （十六）如客人点菜太多或太少，一定要提示客人，不要勉强。
  - （十七）如果客人人多，要加大码，加位，一定要征求客人意见。
  - （十八）如客人问菜式是否好时，一定要回答好，不要回答不好或一般，并告诉对方你就最喜欢这道菜。
  - （十九）如没有的原材料，不要说没有，要用另一种解释，可说刚卖完了，或今天不是这种原料的质量不好，然后马上推荐几个相似的菜肴供客人选择。
  - （二十）客人有特别要求，一定要通知厨房。
  - （二十一）如某些菜式的制作较复杂，时间较长，一定要在点菜时提醒客人。
  - （二十二）点完菜后一定要重复菜名及份量，并提示客人上第一道菜的时间。
  - （二十三）推销时要多用生动和吉祥的字眼，令客人引起食欲。
  - （二十四）善于从客人的语言中判断客人的籍贯，一般有东酸西辣，南甜北咸的饮食习惯。
- （小贴士）** 某晚，餐厅的包间内，一席普通的家宴正在进行，在祥和的用餐气氛中，服务员小李看到一位老先生不停地用小勺翻搅着碗中的稀饭，对着鸡鸭鱼肉直摇头。这是怎么回事？是我们的饭菜不可口？可是其他的客人正吃得津津有味，小李灵机一动，到后厨为老先生端上一碟小菜——榨菜丝。当小李将榨菜丝端上桌后，老先

生眼前一亮，对着小李不停称赞：“小姑娘，你可真细心，能够看出我对咸菜感兴趣，不简单。”老先生的老伴连忙说：“这家酒店的服务和其他地方就是不一样，我们没说到的，他们都能想到、做到，以后我们要经常来这里。”在此案例中，服务员为客人提供了满意的服务，给他们无微不至的关心，让他们在酒店比在家里还感到方便。服务员把服务做到了客人开口之前，为客人提供了“满意+惊喜”的服务。

### 第三节 美食节策划

现代的餐厅不只是为客人提供饮食的场所，还具有社交功能、企业文化氛围。开展美食节活动在一定程度上丰富了餐厅经营的内容，为餐厅创造良好的经济效益和社会效益。

#### 一、美食节的作用

##### （一）塑造企业形象

美食节活动需要计划、组织和管理等，它是一个饭店、一个部门整体水平的体现，活动还需要在电视、电台、报纸、招牌上做广告宣传，所以餐厅通过美食节等活动可以体现和展示自己的企业文化、企业精神，树立良好的企业形象，获得客人的认可，激励员工的工作，带动企业的全面健康发展。

举办美食节活动，也是饭店重要的营销手段。饭店利用活动吸引客人，通过价格优惠、赠品、抽奖等销售措施争取客源，创造餐饮声誉，为餐厅带来良好的经济收益。

##### （二）满足客人求新心理

随着社会经济的发展，生活水平的提高，人们的消费观念也发生了变化。在餐饮上表现为追求新奇、形式多样化。举办美食节，在菜肴上翻新花样，在菜品质量上有更高的要求，经营方式上推陈出新，在餐厅布局、设置、装饰上焕然一新，给客人带来新鲜感，满足客人求新、求变的心理。

##### （三）赋予餐厅新的功能

美食节活动满足了客人的需求，也为餐厅增添了新的色彩，赋予了餐厅文化的功能。例如各种仿古菜美食节，厅堂古色古香的布置，海鲜、河鲜美食节，鱼米之乡、沙滩海岛又是另一翻景象。餐厅走出了传统的饮食文化圈，把饮食与娱乐和文化结合起来，给餐饮经营带来生机。

##### （四）产生良好的社会效益

美食节活动不仅仅是一个饭店的餐饮促销形式，而且丰富了一个区域的餐饮文化生活。中国有着丰富的饮食文化和民族文化。例如许多仿古宴美食节，从悠久的历史文化中挖掘出来，重新整理，对传播中国古代历史文化，有着深远的意义。

#### 二、美食节的特点

##### （一）阶段性

美食节活动是餐厅除正常一日三餐以外的特殊经营活动，它在时间上具有明显的阶段性，较长的美食节一般为一个月，大多数为一周、两周或 10 天、半个月。在短时间内通过精心策划和组织，保证活动的成功。



（二）产品的多样性

餐厅经营者必须重视每次活动与菜单设计和花色品种安排，每次美食节的菜单要根据活动计划、内容和活动方式单独设计，菜品要丰富多彩，具有广泛的吸引力。

（三）经营的灵活性

美食节的经营方式超越了一日三餐的限制，十分灵活，活动内容、活动方式、活动地点、菜肴品种、就餐环境布置和组织管理方法都不相同。往往根据客观市场环境和市场竞争需要确定活动的内容和方式；活动地点可以在餐厅，也可以在庭院；形式可以是零点、套餐，也可以是宴会和自助餐；菜肴品种和就餐环境布置根据活动内容、活动方式、活动地点的客观条件等来确定。

（四）组织的严密性

餐厅经营人员对每次美食节都投入了大量的人力和物力，又投入大量精力组织策划和管理，所以对活动的组织要求细致严密。它包括活动计划安排、各项准备工作和组织管理。

（五）影响的广泛性

饭店餐厅举办美食节，往往事先做可行性分析，为了扩大产品的销售，饭店会利用报纸、杂志、电台和电视做广告宣传，通过宣传使客源增加，人均消费水平增加，形成局部竞争优势，广泛的社会影响。

