

第一章 餐饮经营管理理念与策略

一家餐馆或酒楼，如果只提供自己想提供的服务给客人一定很难经营，但是若提供客人所想要提供的服务则容易经营得多。

近年来 国内餐饮业外表是一派红火 但细看其真相 却是“风水轮流转 你唱罢我登台”。在餐饮业真正进得来、立住足、站得稳的餐馆酒楼并不多。

要想在硝烟弥漫的餐饮战国时代一枝独秀，首先必须树立现代化的餐饮管理理念。

餐饮经营管理理念

经营管理理念是餐饮管理者在具体经营管理中的指导思想。一个餐饮管理者能否做好管理工作，其经营指导思想起着至关重要作用。餐饮经营管理者应按国家政策方针的统一性和实际性 树立以下 14个管理观念。

◆ 战略观念

它是决定餐饮部全局发展的关键。因此该观念又叫发展观念。餐饮管理人员，要把注意力全部集中在未来全局发展的重

大决策上。必须立足当前，展望未来，具有远期战略思想，确定经营战略目标。经营战略目标制定是否合适，关系到未来整个部门能否生存、发展。餐饮管理人员在经营上要能适应市场竞争变化，掌握市场动向，要对客源、人力资源开发、价格策略的制定、餐饮计划的更新等远期目标和重大问题进行正确的决策。

◆ 市场观念

市场观念即是要求管理人员了解市场，面向市场，开发市场。了解市场即了解国内外技术水平，包括管理、服务水平，了解竞争对手的情况，做到知己知彼。面向市场即要密切注意市场发展、变化动向，力求做到饭店产品和餐饮部的销售与客人需求相适应，从而取得较大的经济效益。开发市场即是要努力发掘新的市场需求层次和需求领域，引导消费。开发新市场可避免与较强的竞争对手直接竞争，而且一旦进入市场就可处于非常有利的竞争地位。

◆ 竞争观念

竞争是商品经济社会发展的必然结果。餐饮部在市场上并非独家经营，所以出现竞争是不可避免的。竞争即优胜劣汰。而在餐饮方面的竞争实质上就是服务质量的竞争、技术水平的竞争、管理水平和人才的竞争。同行竞争导致市场占有率、餐厅上座率等各方面的差异，并因此而产生不同的经济效益。餐饮管理人员必须树立竞争观念，每时每刻都要意识到自己处于竞争环境中，正视竞争，敢于竞争，善于竞争。将竞争看作推动餐

饮经营管理的动力。在竞争中求生存、求发展，促使餐饮部的经济效益增长。

◆全局观念

餐饮管理人员既要根据市场需求状况制定餐饮的经营目标，安排经营计划，又必须遵守国家对市场的宏观控制的政策措施。餐饮管理人员进行经营管理，必须从国家的大局出发，服从国家计划指导，对指令性计划必须不折不扣地完成。

餐饮内部的管理目标必须服从整体经营目标，各部门所制定的部门目标必须与整体目标相符。用大系统的思想对人力、物力、财力和信息 进行系统、综合、整体定性和定量分析 从而达到系统整体最优目标。

◆政策观念

在学习和吸取外国先进管理经验时，要清醒地认识到，西方经营方法中的某些内容，是我国社会制度所不能允许的。比如国外有些饭店利用赌博招徕客人、设陪酒女郎等方法，无论怎样提高效益 也绝不能使用。

◆效益观念

餐饮部是盈利性部门 在其经营管理过程中 必须注重经济效益。并把经济效益与经营成本进行对比，只有低耗高效的经营目标和方法才是明智的。效益的含义绝非只是指经济效益，还要时刻想到社会效益。应把满足广大人民群众日益增长的物

质文化生活需要，建立社会主义物质文明和精神文明作为根本目标。

◆信息观念

当今是信息时代，餐饮管理人员也应具有信息观念。注重信息的作用，不断增强获取信息、加工信息、处理信息和运用信息的能力。可靠而及时的信息可为餐饮部带来利润，而失真、过时的信息则可使餐饮部蒙受巨大的损失。要对餐饮进行有效管理，就必须加强对信息的管理。

◆时间观念

“时间就是金钱”时间是无形的财富。在现代化管理中相当重视时间这个因素的作用。在制定计划时，不仅要注意到人力、物力、财力的消耗，同时也要注意时间的消耗。决策要正确及时。匆忙的决策易引起失误，但拖延时间又会失去机会。管理人员在工作中，要把精力和时间放在重大决策上，要超脱出繁琐的事物堆，在工作时间内发挥最大的效能。

◆风险观念

餐饮管理人员无论是在决策上还是在计划管理上都应面向未来，而未来则无法预知得非常详细，虽然可通过市场预测，运用决策理论和方法对未来进行估计，但这一切还是无法避免带有一定的风险性。这就要求餐饮管理人员能正确对待风险，问题不在于要不要冒风险，敢不敢冒风险，实际上不冒风险的经营

是不存在的。重要的是要求管理人员事先加强市场调查、市场预测 获取尽可能多的市场信息 并准备好多种方案 and 对策 从而应付未来的各种变化。对所冒风险要做到胸有成竹，并估算出自身的承受能力 即使由于冒风险而遭受一定损失 也不至于给本企业带来灾难性的影响。

◆服务观念

服务观念又称质量观念。餐饮部是以“服务”为主的部门，“服务”是一种无形产品 它不同于有形产品，一旦发生质量问题无法通过售后服务进行弥补，这体现了餐饮服务的特殊性，也说明了树立服务观念的重要性。所以要求餐饮管理人员必须牢固地树立服务质量是餐饮工作生命线的思想。并在具体工作中身体力行，努力提高餐饮业务技术和服务质量。

◆人员素质观念

餐饮经营管理水平的提高，取决于各级管理人员素质的提高，各级管理人员必须树立这个观念，并在经营管理中予以充分的重视。

餐饮管理人员的素质主要体现在两个方面：政治素质和业务素质。也就是德、才兼备的素质。应具有强烈的事业心和责任感。掌握餐饮部的整体情况、外部情况，了解企业各部门之间的关系，通过学习扩大自己的知识领域。善于学习使用新的管理方法。能够团结他人，善于与人共事，调动员工的积极性，引导大家为实现餐饮部经营目标而努力。

◆动态的组织管理观念

餐饮系统的正常运转，需要有一个良好的组织机构，它必须与经营管理体制一致，才能有效地发挥作用。这种机构应随着外部经营环境的不断变化而变化，以动态地调整，来确保企业达到经营目标。

◆开发观念

在餐饮系统运转过程中，需要使用和消耗各种资源。管理人员不仅要注意到节约各种资源，尤其重要的是要经常考虑到开发各种资源 比如开发人力资源、管理资源、市场资源等。

餐饮产品尽管有较长的生命周期，但从整个市场看，应在满足客人吃好的基础上，向多样化、高层次发展。不断开发新产品，扩大经营范围，增加多种服务项目，增强企业的吸引力和竞争力，以满足各类客人的消费需要。

◆专业化观念

随着科学技术的日益发展，餐饮业中现代化设备的使用越来越普遍 比如饭店管理使用计算机等 这就要求餐饮管理者必须有计划地培养一批各种门类的专业技术人员，积极发挥他们的作用和特长。管理人员更要做好各种专业人员之间的协调工作。

餐饮经营管理的职能

凡是有组织的活动就得依赖管理。餐饮部门要实现总体目标和自我经营目标，就必须灵活运用现代管理理论、管理技术、管理方法和管理手段，对餐饮经营活动进行有效地管理。

◆ 餐饮管理概述

餐饮管理即是计划、组织、指挥、控制和协调餐饮部门的人、财、物、信息四大资源，以实现用最少的消耗，取得最大的效益。

1. 人力资源

人力资源是餐饮部门最重要的资源之一。在餐饮部门经营过程中，需要具有管理技能的管理人员、训练有素的餐厅服务员、厨师及其他具有专门知识或技能的技术人员等。

2. 财力资源

资金是餐饮部门不可缺少的资源之一。餐饮部门要进行经营活动，就必须具有足够数量的资金。资金的来源可是多方面的，利润积累是主要方面。

3. 物力资源

物力资源包括建筑、设备设施、食品原材料和各种能源等。

4. 信息资源

信息资源是餐饮部举足轻重的资源。其营业决策、经营投入和管理方法决定着餐饮部门的经营效益，而这一切经营管理工作都离不开信息。比如本地区旅游事业发展趋势、客源市场

状况等都可看做信息资源。

当然除了以上四类资源外，餐饮部门还有一种无形的资源，这就是餐饮部在客人心目中的良好形象及与周围其他企业的良好关系等。

◆ 餐饮管理职能的五方面内容

1. 计划职能

计划职能是餐饮管理最重要的职能。计划即是预先制定宾馆、饭店餐饮经营活动的目标、方针以及达到目标的方法和措施。

计划过程即是从调查外部环境入手，评估餐饮部门的条件，预测未来的需求情况，再确定餐饮部门的经营目标和为了实现目标的经营策略和经营方针，制定各种具体的可行性方案。通过优选确定方案，以此制定长远规划和短期计划及不同层次、部门的业务计划。

2. 组织职能

组织即是建立一个有效的餐饮管理系统，把餐饮部门拥有的各类资源合理有效地组合起来，以达到餐饮部门制定的经营目标。

组织职能的主要内容是分析餐饮经营活动的全部过程，列出各项活动内容，并将这一系列活动进行组合，建立相应的部门，分别负责这些经营活动，配备各级和各部门的管理人员、技术人员和服务人员，明确各级、各部门的职责范围。比如，相应权限、管理范畴，建立和完善各项规章制度，确定各级管理人员

间的相互关系,使餐饮部的工作既分工明确,又密切合作,做到内外协调,从而为完成各项计划提供可靠保证。

3. 指挥职能

指挥是指餐饮部各级管理人员借助内部的管理系统,按所订计划,对其内部各部门及个人的工作进行指导和监督。

餐饮管理尽管已有了计划和组织,但在计划执行中仍会产生偏离目标的现象,这就要求管理人员运用指示、指令、命令等各种方式向下属发布命令,指明目标,纠正偏差,鼓舞士气。

指挥职能要求餐饮部各级管理人员,除了具有指挥权利外,还必须熟悉各自所负责部门的经营管理业务活动的全部过程,从而取得指挥管理的主动权。指挥职能是否能顺利实施,领导权威能否树立,在很大程度上要视管理人员的业务素质、领导方式和领导艺术。管理人员要善于挖掘集体的智慧和力量,最大限度地调动每个职工的积极性,去实现餐饮经营目标。

4. 控制职能

控制即是按餐饮部已订计划,检查餐饮部的各项工作进展和实际执行结果是否符合原计划。若发现有偏差,应及时予以适当的修正。执行控制职能,需要以确切的计划、指示、原则作为依据,按检查、评比、考核等方式,了解各级部门直至个人的执行情况,与计划、指示、原则进行比较,找出偏差,并将信息反馈到各部门,分析产生偏差的原因,再制定纠正偏差的计划,并责令执行,使餐饮管理活动形成一个良性循环过程。

执行控制职能的关键是信息反馈。缺乏良好的信息反馈,将无法对餐饮经营管理活动进行有效地控制,餐饮部也无法实

现自己的计划目标。

5. 协调职能

协调即是系统地将餐饮部门的工作统筹安排，以求更有效地实现整体目标。

尽管餐饮部以部门分工负责的方法来提高各自的工作效率，可是餐饮部作为一个整体部门，内部在工作时必定也存在各种依存关系。这种依存关系主要有以下三种形式：第一，整体依存关系。餐饮各部门或个人，某种程度上是相对独立的。但是他们都必须依存于餐饮部这个整体，若没有餐饮部各部门间的协作，就不可能顺利地工作和存在下去。第二，顺序依存关系。某个部门或个人的工作，必须等待另一部门工作完成后方能开始。比如餐厅与厨房就是这种关系，双方必须密切配合，才能完成工作。第三，互相依存关系。双方工作互相依存，一方完成工作的状况直接影响另一方的工作，双方工作协同配合，是完成工作的前提条件。

在这三种形式的依存关系中，整体依存关系的依存性较弱；顺序依存关系的依存性较强；互相依存关系的依存性最强。而餐饮部门中后二者依存关系存在最多，即在餐饮部内必须强调协调，在这个依存性强的部门和个人之间，协调职能特别重要。虽然在餐饮部没有专门负责人协调职能执行，但实际上四项职能中都包含有协调的内容。所以又称协调职能为“管理中的管理”。

在餐饮管理中，不同层次管理人员的管理职能其侧重点是有所差异的。高层次管理人员着重于宏观的计划、组织，而较低

层的管理人员侧重于指挥和控制。当然在实际工作中则应根据不同情况 因人、因事、因时、因地而异。

餐饮经营管理策略

餐饮管理人员只有树立正确的经营指导思想，才能制定出正确的经营管理策略。餐饮经营管理策略是为了达到餐饮部系统目标所制定的经营管理活动的总体规划，主要包括以下几点：

◆生产经营策略

餐饮经营策略应建立在市场调查和客源预测的基础之上，通过市场预测与客源调查来安排餐饮部的营业计划。尤其应注意到餐饮产品的最大特点——不可储存性，所以要制定推销和价格调节策略来处理市场需求与餐饮综合接待之间的矛盾。

◆财务管理策略

餐饮的经营管理离不开资金。资金不仅为餐饮的经营和发展提供条件，同时也限定了餐饮发展的规模。应想方设法提高资金周转速度，将餐饮流动资金和固定资产闲置不用是最不可取的策略。餐饮的固定资产所占比例较大，且投资回收期较长，所以，要充分利用这些资产。餐饮部的利润分配也是财务策略的一个重要方面，不仅要考虑投资再生产的长远利益问题，也要考虑到调动员工积极性，增加员工福利这一眼前切身利益的问题。要防止两者比例失调，走向两个极端。

◆产品开发策略

餐饮产品开发策略包括两个方面：一是老产品怎样发展；二是新品种怎样开发。餐饮新品种的开发，同样也是获得信誉，赢得利润的一个主要方面。

◆市场开发策略

餐饮产品既要能满足服务，又要面向市场。开发市场首先是提高现有产品的市场占有率，通过改进销售渠道、加强广告宣传 and 降低产品价格等各种手段达到这一目的；第二是以新产品开拓创新市场，从而满足不同层次消费者的需求。

◆价格策略

餐饮行业的市场导向性决定了其获得利润的主要方法是扩大销售额。而扩大销售额的关键因素之一，即正确运用价格策略。一是高价策略。即利用市场供求矛盾，采用较高的价格销售餐饮产品。高价虽可获得较高的利润，但必须运用合理，否则会影响营业收入。如当餐饮部有某项新产品投入市场时，人们急于了解它，有一种试探消费心理，常常不会太计较价格，这时若采用较高价格销售，可在短期内获得较高的利润，收回投资。此外餐饮部有些产品的需求弹性很小，即使小幅度地降低价格，也不会增加产品的销售额及销售量，这种产品同样适合采用高价策略。但这里绝不允许欺骗顾客，高价策略成功的关键因素是高质量。二是低价策略。即薄利多销，扩大市场和增加市场

占有率。较低的价格易打入市场，占领市场后又可阻挡其他竞争者的挤入，这是一种有利于竞争的价格策略。三是最优价格策略。高价可获得较高的利润，但常常会使许多客人望而却步，有较大的风险；况且餐饮部采用高价策略必须要有相配套的软、硬件，否则会失去客源。低价虽便于打开和占有市场，但采用这种以长远效益为目标的策略，会产生投资回收速度慢、回收期长的问题。而最优价格策略是分析以上两种定价策略的优缺点而制定的价格策略。这种定价方法既考虑到客人的消费心理，又使餐饮部获得最大的利润，尽量使企业和个人双方都满意。四是优惠价格策略。在特定条件下给客人一定的优惠，以争取较多的销售量。比如：季节性优惠、团体优惠、公关优惠等。优惠比例还可根据当时营业状况而定。

总之，价格历来是客人消费时最关心的问题之一，也是餐饮经营中最重要的一环之一。若价格定得过高，市场需求会受到影响；价格过低，业者又无法盈利。所以要求餐饮管理人员要考虑到市场特点、产品特点、产品成本及竞争对手的价格等因素，在销售过程中灵活运用各种策略，制定合理的产品价格。

第二章 餐饮营销策划

在餐饮行业中，任何形态或方式的市场营销策划都是以争取顾客为主要目的。这种策划是否具有实际的可行性或预期的效益性，完全取决于策划的内容是否周全，采取的策略是否可超越其他同行业的竞争。而掌握前瞻性的市场信息是成功的餐饮营销策划中不可或缺的条件。

餐饮营销策划的意义

◆ 适应市场趋势 增强企业竞争力

我国餐饮企业为适应现代市场需求的变化开展了各种的经营活动，以求在市场竞争中占一席之地。目前最具代表性的趋势有以下三种。

1. 特色化趋势

企业的特色是参与竞争的有力武器，是招徕顾客的重要手段。如人们经常会说某个饭店的菜不错，甚至说某个饭店的某一道菜不错，餐饮企业也往往以某一道特色菜来吸引回头客。特色化包括许多方面 如名称、建筑风格、装饰形式、环境气氛、服务方式和饮食风味等。其中 由于餐饮本身具有不固定性、地方适应性，餐饮的特色化就显得格外重要。有些餐饮企业注重

品牌的开发 如‘大江南北宴’、‘乾隆皇帝宴’等。

2. 集团化趋势

随着市场竞争的加剧，我国餐饮企业开始向集团化方面发展，包括成立管理公司，搞各式联营等，这种趋势是符合当前发展潮流的。

应该说，集团化的发展是市场竞争的必然产物。近几年来，很多国际知名的餐饮企业管理集团携带大笔资金，凭借其科学的管理方法大举进军中国市场，如麦当劳、肯德基等，它们代表了当前餐饮企业现代化的较高水平，在竞争中处于明显的优势地位，这对于我国的餐饮企业来说是一个严峻的挑战。为了生存并与国外餐饮企业管理集团相抗衡，国内的一些较具实力的管理公司也迅速崛起。这是市场发展的必然趋势，因为一家一户的企业不能形成群体优势，服务规范和管理标准也不统一，而发展专业化的集团管理优点多，优势大，集团化，不仅能增强市场上的竞争力，而且管理标准统一，联号标志统一，采购物品质量标准化，从而有利于增收节支，有利于提高管理水平和服务质量，有利于与国际惯例接轨。

3. 多元化趋势

随着餐饮企业数量的增加及档次的提高，餐饮企业采取传统的单一经营方式已明显不适应市场形势，于是餐饮企业开始向以一业为主，多种经营的多元化发展。如一些餐饮企业在搞好餐饮经营的同时也逐步向娱乐、健身设施的经营发展，甚至还开拓出管理输出，餐饮设备用品供应，服务培训和开办培训学校等业务。这些拓宽经营领域、发展多种经营的做法必然会增强餐饮企业的整体实力和应变能力，进一步提高餐饮企业经济效

益，也将成为餐饮业发展的趋势。

◆制定经营目标 不会迷失方向

所谓经营目标就是指餐饮企业经营管理活动的发展方向和奋斗目标。目前大多数餐饮企业都缺乏自己的经营目标。没有目标的企业，经营就不会有方向，因而也就不可能去采取相应的策略和手段来发展企业。企业要进行经营活动，必须制定出一定时期内所要达到的经营目标，以便把全体员工动员起来，为实现目标而积极努力，充分发挥其积极性、主动性和创造性。餐饮企业经营目标是企业在分析外部环境和内部条件的基础上制定出来的，餐饮企业的经营目标应是多个目标组成的一个目标体系。以前我们只重视利润目标，而经常忽视其他目标，因而使利润目标难以实现。此外，经营目标应随着企业内外部条件的发展变化进行及时调整，以适应新的形势要求。在目标的制定过程中应掌握以下几个内容。

1. 发展目标

发展目标指一定时期内企业达到的生产技术水平的经营目标，如企业生产能力水平、适应能力和竞争能力的水平、技术开发能力水平等。发展目标是企业着眼于未来所制定的，它体现了企业发展的后劲和实力。餐饮企业发展的经营目标应通过具体的目标来体现，如新品种开发数量，现代技术及设备更新状况，企业生产能力提高和规模扩大数量，现代化管理水平的提高等等。总之，餐饮企业经营需要有一个不断发展壮大的过程。一方面要扩大经营规模 无论建立分店 还是采用连锁、联营、出卖经营权等形式，都是使企业规模扩大到与自己管理水平、技术

水平等实力相当的水平；另一方面，提高机械化、自动化的操作水平，提高生产能力，同时，也应增加新品种，开发特色菜品，实行立体经营，扩大销售额。

2. 市场目标

餐饮企业市场目标是指一定时期内企业在市场占有率和市场开发程度等方面的经营目标。市场是企业生存和发展的空间和关键领域。市场占有率和市场开发是企业实现良性循环的前提，同时也是反应企业竞争能力和应变能力大小的重要标志。企业经营活动能力的大小，应看产品是否有市场和开发市场的广度和深度。餐饮市场目标主要是指传统市场的保持以及向纵深渗透、新市场开发，如新目标顾客、新的市场区域、销售的增长变化，市场占有率的提高，乃至企业的商标、特色品种在顾客中知名度、信誉的提高。市场目标是发展目标在市场上和顾客中的具体反映，也是使利润目标得以实现的保证。

3. 利润目标

餐饮企业利润目标具体来说就是企业要完成的利润总额，利润率的提高，以及成本率的降低，减少库存积压提高资金周转率等。利润目标是餐饮企业经营活动的内在动力，同时也是衡量餐饮企业经营效果的一个尺度。餐饮企业经营必须达到最低限度的利润，一般情况下应实现或超过同行业平均利润率水平。由于盈利是企业生存和发展的条件，只有当企业利润目标得以实现后，才能使企业总体利益与集体利益、个人利益整体提高。使经营效果与个人物质利益结合起来，就有利于调动企业和个人的积极性。

4. 素质目标

素质目标是指在一定时期内企业在人的素质建设等方面所要达到的经营目标。在一定物质条件下，人的素质水平是经营水平的决定性因素。如果没有必要的人的素质条件，那么经营水平不仅不能提高，甚至经营管理也难以进行。素质目标具体包括企业人力资源的开发、企业文化水平结构和改善、专业知识水平的提高。

市场细分营造优势

◆ 餐饮市场细分的三要则

餐饮市场细分的三要则是可衡量性、可进入性、足量性。

1. 可衡量性

用于餐饮市场细分的标准必须可以被衡量。在实践中，对餐饮企业进行市场细分的标准有很多，其中有些标准较易衡量，有些标准则很难辨别。一般说来，对有关消费者心理和行为方面进行细分的标准较难衡量，而人口、地理、社会文化等细分标准较易衡量。从可衡量性的角度出发，餐饮企业在细分市场时应该能够获取消费者的准确情况，把握消费者对餐饮需求的不同偏好，应掌握对企业的营销策略所具有的不同反应。

2. 可进入性

可进入性指餐饮企业进入细分市场的可能性。市场细分的目的就是使企业能够利用自身的资源与力量获取目标市场。在进行市场细分时，企业必须结合自身企业的类型及具体条件，

保证企业在充分利用人、财、物以及营销组合策略的基础上能够顺利地进入自身企业所选择的细分市场。如果细分后的市场使消费者不能有效地了解和认同企业产品的特点，或是消费者不能在一定的时间内被吸引到餐饮企业，那么就说明企业没能进入该细分市场，此时企业就应放弃该市场。因为对于不能进入或难以进入的市场进行细分是没有意义的。

3. 足量性

足量性指细分市场的规模必须足以使餐饮企业有利可图，并有一定的发展潜力可以挖掘。企业选择目标市场的目的是通过向目标市场提供适销对路的产品并获取利润。这就要求目标市场必须具有适当的规模和一定量的潜在需求，这样方能保证餐饮企业在短时间内赢利，同时也能使餐饮企业保持较长时期的收益。另外，企业对细分后确立的目标市场也需推行一套相对独立的营销组合方案，要付出相当的代价。从细分市场的“投入与产出”的对比分析中可以看出，只有足够大并具有一定发展潜力的市场，才值得企业尽心尽力去开发。如果对于那些需求规模小或潜在消费者少即不具有足量性的市场，企业却花费相当代价去进行细分，那么在经济效益上就不会尽如人意。

◆ 餐饮市场细分的五标准

顾客餐饮消费的需求很多且表现得千差万别，这些区别就是市场细分的依据。由于顾客的生活环境、社会经济地位、人口特点、生活方式、性格、购买行为等各不相同，所以对餐饮消费的需求也就各不相同。由于影响餐饮消费需求的因素多而且非常复杂，有些甚至难辨别，因而就不可能按所有因素逐个来进行市

市场细分。在实际市场营销过程中，常按下列一些标准来对餐饮市场进行细分。

1. 以人口学因素为基准的市场细分

较具代表性的人口学因素有年龄、性别、身体健康情况、家庭人口结构等。

(1)按年龄因素细分。年龄是餐饮市场细分中最常用的标准。人们在不同年龄阶段由于经济状况、生活、爱好等变化会发生相应变化，他们对餐饮消费的需求通常有很大的差别。餐饮市场一般根据儿童、青年、中年、老年等标准来划分。按年龄标准细分的市场具有现实性，因为处于人生历程各阶段的消费者一般都会按照自己的收入状况、负担情况来支配自己的购买行为。例如麦当劳在中国主要瞄准的就是儿童市场。

(2)按性别细分。男性消费者在购买、消费行为和消费动机等方面与女性消费者会存在着很大差别。如在进行餐饮消费时，女性喜欢反复比较价格，男性的消费决策则比较干脆果断。所以，消费者的性别也是影响餐饮消费和餐饮经营的重要因素。

(3)按家庭结构标准细分。家庭结构也会影响到家庭负担及消费行为。如年轻的三口之家在外用餐的频率就高，而且消费额也高。

2. 以社会、经济因素为基准的市场细分

社会经济因素包括受教育程度和职业、收入水平、闲暇时间等。

(1)按受教育程度细分。同属某一收入水平的阶层，由于受教育程度的高低也会使个人需求出现某些差别。因为受教育程度不同的消费者在兴趣、生活方式、文化素养、价值观念等方面

都会存在差别，从而也就会影响到他们的餐饮消费行为和消费习惯。如受过高等教育的消费者，往往就会对餐饮消费的卫生条件、环境布置有较高要求。因此，受教育程度是进行餐饮消费市场细分的一个客观因素。

(2)按职业细分。消费者的职业不同也会引起消费差异。这种差异往往起因于不同职业的收入的不同，但也有不少需求差别却是由职业特点引起的。如公司职员的午餐一般因时间关系只能以便捷的快餐为主。

(3)按收入水平细分。收入水平是餐饮消费市场细分的重要依据。收入水平的高低，不仅决定着消费需求的多寡，而且也决定着消费层次的高低，收入对消费的影响还直接影响着消费者的消费行为、消费习惯等方面。高收入者在餐饮消费时，主要考虑食物的质量与服务，而低收入者则会经常考虑食物是否经济实惠、质价相符，从而往往在权衡再三之后才决定购买。

3. 按生活水平细分市场

生活水平是影响消费者需求的一个重要因素。生活水平往往取决于一个人的年龄、家庭结构、职业的地位、家庭开支、业余时间、工作性质等许多方面的因素。尽管人们的生活水平不能完全一样，但不同的人可以具有许多共性特点。因此，根据这些共性特点，我们就可以把社会上各种人的生活状态分成若干等级，再根据这些等级细分市场。一般情况下可把每个人从进入社会、参加工作、结婚、生儿育女、退休等过程划分为几个有代表性的生活阶段，再结合各阶段的生活特点、家庭结构、职业地位等具体情况划分几个平均的生活水平等级。如未婚阶段、新婚阶段、少子女阶段、多子女阶段、青年阶段等。

4. 以消费者的行为为基准的市场细分

消费行为表示该消费者对产品的价值观、欲望、态度和意识。一般情况下，消费行为是易于变化的。为此，第一步就是调查消费者的态度，将调查结果按消费者的性别、年龄、收入、职业、餐饮消费类型等进行分类、整理，然后再进行交叉分析，最后，把消费者分成若干个不同消费行为的群体。

5. 按生活方式细分市场

所谓生活方式是指一个人或一个群体的特定的消费、工作、娱乐习惯和生活方式。生活方式决定了一个人或群体的生活习惯、价值观。

选择生活方式标准进行市场细分，不仅可以明确目标市场的特点和特定产品的顾客层，同时还为市场营销指明了方向。生活方式的类型很多，如享乐型、朴素型、时髦型等。尤其是随着社会的进步，人类物质生活水平的提高，人们在温饱等低层次的需求得到满足之后，就会在自我价值、自我实现方面提出更高的要求。因此，企业应以心理标准来细分市场，根据不同消费群体的生活方式、个性及所处的社会阶层，改善餐厅环境，提高菜品质量，以满足消费者需要。

◆通过市场细分，选择餐饮目标市场

市场细分作为餐饮企业选择目标市场的基本环节，其作用主要表现在以下几方面。

1. 有利于餐饮企业分析和发掘新的机会市场

通过市场细分，不仅可使餐饮企业了解整体市场的总体情况，还可以较具体地了解每一细分市场的实际购买量、潜在需求

量等，并从中分析市场需求的满足程度，即哪些需求已得到满足，哪些需求还没有得到满足。这些还没有得到满足的需求，就是企业市场营销的好目标。同时，细分后的市场小而具体，使企业增加了对市场情况的认识深度，也有利于预测产品的购买量和潜在需求量，便于掌握消费者对产品的满足程度以及同类竞争产品的优缺点，从而使企业能够不断改进自己的产品，创造新品种，开拓新市场。

2. 有利于餐饮企业有针对性地制定和调整市场营销策略

在市场细分基础上，选择出目标市场，然后企业就能根据各个细分市场的具体情况，制定出各种与其相适应的营销策略，从而能有效地开展营销活动，以满足不同细分市场的需要。即使细分市场的需求受某些因素影响而发生变化，企业也能及时准确地得到反馈信息，并对营销策略做出相应及时调整。

3. 有利于餐饮企业集中自身力量投向最有利的目标市场，以增强企业的市场竞争能力并获取尽可能大的经济效益

市场细分后餐饮企业可根据自身力量和不同细分市场的各自的需求特点，调整产品种类和生产经营规模，使企业的有限资金和物质资源能集中使用到适销对路产品的生产经营上去，发挥它们最大的经济效用，通过市场细分，尽可能满足整体市场中所有的差别需求，并以产品的多样化来增强企业的竞争能力，获取较好的市场营销效果；那些力量单薄的小餐饮企业，在整体市场上可能会缺乏强有力的竞争手段，但也可通过市场细分，选择一个或几个符合自己能力的细分市场作为目标市场，并集中所有力量去夺取局部市场上的相对优势。

◆ 选择目标市场要量力而行

餐饮企业选择目标市场时，应结合自身所具备的条件并考虑其他各种因素，要做到量力而行。

1. 企业实力

企业实力主要包括资源能力、生产能力、销售能力以及对营销活动的管理能力等。如果企业实力雄厚，进攻区域就可以增多，也就可以采取差异性策略。如果企业实力有限，最好是采取密集性策略，以免分散有限的力量。

2. 产品特点

对于质量稳定、知名度高、市场信誉好的产品，一般适于采用无差异策略，如采用特许经营的麦当劳产品，但对于一般餐馆来说，为扩大影响，创出特色，通常则采用差异性策略。

3. 产品生命周期

企业应随着产品所处生命周期阶段的变化而变换其市场策略。一般说来，当新产品投放市场，竞争较少，此时可采用无差异策略，以便探测市场需要和潜在的消费者。当产品进入成熟阶段后，由于同类产品增加，竞争者就会日趋增多，此时就应改为差异性策略，以开辟新的市场。当产品进入衰退期时，为保持原有市场，延长产品生命周期，则应采取密集性策略。

4. 市场状况

如果市场消费者的需要、偏好及其他特点都比较接近时，也就是说当市场类似程度高时就可采取无差异性策略。反之，当市场类似程度低，差别很大时，就应采用差异性或密集性策略。

5. 竞争状况

当竞争者少时,可采用无差异性策略。当竞争激烈时,就应选择差异性或密集性策略。如果竞争对手实行无差异性策略,那么本企业一般可采用差异性策略与之抗衡。如果所有竞争对手都采用差异性策略,那么本企业采用密集性策略时就可获得很大好处。因为在这种情况下,各细分市场都会有许多竞争企业在销售同样的产品,任何一个企业都很难使自己的产品与其他企业的产品相区别,因而任何一个企业都很难独霸各细分市场。而采用密集性策略的企业,则可从所有细分市场中选择一个或极少数几个细分市场,集中精力,从而可在这些少数市场上独居优势。

总之,企业在选择目标市场时,必须综合权衡多个因素,其中市场需求是考虑问题的出发点,企业实力则是考虑问题的基础。只有依据不同企业自身和市场需求的具体情况,并采取相应的目标市场策略,才能使企业能够顺利地进入市场并提高市场竞争能力。

◆ 餐饮企业类型与目标客源的协调

对餐饮企业的产品特征和市场范围进行充分的了解和掌握,是进行市场分类的基础,也是餐饮营销的基本条件。下面用图表说明不同企业的产品特征和市场范围(见表 2-1)

表 2-1 餐饮企业市场特征

餐饮类型	产品及服务特征	客源特征
餐桌服务型餐馆	强调传统或特色,菜品供应较系统齐全,如中餐凉菜、酒菜、饭菜、汤、水果等。西餐开胃品包括汤、主食、甜点等	主要市场客源为婚寿宴会、会议团体、商务应酬客、亲朋好友聚会
主题餐馆	强调环境或文化特色	主要客源市场为追求环境享受或特殊情调的客人
风味餐馆	经营某一特殊菜肴或某地方特色菜肴	主要客源市场是为品尝特殊风味菜肴的客人或偏爱这类风味菜肴的客人
咖啡馆	咖啡、饮料、小食品	主要客源市场为会友、小憩的客人
自助餐馆	简便易取易做的菜品	追求自我价值实现的客人
快餐馆	简便易带的食品	过路客人、赶时间的客人、儿童
酒吧	饮料、娱乐	消遣、娱乐的客人

◆ 餐饮市场的营销组合

餐饮企业在选定目标市场并制定出相应的策略后,能否取得成功则主要取决于是否具有良好的市场营销组合。所谓市场营销组合就是指企业为在目标市场中产生预期效果,而将整套可控制的市场营销因素加以综合运用。

影响市场营销的因素很多,除企业不可控制的因素如政治、法律、宏观经济环境、人口、技术、社会文化、市场竞争等之外还

有企业可控制的因素，这类可控因素主要有：产品 (Product)、价格 (Price)、地点 (Place)、促销 (Promotion) 四个方面。因此，市场营销组合也就是企业以目标市场为中心 通过综合运用产品、价格、地点、促销等有利因素 达到企业营销目标 并获得最佳效益。由于构成市场营销组合的四大因素，其英文的第一个字母都是 P 所以市场营销组合一般也称 4P 组合 (见图 2-1)。

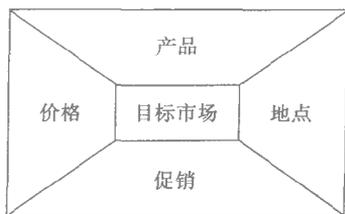


图 2-1 市场营销组合图

1. 产品策略

指企业依据目标市场的需要做出与产品开发相关的计划与决策。产品策略的主要内容有：产品生命周期各阶段的策略，新产品开发、产品组合、产品包装和商标等。

2. 价格策略

指企业的定价目标、定价策略与定价方法等。在过去的经济体制下，产品价格由国家统一规定，企业无法控制。随着我国经济体制的转轨，有不少产品价格已放开，企业拥有自主定价权，价格将主要按照市场供求情况而制定。因此，价格已成为企业市场营销的可控因素。对于企业来说，如何运用价格策略是企业营销成功与否的重要一环。

3. 地点营销

指企业产品销售的目标市场的经营地点。对此，企业必须考虑的是：利用哪种类型的经营方式，是自助还是零售，如何运输和储存产品才能保证在消费者需要时就能及时供应等等。

4. 促销策略

指企业为扩大销量，提高市场占有率所采取的各种促销活动及其策略 如人员推销、营业推广、广告、公共关系等。

以上是市场营销组合的四个因素。在此有两点需进行特别强调 首先,市场营销组合是一种系统组合。产品、价格、地点和促销是市场营销组合中的主要因素，其中每一因素又可分解成若干子因素，市场营销组合就是由众多大大小小的因素构成的系统。企业要想在目标市场营销中取胜，就必须综合运用系统的每一因素，而不是单靠某一个或几个因素。如产品再好，如果广告宣传跟不上，企业也难以成功。因此，企业只有围绕目标市场，并将各种营销策略因素有机结合，才能获得成功。其次，市场营销组合是一种动态组合。它会随着企业营销的内外环境和时空条件等变化而不断进行修正重组。因为某一特定营销组合，只适用于保证的菜品和特定的时间。因此，企业必须从产品的实际情况出发，因地因时制宜，选择最优的营销组合，只有这样才能使企业的营销活动经常处于最佳状态，在激烈的市场竞争中立于不败之地。另外，市场营销组合的动态性不仅会体现在现有营销因素或策略的组合方面，还会表现在营销因素或策略本身的发展方面。如近些年来，根据市场营销实践发展的需要，当代营销学权威美国的科特勒教授又提出政治力量和公共关系两方面的策略。总之，市场营销组合是随着市场营销实践

活动的发展而不断发展变化的。

◆ 餐饮名牌的市场效应

名牌代表着高质量的产品。名牌是高质量服务、高市场占有率、高信誉、高经济效益的综合载体，也是企业智慧和辛勤劳动的结晶，是企业市场竞争力的综合体现。拥有名牌的企业就能在竞争中占领市场，稳操胜券，取得较大经济效益。我国餐饮企业创名牌虽然有一些，包括老字号饭店，一些著名风味如狗不理包子、老边饺子等，但驰名商标的意识仍比较淡薄，这是我国餐饮企业在世界市场上缺乏竞争力的一个重要原因。所以市场要求企业在日益激烈的市场竞争中，必须实施名牌战略，争创名牌。

餐饮名牌带来的市场效应主要表现在四个效应上。

1. 扩散效应

品牌一旦确定，也就是产品的质量信誉树立起来，就会通过消费领域的传导和疏通范围的展开，扩散该产品的影响力。目前，我国餐饮企业因规模上不去，还不能有效地辐射市场，品牌并不能被消费者熟悉，这样就难以扩大知名度，难以形成名牌。因此说规模是餐饮企业创名牌的支柱。

2. 持续效应

只要产品不存在质量问题，质量信誉不受到损害，换言之就是名牌不倒，那么它的影响力及其经济效益就会长期持续下去。

3. 放大效应

由于消费传导和广告宣传的作用，质量信誉的影响力有时会超过实际的质量水平，名牌产品也可以由一种产品放大到某

一组产品。

4. 刺激效应

由于质量信誉受扩散效应、持续效应和放大效应的影响，名牌产品又会进一步刺激市场质量需求，尤其是刺激消费者的攀比心理和炫耀心态，从而可进一步扩大产品品牌的经济效果。

◆靠餐饮品牌确定市场优势

品牌是一个工具，也是一种展示形式，它对经营较好的餐饮企业有很大帮助。这些企业往往会通过强调餐饮企业的品牌特点和优势，来指导顾客的消费，从而确定餐饮企业的市场优势。

1. 促进产品销售

由于品牌是一个整体概念，它代表着产品的品质、特色、服务。只要通过消费者对品牌的识别和认同，那么品牌就会成为消费者心中的产品标志。而只要消费者建立了对品牌的忠诚，那么他们就会常常根据品牌进行消费选择。建立相对稳定的顾客群，并通过口碑效应扩大品牌的影响，从而有效地达到促销的目的，优质实用的产品既便于顾客重复购买，又便于企业争创名牌并赢得社会信誉。

2 品牌是维护餐饮企业信誉的保证

品牌是产品和企业的象征。企业要维护品牌和企业信誉，就要尽力保证产品的性能和质量。另外，品牌也具有排他性，经注册登记后就受到法律的保护，严禁他人使用，从而可有效地保护企业的利益。

3. 品牌有利于激发餐饮企业的创新意识

由于消费者往往会根据品牌选择产品，这就会促使企业更

加关注品牌的声誉，加强质量管理，强化创新意识。这些都有助于企业树立良好的形象，丰富产品的文化内涵，并形成品牌经营的良性循环。

4. 品牌有利于产生广告效应

一个餐饮企业的产品若没有自己的品牌，那么就很难与其他企业产品相区别，同样经营烤鸭，如果你经营的是北京全聚德烤鸭，那么你的市场效应就会大不一样。如果一个企业的品牌能成为名牌，它就会对消费者产生巨大的吸引力，形成消费者对成功品牌的追求与迷恋。

5. 品牌有利于提高餐饮企业竞争力

品牌的竞争力体现在它的价值上，如果某种品牌的知名度越高，那么该种品牌的追求者就越多，其价值就越大。通过对品牌名称、标志物的认识可帮助消费者认识、购买产品而产生品牌忠诚，并增强消费者的购买信心，提高消费者做出购买决策的效率；满足消费者的个性偏好，使之有一种心理上的满足感。通过培养消费者的品牌忠诚，促使消费者产生重复购买行为；通过品牌所体现的产品质量，使消费者确信自己所购买的是高品质的产品，即使支付高价也物有所值。品牌的价值既可增强企业的竞争力，同时也能给竞争对手进入同一市场设置障碍。

总之，对品牌要进行多种媒体传播，公关活动能有效合理地提高知名度，有条件的餐饮企业可以通过具有较高的知名度、美誉度的产品引导市场，影响消费从而产生巨大促销作用。而且随着市场经济的发展，餐饮企业可通过自己的产品品牌，尤其是消费者熟悉认可的名牌产品，如北京全聚德烤鸭，东来顺涮羊肉，天津狗不理包子等，争取较高的市场份额，增强市场竞争能

力。同时，餐饮企业应推出适应市场需求的高质量的品牌产品，在产品质量高的基础上，形成合理的经营规模，以品牌求发展，使企业逐步成为能影响并带领整个行业发展的龙头企业。