（六）企划的创意性

开展美食节活动是为了应对市场竞争，扩大产品销售，搞活餐饮经营。它没有固定的活动方式，饭店在进行活动策划时，要大胆创新，以吸引更多就餐的客人。

三、美食节主题的策划

美食节的主题较多，内容相当广泛，这里作简要的归纳和分析，供选择和策划。

（一）以某一原料为主题

食品原料的范围非常广泛，以某一原料为特色主题来举办美食节，主要是集中体现该原料的风味特色。常见的策划如下表：

特点	主题	美食节名称
体现时令	野蔬美食	野菜美食节、龙井茶宴美食节、五谷杂粮宴
	时令鱼美食	野生黄鱼美食节、时令刀鱼宴、金秋肥蟹美食月
	鲜果美食	椰子宴美食节、果汁宴、芦笋宴
体现风格	海鲜美食	小海鲜美食节、龙虾美食节
	蜗牛美食	天然昆虫宴、法国蜗牛宴
	绿色美食	绿色豆芽美食节（黄豆、绿豆、毛豆、扁豆、赤豆）

体现技艺	全羊风味	烤全羊风味美食节、全羊宴美食节
	鱼米之乡	年年有余美食节、全鱼宴、百鱼宴
	特色风味	饺子宴美食节、烧烤美食月

（二）以节日为主题

利用某一节日促销推出的美食节，在国内外运用较为普遍。当前，休闲消费已成为餐饮推销的一个热点，传统的中国节日，或者是西洋节日，都已成为我国餐饮界大做文章的最好时机。常见的策划如下表：

节日	活动名称
端午节	端午粽子美食节
圣诞节	圣诞狂欢夜
春节	迎新特供自助餐、中式迎春年夜套餐、新年特价西式套餐、新年风味小吃展
元宵节	元宵宴、花灯宴
中秋节	中秋月圆艺术节
情人节	情人节套餐美食周

（三）以地方菜、民族菜为主题

我国是地大物博的多民族国家，饮食文化丰富多彩。以地方菜为特色举办美食节是饭店的常用方法。可聘请当地有知名度的厨师为主厨，如果是民族风味食品节，配以民族风格浓郁的餐厅装饰、餐具和代表性的民族特色菜肴，会渲染和增加美食节的气氛。常见的策划如下表：

	主题	美食节名称
特点		
体现民族风情	地方美食	蒙古风情节、羌族风情美食节、湘粤风情美食节
体现异国风情	异国美食	泰国风味食品节、大亚洲风味节、阿拉伯清真宴

（小贴士）2008年12月27日至2009年1月4日在南宁民生广场江边亲水平台举行美食节活动，来自世界著名的长寿之乡巴马的厨师何师傅掌勺，用火麻籽和当归、芥菜、藕粉分别熬制出独具特色的长寿火麻汤，吸引了众多食客。“广西味”浓郁的美食摊位还有南宁西关路老牌云吞肉丸、中山路炒粉虫、灌阳油茶、宾阳酸粉等，而湖南臭豆腐、上海灌汤包、武汉三鲜豆皮、杭州莲藕酥糖等一批外地美食，也来捧场。

（四）以名人、名厨为主题

从古到今，我国许多菜点与名人、名厨有很大关系，推出名人、名厨菜肴来吸引消费者，也是饭店常选之举。常

见的策划如下表：

特点	主题	美食节名称
体现文化	名人饮食文化	板桥宴美食节、东坡美食节、首相食谱美食节、烹饪大师厨艺展
	文学饮食文化	随园菜美食节、红楼宴美食节、孔府菜美食节
体现复古	宫廷美食	乾隆御宴美食节、红楼宴美食节、
	仿古美食	南宋风味美食月、大唐风情美食节

（小贴士）乾隆皇帝曾六次下江南，每到一处赐宴地方官员，场面之大、菜肴之丰可想而知，地方官员为取悦龙颜也精心烹制有特色的地方菜肴供皇帝品尝。为弘扬传统饮食文化，三镇江旅游饭店根据有关记载的菜肴，挑选出代表地方特色、原料易得的菜肴，形成镇江乾隆御宴，而且在宴会厅的布置上从餐具、餐桌到服务员的服饰，均体现出高贵典雅的皇室氛围。

御宴可根据时令不同，又分为仲春、仲夏、金秋、冬令四套菜谱。主要菜点为：

御宴名菜：金山浮屠 八味美碟

飞燕奔月 招隐玉蕊 凤尾子雪

天地同庚 鱼皮云吞 金蹼仙裙

禧贝河豚 海不扬波 群雏贺寿

洗沙双鼓 金山炒饭等

其它名菜：水晶肴蹄 清蒸鲥鱼

白汁鲥鱼 清蒸刀鱼

鸡汁干丝 拆烩鲢鱼头

蟹粉狮子头

名点：蟹黄汤包 白汤大面 翡翠烧卖

名酒：中国老酒 百花酒 丹阳封缸酒 句容草莓酒

（五）以某种技法、食品 and 食品功能为主题

根据食物原料、菜肴的营养与功能特色、某种烹饪技巧作为美食节的主题。常见的策划如下表：

主题	美食节名称
食物原料	饺子宴美食节、豆腐美食宴、

食物功能	药膳菜点美食节、食疗菜点美食节、高考健脑菜品美食宴、美容健身菜品美食宴、全素养生美食节
烹饪技法	系列烧烤菜美食节、系列串烹菜美食节

#### （六）以本地区、本饭店菜点为主题

利用本地区、本饭店的传统菜、创新菜为主题，推出美食活动。常见的策划如下表：

特点	主题	美食节名称
体现菜肴特色	传统风味	百年回顾美食节、老杭州风味节
	新潮风味	派新菜美食节、老店新开美食展示月
	创新风味	西溪美景美味风韵节、运河风情美食节、秦淮小吃美食月
体现感恩氛围	周年庆典	周年庆典感恩节、十年庆典优惠月

#### （七）以某种餐具容器为主题

以餐具容器为主体而制作的菜肴命名而成的美食节，如砂锅美食节、自助火锅美食月等足以吸引客人消费。还可以在推出的火锅上做文章，如自助火锅、鸳鸯火锅、海鲜火锅、各宾火锅等。常见的策划如下表：

特点	主题	美食节名称
体现器皿特色	铁板	铁板烧美食月
	砂锅	各式砂锅美食节、野味石锅节
	煲仔	煲仔美食周、煲仔饭美食月
	火锅	海鲜火锅节、自助火锅美食月

#### （八）以外来菜为主题

有条件的大饭店，可突出本饭店的餐饮风格特色，如“法国菜美食节”、“日本菜美食节”、“阿拉伯菜食品节”、“西班牙菜食品节”、“泰式风味菜美食节”等，以外来菜为主题的美食节，可作套餐、零点，也可以利用自助餐形式。如南京古南饭店曾推出的“中西合璧自助餐美食节”，一周七天每天厨师都为客人烹制一道风味不同的主菜，并赠送美酒一款。周一推出“新西兰西冷”，周二推出“什锦天妇罗”，周三推出“金串鳗蒲烧”，周四推出“美利坚牛扒”，周五推出“东瀛刺身饭”，周六推出“火焰冰冰激凌”，周日推出“挪威三文鱼”。

### 四、美食节的运作

每年的美食节方案应提前计划，然后按照计划逐步实施，对于一次美食节的运作要做好以下几个步骤：

### （一）把握契机、分析策划

每一次美食节前首先要了解市场行情，当前是否有一些重要事件（纪念日、重大要事、国际与全国会议等），其他竞争对手是否有类似的美食活动及市场需求等。然后根据市场需求和自身条件，初步拟定主题，然后广泛考察市场，调查研究，进行策划。一般策划的内容包括时间策划、主题策划、场地策划、形式策划、内容策划、宣传策划、展台策划。同时撰写美食节方案，提交总经理或饭店办公会议审批。

### （小贴士）××大酒店美食方案

#### 一、活动主题：

感受鲜香，人性服务，亲情接待，营造完美的“红火五月顺德美食节”

#### 二、活动内容：

2007年5月 红火五月顺德美食节拟在××大酒店××餐厅举办。举办美食节，旨在于提升酒店的餐饮竞争能力，培养客户，营造餐饮文化。届时，将通过美食节的舞台，展示以制作精细，高档味美并以粤菜为主的特色菜肴。让消费者融入其中，真正达到“食以人为本，节以人为乐”的效果，营造出“五一黄金假期”的节日气氛！

#### 三、活动时间：

2007年5月1日到5月30日

#### 四、活动形式：

就餐分桌餐，零点两种方式，【逢周六、日宴席间有神秘礼品派送】。

#### 五、活动操作程序：

##### （一）筹备

- 1、采购菜肴原料，确定美食节的菜肴品种、价格以及优惠措施；
- 2、通过报纸媒体、传单、横幅、短信群发等传递红火五月顺德美食节的信息，唤起消费者的关注；
- 3、加强对外联络，协调合作关系，解决食品原料来源，确保原汁原味。

##### （二）举办形象展示

主题：有滋有味，色、香、味、形。

方式：设固定的展区，制作成品展示。

形式：通过红火五月顺德美食节体验，展示品牌及其文化形象。

互动：通过回答问题，赢取精美神秘礼品。

#### 2. 内容：

- （1）红火五月顺德美食节菜肴的实物艺术形态；
- （2）红火五月顺德美食节菜肴的文化展示；
- （3）服务人员的仪表姿态。

(4) 消费者在一种良好的文化氛围和气氛下就餐，心情和食欲自然不同，现代人对于吃是非常讲究的，尤其吃文化，基于这一点，在就餐环境的气氛营造上，需要富有创意和文化内涵的来策划

本次美食节整体环境的布置，在大堂上二楼的楼梯旁设置长方形展示台，放置精品样菜、雕塑、鲜花点缀其中，并在二楼餐厅长廊设 10 米左右的长方型样菜展示台，展示并供应多款菜肴品种。让红火五月顺德美食节的菜肴系列成为吸引消费者眼球的又一道风景。

### 3.促销活动

(1)主题：轻松体验，更欢乐。

(2)形式：价格优惠，借节日开展促销，免费赠送酒水，现场活动派发神秘礼品，多重惊喜，意外收获。

(3)内容：在红火五月顺德美食节期间，免费赠送啤酒 2 支/桌；当餐消费超过 200 元的报销市内出租车费用 10 元。【注：以上酬宾内容限于点美食节系列菜肴，非美食节菜肴不享受此待遇。】

### 六、活动组织：

#### 1、工作分工

餐厅负责组织制定相关计划与实施

厨房负责菜单的制定

采购部责成相关专员负责采购供应

前厅专人负责展台的物品

公关部负责老客户信息传递

#### 2、协调联络

采购部、公关部、前厅部、餐饮部。

#### 3.对外宣传

宣传单、指示牌、台卡等。

#### 4.客户营销

公关部配合整理客户资料，群发短信息。

#### 5、活动保障

采购部原材料采购，公关部信息传递，前厅专人负责展台的物品，餐厅一线大力推广，厨房控制成本及菜肴质量。

### 七、环境布置：

挂横幅 9 条，其中新华路 2 条，水源街 2 条，维民街 2 条，西建街 2 条，酒店正门 1 条；

酒店门口前放置升空气球条幅 2 个

三角旗重排，酒店门口前沿途车道插彩旗。

大堂到二楼餐厅楼梯挂用气球或是金布包裹

二楼走道挂小红灯笼(数量有待确定)；

餐厅平顶挂彩带。。

八、宣传策划：

- 1、印制美食节广告彩页晚报附送。
- 2、主要路段悬挂横幅，直幅，气球条幅，三角旗及插彩旗。
- 3、大堂放置美食节宣传广告牌。
- 4、邀请媒体记者采访，报道美食节实况。
- 5、短信群发,消息散播。