餐饮营销策划

◆ 餐饮促销活动的类型

为吸引顾客，或为娱乐顾客而举办活动的做法在营销学上称为办活动，也就是为了促销、宣传广告的目的计划，策划出具有话题性且能吸引大家共同参与的方法。

餐饮店最初是为了顾客享用进食、饮料或休息而设立的，但时下的餐饮店已抛开往日的旧套，在餐饮店内举办各种不同的活动：

1. 演艺型

举办卡拉 OK、爵士音乐、轻音乐、电影、戏剧、歌舞活动的餐饮店。

2. 艺术型

举办书廊、漫画、古董活动的餐饮店。

3. 知识型

举办书香、新闻、英语会话活动的餐饮店。

4. 实用型

举办电话、洗衣、彩扩、照片快速冲洗活动的餐饮店。

时下的餐饮店，尤其是休闲餐饮店，已成了享受某种乐趣的场所。至于这些改变能不能受到大家的欢迎，则取决于活动的

“附加价值”如何。

此外，餐饮业举办的活动还可分为：

1. 常设性活动

(1) 利用空间者——例如 交际广场、周日广场的创设。

(2) 展示型——例如 水池、喷水、小溪、庭园式、复古式等。

2. 企划性活动

(1) 短期型举办活动。根据传统与新创意设定各种活动。

(2) 定期型举办活动。季节性举办活动，相当容易实行，只要配合一年中的各种节庆举办活动即可。如：情人节的当周，凡来光顾的情侣，即赠送巧克力；母亲节则赠送康乃馨给每一位成年女性顾客。这样配合各季节的节庆，筹划举办活动，一定能使活动丰富多彩，顾客也会觉得非常新鲜、有趣。

(3) 利用区域特色举办活动。配合当地民俗节庆实施特别活动，此时一定会有由各地前来看热闹的群众，因此也就有了吸引顾客的机会。此时不妨将内外配合节日的色彩装饰一番，再举办活动以招徕顾客或观光客。另外，处于旅游胜地的餐饮店可以悬挂旅游向导地图，提供信息服务。

值得一提的是，在举办活动时，应注意以下事项。

1. 话题性

举办的活动要具有新闻性，能产生话题，引起大家传播的兴趣，间接带动顾客。

2. 新潮性

也就是要具有现代感。陈腔滥调的花样毫无新潮性可言。假设如果能以“氧气供应”为号召，在环境污染日趋严重的情况下，此招颇能满足现代顾客的心理。

3. 戏剧性、新奇性、非日常性

即以奇取胜，以不同的活动引起大家的注意。

4. 单纯性

这一点因素极易忽略，有时一件很有创意的企划，却由于过分的拘泥，而使其变得复杂化，失去了本应具有的效果。例如：“优待券”的赠送与其按照总消费额的一成再赠送优惠券不如简化手续根据顾客消费额分成不同的等级，即刻发送，这么做也比较能让顾客接受。

5. 视觉性

人的感觉器官所获取的信息，有 70% 是来自于视觉。可见眼睛所扮演的角色是非常重要的。新闻杂志的图片与插图比密密麻麻的文字更受读者注意。菜单上，图片介绍就会比文字更具吸引力与亲切感。举办活动当然也是同样的道理。

6. 参与性

歌星演唱、钢琴演奏的音乐餐饮店，不如卡拉 OK 的餐饮店的顾客参与性来得高。同样，画廊餐饮店也比不上涂鸦餐饮店的顾客参与性高。

7. 演出性

并非自然发生，而是由人策划所产生。例如：快餐店盛行为小朋友欢度生日，凡在生日当天光顾该店的小客人可以在店内享受一系列的节目。

◆ 餐饮促销创意

餐饮产品促销创意有很多，下面我们将列举出其中一部分。

1. 根据对象阶层提供不同的菜单

做法：

- (1) 情侣菜单。
- (2) 儿童菜单。
- (3) 美容菜单。

说明：

首先，要分析顾客的结构，然后再根据顾客阶层开发出有创意的菜单。

2. 追加优惠

做法：

- (1) 免费供应小菜、茶点、水果。
- (2) 咖啡、红茶等附加糕点；酒类附加核桃。
- (3) 追加餐饮，价格打折优待。

说明：

在附加之前，要先弄清楚对象，然后再决定选择哪一种附加商品。

3. 餐饮与其他

做法：

- (1) 推出飞机套餐作为吸引顾客招牌菜。
- (2) 并餐推出特别餐 例如特大汉堡 广为宣传。
- (3) 按同一套同日顺序推出当日特价菜。

说明：

为满足顾客仅点用一种餐饮，应设法推出多种搭配的全套餐饮。

◆ 餐饮优惠促销的策划

餐饮企业以优惠的形式进行促销是一种经常使用的手段，如果这种方式能有效地使用就能为餐饮企业带来立竿见影的效果，并在社会大众中造成一定的影响。

1. 明确优惠促销的目的

在实施优惠促销活动之前，应考虑如下几个问题。

(1) 确定优惠策略的对象。

是普通用餐的顾客，还是在餐厅举办特殊活动的顾客，如举办过婚礼等的特殊顾客。

(2) 优惠策略实施的时机和持续的时间。

时机选择应考虑实施优惠策略的对象，确定某一季节或节日以及持续的时间。

(3) 优惠策略应达到的目标是什么。

目标不能太笼统，要尽可能具体一些。如为了多招徕顾客应明确具体的目标要点，如在某个时段上提高销售额及上座率的具体数等。

2. 优惠促销活动的可行性分析

(1) 优惠促销活动的直接成本或让利成本。

仔细分析举办优惠促销活动所需要的直接费用。如登报费、宣传小册子、人工成本、赠品及赠品邮寄费等。

间接费用一般指赠送给顾客的优惠部分成本。如赠送的菜品、饮料或给予的折扣等。

(2) 优惠促销活动的收益分析。

优惠促销活动的收益也分为两部分，一部分是直接收益，也

就是通过促销使顾客流量增加并由此而带来的销售额的增加量，另一部分是间接收益，指优惠促销活动在公众中所产生的影响，也就是企业形象的提高。

(3) 优惠内容的确定。

餐饮企业进行优惠促销内容很多，常见的有：折扣、优惠券、赠品等。实行优惠促销应使顾客从心理上得到满足。如某餐饮企业对那些在本餐厅举办过婚礼的客人，每到结婚纪念日便会寄上一张贺卡，并附上一张优惠券，使顾客对餐饮店产生感激之情。另外，也有一些餐饮企业为 70 岁以上的老人过生日实行免费。

3. 优惠促销形式选择

餐饮企业为顾客提供优惠通常采三种形式：

(1) 在店内直接进行。

在店内促销时采取的形式通常有消费抽奖、折扣。在店内举办优惠活动，应营造热闹融洽的气氛。最好能当众颁发抽奖奖品，使顾客有受到重视的感觉，同时也会刺激其他顾客进行消费。

(2) 通过店外形式把信息传达给用户。

如在报上刊登优惠券，或通过邮寄方式寄上优惠卡。

(3) 直接将优惠赠品寄给顾客。

寄送优惠卡或赠品，但要注意使用卡片的设计，应使卡片精制美观，最好还要有老板的印章和亲笔签名。

◆ 优惠促销创意集锦

优惠促销是餐饮业营销策划中最常用的一种手段，如何

分利用这一手段，将优惠促销搞得有声有色是广大餐饮经营者都十分关心的问题，下面我们将介绍有关优惠促销的部分创意。

1. 打折优惠

做法：

(1)自助餐方式，降低价格。

(2)利用打卡钟在账单上做时间记录，凡用餐时间不超过15分钟的顾客，折扣优待。

(3)带女伴的顾客九折优惠。

(4)女大学生可以享用学生优待价。因为女孩子聚集的场所容易吸引男性。

(5)采取团体优待制度。

(6)每月17日凡是17岁的顾客八折优惠。

(7)与附近的商店、公司联合发行优惠券。

说明：

为提高顾客流动率，就餐在15分钟以内的折扣优惠最具吸引力。

2. 每天提供不同的优惠

做法：

(1)每天推出一种优惠餐饮。

(2)每天推出世界各地不同优惠价格烟酒。

(3)每天播放不同风格的音乐。

说明：

此促销方法应根据大部分顾客的共同需要而实施，只有这样才能获得良好的效果。

3. 举办优惠日活动

做法：

- (1) 明定每月的某一日为优惠日。
- (2) 每月举行一次免费招待。
- (3) 重阳节老年人一律半价。

说明：

为了酬谢老主顾，可借各种名义，举办定期的优惠日活动。

4. 优惠时间

做法：

- (1) 播放某首特别歌曲时，凡在场顾客均赠送纪念品。
- (2) 预定优惠时段 凡是在此段时间光临的顾客 可免费赠送饮料一杯等。

说明：

为有效克服清淡时段，可运用优惠时间的办法。

5. 类品

做法：

- (1) 凡第一位或第一万位光临的顾客，均免费赠送礼品及饮料一杯等。
- (2) 账单背面让顾客填上姓名、地址，每月举办公开抽奖赠送活动，趁此机会也可以收集顾客的名录。
- (3) 连锁店式的餐饮店，可给那些走遍连锁店并盖满各店图章的消费者赠送精美礼品。

说明：

法国某著名餐厅，自开张之时起赠送首次光临顾客编有连续号码的明信片，以便辨认有多少位顾客光临。

6. 赠礼券

做法：

- (1) 赠送动物园入场券。
- (2) 溜冰场招待券。
- (3) 商场折扣券。

说明：

配合顾客结构，进行不同的招待方案，例如：根据顾客光顾的次数赠送不同的礼券。

7. 销售服务

做法：

- (1) 附设饰品专柜。
- (2) 附设廉价、特价品商品专柜。
- (3) 附设自动售货机。

说明：

顾客可以一边用餐喝饮料，一边享受逛街购物的乐趣。

8. 信息服务

做法：

- (1) 店内设置房地产、股票消息一览表。
- (2) 店内设置明星资料档案。
- (3) 店内设置征求笔友专栏。

说明：

这些服务必须配合顾客的层次结构才能发挥效果。

9. 其他服务

做法：

- (1) 撒放清爽的香味。

(2)夏天播放蝉声等充分具有季节情调的自然音乐。

(3)不定期地改变“幸运桌”谁坐上幸运桌 就可以获得一份精美赠品。

说明：

营造一个温馨的乐园。

◆吸引顾客的服务招法

在国外的早餐服务，有所谓“面包与茶”的服务而引起人们的注意。同样的，各餐饮店如果能稍加动脑，制造一些有创意的服务手段，就更能引起顾客的好奇心。

一般服务促销方式有下列几种：

1. 附加服务

最具代表性的是特别附加蛋糕的午茶服务。

2. 回数服务

追加点茶价格打折或免费，以及发行回数票优待卡。譬如：第二杯咖啡免费或半价优惠。

3. 知识性服务

备有报纸、杂志、书籍等 以便顾客阅读 或是播放“英语会话”等节目。

4. 赠送礼物服务

“生日送礼”、“猜谜赠奖”、“赠送鲜花”等 很多餐饮店都采用这种酬宾活动。

5. 表演服务

“钢琴演奏”、“演唱”、“MTV”等 这类活动分定期和不定期两种，不妨事先制作节目表通告顾客。

6. 休闲活动

譬如 设置电视游乐器 供客人消遣。

7. 实惠服务

附有“洗衣”、“照片冲洗”、“电话”等实惠服务 客人可以一边用餐，一边处理事务或等待。

8. 情调服务

白天是正统的餐饮店，晚上则可改为俱乐部、酒廊，这么做具有充分利用店面的优点。

餐饮店在选择服务项目之前，首先应把握顾客层次及主要营业时间，然后再决定最佳途径。实施时，应以能引起顾客的兴趣，并能乐此不疲为目标。其服务项目的名称应具有下列三项特色：

- (1) 新奇性。
- (2) 话题性。
- (3) 幽默性。

与其说“追加饮料半价优待”不如说“多惠顾大减价”而更具新奇性。与其说“免费优待蛋糕”不如用“慷慨酬宾送蛋糕”来吸引人。累积餐券免费赠送 也可以想出“大家乐优待券”、“回馈顾客优待卡”等一些相关的广告词，使顾客能有一种意外的惊喜。

◆ 美食节促销活动策划

美食节是针对一些具有一定实力的餐饮企业为推销本企业的菜品而采取的具有一定规模的系列促销活动，也可以说美食节是企业精美食品的展示会。而美食节不同于其他营销手段，

它能给餐饮经营者提供了一个全面展示自己实力的机会。首先,是对企业经营菜系的整体推销,有助于企业进一步改进现有菜品质量,发展拳头产品和“拿手菜”。其次会有利于扩大餐饮企业的声誉和影响,使企业树立良好的社会形象。顾客可通过美食节进一步了解企业,认识企业。争取新客源,巩固老主顾,获取竞争优势。美食节采取与社会公众直接见面的方式,对精品美食进行介绍,所以美食节的策划就需要一个细致、周密的过程,它包括市场、目的、主题及形式等多个环节。

美食节的活动策划一般包括两个部分,一是餐饮活动方式,如自助式、宴会式、还是散座式;二是娱乐活动方式,要求与美食节内容相符。

1. 场地策划

美食节的活动大多是在店内举办,但有时候可依据餐饮企业自身的条件,如必要时可在门前的草坪上举行,也可借用周边的游泳池、喷泉及花园或广场来举办。场地选择要本着有利于营造氛围和扩大销售额的目的。

2. 活动内容的策划与创意

活动内容应能吸引顾客,所以应具有独特性并能给顾客留下深刻的印象,最好能制造出有顾客参与的新闻活动,使企业的活动能引起当地报刊、电台等新闻媒体的注意和参与。

(1) 活动内容应根据顾客的对象来确定。

如美食节是面向素质较高的知识阶层的顾客,活动就应具有文化内涵;如是面向商务客人,就要突出现代商业气息;如面向广大工薪阶层,活动就应贴近生活,增加大众化的内容。

(2) 活动内容根据美食内容来确定。

一般饮食都包含着较浓的民族或地方文化特色，所以美食节的活动应根据菜品内容体现出其深层的民族和地方特色。如墨西哥美食节，其活动中如果有佩戴大草帽的“墨西哥牛仔”和“西班牙女郎”的表演，那么就会使整个美食节始终处于异国情调的氛围中。

(3)活动的规模和形式策划。

活动规模一般要根据场地及推出美食的内容来确定，特别是美食节的开幕式或闭幕式应具有轰动效应，场面要宏大。

3. 活动过程

美食节活动过程持续多长时间，每天的活动内容，各环节的安排，什么时候举办，由谁联系，谁主持，各个活动由谁负责，尤其是顾客参与的活动应明确采取什么方式等细节必须提前计划，安排妥当。

4. 活动预算

美食节活动和整体计划应该依据预算来进行。

◆美食节的时机选择与有效宣传

举办美食节活动，一般都应选择比较成熟的时机或条件。就外因而言，应有举办美食节的特殊时机，比如说有较充足的目标客源，就内因而言，企业应具有推出新的产品系列或者是能够改变现有经营状况的实力等。

美食节应作为企业发展的契机，一方面可从菜品和菜系入手，突出自身的特点、风格，扩大餐饮企业主打菜品的影响力；另一方面也可从企业发展的角度入手，把握时机，利用美食节，在原有基础上创新，使菜品形式、制作方法、经营模式有一定的规

划和突破。

举办美食节既是企业特色和实力的展示，同时也是一种较为理想的促销手段。由于美食节的举办需要消耗大量的人力物力，因此举办美食节必须要在大环境十分有利的情况下，才易于达到名利双收的效果。同时，美食节的成功举办也会给大环境增加气氛，将活动推向高潮，可见选择恰当时机举办美食节是非常重要的。下面谈谈通常情况下举办美食节的几种较恰当时机。

1. 逢盛大会议期间

在当地举办的全国性的大型会议，如餐饮文化研讨会、国际时装节、国际电影节和其他一些地区的商贸博览会等等。此时外地宾客居多，可以举办以本地特色菜品或地方小吃为主要内容的美食节。

2. 逢节日、纪念日、庆典日期间

如春节、元宵节、中秋节等节日，在这些节日里人们常以团体或全家的形式在外就餐。如果恰逢大型庆典日，美食节不但乘兴更会助兴。

3. 逢季节性假期 或当地风俗节假日

如暑假期间可举办具有热带风情的消夏美食节，引进异地文化，同时展示异地美食。

除上述几种条件外，举办美食节要按照本地区的实际情况，比如本地区与国内外其他城市建立友好城市，可借机举办以对方城市风情或特色为主题的美食节。这么做不但起到了加强两地文化交流的目的，而且还可提高企业在两地的知名度，并且美食节的效果也会相当理想。

美食节的宣传活动主要是让人们了解餐饮企业的经营内容，树立一种良好的企业形象，并提高美食节的营销功能。美食节的宣传应根据不同时期而采取不同的宣传手段。

美食节筹备期间的宣传活动，主要是通过新闻媒体向大众广泛宣传企业的形象。这种宣传方式应注意所采用的媒体形式，宣传的时机、步骤以及宣传的内容。宣传活动应能体现出餐饮企业形象的个性特征及文化底蕴。宣传的重点应落在企业的总体实力、信誉、经营风格上。具体来说就是菜品的生产，拥有的高级厨师，优良的厨房设备，上乘的服务，以及菜品质量、风味、服务风格、经营特点、经营观念。

美食节期间的宣传应与营造氛围相结合，主要是在店外悬挂条幅、印刷并散发宣传册，宣传的内容一般有活动的日程、活动中提供的菜品及服务、活动中的赠品等。同时也要借助新闻媒体扩大宣传。

为进一步提高美食节的知名度，还应邀请业内的专家，社会名流参与企业的宣传演讲活动。被邀请的名流不仅可为美食节活动做理论上的后盾，同时还可以提高美食节的档次。如药膳美食节，可邀请营养学专家或名中医，以此来增加美食节的知名度。

美食节期间，还应利用宣传小册对菜品进行广泛宣传。宣传小册是面向顾客的，所以要制作精美，有些菜品应配有彩色图片，菜品的原料、特点，甚至是营养都应成为宣传小册所要介绍的内容。另一个宣传内容是菜品的价格。宣传小册宣传的内容应符合日常经营内容。

◆ 美食节的菜单设计与厨师选聘

美食节大部分以自助形式为主，也有零点与宴会的形式。自助形式的美食节可充分向客人展示出美食节中绝大多数菜品，这样可使客人对美食节有一个较全面的了解。同时企业也可通过现场加工某些具有表演性的菜肴，增加观赏性，另外还可展示本企业厨师高超的技艺，增强对客人的吸引力。自助形式美食节的菜单最好附属于企业宣传小册内，将其作为其中最精彩的部分，而不必独立成册。因为在采用这种形式时，客人并不需像零点那样点菜，只是在轻松愉快的环境中充分随意地浏览品尝各种菜品（应在展示台上标出各菜肴名称），客人通过宣传小册，可一边对本企业有一个全面的了解，一边对照小册子的菜单，通过文字介绍了解各种菜肴的各种掌故、特色等。由于这个宣传小册可由客人带走作扩大宣传之用，因此菜单应制作美观，菜单内应附有部分彩色插图，及特色、创新菜肴的介绍及实照等，以使它能起到加深印象及扩大营销的作用。

1. 菜单设计

如果美食节以零点形式出现，菜单设计就应考虑到如下几个问题。

(1) 由于这类菜单多为一次性或临时性，所以应在考虑成本的前提下考虑菜单的设计，使它既要美观又要经济实用。同时因菜单也是一种纪念品，因此应注意印制的数量及展示力。

(2) 应考虑到菜品的数量。由于菜品数量涉及到企业管理，厨师、服务人员及其他各项准备的安排，因此应仔细斟酌，既不可偏多，又不可偏少，否则不是造成经济损失，便是影响美

食节的气氛。原则上应以 80 种左右菜品为宜。

(3) 考虑菜品排序问题。可根据菜品价格, 菜系及普通、特色、创新的顺序排列。但无论如何都应将利润最大或最受欢迎的菜品排列在同类菜品之首。

(4) 价格方面应有所变化。部分为大众所熟知的菜肴可适当降低价格; 特色及创新菜肴因其不具备可比性, 此时应适当提高价格, 以增加利润突出新品, 其他菜肴应维持原有水平。

(5) 应着重对菜品的描述。因其是零点方式, 所以不能从总体上了解美食节, 因此作为他们了解菜品唯一渠道的菜单, 应能较详细地对菜品作一介绍, 特别应突出创新及特色菜, 以此来达到宣传、推广的目的, 同时也是对本企业的一种宣传。

如果能充分注意到以上五点, 基本上可使美食节零点菜单趋于完美。

此外, 宴会形式的菜单除应考虑到以上五点外, 还要对套餐菜单作重点设计。套餐菜品除需注意菜品的色、香、味、形、器及普通、创新、特色菜肴的搭配外, 还要注意菜品的营养价值以及能够突出美食节的主题等。此类菜单不必对菜品做过多的描述, 而可以在进餐上菜过程中由服务人员直接介绍其中的一些特点如地域风味、历史掌故等。这样既可烘托宴会气氛, 同时还可展示本企业服务员的风采及口才。但需要注意的是, 由于菜单可作为赠品送给客人, 因此描述性文字也不宜过于简单。

由于美食节主要展示精品美食, 因此菜单便成为美食节中的关键。菜单的设计应聘请专业设计人员在全面了解的情况下, 与各方通力合作, 设计出与美食节相适应的菜单。同时, 由于菜单的流动性会直接影响到企业的自身形象, 因此在设计上

更应慎重。只有这样，才能使菜单在美食节中真正发挥其应有的功能，并能达到预期的宣传效果。

2. 厨师选聘

此外，还要注意到选聘厨师工作的好坏将直接决定美食节举办的成败，美食节的厨师要按照一定的比例数量尽量挑选那些来自烹饪文化比较发达地区的厨师，或来自一些有风味特色食品的地地区的厨师。聘请的厨师应在当地有很高的知名度，良好的声誉 以便能更充分扩大本企业的影响力 从而达到利用美食节来宣传本企业的目的。厨师的选择一般要具有下列依据。

- (1) 根据本企业的菜品特色来选聘相应的厨师。
- (2) 厨师在美食节方面有较丰富的经验。
- (3) 大胆使用有创新能力的厨师。
- (4) 尽量使用本企业的厨师。

总之 美食节的厨师选聘是一个较为复杂精细的工作 要依据美食节和规模大小来选聘一定等级、一定数量的高素质厨师。

◆ 美食节的环境布置

作为现代餐饮企业最新餐饮营销手段的美食节，的确能为顾客提供一个享受美味的机会。一对情侣、一个家庭或几位知心朋友到餐厅或饭店参加美食节活动，他们不仅要求食品和饮料的质量好 而且还要求有相应的气氛 优雅的环境布置以及优质的服务。

在众多影响因素中，环境的布置是十分重要的。人们来参加美食节时的视觉形象 应是首当其冲的 它直接影响着我们对事物的认识。因此不管美食节是在室内餐厅举行，还是在花园

草地露天开展，环境的装饰尤其要引起重视。由于每一个美食节都有其特定的主题，环境布置也正是为了突出这个主题，所以视觉形象设计应是十分仔细的，因为每一个细小的地方都会影响到整个的风格。所以，设计者一定要在具备民俗、民艺、各地风格及美学知识的基础上，合理布局，只有这样才能达到理想的效果。

环境设计应从一般装饰、灯光、色彩及服务仪仗等多方面进行设计。例如如果要举办一个中国特色菜品的美食节，设计者就可以运用别有风味的小桥流水景致，这样就颇具中国幽静、悠然的风格。优雅独特的就餐环境的确已成为一种餐饮产品促销的手段和条件。目前在中国餐饮企业中最常见的是体现民族风情和异国风情的美食节。比如：反映傣族特色的美食节装饰，一般在楼门及楼体正面用竹木拼装，这样会让人一看就联想到傣族传统的竹木小楼。由于傣族是一个爱水的民族，水是吉祥与洁净的象征，所以可以在展示台和餐桌旁摆放一些盆水和顾客共享泼水节的欢乐。又如：办一个体现边疆特色的美食节，则可以在大厅内设计古木参天，藤蔓交错，绿荫葱茏，更有竹桥篱墙，充满盎然的野趣，令顾客虽身处闹市之中却能尽情享受边疆风光。若是一个反映江南特色的美食节，采用富有明清时代特色的视觉效果，用明清时代的家具、设施、字画点缀其间，再配上古筝、古琴演奏的乐曲，很自然就营造出一种清静、优雅的气氛。

当然，除了这些民族风情、异国情调的装饰效果以外，还有一些主题性的装饰和视觉形象设计，比如：海鲜美食节时可选择航海为主题背景，这样就可以采用船锚、桨、航标、渔网和贝壳等模型作为大厅的装饰，这时若用淡蓝色、椰树、海鱼都可使用

餐者产生美好的海洋联想。另外，在描绘一个古老的西方主题时 铜制的做饭盛器 雅致的大宴会厅的标记 威士忌酒桶等装饰物是尤其合适的。

目前，各餐饮企业的中式美食节往往都采用富有民族特色的艺术来装饰 从匾额、中国书法、扎染做的台布、手工纺织品到中国红木家具、镶嵌家具、瓷器等这些装饰都散发着浓郁的民族文化气息。

美食节的布置应考虑到整体的色彩搭配、灯光的强弱等因素。在色彩上，一定要考虑民族差异，要使色彩富有民族情趣，符合民族心理 让顾客产生对自己国家的一种亲切感 对别国的气氛有新鲜感 因此应遵循民族化的原则 使其与民族心理相吻合。由于不同民族文化思维模式和审美情趣有别，所以对色彩的象征意义上的认识有明显差异 如中国、韩国、美国等许多国家都认为红色是积极的、干净的，所以很多时候都以它为标准色，追求的是它对人的视觉和心理刺激的强烈效果。但也有些国家将红色作为嫉妒、暴虐、恶魔及死亡的象征。再如黄色受很多人的喜爱 但在伊斯兰教中却象征死亡。一般而言 紫色、蓝色和淡绿色是冷色调，可以使客人感到很轻松，这是休闲色调。相反红色和黄色等暖色具有一定刺激性 是催人活动的色彩 这些颜色可以给人以快感和活力。对于灯光的强弱，也应掌握好尺度 太亮会造成刺眼 使顾客缺乏食欲 太暗又会让人感到昏昏沉沉，没有情绪。所以色彩和灯光同样是影响美食节成败的一个重要因素。

此外 服务人员的穿着、仪表及服务过程也是一种动态的环境。在具有中国特色的美食节上，服务小姐身着旗袍，亭亭玉

立、落落大方。对顾客进行服务时莺声燕语，营造出一种很优雅的用餐环境。另外，服务人员的站立也是视觉效果的重要组成部分。如果服务人员过多，站得过密，会给人以紧张、不轻松的感觉，而且顾客在众目睽睽下用餐是极不自然的，所以服务员的多少，应站在哪儿，怎么站都是应考虑的因素。

环境设计应充分利用场地空间，可通过展示台的摆放、座位的布置、菜品的装饰等来营造宽松的就餐环境。

总之，一个美食节的策划很大一部分都放在环境布局上。差别化应是市场竞争的主要形式。只有这样，才能使美食节得到预期的回报。

◆ 顾客意见卡的设计与适用

顾客意见卡的设计繁简，可依据经营的规模而定，表 2-2 为某一饭店的顾客意见卡，可供读者参考。

◆ 如何固定客源

如何使客源固定化，使顾客经常光顾所经营的餐饮企业，不仅对企业的生存至关重要，同时也是体现经营水平的重要方面。

固定顾客不但具有消费实力，而且还具有宣传作用。餐饮经营者一般可通过固定顾客达到下列效果：

- (1) 可以分析商品的结构。
- (2) 可以符合顾客需求的变化。
- (3) 可以获得企业与顾客之间的双向沟通。

顾客来店的次数是逐渐积累而成的，不可操之过急，为了满足固定顾客，业者必须主动向顾客表示关心，其方法可根据店规

模的大小而有所不同，但相同的基本原则有 6 个。

表 2-2 顾客意见卡

宝贵意见卡					
敬爱的贵宾					
承蒙光临,为求提供更美好的服务,请你惠赐宝贵的意见。谢谢您的合作。					
姓名: _____		年龄: _____		职业: _____	
地址: _____		电话: _____			
场所	非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
舒适愉快	<input type="checkbox"/>				
清洁方面	<input type="checkbox"/>				
设备方面	<input type="checkbox"/>				
服务					
服务迅速	<input type="checkbox"/>				
服务礼貌	<input type="checkbox"/>				
服务效率	<input type="checkbox"/>				
收银态度	<input type="checkbox"/>				
菜色					
菜的品质	<input type="checkbox"/>				
菜的味道	<input type="checkbox"/>				
菜单设计	<input type="checkbox"/>				
菜的分量	<input type="checkbox"/>				
菜的装饰	<input type="checkbox"/>				
饮料					
饮料品质	<input type="checkbox"/>				
饮料味道	<input type="checkbox"/>				
饮料分量	<input type="checkbox"/>				
您的建议: _____					

1. 建立顾客卡制度

“顾客卡”是商店的资产，经营者应预备顾客名簿，分别记录实际来店的顾客以及未来光临的顾客，其记录方式有：

(1) 开账单时，交给客人“顾客资料登记卡”或问卷表，恳请顾客离开时交还。

(2) 柜台收银时，问明顾客姓名、地址，并将之记录在顾客名簿上。

(3) 向顾客赠送优待券，累积一定数字时可换取赠品；在赠送餐券时，要留顾客姓名、地址等。

(4) 向顾客赠送“会员优待卡”或“贵宾卡”。

用第一种方法是一般性的做法，但回收率很低，所以必须加上“为了准备提供新的优待服务”或提供“赠品”等的说明，以提高回收率。

2. 顾客记账卡

不必每次付账，以双方约定的结账日期为准；或是一次购买某金额的优待卡。

3. 集卡或餐券制度

印发餐券或彩卡，收集一定数额后可兑换赠品。

4. 信函广告策略

信函广告的运用。在商品促销上，这种策略是很好的价格竞争武器。业者可以透过隐秘的方式，对顾客提供某种特价的商品。

5. 电话策略

通知新菜品或举办新活动等等。

6. 制造话题

在适当的时节，提供创新的建议给顾客。

◆美食 POP 广告的功能

POP(英文 Point of advertising)即店面广告，在国外餐饮业的店面广告运用范围十分广泛，如：

市招(店面招牌)样品橱窗等户外 POP 广告，及放在桌上、贴在墙上的菜单等户内 POP 广告。户外 POP 广告难以自己制作，而餐厅内 POP 广告却可发挥您的创意，自行制作。

POP 广告具有下列六种功能：

1. 制造形象

例如，具有爵士、摇滚音乐风味的餐饮店，可采用唱片装饰；日本风味的餐饮店使用金花纸本纸，着意强调该店的形象。

2. 广告店中商品

供应什么商品？有什么独特的商品？这些都要让顾客一目了然。有些餐饮店连桌上或墙上的菜单都没有，一直等到客人要求看菜单时，服务人员才拿出来，这样的经营方法，就很难与同行业竞争。

3. 广告新推出菜品

夏季推出清凉可口的新产品，这时如果能配合 POP 广告，用赏心悦目的图案推荐新产品，一定能使顾客产生兴趣，立刻叫一盘来试试。我们经常会听到餐饮店经营者苦恼地说：“虽然推出新产品，却没有销路，怎么办呢？”问他有没有做 POP 宣传，答案几乎都是“菜单上已登出来，可是效果却不好……”原来他们都是把新产品与普通商品混在一起宣传，这么做当然不会有什

4.

POP

5.

POP

POP

6.

POP 以

POP

POP

(1

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

(9)

(10

POP

POP

POP

POP

POP

POP

POP

POP



DM

1.

2.

3.

4.

5.

6.



35%

生产，而必须根据顾客的指令进行小批量加工生产。并且由服务员直接向顾客提供服务。在有些高档餐厅中，人工费在餐饮价格中占很大比例。餐厅中有些精细菜的加工生产费用会远远超过原料成本。有的餐厅提供的客房送餐服务，其服务费用是很高的。因此，在订价时人工费也是一个不可忽视的重要因素。

餐厅业主既是生产商又是销售商。餐厅生产的产品通常不通过销售商销售，而是直接向顾客进行销售。由于餐厅直接与顾客交往，因而定价决策就会与顾客的直接反应，顾客的就餐喜好，以及他们对价格的敏感度存在着直接关系。而制造企业远离顾客，往往无法根据顾客的直接购买反应调节价格，餐饮业却可利用价格直接影响需求，应付竞争。正因为餐饮产品价格的这种特点，故餐饮定价还要考虑顾客的需求。

◆ 餐饮定价目标

餐饮定价目标应与企业经营的总体目标协调一致，餐饮产品价格的制定必须以定价目标为指导思想。

1. 以经营利润作为定价目标

餐饮定价通常要以经营利润为目标。管理人员依据利润目标，预测经营期内将涉及的经营成本和费用，然后计算出完成利润目标所必须完成的收入指标。

$$\begin{array}{l} \text{要求达到的} \\ \text{收入指标} \end{array} = \begin{array}{l} \text{目标} \\ \text{利润} \end{array} + \begin{array}{l} \text{食品饮料的} \\ \text{原料成本} \end{array} + \begin{array}{l} \text{经营} \\ \text{费用} \end{array} + \text{营业税}$$

例如 某餐厅要求达到的利润为 200000 元，按照以前的会计统计 餐饮原料成本占营业收入的 45% 左右 营业税占 5%，部门经营费用占 30% 餐饮部分摊的企业管理费占 5%。预计

明年这些项目占营业收入的比例将相差不大，那么明年餐饮业的收入指标为：

$$TR = 200000 \text{ 元} + 45\%TR + 5\%TR + 30\%TR + 5\%TR$$

$$TR = \frac{200000 \text{ 元}}{1 - 45\% - 5\% - 30\% - 5\%} = 1333333 \text{ 元}$$

注：TR 为餐厅要求达到的收入指标

决定销售收入的大小主要有两个关键指标：一是座位周转率，一是客人平均消费额。通过预测餐厅的座位周转率，就能预测出客人的平均消费额指标：

$$\text{客人平均消费额指标} = \frac{\text{计划期餐饮收入指标}}{\text{座位数} \times \text{座位周转率} \times \text{每日餐数} \times \text{期内天数}}$$

如果上述餐厅具有 100 个餐座，预计每餐座的周转率为 1.1，且该餐厅每天供应午餐和晚餐，那么客人的平均消费额指标为：

$$\text{客人平均消费额指标} = \frac{1333333 \text{ 元}}{100 \times 1.1 \times 2 \times 365} = 16.60 \text{ 元}$$

根据目标利润计算出的客人平均消费额指标，还应与顾客的需求和顾客愿意支付的价格水平相协调。在确定目标客人的平均消费额指标后，就可以按照各类菜品占营业收入的百分比来确定各类菜的大概价格范围。

2. 注重销售的定价目标

在有些情况下，管理人员出于经营的需要，在定价时往往会追求增加客源和菜品的销售数量。例如有些餐厅所处的地点过于僻静，或餐厅的知名度相对较低，管理人员为吸引客源，就增强菜单的吸引力，在一段时间内往往将价格定得低些，使餐厅的知名度提高。有些餐厅在遇到激烈竞争时，为了扩大或保持市

场份额 甚至为了控制市场 也会以低价来增加客源。这些企业虽会因低价而生意兴隆 但也可能会得不到应得的利润 甚至不能产生利润。

3. 刺激其他消费的定价目标

有些餐厅为实现企业的总体经营目标,例如以增加客房或其他产品的客源作为餐饮定价的目标。在我国许多饭店中,餐饮部在定价时通常会考虑企业的整体利益,以较低的餐饮价格来吸引会议、旅游团体以及公务客人,以此来提高客房出租率,使企业的整体利润得以提高。

4. 以生存为定价目标

在市场不景气或竞争激烈的情况下,有些餐饮企业为了生存 在定价时往往只求保本 待市场需求回升或餐厅出名后再提升价格。当餐饮收入等于固定成本、变动成本和营业税之和时,企业就能求得保本,保本点的餐饮收入等于固定成本除以贡献率(即 $1 - \text{变动成本率} - \text{营业税率}$)。保本点的客人平均消费额等于固定成本除以贡献率和客人数之乘积:

$$\text{保本点客人平均消费额} = \frac{\text{固定成本}}{\text{客人数} \times (1 - \text{变动成本率} - \text{营业税率})}$$

例如某餐厅每月固定成本预计为 120000 元 餐饮变动成本率为 40% 营业税率为 5% 该餐厅具有 200 个座位 每天供应午、晚两餐 预计每餐座位周转率能达到 1.5 如果该餐厅要保本生存 客人平均消费额要达到:

$$\frac{120000 \text{ 元}}{200 \times 1.5 \times 2 \times 30 \times (1 - 40\% - 5\%)} = 12.12 \text{ 元}$$

◆ 餐饮定价政策

定价政策对任何一个企业的经营而言都是十分重要的。如果企业没有价格政策，当顾客要求某个价格时，管理人员的价格决策就会缺乏依据。这样，不仅会浪费管理者的时间，而且也会使企业在顾客中失去信誉。有确定的价格政策可使企业通过管制价格去实现企业的经营目标。这样，企业的价格就不会被动地受市场竞争或市场潮流所牵制，并能主动地确定价格去战胜竞争者。

价格政策表现在许多方面，如价格水平的高低、价格的灵活度、价格的优惠等。确定价格政策可有效地防止机械地采用竞争者价格，或采用只计成本、费用加利润的定价方法，从而使管理人员能更有效地管制价格。

1. 公开牌价政策

公开牌价是印在菜单上或贴在招牌价目表上的产品的公开销售价格。

一些企业采用相对不变的公开牌价，也有些企业没有固定的公开牌价。那种相对不变的公开牌价是在一段期间内保持不变的公开销售价。企业对一般顾客按其基本价销售，但可根据场合的不同或推销需要的不同进行加价或折扣。相对不变的公开牌价对管理提供方便，为销售提供准则，同时也可减少与顾客的矛盾。所以大多数餐饮企业往往都采用公开牌价。有些餐厅没有固定菜单，它们往往是根据市场供应的品种，即时编制菜单，价格随原料市场价格的变动而变动，因而不采用固定公开牌价。而大多数餐厅对一般菜品都采用固定公开牌价，但对随市

场供应而附加的时令菜及按照顾客特殊需要而开设的套餐不列公开牌价。有些特殊套餐，如宴会、团体餐、会议餐还可与客户一起商定价格。

公开牌价上通常会标明确切的最终价格。有些企业为了满足某些顾客追求优惠的心理，在公开牌价上标明价格已经打了一定折扣，如：

酬宾优惠价目表

	原 价	优 惠 价
三人套餐	50元	30元
五人套餐	70元	50元

由于许多顾客根本不了解产品真正值多少钱，他们只关心价格折扣的大小 因此当他们看到优惠价时往往就会购买 实际上有时这些优惠价往往还高于竞争者价。对于这种假优惠牌价政策 存在着许多争执和不同看法 尤其在高档餐厅中 这么做会有损企业的形象。

2. 价格水平政策

价格水平可从客人的平均消费额总结出来。按照前面的叙述，客人平均消费额的高低受定价目标的制约。在追求目标利润、注重销售、刺激消费和追求生存等定价目标的指引下 企业往往会确定不同的价格水平。同时，企业还要依据本餐厅的产品质量和竞争状况决定其价格水平是高于、接近于、还是低于竞争者。

在完全竞争的局势下，企业确定的价格高于或低于市场价都是不可取的。竞争局势越激烈，企业对价格的控制程度就越

小，价格越必须接近竞争者。企业为争夺市场、扩大市场占有率时，通常都愿意推行低于竞争者的价格。企业为突出产品质量、树立高档餐厅的形象时，又往往会将价格水平定得高于竞争者。

3. 价格灵活度政策

餐饮管理的另一种价格政策是价格的灵活度究竟该多大？餐厅到底应采用固定价格还是灵活价格政策？

(1) 固定价格政策。固定价格是在相同的销售条件下，对一定数量的产品采取相同的销售价格。有不少餐饮店都采用固定价格政策。在一般情况下，价格不予商量或讨价还价。在饭店中，由于餐饮产品涉及到变动成本大，收入的增加对边际成本的增长作用很大等问题，因而餐饮产品价格调节余地小，其价格往往比客房价格固定性大。采取固定价格政策定价也比较容易，管理也比较方便，且容易建立良好的企业信誉。但要注意固定价格不能订得过死。过死的固定价格无异于给竞争者通报价格，且不易适应外界市场需求和竞争局势的变化。

(2) 灵活价格政策。灵活价格是将相同产品、相同数量对不同顾客以及在不同场合中而采取不同的价格。对不同顾客所采取的价格的高低往往取决于顾客价格的协商能力以及企业与顾客的关系。

灵活价格政策在小型尤其是个体经营的餐馆中运用较多；在产品还没有标准化，菜单还没有固定下来时运用较多，有时餐厅为招徕顾客会答应顾客要求的折扣。在大型餐厅中有时为招徕大型宴会、团体用餐，管理人员通常也会与客户协商价格。有些饭店对长住户或常客户的用餐可依据要求给予特殊价格。

灵活价格政策在小型尤其是个体经营的餐馆中运用较多；

在产品还没有标准化 菜单还没有固定下来时运用较多 有时餐厅为招徕顾客会答应顾客要求的折扣。在大型餐厅中有时为招徕大型宴会、团体用餐 管理人员通常也会与客户协商价格。有些饭店对长住户或常客户的用餐可依据要求给予特殊价格。

灵活价格政策的优越性在于它可以根据竞争状况和顾客需求调节价格，不会因价格高而失去客源。精明的管理人员通常会对愿意支付高价的顾客收取高价，而对不愿支付高价的顾客则收取较低的价格。灵活价格政策的缺点是：当顾客发现其他顾客比他支付的价格低时 往往会产生不满情绪 或一时使更多的顾客前来协商价格，最终会给企业销售增加困难并使企业失去良好的信誉。