九、费用预算：

- 1、媒体广告宣传费用 1000+宣传单印刷夹报 2000+短信群发 2000=5000 元。
- 2、赠送礼品费用：按每天 100 元计算，合计：100X8=800 元按比 1000 元计送完即止。
- 3、装饰费用 横副+灯笼+金布+彩旗+气球(7 天)+杂费=2000。
- 4、菜肴原材料费用：另计。

呈报总经理

×年×月×日

（二）确定主题、预算投资

美食节主题，决定和影响着整个美食节的成功。主题要兼顾好时令性和技术力量的来源，以确保美食节能取得较好效果。美食节要对客源做出预测，分析可能接待的人数、人均消费和销售收入，并提出组织客源的方法和措施。有些重大的美食节要聘请名师大厨，进口食品原料，重新布置就餐环境。所以美食节活动计划要对投资和效果做出预算，其内容包括费用开支项目及数额、预算总收入、成本消耗和预计经济效益。

（三）成立班子、各司其职

美食节领导班子，一般由分管总经理挂帅，餐饮部经理、总厨师长、营销部经理、采购经理、餐厅经理等组成。编制好全面详细的活动计划，防止出现疏漏，然后按照总计划去落实、行动。厨房生产由总厨师长召集部门厨师长、主管或领班，研究货源、菜肴的制作计划等。

（小贴士）××饭店××美食节进程计划

限期	工 作 内 容	负责人
3 月 1 日	完成联系美食节外聘厨师工作	餐饮部经理
3 月 1 日	完成联系美食节表演团	餐饮部经理
3 月 5 日	完成有关装饰采购的订单	餐饮部经理
3 月 10 日	确认厨师长提供的美食节菜单	餐饮部经理

3月15日	确认美食节特殊原料采购单	
3月25日	设计完成餐厅装饰方案	
3月31日	按照厨师长提供的菜单开始准备原料	
4月2日	外聘厨师到达，开始准备菜单原料	
4月3日	表演团到达	
4月4日	餐厅装饰完成	
4月5日	美食节开始	

#### （四）制定菜单、落实人员

美食节的所有活动归根到底都落实到菜单上。菜单的编排影响到美食节的全过程。菜品的选定要突出美食节的特点，突出风味特点，对客人有足够的吸引力，当然还要考虑到厨房的技术力量。测算每道菜的成本、毛利和售价，必要时制定出每道菜的标准菜谱，对菜品的主料、配料、盛器和装盘规格等做出明确的规定，要求厨房员工按规格、按要求操作，保证美食节菜品质量。

#### （五）组织货源、开展宣传

美食节方案及菜单确定之后，饭店采购部门要同餐饮部沟通，做好食品原材料、调味品、盛装器皿和装饰材料的采购工作。

美食节举办之前，要周密计划，分布实施广告宣传活动。根据美食节的特点和主题，选择一定的广告宣传媒体进行宣传工作，为美食节设计的广告宣传用品、菜单、酒单等印刷品，既要美观大方，保持餐厅一贯风格，又要突出美食节的主题。

#### （六）实施运作、协调分析

美食节活动以厨房、餐厅为主体，同时需要各级、各部门的协调和配合。各部门应根据活动计划的安排，积极主动做好各方面的工作。采购部门每天保证食品原料的供应；厨房按照菜单设计生产，保证产品质量；餐厅按美食节活动计划要求，做好环境布置，热情推销产品；工程部保证设施设备安全，在空调、灯光、演出设备等方面满足活动需要。餐饮部经理和餐厅经理要加强巡查，随时征询意见，不断改进工作。

美食节期间，每天统计出餐厅的接待人数、座位利用率、食品和饮料的人均消费、总消费额、毛利率、成本等，从中发现成绩和问题，不断改进工作，降低消耗，提高经济效益，完成美食节活动计划指标。

#### （七）总结评估、积累资料、完善档案

美食节结束之后，餐饮部要对美食节的全过程总结评估，对美食节活动的计划安排、准备工作、各级各部门的协



调情况、产品销售情况、服务质量、客人反映等，做出具体分析，写出总结报告。肯定成绩，指明问题，以便为今后的美食节活动提供决策参考。对菜单、主要原料供应、每天的销售分析报告要分类存档，为下次的美食节提供决策参考。将受欢迎的菜肴纳入正常经营的菜单之中。

#### 第四节 餐饮客户关系管理

餐饮产品的消费、经济收入、经济效益，归根到底都是由消费客户来实现的。因此，维护好与客户之间的良好关系，就成为现代饭店经营管理的中中之重。

##### 一、客户关系管理的意义

随着酒店服务业的飞速发展，酒店之间的竞争日趋激烈，进行客户关系管理的重点不仅在于争取更多的新顾客，而在于通过科学的客户关系管理，培养更多的忠诚顾客。没有同客人的信息交流与互动，就没有企业的生存和发展。建立客史档案是市场竞争环境的需要，是保持客户忠诚度的需要，也是满足客人个性化要求的需要。

饭店客户关系管理的主要任务是对餐饮客户的基本情况进行分类和建立档案，对客人的特征和历史消费情况进行量化分析，充分挖掘客人的消费潜力，在有限的资源基础上提高销售额和销售利润；可以从客户的消费行为进行各方面分析，使客户流失、价值下降等情况能自动报警，为管理者提供有利的决策依据。还能够知道客人的情况，更好地向客人提供个性化服务，满足客人的个性化需求。服务的最高境界就是要做到使客人有“到家的感觉”，这就需要我们尽可能地了解客人的喜好并加以记录，充实到客史档案里，并培训出能充分了解客人心理的核心服务员，以保证个性化服务的水平。

##### 二、客户分类

客户关系管理的对象是到餐厅就餐的企业或个人客户。对饭店来说，客户分类可根据市场营销管理的需要选取不同的分类依据，主要的几种划分方式有：

###### （一）按客户的性质划分

按客户的性质可把饭店的客户分为政府机构、一些与本饭店有特殊关系的公司、普通公司、个人客户和交易伙伴等。

###### （二）按客户消费次数或时间序列划分

按客户消费次数或时间序列划分可以把客户分为老客户、新客户和潜在客户。

###### （三）按交易数量和市场地位来分

按交易数量和市场地位可把客户分为主力客户、一般客户和零散客户。主力客户指与酒店交易时间长、次数多、消费金额大的客户，对饭店而言，这类客户属于贵宾客户，需要为其建立贵宾档案；一般客户是指到饭店有过消费，但次数和消费额一般，这类客人人员经过访问后填写顾客登记表；零散客户因客人只是偶尔来餐厅就餐，消费金额小，可视不同情况决定填写顾客登记表。

按照不同方式划分出的不同类型的客户，在需求特点、需求方式和需求数量上都不同，要采取不同的管理方法。

### 三、客户基础资料的内容

客户的基础资料主要包括客人的姓名、年龄、学历、民族、国别、社会地位、职业、职务、工作单位、通讯地址、电话、出生年月、消费次数和消费金额等，有些客人可针对情况进一步了解其家庭成员的基本状况。

客户资料还要包括客人的个性信息，包括外貌特征、性格脾气、兴趣爱好、言谈举止、提出的特殊要求等情况，这需要服务人员认真观察获得，在获取这些基本信息后，还需要跟踪确认是否正确。饭店根据客人的特殊个性信息提供的服务反映了本饭店超越同行的能力和质量。

### 四、搜集客户资料的方法

#### （一）发放问卷或填写顾客信息卡

建立顾客卡制度，让顾客自己留下信息。顾客卡，亦称顾客信息卡，是酒店为顾客准备的名簿，分别用来记录实际来店的顾客以及未来光临的顾客，其记录方式主要有以下几种：

1. 开帐单时，交给客人“客人信息卡”或问卷表，通过各种问卷了解客人的服务需求及其对企业的满意程度，由客人自行填写投入意见箱，或由专门人员发放问卷，由客人填写后收回。
2. 吧台收银时，问明顾客的姓名、地址，并记于客人信息卡上。
3. 向客户赠送优待券，在赠券时请顾客留下自己的姓名、地址等相关信息。
4. 向客人赠送“优待卡”或“贵宾卡”，借此机会获取客人相应的信息。

#### （二）现场观察

通过观察客人在消费过程中表现出来的言行举止，了解客人的就基本特征，尤其是性格特征。如在为客人服务的时候，服务人员留意记下客人的名字、喜好和生活习惯等情况，对于不熟悉的新客人，管理人员可以采取意见征询表的形式征询客人意见，同时运用婉转语言与客人沟通，将客人信息形成文字记录，及时上报销售部门，由销售部门整理后报至饭店的各个部门，等客人再次光顾时，餐厅就会为其提供周到而满意的服务。另外，管理、服务人员也可通过客户的司机、朋友了解其相关信息，因为客户的司机、朋友也在想方设法，让其领导满意。

#### （三）客户访问

客户访问是事先拟定调查项目，确定调查的内容或具体的问题，以某种方式向被调查对象提出，要求给予回答，由此获得信息资料。此种方法是调查的主要方法，适用于基本资料收集和意见征询及预测、分析。客户访问又分为几种形式： 当面交谈、电话访问、邮寄调查。

服务人员要加强与就餐客人的交流，随时征询客人对菜品和服务的意见和建议，并将相关信息作整理。当面交谈还可以采用座谈的形式，饭店邀请一定数量的有代表性的客人，采用聚会的形式就餐厅的产品和客人的需求方面的问题进行征询、探讨。

电话访问的优势在于效率比较高，节省调查费用，缺点是因为跟客人是语言沟通，对调查人员语言沟通能力和技巧要求比较高。

邮寄调查的成本低，随机抽样误差小，被调查者不受调查者的影响，回答问题时间充裕。但问卷回收率低，周期

较长。

随着现代科技的发展，饭店可以借助互联网络了解企业客户基本信息，并通过互联送各种电子邮件与个人客户进行交流。用这种方法与客户交流，由客人层面的就 局限性。

五、客史档案的建立

收集到足够的顾客信息后，首先要有专人对信息进行筛选整理，然后分门别类进行汇总，贮存于微机信息库中。对于没有进行微机管理的酒店，可将客史档案编制成册，置放于各吧台和收银台处，以便及时查阅。

应该指出的是，客史档案设立后，要注意把顾客每次来就餐的宴会菜单收到客史档案中去，并注明顾客每次来就餐时对菜品的评价，以便做出相应的调整。这也是餐饮客史档案同其他客史档案不同、较易被人们所忽略的地方。

营销部负责酒店总体客史档案的补充、更新与管理，餐饮部负责餐饮档案的补充、更新与管理，保持同步，信息互动共享。

营销部每月对新开发的客户进行回访，并协同餐饮部每月进行有针对性的回访。

营销部会同餐饮部负责人每月召开一次客史档案补充更新专题会，确定月度重点关注的客人名单。

营销部会同餐饮部每季度召开一次消费分析会，并根据客户消费情况，对其进行客史档案动态转换，并做好上半年、下半年及年度消费的分析会议。

客人信息卡

尊敬的顾客：为了便于我们与您保持长期稳定的友好关系，请您留下您的.....							
姓名	单位	电话	消费时间	就餐区域	人数	消费金额	备注
意见与建议：							