4. 新产品价格政策

对新开张的餐厅或新开发的菜系、菜品 通常要决定是采取市场高利价格、市场渗透价格还是短期优惠价格。

(1)市场高利价格政策。当餐厅开发新产品时，将价格定得高高的，以此来牟取高利。当别的餐厅也推出同样产品而顾客开始拒绝高价时再进行降价。市场高利价格政策往往在经历一段时间后要逐步降价。这项政策运用于企业开发新产品需要的投资量大 且产品独特性大 竞争者一时难以模仿 产品的目标顾客对价格敏感度小的场合。采取这种政策能在短期内获取尽可能大的利润，尽快回收投资资本。但由于这种价格政策能使企业获取高利 因而会很快吸引竞争者 并产生激烈的竞争 从而导致价格下降。

(2)市场渗透价格政策。这项政策是从新产品一开始就将产品价格定得很低。目的是为使新产品迅速被消费者接受，企

业能迅速打开并扩大市场，尽早在市场上取得领先地位。企业由于获利低而能有效地防止竞争者抢占市场，从而可使自己长期占领市场。市场渗透政策用于产品竞争性大且容易模仿，而目标顾客需求的价格弹性大的新产品。

(3) 短期优惠价格政策。有不少餐厅在新开张期内或开发新产品时 暂时会降低价格使餐厅或新产品迅速投入市场 为顾客所了解。这种短期优惠价格与上述市场渗透价格政策不同，该政策是在产品的引进阶段完成后就提高价格。

5. 价格折扣和优惠政策

运用价格折扣是餐饮推销的一种重要手段。这种对公开牌价进行折扣的优惠政策在餐饮行业运用很广：

(1) 团体用餐优惠。为促进销售，餐饮企业往往对大批量就餐的客人进行价格折扣 比如会议就餐 旅游团队就餐等 其价格通常会比较优惠。会议和团队就餐往往以每人包价收费，在这个包价中通常会提供各色菜肴。

(2) 累积数量折扣。有的饭店为鼓励常住户和老客户经常来店就餐，通常以折扣价格鼓励客人来店就餐。一般饭店中的长住户在店内就餐的需求只是一种日常生存性需求，而不是享受性需求，因此他们往往不愿在餐厅中花费很多的钱和时间。饭店如能提供价格折扣，就能有效地吸引他们在店内就餐。南京某饭店以每天 15 元的折扣包价向长住户提供做工简单、经济实惠的饭菜。一些餐厅为鼓励老客户常来餐厅举办宴会，通常会对老客户的宴会价格进行折扣。折扣率的大小往往取决于客户光顾餐厅的次数。

(3) 清淡时段价格优惠。餐厅的经营模式是在人们习惯的

就餐时间达到营业高峰。为鼓励清淡时段客人前来光顾，管理人员往往会在清淡时段给予价格优惠。这种推销手段尤其对经营时间长的咖啡厅或快餐店十分有效。许多这样的餐厅在 14:00 以后给就餐的客人以一定的价格折扣。也有的餐厅其午餐营业时间在 13:00~14:00 达到最高峰，为使客人提前就餐以减少高峰时段的压力并增加总客源，往往会对 12:45 前结账的就餐客人进行一定的价格折扣。

◆ 以成本为基础的定价方法

餐饮定价有两种基本方法：一是以成本为基础的定价法，二是以需求为基础的定价法。以成本为基础的定价法是餐饮业最常用的方法。在具体运用中又可分四种方法。

1. 原料成本系数定价法

采用这种原料成本系数定价法，首先要计算出每份菜品的原料成本，然后再根据成本率计算售价。

$$\text{售价} = \frac{\text{原料成本额}}{\text{成本率}}$$

成本系数是成本率的倒数。国内外很多餐饮企业运用成本系数。例如有些餐厅的厨师按原料成本额的三倍给菜品定价。成本系数 3 意味着成本率为 33%：

$$100 \div 33 \approx 3$$

原料成本系数定价法是：

$$\text{售价} = \text{原料成本额} \times \text{成本系数}$$

以该法定价需要两个关键数据：一是原料成本额，二是菜品成本率，通过成本率很快就可算出成本系数。原料成本额数据

往往是在菜品经过实际烹调后汇总得出，它在标准菜谱上以每份菜的标准成本列出。计算菜品的成本率，首先要算出综合成本率，然后再根据不同餐别和不同类菜品确定不同的成本率。

综合成本率通常是根据实际经营数据的统计和预测以及企业要求餐厅所要达到的利润目标而算得。例如南京某饭店 2002 年餐饮部的经营数据如下：

	总额（元）百分比	
营业收入	9285158.36	100%
成本	4538640.22	48%
营业税	313234.73	3.7%
营业费用	1977634.68	21.29%
企业管理费（分摊）	269451.59	3%
餐饮部利润	2186197.16	24%

经过对下年度的市场需求和激烈竞争局势的分析和节约费用的要求，管理人员将各项比例作出一些调节，并计算出下年度综合成本率要求为：

营业收入	100%
营业税	5%
营业费用	21.5%
企业管理费	3%
经营利润	22%
综合经营成本率	48.5%

综合成本率是控制定价的综合指标。由于各类菜品和餐别

销售的目标对象不同，因此要分类计划成本率。例如，某饭店依据推销和经营政策的需要，对各类不同的客人和产品制定出不同的成本率：

	成本率	收入占总餐饮 收入百分比	综合成本率
宴会经济等	50%	5%	48.5%
标准等	45%	10%	
特别等	40%	5%	
会议（内宾）	60%	10%	
长住户客饭	60%	5%	
零点	50%	40%	
就餐饮料	60%	10%	
酒吧饮料	30%	15%	

综合毛利率 = \sum 各类菜品成本率 \times 各类菜品占总餐饮收入百分比

在上述例子中综合毛利率为：

$$50\% \times 5\% + 45\% \times 10\% + 40\% \times 5\% + 60\% \times 10\% + 60\% \times 5\% + 50\% \times 40\% + 60\% \times 10\% + 30\% \times 15\% = 48.5\%$$

零点菜往往是按菜单价直接进行销售。一般菜单上的菜在定价时不会以同一成本率计算，原料成本额低的菜成本率应低些，做工精细的菜成本率低些，而原料成本额高的菜及做工简单的菜成本率高些。

	成本率	收入占零点菜 总收入百分比	综合成本率
冷盘	50%	20%	50%
素菜	30%	10%	
鱼类	70%	20%	
家禽类	60%	15%	
肉类	60%	15%	
汤类	25%	10%	
主食类	25%	10%	

在计算出各类菜的成本率后，再计算菜品价格就容易多了。

例如“烧二冬”的原料成本为 2.40 元 售价为：

$$\frac{2.40 \text{ 元}}{30\%} = 8 \text{ 元}$$

2. 主要成本定价法

许多餐厅通常会考虑到人工费在菜品的总费用中占有相当的比例，而各种菜需要加工的复杂程度不尽相同，因而在定价时往往以加工人工费和原料成本作为主要成本来计算价格。食品生产的人工费要以生产人工时为基础来进行计算，对大批量生产的产品可依据动作研究来计算时间，但由于一般餐厅供应的品种多，故不用此法。有些餐饮部门将费人工和不费人工的菜分成三档。这三档中每份菜的人工费分别按 1:2:3 来计算。比如某餐厅在某段时间内提供的饭菜共 1500 份 加工人工总费用是 2358.5 元。将菜以低、中、高人工费分类，各有 380、835、285 份，设低人工费的菜品每份人工费为 x ，则低人工费菜品的人工

费为：

$$380x + 2(835x) + 3(285x) = 2358.6$$

$$\text{低人工费菜} \quad x = 0.81 \text{ 元}$$

$$\text{中档人工费菜品} \quad 2x = 1.62 \text{ 元}$$

$$\text{高人工费菜品} \quad 3x = 2.43 \text{ 元}$$

在确定价格时，将原料成本和人工费相加算出主要成本额后，再确定主要成本占销售额的百分比就可得出价格。例如，瑞典肉圆原料成本是 2.45 元，该菜需要中度人工费为 1.62 元，主要成本率为 60% 则其价格为：

$$\begin{aligned} \text{价格} &= \frac{\text{原料成本额} + \text{加工人工费}}{\text{主要成本率}} \\ &= \frac{2.45 + 1.62}{60\%} = 6.78 \text{ 元} \end{aligned}$$

3. 全部成本定价法

全部成本定价法是将每份菜品的全部成本加一定百分比的利润来计算该菜品的价格。计算公式是

$$\text{价格} = \frac{\text{每份菜的原料成本} + \text{每份菜加工人工费} + \text{每份菜服务人工费} + \text{每份菜其他经营费用}}{1 - \text{要求达到的利润率}}$$

每份菜的原料成本和加工人工费的计算如前所述。按照以前会计统计的经营数据或预测值可得到餐厅服务人员及餐厅其他经营总费用，将其除以菜品的销售份数就可得出每份菜的费用。例如 瑞典肉圆的全部成本定价数据如下：

每份菜原料成本为 2.45 元 每份加工人工费为 1.62 元 服务人工费总额为 1125 元 其他经营费用总额为 1738.75 元 菜品销售份数为 1500，计划部门经营利润率为 15% 营业税率为 5% 那么瑞典肉圆售价为：

$$\frac{2.45 \text{ 元} + 1.62 \text{ 元} + \frac{1125 \text{ 元}}{1500} + \frac{1738.75 \text{ 元}}{1500}}{1 - 15\% - 5\%} = 7.48 \text{ 元}$$

全部成本法能够将各种费用都考虑到价格里，以保证餐厅能获得一定量的利润。但该方法并没有将由产量变化所引起的单位平均成本的变化这一因素考虑进去。因为单位全部成本中有一部分总额随销售数量不变的固定成本，这样随着销售数量的增加，单位固定成本就会下降并使单位全部成本下降。

由于菜品的销售份数是依据往年的销售数据而测得的，如果下年度菜品实际销售份数减少很多，那么用这种方法定价显然容易亏损。

4. 毛利加合定价法

毛利加合法是在食品饮料的成本额上加一定额的毛利而作为售价。这种方法计算起来十分简单。毛利额的计算可按照往年的经营统计数据预测而得：

$$\text{毛利额} = \frac{\text{预测营业总收入} - \text{原料成本总额}}{\text{预测菜品销售份数}}$$

假如某餐厅计划全年销售额为 750000 元，原料成本约占 45%，总额为 337000 元，预计全年出售菜品份数为 100000 份，那么平均每份菜应加合的毛利为：

$$\frac{750000 \text{ 元} - 337000 \text{ 元}}{100000} = 4.13 \text{ 元}$$

使用这种方法的优点是重视每份菜的毛利额而不是毛利率。因为决定餐厅最终部门经营利润的是每份菜的毛利额。因此原料成本额高的菜定价不会过高，便于推销高价菜；原料成本额低的菜定价不会太低，这样餐厅就不易亏损。但这种定价

法往往会使原料成本高的菜价格偏低而原料成本低的菜价格过高。如果餐厅对这两种菜加合不同量的毛利额，就可克服这些缺点。

◆ 以需求为基础的定价方法

以成本为基础的定价法比较简单也很实用，但在实际定价实践中，管理人员通常还需考虑顾客愿意并能支付的价格水准，考虑顾客对现定的价格可能会产生什么反应。不考虑需求的价格方法通常会导致经营失败。因此，以需求为基础的定价方法在现实经营中运用很广。

1. 声誉定价法

餐厅如果需要招徕注重地位的目标顾客，那么就必须注明餐厅的声誉。因为这些顾客总是要求“最好”，餐厅的环境最好，服务最好，食品饮料质量最好，价格也较高。这些顾客的需求曲线如图 2-1 所示。

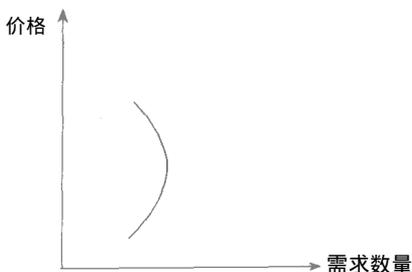


图 2-1 注重地位顾客的需求曲线

如果价格过低，反而会使这些顾客怀疑菜品的质量低而不

愿光顾。价格对他们而言也是反映菜品质量和个人地位的一种体现 所以在针对这类顾客时 价格应该定得高一些的。

2. 诱饵定价法

有些餐厅为吸引顾客光顾，将一些菜品的价格订得很低的，甚至还会低于这些菜品的成本价格。这么做的目的就是为了把顾客吸引到餐厅来 而顾客来到餐厅后一定还会点别的菜 因此这些菜品就起到诱饵作用。

诱饵菜品的选择十分重要，往往是选择一些顾客熟悉并选用较多的菜品 以及那些做工简单的菜品 或是其他竞争餐厅也有的菜品等。这么做能吸引较多的顾客，他们会与其他餐厅作价格比较而选择价格便宜的餐厅，同时价格便宜也符合顾客追求实惠的心理，且这类菜品做工简单企业也不易赔本。

3. 需求一后向定价法

许多餐厅对菜品定价时，首先是调查顾客愿意接受的价格。并以顾客愿意支付的价格为出发点，然后反过来调节菜品的配料数量和品种 调节成本 以使餐厅获得薄利。例如某饭店原先主要接待对象是国外旅游者，由于该城市又新盖许多高档饭店，因此该饭店为招徕当地居民前来就餐，就先根据当地市民的生活水平订出西餐套餐每套 20 元 然后再选择做工简单、经济实惠的汤、主食、面包、咖啡等 从而使顾客愿来餐厅就餐并使餐厅有薄利可取。

4. 系列产品定价法

系列产品有二类。一类是向同类目标市场销售的系列产品。比如同一餐厅零点菜单上的系列产品供应同类普通顾客。这类系列产品定价时往往不能使各个菜品孤立地定价，而要协

调总体价格水平，再观察它是否能被目标顾客群体所接受。各个菜品的定价虽然要以成本为基础，但不要绝对按成本定价，要考虑到顾客群体愿意支付的价格范围内并按成本分出几个不同的档次。有的餐厅为管理上方便对系列菜品规定较少的档次，而不是确切地按成本定价，使制定出的价格各不相同。例如蔬菜类菜品，顾客能接受的水平为 5 元 ~ 15 元之间，餐厅并不完全按各菜品的标准成本定成 5.84 元、6.11 元、6.92 元等，而规定四个水平 5 元、7 元、10 元、15 元。这样就会对营业收入的统计和管理带来很多方便，同时也使顾客在选择菜品进行购买决策时更为简单。

另一类系列产品针对不同的目标对象确定菜品价格。例如某餐厅套餐系列有：

	每人价格
特殊宴会菜单	80 元
标准宴会菜单	60 元
经济宴会菜单	30 元
团队菜单	10 元
会议菜单	8 元

这种系列产品是针对不同的目标对象确定菜品价格，同时也根据目标对象能接受的价格来调节菜的组合和服务。它们之间的价格不一定互相关联也不一定处于同一范围。

第三章 餐饮人力资源管理及开发

餐饮产品的生产、销售和消费只经历一个相当短的周期。餐饮产品的生产量必须按能及时销售的量来确定，人力资源也应据此来雇佣和调配。餐饮产品的需求量不仅每天有变化，而且每个小时也不尽相同。为使人力资源获得最大的利用效率，搞好客流量的预测，尤其是对不同时段客人的流量预测是相当重要的。管理人员要根据各种时段客人流量的变化，合理地安排好人力。

餐厅员工设置依据和组织机构

在不同的餐饮企业中，劳动力的安排，人员的设置不尽相同，影响餐饮工作人员设置的因素很多，管理人员应掌握这些因素。

◆ 餐厅人员设置的依据

1. 加工烹调的复杂程度

在餐饮经营过程中，涉及到加工、烹调的复杂程度从理论上而言在 0~100 的范围。加工程度为 0 的餐饮店购买制作好的并预先分好份额的现成菜品。这样的餐饮店不需要特别的制作

功夫，只要在销售前加热即可，因此只需要很少的员工和专业技术人员。相反，加工程度为 100 的餐饮店 所有购进的原料都需要进行复杂的粗加工 包括宰杀、切割、洗涤和切配 所有食品饮料需要复杂的制作 比如色拉汁、色拉油、面包、乳品的加工 精细菜肴的烹调和鸡尾酒的调配等。这样的餐饮店不仅需要很多员工而且需要各种专门技术的工作人员。不仅需要厨师烹调水平高，而且还要有受过专业训练的人员负责成本高、易坏性强的原料的采购、验收、储存和发料 另外还要有精明的管理人员。

餐厅若要减少人员的设置，可减少加工环节和加工程度，比如可多购买一些加工程度较高的原料，购买加工好的鸡而不是待宰杀的鸡，多使用一些方便菜。

2. 服务的类别

餐饮向顾客提供的服务程度也可从 0 ~ 100 分成多种档次。服务程度为 0 的餐饮店是不需要服务的销售机器，简单的服务包括自助餐、快餐。复杂的服务有法式服务，宴会的派菜服务等。将食品放在托盘里由服务员送到餐桌上的美式服务是中等程度的服务。

服务程度低的餐厅需要相当少的服务员，服务技术也简单；而服务程度高的餐厅需要不同技术的专职服务人员，需要服务人员的人数相当多。开发自助餐可使餐厅减少人员编制。

3. 菜单的品种

菜单品种少的餐饮店，只需要非常少的烹调和服务人员，而且可节省原料采购和保管人员。菜单品种增加，原料库存增多，采购和保管人员以及不同烹调技术的厨师也增加。只有一二个

基本产品的快餐店，虽供应数量很大，但它与那些有着制作精巧、品种繁多的宴会产品和菜点的餐厅相比，所需的技术和人手要少得多。因此控制菜单的品种也是减少员工人数的一大要素。

4. 厨房的设备

在厨房中使用现代化的加工机械代替传统的人工操作能节省时间，减少人工。比如用现代化的切肉机切肉仅要 5 分钟，而同样数量的肉用人工切至少需要 15 分钟。过时设备的工作效率低于新的设备。因此厨房使用机器并使用效率高的新式机器，也是减少人手提高劳动生产率的一个因素。

5. 客流量和生产规模

因餐饮企业产品的生产和销售几乎是同时进行的，产品的生产数量与当时客流量的大小直接相关。又因餐饮产品和人工储存的生命期短，所以餐饮企业的人员配备要与不同时段的销售数量相称。餐饮企业在配备员工人数和安排班次时必须预计不同时段的客流量。在人员配备一定的情况下，客流量越大，员工的劳动生产率也就越高，直到餐厅的设备和员工的劳动力达到最大接待能力。比如汉堡包快餐店在营业高峰时每个员工每小时能准备和销售 100 份汉堡包，而在清淡时只能生产和销售 10 份汉堡包。因而餐饮企业要找出企业客流规律，分出清淡和高峰时段，按清淡和高峰时段不同的客流数量合理地安排员工人数，这样既能减少人工的需要量又能提高劳动生产率。

◆ 餐厅管理的组织机构

管理人员在设置组织机构时，先要明确企业服务的顾客对

象及提供产品的特点；要了解企业向顾客提供的服务类别；预计餐饮产品的销售数量。然后，以此考虑企业的组织机构和设置哪些岗位。一家柜台自助服务式的快餐厅，也许经理本身就负责原料的采购和餐厅的管理，由厨师负责食品的制作和柜台服务，此外再雇一个收银员。若是使用一次性餐具，就无需雇佣洗碗工，那么一个小型快餐厅只要设三个岗位就可以了。提供法式西餐服务的大型餐厅所需人员就较多，厨房里需要配备具有加工切配、各种烹调、冷盘装饰等各种专业技术人员，同时还需要有负责餐具保管、采购保管、收银等专门人员。

设置组织机构只筹划设哪些岗位还不够，还要计划各岗位间的关系，确定这些岗位的领导与被领导关系。比如主厨师长要负责食品的生产；为执行他的职责，他要领导和指挥各类专业人员和各组的厨师长。主厨师长受餐饮部经理的领导。各组厨师长与餐具保管员属同一级别，但他们之间具有紧密的协作关系。这些领导与被领导关系及合作关系须让员工知道。

企业组织中的岗位设置和工作关系可用组织机构图明确地表示出来（见图 3-1）。

◆ 岗位责任书和标准服务规范

管理人员要对每个岗位列出详细的责任。编制岗位责任书可事先确定每个员工应完成的任务，确保每项工作都有专人负责。在确定每个岗位的责任后，管理人员对每个岗位安排的工作数量和类别要确保合理，不要让一个员工完成与他没有任何联系的工作。

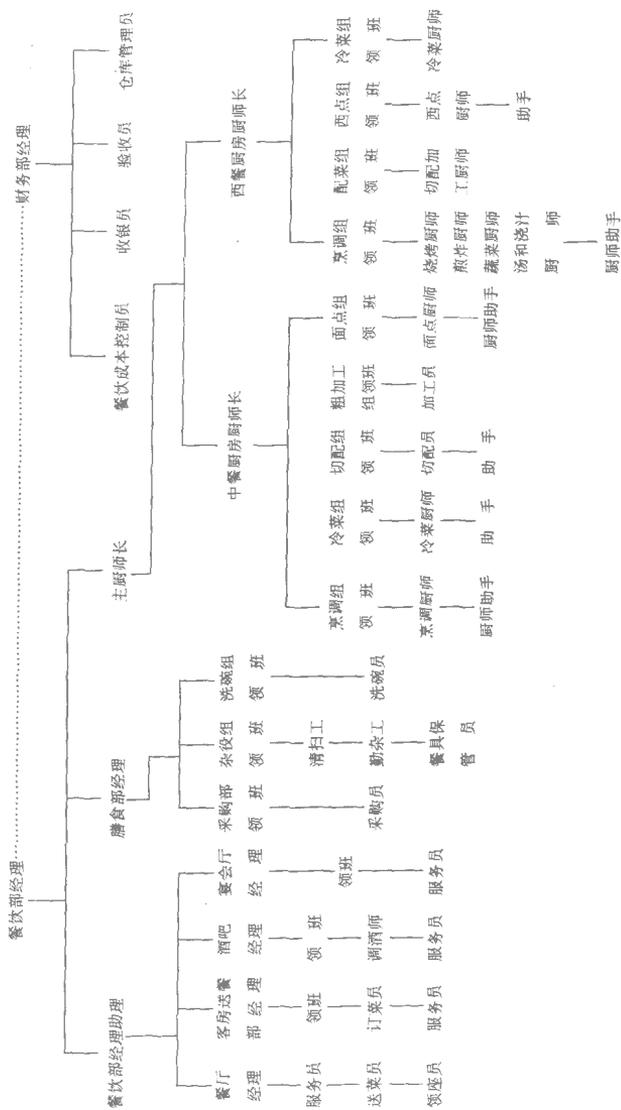


图 3-1 餐饮部组织机构

岗位责任书应反映该岗位在组织中的地位和作用，要规定此岗位属于哪个部门，受谁领导或领导谁；规定该岗位的工作范围，与哪些部门和岗位有横向的协作关系；具体规定此岗位需要履行哪些职责。比如 × × 饭店主厨师长岗位责任书的具体内容如下：

职 务：主厨师长。

所属部门：餐饮部。

工作范围：负责管理全饭店的食品生产。

上 级 餐饮部经理。

下 级 各厨房厨师长。

协作关系 餐厅经理、前台经理、客房经理。

权力范围：有权调配和安排厨房员工的工作，雇佣厨房的临时工，按员工表现进行奖励和惩罚，审批食品原料和厨房用具的购置。

主要职责：

- (1) 负责饭店全部食品生产的计划、组织和管理工作；
- (2) 制定菜单和确定菜肴的价格；
- (3) 制定菜品的标准菜谱，负责食品生产的质量控制；
- (4) 审核每天食品原料和其他生产用品的请购和领用；
- (5) 负责厨房设备、用具的管理、更换和保养，负责对损坏的设备提出维修要求；
- (6) 负责餐饮成本的控制，控制食品生产的成本率和毛利率；
- (7) 负责厨房员工的工作安排、调配，负责员工的技术培训

和岗位培训管理工作；

(8)全面负责食品卫生和厨房清洁卫生工作的管理；

(9)负责厨房的安全和防火管理工作。

为了保证各项工作能达到既定的质量，保证员工工作达到高效率，大多数企业还制定了标准服务规范。即对企业中经常性的服务工作的过程进行研究，分析确定一项服务需要哪些动作及其次序，规定标准的服务程序和方法。下面举一个饭店洗碗工的标准服务规范作实例，说明应怎样制定标准服务规范。

洗碗工的标准服务规范

岗 位 洗碗工

工作范围 洗涤所有的碗、碟子、玻璃器皿和银器 清洁洗碗机和做洗碗间的清扫工作。

服务步骤：

1. 用自动洗碗机洗涤碗、碟、银器和玻璃器皿

(1)开始工作前洗手、扎上围裙；

(2)将碗碟中的剩菜饭刮到垃圾箱里；

(3)将碗、碟、玻璃杯、银器分别放入洗碗机的不同的盛器中 注意不要超量负荷；

(4)开动洗碗机 注意保持温度：①洗涤周期：60℃(140°F)。

冲洗周期：82℃(180°F)；

(5)每操作一个小时候后要换洗涤用水；

(6)检查每个碗碟是否洗干净。若需要 用干净毛巾将碗碟擦干 并存放于合适的柜子里。

2. 将洗碗处打扫干净和使之干燥
3. 每餐饭后将洗碗处的垃圾倒掉
4. 每餐饭后，将洗碗机清洗干净
5. 若有需要 执行其他任务

在制定岗位责任书和标准服务规范后，经理应给每位员工分发一份，要员工充分了解自己的工作职责和操作规范。经理要按员工的岗位职责来考核员工的成绩。

◆ 员工成绩的评估

在确定员工工作成绩的评估标准前，经理必须清楚地了解餐厅要求达到什么样的形象，了解食品、饮料产品的质量标准 and 顾客的特点。比如一个匆忙前来餐厅要一份三明治的办理公务的客人，与宴庆牵涉到几百万元买卖成交的高级管理人员，这两类客人对产品的质量和服务技术的要求完全不同，对员工工作成绩的评估也不尽相同。

员工工作成绩的评估标准不应笼统，应尽量用数字来表示。餐饮店的质量标准不像制造业那样容易制定。制造业产品的生产不一定根据每日需求来安排，并且许多工作是重复性的，所以可通过动作研究来确定每小时的生产量。而餐饮业却不同，餐饮产品的生产必须按每日的需求量进行。比如新鲜烤牛排的生产量要有客人需要才能安排，而且厨师这几分钟生产牛排，而过几分钟又要制作别的菜，产品的生产比较难精确地预测和计划，所以员工的生产指标也很难规定。然而餐饮业员工的成绩还是可用数字来表示的。这些数量标准要与员工的努力相关联，要

按员工努力后能影响和控制的数量作指标。因而成绩标准的制定必须以岗位责任为依据。比如厨师长工作成绩的好坏直接影响食品饮料质量的高低和成本控制的好坏，进而影响餐厅的收入和利润。另外他还负责炊具保管，厨房安全卫生工作，员工的组织调配工作。在此以某饭店对主厨师长成绩的数量性评估标准为例，说明怎样确定数量性的成绩标准：

主厨师长成绩标准（8月份）

收入指标	¥50000
利润指标	¥17500
毛利率	35%
人均创利率	¥1030
炊具耗损率	3%
餐具损耗率	5%
食品合格率	99%
卫生达标率	99.5%
安全防火率	100%
员工出勤率	98%
创新菜	1个/月
回头客率	50%
长住客就餐率	30%
客人投诉率	无严重投诉

有了这些数量指标到月末成绩对比时就有了基础。但数量指标也有许多不够全面的地方。比如某月收入减少并非因食品饮料的质量而引起，很可能是由餐饮管理人员无法控制的因素

引起的。比如宴会需求的减少也许是因受政策因素的限制，或受气候的影响。因此仅用数量标准不全面，还必须有质量标准。

员工成绩的质量标准也不能笼统而要具体，力求将质量分解成各种要素，这些要素要综合反映上作成绩。质量标准可分普通标准和专业标准。普通标准是各项工作都可用以评估的标准。比如完成工作的满意度和可靠度，工作的积极性和主动性，与上下级和同事之间的人际关系，工作的知识和技能的掌握，遵守劳动纪律的优劣等。专业标准反映员工的专业水平，知识和能力及专业工作的效果。比如食品粗加工员的专业标准可包括食品原料知识，原料领用的及时性，领用原料的数量和质量控制，食品加工、涨发技术和质量，工作效率，粗加工区的清洁卫生工作等。对管理人员还应有考核管理成绩和能力的标准，比如计划工作、组织工作、指挥与协调工作、成本控制等。

有了具体的成绩标准，要将员工的成绩与标准进行对比。数字标准较易比较，质量标准也可按不同的程度给以一定的分值，算出员工工作的满意指数。比如某饭店将厨师的工作质量标准分成 10 个要素，其中包括普通标准和专业标准，每项要素分优、良、中、差四个程度，优等代表 3 分、良代表 2 分、中代表 1 分、差代表 0 分。倘若某员工成绩的各项要素所得分值已经得出，则按成绩评估所得的分值便能算出员工工作的满意度。员工工作的满意度是成绩实得分与满分值的比值：

$$\begin{aligned} \text{员工成绩满意度} &= \frac{\text{成绩实得分}}{\text{满分值}} \times 100\% \\ &= \frac{\sum \text{各项要素得分值}}{\text{项目数} \times \text{各项满分值}} \times 100\% \end{aligned}$$

厨师工作成绩评估表

质量标准要求	优 (3分)	良 (2分)	中 (1分)	差 (0分)	得分
完成工作的可靠度和满意度		✓			2
工作的积极性和主动性	✓				3
人际关系		✓			2
劳动纪律	✓				3
食品烹调的质量		✓			2
烹调技术和速度		✓			2
供应食品的及时度			✓		1
按标准菜谱工作的准确度	✓				3
创新能力		✓			2
与餐厅服务员和其他厨师 工作的协调性	✓				3
总计					23

上述员工工作成绩的满意度为：

$$\frac{23}{10 \times 3} \times 100\% = 76.7\%$$

员工的成绩满意度可用数字这个明确的尺度来表示员工的成绩，有利于员工之间的相互对比。同时该指数分母的满分值由各项满分值乘项目数而得，所以满意度的数值不会由于项目数的多少而出现偏高或偏低现象。这个指数还可用于具有不同评估项目数的不同部门的员工成绩评估。

员工的配备与班次的安排

理想的员工配备和工作安排是让餐饮工作人员能够比较紧凑地工作而顾客无需等待服务。这样，在完成餐饮产品和服务规定标准的前提下，既能尽量节省人工费用，又提高劳动生产率。

◆ 餐饮业的劳动生产率

衡量餐饮业劳动生产率的指标主要有两个：一是劳动生产力，二是劳动分配率。劳动生产力是衡量企业中每位员工所创造的平均毛利额，它可用下式来表示：

$$\text{劳动生产力} = \frac{\text{销售额} - \text{食品饮料原料成本}}{\text{员工人数}}$$

若某餐厅有员工 45 名，年销售额为 40 万元，食品饮料原料成本额为 14 万元。则该餐厅的年劳动生产力为：

$$\frac{400000 - 140000}{45} = 5777.78(\text{元})$$

劳动分配率表示人工费占毛利额的比例。倘若上述餐厅平均每月的人工费为 4939 元，那么其劳动分配率为：

$$\text{劳动分配率} = \frac{\text{人工费}}{\text{毛利额}} = \frac{4939 \times 12}{400000 - 140000} = 22.79\%$$

若企业能精简人员或雇佣低薪员工，劳动分配率就会降低。劳动分配率越低，说明劳动生产效率越高。

劳动生产力与劳动分配率相乘可得出每位员工的平均人工费：

员工平均人工费 = 劳动生产力 × 劳动分配率

在上述例子中，每位员工的月平均人工费为：

$$\frac{5777.78}{12} \times 22.79\% = 109.73(\text{元})$$

从以上公式可得知，若企业收入增加，节约开支，提高了毛利额，而员工人数不变，那么企业的劳动生产力就提高了。若企业要保持原有的劳动分配率不变，则企业可提高每位员工的平均人工费，也就是说员工可以加薪了。而企业的净利润仍有所提高。

在上述餐厅中，若年毛利额增至 700000 元 企业要保持原有的 22.79% 的劳动分配率，员工的工资可以提高至：

$$\frac{700000 \text{ 元}}{45 \times 12} \times 22.79\% = 295.43 \text{ 元}$$

提高劳动生产率的第一要素是要培训员工树立经营观念，积极开拓市场，节约开支，提高企业的毛利。第二是要合理地安排员工的班次和工作量，尽可能减少员工的雇佣数量，减少员工无事可干的现象，减少人工费开支。

◆ 餐饮企业员工的分类

为提高劳动生产率，合理地配备员工，有必要按对员工的需要量将餐饮业的员工分为二类：一类为涉及变动成本的员工；一类是涉及固定费用的员工。这两类员工的配备方法不同，因而应分别探讨。

1. 涉及变动成本的员工

涉及变动成本的员工数量的配备与销售数量有联系。当销

售量增加到一定程度时，就必须增雇人员，员工的人工费会随之增加。相反，销售量下降，劳力的需要量及人工费会下降。

餐饮服务属于这种类型的员工，当营业额达到高峰期（一般是正常用餐时间），需要大量的人员来工作。在非高峰时间，比如下午三四点，可用较少量员工来应付营业，显然这类员工在高峰期比在低潮期需要配备的人数要多。

涉及变动成本的另一类员工是洗碗工及食品烹调工作人员。当营业额增加时，洗碗及食品加工的工作量增加。但所需增加的工作量一定要与营业额成正比例，所以只是在高峰期需要的员工会多些。有些员工的工作时间不一定要与营业高峰期的时间相符。比如，餐厅高峰期的开始时与洗碗的高峰开始时间之间有个间隔时间，当食品销售高峰期过去后洗碗高峰期还要延续一段时间。在需求季节变化相当大的餐馆里，在忙季要比淡季多雇佣这类涉及变动成本的员工。

2. 涉及固定费用的员工

涉及固定费用的员工的需要量与营业额的关系不大。在营业额增加和减少时，这类员工的需要量基本保持不变。在餐饮业中，这类员工有餐厅经理、会计、主厨师长、采购员、验收员、收银员、维修工人等。不管营业额多少，餐厅的经理、主厨师长都只有一名，尽管在他们领导下的员工随营业额的变化有增减（当然，营业额增多会使他们的工作更为困难）。所以这类工作人员的配备与营业额关系很小。

◆ 涉及变动成本员工的配备

因涉及变动成本员工的需要量与营业额相关，所以在这类

员工配备时，有必要对每日和每时段的营业量进行具体分析。

1. 每日营业量分析

餐饮与客房及其他产品不同，在每个星期中的不同日子中常常需求量也不尽相同。这种需求量的变化基本上有一定的模式，因此有必要对每日的营业量作具体分析。每日营业量的分析要按后面介绍的客人统计数据为依据。做好每日客人数和菜品服务数的统计就能较精确地预测每日的营业量。这样管理人员就能根据对各日营业量的预测来配备员工数。但是一天的数据不能反映客源的规律，因而以一天的数据来安排员工显然是不可取的，必须连续收集几个星期中各天的数据，将这些数据列成表格（见表 3-1），找出各数据的中位数（中位数并不是平均值而是居中的数据），据此作为配备员工数的依据。

表 3-1 海鲜餐厅晚餐客人数统计 单位：人次

日期	星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	星期日
3.3 ~ 3.9	114	143	128	159	198	235	189
3.10 ~ 3.16	90	128	138	167	180	250	199
3.17 ~ 3.23	112	157	150	148	178	239	200
3.24 ~ 4.1	105	114	108	150	190	200	195
4.20 ~ 4.28	145	120	130	110	149	199	162
中位数	112	128	130	150	180	235	195

从表中看出五个星期一客人数的范围是 90 ~ 145 两个高位数据是 145 和 114，两个低位数据是 90 和 105 去掉两端的最高和最低数 取中位数 112。若用 15 天的数据 那么应该去除最

高位 7 个和最低位 7 个数据 取中位。

这里取中位数而不求数学上的平均值，其优点是中位数最能体现营业量的趋势，而不受最低和最高极端的影响。比如星期日客人数为 162, 189, 195, 199, 200。若求平均值是 188 而中位数是 195，这个中位数比较能代表一般的客人数。因为某天最低数据也许是因天气恶劣，最高数据也许因有特殊活动。极端性的数据对平均值影响很大，但不能反映正常营业规律。

管理人员按预测各日的营业额配备不同数量的员工。

2. 各时段营业额分析

每日营业额分析能帮助管理人员安排员工的工作日和休息日，但仍不能解决因需求量不同而使员工在生意清淡时无所事事 在高峰时人手不够的问题。特别是整日开放的咖啡厅、酒吧更有必要统计午、晚餐高峰期及下午 3:00 ~ 6:00 清淡时段的客人数 即使在正餐厅的早、午、晚餐营业时间中也有高峰时段 也应配备数量不同的员工。

各时段客人数分析的基础是各时段的销售记录。各时段的客人统计一般有三种方法：一是由领座员记载每小时客人到达数或离开数。这种方法很简单 但不够精确。由于领座时 有的客人会漏掉 有的客人在订菜前喝几杯鸡尾酒 而有的在就餐后闲聊很久才离开，这样统计的人数很难准确反映一个小时中客人订菜的数量，以这个数量安排食品生产人员和餐厅服务人员会有差错。

第二种方法是将账单副联送到厨房时，收银员在账单上盖上时间 在每餐结束时统计客人数。这种记录相当准确 它反映

客人订菜后厨房生产食品的时间。但是此方法比较费时间。

第三种方法是在客人结账时，收银员统计客人数，这种方法也不及第二种精确。

各时段客人数预测也不能取一天的数据，要连续统计一段比较长时间，如上所述取中位数据，找出营业规律，将这些规律性数据列在一张表格上（见表 3-2）。

表 3-2 某餐厅就餐时段客人数预测表

	经营钟点	客人数
早 餐	7:00~8:00	90
	8:00~9:00	80
午 餐	11:00~12:00	40
	12:00~13:00	80
	13:00~14:00	70
晚 餐	18:00~19:00	65
	19:00~20:00	125
	20:00~21:00	80

管理人员可按各时段的客人数安排员工的人数和工作的班次。

3. 确定劳动定额

涉及变动成本的员工配备的数量与营业额直接相关，员工数量的配备要按营业额和劳动定额。劳动定额一般以供餐的时数作时间单位，也有以小时或每班的工作时数作时间单位。比如每餐服务数、每小时服务数、每天服务数。服务数量通常以客

必定有别 零点用餐、会议用餐、宴会用餐、自助餐等定额也不相同。会议用餐可能一个服务员每餐可服务 50~60 位客人 而高档宴会也许两个服务员一餐只能服务一桌客人。通常，客人数和菜品供应份数越多，平均每位员工的服务数也就越多。

4. 员工的配备和班次的安排

按对每日营业量的预测和员工的劳动定额，可以确定每日的员工需要数，和一周中员工的班次安排。比如海鲜餐厅按对客人的预测数及各工种员工的劳动定额，确定一周中每日员工的需要量如下（见表 3-3）。

表3-3 海鲜餐厅员工配备数 (晚餐)

日期	劳动定额	星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	星期日
预测客人数		112	128	130	159	180	235	195
餐厅服务员 需要数	25~30 客人/员工	4	5	5	6	6	7	6
洗碗工需要数	80~90 客人/员工	2	2	2	2	2	3	3
厨师需要数	30~40 客人/员工	3	3	3	4	4	5	4

按每日对员工的需要数，便可安排出一周内各日的员工班次。请参考海鲜餐厅服务员班次表（见表 3-4）。

通常客人数量越多，每位员工能服务的客人数越多。管理人员可通过测试，调节不同营业量的时间内对员工的需要数。美国有一家咖啡厅经过反复测试得出不同客源情况下对工作人

员的不同需要量(见表 3-5)。

表 3-4 海鲜餐厅服务员班次表

	星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	星期日
	午餐 晚餐						
服务员需要数	3 4	3 4	3 4	3 4	3 4	3 4	3 4
王晓平	10~3 5~9	休	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9
李洪刚	10~3 5~9	10~3 5~9	休	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9
兰冬梅	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	休	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9
宋慧玲	休	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9
孙勇	休	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9	10~3 5~9
史永强*	5~9	5~9	5~9	5~9	休	5~9	5~9
刘芳*	休	休	休	5~9	5~9	10~3 5~9	10~3

*为临时工。共需 5 名正式工, 2 名定时半职临时工。

表 3-5 不同客源水平下员工配备数

咖啡厅午餐 11:00~2:00)

客人数	200~299	300~399	400~499	500~599	平均每人工时服务人数
餐厅服务员配备数	5	6	7	8	13.3~24.9
洗碗工配备数	2	2	3	4	33.3~49.9
厨师配备数	3	3	4	4	22.2~49.9

在每日营业时间中还有清淡和高峰时段, 按各时段营业量

配备员工和安排员工的上班时间，使餐厅在高峰时段多配备员工，清淡时段少安排员工，充分利用员工的工作时间。比如美国某咖啡厅对各时段预测的客人数及餐厅服务员需要数如下表所示（劳动定额为 20 名客人 / 小时）见表 3-6）。

表 3-6 咖啡厅周五客人预测数及服务员需要数

营业钟点	预测客人数	餐厅服务员需要数
10:00 ~ 11:00	0	2*
11:00 ~ 12:00	40	2
12:00 ~ 13:00	100	5
13:00 ~ 14:00	100	5
14:00 ~ 15:00	60	3
15:00 ~ 16:00	10	1
16:00 ~ 17:00	10	1
17:00 ~ 18:00	50	3
18:00 ~ 19:00	90	5
19:00 ~ 20:00	100	5
20:00 ~ 21:00	95	5
21:00 ~ 22:00	75	4
22:00 ~ 23:00	50	3
23:00 ~ 24:00	0	2*
总计		46人工时