VIP 档案卡

		性别		民族	
姓名					
单位				职务	

家庭住址		生日		电话		
爱好						
家庭概况						
单位概况						
消费累计	时间	消费金额	时间	消费金额	时间	消费金额
访问记录						

**（小贴士）泰国东方饭店：几近完美的客户服务**

企业家 A 先生到泰国出差，下榻于东方饭店，这是他第二次入住该饭店。

次日早上，A 先生走出房门准备去餐厅，楼层服务生恭敬地问道：“A 先生，您是要用早餐吗？”A 先生很奇怪，反问“你怎么知道我姓 A？”服务生回答：“我们饭店规定，晚上要背熟所有客人的姓名。”这令 A 先生大吃一惊，尽管他频繁往返于世界各地，也入住过无数高级酒店，但这种情况还是第一次碰到。

A 先生愉快地乘电梯下至餐厅所在楼层，刚出电梯，餐厅服务生忙迎上前：“A 先生，里面请”。

A 先生十分疑惑，又问道：“你怎知道我姓 A？”服务生微笑答道：“我刚接到楼层服务电话，说您已经下楼了。”

A 先生走进餐厅，服务小姐殷勤地问：“A 先生还要老位子吗？”A 先生的惊诧再度升级，心中暗忖“上一次在这里吃饭已经是一年前的事了，难道这里的服务小姐依然记得？”服务小姐主动解释：“我刚刚查过记录，您去年 6 月 9 日在靠近第二个窗口的位子上用过早餐”，A 先生听后有些激动了，忙说：“老位子！对，老位子！”于是服务小姐接着问：“老菜单？一个三明治，一杯咖啡，一个鸡蛋？”此时，A 先生已经极为感动了“老菜单，就要老菜单！”

给 A 先生上菜时，服务生每次回话都退后两步，以免自己说话时唾沫不小心飞溅到客人的食物上，这在美国最好的饭店里 A 先生都没有见过。

一顿早餐，就这样给 A 先生留下了终生难忘的印象。

此后三年多，A 先生因业务调整没再去泰国，可是在 A 先生生日的时候突然收到了一封东方饭店发来的生日贺卡：亲爱的 A 先生，您已经三年没有来过我们这里了，我们全体人员都非常想念您，希望能再次见到您。今天是您的生日，祝您生日愉快。

A 先生当时热泪盈眶，激动难已.....

虽然泰国的经济在亚洲算不上最发达，泰国的东方饭店的却堪称亚洲饭店之最，几乎天天客满不说，入住的机会更是需要提前预定争取。

是什么令东方饭店对大都来自西方发达国家的客人充满如此魅力？仅仅因为泰国的旅游风情吗？抑或是其独到的人妖表演？都不是，其征服人心靠的是几近完美的客户服务，靠的是一套完善的客户管理体系。

据西方营销专家的研究和企业的经验表明：“争取一个新顾客的成本是留住一个老顾客的 5 倍，一个老顾客贡献的利润是新顾客的 16 倍。”这就是现在经常提及的客户关系管理的实质。

## 六、餐饮客户信用调查

客户信用调查是通过对客户信用状况进行调查分析，从而判断应收款项成为坏账的能性，为防范坏账提供决策依据。几乎所有成功的企业，都非常重视客户信用调查。

### （一）客户信用调查的方法

#### 1. 通过金融机构或银行对客户进行信用调查

对于主力客户和大客户需要通过这种途径进行调查，这种方式可信度高，所需费用少。不足之处是很难掌握客户全部资产情况和具体细节，因可能涉及到多家银行，所以调查时间会较长。

#### 2. 利用专业资信调查机构进行调查

这种方法能够在短期内完成调查，费用支出较大，能满足公司的要求。同时调查人员的素质和能力对调查结果影响很大，所以应选择声誉高、能力强的资信调查机构。

#### 3. 通过行业组织进行调查

这种方式可以进行深入具体的调查，但往往收到区域限制，难以把握整体信息。

#### 4. 内部调查

询问同事或委托同事了解客户的信用状况，或从新闻报道中获取客户的有关信用情况。

### （二）客户信用调查的内容

#### 1. 对客户经营状况的调查

- （1）客户的总体经营状况如何？
- （2）客户的声誉、形象如何？
- （3）对自己的生意，是否有做很好的规划？
- （4）客户对自己所在的行业是否非常了解？
- （5）是否具有公司战略或者竞争战略？
- （6）公司的内部管理如何？
- （7）是否具有成熟的公司文化？各部门之间的协作精神如何？
- （8）经营者本人的素质如何？

(9) 各级管理人员的素质如何?

(10) 公司整体的士气怎样?

## 2. 对客户财务现状的调查

(1) 客户手中的先进是否充足?

(2) 是否持票据贴现?

(3) 是否有延期支付债务?

(4) 是否出现预收融资票据的情况?

(5) 是否有为融资而低价抛售的情况?

(6) 是否有提前回收赊销款?

(7) 是否开始利用高息贷款?

(8) 与银行的关系是否变得紧张?

(9) 是否有其他债权人无法收回其货款?

(10) 其票据是否曾经被银行拒付?

(11) 银行账户是否已被冻结?

## 3. 对客户支付情况的调查

(1) 是否已不能如期付款?

(2) 是否有推迟现金支付日?

(3) 是否有推迟签发支票?

(4) 是否有提出要求票据延期?

(5) 是否有要求延长全部票据或货款的支付日期?

### (三) 对客户信用调查结果的处理

1. 调查完成后, 编写客户信用调查报告。根据调查报告将客户进行分类, 确立确定每个客户可以享有的信用额度和信用期限, 建立《信用额度、期限表》, 由业务部门和财务部门各备存一份。可确定一个最高限额, 然后因客户不同设定不同的信用限度额。对于信誉高, 资金雄厚, 属于超一流公司客户或消费者, 其信用度可以不受限制; 对于信用状况一般, 信誉较好的客户, 可先确定一个信用限度基数, 以后再逐渐放宽限制; 对于一般的中小客户、新客户、口碑不佳的客户, 应仔细审核, 适当给与少量的信用限度。当然, 对于不同客户确定的信用限度不是一成不变的, 应随时根据实际情况作适当调整, 客户将要超过规定的信用限度时, 必须向销售经理乃至总经理汇报请示批准。

2. 当客户拖欠或超过信用期限时, 资信管理部门应当首先检讨现有该客户的信用等级及信用优惠政策是否存在纰漏, 然后重新对违约客户的资信等级进行调查、评估, 并制定有效的收帐方案, 以尽可能低的代价促使呆帐的收回, 最大限度地减少坏帐的损失。

3. 客户因客观因素导致信用等级发生改变时，资信管理部门应对该客户以往的资信状况进行评估，及时分析导致信用登记发生改变的原因，讨论是否继续保持原有的信用等级或适当降低原有信用等级。对于信用状况恶化的客户，原则上可采取要求客人提供担保人和连带担保人，增加信用保证金，接受代为偿债和代物偿债等措施，有担保人的，向担保人追债，有抵押物担保的，接受抵押物还债。

4. 客户信用等级每半年评定一次，评定工作由资信管理部门牵头、财务、业务等部门负责人必须参加每半年一次的评定工作，同时邀请公司法律顾问参加。每一客户的评定结果必须由所有参加评定工作人员签名认可后，报主管资信业务付总经理审核；总经理审批后方为有效。

## 七、客户信用管理

饭店能否顺利的让客人签单并及时收回款项，决定着饭店的利益能否真正的实现，饭店为了避免由于回款不利而陷入被动经营，就必须加强应收帐款工作的管理，提高回款工作的技巧。通常饭店形成回款困难的原因主要有：心存侥幸，想当然客人会按时付款；对客人缺乏信用调查和评估，尤其是老顾客；餐饮企业急于成交，在付款方式上做出超出原则的让步；出现超期欠款而餐饮销售人员不积极催款；饭店对客人的延期付款过于宽容；财务管理出现漏洞，与销售人员的沟通。

对签单客人管理的方法：

### 1. 积极调查，做好客户信息管理

在与客人的交流中，有目的地了解有关信息，监控客人情况的变化，将收集到的信息归入客人信息档案中，并相应建立客户信息管理数据系统。

### 2. 分析信息，确定客户信用额度

### 3. 进行客户风险控制

为了防止信用危机，可以采取控制消费额、监督与检查客户群、信用额度审核、交易暂停、巡访客户、坚持额外担保等方法。

### 4. 密切关注，实施应收帐款监控

建立监控系统，定期联系客户，专人监控，及时反馈。

### 5. 设法追回客户拖欠帐款

对于拖欠帐款的客户，一般可采用停止交易、取消信用额度、发出催款通知、协助客户解决其纠纷、委托第三方追回欠款等方法，如无效，可诉诸法律予以解决。

## 八、餐饮人员推销

人员推销是推销人员通过面对面的洽谈，向客户提供信息，说服客户购买本企业产品和服务的过程。

### （一）人员推销的优点

#### 1. 人员推销针对性强，并能直接促成交易

在面对面洽谈业务的过程中，买卖双方都能立即了解双方的需要和特点。推销人员可以针对客户的需要，提供各种信息，答复客户的各种问题。通过人员推销，常可以与客户达成协议，获得预订，直接成交。这是为人员推销难以达到的。

## 2. 培养关系，建立长期的友谊

推销人员通过介绍产品和服务的优点，使客户了解并相信该企业的产品和服务最能满足他的需求。推销人员热情、周到的服务会给客户留下良好的印象，有助于买卖双方之间建立长期的关系。

## 3. 在推销产品的同时，还能兼做市场调查和市场预测的工作

推销人员通过与各种客户的谈话，可以较深入的了解目标市场的需求，搜集到有价值的有关产品设计和改进的意见，为餐饮产品的创新、开发和研究提供条件。

## (二)推销人员的选拔和培养

选拔推销人员一般要经过笔试和口试。笔试了解应征者的文化程度、产品知识、外语水平等基本情况。面试则了解应征者的口才、风度、工作能力、反应灵敏度，对问题的理解力以及各方面知识的深度和广度。

一般说，从企业内部挑选推销人员是一种切实可行的办法。他们在对产品、企业经营、目标市场的了解方面具有优势，同时，具有对企业的忠诚度。

推销人员的培养主要是做好培训工作。培训内容主要包括：产品资料、市场资料、企业资料、推销程序、谈判技巧和推销技能等方面。

## (三)饭店销售访问的具体程序要求

### 1.销售访问的基本要求

- (1) 每人每月外出做销售访问客户不少于饭店规定的数量，其中必须有 1/3 的新客户。
- (2) 每次外出必须先登记出访的时间，返回后上交完整的销售访问报告。
- (3) 销售访问原则上必须穿职业装，端庄清洁、大方得体。
- (4) 销售访问必须携带足够的价格资料、客户信息资料、饭店宣传资料、记录本、名片、计算器等。
- (5) 销售访问时必须遵守外事纪律。
- (6) 销售访问一般应事先做好预约。
- (7) 会谈中做好要点记录。
- (8) 访问结束后，及时填写销售访问报告。