* 餐厅在营业前一小时需要 2 名服务员准备开业，在营业结束后一小时需 2 名服务员打扫整理餐厅。

按各时段对服务员的需要数排出各服务员的工作时间（见表 3-7）。

针对餐饮业每日营业的高峰和清淡时段客源变化大、供餐时间不连贯的特点，为节省人工常常可采取以下两种措施。

(1) 利用分班制。安排员工在上午工作几个小时，下午工作几个小时，在餐厅不营业或经营清淡的时间可不安排或少安排员工上班。这样，可节省人工。但是每天最多分两班。

(2) 利用半职临时工。餐厅中有许多工作属非技术或半技术性，可雇佣临时工。另外，餐饮业在各日及每日各时段对服务的需求量变化很大。若全部使用正式工，生意清淡也要照付工资，并且正式工享受各种劳保、奖金等待遇，对企业而言负担较大。巧妙地安排使用半职临时工可节省人工费用。但使用半员工要注意几点。要尽量定时。定时雇佣临时工，可使临时工预先安排好自己的时间，确保餐厅的人力需要。同时，长期使用一些定时的半职临时工，可使这些临时工积累更多工作经验、提高服务技术，并使餐厅减少招聘费用和人力。注意技术培训。尽管临时工的工作通常属半技术性或非技术性，但为保障服务质量也有必要对他们进行技术培训。每天雇佣的时间要合适（尽量不要少于 3~4 小时）。小时工因为不是每天上班 8 小时，平均每小时的工资要比全日临时工高些。

在安排员工的班次时，要注意在一种客源情况下并不是只有一种班次安排法。比如上述咖啡厅员工的上班时间的安排可有其他抉择。假如再雇佣一名小时工在下午工作 4 小时，服务员 B 也可用小时工工作 4 小时，这样餐厅就只需要 4 名正式工和 3 名小时工了。

为保障餐厅的服务质量，正式工的数量不能过少。比如海

鲜餐厅也可用 4 名正式工和 4 名小时工，但为了保证服务质量和员工的供给数使用 5 名正式工和 2 名小时工。正式工必须每天安排 8 小时工作。若有条件尽量安排员工上连时班。

在安排班次时，每日最高峰时段的所需员工人数是餐厅需员工数。每周最忙日的高峰时段的员工需要数量便是餐厅近期应安排员工人数。管理人员应事先估计好数量并安排好临时工，尤其是忙季要预先作好安排。

◆ 涉及固定成本员工的配备

涉及固定成本的员工配备与营业量的关系不大。通常，营业量增加没有必要调整厨师长、采购员、收银员等员工的数量。只有营业量增减幅度太大的情况下或这些变化成为一种趋势的情况下才有必要做些调整。

在安排涉及固定成本的员工时，管理人员必须寻找影响各工种员工数的因素。比如在库房中影响库房管理员工作量大小的因素是库房每日开放发料时间的长短及每日收货人库的工作量。管理人员还要考虑需要这些员工工作多长时间，比如验收员的班次应跟食品饮料原料到货时间相符，收银员的工作时间应与餐厅营业时间相符。这些员工的需要数相对固定。在这些因素都考虑到后，再安排涉及固定成本员工的班次。表 3-8 是一家咖啡厅对涉及固定成本的员工的所做工作安排。

表 3-8 涉及固定成本的员工工作时间安排

员工工种	星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	星期日
采购员	9~5	9~5	9~5	9~5	9~5	9~5	休息
库房管理员	休息	8~4	8~4	8~4	8~4	8~4	8~4
验收员	7~3	7~3	7~3	7~3	7~3	7~3	休息
勤杂工	休息	12~8	12~8	12~8	12~8	12~8	12~8
粗加工员	休息	8~4	8~4	8~4	8~4	8~4	8~4
收银员(1)	休息	5~12	10~5	10~5	10~5	10~5	10~5
收银员(2)	5~12	休息	5~12	5~12	5~12	5~12	5~12

*该咖啡厅周一、二营业时间为下午 5:00~12:00 其他日营业时间为上午 9:00 到晚上 12:00。

这些员工的班次相对固定。有时营业额增加很大时管理人员可调整班次或让员工加班。有些企业营业额下降很多或在淡季生意清淡时，为了精简人员可采用以下方法。

(1) 使用小时工

在淡季工作量较小，许多工作不需要全员工，比如验收员、会计等雇佣退休人员，这样可减少人工费用。

(2) 兼职

淡季各种工作量较少，有的工作可由管理人员兼任，有些工作可以合并，比如验收员与库房管理员工作合并，库房管理员可兼职验收工作。

(3) 增加工作负荷

有些工作无法雇小时工来做，可给涉及固定成本员工增加一些变动成本员工的工作，这样可减少雇佣及变动成本的员工。

餐饮管理人员的岗位职责

◆ 餐饮部经理的岗位职责

1. 全面负责食品饮料生产和服务的计划、组织和管理工作，确保日常业务顺利地展开。
2. 与主厨师长一起进行菜单的筹划和确定菜肴的价格，不断推出各种新的菜肴。
3. 研究餐饮市场的动态和顾客的需求，要针对市场开发和改善餐饮产品和服务。
4. 指挥主厨师长对厨房生产作好周密的计划，组织厨房生产 提高菜肴质量、减少生产中的浪费。
5. 督导各餐厅、酒吧和宴会部经理组织好餐饮的服务工作 逐步提高餐饮服务质量。
6. 加强对膳务管理的领导，做好确保餐饮生产、服务的后勤工作。每周与厨师长、采购员一起巡视市场，检查库存物资，掌握存货和市场行情 对餐饮物资和设备的采购、验收和储存进行严格的控制。
7. 全面负责餐饮成本和费用的控制。每周定时召开餐饮成本分析会，审查菜肴和酒水成本情况。
8. 计划和组织餐饮的推销活动，扩大餐饮销售渠道，增加餐饮收入。
9. 监督餐饮区的环境卫生管理，餐具和食品卫生管理和安

全防火管理工作。

10. 全面负责餐饮部人员的劳动组织和安排，对本部门员工的工作表现进行综合评估，监督本部门培训计划的执行，采用有效的激励手段。

◆ 餐厅经理的岗位职责

1. 全面负责餐厅服务管理工作，包括制订和执行人员招聘、培训计划 负责餐厅工作分配和劳力安排。

2. 协调餐厅与厨房的餐饮服务和生产活动。

3. 协助厨师长改进菜单，反映客人的意见，帮助厨房提高菜肴质量。

4. 管理和检查餐厅的环境卫生，检查餐厅服务人员的仪表仪容状况和服务状况。

5. 负责召开班前例会，监督营业期间服务工作的正常开展，处理营业中的突发事件及客人的投诉和纠纷。

6. 负责餐厅设备和器具的管理，检查设备和器具的保养及维修状况。

◆ 膳务管理员的岗位职责

1. 全面负责餐厅和厨房需用的各种设备、餐具，清洁卫生用品和用具及其他物品的请领、供给、储存、收集和洗涤的管理工作。

2. 负责餐具的洗涤、消毒管理工作，督导员工正确地使用洗碗机并保证餐具卫生达到国家要求标准。

3. 负责对餐具、用具和供应物品的保管工作，督导餐具和用具的使用统计 监控餐具的折损和丢失情况 做好餐具、用具的采购计划和补充工作。

4. 负责洗碗间、餐具和用品储藏室、备餐间和员工通道的清洁卫生等管理工作。

5. 负责膳务部的人员安排和劳动调配，监督员工个人卫生 搞好员工的培训、成绩评估、激励和奖励工作。

◆各餐厅厨师长的岗位职责

1. 负责厨房生产的管理、计划和组织工作，按生产要求安排工作班次 搞好厨房员工的培训、成绩评估、激励和奖励工作。

2. 协助主厨师长筹划菜单，开发新菜品，确定菜肴价格。

3. 协助主厨师长制定标准菜谱，进行食品生产质量控制。

4. 按对客人人数的统计和预测，做好厨房生产计划工作。

5. 现场指挥开餐时的厨房生产工作。确保菜品的质量、份额、出菜速度符合标准 协助各班组厨房的生产 协调餐厅和厨房的工作。

6. 负责提出厨房所需原料和用具的请购和请领要求。

7. 负责厨房原料的消耗和成本控制工作，杜绝厨房中不计餐饮成本的现象发生。

8. 负责厨房中的烹调和加工设备的管理，检查设备的保养和维修状况。

9. 负责厨房的清洁卫生和安全的管理工作。

10. 抓好食品卫生和员工个人卫生的管理工作，保障食品

卫生符合标准。

餐饮岗位培训和人员考核

餐饮业的竞争，和其他行业一样是人才竞争和培训的竞争。餐饮部要想在餐饮竞争市场中占据优势，就必须在技术人才培养、管理人才培养上取得明显优势。

餐饮部经理应当从厨师、服务员、管理员的人员中培养选拔，餐饮客人消费观念的变化、烹饪技艺和菜点的发展、餐饮机械器皿技术进步中，意识到人才竞争与培训的紧迫感，把全员岗位培训与供、产、销结合成一体，列入工作目标计划和议事日程中。要指定专人去执行培训计划，并定期听取汇报，检查督促。

上海某饭店调查资料证明，餐厅全员岗位培训能产生一些明显的效益。这家饭店有两位厨师长，一位被派到中外合资四星级饭店挂职，其间曾多次去国外大饭店进行考察。两年后，他回到原单位，被任命为餐饮部经理。在饭店领导支持下，开展了人员调整和机构改革，成立了饭店的切配中心，由切配中心向各厨房提供精加工后的食品原料，取得了明显的效益。另一位厨师长，两年中总由于忙于厨房工作，没能外出学习去充实提高，管理上只能在原地踏步，故步自封。

餐饮部全员岗位培训的内容，主要包括职业道德、外语基础、专业知识和技能。培训方法要各式各样，适应成年人特点。

◆ 职业道德教育

职业道德教育是餐饮部岗位培训的基本内容。在餐饮服务

中，凡是有违反职业道德的行为存在，必将损害企业和全体员工的利益。餐饮部经理要重视职业道德教育，目的是使部门内员工树立起崇高的职业道德，具有高尚的职业感情，形成良好的职业规范和风气。

餐饮业职业道德有七项主要规范：热情友好，宾客至上；真诚公道，信誉第一；③文明礼貌，优质服务；④不亢不卑，一视同仁；⑤团结协作，顾全大局；⑥遵纪守法，廉洁奉公；⑦钻研业务，提高技术。餐饮部的职业道德教育应突出重点，强调“宾客至上 信誉第一”要讲安全 讲卫生 对顾客健康负责 杜绝在餐饮服务中发生损害客人健康的事。

餐饮部的职业道德教育，要积极发挥管理员、班组长的作用，用先进榜样来激励员工，促使员工能热情待客，积极帮助客人解决困难。注意文明礼貌，做好个人和环境卫生工作，保证客人在舒适、干净就餐环境里享受到精美佳肴。能遵纪守法、拾金不昧。防止有不讲食品卫生、不爱护公物，嘲笑客人等违纪现象的出现。

职业道德教育 要制度化 注重实效。

◆业务技术培训

餐饮部全员岗位培训不仅要抓好政治培训，还要抓好业务、技术培训。餐饮部员工业务技术培训能不能出成果，取决于领导重视与否。餐饮部经理要做好以下几方面的工作。

1. 将部门员工业务技术培训列入工作目标，列入年度、季度、每月、每周、每天工作计划。

2. 在餐饮部内指定专人，组成部门、餐厅、班组多层次培训网络。餐厅和班组要确定符合条件的人兼管培训。

3. 培训重点是新员工上岗培训 员工转岗培训 新技术、新规范培训，培训人员自身的培训，更要抓好管理人员和班组长业务技术培训。

4. 在消除部分员工对培训的思想阻力的同时，要合理处理营业与培训的时间矛盾，使员工能安心学习。

5. 餐饮部经理要采取措施，保证业务技术培训取得实效。比如与评先进挂钩，与推荐外出学习、海外考察挂钩，与奖励性旅游、疗养挂钩，更要与评薪、奖金等各种经济手段挂钩。还应严格执行政府规定：在未取得上岗培训合格证书前不准上岗。

6. 在部门内搞业务技术培训，可采取多种方式，比如班前五分钟的餐前会培训，下午 2:00~4:00 集中培训，经营淡季的强化培训 分组活动培训及外出参观、技能表演、智力竞赛、岗位轮换、案例讨论、现场模拟、找差错和采用电化教育等培训手段。

7. 挑选好的教材和教员，是搞好岗位培训的基础。要从不同阶段的要求、层次来选好教材。选择教员要有标准，进行实际操作的教员要有基本功标准 理论课教员要有表达能力 以适应参加培训的员工需求。

8. 餐饮部的岗位培训，因时间矛盾，一般需要通过班组试点 总结经验后 再分批推广 这样 效果会更好。

◆日常考核

日常考核是检验培训效果，检查员工绩效和促进员工学习

业务技术的一个比较有效的手段和方法，也是使各项质量和数量标准能够达标的可靠保证。餐饮部经理对此必须给予足够的重视。

餐饮部经理要积极开展日常考核工作。应在每个月的工作计划中提出业务技术日常考核要求，分餐厅与厨房，以工种划分组织日常考核。

餐饮部经理要很好地运用各种方法开展日常考核。有的餐厅把服务员每天业务情况记载于表格，并由领班评定成绩。有的服务员服务态度好，操作技能规范且熟练，能抓住时机推销菜肴、饮料，所以在每日班组评估表上经常获得满分，成了业务骨干。而对那些日常评估表上成绩不理想的服务员，可分餐厅集中组织强化培训，提高他们的素质。餐饮部经理除依据制度进行日常考核外，还可经常组成检查小组，分餐厅、厨房进行自查或对口检查。并主动请饭店质量检查小组进行暗查和突击检查。经理自己也努力争取每天能深入厨房、餐厅观察现场，了解厨师长、餐厅经理的管理实况，进行绩效评估。对厨师的菜肴和调酒师的鸡尾酒质量，餐饮部经理则可采用四个方法：客人投诉、原因分析、进行抽考评分、现场操作实况观察和评议、暗查等四种办法进行质量检查和日常考核。

另外，还可通过召开会议，责成餐厅、酒水部、厨房主管领导汇报工作，从而加强日常考核。

餐饮部经理要能采取措施，把日常考核与奖惩有机结合起来。比如有个饭店餐饮部经理明确规定：厨师、服务员若能在每月班组评估表上达到总平均 80 分以上，则再加奖金 30%。

因该餐饮部把岗位培训、平时表现与日常考核、奖惩结合起来，对提高服务管理质量，促进岗位培训和餐饮销售起到积极的推动作用。

餐饮员工的激励机制

餐饮企业人力资源的开发，开发人的潜能是实质，关键在于建立有效的激励机制，给员工以压力和动力，由此产生活力，最终开发员工的潜力，使其工作更出色。

◆ 激励的类型

激励可按不同的标准分类。

1. 物质激励和精神激励

按激励的内容，可分为物质激励和精神激励。两者的最终目的是一致的，但作用对象有所不同。前者作用于人们的生理方面，是对人们物质需要的满足，后者作用于人们的心理方面，满足人们的精神需要。

2. 正激励和负激励

从激励的性质划分，激励可分为正激励和负激励。所谓正激励，就是当一个人的行为表现符合社会需要或组织目标时，通过表彰和奖赏来保持和巩固这种行为，从而调动积极性。所谓负激励，就是当一个人的行为不符合社会需要或组织目标时，批评和惩罚的实施，使之减弱或消退来抑制这种行为。

3. 内激励和外激励

从激励的形式上划分，激励的内激励和外激励。所谓内激励是通过启发诱导的方式，激发人的主动精神，使他们的工作热情建立在高度自觉的基础上，内在潜力得到充分发挥。所谓外激励就是运用环境条件来制约人们的动机，以此来强化或削弱某种行为，进而提高工作意愿。内激励带有自觉的特点，外激励则表现出某种程度的强迫性。

◆薪酬激励机制

薪酬是保障和改善员工生活的基本条件，体现员工的个人价值，薪酬设计与管理是否合理，既直接关系到能否吸引人才，又直接关系到员工的工作积极性，应当充分重视。为了使薪酬起到应有的作用，酒店薪酬的设计与管理必须坚持竞争性、激励性、公平性、有效性这四个原则。

1. 竞争性

竞争性指在社会上和人力市场中，要使酒店的薪酬政策有吸引力。酒店薪酬政策有吸引力，一方面来自薪酬标准，即薪酬的绝对值，另一方面来自薪酬结构以及分配办法。所以，酒店要充分重视薪酬设计与管理及市场调整，必须根据人才市场的供求状况及同行业的薪酬水平，合理确定本酒店的薪酬标准和分配办法，使适应性和竞争力增强。

2. 激励性

激励性是酒店的薪酬政策要有利于增强员工的责任心和团队合作精神，有利于员工刻苦钻研技术，不断提高业务水平，要

有利于激发员工提高工作质量，企业经济效益得到增加。所以，酒店的薪酬政策，一是必须实施重点倾斜的差异性管理。对此，酒店可采取的策略主要有采用特别的薪酬制度，如对经营层，可采取股权制、期权制的薪酬制度；对管理层可采取年薪制的薪酬制度；对员工层，则可采取经济责任制的分配办法。二是实行重点岗位倾斜制，即要拉开低职岗位和高职岗位的薪酬差距，薪酬政策应向关键岗位、关键人才、核心岗位、核心人才倾斜。三是酒店的薪酬政策必须体现按效率、效益分配的原则，决定薪酬要按贡献大小。

3. 公平性

公平性，既酒店薪酬政策的客观性和合理性。酒店员工在工作取得成果并得到报酬之后，他不仅关心报酬的绝对量，而且还关心报酬的相对量，其公平性可用以下公式表示：

$$\frac{\text{本人报酬所得}}{\text{本人付出}} = \frac{\text{他人报酬所得}}{\text{他人付出}}$$

为此酒店在薪酬制度的设计和管理中必须注意：一是明确的一致性原则很重要，并有统一的、可以说明的规范依据；二是必须给员工创造机会均等公平竞争的条件，使他们能各尽所能、人尽其才；三是必须建立科学的绩效考评制度，保证绩效考评制度的客观性、公正性、全面性、精确性、完整性 四是增强民主性和透明性 避免薪酬分配的“暗箱操作”。

4. 有效性

有效性，即薪酬制度的设计和管理作为一种投资决策，必须注意投入的可行性和效益性。对此，一是工资总额要适度，要关

注工资支出在营业收入中的比重这一指标，保证人力成本的增长与营业收入的增长相适应；二是酒店薪酬制度要符合党和国家的政策与法律，保证合法有效的人力资本投入。

◆竞争激励机制

人人都会追求向上，并有一种竞争取胜的荣誉感。安定的生活环境固然是人们的需求，但过于安定的工作环境却往往不利于人的聪明才智和积极性的发挥，竞争的工作环境能给人以极大的刺激，激励人们拼搏奋斗，在永无止境的奋斗拼搏过程中求得满足的境界。

酒店引进竞争机制，首先必须注重员工职业生涯的设计，帮助员工确立职业发展的方向；其次是要建立科学的等级制度，为员工确立明确的追求目标；再次要端走“铁饭碗”，破除“终身制”打破“大锅饭”实行能上能下、能进能出、岗位流动、职务流动的人事体制和“各尽所能、多劳多得、少劳少得”的分配制度。除此之外，还要利用各种形式开展以提高质量、提高管理、提高效益为中心的各种竞赛活动如“服务明星”、“微笑大师”的评选，“操作技术比武”等并注意竞争目标的可行性和奖励手段的科学性，即目标设置要符合绝大多数员工的需要，使员工足以为之奋斗。当然，为了充分发挥竞争的作用，酒店必须赋予所有成员发挥各自才能均等的机会。

◆领导激励机制

员工工作积极性的高低，企业凝聚力的大小，在某种意义上

来说，关键在于酒店领导者的素质。作为酒店的领导者，一方面要注意以身作则，身体力行，使自身修养不断提高，另一方面则必须改进管理办法，提高领导艺术。

1. 充分理解员工，增强员工的自尊意识

理解是人们的共同需要。酒店需要社会和员工的理解，员工同样也需要社会和领导者的理解。每个人都有自己的尊严和人格，需要得到社会的承认和别人的尊重。酒店的员工，这种欲望尤其强烈。因为酒店作为服务性的行业，要取得良好的社会效益就必须确立“宾客至上”的服务宗旨即把客人当领导一样，给予充分尊重，像朋友一样给予充分的关注。但是酒店员工也是人，他们同样需要得到别人的尊重和关注。这就要求我们必须正确处理好领导者和员工、员工与客人的关系，即使客人的自尊得到满足，同时也不使员工的自尊心受到伤害。对此，酒店领导者应做好以下几点：

- (1)对待员工要热情；
- (2)正确处理员工的过错；
- (3)正确解决员工与宾客的摩擦；
- (4)很好地掌握员工情绪。

2. 关怀员工 给员工以“家庭”的温暖

关怀员工，是人性化管理的体现。关怀含有重视、爱护、安慰的意义，可以满足人们对爱的需要。感情在关怀中体现给人以温暖，从而给人以力量，酒店必须将员工视为自己家庭的成员 给予体贴入微的关怀 使他们体会到“家庭”的温暖。可采取如下措施：

- (1) 实行休假制度；
- (2) 开展各种有意义的活动，丰富员工的业余生活；
- (3) 解决员工老有所靠的问题；
- (4) 再设计工作，使工作富有挑战性。

3. 充分信任员工，增强员工的团队意识

员工是物质财富和精神财富的创造者，是宾馆酒店这个“命运共同体”的组成分子。宾馆酒店领导者只有充分信任员工，增强员工的团队意识，才能够调动全体员工的积极性、激发全体员工的创造力。

◆ 文化激励机制

企业文化、指企业中长期形成的共同思想和价值观念、作风和行为准则。企业无形的精神力量来源于优秀的企业文化，它能使企业内部充满生机并使企业获得巨大效益。实践证明，加强企业文化建设 不仅有利于员工进行自我控制 使员工企业意识增强 改善人与人之间的关系 增强企业的凝聚力 而且使员工意识增强 还有利于精神文明建设 树立酒店良好的形象 提高企业知名度。

酒店的企业文化 最关键的是企业的精神文化 主要表现为讲义求利的企业宗旨、自强不息的进取精神、爱国爱店的员工风貌、精诚团结的人际关系。由此可见 确立酒店的企业宗旨、企业精神和道德规范 是建立企业文化重心。

企业宗旨，指酒店员工对企业经营管理活动所追求的基本目标以及对实现这一目标的信心。企业精神，指酒店员工在长

期的工作中逐渐建立起来的一种共同价值取向、心理趋向和文化氛围。企业员工的精神源泉和支柱就来自于此。企业精神可以高度概括成几个字或几句话，用店风、店歌等形式表达出来，用来激励、统率酒店每个员工的意志，统一企业目标和员工的自觉行动，实现个人目标和企业目标的高度一致，最大化群体的协同作用力。道德规范，是指酒店员工在内外的一切社会活动和人际关系的处理上所遵循的准则。

1. 人本性和整体性的统一

要求以酒店企业的整体性为前提，对员工的个性要充分尊重和发挥，注意通过各项‘柔性调节手段’来激发人的使命感、自豪感和责任，从而实现酒店企业的整体利益，达到企业的整体优势。

2. 稳定性和动态性的统一

酒店的企业文化必须形成一个相对稳定的体系，同时又要注意不断充实提高，保持最新的时代特色，体现先进的企业文化。

3. 继承性和创新性的统一

既要博采众长，洋为中用，又要立足本酒店的实际，充分考虑本酒店的性质、历史、风格等，以形成具有本酒店个性的企业文化。

第四章 餐饮顾客服务

“服务就是餐厅的生命”。只有处处为顾客着想，及时给顾客提供帮助，使顾客享受到宾至如归的舒适气氛，这样才能将餐厅经营好。因此我们必须重视服务，并要善于把握顾客的心理，为顾客提供更好的服务，从而树立良好的口碑。

餐饮服务的功能及其特点

◆ 消费者与餐饮服务

餐饮经营是将产品以服务的形式提供给顾客，并从中获取必要的利润。从而，消费者的需求决定着餐饮经营方针和餐饮服务，甚至包括菜单计划、设施设备的设计与配备、采购供应等各个方面都会受到消费者的制约。因此，分析与掌握消费者的需求是研究餐饮服务的前提。

根据著名心理学家马斯洛的需求层次理论，人类最基本的需求是生理需求，它包括维持人生存的基本因素如阳光、空气、水、饮食等。只有当人的生理需求得到满足或部分满足之后，才会产生更高层次的需求如安全需求、社交需求、自尊及自我实现需求等等。从人类的普遍需求来看，餐饮经营将是社会存在的必然，但消费者在就餐的过程中，其需求通常还会发生变化和发

展，因此，就会对餐饮服务提出了更高层次的需求。

1. 消费者的生理需求与餐饮服务

(1)营养。随着生活与工作节奏的加快，人们更加重视强健的体质与充沛的精力，因此对营养就更加关注。营养关系到人的正常生理功能、免疫能力、身体发育、精力的旺衰、工作效率的高低，甚至还会影响人的外貌与个性。现在顾客不仅将餐厅作为解除饥饿的场所，而且还希望饭店餐厅所提供的菜品能够科学、合理地搭配，以符合营养要求，甚至会要求标明食品的营养成分。

(2)风味。风味是指客人用餐时，对菜肴或其他食品所产生的总体感觉印象，它往往取决于用餐人所品尝到的口味、气味和质地等综合感觉效应。例如，有些消费者喜爱味淡爽口，有些爱好色浓味重，而有些则倾向于原汁原味等等。

(3)卫生。客人通常会非常注意食品餐具及饮食环境的卫生。每当客人进入餐厅时他们总是开始自觉或不自觉地观察和判断各方面的卫生状况。他们深知，无论身份地位如何，都免不了“病从口入”的可能。一旦客人发现餐厅存在着不清洁地方或污染的环境，即使是不太注目的地方，也会反感不已。再有甚者，如发生食物中毒，就会给客人带来极大的伤害和痛苦，也会严重影响餐厅声誉。可见卫生是顾客的基本生理需求。因此，餐厅要重视卫生，确保顾客免受病害的威胁和感染。

另外，需要值得注意的是，餐厅工作人员尤其不能成为传播疾病的媒介，这一点是最基本的。无论何时，都要严格遵循餐厅制定的卫生工作条例。例如，服装要干净，餐厅工作人员不能留长发或长指甲，工作时不可打喷嚏，接触食品前应先洗手，定期

进行体格检查。在顾客眼里，服务人员的整洁卫生是餐厅卫生形象的一个重要标志。

(4)安全。餐饮部门对于客人安全问题也不可忽视。一般而言，在安全方面顾客对餐厅是信任的，他们认为发生事故的可能性极小。然而，“安全”确实是客人的最基本生理需求。但在餐厅偶尔也会发生汤汁洒滴在客人的衣物上，破损的餐具划伤手、口，路面打滑引起摔跤，甚至在用餐时会出现吊灯脱落击伤客人的事故。类似这样的意外事故所造成的后果是难以挽回的。

美国《饭店法》中对于食品卫生与安全问题作了明文规定：该法在“对不卫生食品所负一般责任”中规定：“餐厅应对因供应不卫生食品或烹制不当的食品所导致的疾病或其他人身损害承担责任。”甚至连抢救就餐中梗塞窒息客人都纳入法规。在纽约州，所有公共餐馆均贴出公共卫生专员所认可和公共卫生局所颁发的招贴，并在客人出现这种情况时加以抢救。

2. 消费者的心理需求与餐饮服务

人们生活在社会中，他们的每一种活动都会相互影响，相互追随，出现倾向性。随着文化与科学技术的进步，精神享受的需求也反映到了餐厅服务。客人的精神享受欲望越高，他们对于餐厅的环境、气氛及服务的要求也就越严，换言之，也就是他们的心理需求更为复杂和苛刻。这主要表现在以下几个方面。

(1)受欢迎的需求。

“宾至如归”表示对客人光临的欢迎，并希望他们如同生活在自己家中一样，一切都不感到陌生拘束，这正是迎合了客人希望受到欢迎的需求。客人一进餐厅，面对的就是鲜花、微笑，餐

厅引座员立即上前 欢迎客人 并根据不同的对象 迅速安排他们所喜欢的座位。尤其是餐厅举办某种重要宴会时，餐饮部经理、公关人员等应亲自迎接客人。另外，不可忽视对客人的送别 如‘欢迎再次光临’，‘请留下宝贵意见’，‘祝您晚安’等言语，将欢迎送别的气氛融为一体 并持续到客人离店的最后时刻 给客人留下美好、愉快、难忘的印象。

客人需要一视同仁的接待。服务人员永远不能让客人意识到你并不喜欢他（们）所以不能为了优先照顾熟人、关系户、亲朋好友 而冷漠、怠慢了其他的客人。在餐厅服务中 如果没有特殊原因一般应遵循‘排队原则’也就是‘先来先服务 后来后服务’的原则。

受欢迎的需求通常还表现在客人愿意被认识，被了解。当客人听到服务员能直接称呼他的姓名时，他会很高兴的。尤其是发现服务员还记住了他所喜爱的菜肴 习惯的座位 甚至还记得他的生日，那样客人更会感到自己受到了重视和无微不至的关怀。

(2) 受尊重的需求。

饭店客人有受到尊重的需求，这就要求服务人员应处处礼貌待人。“顾客至上”的精神就是要体现出将客人放在最受尊敬的位置上的精神。尊重客人是服务人员的天职。当餐厅客人主动询问或祈求帮助时 服务人员应表现出真诚与热情 并立即彬彬有礼作出准确的答话并提供必要的服务；服务人员任何时候都不要对客人之间的谈话表现出特别的兴趣或偷听；也绝不允许随便插话 特别需要强调的是不能与客人发生争执或争吵 也不可催促客人用餐 即便客人们已经放下刀、叉、筷子 也不要立

即收拾桌椅、打扫卫生,尤其对女宾,更要礼让三分,倍加尊重,不能忘记“女士优先”的原则。有人发现,如果一个餐厅尤其受到女士的喜爱,那它的生意就出现了好兆头。对于有宗教信仰的客人,餐厅必须尊重他们的信仰、饮食习惯和风俗,千万不能在餐桌上出现任何“忌物”。

(3) 物有所值 的需求。

客人进入高级餐厅,期望餐厅所提供的一切服务与其所在饭店的星级级别相称。这类顾客不怕价格昂贵,只要“物有所值”。“高价优质”是高消费层次的需求。例如,豪华或高级餐厅中,一般都要设置食品陈列柜或陈列桌,放上大龙虾、牛肉、水果、蔬菜等正宗新鲜的食物和各种高级饮料,以显示该餐厅的优良品质,使客人相信自己购买的是货真价实的食品,并相信用这些原料烹制的菜肴一定是上乘可靠的。

相反,如果餐厅服务员不善于介绍和推荐饭店的菜系;客人等候上菜的时间过长;服务操作不纯熟,动作怠慢;上桌菜肴的温度过热或过冷;菜单上写明的是新西兰蚝,结果供应的却是香港蚝等现象,都表明餐厅没有做到“物有所值”,这样就一定会遭到客人的抱怨和不满。

(4) 显示气派的需求。

在社会交际及贸易活动中,东道主往往会举办宴请活动。交际的成功也是东道主的利益所在,其中包含着东道主显示气派的需求。有些客人非常愿意去领袖人物或知名人士曾经下榻的饭店逗留和就餐。例如,美国华盛顿马里奥特饭店就将尼克松总统曾经就餐的菜单,作为招待重要客人的传统菜单。客人为了深化友谊,甚至为了爱情的宴请交往而前往就餐,这也隐含

着显示气派的需求。因此，餐厅应该有足够显示气派的专用餐厅及宴会厅，并配以高标准、高消费的美味佳肴，摆设十分讲究的银器餐具或精致的细瓷餐具等。

(5)方便的需求。

饭店的客人往往都是旅游者，出门在外，难免会有很多的不便。他们希望饭店能提供多种方便。例如，房内用早餐，边饮咖啡边看报纸，洗手间要装电吹风插座，代客叫出租车等微小服务都会很受欢迎。

饭店早餐部准备一些儿童、老人或需特殊照顾者的食品，同时为旅行提供既富营养又方便的快餐食品等也是非常必要的。另外，餐厅要有显眼的各种“指示牌”，如餐厅出入口、洗手间、酒吧、吸烟室、厕所及安全门等。指示牌上除了用英文表示外，还应具有使用简单的示意图像和标志。

总之，餐饮服务必须重视顾客的生理和心理需求，在服务中不仅要考虑食品的营养、风味、卫生和安全，同时还要掌握迎宾礼仪、尊重客人、公平地对待每一位客人、价格公道、方便客人等许多方面。将满足客人的需求充分体现在服务过程之中。

◆餐饮服务的基本功能

1. 餐饮服务是完成菜品从制作到消费转变的手段

通过餐饮服务使产品从生产阶段进入消费阶段，并进而使客人消费食品，使餐厅的厨房进行再生产。不管是顾客在餐厅接受点菜服务、宴会服务，还是自助餐、快餐等形式，都或多或少地表现出服务的这一功能。因此，对大多数餐厅来说，服务是完成这一转变的重要手段。

2. 餐饮服务是推销餐饮产品的过程

餐饮服务的过程也是推销的过程。在竞争日趋激烈的餐厅经营中应加倍重视服务员的推销意识的训练。推销功能的发挥直接关系着餐馆的经济效益和服务效果。

3. 餐饮服务是满足顾客需求的重要手段

顾客就餐的需求是多方面的，如生理需求、安全需求、尊重需求等等，只有通过良好的餐饮服务，礼貌、周到、热情地款待他们，才能满足他们的需求。

◆ 餐饮服务的特点

1. 餐饮服务人员的态度具有价值

在餐饮服务中，“态度”是一种服务因素，它本身就具有价值，同时也能为餐馆带来效益。微笑是服务态度的重要组成部分，也是积极态度的表现形式之一，并备受餐饮业的重视。微笑作为无言的服务，会对客人起着积极情绪的诱导作用。在服务的情感交流中，微笑是必不可少的，微笑是服务人员的脸面，是内心情感的表露，同时也是一种服务的表现方式。从微笑中，可以将友好、融洽、和谐、尊重、自信的形象和气氛传递给客人，并为成功的服务打下良好的基础。

微笑服务已被餐饮业所认可，成为服务和经营秘诀，20世纪30年代初，世界性的经济危机刚刚结束，美国经济开始复苏，著名的希尔顿饭店联号也趁机充实了一批现代化设施，准备扩大自己的经营。一天，该公司的董事长希尔顿先生召集所属员工开会，在会上他问员工：“现在我们的饭店已经增加了第一流的设备，你们觉得还必须配合什么第一流的东西使顾客更喜欢

它呢？”员工们的回答都没能让希尔顿先生满意。他摇头说：“请你们想一想，如果饭店拥有第一流的设备而没有第一流服务员的微笑，那些旅客就不会认为我们供应了他们全部最喜欢的东西。如果缺乏服务员美好的微笑，正好比花园里失去了春天的太阳和春风。假如我是顾客，我宁可住进虽然只有残旧的地毯，却处处都有微笑的旅馆，而不愿走进只有一流设备却不见微笑的豪华饭店。”从此以后，微笑服务成了希尔顿饭店联号的经营秘诀之一。希尔顿先生每到各个分店视察时，他向服务人员问得最多的一句话就是：“你今天对顾客微笑了没有？”希尔顿先生将饭店经营管理和服务质量的“三把刀”即勤奋、自信和微笑都传给了他的服务员们。当然，微笑使希尔顿赢得了顾客，也赢得了信誉。

心理学家认为，人体各部分的一般运动肌会表现人的情感，而人的面部表情更突出，更能体现出人的内心世界。微笑能够充分表现出服务人员愉快的心情，是表示服务人员对工作、对客人的“爱”的捷径。微笑可使客人感到自己受欢迎，并产生一种怡然自得的感觉。而冰冷、呆板的面孔，则会使客人感到不受欢迎，产生一种不舒服的心理效果，这是与餐旅业职业道德相违背的。

微笑有一种美的魅力，这种魅力可以弥补天资的不足，更可使一副美丽的面孔增添光彩，动人的微笑不只把美好的形象展露在客人面前，给客人带来美的感受，同时，也为服务人员塑造美的形象，赢得客人的赞誉。微笑是信赖之本，它可以给客人带来亲切友好的感受，给客人带来“宾至如归”之感。微笑还富有感染力，服务是一种人与人之间的交往过程，在这个过程中服务

人员和客人之间的情绪会相互感染,愉快、亲切、美好的微笑能够调和周围的气氛,使乘兴而来的顾客尽兴而归,使郁闷、沮丧的顾客忘记烦恼和忧愁。而冰冷的面孔只会使顾客乘兴而来,败兴而归,使本来烦闷、忧愁的顾客更感忧闷。

餐饮服务是以照顾和款待为基础的。照顾即体贴和关照的意思,而款待则代表了主人对客人的态度的重视程度和热情程度等。总之,态度在餐饮服务中具有举足轻重的作用,应引起从业人员的高度重视。

2. 服务对象的广泛性

由于顾客的层次不同、职业不同、风俗及文化背景不同,因而在观念上和需求上就会产生差异,这就要求餐饮服务应多方面满足客人的不同需求。

餐饮企业的客源往往来自不同国家、地区和民族,由于不同的宾客处于不同的社会文化背景之下,各自有着不同的道德意识和道德规范,宾客的社会文化、风俗、习惯、禁忌以及个人特性等方面都存在着差异,使餐饮服务的标准及其适用性都表现出不同的特征和特殊的行为规范。餐饮业是直接为顾客提供餐饮服务的行业,其职业道德和行为规范,就应该适应客人道德要求。例如某种招待方式对某一类客人是道德的,但对另一类客人却可能是不道德的。如果用美味的大肉菜肴招待阿拉伯国家伊斯兰教客人,就是明显的不道德。因为不同宾客在不同的社会文化背景下,会有各自不同的道德要求。餐饮业的接待服务及其职业行为规范一定要适应其需要,并力求与宾客的这些特定的道德准则相吻合。由此可见,宾客在社会文化背景方面的差异,必然会对餐饮业道德的形成和发展产生影响。宾客的这种

差异性主要表现在衣食住行的不同、节日庆典不同、宗教信仰的不同、图腾崇拜的不同、崇尚和禁忌不同、礼节礼仪不同、社会心理不同、审美观念不同、社会性格不同等。

3. 餐饮服务的时空性

这是指在一定时间和空间内为顾客提供服务。时间问题通常涉及到营业时间、特定时间内顾客的人数和需求，由此还涉及到上菜时间、座位安排以及客人就餐时间的长短等一系列的问题。时间性通常还指餐饮产品即时生产、即时销售的特点。

4. 餐饮服务标准的相对性

我国餐饮服务的形成与发展经历了漫长的过程，同时也与人民生活、社会环境、外来文化、客人需求等都存在着密切的关系。我国目前的餐饮服务规范是中西餐饮服务的融合。所以，餐饮服务既有已经形成的方式和标准，同时也在不断发展变化之中，尤其是西餐服务方式不断渗透于中餐服务之中，所以我国的餐饮服务又具有相对性。

5. 餐饮服务的统一性

餐饮服务的统一性是指餐饮服务是直接服务与间接服务的统一。使得人前行为即对顾客的照顾与款待与背后行为即食品的制作、卫生与安全等相统一。顾客通常到某餐厅就餐时往往是对该餐厅含有信赖的因素，即在一定时间内将自己托付给了餐厅。餐厅就应本着对客人负责的精神，把人前服务与背后服务有机地统一起来。

◆ 餐饮服务的原则

基于以上对客人需求、服务功能、服务特点的分析 我们不

难发现餐饮服务的内容十分丰富，要求也相应较高，这些对餐饮经营的影响较大，为此，在餐饮服务中还要遵循以下原则：

1. 物有所值原则

该原则是指餐饮服务与价格应让客人感到公平、质价相符。餐厅所出售的物品的价格通常是由实物成本和无形的服务费用所组成。当客人买单时，认为实物和服务费用之和与价格大致相符时，他们就会感到物有所值，心理上就会产生公平感。因此，餐厅在制定价格时应考虑顾客的接受程度和餐厅的利润，并在这两者之间寻找一个平衡。

2. 主随客便原则

餐厅的菜品、服务项目是专为客人设置的，只有被客人接受和认可之后，才能算是有用的和有效的。主随客便就是要求餐厅站在客人的立场上，设身处地为客人着想，理解客人、尊重客人并方便客人。

国家旅游局曾对外国来华旅游者进行一项抽样调查，结果出乎旅游界的预料，外国客人将餐饮看作是来华旅游最不满意的一项，这似乎反映了我们饮食产品的质量。然而中国菜是与法国菜、意大利菜齐名的世界级大菜，如果我们的餐饮产品质量都过不了关，岂不成了笑话，那么原因何在呢？其实，宾馆的餐饮产品质量没有问题的，只是他们的经营服务观念不对，其结果当然就可想而知。外国人不喜欢中国的饮食，主要是由于过去在餐饮经营中过分强调“正宗”、“过油”、“过咸”食品很多，而欧美人自幼吃西餐，对正宗的中国菜显然不适应。同样，中国运动员出国比赛，因为吃不到中餐而影响成绩的发挥也是常事。当然，偶尔尝鲜或品尝风味，对于有猎奇探胜心理的客人也是可

行的，但如果一味地把我们所谓的正宗菜提供给客人会令客人失望。各国、各地区，不同顾客的饮食起居喜忌各不相同，所以不能以宾馆的愿望来代替客人的需求，不能认为中国的饮食好，就天天让客人吃中餐。当然，现在说的主随客便也不是餐饮业的服务只能被动地适应各层次客人的需求，而是要主动地适应客人的需要 无论从服务方式、服务项目 还是菜类品种的质量，都要揣摩客人的消费心理，适宜地提出风味特色产品，创造性开拓经营服务领域，主随客便，为宾客提供更好的服务。

3. 宾客至上原则

该原则是指要尊重客人的人格、习惯、风俗和爱好，尽力去满足客人的合理需求。“顾客就是上帝”，顾客为餐厅带来了利润，因而也是餐厅存在的前提条件。餐厅坚持客人至上的原则还能良好地处理与客人之间的关系，从而创造出一流的服务。

餐饮服务人员应具备的条件

一般餐厅或是大型旅馆附设的餐厅都非常重视对顾客的服务，作为餐厅服务的人员要想让顾客满意其服务，就必须具备下列条件。

◆ 健康的身体

这里所指的健康的身体不单指服务员不能有传染病，还包括良好的体魄。餐厅服务员及服务人员在餐厅工作时的时间很长 工作量很大 每日工作的时间为 9 小时，除了吃饭时间之外，其余时间都是跑来跑去为顾客服务 如点菜、端菜、分菜、倒酒等