### 2. 销售访问服务程序

#### (1) 访前准备

①筛选客户：从日常搜集的公司资料、新闻报道等途径中选择适当的潜在客户，根据近期饭店销售目的选取。列出主力客户、一般客户、零散客户名单。禁止对访问客户一无所知就登门拜访。

②做好计划：根据现有客户和新客户具体情况，结合饭店状况做好销售访问计划。



③准备资料：资料包括客户基本资料、酒店简介、特色菜简介、价格表、销售访问报告、名片、记事本等。

④确认见面时间、地点。

⑤准备洽谈提纲。根据访问目的准备好洽谈，如问题、推销内容、推销方式等。

## （2）走访客户

①事先预约。

②对初次见面的客户，要自我介绍，递上名片，说明拜访目的；对老客户，要首先表示感谢。

③取出准备的相关资料，递上准备送给客户的宣传材料，同时重点介绍本酒店的经营理念、企业文化及饭店特色菜品，以得体的言辞将自身产品的优势与对手的不足做比较。尊重客户的兴趣，适当让对方介绍自己的情况。

④如客户提出投诉或建议，应立即表示歉意，并须做好记录，保证跟进。

⑤争取客户明确的预订或承诺，并确定下次就见面的时间、地点，但不要强行推销。

⑥注意控制好访问时间，以不超过半小时为宜。

⑦记录：与客户分开后，立即填写销售访问报告，详细记录所谈内容。

## （3）跟踪落实

①如有预订，立即处理。

②如有投诉，返回后按程序上报，并把结果通报客户。

③如有可能的预订，记录在日历表上，并在预订之前适当时间联络跟进。

④对拜访的客户，第二天必须打电话或传真表示感谢。

## （四）电话销售的具体程序要求

### 1. 电话销售的要求

（1）做好准备

（2）制定电话销售计划

（3）了解、熟知本饭店的客户情况。

### 2. 电话销售的程序

（1）主动问好。

（2）介绍自己的姓名、餐厅名称、说明通话对象。

（3）触及话题，用最短的时间找出接电话人可能会感兴趣的突破点，引起对方兴趣。

（4）认真聆听，注意对方的反应，并有意识提问。

（5）注意掌握本餐厅的产品策略和价格策略，讲明其特色，使客户易于接受，先报高价产品及主要产品，让对方知道物有所值。

（6）⑥语言措辞上用比较通用、对方熟悉的词汇。

### 3. 接听客人问询

- (1) 在电话响三声内接听电话，同时做好记录准备。
- (2) 主动问好，讲明自己的身份。
- (3) 语气平和、语调轻松、用词得当。
- (4) 抓住中心，解答详尽，主动推销，掌握分寸。
- (5) 做好要点笔录。如客人有意预订，立即敲定，达成口头协议，或安排约会时间地点。
- (6) 感谢客人，并待客人放下电话后再挂断电话。
- (7) 记录电话销售情况。
- (8) 如客户有意预订，迅速给对方发出书面确认书。
- (9) 资料归档。

#### (五) VIP 客人服务的具体程序要求

##### 1.接受预订

- (1)接到预订明确 VIP 客人、联系人、用餐种类、级别、抵达日期、付款方式、特殊要求等，并确定优惠及收费标准。
- (2)确认预定并填写预定单。
- (3)与联系人落实用餐、宴会、用车、保安要求等事宜。

2.通知有关部门。填写 VIP 接待通知单，通知有关领导和部门，做好接待准备。

##### 3.VIP 客人抵店前的准备

- (1)安排好客人用餐地点、时间、人数、餐饮上的特殊要求及菜单等。
- (2)准确掌握客人抵达时间。
- (3)餐饮部、保安部、工程部做好有关工作的检查，发现问题立即通知有关部门进行整改。

##### 4.VIP 客人抵店时的服务

- (1)酒店、部门负责人、礼仪小姐在客人抵店前 10 分钟到餐厅门口迎接客人。
- (2)保安部维持好门口秩序，并保留一定数量的停车位。
- (3)客人到达后，营销部经理主动上前迎接，并介绍酒店主要负责人，礼仪小姐献花。
- (4)酒店、部门负责人陪同客人到达用餐地点。

##### 5.VIP 客人餐饮消费期间的的服务

- (1)客人消费期间，营销人员应在餐厅协调，及时处理临时出现的问题。
- (2)营销部经理落实好客人的用餐及其他活动。
- (3)保安部加强 VIP 客人消费期间的安全保卫工作。

##### 6. VIP 客人离店的服务

- (1)落实客人离店的时间，通知有关部门、总办、保安部等做好客人离店前的准备工作。

- (2) 有关管理人员提前 10 分钟到餐厅门口欢送。
- (3) 收银员将客人账单审核后备好, 快速结账。
- (4) 送行人员与客人握手道别, 立于门前直至车辆远离。

#### 7. VIP 客人离店后的服务

- (1) 销售部、公关部做好资料、图片存档工作。
- (2) 主动与客人或接待协调方联系, 征求意见, 并希望进一步合作。
- (3) 视需要召开有关部门总结会, 总结接待经验, 找出不足, 表扬优质服务部门和个人。
- (4) 对有新闻价值的接待活动, 由营销部撰稿送新闻单位发表。

#### 本章思考题

- 1. 餐饮营销的意义。
- 2. 餐饮人员推销有哪些优势?
- 3. 试比较电视广告与报纸广告的优缺点。
- 4. 客人对餐饮的需求包括哪些方面的内容?
- 5. 美食节策划的主题包括哪些内容?
- 6. 试制作一份餐厅美食节方案。
- 7. 常用搜集客户资料的方法。
- 8. 电话销售的程序要求。
- 9. VIP 客人的服务程序要求。

# 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](http://www.mhjy.net)