等，这些工作都要求在很短的时间内完成，所以工作的时间非常紧凑，如没有健康的身体是很难胜任餐厅工作的。

◆基本的学识与能力

餐厅的服务人员应具备普高或职高的学历以及易于接受一般知识的学习能力，只有这样才能在进入餐厅后完成职前训练并服务于顾客，因为现在一般大型旅馆附设的餐厅与独立知名的高级餐厅的顾客都对服务水准有很高的要求，尤其是专业的服务技术；另外，在顾客的人际关系方面，服务人员如没有一般的学识与学习专业服务的技术能力，就无法圆满完成任务。

◆端庄的仪态

餐厅服务人员的服装一定要整齐，仪态一定要端庄有礼，这样才能使顾客感觉到餐厅是注重清洁与卫生的。因此，餐厅的服务员（生）都应该备有一套清洁整齐的工作制服，并在营业时换穿清洁的制服为顾客服务。

男（女）服务人员在每日上班前应自我检查自己的服装仪容，工作时尤其要注意对顾客的礼貌，态度要亲切，讲话时的音调要适度等，这样才能让顾客产生好感。

◆一定的会话水平

服务员在服务过程中，常常要与顾客作频繁的沟通。这种双向的沟通，要求服务员需要一定的会话水平。在高级西餐厅与大型旅馆附设的各式餐厅的顾客中，外国的顾客很多。服务人员如能说一口流利的外语与外国顾客会话，定能增加相互之

间的了解，也能使服务更得心应手。我们如能充分地了解顾客的需要，就可以给予顾客最满意的服务。

◆合作的团队精神

餐厅给予顾客的服务是由餐厅所有人员的共同努力而提供的。餐厅的服务人员必须了解这一点，这样才能让顾客感觉到被尊重。餐厅的每一位服务人员，无论是经理、领班、服务员或服务人员，都在扮演着各种角色，但只有共同工作才能将任务完成。所以服务人员之间应互相帮助，发挥团队合作的精神，当同事工作上出现困难时，其他的人应立刻给予帮助，只有这样才能共同完成服务顾客的使命。因此一般的服务人员应遵守下列各点才能具有团队精神。

- (1) 不要挑剔别人或与任何人发生争执。
- (2) 当同事工作良好时 大家应给予赞扬。
- (3) 当同事需要帮助时，大家给予适当的帮助，但不要超过范围，以免妨碍他人。
- (4) 不要抢别人的光彩 出自己的风头。
- (5) 按时上班并按规定穿着工作制服。
- (6) 服务要以让顾客满意为原则，不要自以为是。

◆对烹调时间的了解

餐厅的服务员如能在顾客点菜前就已了解每一道菜烹饪的时间，那么当客人点菜时就可避免耽误客人的时间及供应热度不够的菜肴。这种事情往往都是由领班询问主厨菜单上各种菜肴的烹饪时间，然后再向服务员（生）简要说明并解释菜单上的

菜名。

如果客人所点的菜作出适当的调整就可使同一桌的客人能在同一时间内进餐。如有些客人所点的菜烹饪时间较长，服务员可用机敏的方式告诉客人，也许这个客人可能为了同桌客人的方便而改变自己的初衷。

如果服务员没有注意各种菜肴在烹饪时间上的长短区别，先做好的菜就只好在保温箱中暂时等待，可能还会因此凉了又重新加热。这样，就会使整个餐厅的服务秩序出现混乱或脱节。

◆正确服务的观念

餐厅的服务人员必须具备正确服务的观念，因为服务业就是以服务为宗旨 对待顾客必须做到微笑、礼貌、亲切、热情、诚恳 对上级的指导与批评应虚心接受 工作必须迅速周到 这样才能博取顾客的信赖并圆满完成服务。

餐饮服务的程序与要求

◆餐饮服务程序

餐饮服务从迎客到送客的整个过程都是依照一定的程序来进行的。

1. 招呼客人

对于初次见面的客人，应以对待常客的真诚态度去迎接他们。所有的顾客都应是“朋友”争取他们的光顾 并使他们感觉到自己是真正受到尊重和欢迎的。

尤其是对单独光顾的客人 要愉快打招呼 用‘ 早安 (’或‘ 晚上好 ’)‘ 欢迎光临 ’等礼貌语言迎接客人 并为顾客寻找合适的位置，如靠近窗户的座位等。

如果顾客戴着帽子或穿有‘ 外套 ’应在他们抵达门口时 协助接拿衣帽，并予以妥善保管。此时对女士们应说：“ 我可以帮您拿外套吗 ？”对男士们应说：“ 我可以替您拿帽子和大衣吗 ？”

2 引客入座

有些餐厅能为客人提供预订餐桌的服务，在这种情况下，服务员应了解客人是否有预订。如有预订，应查阅预订单或预定记录，再将客人引领到其所订的餐桌。如果客人没有预订，应根据客人人数的多少、客人喜好、年龄及身份等选择适当的桌位。同时，还应考虑到餐厅的平衡，避免某些餐桌太繁忙。

在服务间隙，领班应仔细观察客人的用餐情况，以及客人是否还需要服务。当服务员无法立刻应答客人找人的眼势时，领班应及时上前询问：“ 先生 我可以帮忙吗 ？”或“ 先生 诸事如意吗 ？” 经过客人座位时，如发现客人有所表示应主动与客人打招呼。

当选定餐桌后，就该引客人入座。此时领班应手持菜单并说：“ 请这边来 ”在客人之前先到餐桌。如果需要另加餐具、椅子时，应尽可能在客人入席之前布置妥善，对不必要的餐具及多余的椅子应及时撤走。为儿童准备特别的椅子、餐巾、餐刀等也应在这个时候快速完成。

客人到餐桌边时，为女士选择位置并帮助入座。在大的团体里，则先为年长的女士，需要时再帮助其他女士入座。可能的话，将女士的座位安排在面对餐厅的内侧而避免面对墙壁。当

两对夫妇在窗边用餐时，应安排女士们坐在面对室内的位置，除非她们对座位另有要求。

3. 呈递菜单

客人坐稳后，领班应将菜单递给他们。在递菜单前可依据客人的需要提供餐巾。菜单是从客人的左边递给顾客的。呈递菜单时，应根据餐厅制度来确定菜单打开与否。对于夫妇，应先将菜单递给女士；如果是团体，先递给主人右手的第一位客人，然后沿着餐桌，逆时针方向依次递给客人。如果主人表示为全体成员点菜时，菜单就应分发下去一部分，这时，服务员领班只收递回来的菜单。如果没有专为儿童准备的菜单，最好不要递给孩子们普通菜单，除其父母额外要求时例外。

递上菜单后，客人会先看菜单。服务员这时应迅速根据需要撤走或增加餐具，加满冰水，将黄油和面包放到餐桌上。

4. 解释菜单

服务员应对菜单上顾客有可能问及的问题有所准备。对每一道菜的特点要能予以准确的答复或描述，如哪些菜是季节性的，哪些是特制的，每道菜需要准备的时间以及菜的装饰，菜的销售情况等等。

菜单上每道菜通常都是由菜名、价格和描述三部分组成，而每部分都有各自独特的含义。现将涉及的有关内容分述如下：

(1) 数量表示。

食品和饮料服务都存在着一个量的概念。菜单上食品的分量有用大、中、小表示的如大杯可乐；有用具体数目表示如三块炸鸡；有用器皿表示的如一碗汤、一杯茶；也有用重量表示的如公斤、克等等。菜单上所有的数量的表示都应符合人们的习惯

同时也应具体清楚，以免给客人提供错误的信息。

(2) 质量表示。

食品和饮料的卫生应符合国家的卫生标准。菜单上质量的表示如锅煽里脊，里脊就应用猪、牛的里脊肉。菜单上所描述的各种菜有关肉、鱼、禽、蔬菜等品种部位特征的词应名副其实，不能弄虚作假。

(3) 价格表示。

价格在菜单上比较明了，但如果包含了服务费、小费及其他费用时就应加以说明，让顾客了解。

(4) 商标名称表示。

菜单上列有已注册商标的食品和饮料，应保证按时供应。如“青岛啤酒”、“可口可乐”等。

(5) 食品描述表示。

很多食品和饮料名称相似，但它们的内容绝不相同。食品描述一定要明确其区别，如枫树糖浆和枫树叶糖浆、冰牛奶和冰乳脂等，特别是一些代用品就更要描写清楚具体，以免产生误会。

(6) 原料来源表示。

菜单上对原料的来源都是依照其产地、商标和有关资料来进行描述的，如“中国对虾”、“美国佛罗里达橘汁”等等。对提供服务的方式和菜肴准备的方法也应在注明之列，如俄式调料、法式烤面包、美式服务等。

(7) 食品种类表示。

由于菜单上很多食品都是用罐装、瓶装或冷冻的原料来烹调的，所以在对这类食品的描述时也要正确，因为冷冻橘汁绝不

等同于鲜橘汁，瓶装果汁绝不等同于罐装果汁。

(8)食品烹调方法表示。

菜单上食品的烹调方法是顾客决定是否选择此菜的原因之一。所以对炸、炒、烤、烘、煮、煎等烹调方法的表述一定要正确。

(9)文字与图片表示。

菜单上有时既用文字又用图片表述，此时就要求图文一致。

(10)推销用语表示。

菜单上有时用很多推销性词语来描述，如特制汤、时令菜、免费赠送等这些词都必须明确其含义。

(11)营养成分声明表示。

菜单上有时用‘不含糖’、‘无盐’、‘低热量’等等有关食品营养成分的特别声明，此时应要求注明特定的日期和所指的菜。

菜单是餐厅的服务指南，服务员必须准备了解菜单中每一词的含义，这样才能形象而准确无误地向顾客作出解释。

5. 点取菜服务

(1) 点菜服务。

点菜服务是餐饮服务的程序之一，当客人被引领入座后，点菜就开始了。一般情况下，客人在看菜单时或进餐前，都希望能享受一杯鸡尾酒。因此在接受客人点菜前，服务员应有礼貌地问客人：“我可以给您上杯鸡尾酒吗？”在征得客人同意后，给客人端来所点酒品。服务员在给客人服务鸡尾酒后，就可以接受客人点菜了。如果是团体客人进餐，主人还会为其他客人点菜，或主人请每一位客人自己点菜，再由服务员分别记录下来。当客人们分别点菜时，服务员应从坐在主人右侧的第一位客人开始记录，此时应记住要在客人左侧按逆时针方向进行。

在客人点菜时，服务员应以机敏的方式观察客人是否在赶时间，然后，判断是否将菜单立刻送到厨房去准备，还是为这一桌的客人再上一次酒。当客人还在喝酒时不要把菜端出来，除非客人表示他们正要赶时间。同时，服务员切忌把酒菜搞混。一名优秀的服务员是不可能站在桌旁提出“这杯酒是谁的或这盘菜是谁点的”之类问题的。

点菜的次序。记录客人点菜时，服务员应站在客人的左侧，应先询问主人是否代客人点菜，在得到明确答复后再依次进行；如果顾客只有两位且为不同性别时，习惯上先问女士以示尊重，除非她的伴侣另有吩咐。

当主人表示让客人各自点菜时，服务员应先从坐在主人右侧的第一位客人开始记录，并站在客人的左侧按逆时针方向依次接受客人们的点菜。

②记录客人点菜的方法。为使服务工作顺利完成，客人点菜时，服务员必须系统地将客人点的菜记录下来。如果没有一个明确而系统的记录点菜方式，就可能在记录团体的点菜时发生混淆。记录点菜方法一是使用点菜备忘单来代替有色的票据或记录便笺。点菜备忘单应包括餐厅所有经营的酒菜，服务员只需根据客人的点菜在便笺上相应的菜名前做出标记即可。并且一式两份，一份留给客人，一份送到厨房。当客人改变主意而变更他们的点菜时，服务员应在备忘的点菜单上划掉该项目，这样就可防止混乱。这种方法非常简单，且多用于早餐和客房餐饮服务。

方法二是使用便笺记录点菜。在客人点菜之前，服务员应事先准备好点菜便笺并在上面写明客人的餐桌号、进餐人数、日

期、服务员自己的名字，并系统记录桌上每个人的位置，然后再记录每一个人的点菜。在记录桌上客人的位置时可以自编系统，比如，服务员可以站在餐桌左角，记录点菜时就从服务员右边的客人开始；或以某个人作参照，比如先从穿红色外衣的女士开始；或用东南西北方向为参照物按顺时针方向进行。有一种可以仿效的方法是将每一桌的椅子，依照固定的位置进行编号，利用窗户、大门或其他明显的目标作为基准点，将每一桌的第一张椅子编为第一号，记为“ No:1”。当服务员在记录客人点菜时，就可将这些椅子的号码写在便条上，尽量利用简略符号，以节省时间并迅速记录菜名。

记录点菜时应用餐厅中每个工作人员都熟悉的代号。当然，餐厅可自编缩写系统，也可采用标准的缩写系统。这种方法既能防止混乱，也便于减少在一位服务员记下客人点菜后，由另一位服务员继续为客人服务时而引起的麻烦，或者设一位服务员专门记录点菜，其他服务员负责上菜。

服务员在确信点菜已经记录完毕之前不应立即离开餐桌。如有疑问应再度询问清楚，以免遗漏或错记。注意记清每位客人所点的菜，每道菜所要求烹调的程度，用何种原料及其配菜等，这样就可以省去餐厅与厨房间无谓的往返，并能有效免除客人不耐烦的等候。服务员应记住各种菜、汤的烹调时间，并要机敏地告知客人，这样，客人在经过衡量之后，也许会改变他点的菜。

方法三是由服务员唱读点菜。在小餐厅，服务员通过唱读客人所点菜，可将信息直接传给在厨房的工作人员。这种方法要求服务员头脑清楚、记忆准确。

方法四是计算机记录点菜。在现代高级饭店或高级餐厅这种方法已经越来越普及了。将客人的点菜，包括菜的分量、价值、总金额等所有项目都输入计算机打印后交给客人并通过荧光屏显示通知厨房。

服务员应注意听取客人的点菜。有些客人可能会点错菜。尤其是早餐的点菜最困难，因为客人尚未完全醒来或正在阅读报纸。无论客人是否点错了菜，都不要与客人争吵。有时他或许不会吃你上的菜，因为他自信自己确实没有点这道菜。这时你只好多跑几趟厨房以完成自己的任务，并且愉快地去做。以宽容和耐心灵活待客，并善于担负责任，这样就会得到客人更多的好感。当然，防止这种现象发生最好的办法是记录完客人全部点菜要求后，复述一遍得到客人的确认。

点菜记录单的放置。点菜单在厨房如何放置，不仅会关系到厨师对食品的准备，而且也会对整个服务效果产生很大的影响。每个餐厅都应制定一套行之有效的办法，下面的四种方法最为常见：

一是用缩写式记录点菜。这种缩写应是大家熟悉的。在厨房把点菜记录单依次序或按桌号放置。收接点菜记录单的人，必须再重复一遍点菜，以保证准确无误。

二是将点菜记录单放在圆轴架上，新的点菜记录放在右边，这样就保证厨师按客人点菜的先后次序依次准备。当一个点菜单上的菜准备好后，厨师应将点菜记录单和账单放在上面，这么做可有助于检查点菜是否准备齐全。

三是服务员将点菜记录输入计算机系统，通过自动传递，厨房就能从屏幕上看到显示出的点菜项目。

四是厨房指定一人（厨师或其他工作人员）唱读每个点菜单。

无论采取哪种方法，传递信息都必须准确清楚。写完点菜记录单后应立即送到厨房，放在点菜记录单呈放架上。放置点菜单时，应特别注意双层的点菜记录单，以防在匆忙中被忽略。

当用同一点菜单的客人要求分开账单时，就需要通知厨房准备。用一些特殊的记号和缩写来标明，会使手续快捷。

（2）端取点菜服务。

在大多数餐厅都配有特殊的呼叫系统来通知服务员菜已做好。如果没有这样的系统，服务员就需通过已掌握的基本烹调知识来估计各道菜烹调好的大概时间。应尽可能在点菜一准备好时就取走，以保证正常的服务温度。

端取点菜时 服务员往往需要组合伴随物 如面包、调料、装饰物、果汁和服务用具等。一般先取凉菜，再取热菜。在同一托盘里，冷热应分开放。热面包应最后取走。

离开厨房前，服务员应根据客人点菜记录单再次检查所有的点菜是否准备齐全，然后再告诉厨师某桌号的点菜已取走，最后从菜单架上取下点菜记录单。

所有点菜都应按标准分量和相应烹调方法进行准备。优秀的烹调厨师是绝不会在顾客点菜的用料上短斤少两或偷工减料的。因为这不仅会影响到菜的质量，更主要的是会使厨师的声誉受到严重的影响。

同一餐桌上客人所点的菜未必相同，但应尽量给同桌客人同时上菜。假如某位客人点的菜需要长时间烹制，则应向该客人说明，也许有些客人为了同桌客人的方便而改变初衷。保证

盘、碟、碗边没有溢出的食品 保证所有服务工具都在托盘。从厨房到餐厅前每一个托盘上都必须经过检查。当所有菜肴都上齐后，还应询问顾客是否再需要些什么。

6. 送客出门

对即将离店的客人说一声“再见 希望您满意”和问候刚到餐厅来的客人是同等重要的。

领班通过帮助客人取来帽子和大衣时，可有机会询问顾客对用过的饭菜是否满意、服务是否周到以及是否发生了误会等。假如有什么令顾客不满意之处，就应向顾客解释并表示竭诚改善。这样餐厅与顾客之间的感情便能很好地建立起来。

服务工作是非常辛苦的一项工作。如果工作不当，那大多数时间都会花在准备工作和往返厨房的路上，而用在与顾客接触的时间却很少。服务员对自己的每次行动都应该仔细计划，如这次行动需要完成哪些工作，来回时需要携带些什么。要做到这一步，必须明确本职工作范围和怎样才能快速准确地完成每一项工作。只有将准备工作在服务时间前完成，才能将注意力集中在顾客身上，将更多的有效时间用来为顾客服务。保持工作节奏 要尽量做到用最少的时间服务最多的客人 走最短的路线以节省时间，以最大的限度满足顾客的需要。

餐饮服务规范要求服务员热情、及时、周到地给顾客提供服务。热情款待顾客 使顾客有宾至如归之感 使每一位新顾客就像老朋友一样自然 因此应及时服务 环环紧扣 不能延误使顾客产生被冷落之感，又不能让顾客觉得有被催促之嫌；周到照顾 给客人以最大方便 无论是上菜、倒酒、撤盘都应尽量避免打扰顾客，根据顾客的不同习惯来满足各自不同的需要。只有服

务人员具备良好的基本素质，才能使服务达到完美的境界。

◆餐饮服务程序的时间要求

上面所提到的服务程序一定要在可接受的时间内完成。及时为顾客服务是绝对必要的。餐饮服务的具体要求可依照服务方式的不同而变化。闲暇用餐服务中服务时间一般是饮料与开胃品，开胃品与主菜之间间隔 10 至 15 分钟 除非顾客喜欢慢慢品尝。在快速服务中 饮料、开胃品、主菜、甜点就需要在短时间内服务完毕。一般情况下的用餐，全餐应在 50 分钟内完成。下面是普通用餐的时间要求。

服务步骤	服务时间
打招呼,问候	
引客人入座	2 分钟内让客人落座
服务面包和水	客人入座后 2 分钟内完成
客人点餐前饮料	客人入座后 2 分钟内完成
呈递菜单、酒单	客人入座后 5 分钟内完成
解释菜单	一般在客人入座后 10 分钟内,也就是在服务饮料时解释菜单
服务饮料	客人入座后 10 分钟内完成
点菜记录	客人入座 15 分钟内或服务饮料后,如果必要,可在呈递菜单时即客人入座后 5 分钟内完成
送点菜单到厨房	记录完点菜立即送到厨房
服务开胃品	客人入座后 15 分钟内提供
服务开胃酒	开胃酒应在上开胃品前服务到餐桌;开瓶、倒酒可在上开胃品前,也可在上开胃品后

续表

服务步骤	服务时间
清理开胃品盘	全桌客人用完后撤盘、杯,主动为客人加满冰水
加冰水	直到服务甜点
服务第二道菜(汤或色拉)	清理完开胃品盘后 10 分钟内服务
服务第二道菜用酒	同第二道菜一起服务
清理第二道菜餐具	全桌客人用餐完毕,撤走餐具及酒杯。除非另有规定
服务主菜	清理完第二道菜的餐具 10 分钟内提供
服务主菜用酒	酒杯在上主菜前服务,上菜后呈递酒、开瓶、倒酒
清理主菜盘及餐具	客人用完主菜后清理主菜盘、旁碟、空杯等只留水杯或饮料杯、撤换桌上烟灰缸
清理调料	所有调料如盐、胡椒、西红柿酱等应撤走
清扫桌上面包屑	用刷子将桌上面包屑扫进餐盘,而不是扫到地上
布置甜餐具	摆上甜点盘、甜点叉、甜点刀、茶匙
布置服务咖啡或茶的用品	摆上乳脂、糖、牛奶等以及热杯与杯碟
服务甜点	清理完主菜餐具、盘 15 分钟内提供
服务咖啡或茶	服务甜点后或与甜点同时服务
清理甜点盘	当全部客人用餐完毕后
服务餐后饮料	客人点完饮料后 10 分钟内提供
加满咖啡或茶	应主动为客人加满咖啡或茶,不要等客人要求时再加
呈递账单	闲暇用餐服务要等客人要求时呈递,快速用餐服务在上完主菜或者加咖啡或茶时呈递
收款	根据餐馆规定收取现金、信用卡、旅行支票、个人支票等
送客	当客人离开时要说“谢谢光临,很高兴为您服务”,并欢迎再次光临

餐饮服务应灵活机动

面对不同类型的顾客及不同事件的应对和处理，需要服务人员采取灵活机动的举措。

◆ 餐饮服务与顾客类型

餐厅的服务人员对顾客进行服务，必须与顾客处理好人际关系，了解顾客的心理，从而使自己成为一个良好的服务员。一个餐厅的服务人员，每天都要面对各种顾客，尤其是五星级的观光大饭店的餐厅，顾客来自于世界各地不同肤色、不同类型的人。他们的语言、风俗、文化的背景也各不相同。所以服务人员要想把服务做好，除了要熟悉本身的服务技术并掌握流利的英、日语会话之外，还要了解人与人之间应如何打交道，通过人与人之间的交往来满足顾客心理的需要，也就是前面所讲的一个良好的服务人员要懂得如何“施与”每一位顾客，让每一位顾客都感到愉快。

由于餐厅的顾客形形色色，其生活习惯、个性、嗜好等均不相同，我们就应将其分类，并将他们的类型了解得非常透彻，这样才能对所有的客人提供圆满的服务，使服务顾客达到最佳的境地。下面，将各种顾客分类如下。

1. 老主顾型

这类顾客是常住旅馆的老主顾。当他们到餐厅用餐时，服务人员应态度热情，微笑地接待他们，但在服务的过程中也不能因他们而冷落了其他的顾客，以致影响了服务的质量。

2. 缺乏主见型

这类顾客没有主见，对于点菜很难下决心。在服务这类客人时，应恳切地向客人介绍各种菜肴并提出建议，引导他快速决定，这样既可以节省时间，又能增加顾客的信心。

3. 妄自尊大型

这类客人有种自大感，认为自己是世界上最伟大的人，他们往往认为自己所做的都是对的，因此在服务这种客人时，最好是顺从他们的意见，千万不要与他们争论，这样服务时就不会出现问题了。

4. 自以为是型

对于这类顾客的服务，最好是多听他说话，少反驳他所讲的内容，他要点什么我们就给他什么，这样就没有问题了。

5. 浪费型

这种客人喜欢交际，用钱没有节制，更爱吹牛，在对这种类型的客人服务时，应保持距离，不可太接近，以免万一出现什么意外而将责任推到自己身上。

6. 啰嗦型

对这类客人应尽量少与他长谈，以免影响了工作，在点菜时应柔和地将要点简明扼要地说明，让他接受，最忌与他辩论。

7. 健忘型

这类顾客对于服务员告诉他的菜肴名称等相关事情较易忘记，必须要说好几遍才行，点菜时服务员写好后必须经他确认，否则菜送来后他又否认点了这道菜。

8. 寡言型

这类顾客平常很少说话，所以当他点菜或向服务员交代事

项时，应专心听取他的意见，并提出简明扼要的建议，以确保餐饮服务的完整性。

9. 多情型

此类客人喜欢对女服务员说话，一说就不停，服务人员在为他服务时，最好是想法诱导其尽快谈入正题，以免耽误了对别人的服务。

10. 慢吞吞型

这类顾客喜欢东张西望，动作较慢，说话吞吞吐吐，需要经过一段很长的时间才能下决定，所以服务人员在为他点菜时，最好能帮助他迅速下判断。

11. 急性型

这类顾客个性急躁，任何事情都希望快速解决，所以在为他服务时也必须动作迅速 与他交谈要直截了当 简单明了 否则这类顾客很容易发脾气。

12. 优柔寡断型

这类顾客处理事情时始终犹豫不决，即使已经下了决定，又会变更，总认为别人选择的比自己的好，因此服务员在为他进行点菜服务时，应引导其选择的正确性，并鼓励他接受自己决定的服务。

13. 健谈型

这类顾客很喜欢聊天，一聊就没完没了，因此在对这种客人服务时，应以适当的方法暗示他，自己还要为别桌客人服务，以便尽快结束服务。

14. 情人型

这类顾客比较喜欢安静的地方，服务人员为他点菜服务后

就不要再去打扰他。

15. 家庭型

这类客人到餐厅用餐时 服务人员应特别照顾他的小孩 这样他就感觉很愉快、很满足。

16. VIP、非常重要客人型

对这类客人进行服务时，应把他视为国王来服侍他。

17. 骚扰型

这类客人不够庄重，尤其是当女性服务员服务完他又为别人服务时 他会感到不舒服 并可能有过分的行为 对这类顾客我们只要回答不知道或报告上司即可。

18. 无理取闹型

服务人员为这类顾客点菜或服务时，应尤其注意自己讲话的语气是否礼貌 切记不要与他辩论 如无法应付时 应报告上司由上司来妥当处理。

19. 夫人型

欧美社会是女权至上 所以对女性顾客应殷勤接待她们 以便她们替本餐厅作义务宣传。

20. 酒醉型

这类顾客到餐厅一定得喝酒 且每饮必醉 当他喝醉时 尽量不要注意他 不要与他谈话 只要他不吵闹就可以了 如果醉倒了应安排他到休息室休息。

21. 开放型

这类顾客对任何事情都表现在言行之间，而且不轻易听从别人的劝告 所以在服务这种客人时应等待其情绪安定后 再说服他 并为他服务。

22. 沉着型

虽然这类客人个性沉着，但不容易轻易下决定，为他服务或点菜时必须对答如流，让他听了深信不疑。

23. 温柔型

这类客人个性温和，对事情较难下决定，在对这类顾客进行服务时，只要加强他的自信心，设法协助他下决心即可。

24. 固执型

这类顾客自我观念很重，虽然处事果断，但因欠思考，往往也无法与我们的意见相同，只要以温和的态度，礼貌地引导他赞同我们的主张即可。

25. 社交型

这类顾客会说话，善交际，但并不好应付，在为他服务时应注意自己的言行，以免发生意外，而遭受到他的抱怨。

26. 排他型

这类顾客不易与人交往，感情尤其敏感，应尽量避免与其进行不必要的闲谈，如要与他说话，也必须找出合适的话题，使他解开胸襟。

了解了以上这么多顾客类型之后，在为顾客进行服务时，最好先了解顾客的个性，看他属于哪一种类型，再针对他的个性为他服务，这样一定能使客人高高兴兴、满意而归，从而使餐厅的业务蒸蒸日上。

◆ 餐饮服务中疑难问题的处理

1. 顾客有急事怎么办

遇到有急事的客人，首先是态度要诚恳，其次是要加快服务

节奏，同时还要注意向客人介绍一些烹制时间短的菜肴品种。

2. 顾客所点的菜已经售完怎么办

服务人员在工作过程中应主动与厨房联系，沟通各类菜肴的供应情况，尽量减少这种矛盾。如果发生了上述情况，应主动向客人解释清楚并向他表示歉意，同时再向他介绍一些原料相近、口味相近、价格相近的菜肴。

3. 同一道菜使不同顾客发现有多有少怎么办

饭店应加强对菜点质量的检查，尽量避免发生这种情况。一旦发生了这种情况，首先要注意态度，不能简单从事。要了解情况 分析原因 如果是烹调方面的原因 应作出适当的解释 比如主料一样 辅料有多有少 又如 菜肴的卤汁有稀稠 这样也会给人或多或少的感觉；再如装盘不同，也可能给顾客造成或多或少的错觉。如果发现某盘菜的数量确实不足，则立即给予补足。

4. 顾客反映菜肴口味太淡怎么办

如果因烹饪的关系使某道菜的口味太淡，造成顾客不满意，这时对不便回烧的菜，可以采取添加佐料的方法加以弥补，当然，有些菜肴则应回烧。

5. 顾客反映食物不新鲜怎么办

当顾客反映鱼一类食物不新鲜或变质时，服务人员一定要弄清情况，鉴别其是否变质。鉴别的方法主要是看鱼的眼睛和肉质等，如果确实变质，应予以调换。有些鱼本身并没有变质，而是烹饪过程中出现问题 如口味不好、色泽不好等 此时 应想办法弥补；有些是加工方面的问题，如胆破肉苦等，对这些情况应作适当处理。

6. 顾客在进餐过程中要退减菜肴怎么办

顾客在进餐过程中提出退减菜肴，这种情况下服务人员要及时与厨房取得联系，如果该道菜还没有制作，一般都可以退减。如果已经烹制好或已经上桌，则要向客人问清退菜的原因，如果是属于口味问题，应采取措施弥补；如果是价格原因，应解释清楚；如果是菜肴太多吃不了，则应退掉。

7. 顾客在就餐过程中发现菜肴中有异物怎么办

客人若提出菜肴中有异物，经服务人员了解并核实后应以退换。退换时应先上调换后的新菜，然后再撤下有异物的菜肴。

8. 顾客点的某道菜漏掉了怎么办

服务人员在工作中，要密切关注客人所点菜肴的上桌情况，以免遗漏。如果发现某道菜遗漏了，则应马上与厨房取得联系，要求其尽快制作；如果客人已等不及了，则应退菜，并恳请客人原谅。

9. 顾客因等待而不耐烦了怎么办

如果让客人等候时间过长，就很容易让他们产生不耐烦情绪。这时服务人员一定要注意态度，从关心体贴客人的角度出发，先打招呼请客人原谅，并及时与厨房联系，尽快出菜。还可以通过上毛巾、上茶水等服务来缓解客人的情绪。

10. 碰到顾客喝闷酒怎么办

在工作中，如果发现客人喝闷酒时，应主动关心，上前劝说，并应采取适当方法限制客人的喝酒数量。

11. 单身顾客喝醉酒怎么办

在服务过程中，应积极防止客人喝醉酒，特别对单身顾客更

应注意。如果单身顾客喝醉酒，应采取措施将客人照顾好，此时可送茶水、醒酒药、冷毛巾 或将客人安排在通风处休息 并负责其所带物品的安全，同时还要设法与其家属或单位取得联系。

12. 顾客无意中打碎餐具怎么办

在服务过程中，如果有顾客无意中打碎餐具，服务人员首先应表示同情，问其是否受伤，其次应及时收拾破损餐具，并酌情请顾客作出赔偿。

13. 顾客要求服务人员赠送一些餐具怎么办

招待宾客 尤其是贵宾 用的餐具 有些是比较高档的 有的是中国特有的，会很受宾客的赞赏。如果宾客在就餐后，提出要一些餐具留做纪念时，在一般情况下，我们都应婉言回绝，如果商店有售，可介绍他们前去购买。如果属特殊情况，则应特殊处理。

14. 顾客赠送给服务人员物品怎么办

有些客人出于感激之心，要送给服务人员一些礼物，此时我们应婉言谢绝，并向客人说明，为顾客服务是我们应尽的责任。如果确实难以拒绝，可以先接受下来，并向客人致谢，事后应及时向领导汇报，并将礼品如数上缴。如果客人要送的礼物比较贵重或物品数量较多时，则应先请示领导后再作出处理。

15 碰到顾客提意见怎么办

对于顾客提出的正确意见，应虚心接受，或马上改正，或引以为戒，或向有关部门转达，或向领导反映。如果客人所提的意见与事实不符或根本就是错误的意见时，我们也应冷静对待，并适当做些解释，切不可与顾客争吵

16. 顾客的剩菜剩酒想请服务人员代管怎么办

对于客人吃剩的菜和酒、饮料之类的食品，一般不应该为其代管，以防止出现意外情况。此时应婉言劝说顾客将其带走。如遇特殊情况可进行特殊处理。

17. 顾客不礼貌使服务人员受了委屈怎么办

在服务过程中，有个别客人对服务人员不礼貌，一般情况下我们不要与其计较，应主动避让，不能以牙还牙，使顾客难堪。

18. 餐厅打烊时间已到但顾客仍进店要求进餐怎么办

遇到这种情况，只要餐厅厨师还在，就要热情接待顾客。首先要主动热情地打招呼，使客人感到自己是受欢迎的，同时应马上与厨房联系，做好准备，然后请客人点菜。在介绍菜肴时，应着重介绍一些耗时少的菜肴，以尽快让客人用餐。

19. 营业时间已过而有些客人用餐完毕还不es想离开怎么办

营业时间已经过了，大部分客人已经离去，但仍有少数客人餐后还没有离去，此时服务人员千万不能以任何方式赶顾客，如熄灯、打扫卫生等，而是应为客人送上茶水毛巾，自始至终向他们提供优质的服务。

第五章 餐饮成本管理

餐饮成本管理在大型的独立餐厅或旅馆的餐饮部门是非常重要的。餐饮成本在本质上应与制造业成本是一样的，包括原料、人工、费用三大项。在餐饮经营中，应保持或降低餐饮成本中的生产成本和经营费用，尽量加强对食品原料成本的控制，使餐厅产品的价格和质量更符合市场需求，更具竞争力，是保证餐饮经营效益和竞争能力的具体措施。

餐饮成本管理概述

◆ 餐饮成本概念

餐饮成本指制作和销售餐饮产品所发生的费用总额，它包括制作和销售的各种原料成本，管理人员、厨师与服务员等的工资，固定资产的折旧费以及食品加工和保管费，餐具和用具等低值易耗品费，燃料和能源费及其他支出等。因此，餐饮成本的构成可以概括为三个方面，那就是，食品原料成本、人工成本和经营费用。

1. 餐饮成本的分类

餐饮成本分类方法有很多，按照餐饮产品成本的构成，我们可以把餐饮成本分为食品原料成本、人工成本和经营费用。按

照餐饮成本的性质分类，我们可以将它分为固定成本、变动成本。从餐饮成本控制角度出发，我们可将餐饮成本分为可控成本、不可控成本、标准成本和实际成本等。另外有些管理人员认为，在固定成本和变动成本之间，还应当有半变动成本。

(1)食品原料成本。食品原料成本指制作菜肴时需用的主料成本、配料成本和调料成本。主料成本往往是菜肴中占主导地位原料的成本，有时，菜肴以主要原料名称而命名。如西冷牛排的牛排成本，宫爆鸡丁中的鸡肉成本。配料成本是菜肴中各种配菜的成本，如西冷牛排中的马铃薯和蔬菜的成本，宫爆鸡丁中的辣椒、腰果或花生米的成本。调料成本则指菜肴中的各种调料成本或专用调味汁的成本，如宫爆鸡丁中的食油、酱油、味精、调味酒等的成本；西餐扒牛排中的调味汁，如伯德莱兹汁和罗伯特汁等的成本。

(2)人工成本。人工成本指参与餐饮产品生产与销售（服务）的管理人员和职工的工资总额。它们包括餐厅经理和厨师长的工资，餐厅和厨房主管、领班、厨师和服务员的工资以及采购员、后勤人员和辅助人员的工资。

(3)经营费用。经营费用往往是指在餐饮产品生产和经营中，除食品原料与人工成本以外的成本。它们包括房屋的租金，生产和服务设施与设备的折旧费，即固定资产的折旧费，燃料和能源费 餐具、用具和低值易耗品费 采购费、绿化费、清洁费 广告费 交际和公关费等。

(4)固定成本。固定成本指在一定的经营范围内，成本总量不随餐饮产品生产量或销售量的增减而变动的成本。也就是说，不论菜肴的生产量和销售量高低，这种成本都必须按计划支

出 如菜肴生产和经营设施与设备的折旧费 如建筑物、机器设备、运输设备的折旧费 维护及修理费 餐厅和厨房的经营生产管理费 以及餐厅经理、厨师长及餐厅和厨房的主管、领班的工资等。但是固定成本也并不是绝对不变的，当菜肴经营的数量和水平超出餐厅和厨房的现有经营和生产能力时，餐厅和厨房就需要购置新设备 招聘新的管理人员 这时 固定成本会随菜肴的生产量的增加而相应增加。正因为固定成本在一定的经营范围内相对保持不变 因此 当销售量增加时 单位餐饮产品所负担的固定成本会相对减少。

(5)变动成本。变动成本指成本总量随菜肴的生产量或销售量的变化而按比例增减的成本，当餐饮产品生产量和销售量提高时 变动成本总量就会上升。如食品原料成本、临时职工的工资、能源与燃料费、餐具与餐巾和洗涤费等。这类成本总量随着菜肴的生产量和销售量的增加而增加。但需要注意的是，变动成本总额增加时，单位菜肴的变动成本保持相对不变。

(6)半变动成本。许多有经验的餐饮管理人员认为，能源费和某些职工的工资应属于半变动成本。尽管这些成本随着餐饮的生产量和经营量的变化而变化，但这些变化不一定成正比例，如能源费等。在经营高峰期，职工的工资可以通过提高职工的工作效率并给他们适当的补贴 而不是聘请新的管理人员 从而降低人力成本。

(7)可控成本。可控成本指餐饮生产和经营人员在短期内可进行改变或控制的某些成本。对餐饮管理人员而言，可控成本包括食品原料成本、燃料和能源成本、临时工作人员成本、广告与公关费等。管理人员往往可通过变换每份菜肴的份额、配

料的种类和规格及它们的数量比例等来改变菜肴的成本。同时,加强对食品原料的采购、保管、生产和经营的管理也会使一些经营费用发生变化。

(8)不可控成本。不可控成本指餐饮管理人员在短期内难以改变的那些成本,如房租、固定资产的折旧费、维护及修理费、贷款利息及正式职工的工资等费用。所以,管理人员要管理好不可控成本,就必须作好餐饮的经营管理工作,不断开发出受顾客欢迎的新菜并做好营销工作,从而减少单位菜肴中的不可控成本在总成本所占的比例。

(9)标准成本。标准成本是按照餐厅过去几年生产和经营成本的历史资料,结合当年的食品原料成本、人工成本、经营管理费用等方面所发生的变化,制定出每份菜肴的食品成本和总成本作为企业的标准,这种成本通常称为标准成本。它是餐厅和厨房在一定时期内及正常的生产和经营情况下所应达到的成本目标,同时它也是衡量和控制餐厅和厨房实际成本的一种预计成本。

(10)实际成本。实际成本指根据餐厅和厨房及饭店的餐饮部报告期内实际发生的各种食品成本、人工成本和经营费用,它是餐厅和厨房进行财务成本反映的基础。

2. 餐饮成本的特点

(1)在餐饮成本中,变动成本占其中的绝大部分,如饭店和餐厅常见的食品成本率是 28% ~ 45% 以上。食品成本率的多少决定于饭店的级别、餐厅的规格、饭店与餐厅的经营策略等通常情况下饭店和餐厅的级别愈高,其人工成本和各项经营费愈高,而食品成本率愈低。通常,食品成本率愈低的餐厅,它在

市场的竞争力就愈差。

(2)在餐饮成本中,可控成本占绝大部分。如食品成本,临时工作人员成本,燃料与能源成本,餐具、用具与低值易耗品成本等都是可控成本。餐厅与厨房管理人员完全可以通过加强厨房与餐厅的生产和经营管理来控制这些成本。

◆ 餐饮成本管理

餐饮成本管理指在餐饮生产经营活动中,管理人员根据饭店规定的成本标准,对餐饮产品的各成本因素进行严格的监督和调节,及时找出偏差并加以纠正,以将餐饮实际成本管理在计划范围之内,保证企业成本目标的实现。此外,现代餐饮成本管理还包括控制餐饮食品成本,同时管理餐饮经营费用,使之不高于相同级别的饭店或餐厅,以提高饭店或餐厅在市场上的竞争力。

1. 餐饮成本管理的意义

科学组织餐饮成本管理可以提高餐厅的经营与管理水平,并减少物质和劳动力消耗,从而使餐厅获得较大的经济效益。餐饮成本管理关系到餐饮产品的规格、质量和价格,关系到餐厅的营业收入和利润,同时也关系到顾客的利益及满足顾客对餐饮质量和价格的需求,从而促进餐饮产品的销售。因此,餐饮成本管理在餐饮经营和管理中具有重要的作用。

2. 餐饮成本管理特点

餐饮成本管理贯穿于它形成的全过程,也就是说凡是在餐饮制作和经营成本形成的任何过程中影响成本的因素,都应是餐饮成本管理的内容。餐饮成本形成的全过程包括食品原料的

采购、储存和发放以及菜肴加工、烹调和销售 服务 筹。所以，餐饮成本的管理点较多，而每一个管理点都应有自己的管理措施 否则 这些管理点便成了利润流失点。

3. 餐饮成本管理的程序

(1) 制定标准成本。

在餐饮成本管理过程中，首先应当制定生产和经营餐饮产品中的各项标准成本。标准成本是对各项成本和费用开支所规定的数量界限。此外，那些被制定出的标准成本必须具有竞争力。

(2) 实施成本管理。

实施成本管理就是依据饭店或餐厅制定的标准成本，对成本形成的全过程实施监督，并通过饭店或餐厅的每日或定期的成本与经营情况报告和管理人员的现场考察等信息反馈系统及时明确餐饮成本的差异，实行成本管理。成本管理的实施一定要落在实际工作上，管理人员一定要对餐饮产品的实际成本进行抽查和定期评估。

(3) 确定成本差异。

成本差异是标准成本和实际成本之间的差额。管理人员通过对实际成本和标准成本的比较 计算出成本差额 包括高于实际成本或低于实际成本两个方面) 并分析实际成本脱离标准成本的程度和性质，进而确定造成成本差额或差异的原因和责任，以便为消除这种成本差异做好准备。此外，如果本企业的食品成本低于市场上同级别的饭店或餐厅的食品成本或本企业的餐饮经营成本高于同行业的水平时，这些状况均属于成本差异。饭店和餐厅必须及时消除这种差异。

(4)消除成本差异。

餐厅的管理人员和厨师长可以通过组织职工提出降低或改进成本的新措施或修订原来的标准成本的建议，或对成本差异的责任部门和个人实施相应的考核和奖罚等一系列措施，使他们重视成本管理，同时再进一步加强生产和经营的管理，以将实际成本尽量接近标准成本。

◆ 餐饮成本管理内容

1. 食品原料成本管理

食品原料成本是中西餐菜肴的主要成本，它包括主料成本、辅料成本和调料成本。餐饮食品原料成本往往是由食品原料的采购量和消耗量两个因素决定的。因此，餐饮食品成本管理的主要环节应包括两个方面：食品原料的采购和食品原料的使用。

(1)食品原料成本的构成和特点。

主料成本。主料成本指菜肴的主要原料成本。众所周知，不同的菜肴它的主料也不同。某些菜肴中的主料可以是一种食品原料，而某些菜肴中的主料可能由两种或更多种类的食品原料构成。一般情况下，主料在菜肴中的特点是数量最多、价格最高，在菜肴中起着主要作用。菜肴中的色、香、味、形和特色都是以主料的特点为基础的。菜肴往往则根据主料的名称、产地和特点命名。

辅料成本。辅料成本又称为配料成本，辅料是一种辅助原料，在菜肴中起着衬托主料的作用。辅料成本是不可忽视的成本，它在中西餐菜肴成本中都占有一定的比例。

调料成本。调料成本指菜肴中的调味品成本，调味品在

菜肴中也起着重要的作用，它关系到菜肴味道的质量。如西餐调料中的朗姆酒、白兰地酒、各种奶酪、各种香料和各种沙司在西菜烹调中都起着十分关键的作用，而中餐的花雕酒和各种调味品在中餐菜肴的成本中占有愈来愈多的比例。调料成本是中西餐成本中的一项重要开支，它的重要性不仅表现在它在菜肴中的作用 同时还表现在它的成本数额有时会超过主料。

(2)食品成本管理的主要环节。

食品原料采购管理。食品原料的采购管理是食品成本管理的首要环节。食品原料的采购，首先应符合菜肴的质量要求，然后是价廉物美。应依据同价论质 同质论价 同价同质论费用的原则，合理选择食品原料。所以应严格管理因生产急需而购买高价食品原料，并且应从管理制度上规定食品原料的采购价格 有效管理食品原料采购的运杂费。要做好这项工作 采购部门或采购者应尽量在餐厅所在地就近采购 并减少中转环节 优选运输方式和运输路线 提高装载技术 降低食品原料采购的运杂费 并应管理运输途中的消耗。当然 饭店的采购部门应合理地规定食品原料的运输损耗率。此外，还应严格控制食品原料的保管费用 健全食品原料的入库手续 应进行合理储备 防止积压、损坏、霉烂和变质 以此来避免或减少库存损失。

食品原料使用管理。食品原料的使用管理是食品成本管理的第二个环节。通常情况下饭店对于食品原料的消耗量管理的方法是 厨房根据食品原料的消耗定额填写领料单 厨房根据规定的限额内领用一定数量的食品原料。此外，厨师长还应对食品原料的使用情况进行控制，以便及时发现原材料超量和不合理使用。一旦发现问题 管理人员应当分析原因 采取有效的

措施，及时纠正。为了不断掌握食品原料的使用情况和做好食品成本管理，餐厅的经理和厨师长通常会实施日报和月报食品成本制度，有的饭店还要求厨房按工作班次填表。通过这种形式，对食品成本进行有效的管理。

2. 人工成本管理

人工成本主要包括用工数量和职工的工资率管理。所谓用工数量主要是指用于餐饮生产和经营的工作时间数量；而工资率是餐饮生产和经营的全部职工的工资总额除以职工生产和经营的工时总额。人工成本管理就是对餐饮生产和经营总工时以及工作人员的工资总额管理。现代化的餐饮经营和管理应根据实际生产和经营技术，充分挖掘职工潜力，进行合理的定员编制，严格管理非生产和经营用工，防止人浮于事，以先进合理的定员、定额为依据管理餐饮生产和经营职工人数，使工资总额保持在合理的水平上。

(1) 用工数量管理。

在人工成本管理中，管理人员首先是对用工数量的管理，换言之就是对工作时间的控制。做好用工数量管理的目的就是尽量减少缺勤工时，停工工时，非生产和服务工时等成分，以便提高职工出勤率，劳动生产率及工时利用率，严格执行劳动定额。

(2) 工资总额管理。

为了管理好人工成本，管理人员应管理好企业的工资总额，并按照每人每班每日的工作情况，进行实际工作时间与标准工作时间的比较和分析，并做出总结和报告。

3. 燃料和能源成本管理

燃料和能源成本是菜肴生产和经营中的成本，尽管它在

盘菜肴中可能只占很小的比例，但它在—个餐厅的经营中仍占有一定的数额。要有效地管理燃料和能源成本就必须教育和培训全体职工，使他们重视节约能源并懂得节约燃料和能源的方法此外，管理人员还应对职工的节能工作和效果进行经常性的检查、分析和评估 并提出相应的改进措施。此外 管理燃料和能源成本与制订厨房节能措施分不开。厨房节约热能常用的措施有：

(1) 不要过早地预热烹调设备，通常情况下是在开餐前 15 ~ 30 分钟进行。

(2) 某些烹调设备 如 烹调灶、扒炉和热汤池柜等 如果暂时不需要它们工作时 应关闭开关 避免消耗能源。

(3) 在烤制用锡箔纸包裹的马铃薯时，最好将锡箔纸与马铃薯之间留有缝隙 这样 可以加快马铃薯熟制的时间 也节约了大量的热源。通常情况下烤制锡箔纸包裹的食物会降低 75% 的热效能。

(4) 定时清除扒炉下变成深色的或破碎的石头。

(5) 油炸食品时，应先将食品外围的冰霜或水分去掉以减少油温下降的速度。

(6) 油煎食品时，最好用—重物按压食品，使其接触传热媒介 这样可以加快烹调速度。

(7) 带有隔热装置的烹调设备 不仅对厨师健康有益 还节约了能源。通常，它会提高食物的烹调效率，同时也可节约 25% 的烹调时间。

(8) 连续和充分地使用烤箱可以节约许多热源。

(9) 将食物摆放在烤箱中时，应使被烤食物保持—定距离，

一般的间隔距离是 3~5 厘米 以保持烤箱内热空气流通 加快菜肴的烹调速度。

(10) 用煮的方法制作菜肴时, 不要放过多的液体或水。否则会浪费热源。

(11) 烤箱在工作时, 每打开 1 秒钟, 其温度就会下降一些, 应减少开箱次数。

(12) 厨房中使用的各种烹调锅都应当比西餐灶的燃烧器的尺寸略大些 这样 可充分利用热源。

(13) 向冷藏箱存放食品或从冷藏箱拿取食品时, 最好集中时间一并拿取, 以减少打开冷藏箱的次数。

(14) 不需要冷热水时, 一定要关闭水龙头。

4. 经营费用管理

除了食品成本、人工成本和能源成本外, 餐饮生产和经营成本还有许多项目, 如固定资产的折旧费, 设备的保养和维修费, 餐具、用餐与低值易耗品费, 排污费, 绿化费及因销售发生的各项费用等等。这些费用中有的属于不可控成本, 有的属于可控成本。这些经营费用的管理方法只有通过加强餐厅的日常经营管理才能实现。

食品原料采购管理

◆ 餐饮食品原料采购管理概述

食品原料的采购工作是餐饮成本管理的首要环节, 它直接影响到餐饮经营的全部活动, 直接影响着餐饮成本的形成。

1 食品原料采购

所谓食品原料采购指根据餐饮生产和经营的需求，以理想的合理价格购取符合饭店或餐厅质量标准的食品原料。

2. 食品原料采购管理

食品原料采购管理指餐厅为达到最佳经营效果和管理食品成本，对本餐厅所需的食品原料质量标准、价格标准和采购数量标准进行的有效管理。

◆ 食品采购员的素质与业务要求

食品采购员指饭店或餐厅等负责采购食品原料的工作人员，不论他是专职的还是兼职的食品原料采购员都应在食品采购管理中充当重要角色。合格的食品采购员应充分认识到：

食品原料采购的目的是为了销售，是为卖而买。因此，采购员所采购的原料应符合本企业的实际需要。

食品原料采购员应能够熟悉食品采购业务，熟悉各类食品的名称、规格、质量、产地和价格 要充分重视食品的原料价格和供应渠道，勤于市场调查和研究，关心各种原料的储存情况。

负责食品原料的采购员还应具备良好的英语阅读能力，能够看懂进口的食品原料说明书，如各种进口的奶酪、香料和烹调酒等。

食品原料采购员必须严守财经纪律，遵守职业道德，不假公济私或营私舞弊。

◆ 食品采购管理部门的确定

确定食品采购管理部门是餐饮成本工作中非常重要的工

作。然而,不同等级、不同规模、不同管理模式的饭店和餐厅,它们的采购管理部门的确定也各不相同。

1. 食品采购工作由饭店餐饮部或餐厅管理

在中小型的饭店和独立经营的餐厅中,食品采购员往往是由餐饮部门或餐厅直接任命和管理。这种由餐饮部门负责食品采购工作的方式有利于采购员、保管员和厨师之间的沟通。同时,餐饮部的工作人员比较熟悉食品原料,方便原料的购买,同时还可以节省采购时间与采购费用。

2. 食品采购工作由饭店餐饮部和财务部双方管理

某些饭店的食品采购员由餐饮部门选派,受财务部门管理。这种管理方法的优点是,财务部门负责食品采购工作更易于对本饭店餐饮成本的监督和管理,当然餐饮部选派的采购员要熟悉采购业务。

3. 食品采购工作由饭店采购部管理

一些大型饭店的食品原料采购工作由饭店采购部统一采购和管理。他们认为采购部应对饭店的各种原材料采购工作负责,当然,也就必须对食品原料的采购工作负责。这样,饭店总经理和财务管理人员就可直接管理和控制食品成本。

4. 联号饭店和餐饮公司的集中采购管理

当前,一些旅游发达国家的联号饭店和联号餐饮公司已出现了集中采购或合作采购方式。这种采购方式购进的食品原料既可以得到统一的监督,同时又可以获得优惠的价格。

◆ 食品原料的质量与规格管理

所谓食品原料的质量指食品的新鲜度、成熟度、纯度、质地、

颜色等标准。而食品原料的规格指原料的种类、等级、大小、重量、份额和包装等规定。要控制食品原料的质量与规格就必须首先制定本企业所需要的食品原料质量和规格的标准，而且还要详细的列出各种食品原料的名称、质量与规格要求。

1. 食品原料质量和规格标准的制定

食品原料的质量和规格往往根据某一饭店或餐厅的菜单需要拟定出具体标准。由于食品原料的品种与规格繁多，其市场形态也有很大差别（新鲜、罐装、脱水、冷冻）因此，饭店或餐厅必须根据自己的经营范围和策略，制定适合本企业食品原料的采购规格（各种原材料规格）标准，以达到预期的使用要求和作为供应单位供货的依据。

2. 制定食品原料采购标准应注意的问题

为了使制定的各种食品原料的规格符合市场供应，满足生产需求，所以，餐厅管理人员在制定食品原料采购标准时，应详细注明食品原料的名称、质量与规格要求。如写明原料名称、产地、品种、类型、式样、等级、商标、大小、稠密度、比重、净重、含水量、包装物、容器、可食量、添加剂含量及成熟程度等标准，同时文字应简明。

◆食品原料的采购数量管理

1. 食品原料采购数量的因素

食品原料的采购数量是食品采购管理的重要环节。由于食品采购数量会直接影响到食品成本的构成和食品成本的数额，因此，餐厅和厨房的管理人员应根据饭店和餐厅的经营策略，制定出合理的采购数量。通常情况下，食品原料采购数量受以下

因素的影响：

(1) 菜肴的销售量。

当餐厅的菜肴销售量增加时，食品原料的采购量也应相应增加。

(2) 食品原料的特点。

各种食品原料都有各自的特点，且储存期也各不相同，新鲜的水果和蔬菜，鸡蛋和奶制品等储存期都很短。而各种粮食、香料等干货原料储存期都比较长。某些可以冷冻保存的食品原料甚至可储存数天至数月。

(3) 储存条件。

饭店或餐厅应按照各自的储存空间大小及设施情况计划采购量。

(4) 市场供应。

根据货源情况决定各种原料的采购量，如供应旺季的食品原料的价格不仅会比淡季低，而且还易于购买。

(5) 标准库存量。

许多饭店都根据本餐厅各类食品原料的需求量制定出仓库的标准储存量。

2. 鲜活食品原料的采购数量

(1) 鲜活食品原料的采购策略。

许多饭店和餐厅对鲜活食品原料的采购策略是，当日购进新鲜的奶制品、蔬菜、水果及活的水产品等原料并在当天使用，转天再重新购买新鲜的原料。这样，既可保证食品原料的新鲜度，同时又减少了原料的损耗。因此，鲜活原料的采购频率较大，需要每日采购。采购方法是根据实际使用量采购，这就要求

采购员每日检查库存的余量或根据厨房及仓库的订单采购。在对每日库存量进行检查时可采用实物清点与观察估计相结合的方法。对价值高的原料要清点实际存量，对价值低的原料只要估计大约数就可以。为了方便采购，采购员应将每日要采购的鲜活原料编制成采购单。采购单上要列出鲜活原料的名称、规格、需采购量等，有时，还必须加上供应商的报价，交于供应商。

(2) 鲜活食品原料的采购数量：

鲜活食品原料的采购量 = 鲜活食品原料当日需求量 - 鲜活食品原料现存量

(3) 每日运送日常的食品原料策略。

在鲜活食品原料中，有些原料其本身价值并不很高，但它们的消耗量比较稳定，这些原料则没有必要每天填写采购单，可以采用长期订货法。饭店或独立的餐厅可以把奶制品、鸡蛋、蔬菜、水果等日常大量使用的原料交与一家供应商，并与之签订合同，以固定市场价格，让其长期地每天向饭店供应规定的食品原料。

3. 干货及可冷冻储存的原料采购策略

(1) 干货及可冷冻储存的原料采购策略。

干货原料属于难以变质的食品原料，它包括粮食、香料、调味品和罐头食品等。可冷冻储存的原料包括各种肉类、水产品类原料。目前，许多饭店为减少采购工作的成本，将干货原料采购量规定为每周或一个月的使用量；将可冷冻储存的食品原料的采购量规定为数天或 1~2 周的使用量。干货原料和可冷冻储存的原料一次的采购数量和定期的采购时间均依据饭店的经营和采购策略而定。

(2) 于货及可冷冻储存的原料采购数量。

通常情况下，许多饭店和餐厅对干货原料和可冷冻储存的原料采用最低储存量采购法。所谓最低储存量采购法是饭店或餐厅对各种食品原料分别制定出它们各自最低储存量（采购点储存量），再由采购员对达到或接近最低储存量的食品原料进行采购的方法。使用这种方法就要求食品仓库管理员对每种食品原料都要建立库存卡。收发的食品原料必须随时登记在卡上，还要填上正确的数量、单位、单价和金额，并记录在电脑中。此外，食品仓库应有一套有效的食品原料检查制度，以便及时发现那些已经达到或接近最低储存量的原料，并发出采购通知单和确定采购数量。

干货和可冷冻储存的食品原料最低储存量。

通常情况下，餐厅对干货和可冷冻储存的各种食品原料都有一定的标准储存量，当某种食品原料经过使用后，它的数量降至需要采购的数量，但又能够维持至新的原料到来的时候，此时的数量，我们就称之为某种食品原料的最低储存量。它的计算方法是：

$$\text{食品原料最低储存量} = \text{日需要量} \times \text{发货天数} + \text{保险储存量}$$

干货和可冷冻储存食品原料采购数量。

食品原料的采购数量是用餐厅对各种食品原料的标准储存量减去当时的仓库储存数量（最低储存量），再加上食品原料从供应商处发送到餐厅期间所需的数量而计算出的。它具体的计算方法是：

$$\text{原料采购量} = \text{标准储存量} - \text{最低储存量} + \text{日需要量} \times \text{发货天数}$$

干货和可冷冻储存的食品原料标准储存量。

食品原料的标准储存量也是餐厅对某种原料的最高储备量，它是用某一种食品原料的平均日需要量及饭店或餐厅对这种原料的计划采购的间隔天数相乘后，加上一定的保险储存量而得。具体的计算方法是：

原料标准储存量 = 日需要量 × 采购间隔天数 + 保险储存量
保险储存量。

所谓保险储存量是指餐厅为防止市场出现供货问题或采购运输问题而预留的原料数量。当然，餐厅对某种原料的保险储存量的确定要充分考虑市场原料的供应情况和采购运输的方便程度等因素而定。

原料的日需要量。

原料的日需要量通常指餐厅或厨房每天对某种食品原料需求的相对平均数。当然，日需要量也指食品原料在某一天实际需要量。

◆食品原料的采购程序管理

食品原料采购程序管理是食品采购控制的一项重要内容，许多饭店和餐厅都为本部门的采购工作规定了工作程序，这样做可使采购员、采购部门及有关人员都明确自己的工作 and 责任。通常情况下，不同的饭店其采购程序也不同，这主要根据饭店的规模、饭店的管理模式而定。

1. 大型饭店的食品原料的采购程序管理

在大型的饭店中，当仓库保管员发现库存的某种原料已达到采购点（最低储存量）时，他应立即填写采购申请单交给采购

员或采购部门，采购员或采购部门应根据仓库的申请，填写订购单并向供应商订货。同时，应将订货单中的一联交于仓库验收员，以备验货时使用。当验收员接到采购的货物时，他应将货物与采购部的定货单、供应商的发货票一起进行核对，经检查合格后，将干货和可冷冻储存的食品原料送至仓库储存。对于蔬菜和水果等新鲜的原料可直接发送到厨房，并同时办理出库手续。另外验收员在验收货物时一定要做好收货记录，并在货物的发货票上盖上验收章，再将发货票交于采购员或采购部门，经采购员或采购部门在发货票上签字与盖章后再将它交于财务部，发货票经过财务负责人的审核并签字后才能向供应商付款。

2. 小型饭店食品原料的采购程序管理

小型饭店或独立经营的餐厅的采购程度要简单许多。采购员可根据厨师长的安排和计划就能进行采购。

食品原料储存管理

食品原料的储存管理是餐饮成本管理的关键点。它包括以下三项工作。

◆ 食品原料的验收管理

食品原料的验收管理指食品原料验收员按照饭店或餐厅制定的食品原料验收程序与食品质量标准，检验供应商发送的或由采购员购来的食品原料质量、数量、规格、单价和总额等工作，并将检验合格的各种原料送到仓库或厨房，并记录检验结果的过程。

1. 选择优秀的验收员

食品原料验收工作应由专职验收员负责，该验收员既应懂得财务制度，有丰富的食品原料知识，又应是个诚实、精明、细心、秉公办事的人。在小型饭店或独立经营的餐厅内，验收员可由仓库保管员兼任。通常情况下，餐厅经理和厨师长不适合作兼职的验收员。

2 严格食品原料的验收程序

在食品原料验收管理中，为了达到验收效果，验收员必须根据饭店或餐厅制定的验收程序进行。通常情况下，饭店的食品验收工作按照下列程序进行：

(1)验收员应按照饭店或餐厅的食品原料订购单核对供应商送来或采购员购来的货物，以防接收饭店或餐厅并未订购的货物。

(2)验收员应按照饭店或餐厅的食品原料订购单接收供应商送来或采购员采购来的货物，以防接收重量或数量、质量或规格与订购单不相符的任何货物。

(3)验收员应认真地对供应商发货票上的货物名称、数量、产地、规格、单价和总额与饭店的食品原料订购单和收到的食品原料进行仔细核对，以防支付给供应商过高的购货款。

(4)在货物包装上或肉类食品原料的标签上注明收货日期、重量和单价等都相关数据，以便于计算食品成本和执行先入库先使用的原则。

(5)食品原料验收合格后，验收员应在发货票上盖上验收合格章。并将验收的内容和结果记录在每日的验收报告单上。

(6)将验收合格的货物送至仓库或厨房。

3. 食品原料的日报表

验收员每日应认真填写食品原料日报表，该表的内容应包括发货票号、供应商名称、货物名称、货物的数量、货物的单价、货物的总金额、货物分发(接收)的部门、货物储存的地点、合计、总计、验收人等。

食品原料验收章		食品原料验收日报表							
验收日期_____		食品原料验收日报表							
数量或重量核对_____		发票号码	供应商	品名	数量	单价	金额	发送	储存
价格核对_____									
总计核对_____									
批准付款_____									
批准付款日期_____									
								总计	
		日期_____		验收员_____					

◆食品原料储存管理

仓库是食品原料的储存区域，同时也是餐饮成本管理的重要部门。食品原料的储存指仓库管理人员保持适当数量的食品原料以满足厨房生产的需要。其主要工作是通过科学的仓库管理手段和措施保证各种食品原料的数量和质量并且尽量减少自然损耗防止食品流失及时接收、储存和发放各种食品原料并将有关数据资料送至财务部门以确保餐饮成本得到有效的管理。要做好食品原料储存工作，仓库管理人员首先应制定有效的防火、防盗、防潮、防虫害等管理措施掌握各种食品原料日常

使用和消耗的数量与动态，合理的管理食品原料的库存量以减少资金占用并加速资金周转，同时还要建立完备的货物验收、领用、发放、清仓、盘点制度、清洁制度 科学地存放各种原料 使其整齐清洁，井井有条，以便于收发和盘点。

1. 食品原料储存管理

食品仓库通常设立在货物验收台以减少食品入库和发放原料的时间。根据业务需要，食品仓库应包括干货库、冷藏库和冷冻库。干货库主要存放各种罐头食品、干果、粮食、香料及一些干性食品原料。冷藏库主要存放蔬菜、水果、鸡蛋、黄油、牛奶及那些需要保鲜及当天使用的畜肉、家禽和海鲜等原料。冷冻库主要是将近期使用的畜肉、禽肉、水产品及其他需要冷冻储存的食品原料通过冷冻方式储存起来。通常情况下，各种食品仓库都应设有照明和通风装置，都应规定各自的温度和湿度及其他相关的管理规范等。

2. 干货食品仓库的管理

- (1) 储存的各种货物不应接触地面。
- (2) 储存的各种货物不应接触仓库内的各墙面。
- (3) 非食物不能储存在食品库内。
- (4) 除了粮食等原料外，所有食品都应存放在有盖子和有标记的容器内。
- (5) 货架和地面应当整齐、干净。
- (6) 标明各种货物的入库日期、按入库的日期顺序进行发放 执行‘先入库先发放’原则。
- (7) 将厨房常用的原料存放在离仓库出口处较近的地方。
- (8) 将带有包装的、重量大的货物放在货架的下部。

(9) 干货库的温度应保持在 10 ~ 24℃,湿度保持在 50% ~ 60%之间以保持食品的营养、味道和质地。

(10) 非工作时间应锁门。

3. 冷藏食品仓库的管理

(1) 将熟食品放在干净、有标记、带盖的容器内。

(2) 食品不要接触水和冰。

(3) 经常检查冷藏库的温度。新鲜水果、蔬菜保持在 7℃。奶制品、畜肉应保持在 4℃。鱼类及各种海鲜应保持在一 1℃。

(4) 保持冷藏库通风 将湿度控制在 80% ~ 90% 范围内。

(5) 不要将食品原料接触地面。

(6) 经常打扫冷藏箱和冷藏设备。

(7) 标明各种货物的进货日期,按进货日期的顺序发料,遵循“先入库的原料先使用”原则。

(8) 每日记录水果和蔬菜的损失情况。

(9) 将气味浓的食品原料单独存放。

(10) 经常保养和检修冷藏设备。

(11) 非工作时间应锁门。

4. 冷冻食品仓库的管理

(1) 将食品原料储存在低于 - 18℃。

(2) 经常检查冷冻库的温度。

(3) 在各种食品容器上加盖子。

(4) 用保鲜纸将食物包裹好。

(5) 密封冷冻库,减少冷气损失。

(6) 根据需要设置备用的冷冻设备。

(7) 标明各种货物的进货日期,按进货日期的顺序发料,遵

循‘先入库的食品原料先使用’原则。

(8)保持货架与地面卫生。

(9)经常保养和检修冷冻库。

(10)非工作时间应锁门。

5. 食品原料的储存记录制度

在食品储存管理中除应保持食品质量、数量外，还应执行食品原料的储存记录制度。通常情况下，当某一货物入库时，应当记录它的名称、规格、单价、供应商名称、进货日期、订购单编号。当某一原料被领用后要记录领用部门、原料名称、领用数量、结存数量等。食品原料的储存记录可方便了解存货的数量、金额，了解货架上的食品原料与记录之间的差异情况，这样，将有助于先入库的原料先使用的原则，也利于控制采购货物的数量和质量。

6. 食品原料的定期盘存制度

所谓食品原料的定期盘存制度是饭店或餐厅根据一定的时间周期，如一个月或半个月，对各种原料的清点、称重或其他计量方法确定各原料的存货数量。采用这种方法可定期了解餐厅的实际食品成本，掌握实际食品成本率，再将它与饭店或餐厅的标准成本率比较，从而可找出成本差异及其原因并采取措施，有效地控制食品成本。食品仓库的定期盘存工作一般由饭店或餐厅的会计师负责，具体是由会计师与食品仓库管理人员一起完成这项工作。盘存工作的关键是真实和精确。

7. 库存食品原料的计价方法

由于食品原料的采购渠道、时间及其他一些因素，某种相同原料的购入单价（进价）不一定完全相同。这样，饭店或餐厅在

计算仓库存货总额时就需要同时采用几种计价方式处理这些烦琐的数字。为了提高工作效率，通常应选用和固定一种适合自己企业的计价方法来计算库存原料的总额，以保证食品成本核算的精确性、一致性和可比性。一般采用的计价方法有。

(1) 先入先出法。先入先出法指先购买的食品原料先使用，由此将每一次购进的食品单价作为食品仓库计价的依据。这种计价方法往往需要辨别该原料是哪一批购进的食品原料，工作比较烦琐。

(2) 平均单价法。平均单价法是在盘存周期（如一个月为一个周期）将食品原料的各种不同的单价进行平均，然后将得到的平均单价作为计价基础，再乘以它的总数量，从而计算出各类食品原料的储存总额的方法。具体计算方法是：

$$\text{某种食品原料的平均单价} = \frac{\text{本期结存金额} + \text{本期收入金额}}{\text{本期结存数量} + \text{本期收入数量}}$$

(3) 后人先出法。当食品价格呈现增长趋势时，饭店或餐厅可将最后入库的食品原料单价作为先发出至厨房使用的单价方法，而将前一批购进的价格相对较低的食品原料单价作为该类食品原料在仓库储存总额的计价方法。当然，发送厨房的实际原料并不是最后一批购进的，仍然是最先购买的。使用这一计价方法可及时反映出食品原料的价格变化，减少仓库食品储存总额，并能够及时地避免饭店和餐厅的经济损失。

◆ 食品原料的发放管理

食品原料的发放是食品原料储存管理中的最后一项管理工作。食品原料的发放控制是指仓库管理员根据厨师长和厨师领

班签发的领料单上的各种原料的品种、数量和规格发放给厨房的过程。食品原料的发放管理关键在于工作认真，所发放的原料一定要按照领料单中的品名和数量等各种要求执行。通常情况下，仓库管理员使用两种发放食品原料的方法，即直接发放方法和储藏后发放方法。

1. 食品原料的直接发放管理

食品原料的直接发放管理是仓库验收员或管理员把刚经验收的新鲜蔬菜、水果和活的水产品原料直接发放给厨房，由厨师长和厨师领班进行验收并签字。由于厨房使用的新鲜蔬菜、水产品 and 水果等原料的质量很讲究，不适宜进行长时间的储存，而且这些原料都是每天必需的，因此，几乎所有餐厅每天将采购的鲜活食品原料以直接发放形式提供给厨房。

2. 食品原料储藏后的发放管理

干货和可冷冻储存的食品原料不需要每天采购，可按照饭店和餐厅的经营策略一次购买数天的使用量，并将它们储存在仓库中，待厨房需要时，根据领料单的品种和数量发放至厨房。

3. 食品原料领料单

厨房向仓库领用任何食品原料时都必须填写领料单。领料单既是厨房与仓库的沟通媒介，又是餐饮成本管理的一项重要工具。通常情况下，食品原料领料单一式三联。厨师长在根据厨房的生产需要填写后，一联交与仓库作为发放原料的凭证，一联由厨房保存，用以核对领到的食品原料，第三联则交给饭店或餐厅的成本管理员保存。领料单的内容应包括领用部门、领料品种和数量、单价和总额、领料日期、领料人等各项内容。厨房领用各种食品原料时必须经过厨师长在领料单上签字才能生

效，尤其是较为贵重的食品原料。有时，在领取一般日常使用的食品原料时，只要有领班签字即可。领料单不仅作为领料凭证，它还是食品成本管理的基础资料。

菜肴的生产管理

菜肴的生产管理是餐饮成本控制中最关键的一项工作。由于菜肴制作的环节比较多，因此，厨师长等管理人员对菜肴生产的各方面工作都应细心组织、精心加工和认真烹调，以免造成食品原料浪费，达到有效地控制食品成本的目的。菜肴生产控制内容主要包括厨房的生产预测和计划、食品原料的折损率控制、菜肴的份额控制及编写标准食谱与执行标准食谱等。

◆ 厨房生产预测和计划

1. 厨房生产预测和计划的含义

所谓厨房生产预测和计划就是指厨师长等管理人员参考过去一年或去年某一阶段的菜肴销售记录和近期的订单，计划当年或当年某一阶段及近期的各类菜肴的生产量的过程。

2. 厨房生产预测和计划的意义

厨房生产预测和计划在餐饮成本管理中起着至关重要的作用。由于厨房生产中的主要浪费原因是产品的过量生产，这种浪费会加大食品成本。因此，若能有效预防菜肴的过量生产，就可以避免那些过量的食品成本发生，从而有效地管理食品成本。厨房生产预测的目的就是要将菜肴生产数字精确到接近实际销售数字，避免剩余。

3. 厨房生产预测和计划的方法

通常情况下，餐厅根据宴会记录和零点餐厅的点菜单，记录各种菜肴的销售情况。这样，管理人员就可以通过这些数据及它们在菜肴总销售量中的百分比，了解到顾客对各种中餐和西餐菜肴的需求情况。然后，厨师长等管理人员可根据过去的记录和现在宴会订单计划下一个阶段各类菜肴的实际生产量。厨房的生产计划分为年度生产计划、季度生产计划、月生产计划、甚至每天的生产计划等。当然，菜肴销售量并非永久不变，它也会受许多因素影响而发生变化。如受天气影响、节假日影响、人们口味变化的影响等。当天气炎热时，清淡的菜肴、冷食品和冷汤及西餐的沙拉等食品的销售量会增加；当天气寒冷时，火锅、热汤、热菜的销售量会增加。节日期间，多种中西菜肴、中西点心和与节日有关的菜肴销售量会相应增加，社会经济因素的变化也会影响到菜肴的销售量。因此，为了提高预测数字的准确性，过去的销售量仅能提供参考作用，管理人员还必须考虑当时的经济和市场情况等多种因素。

◆ 食品原料的净料率管理

所谓食品原料的净料率是指食品原料经过一系列的加工后所得到的净料重量与它在加工前的重量（毛料重量）的比率。如加工蔬菜时需要去皮、去根、叶、箨；加工畜肉、家禽时需要剔骨、去皮、分割等；加工鱼类原料需要去内脏、去皮和去骨等。

1. 制订食品原料的标准净料率

在菜肴生产中，如果食品原料的加工方法适宜，就会增加它的净料率，提高菜肴的出品率，减少食品原料的浪费，从而可以

有效地管理食品成本。当然，合理的净料率都是在使用符合质量和规格的食品原料的前提下进行的。为了能有效地管理食品成本，许多饭店和餐厅都制定食品原料的标准净料率。例如，某饭店制订的芹菜和卷心菜的净料率为 70% 和 80%，马铃薯和胡萝卜的净料率是 85%，虾仁的净料率是 40% 以上（不同大小的虾，其净料率不同），猪腿肉的精肉率在 23% 以上，一般的猪肉约占 54%，皮和脂肪约占 23% 等。

2. 食品原料净料率的计算

$$(1) \text{净料率} = \frac{\text{净料重量}}{\text{毛料重量}} \times 100\%$$

$$(2) \text{折损率} = \frac{\text{折损重量}}{\text{毛料重量}} \times 100\%$$

$$(3) \text{净料总成本} = \text{毛料总成本}$$

$$(4) \text{单位净料成本} = \frac{\text{毛料总值}}{\text{净料重量}}$$

◆ 食品原料的熟制率管理

所谓食品原料的熟制率是指食品原料经过烹调后所得到的菜肴净重量与它在烹调前毛料的重量比率。通常，菜肴烹调的时间愈长，其水分蒸发得愈多，菜肴的熟制率就愈低。此外，菜肴在烹制中使用的火候的大小也会影响到菜肴的熟制率。

1. 制定食品原料的标准熟制率

许多饭店和餐厅都制定食品原料的标准熟制率。例如，油炸虾的熟制率约为 65%，牛肉的熟制率约为 55% 等。控制食品原料的熟制率的关键是加强对厨师的培训，使他们熟练地掌握菜肴的烹调技术，并使他们能重视管理食品的熟制率。

2. 食品原料熟制率和折损率的计算方法

$$(1) \text{食品原料熟制率} = \frac{\text{成熟后的菜肴重量}}{\text{加工前的原料重量}} \times 100\%$$

$$(2) \text{食品原料折损率} = 1 - \text{食品原料熟制率}$$

◆ 菜肴份额的管理

菜肴的份额是指每份菜肴或每盘菜肴的重量或数量标准及每份菜肴中的各种原料的重量或数量标准。

菜肴份额指菜肴的重量和数量的多少。菜肴的份额管理则是根据不同的顾客需求，制订出不同重量或数量标准的菜肴份额并在生产中严格执行这种份额标准，避免食品原料浪费的过程。此外，菜肴的份额管理还指科学地设计出每个菜肴中的主要原料、配料等重量或数量以满足不同顾客的营养和价格需求。通常情况下，饭店和餐厅都制订标准食谱，标准食谱中规定了每份菜肴的标准重量及每份菜肴各种原料的标准重量等。

第六章 餐饮营收管理

餐饮业的成本控制与一些管理的问题，是餐厅营收是否能够实现营运目标的基本问题，只有成本控制与营收管理都控制得很好，餐厅才能实现赢利的最高目标。

为了有效地管理营收，必须要特别注意那些影响营业利润的重要因素 比如菜单与酒单的设计、餐饮销售总额、餐具使用的套数及边际毛利，但是所有的管理作业中，最应注意的是计算那些送到顾客面前，给顾客享用的食物与菜肴的价值及由厨房发出的产品的数量与所收到的付款数目是否一致。特别是大型旅馆的餐厅，其餐饮销售的营收款有多种方式 比如现金、外币、信用卡、旅行支票等等 当餐厅的出纳下班前，一定要做出报表将详细的营收账款交代清楚，然后方能下班。

至于餐厅的出纳或服务人员在处理或经手现金的收取前，餐厅应将他们集中指派专人教导，并发给每人一本手册，其内容是怎样收取现金、外币、信用卡或旅行支票的过程与方法及应怎样登记入账，以保证顾客在餐厅所吃的菜肴与食物或喝的酒类与饮料，餐厅能够确实收到这些款项，才不会忙了半天一无所获。所以每一位外场服务的人员，特别是餐厅的出纳都必须熟读手册内容，才能按照经理部门指示行

事。而这便是一般餐饮业者的管理系统中重要的营收管理系统之一，此外还有一种管理系统，通常叫做机器管理系统。

手册管理系统

餐饮手册管理系统，其主要目的就是要控制餐厅外场的服务人员，包括出纳与服务人员、吧台的调酒员、厨房的厨师等人员。在生产食物与菜肴时，顾客所点的菜肴、饮料，必须要经过服务人员点菜的三联单方能送达厨房叫菜或送达吧台叫酒。其过程是服务人员为顾客点菜后，将顾客所要的食物、菜肴、酒与饮料分别记录在三联单内，同时三联单上注明客人的桌号，再将三联单首先送出纳签名登记，表示出纳已知那一桌的顾客点的菜肴与饮料是什么，然后才将三联单的第一联送达厨房叫菜或吧台叫酒，第二联留在出纳处做账，第三联放在客人的餐桌上作为明细，以备收款之用。现将手册系统的过程分述如下。

◆ 销售额的核对

在餐厅一般对于确立菜肴与饮料销售额管理手续，最简单的办法就是将顾客食用的餐饮及其售价依序记在服务人员的核对点菜单上。由于这样做可提醒服务人员曾经送给几号桌，什么餐饮食品，并为已销售的菜肴与饮料留下记录，日后可供促销活动以做参考。在营收方面，可使出纳人员更容易核对其收入的款项，让客人清楚地看到自己账单的每一餐饮食品的细款与售价，这样才能让顾客放心地付款。

这种账单一般是一式三份，由餐厅的出纳用复写纸记录，若

用无碳复写纸账单，就不需要复写纸了。这种方式在营收管理上优点很多，可提供厨房及酒吧一项书面记录，使其了解已售出或发出的餐饮食品。同时可授权厨房及酒吧发放或提供餐饮食品，与可利用三联单的副本来核对正本上的售出餐饮食品及款项是否一致。这样才能确实达到餐厅营收的账款毫无差错。

◆ 餐厅出纳的职责

餐厅的营收管理制度除了需要严密的处理手续外，出纳员在这方面所扮演的角色特别重要，所以她在收取顾客所付的账款方面必须要做到核对账单定价及营业款，连同应交税收的金额，一起登记于应收账款上。有关出纳所收的现款或信用卡等应一起记入账册上，以备核算当天的总收入与应收账款是否平衡。一般餐厅的出纳在大型旅馆中是不能付支出款项的，只有大柜台的出纳才能付支出款项，这一点希望各位读者切记。餐厅出纳在将账结好后，应连同账册与所收的现金、旅行支票或信用卡一起交大柜台出纳无误之后方能下班。同时餐厅出纳在当班时间内只要是服务人员为客人所点的菜肴或饮料都必须经过出纳的签名，方能送交厨房叫菜或吧台叫饮料，这种方法也就是一种营收管理的方法，由于出纳签过字的点菜单，一定会做应收账款的账册，到时候就一定要向客人收回应付的钱，这样就不会漏账，服务人员也无法把钱装进自己的口袋里，在出纳与厨房与服务间彼此形成一种相互监督的情况，这样就能保证客人叫点的餐饮食品，旅馆一定能收到应收的款项。

◆手册管理系统的缺点

任何餐饮营运的营收管理，在执行上都会有一些问题。一般餐厅所生产的材料，在采购的过程中，起码也要几个小时才能送至厨房，生产出顾客所需要的食品与菜肴。而餐饮食品的储存量在任何时间又都必须大于其实际的需求量，常常会发生已生产的食物储存于仓库中，亦即生产量超过实际需求量，所以这种管理的手续较费时间，不易做到有效的管理和及时提供可用的管理信息。

总之，餐饮营收处理若全部用人工管理，因耗费时间较多，又不能及时提供经理部门所需要的信息，有关标准菜单的成本评估、边际毛利的计算与销售额分析方面，都不能让餐饮部经理满意。即使如此，人工管理系统现在仍然是一般中小型餐厅唯一使用的管理方法，因此不得不指出这种方式或制度可能产生的问题与缺点，以让从事管理者可防患于未然，现将一般的缺点分述如下：

1. 餐厅的服务人员在用手写的账单时，因字迹的不清楚，常常会给厨房的厨师带来困扰，使得生产的菜肴发生错误，同时顾客在付账时，由于字迹的不清楚，也可能会发生价格上的误会引起顾客的不愉快。
2. 手写账单往往会因服务人员所写的价格不正确，而造成多收或少收顾客的餐饮食品的应付款，或因服务费的不正确，造成与收费总额与细账不一致的现象。
3. 由于服务人员造成的账单错误，而使餐膳单位、仓库与厨房及出纳等各部门在处理账单上既费时又无效率，同时不能

提供及时而有效的信息。

4. 饮料单位因没有正确而有效的账务信息，很难做出精密的结账与正确的成本与营收管理。

因人工操作的管理系统会发生账务上如此多的错误与缺点，又无法有效的防止，故近年来由于收银机与电脑核算的使用减少了很多处理账务上的麻烦所以大型旅馆的餐厅现在在处理餐饮管理方面已改采用机器管理系统 现将其说明如下。

机器管理系统

目前世界各国大型饭店的餐饮部，无论在菜肴与食物材料的采购、验收、储存、发放与菜肴的生产及管理方面均已使用电脑管理作为主要的工具。甚至在点菜方面服务人员已不需要用手写账单，由一种掌上型电脑完成点菜功能，只需把菜单上的代号输入电脑终端机，在厨房的打印机就能把某服务人员所点的菜肴呈现在主厨的面前。除了厨房以外，此外在餐厅的出纳处也应有一处联网的终端机，其打印机会把哪一号桌由某某服务人员所点的菜肴的种类、价格、各项明细分别打印在出纳的应收款的账单上，等客人要结账时可凭这张账单向客人结账。餐饮部经理办公室与采购部门同时都与这些终端机联网，因此也同样了解餐饮销售的情况与食物材料的使用情形。可以这么说：从前餐饮管理是一种最困难的作业系统，今天这种问题因电脑应用在餐饮管理系统上已迎刃而解。

可是目前我国的餐饮业并不是每一个餐厅或大型旅馆的餐饮部门在这些管理方面都已广泛采用电脑，有些小型的牛排

咖啡西餐，最多只采用收银机收取账款及开发票，其他的点菜手续仍然是以人工操作为主；中型的饭店，由于餐厅较少，只有采用收银机或电脑混合管理系统；大型旅馆的餐厅众多，因此多采用电脑管理系统；至于餐厅的服务人员直接使用掌上型点菜机的方法，现在并不多。现分别将管理的系统说明如下。

◆ 电子收银机

通常较大型的独立餐厅或中型旅馆的餐厅使用电子收银机的情况很普遍，由于这种收银机具有相当多的功能。因此使用起来也有它方便之处，如操作简便，相对电脑系统价格较为便宜，并且也可联网。现分述如下。

1. 这种收银机可预先设定菜肴与食品的价格和菜肴的名称为顾客账单定价，并印制账单，如需调整价格时，可随时调整预先设定的价格，提供销售额分析表。

2. 服务人员可利用它为自己做出每一小时或某一时间内的销售额分析与付款方式（包括现金、信用卡等等）的分析，同时还可用自动计算税收及服务费与提供某些有限的存货管理，因此服务人员为顾客结账非常方便而迅速。

3. 服务人员可直接利用收银机做训练的操作，并不会影响已储存的信息，同时每一个服务人员都有其自己的钥匙或电码，外人无法启用机器或接近钱柜。

4. 收费显示器可使顾客知道其所付账情形，这于自助餐柜台特别有价值，而且只要是服务人员就可直接操作机器，不需要雇用出纳员。

电子收银机虽然好处多，但仍然有若干问题不能不加以注

意，特别是餐饮业者在准备装设或购置此种机器时要考虑餐厅的营业规模与形态是否适用、成本是否划算与机器是否为最新型的，在操作方面是否需要训练，能不能和微电脑直接联网操作 保养方面是否存在困难 会不会受停电影响 安全性怎样 是否有密封装置，否则，使机器易受灰尘及温度变化的影响。

◆ 定点销售管理系统

餐厅的定点销售管理系统，在基本性质上与电子收银机并没有什么不同，只是额外加装了一具或数具遥控印字机，分别置放于厨房、酒吧等处所，每具遥控印字机可连接几个终端机，在餐厅内不同处做不同的管理服务。印字机可迅速分别提供订单给厨房或酒吧，告诉他们需要什么，是几号桌需要的，这样做可节省服务人员的时间，多在餐厅照顾客人。订单信息输入终端机后，在管理上极为精确，同时可加速提出订单的手续。

另外，这种电脑化的定点销售管理系统，由于其具有收银机的功能，可经由柜台电脑系统，将各单位的餐饮收费做必要的转账处理。至于经理部门也可随时获得报告，及时处理应该处理的事务。

◆ 微电脑与个人电脑

微电脑开始使用之初，因成本太高，只有少数的大型连锁旅馆的柜台的订房作业系统利用电脑接受旅客的订房与餐厅利用电脑接受订席的作业。后来随着时间的推移，会计作业也开始使用电脑 那时候餐饮管理部门的采购、储存、存货管理、菜单规划、价格拟订、销售分析等等 继续在人工管理系统下作业。

后来因个人电脑的问世，使得电脑使用者的成本降低，于是旅馆的餐饮管理部门的所有管理系统，如下面所叙述的，全部应用电脑管理。因电脑的程序及资料的储存与回收在餐厅管理的存货管理、菜单规划、价格拟订与销售分析及成本分析上均能处理得既迅速又准确，于是世界各国旅馆的餐饮管理业务，纷纷采用电脑的装置替代人工系统的管理及电子收银机的辅助系统。当然我国的大型旅馆的餐饮管理部门也不能除外。

餐饮管理系统之所以需要采用电脑设施，主要因为管理成本的降低使作业能够更有效，更可靠，而且更简单化。

现在，电脑厂商的营销策略是采用整体定制系统，而非仅出售电脑本身的硬件装置，此外再加上一些印表机，餐饮管理的所有软件设施，包括设计与写作的电脑程序等等功能在内。整体定制系统就是将一具电脑和预先制作好的程序的软件整体销售给旅馆。这种销售方式对于旅馆而言，比起购买电脑硬件，再雇用电脑程序师写出一套特定的程序来使用，要昂贵得多。再以餐饮业来说，因这种营业的运作，主要在于经验与人缘，因而人力重于机器，使用整体定制系统的电脑作业不太妥当。当然，中小型餐饮事业也有采用这种电脑管理作业而相当成功的。

然而一家中小型的餐厅，若使用电脑作业管理必须花费一笔可观的电脑设备与安装费用，再加上额外或特殊的程序制作成本及人员训练费用与保养费用等。这样做是否划得来呢？因此目前餐饮管理部门完全采用电脑管理系统的，只有大型宾馆、饭店的餐饮部可这么做，至于中小型旅馆的餐厅只有视个别的需要，而采用部分的电脑管理非常恰当，否则浪费成本是不可避免的。

总之，电脑信息系统对于餐饮业者的营运管理，自有其不可

忽视的益处，特别是在迅速提供正确而完整的信息方面，电脑之所以受到重视，主要在于它使经理部门在信息评估方面可节省很多时间，而且能在管理作业上取得预期的效果。

某饭店餐厅收款人员岗位职责范例

不论营收管理系统如何，餐厅服务收款时总不外乎顾客与服务人员打交道。严密的岗位职责是防止失误发生的有效手段，特别是严格按照管理层级处理工作，更是有效防止推诿、扯皮现象发生的必不可少的手段。这种严格的按层级管理颇有些军事化组织的味道，但实行起来的确是行之有效的。

此外 提请读者注意“他山之石 可以攻玉”但千万不可照搬照用，以免贻误商机。

◆餐厅收款主任

1. 管理层级关系

直接上级：计财部经理。

直接下级：餐厅收款管理员。

2. 岗位职责

督导餐厅收款管理员做好餐厅收款和外币兑换工作。

3. 工作内容

教育员工遵守饭店的各项规章制度，执行饭店服务标准要求，做好收款及服务工作。

②设立员工考勤、纪律记录本，做好评估员工工作表现的有关记录。

及时总结收款工作中出现的问题，并负责制定培训员工计划，做到及时总结经验，纠正错误，不断提高员工的工作水平，避免给饭店造成不必要的损失。

④负责沟通和协调本部门与财务部各部门之间的工作关系以及和饭店其他有关部门之间的工作关系。

⑤监督收款员坚持收款程序，严格执行有关财务制度。

⑥负责客用保险箱的管理，定期检查保险箱使用状况，编制客用保险箱使用表，对损坏的保险箱及时进行维修。

⑦经常抽查收款员的备用金状况，并将检查结果上报总账，如发现长短款要及时处理，不准以长补短。

⑧负责审查每天由成本退回的店内员工工作餐签单和宴请签单，有问题要查清，对不应计入成本费用的签单要转应收款及时追收。

⑨按照饭店要求协助电脑机房随时更改 NCR 的菜牌菜价。

⑩对跑账或缺少账单等问题要查清原因，追查责任，并为信贷部门补充提供有关凭证，尽快追回账款，减少饭店损失。

⑪根据饭店的财务制度和国家外汇管理的有关法规制度饭店外币兑换处的岗位责任和管理措施，培训员工严格执行。

⑫合理分配员工工作班次，调整好餐厅收款及外币兑换人员，保证各收款岗位正常工作。

◆ 餐厅收款管理员

1. 管理层级关系

直接上级：餐厅收款主任。

直接下级：餐厅收款领班。

■ 岗位职责

督导餐厅收款领班工作。

工作内容

协助收款主任的工作，负责收款员的班次安排。

负责每月月底盘结备用金，包括各个餐厅、前台、美容室、行政楼层、采购部、公关部，确保备用金齐全，并把结果上报总账。

每月月底要与前台核对客用保险箱使用状况。

每月月底要编制本部门员工考勤表。

负责申请司机费并监督司机费发放，做到准确无误。

每日审核收款员是否有 账单或 VOID 食品 并查明原因。VOID 账单总金额是否与 VOID 报表相符 是否有餐厅经理签字。

⑦ 每个月要对香烟进行盘点，做出报表递交成本。

◆ 餐厅收款领班

1. 管理层关系

直接上级 餐厅收款管理员

直接下级 餐厅收款员

2. 岗位职责

监督指导收款员工作。

3. 工作内容

收款员领班要以身作则，严格执行财务制度及其他各项规章制度。

熟练掌握工作业务知识，及时解决餐厅收款工作中的疑

难问题。

每日负责收发各餐厅备用金，并负责锁入保险柜内。

对每天收款员所填报表进行检查，对开出的账单及销售香烟进行查核注销。

⑤负责收款员换零散钱的工作，并保存好领班备用金。

⑥培训收款员执行财务规定，达到饭店服务标准要求。

◆外币兑换处领班

1. 管理层级关系

直接上级：餐厅收款管理员。

直接下级：外币兑换员。

2. 岗位职责

处理饭店的一切外币兑换人民币的业务。

3. 工作内容

负责外币兑换处的日常业务管理工作，安排兑换员的工作班次。

负责审核各个班次的结账表，并清点现款，审核单据，做到现金与报表相符，再将各班结账表汇总。

负责将汇总表、零钱表（需要银行准备各种票额的人民币张数）和收取的外币，送到中国银行办理有关存取款手续。

按照结账表，负责将取回的人民币现款分配给各个班次。

⑤负责按照银行规定的牌价更换饭店的兑换外币牌价。

⑥负责到中国银行购买兑换水单。

⑦在节假日前需到银行借款，以备假日期间使用。

⑧负责安排外币兑换员的培训，无证不得上岗。

- ⑨考核兑换员工作表现，记录兑换员的考勤。
- ⑩不定期抽查兑换员的钱箱，确保账款相符。
- ⑪认真复核每天的营业报表，包括对支票种类、牌价、现金、取款单据张数等进行复核，保证每天营业报表的准确。
- ⑫检查兑换员工仪容、仪表，执行店规店纪，做好饭店服务标准的培训，要求兑换员礼貌微笑待客。

◆ 外币兑换员

1. 管理层级关系

直接上级 外币兑换领班。

2. 岗位职责

负责为客人兑换各种外币。

3. 工作内容

遵守外币兑换的有关规章制度，执行饭店服务标准，仪表端庄，微笑服务。

按操作规程为客人兑换钱币。

应注意辨别真假钱钞。

每日收入要“长缴短补”，不得以长补短，发现长短款要及时上报，清点好备用金后再做交接班。

执行国家和饭店规定的外汇管理制度，不得私自套汇、兑换外币。

⑥结账后封包，谁结账，谁签字，然后把一切钱款入库、落锁。

⑦外币兑换的出纳员和复核员要同时将钥匙封存送入前台保管，并请前台出纳员签字。

⑧外币兑换员必须持有中国银行颁发的外币兑换结业证方可上岗。

◆餐厅收款员

1. 管理层级关系

直接上级：餐厅收款领班。

2. 岗位职责

处理好每日的餐厅营业收入。

3. 工作内容

自觉遵守财经纪律和财务制度，做好餐厅收款结算工作。

负责监督服务员遵守外汇管理制度。

每日收入的现金必须与账单核对相符，必须切实执行“长缴短补”的规定。发现长短款及时向领导反映。

按规定使用电脑、计算器、验钞机等设备，做好清洁保养工作，搞好收款员岗内外卫生。

准确打印账单，及时快捷收受客人应付费用。在收款中做到快、准、不错收、漏收，对各种钞票必须验明真伪。

⑥兑换好当天所需零钱，备用金必须天天核对，不得以白条抵现。

⑦做好交接工作，认真清点备用金，盘存各种香烟，做到准确无误。

⑧收款必须在交款表上逐项填写清楚，应请前台员工签字，当场监督把钱袋投入保险箱内。

⑨管理好用好各种收据票证及香烟，发现问题及时反映。

⑩按规定收取信用卡、支票等票证。

第七章 餐饮厨房管理

餐饮管理者在餐厅厨房的管理上绝不能松懈。不管是食物的采购、储存、验收与发放，都必须合乎厨房的管理规定，并与厨房的主厨密切配合才行。否则即使主厨的手艺再好，由于采购的物料不够新鲜，或品质不够标准，那么主厨就不可能生产出好的菜肴！这一家餐厅所生产的菜肴与食品就不可能与邻近的餐厅竞争！因此这一家餐厅的生意就注定要失败。

有关厨房菜肴的烹调及厨房作业的某些基本条件往往与餐饮部门需要制作出好的菜肴并能从中获得合理的利润是息息相关的。因此餐饮部经理为达到这一目标就一定会与各部门主管合作，着力于厨务的改进及菜肴品质的提高，并能自动协调有关人员努力生产出好的菜肴来。

今天厨房管理已迈入了一个崭新的境界，厨房的主厨不仅要求是优秀的厨房经理，在烹调菜肴与食品方面的技术也应更胜从前，更应掌握如何调配与制作菜肴的诀窍。而且必须是精明的商人兼有学术修养的绅士，只有这样他们才会懂得如何与其他部门主管合作，并与所有的员工打成一片，共同致力于膳食服务的改进，以求餐厅生意的兴隆。

厨房的合理组织与工作分配

对任何一个餐饮企业来说，餐厅的生意经营是否能够成功、厨师是否能够烹调出顾客喜欢的菜肴是非常重要的。虽然餐厅有好的地点 好的装潢 好的管理 好的服务人员 但如没有好的厨师烹调出顾客喜欢的菜肴，那么餐厅的生意仍然无法达到营业的目标。事实与经验一再证明，对任何餐厅或旅馆的餐饮来说，如果他们的菜不能与邻近的同业竞争，或比同业更好，那他们的生意就很难继续维持下去。

一般情况下，大型餐厅厨房的组织系统都非常庞大，总厨师之下往往辖有好几个厨房，生产各式食物与菜肴供顾客享用，以我国北京、上海的一些大型餐厅来说，总厨房之下一般有西式厨房、中式厨房及咖啡厅厨房或客房餐饮服务厨房等，另外可能还有日本料理厨房。

一些大型的旅馆厨房组织系统，某些旅馆中可能同时有两个总厨师，一个是从法国聘请的法式主厨，而另一个或许是从香港聘请而来的港式餐厅主厨，或中式菜肴其他种类如江浙菜、四川菜、粤菜等的中式餐饮总主厨。由于西餐不同于中餐。我们将餐厅厨房组织的成员分述如下：

◆ 总厨师的职责

所谓总厨师也可称之为厨师长或主厨，在厨房里，不管是旅馆或餐厅的厨房，他都要负起烹调制作菜肴的全部责任，同时还应负责处理厨房内部一般事务。由于他兼管厨房烹调与行政两

方面的事务，所以他必然需要领班的协助，一般情况下他接受餐饮经理的监督指挥及协助，但最后一切还得由他个人负责。

这种责任包括菜单或食谱的制作，与筵席经理议定宴会菜单，以及决定菜的数量以适应预订筵席的需求，另外，总厨师还得检查采购部门购进的食品在品质上是否符合要求。他还必须注意员工薪资费用是否超出额定的标准。同时，他要和旅馆各部门的主管经常保持联系，必要时还得与地方上的厨师工会有所接洽或交涉。在食物的烹制或服务方面发生任何问题时，他都得亲自出面进行解决。尤其重要的是他应能随时掌握一部分备用的人力，以便应付周末或特殊节日突然剧增的食客。但他最重要的工作之一是教导手下人员如何把菜做得可口的若干基本技巧或窍门。

一位既能够烹调好菜而又不会花费太多成本的优秀总厨师已越来越稀少了。在美国有许多学校都有厨师训练课程，但以前所采用的那种欧式学徒制所训练出来的厨师已不再有了。目前必须许以高薪才能聘请到一位技术优良的厨师，有些名厨师的薪水往往仅次于总经理，而在旅馆里总经理的薪水通常是最高。一般情况下，厨师的总收入高于餐饮经理的收入。主厨还有许多额外收入，例如伙食承办人给予他的花红。当然一位技术优良的主厨虽然待遇很高，但他所负的责任也很大，甚至承受的压力也会很重。他在工作岗位上所花的时间通常也会长得多。主厨是一种执行人员，加之他所具有的专业技术，因而使这行职业日益受到社会的重视。

◆ 厨务部门的组织

通常情况下，一个大型旅馆的厨房总会设有一系列的炉灶设备，其中有汤锅、炉灶、烧烤器、烤肉架、蒸笼、油炸锅以及煎烤平底锅，食物储藏室、餐具室、肉切割房、面包房或点心房、烤肉房；厨务人员自用小厨房以及筵席专用的厨房等。

规模较小的旅馆，厨房里一般都没有专用的食物储藏室，只是将它和餐具室合在一起。专设的肉切割房也因从市场购进预先切割好的肉类而取消。更由于从店外购进现成的制品，因而使厨房里专设的面包店及点心店不是合并就是完全撤销。甚至在一些较大的旅馆的厨房里也不专设面包房。但由于考虑到成本的问题，有些较大旅馆在有限制的条件下也会自设面包房。

厨房里每一烹调单位通常都有位主管或领班，他们直接对主厨负责，或者通过助理厨师而对主厨间接负责，他们的工作往往采取轮值的方式，以求熟悉各项烹调作业。目前厨师及一般厨务人员的待遇相对其他职业来说要好得多，每年都有不少受过更好训练的人员进入厨房，由于他们都受过专业训练或教育，因而大多数都能在较短的时间内，烹制出较好的菜肴。总之，烹饪职业在旅馆餐厅中是很受重视的一种人才。

◆ 西餐厨房人员的组织

一家大型的欧洲式旅馆的厨房组织工作人员的配置情形一般是这样的，由图 7-1 我们就能看出，这种旅馆的厨房组织系统十分复杂与特别。图 7-1 是由一家法式旅馆的厨房组织系统图表所列的人员配置情形，在最上面的是总厨师，又称总主厨，

他掌管厨房的所有事务，其下有夜间主厨、助理主厨、点心主厨。下面我们将各组人员分述如下。

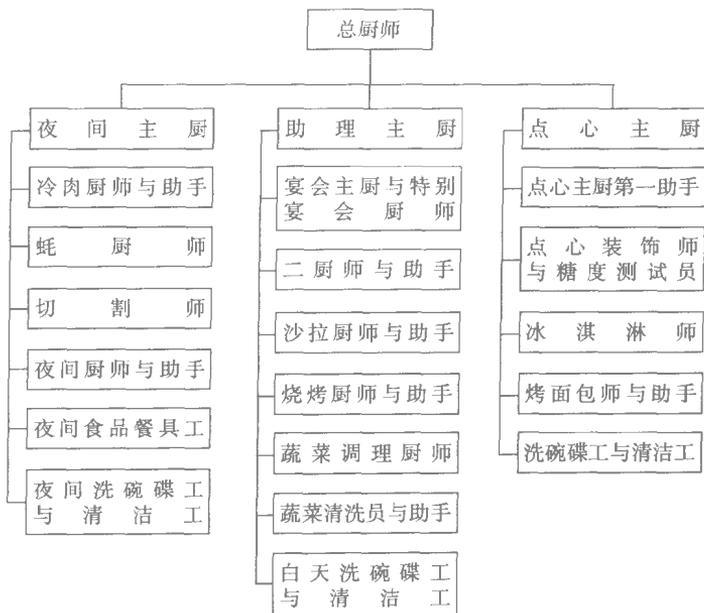


图 7-1 一家大型一流旅馆厨房组织系统表

1. 夜间主厨

其下设有冷肉厨师与助手、蚝厨师、切割师、夜间厨师与助手、夜间食品餐具工、夜间洗碗碟工与清洁工等。

2. 助理主厨

其下设有宴会主厨与特别宴会厨师、二厨师与助手、沙拉厨师(调理厨师)与助手、油炸厨师与助手、烧烤厨师与助手、蔬菜调理厨师、蔬菜清洗员与助手、白天洗碗碟工与清洁工等。

3. 点心主厨

其下设点心主厨第一助手、点心装饰师与糖度测试员、冰淇淋师、烤面包师与助手、洗碗碟工与清洁工等。

由图 7-1 可以看出，一家大型旅馆其餐饮供应是不分昼夜的，只要顾客需要，旅馆的餐厅 24 小时都会供应膳食与饮料，以满足顾客。

因夜间需要膳食与饮料的客人通常较小，所以一般大型旅馆只有一楼的咖啡厅与客房餐饮服务部的厨房为顾客烹调食物与菜肴，这就是大型旅馆为什么会有夜间主厨及其厨师的原因。

上面所述的西厨房组织系统图并不代表着所有旅馆的餐厅厨房组织，因为这还存在着国家与地区的不同或旅馆大小差异的因素。通常，旅馆愈大餐厅愈多，厨房的组织系统就愈庞大；相反旅馆愈小餐厅就愈少，其组织系统的人员就愈少。其组织内的工作分配分述如下。

1. 夜间主厨的职责

负责夜间厨房的所有事务。其工作时间为晚上 11:00 至清晨 7:00 的厨房生产与准备作业。一般情况下，夜间工作除供应咖啡厅的餐膳外，还有客房餐饮服务部的膳食。其他工作都是准备工作，如切割师分割肉类、鱼类与家禽类等，为第二天厨房需要菜肴的原料做准备工作。其次是准备第二天所需的食品原料与餐具的清洗，碗碟及厨房的清洁与消毒，并准备好厨房所需要的一切辅料，为第二天生产菜肴与食品而准备。

2. 助理主厨的职责

负责日间所有生产菜肴与食品的工作，他必须服从总厨师的命令，专门负责宴会部门的酒席，并生产菜肴与食品以保证供

应各厅的宴会需要。助理主厨是总厨师的助手，他所担负的责任不少于总厨师，总厨师是对外的负责人，而助理主厨则是负责对厨房内生产宴会菜肴的主要负责人，宴会厅菜肴生产的成败完全由他负责，所以助理主厨除了应精通菜肴的生产制作程序外，还要亲自指导厨师如何应用汤锅、炉灶、烧烤器、烤肉架、蒸笼、油炸锅以及煎烤平底锅等那些烹饪设备。

3. 点心主厨的职责

一般情况下，点心主厨在大型旅馆中已不多见，除非点心的需要量真的很大，旅馆才会在厨房里设点心房及面包房。点心主厨之下有点心厨师及助手数人，他们专门负责西点、蛋糕、面包的制作。

4. 切割师的职责

负责所有肉类、鱼类、家禽类的分割及烹调肉块大小及形状需要的处理。

5. 蔬菜厨师的职责

负责蔬菜烹调及生菜沙拉的配制工作。

6. 点心厨师的职责

负责西点、蛋糕及面包与冷冻食品的制作工作。

7. 烧烤厨师的职责

负责鱼、肉类与家禽的烧烤及油炸食品等制作工作。

8. 烤面包师的职责

负责调制烘烤各式面包、蛋糕、派、小饼等食品的工作。

9. 烹调厨师的职责

负责菜肴的调味与烹煮及高汤、汤与调味汁的制作。

10. 洗菜工的职责

负责洗涤各种蔬菜的整理准备工作。

11. 洗碗工的职责

负责洗涤厨房各式碗盘杯碟的清洁工作及整理厨房的环境清洁工作。

◆ 中式厨房人员的组织

中式餐厅厨房人员的组织系统如图 7-2 所示 通常有总厨师、大师傅掌头锅、头砧板、二师傅掌二锅、二砧板、三师傅掌三锅、三砧板、白案师傅、蒸炖的水锅与料清或打杂等。

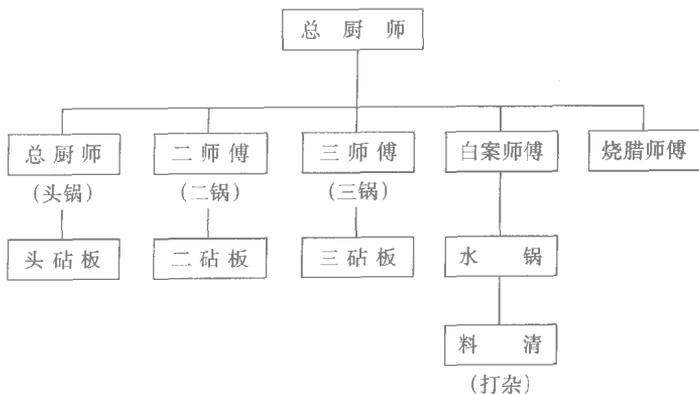


图 7-2 中式厨房人员的组织系统表

1. 大师傅的职责

大师傅负责掌头锅或头灶，通常称候镬，与西餐主厨职位相同，在厨房通常称为厨师长或行政总厨，俗称头手，他是中式厨房的最高领导人，主要职责如下。

(1) 负责管理厨房的所有工作，精通厨房所有的业务技术知识。

(2) 主持烹调高价或大型宴席及高价菜肴等。

(3) 指导助手厨师的烹调工作及烹调技术。

(4) 配合头砧师傅拟定筵席菜单及小吃菜单。

(5) 策划增加制作新菜肴供应顾客。

(6) 督导并检查厨房各级人员的工作执行情况。

(7) 负责厨房人员的人事安排及考勤等工作。

2. 二师傅的职责

负责掌二锅或二灶，专门掌理小吃的烹调工作，二师傅是大师傅的主要助手。大师傅不在时，二师傅要有能力替代他的工作。其主要职责如下。

(1) 负责烹调高价小吃等菜肴。

(2) 负责对各种调味品与菜肴原料烹调前的再加工。帮助头锅在菜肴的质与量等方面完成灶前的烹调工作。

(3) 必须精通熟悉全部厨房烹调技术与较高烹调水准及较丰富的工作经验等。

(4) 烹调出来的菜肴必须达到色、香、味、形都佳的水准。

3. 三师傅的职责

负责掌三锅或三灶，是二锅的助手，当二锅不在时三锅要有能力顶替二锅的工作。他的主要职责如下。

(1) 负责烹调海鲜类、禽蛋类、肉类、蔬菜类的菜肴与部分成品的预制及面点、开胃小菜等的制作。

(2) 根据工作的需要，配合蒸炖人员制作或加工菜肴的半成品等。

(3)必须要有烹调菜肴与食品的基本经验与技术。

4. 头砧板的职责

头砧板也称头砧，是砧板工作的负责人，专门切配筵席菜肴的原料。他的主要职责如下。

(1)负责砧板全部的工作，熟悉厨房全部业务技术。

(2)斩切、腌制较高价的烹调原料。

(3)负责订购、检查、验收采购的烹饪原料。

(4)负责为生吃、熟食、冷吃等菜肴的加工原料的切配。

(5)负责保管与使用仓库、冷藏库、冷冻库中的烹饪菜肴的原料。

(6)与大师傅共同负责拟定筵席菜单与小吃菜单。

(7)与餐饮主计员配合清点库存，验查送货账目与计算菜肴成本等工作。

(8)监督砧板的工作情况与控制菜肴原料的用量、品质的标准。

5. 二砧板的职责

二砧板是头砧板的主要助手，一般情况下，他负责切配小席菜肴的原料，当头砧板不在时，他必须替代头砧板的工作。他的主要职责如下。

(1)负责切配各种料头，并配制各类菜肴的原料以供应给头锅烹调 同时还要准备、加工、切配日常供应的烹调原料。

(2)二砧板必须熟悉砧板工作的全部技术，掌握精细刀功、刀法，并且具有工作经验者。

6. 三砧板的职责

三砧板是二砧板的助手，通常是切配快餐材料，当二砧板不

在时，他必须顶替二砧板的工作。他的主要职责如下。

(1)负责切配各种常用的肉类、禽类、蔬菜类的烹调原料或开胃小菜的原料。

(2)负责员工伙食饭菜原料的切配，他的工作机动性比较大，必须经常协助他人工作。

(3)三砧板必须具备砧板工作的基本经验和刀功、刀法的技术。

7. 白案师傅的职责

白案师傅是面点部的负责人，专门负责制作各类点心、面食、饭食以及各种粥类。

8. 烧腊师傅的职责

烧腊部多设于广东饮茶餐厅，通常又称冷餐部，负责烤乳猪、烤鸭、烤鸡以及制作冷餐菜品等。

9. 水锅师傅的职责

水锅通常又称为蒸炖，在厨房各工种中起纽带作用。水锅师傅的主要职责如下。

(1)负责熬煮上汤、二汤。

(2)蒸制鱼翅、鲍鱼、海参和鱼类菜肴等食品的半成品。

(3)炖制海参、肉骨类及鹅掌等菜肴的半成品。

10. 料清的职责

料清是初入厨房时的基础工种，其主要工作是领物料、取拿餐具、洗菜择菜、加工干菜、收拾物品、协助传菜、洗刷用具、做好蔬菜的保管工作等。

厨房的工作需要厨房内所有工作人员的共同合作，无论是中式厨房或西式厨房的人员，都应有一个共同的观念，那就是分

工合作，互相帮助，共同来完成餐厅出售食品与菜肴的使命。并非所有旅馆的厨房组织系统都是相同的，即便是同级的旅馆也会因其餐厅所供应的菜肴的不同而使厨房的组织系统内容各不相同，再加上旅馆的大小、餐厅的多少等因素都会影响厨房组织系统的不一致。

将电脑化信息系统引入厨房管理

厨房中设备电脑化信息管理系统的主要用途在于协助其与餐厅及时取得有效的联系，使生产线与服务线联结起来，进而顺畅地推动餐饮供应流程。

◆运用电脑信息管理系统进行餐厅联络

一般情况下，餐厅中最难解决的问题是服务员为了点菜与上菜，而将大部分的服务时间浪费于餐厅与厨房之间的往返中。有时候为了在厨房中等菜而不得不将顾客放在一边，致使顾客多少有遭受冷落之感。但在餐厅与厨房电脑化信息管理系统的作业下，这种困扰是可以顺利消除。

电脑可以印制出订单（点菜）的时间表，并通过终端机将其传送到厨房。这样厨师便可依“先点的菜先烹制”的公平原则做出菜肴让服务员送到顾客的餐桌上去。这样服务员尽可一直待在餐厅侍应顾客，等厨房通知时再去取菜奉客。这样就会在无形中使顾客感受到一种周到的服务。

◆ 营养分析与特定膳食的电脑管理

近年来，越来越多的顾客已往注意到饮食控制与健康食品的重要性。即使他们到餐厅去大吃大喝的时候，也不会忽视这一生活守则。那些所谓健康食品的销售量大幅增加，就足以证明顾客的这一心理倾向。结果是餐厅的厨师们不仅要有一手烹调美味的功夫，还应注意菜肴的营养及其食用的局限性（什么样的菜适用于什么样的顾客）。然而这样全能的厨师很难遇到。但电脑化信息管理系统的软件在这方面却可以派上用场，因为它们可进行营养分析，从而可管理特定的膳食。

1. 菜单选择及特定膳食的历史

通常医院里常会有一套有效的伙食管理的电脑系统，为病患者的伙食作出营养分析，并以此作为配菜的基本依据。由于时势所趋和实际的需要，餐厅的厨房中也应设置这样一个系统，为顾客提供周全的服务，以免造成饮食营养上的偏颇。

2. 特定膳食的管理

所谓特定的膳食是指一种根据食物营养分析的结果而制订出的菜单。大致可分为高热量、低热量的、高纤维的、低脂肪的、高蛋白质的、低胆固醇的等等。这类菜单制订后，就可以供应某些特定的顾客，而他们很可能会成为本店的主顾。所谓健康餐膳的开发与提供，实质就是营销时的策略之一。

◆ 电脑信息系统的存货管理功能

餐饮业者在食物及饮料储存方面，总是无法对大批存货的累积及其失窃这两个问题进行有效解决。

存货累积太多一般与经常存货的员工有关。主要的原因是由于他们无法掌握存货的消耗量，仅凭简单的估计来决定存货的进出。至于存货的失窃现象则更是防不胜防。以前处理这两个难题的主要方法是定期清点存货(盘存)但这么做所花费的时间与人力也令餐饮业者大感头痛。如今，电脑化信息管理系统能在这方面提供下列服务。

1. 酒类存货管理

在对酒类(包括其他饮料)进货时有关的信息如品牌、数量(瓶数或箱数)、成本价、销售价等都依序输入电脑。而后电脑便可计算出每天存货消耗量、成本价与销售价之间的相对变动、边际毛利、各个酒吧提货量的比较以及可达到预定的边际毛利的正确售价等。

2. 食物存货管理

由于食物材料的种类繁多，用途也是五花八门，所以电脑必须能够提供更多的服务才行，例如计算出某一种食物材料价格发生变动时将会在食谱和菜单上产生多少成本的影响；分析食物材料使其做出的菜更具成本效益；预测某一种菜肴的销售趋势，并计算其材料的需求量，鉴定进货的成本价，并决定是否有必要更换供应厂商。

3. 电脑化信息管理存货管理的优点

运用这种系统可以提供正确的存货信息，减少存货的过分累积，尤其是易腐食物材料的累积，管理发货收据，提供相应的管理信息，节省文书作业时间(例如食谱、采购单、存货单等制订)防止失窃，促进生产力。

4. 资料收集

正确的存货信息决定着酒类存货管理是否能够有效施行，也就是货架上或货箱中有多少瓶酒或多少罐饮料，虽然自动处理系统有助于存货的清点，但并不能完全取代人工检查。用电脑清点存货时可以节约很多的人工与时间，因为存货清点人可利用手提式电脑将其清点的存货数目记下，并输入主电脑进行存货分析及计算，而且可及时印出报表来从而完成盘存的工作。这种手提式电脑可将其记录所得的新产品及价格以及销售的数目互做比较，从而能做出更迅速、更正确的管理。

5. 酒馆条码机

一般杂货店或超市出售的商品的包装上，常会附有十几个阿拉伯数目字。这就是所谓商品条码。那些数目字通常分为两组，第一组表示制造厂商，第二组则表明商品本身及其数量。而酒馆条码机的操作很简单，只需用扫描器扫描出商品条码宽度，然后将其译出相关数目字，再输入存货的品牌、数量以及成本与售价，并能够制作通知单，告诉经理部某种存货已出现不足，应立即增加采购或补货。总之，条码扫描器可加速存货处理手续，与传统的人工处理相比就更为正确而可靠。

6. 单一系统或综合系统

如果业者使用电脑清点存货时只需了解现有的存货数量及其售出的各类及数量时，那只需使用单一电脑系统就够了。如果要作更广泛的分析时，就应使用综合电脑系统，因为那可以施行订货处理、会计核算及其他功能等。

◆ 电脑管理膳食生产

膳食生产信息系统（电脑）可确实掌握与推动生产作业，这是目前一般餐饮业者已经达成的共识。电脑在膳食生产线上所发挥的功能是协调各个不同的生产单位，使他们在生产流程上统一步伐，分工合作。下面我们只就生产流程的各个阶段分别说明电脑作业可能扮演的角色。

1. 规划或设计

厨房在接到顾客的订单（点菜）后，就由电脑规划出一个生产程序表，厨师依序进行烹调菜肴。于是一切作业便可有条不紊地进行，不会像传统式生产那样发生手忙脚乱的情形。

2. 采购

由于任何菜品所需的材料或成分都已在电脑中有所记录，如果某一菜品在某一特定时间（例如某天的中午或晚上）销售尤其旺盛时，那么它所需的材料或成分就可能会有所短缺，那时电脑会自动提出警示，提醒有关人员进行采购或补货。但需作说明的是，这里所说的采购并不意味着临时派人到市场上去买东西，而是在大仓库中提货补缺。

3. 存货管理

厨房生产的一个重要条件是在仓库中储存充足的调制菜肴的食品原料，否则就很难满足顾客点菜的需求。电脑化信息管理系统可以在这方面维持原料存储量与生产需求之间的平衡。因为电脑程序已经精确地完成存货清点，而存货的消耗量也在其监控之下，这样当然就不致使厨房与仓库之间发生供求不平衡的现象。

4. 食谱

烹调菜肴的标准食谱决定着厨房中完全电脑化的生产程序。而输入电脑的信息，则靠主厨或厨师提供正确而详细的资料，特别是各种菜肴所需的食物原料的名称和数量。电脑系统一旦获得这些信息便可复制出生产所需的食谱，因而就会使烹调流程更为顺畅。

5. 生产监控

厨房生产的集中化与烹调作业的组织化是餐饮生产线上的重要课题。而要做到这一点首先要考虑到厨房的所有员工及所有的设备是否能充分发挥它最大的效用。其次应是考虑下列示项标准因素：烹调之前的准备时间，烹调所需的时间，每一食谱所需的食物原料的数量，冷冻食品的调制设施，冷冻食品调制所需的时间，可供调度的员工等。

以上各项经过研究并形成决定后，予以记录并输入电脑，供其制作每一菜肴的生产程序。但在实际上是否能够进行圆满的运作就无人能做绝对的保证，因为在这过程中或多或少会存在着某些变数，从而会导致作业流程随时会出现更动。在这种情况下，电脑监控便不可缺少了。在电脑的监控下，任何变动都可输入系统，并作出必要的安排。

6. 包装

厨房里有时候也会根据顾客的要求烹制某种特定的菜肴或膳食，诸如炒饭炒面等等。这时就会存在着包装的问题。其中最主要的问题是数量和菜品。而利用电脑处理便可省去许多人力和时间，且不易弄错。

7. 标签

包装外送或外带的食物需有标签才可确保其不致弄错或送错。且每一包装需各有其自己的标签。电脑可以印制这一类标签。这类标签所标明的内容有：日期、产品名称、份数、收受人以及食用方式就明等。再以厨房使用的冷冻食品来说，标签就更为重要了，若是完全依赖供应厂商原先贴好的标签，是靠不住，因为冷冻食品在打开包装后却用不完时，仍需重新包装储存，因而就需要新的标签标明其剩余的数量、打开使用的日期以及还可储存多久的时间等。

8. 储存

任何食物材料由仓库提交到厨房后，往往都是先放在小型冷藏室中储存，等用时再由厨师自行取用。这种储存方式虽是小规模、临时性的，但其管理上的问题如储藏室温度、食物材料的名称、数量、性质等也同样需要电脑系统处理。尤其是存储量不足时，电脑会随时提醒厨师做好准备，以免临时拿不出材料而出现手忙脚乱的现象。

9. 账目

这里所说的账目并不是会计方面的，而是厨房接到顾客点菜订单后，调制并交出菜品的一种记录手续。由于这是厨房生产统计的基本资料，若由电脑处理就更能精确地掌握统计数字，并可分析厨房生产的成本效益及人工费用，这对于厨房生产管理当然也会有一定程度的益处。

厨房的基础设施与安全管理

◆厨房的基础设施

厨房的设计应使它具有持续供应菜肴食品的功能，这些菜肴中有一部分通常是冷东西；供菜的程序是先由调理及烹调处理后送到备菜间，再送到进餐场所。用过的脏碗盘器皿及刀叉等也以同样的程序从进餐场所经过备菜间送到清洗场所，再送回原来储放处所，以备下次供菜时使用。如果厨房内部的设计不周，将会导致工作时的杂乱无章，不仅没有效率，且也会浪费时间，尤其糟糕的是员工会因杂乱而使工作情绪受到影响。正确的设计是将厨房的各个工作处所看作独立单位并分别设计，但相互之间的关联应使整个厨房形成一个整体的作业处所。

不管厨房的大小如何，供应 15 个人的餐膳或者供应 1500 个人的餐膳，设计上的基本要求都是相同的，那就是能够按照顺序连续作业，并且要把菜肴食物的调制场所及烹调场所和清洗碗碟的地方以及放垃圾的地方分隔开来。

一般情况下，厨房的大小在相当程度上决定于旅馆的类型，但在初步的设计中，厨房的面积应占餐厅全部面积的 50%，其中辅助的储藏室除外。厨房一定要有经常性的通风设施，最好是在烹调场所及洗涤场所的上方安装设有抽风罩，以免蒸气及其他气味弥漫整个厨房。照明设备在厨房里是一个基本的设施。除了一般性的灯光照明以外，还需配备个别使用的灯光，例如通风罩上的灯光，可以直接照射到下面的设备。另外还应该

引进室外的自然光线或日光，应尽可能地利用天窗。

各种食物的调配 如鱼、肉、蔬菜、面包、点心等 需要在另外一个场所处理，最好是用低屏风将它们隔成各自独立的小单位。各种食物的储放点要尽可能地靠近各个调配点，这样在取用的时候就会方便得多。蔬菜、干货、乳酪、陶瓷器皿、切割用具、玻璃杯以及冷藏的肉类、鱼类及冷冻食品，都必须各有各的储放点。冷藏点可能会需要不同的冷冻温度，例如完全冰冻，约为 5 的普通冷冻 以及调制冻子(鱼、肉、蛋、番茄等)的冷冻。这些冷冻点的设置往往是用一间隔热的冷室，里面放几张调配台。有一扇门通往毗邻的一间温度较低的小房间。

在厨房范围以内，应设一个主厨办公室，装设电话并配备传送信息的系统。办公室四壁隔间用透明玻璃，这样主厨在办公室内处理业务时，可以透过玻璃关注外面的情形，这样对厨房的工作也可起监督作用。

设计厨房里的各种设备时首先要考虑到它们应便于清洗。内壁镶贴瓷砖应和门一样高，地面上也应铺上一层不透水的防滑地板。因为职员端送滚水或热油时，难免会滑倒，所以地板上有时是用有棱线或沟槽的瓷砖铺地，但要注意地板上不可沾有油脂。尤其要注意地板下面的管子，最好是使管子通过一个套管，在其周围形成一个直立的壁脚板。地板完成时不能把管子也粘在一起，因为随着气温的变化管子会膨胀或收缩，因而也会导致地板发生裂缝的情形。

厨房里的设备不管在什么地方，都必须立足于基座或柱脚上，而这种基座或柱脚的边缘应是倾斜的，以免残碎的食物、脏东西或水积聚在下面。工作台、烤盘及其他设备，有的需要紧靠

墙壁放置，并用树脂黏合，有的则需离开墙壁，并保持足够的间隙，以便清洗其背后部分。工作台的边缘应当加一条 12 厘米高的护栏，以防工作台上的东西掉落到背后去。

烹调设备往往是瓷釉的炉子及其他器具，有的是不锈钢制造的，有的是不渗水而易于清洗的材料制作的。烹调器具的表面一般容易聚集尘油污垢，因此应勤于清洗。如果器具的表面是白色或黑色就更容易看出脏污，因此更要注重清洁工作。

如果通风适宜，厨房里不至于出现水蒸气凝结的麻烦，一般需适当注意的是在冷水管子上面加盖一层毛毡之类的覆被物，这样可以有效地移除水蒸气，不让它们与瓷砖之类的冷硬且不透水的表面接触，也就不会发生凝结的问题。另外还需注意的是天花板，应当在天花板上加刷一层不会凝结水气的油漆。但解决这个问题的适当方法是利用良好的通风使水气的凝结不会发生。

食物菜肴在端给顾客之前，首先要通过备菜间，通常要在这里检查菜肴是否妥善，或者做一次最后加工，备菜间也可以随时烹调几样菜。厨房办公室和备菜间之间应能够直接传达信息，此时用电话或者口传的方式都可以。在各层楼上的备菜间以及直接送菜到客房，就得通过食物升降梯将备菜间和厨房联系起来。

备菜间除了轻便食品台用以送菜到餐室外，还得备置电炉，至于陶瓷器皿及切器等储放空间也是必不可少的。电炉的作用类似于备菜的柜台，一边是厨房人员，另一边则是服务员，互相配合进行工作。服务员从餐室进入备菜间用一个门，出去的时候用另外一个门，这两者都应是单动式的回旋门，这样就可避免

两个人迎面碰撞，同时也能使上菜或送碗碟时方便得多。

◆厨房安全管理

厨房安全历来受到管理者的重视，注意厨房安全可以防止许多意外事件的发生。

由于厨房是专门生产食物与菜肴的场所，而在生产过程中所使用的各种刀具、热源与电动设备等如未按安全规则进行操作时，随时都有可能造成事故。因此，我们必须了解厨房中可能会发生的事故并予以防范，只有这样才能加强这方面的安全措施。

1. 跌伤的防止

跌伤在厨房中是经常发生的事，尤其是工作人员更应当注意避免在走道、门口或湿与有污秽的地板上跌倒。

服务人员在通道或厨房内不可跑步快走。当地板刚洗过或刚打蜡时，或不小心而把汤汁洒到地板上时，都是危险且不安全的。在走过这里时应该尤其小心。

厨房工作人员在登高前一定要确信梯子的高度足以让我们达到攀登的高度。

服务人员在进入厨房门口时应放慢行走速度，而且要靠右边看一下再走，这样可避免与别人相撞。

服务人员应穿着宽松的胶底鞋，同时鞋底要具有防滑功能，这样才不容易跌倒。

2. 割伤的防止

割伤主要的原因是厨房人员使用刀具与电动设备的方法不当而引起的。

(1)使用电动设备方面。厨房的员工在操作设备之前,一定要知道如何正确地使用它。当发现设备有问题时就应立刻报修。如我们知道这个设备有安全保护装置与其他的点,而且确信其切割用具是十分锐利时,我们就应该小心使用它。我们应将机器与刀片清洗与储存分开来处理,这样才能有效避免割伤。同时我们要确知研磨机、切片机、切割机与混合机的安全保护装备与紧急停止的装备是否有效。当我们要清洁机器设备前,一定要先切断电源才能进行清洗。

(2)使用刀具方面。一般情况下,切割机与切片机等设备都装有安全保护装置,当我们在使用时就使我们的手指远离危险地带。当我们清洁这种设备时,应将所有清洁完的部分零件立刻还原到设备中,用手握住刀与刀片,同时推刀背的部分,并且要确知刀是锐利的。这种工作看起来很容易,但我们在操作时却往往会切到手指。如我们在给不锐利的刀具更换刀片时,千万不要用手去握落下的刀片,应保持我们的手指远离磨碎机的刀面,当玻璃杯或盘子打破时,我们也千万不要用手去摸玻璃或陶瓷的碎片,只要用湿纸巾将碎片拾起即可。然后将这些碎片丢在分开的容器里。假如一个玻璃杯打碎在有水的盘子里,我们不要立刻用手拿开碎片,而必须先将水倒出后再用纸巾去拿开玻璃碎片。要用好的开罐器开罐头,不要使用刀口有缺口或裂口的开罐器,当我们在开罐头时也必须注意罐头的边缘。

如使用刀具切割材料时必须通过正确的方法使用,不得持刀比手画脚,也不可把刀放在工作台边,以免掉下来割伤脚面等。刀具不用时应妥善保管,不能随意放置。

3. 电击的防止

当我们发现有破损的电线、松动的电插头或其他的电力设备出现问题时，应立刻报告主管修理。电插头通常是用来插地面上的插座的，因此不能弄湿靠近柜台或地板的电力设备用具。当我们用手来开电器设备时，手一定要保持干燥才行。拔电器设备的插头时也应保持手部干燥，同时要用手握住插头，绝不能通过拉电线来拔出插头。

4. 灼伤的防止

当我们要拿热平底锅时应该用干热垫子或毛巾。不能用湿布或围裙在热垫的地方；当我们在打开热的蒸器或烤炉时，一定要站在靠边的地方，当我们举起热的用具盖子时，也一定要站在靠边一点；在炉笼的上边打开盖子时，一定要远离它，并要与火焰保持距离，以免被灼伤；将食物放入热容器时，放到差不多就可，以免让溶液溢出来。假如我们要移动一个热锅时，如一个人无法拿，可找人帮忙，同时要先决定移动的位置再去拿它。如你放一个热锅在别人旁边时，一定要警告他，不要将有水的食物放入热油锅里，在操作油炸锅时一定要保持油的平稳，否则会很容易被灼伤。

5. 衣着的安全防止

厨房人员在工作场所应穿着合适制服与鞋子，以确保工作的安全。鞋子一般应穿着低款式的橡胶制鞋，这样可有效防止滑倒，同时要注意足趾的安全，不要穿没有任何保护的凉鞋，并将球鞋的鞋带系好。

在工作场所应穿着合适的制服，系在身上的围裙带子应短一些，这样可防止被操作的机器设备卷入而发生危险，不要穿戴

别针、颈饰或手镯，因为这类东西可能会被机器绊住或落在食物中。事实上，各种饰物在厨房都是禁止佩戴的，只有手表与戒指可以在餐厅服务区佩戴。

6. 火灾的防止

火灾预防的目的就是预防我们的生命、财产与事业受到损失。首先必须有安全的建筑结构，耐火的建筑材料可大大降低火灾的危险，在餐饮服务时只要遵守下列各项，就能有效地预防火灾。

(1) 当火灾发生时立刻报告餐厅的主管。

(2) 服务人员一定要知道灭火器装置的位置及如何使用的方法。

(3) 灭火器必须定期检查。

(4) 餐厅服务区域的设备应维持良好的运作状况，损坏的绝缘电线应立刻修复或换新。

(5) 热油类必须严格控制，绝不能将水落入热油中，以防止热油的溅出。

(6) 厨房内严禁吸烟，火柴必须放在密闭的容器中。

(7) 只有在标明吸烟区域才能吸烟。

(8) 注意煤气炉，如发现漏气现象应立刻报告主厨。煤气炉未开之前先将火柴点着，不用煤气炉时应立刻将煤气关闭。

(9) 经常检查油库是否清洁，定期检查煤气管是否漏气。

火灾一旦发生时，我们必须按照下列的方法来实行。

(1) 服务人员发现火苗时，如能通知主管应立刻通知他。

(2) 服务人员应立刻求助救火人员或消防人员。

(3) 在救火人员未到达前，应利用灭火器材救火

- (4) 切断空气的来源，关闭窗户以切断空气的供应。
- (5) 切断电源开关，停止空调系统的运作。
- (6) 疏散顾客，以免混乱造成救火困难。
- (7) 火灾救熄后，应保留现场，接受检查以找出起火的原因并追究责任。

第八章 餐饮卫生与安全管理

餐饮卫生管理指餐饮生产和服务中的卫生管理，它是餐饮经营管理不可忽视的内容，餐饮卫生关系着人们的生命和健康。餐厅不仅要为顾客提供富有营养和特色的菜肴，更应该提供卫生的食品。在餐饮经营中，餐饮服务和餐饮生产的卫生是饭店和餐厅的生命和形象。同时，卫生状况还代表着饭店或餐厅的管理水平和等级。

工作人员的卫生管理

良好的个人卫生可以保证个人的健康及高效率的工作，也可以防止疾病的传播，避免食物污染，有效防止食物中毒事件的发生。

从业人员的卫生管理一般包括健康管理、卫生习惯及卫生教育三大类。

◆ 工作人员的健康管理

餐饮从业人员的健康管理是餐饮卫生健全发展的基础。良好的健康状况对任何人来说都是绝对必要的。在食品业制造、调配、加工、销售、储存食品或添加物的场所，从业人员应先经相关卫生医疗机构检查合格后才能雇用，雇用后每年应主动进行

健康检查并取得健康证明。如患有肝炎、结核病等可能造成食品污染的疾病时就不得从事与食品接触的工作。健康检查通常分为新进人员健康检查与定期健康检查两类，健康检查的目的是提高从业人员对健康的重视并清楚自己的身体状况。

1. 新进人员健康检查

新进人员的健康检查有三个目的：

- (1) 判定是否适合从事该行业；
- (2) 依据身体状况分配适当的岗位；
- (3) 作为日后健康管理的基本资料。

2. 定期健康检查

定期健康检查的目的在于提前发现问题并解决问题。因为有的带菌者本身并没有任何疾病症状，所以健康检查助于早期发现疾病并进行适当的治疗，同时可帮助受检者了解自身的健康状况及变化。定期健康检查每年至少进行一次，这样才能有效地达到预防效果。

◆ 工作人员的卫生管理

职工个人卫生是食品卫生一个重要组成部分。由于职工经常直接接触食物、餐具，他们有可能是致病菌的携带者。经验表明致病原因通常来自三个方面：操作人员患有疾病；个人卫生不良；操作方法不当。下面我们将从个人卫生管理和工作卫生管理两方面进行简单叙述。

1. 个人卫生管理

工作人员应具有健康意识，懂得基本的健康知识，保持身体健康 精神饱满 睡眠充足 能有效地完成工作。如感不适 应及时

时向主管人报告，如呼吸系统的任何不正常情况（感冒、咽喉炎、扁桃体炎、支气管疾病和肺部疾病）肠疾 如腹泻 报告任何皮肤发疹、生疖等疾病；报告受伤情况，包括被刀或其他利器划破和烧伤等。

工作人员应讲究个人清洁卫生，并养成良好的个人卫生习惯。不用指尖搔头、挖鼻孔、擦拭嘴巴 饭前、便后要洗手 接触食品或食品器具、器皿前要洗手；不可以在他人面前咳嗽、打喷嚏；经常洗脸、洗澡以确保身体的清洁。经常理发、洗头、修指甲；不随地吐痰，不抛弃果皮废物；注意保持仪容整洁，不留胡须 不留长发 戴帽后头发不可露出 不可佩带饰物 应经常保持服装干净整洁；并穿清洁舒适的平底鞋。

工作时应穿戴清洁的工作衣帽，以防头发、毛线、夹杂物等异物混入食品。工作衣帽的制作应合乎卫生、舒适、方便、美观的原则 布料应具备不易沾粘毛絮、不起毛、易洗、快干、免烫、不褪色等特点。颜色以浅色为主 如白色、浅蓝、浅绿、粉红等 工作帽应能遮盖头发。

手因经常与食品进行直接接触，因而成为传播有害微生物的主要媒介，因此保持手部清洁是十分重要的。工作人员为确保手部卫生，平时要养成洗手的习惯。洗手的目的在于去除附着在皮肤上的污物，尤其是微生物。手部附着的细菌一般有两种：一种附着于皮肤表面，称为暂时性细菌；另一种附着于皮肤的皮纹及皮脂腺内，称为永久性细菌。一般洗手、刷手只能清洁皮肤表面附着的细菌。因此在工作人员必须用手直接接触食物时，最好是戴上完整、清洁的一次性手套以确保食品卫生。

工作人员使用的洗手槽应具有下列几项设备：兼具冷、热自

来水的洗手台 供应充足的冷、热水 肥皂(洗洁剂) 拭手纸(烘干设备) 纸屑篓 指甲剪 提醒洗手标志 手指消毒设备(消毒槽)等。

工作人员必须采用正确的洗手方法才能确保手部清洁。具体的作法有：首先以水润湿手部，擦上肥皂或洗洁剂（若使用肥皂 使用后必须先用水冲洗肥皂 再放回肥皂盒）两手心相互摩擦；两手间自手背至手指相互揉擦；用力互搓两手的全部包括手掌及手背部分 作拉手姿势擦洗指尖 冲去肥皂 洗净手部 用拭手纸擦干（烘干机烘干）

指甲为藏污纳垢之处，蓄留指甲易造成污物、病原菌而污染食品，所以从业人员不可蓄留指甲，以确保食品卫生。指甲油会剥落、饰物会脱落，若掉入食品中就成为异物。异物并不一定会产生安全上的威胁，但却代表着餐厅的卫生不良，因此应禁止涂指甲油、戴饰物。

手部有创伤、脓肿时不得接触食品，因创伤、脓肿部位可能附有绿脓菌，一旦污染了食品，就会在食品中繁殖，并产生耐热的肠内毒素，易造成食物中毒。因此工作人员手部一旦有创伤、脓肿时，应严禁从事接触食品的作业。

2. 工作卫生管理

工作卫生管理的目的是防止工作人员因工作疏忽而导致食物、用具遭受污染。

工作人员不可在工作场所中吸烟、饮食，非必要时不要互相交谈。因为人体的上呼吸道、食道等均与外界相通，这些管壁上都有黏膜，是细菌生长、繁殖的良好场所，除细菌外还有一些病毒，这些细菌病毒可通过说话、摄食借唾液传至其他食物上。所

以工作场所不可饮食，吸烟，并尽量避免交谈。

拿取餐具、食物时都要采用卫生方法，不得用手接触餐具上那些宾客与口部接触的部位。餐具要拿柄，玻璃杯要拿底部，拿盘子时拇指只能接触盘子的边缘部分。不用手直接拿取食物，每次品尝都要使用一清洁的匙。准备食物时应尽可能地使用各种器皿用具，例如用夹子、匙、叉等来取冰块、黄油、馅料、面包、糕点等。如果食物必须用手操作时也须戴好一次性塑料手套，而且操作完后必须处理好使用过的手套。器皿、器具如曾掉落在地上，应洗净后再使用；熟食掉落地上则应弃置，不可重新使用。除上述各点外，工作时不应使用破裂器皿；避免成品污染。

◆对工作人员施行卫生教育

施行卫生教育的目的是使工作人员有正确的食品卫生知识。卫生教育的对象可分为新进人员、在职人员，教育范围应包括管理者及员工。

对新进人员进行卫生教育的目的是让新进人员了解餐饮业的特性及作业体系，以及卫生的重要性。内容应包括：卫生管理体系；食品中毒种类与原因；防止食品变质应注意的事项；个人卫生、环境卫生等。

在职人员进行卫生教育的目的是提醒工作人员卫生的重要性并加强卫生管理，内容一般以改正平时的缺点为主。

卫生教育可通过下述方法进行：

1. 定期举办员工卫生知识培训班；
2. 举办卫生竞赛；
3. 分发小册子或宣传单；

4. 放映幻灯片或影片；
5. 个别机会教育。

设备、餐具卫生管理

因设备、餐具消毒不严而污染食品导致的食物中毒事件每年都有发生。因设备、餐具不符合卫生要求而被罚款或勒令停业整顿的餐饮企业也有很多。设备，餐具表面没有污垢只能视为清洁，只有当设备，餐具表面的细菌被清除到不至于引发食物中毒和传染疾病的程度时，才能称得上卫生。因此，清洁只是意味着洗掉污垢，而卫生则是将细菌杀灭而达到饮食安全的程度。

从饮食卫生的角度来看，餐饮设备和餐具一般可分为五大类，每一类都应达到饮食卫生方面的要求。

◆加工食物原料用的设备、厨具的卫生管理

这一类设备、炊具包括厨刀、砧板、切菜机、绞肉机、拌面机以及各种盆、盘、筐等。由于它们与生料直接接触，因而受微生物污染的可能性也较高，对这些设备、厨具的洗涤、消毒是十分重要的。

1. 刀

生食及熟食所用的刀具应分开，避免熟食被污染；

磨刀率与日常保养及其锐利很有关系，磨刀最好每周一次，至少也应该每月一次。

不常使用的刀较干燥，应涂上橄榄油或沙拉油以防锈，再用台纸或塑料纸将它包裹收藏。

2. 砧板

木质砧板新使用前需涂以水和盐或浸于盐水中，这样可使木质发生收缩，使其更坚硬牢固。

使用后应用洗洁剂清洗，再用消毒液浸泡，之后再用水烫或在阳光下暴晒，以达到杀菌的目的，最好能让砧板两面均能接触风面，使其自然干燥；

砧板也应分熟食、生食使用，如果砧板伤痕太多最好是刨平后再用。

3. 抹布

用清洁剂洗涤，用消毒液浸泡冲洗干净后晒干；也可使用漂白剂。

4. 肉类切割、绞碎机

调理工具如切片机、煎炒、油炸等烹饪设备及输送带等均应使用不锈钢材料，不可使用竹、木质等易生霉菌的材料制作，且每日应拆卸清洗。生锈部分可用 15% 的盐酸或除锈剂将锈去除后水洗干净。

5. 器具及容器

容器、器具由于其种类与附着的污物不同，洗涤的方法也不尽相同。洗涤后必须将洗涤剂冲洗干净，再以热水、蒸气或以次氯酸钠消毒。若以次氯酸钠消毒时应以饮用水冲洗并干燥。金属制器易被次氯酸钠腐蚀，如有水分残留易使金属生锈；合成树脂所制成的器具具有吸水性低，材质软，易损伤等特点，受损部分易附着食品残渣而成为微生物的生长场所，因此在清洗时应特别注意；塑料制的器皿耐热性差，不能用高温来消毒杀菌，因此这类制品最好以次氯酸钠或通过其他化学方法消毒。

6. 食物搅拌机、切菜机等

使用后应立即清洗。清洗部分一般包括背部、轴部、拌转轴、基座，清洗后可利用空气晾干。每日清洗后，辅助刀的轴部洞口应滴入 5~6 滴矿物油。

7. 果汁机

在果汁机的玻璃容器内加清水或温水（40℃）再加入少许清洁剂后旋转约 10 秒钟，使容器清洗干净，拆开零件洗净，除去水分晒干、收存。

刮刀不可浸水，应在水龙头下冲洗，注意不要割伤手指。

不可用溶剂药品（如酒精），以免造成表面变色或涂料剥落。

不可用水清洗基座上，电动机或开关进水易出现故障。

◆ 烹调设备和工具的卫生管理

烹调设备和工具有炉灶、炒勺、油锅、烤箱等等。对于这类设备的清洁卫生要求主要是防止不良气味的产生，并提高设备的效率。这类设备如果洗刷不净，在烹制食物时就会产生大量油烟和不良气味，尤其是油锅、烤箱、烤炉等，如不注意清理油垢和残渣，厨房内通常会油烟弥漫。同时油垢和食物残渣往往也会影响烹调效果，并可能缩短设备的寿命。

1. 炉灶

开始清理前应先将炉灶完全冷却，遮板以热又湿的布料擦拭；去除油脂，使用热的洗洁清水溶液，擦净后再拭干；表面烧焦物用金属丝绒制成的刷子刮除；热源应用湿布拭擦，不可浸入水中。如果发现火焰长度参差不齐时，可将炉嘴卸下，用铁丝刷刷除铁锈或用细针打通焰孔。

2. 烤箱

烤箱内部应用金属丝球或手刮刀清洗，不可用水冲洗。打开烤箱门，用沾有厨房用清洁剂的百洁布或抹布去除污渍，用湿润抹布擦净，再用干抹布擦干；烤箱底部若有烧焦的物质时，可将烤箱先加热，使坚硬物炭化后然后再用长柄金属刮刀刮除干净；洗粘的污垢，宜用去污粉和钢丝绒刷刷除；对烤箱内应用干抹布擦拭干，应将水分完全去除以免生锈。

烤箱外部使用湿的清洁水深液洗濯，再冲净、拭干，不锈钢要磨亮。

3. 微波炉

烹调完毕，应迅速用湿抹布擦拭；用百洁布洗净器皿及隔架；用软布擦拭机体表面；不可使用锐利的金属刷刷洗，也不可使用烤箱用的清洁剂、玻璃清洁剂、化学抹布、溶剂等擦拭，以避免机体上字体模糊，失去光泽或造成锈蚀。

4. 油烟机

应该装有自动门栅，温度过高时，能自动切断电源及导管以防止火苗蔓延。应定期找专人清除油烟机管上的油渍。油烟罩应每日清洗。

5. 油炸锅的清洗

内部以长柄刷擦洗，并用水和半杯醋冲净，煮沸 5 分钟，用水冲净并烘干，外部应擦拭或冲净。

6. 油炸器具

每日将油汲出后应彻底清洗器具，用中性清洁剂辅助清洗。油温温度计使用后也应用清洁剂洗净，用柔软干布擦干。

◆冷藏设备的卫生管理

厨房冷藏箱和冷藏柜只能用于短期放置烹调原料，需要注意的是它们并不是万无一失的保险箱。某些微生物在低温环境下也能生长繁殖，时间一长，同样会引起食物腐败变质，因此就需要搞好冰箱卫生。管理人员首先要熟悉各类食品的性质、储存所需要的温度、储存的极限时间，要指派专人负责冷藏设备的清洁卫生工作。

1. 冰箱

(1) 冰箱应根据内部储藏位置绘图，并标明食物的位置与购入时间；

(2) 冰箱门应尽量少开，每开一次应将所需物一起取出，以此来减少冰箱耗电及故障率；

(3) 冰箱每周至少清理一次；

(4) 各类食物应用塑料袋包装或加盖冷藏，以防水分蒸发；

(5) 冰箱非存物箱，食物要冷凉后加盖才能放进冰箱，且要留置空间供冷气流通过；

(6) 放入及取出饮料时，应避免洒在冰箱内，以免使冰箱产生不良的气味，有些酸性饮料如柠檬汁还易使金属受到侵蚀；

(7) 冰箱内最好放置冰箱脱臭器，消除冰箱内特殊食品的气味，净化冰箱内空气。

2. 冷冻柜

(1) 冰冻柜不可在太阳下直晒；

(2) 冷冻柜内温度应保持在零下 18℃ 以下；

(3) 食品应分成小量包装后放入。

◆清洁消毒设备的卫生管理

洗碗机、洗杯机、洗涤池等都属于这一类设备。保持这些机器、设备清洁卫生的重要性是显而易见的，但这在诸多餐饮企业中却往往被忽视，因为不少人认为只要在洗涤时使用清洁剂和消毒剂那这些设备也就必然清洁卫生了。其实，这些设备在使用以后易沾上污物和食物残渣，因而就成了微生物生长繁殖的最佳场所。只有首先做到洗涤机械和设备清洁卫生，才能确保被洗涤的餐饮器具的清洁卫生。

◆储藏和输送设备的卫生管理

橱柜、架子、推车等虽然不与食物直接接触，但通常却与餐盆、碗碟等餐具直接接触，如不经常进行卫生消毒，也会间接地引起食物中毒或传染疾病，因而也应予以充分重视。

餐饮设备和餐具既要清洁又要卫生，二者缺一不可。如果表面的脏物污垢容易去除，如果汁、果酱、残酒、汤水等，那么设备和餐具的清洁、卫生处理可同时进行。倘若脏物过于黏结，如油脂、奶酪、鸡蛋等，那么就必须先脏物洗去，然后再进行卫生消毒处理。

设备的清洁卫生工作必须严格按照操作规程进行，由于各种设备具有各自不同的特点，管理者在制订操作规程时应充分考虑以下几个方面：设备种类、清理时间、拆卸、洗刷、安装步骤；安装注意事项；洗刷、冲洗、消毒用的清洁剂和消毒剂的性质及数量和水温。

目前我国大多数饭店和餐馆仍采用餐具煮沸消毒、蒸气消

毒、84 消毒溶液消毒、新洁尔灭溶液消毒等方法。不管使用哪种消毒方法，餐具经消毒后，应搁置在干净的架子上自然干燥，不能用抹布擦拭，以免重新污染。

管理人员必须明确，设备和餐具的卫生程度通常取决于管理者对职工的要求以及职工的具体工作。因而制订出设备卫生计划和各种设备洗涤操作规程并教育训练职工，是搞好设备、餐具卫生的关键。

餐厅环境的卫生管理

从饮食卫生角度出发，认为餐饮业的环境通常由厨房、食品加工、储藏、销售场所、洗涤间、职工更衣室和卫生间、垃圾房四部分组成。这些场所的卫生质量主要体现在以下八个方面。

◆ 餐厅墙壁、天花板及地面的卫生管理

厨房墙壁、天花板宜采用浅色、光滑、不吸油水的材料建成。用水泥或砖面砌成的内墙应具有易干清洁的表面，各种电器线路和水、气管道都应合理架设，以不妨碍对墙壁和天花板的正常清扫为宜。

厨房地面应采用耐久、平整的材料铺设，必须经得起反复冲洗，不至于受厨房内高温影响而使地面开裂、变软或变滑，通常以防滑无釉地砖铺设较为理想，必要时可在通道和操作处铺设防滑垫。同时，地面应具有坡度，标准坡度为百分之一，以利于冲洗、排水和干燥。

墙壁、天花板、地面应及时维修，并使之保持良好状态，以免藏污纳垢，孳生蟑螂、老鼠等害物。

◆ 餐厅内下水道及水管装置的卫生管理

由于下水道或水管安装不妥而引起传染病和食物中毒的情况在国内外媒体中均有报道，原因不外乎是饮用水管和非饮用水管交叉安装，污水管滴漏，下水道堵塞，污水倒灌从而形成食品和炊具的污染。因此，凡有污水排出以及由水龙头冲洗地面的场所，如粗加工间、炉灶、厨房洗涤间等，均应有单独下水道和窨井，窨井直径应大一些，以免在寒冷季节因油垢冻结而引起阻塞。饮用水管都应有防倒流装置，非饮用水管应有明显标记。应注意不得将饮用水管和污水管道交叉安装。

◆ 餐厅通风、照明设备的卫生管理

厨房、储藏室、洗涤间、餐厅、更衣室、卫生间、垃圾房等场所都应有良好的通风设备。厨房应安装排烟罩、排气罩，排出由烹调、洗涤而产生的油烟、湿气、热空气及不良气味，防止油烟、水汽沿墙壁和天花板凝聚下滴而污染食品、炊具；同时应有通风设备，输入热空气或冷空气，以调节厨房内的温度，先进的通风设备一般能使厨房内空气产生微小的负压，这样就不会使厨房内气味随空气流入餐厅或其他公共场所。

光线明亮时污垢会特别显眼。昏暗的环境中，清洁卫生便无从谈起。餐饮企业的厨房、餐厅、仓库、洗涤间、卫生间等场所应根据实际需要安装相应的灯光设备。值得提出的是，应在厨房、餐厅等重要场所安装防爆灯具，或使用防护罩，以免灯泡爆

裂时灯泡的碎玻璃片伤人或落入食物内。

◆洗手池设备的卫生管理

操作人员的双手是传播病菌的重要媒介，餐饮企业应在最容易使手沾上病菌的场所安装洗手池，如卫生间附近、更衣室内、厨房内等。根据调查，操作人员都不希望在需要洗手时得走一大段路，因此，洗手设备不仅要求数量充足，而且还要求安装在便利的地方。洗手设备应包括洗手池、冷热水、肥皂或皂液、专用毛巾或吹干机。洗手设备应定时检修、打扫并及时补充卫生用品。厨房内加工食物用或洗涤设备、厨具用的水池不能用于洗手。

◆餐厅更衣室和卫生间的卫生管理

职工的便服常从外界带入病菌 因此不能穿便服上班 也不能将它挂在厨房、仓库或卫生间里。餐饮企业应有职工更衣室设施，以使职工上下班时更换服装或存放私人物件等。更衣室的设置一般不应靠近厨房、仓库和餐厅 要求通风、照明良好 并有淋浴、洗手池、镜子等卫生设备。

饭店应有职工专用卫生间，避免职工与宾客合用卫生间。卫生间设备应齐全 如果洗手池使用自控水龙头 出水时间应不少于 15 秒，以免再次启动开关。卫生纸、肥皂等卫生用品应及时补充。一定要教育职工养成使用卫生间后洗手的习惯，可以在适宜地方设置写有此类内容的醒目布告。职工卫生间应设在隐蔽处，出入口应有自动闭门装置。保持更衣室以及卫生间的清洁卫生是每个职工的责任和义务，不能以为更衣室和卫生间

是职工使用的就可以随便马虎一些

◆餐厅垃圾处理设施的管理

不适当地处理垃圾会影响企业的环境卫生。胡乱堆放的垃圾、脏物无疑是苍蝇、蟑螂、老鼠等害物的孳生地 这些都是污染食品、设备餐具的危险因素，同时，也给清洁工作带来很多不便。因而 餐饮企业至少应配备足够数量的防蝇、防鼠、不吸潮、不漏水的垃圾桶，桶内应放置塑料袋，以便包扎清理，并按要求加盖密封，以免不良气味污染空气。垃圾桶应及时清理，每次清理后应用热水、消毒剂认真洗刷。大型企业可设置垃圾冷藏室，配备垃圾压缩机，或使用垃圾粉碎机。

垃圾物依其物理性质一般可分为气态垃圾、液态垃圾、固态垃圾三种。

1. 气态垃圾

是指厨房抽油烟机排出去的油烟。油烟不但会造成污染，也容易引发火灾，所以就需作慎重处理：

(1) 油烟应设专管导出厨房之外，导管应为防火材料；

(2) 油烟管应设有自动门栅，当温度过高时能自动关闭导管 切断火路 防止火苗蔓延 这一点非常重要；

(3) 油烟管内侧油垢应每两周请专人清除一次，或在导管内侧贴塑料布或铝箔以利换洗；

(4) 油烟导入处理槽时，管口应浸入槽内水中（可用苏打水化解油滴）处理槽面另以抽风机抽气 以造成密闭槽内负压 增强排油烟机的效能。

2. 液态垃圾的处理

液态垃圾一般包括厕所污水、排泄物、厨房污水、泔水泔水等。通常排泄物都设有专管排除，厨房污水等直接排入排水沟，泔水则用作养猪户的肥料。

厕所应为冲水式，应有适当的光线及通风设备，不得产生臭味。地板应保持平坦、干燥。每间厕所都需设有加盖垃圾桶，并时常处理；厨房与厕所不要相邻，以维持厨房卫生；厕所入口处设置洗手台、洗水剂、烘干器等设备。工作人员有专用厕所，与客人不可共用；每日至少清理厕所两次以上。

厨房污水含有机质时，应先处理过滤后再行排放。

泔水桶应使用那种坚固、可搬动、有加盖的容器，泔水倒入时不应过量以防溢出；泔水应每天处理为佳；泔水经清运处理后，泔水桶及其周围环境应冲洗清洁；泔水在给养猪户时，养猪者应先消毒及加热除臭处理；或由餐厅用离心脱水法将泔水物分离为固态与液态，固态物可用塑料袋包裹装好，送交垃圾车处理；液态物则可排于污水池内。

3. 固态垃圾的处理

固态垃圾主要来自于厨房，对固态垃圾应分类进行处理。首先将垃圾分为可燃物（如纸箱、木箱）、不可燃物（如破碎餐具），分别装入垃圾袋中投放在各类垃圾桶，垃圾桶应加盖。空瓶罐可以收集售卖或退换，应先冲洗干净，置于密闭储藏室，以免招致苍蝇、蟑螂、老鼠等病害。残余蔬菜叶可用磨碎机将它磨碎，然后再排入下水道，但下水道需作好油脂截流处理。

◆杜绝虫害的威胁

苍蝇、蟑螂、老鼠能污染食物、炊具、餐具并能传播各种传染病，是饮食卫生很大的威胁。因此，首先应采取的措施防止它们进入厨房、仓库、餐厅。如有发现应予以捕杀。饭店、餐馆各处通往室外的门都应有自闭设置，窗子应密封或安装纱窗，尤其是厨房、储藏室、餐厅、卫生间、垃圾房等场所，以尽量减少苍蝇、蟑螂、老鼠进入的机会。墙壁、天花板、地面如有隙缝则往往是蟑螂隐匿之处，因此应予密封。仓库进货时应严格查看箱装、袋装物品，检查是否有蟑螂、老鼠混入。营业结束后应及时清理工作场所，洗涤各种工具、设备，收藏所有食品，并要定期检查储藏室、仓库、垃圾房等场所是否有三害存在，并定期捕捉杀灭。

1. 虫鼠防除方法

(1)化学防除法。是利用化学药剂防除或毒死虫鼠的方法。用这种方式防除虫鼠的餐厅约占 75% ~ 80%。在使用化学药剂之前，最好先与虫害控制或卫生单位的专家进行协商，以确定药剂种类、用量及使用方式是否在法令规章许可范围以内。

(2)物理防除法。包括捕杀法（徒手或使用器械驱杀害虫的卵、幼虫或成虫）、诱杀法（利用虫鼠的特殊习性，以适当装置诱其而杀之）、遮断法（利用适当装置以阻隔虫鼠接近，如网遮、屏遮、气流控制等）、温度处理法（利用超过虫鼠能耐的最高、最低温度来将之进行杀灭，如积杀及将储藏物用日光曝晒或冷藏、冷冻食物等）。

(3)环境防除法。保持环境整洁来降低虫鼠的生存率，主要是杜绝为虫鼠繁殖提供相应的场所。如所有与食物制备及供应

有关的用具、餐具，使用后都应彻底洗净、消毒。任何用于接触食物的布不可用作其他用途。建筑或设备上产生的间隙，可用树脂封蜡或其他同类物质进行填补。垃圾及废弃物必须装入密封桶内，桶外应保持清洁。地下室、储藏室、仓库及房屋周围的杂物堆应随时清理。盥洗室的设备更应保持清洁，特别是非冲水式的厕所，更应定期清除。整洁的环境将使虫鼠无法生存。

2 苍蝇的防治

苍蝇的种类很多，但与食品卫生关系最大的首推家蝇。家蝇白天多栖息于食物或产卵地的附近，停留时往往喜欢选择粗糙的表面，尤其喜欢器物的边缘，例如带子或电线等，特别是垂直物。在夜间，大部分的苍蝇多停留在室外，如植物的枝叶上、灌木或篱笆上；在温暖的气候中，家蝇一般也多停留在室外。

控制家蝇最好的方法是环境防除法。此外，建筑物应尽量采用自动启开的门，且在对外开口及门窗处加装纱窗、纱门或空气门等设施，并加装风扇以防止家蝇的侵入。

以化学药剂防除家蝇可奏效一时，但如果能以环境防除法来进行配合，那就能取得事半功倍的效果。在室内，可用气雾或烟雾喷洒杀虫剂迅速将其击落并杀死苍蝇。杀蝇剂可使用除虫剂加协力剂，或使用人工合成除虫剂，但需将所有食物包盖或移走，人员不可停留在内，并应将电源及所有火源关闭，门窗紧闭。喷雾用量约每 30 立方米空间使用 15 毫升 最少需 56 小时后才能将窗门全开，充分通风后，人员才可进内工作。在户外，可用残效性较小的化学药剂喷撒，但需保持饮水及家畜或作物不可被污染。

3. 蟑螂的防治

蟑螂喜欢生活在温暖、潮湿、黑暗及食物多的场所。白天通常隐身于缝隙内、橱柜后、空箱及空墙中 夜晚出来觅食。

蟑螂需要有适当的食物、水及栖所 才可维持生存 因此 蟑螂防治也应以搞好环境卫生为主，以限制蟑螂的生存条件为第一步，使蟑螂无法生存。其次，要封闭或修缮蟑螂自室外或屋子附近进入室内的所有入口，尤其要注意水管或其他类似的管线。可在墙壁、地板、地基、橱柜等处有裂痕缝隙处摆放蟑螂诱杀剂。请当地卫生防疫部门用专用熏蒸剂灭蟑螂十分有效且彻底。

4. 老鼠的防治

鼠属于哺乳动物中的啮齿类，有两对不断生长的门齿，因此必须不停地咬木头、铅管等硬物来阻止门齿的生长。鼠喜好夜出觅食 出没无固定路线。鼠类的视觉不灵敏 但嗅觉、味觉、听觉及触觉却十分灵敏。由于视觉不灵敏，且为色盲，所以颜色对鼠不发生作用，因此常在鼠药内加入着色剂，以防人畜误食。鼠类常靠墙壁行动而且是靠触须测知周围的环境。所以，我们在施放灭鼠毒饵时，一定要将药饵沿墙壁放置，才有可能被老鼠触撞，增加取食机会。

利用化学防除法，使用杀鼠毒饵毒死鼠类虽然十分有效，但鼠类在死前并不是会出现在有光线、有水或可被人们看到而便于处理的地方，所以应尽量设法将死鼠自隐蔽处清除。一般化学杀鼠剂可归纳为两类，一种为急性（单一剂量），一种为慢性（多次剂量）。常用的急生杀鼠剂通常有磷化锌、红海葱及安妥等，这类药物可从西药房、农药店或卫生单位购领。慢性杀鼠剂为杀毒灵，如果鼠类每天接受每公斤体重 1 毫克的药量 连续五

天就可致死。

此外，驱鼠必须通过全社会来共同防治，否则邻的鼠类仍会不断地蹿入。

选择杀虫剂时必须考虑杀虫剂的化学组成、浓度、温度、杀菌反应时间、使用方法、药剂分散性、被消毒的物体特性等。针对上述考虑，选择杀虫剂时应注意：

- (1)对有伤害性的微生物及病菌必须有效；
- (2)无菌、无臭、无味；
- (3)与皮肤和物质接触时不产生伤害，对橡胶、塑料、金属、木质、玻璃等都不会产生腐蚀作用；
- (4)容易操作且经济实用；
- (5)均匀地湿润各种表面物，并留下一层保护膜；
- (6)在蛋白质及脂肪存在下仍然有效；
- (7)具有高效率的清洁力；
- (8)可以存放很久，且不论原液或稀释液都不会因储存而失去活性。

◆单独存放清洁卫生工具和用品

清洁剂、消毒剂、擦银器粉、氨水、灭鼠杀虫药物等都必须由专人负责管理，专门存放拿用。除洗涤间因需要随时取用可存放所需用品外，厨房、食品仓库、储藏室等场所都不应存放上述用品以及扫帚、拖把、吸尘器、刷子等清洁用具。因此，除上述有害有毒用品的容器上必须有醒目的标志以免拿错，误用外，还应独立设立清洁间来储存清洁工具和用品。清洁间中还应配置专用水池以稀释清洁剂或消毒剂和洗刷各种用具。洗刷干净的清洁

工具应准备专用架子摆放，以免随处搁摆而污染食品和餐饮设备、炊具等。

餐饮业餐具的清洁与消毒

餐具是可能造成食物中毒与经口传染病病原菌传播的媒体之一，因而供应清洁卫生的餐具是保证饮食卫生的条件。而提供清洁卫生的餐具就必须以建立完善的洗涤及保存系统为前提。

◆ 餐具的洗涤

洗涤的目的在于去除附着于餐具表面的污物，它能减轻消毒时的负担，但并不具有杀菌效能。

洗涤时必须先认清洗涤物的种类、材质及污物的性质 这是洗涤的第一要素。所谓洗涤能力是将洗涤与污物分开的能力，也称为洗净力。污物种类不同 其附着力也各不相同 只有洗涤作用力大于污物的附着力时才能将洗涤物充分洗净。所以必须选择正确的洗涤剂，才能增进洗净力。以下就各种类的洗洁剂作一说明。

1. 洗洁剂的分类

一般洗洁剂以 $\text{pH}9.3 \sim 9.5$ 之间为最好。洗洁剂按使用时溶液的酸碱度可分成酸性、中性、弱碱、碱性及强碱洗洁剂五类。

(1) 中性洗洁剂。中性洗洁剂主要用于毛发、衣物、食品器具及食品原料的洗涤或物品受到腐蚀性侵蚀时使用。中性洗洁剂对皮肤的侵蚀及损伤性很小。

(2)碱性洗洁剂。碱性洗洁剂包括弱碱、碱性及强碱性洗洁剂，洗洁对象一般为中性洗洁剂所不易去除的物质，如蛋白质、烧焦物、油垢等。这类洗洁剂洗净力强但也具有强腐蚀性，对皮肤伤害很大。常见的碱性洗洁剂如火碱(氢氧化钠)、大苏打(碳酸钠)、小苏打(碳酸氢钠)等。

(3)酸性洗洁剂。酸性洗洁剂主要是用于清洗瓷质器皿、设备表面或内部矿物的沉积物，如钙、镁的沉积物等。这类洗洁剂具有分解有机物的功能，其种类包括有机酸与无机酸。常用的酸性洗洁剂有盐酸、草酸、醋酸等，这类洗洁剂都具有强烈腐蚀性，会伤害皮肤。

通常洗涤剂对角落、缝隙及粗糙表面的清洗效果并不显著，即使能清洗大部分污物，但并不能完全消除细菌。若要将细菌数降到适当的程度，除了要用水刷洗外，还要通过消毒来进行。

2. 餐具的洗涤程序

(1)预洗。为了有效地进行清洗工作，餐具应在洗涤前先做预洗工作，先清除餐具上的残留菜肴，并分类集放餐具，以便于进一步清理。擦拭或用水冲洗餐具除了可去除固体污物外，也可冲去部分残留的油脂性污物。

(2)清洗。餐具的清洗可分为人工和机器清洗两种，清洗的效果受清洗方法及操作是否正确的影响，以及洗涤设施与设备、水量、温度，清洁剂选用的种类及使用浓度是否适当等因素的影响。

使用机器清洗应注意正确的操作方法及使用的清洁剂分量，只有做到这一点才能达到消毒目的。

机器清洗属于半自动化，因为它仍需要人工进行刮洗、预

洗、悬挂等工作，所以并不节省人工费用。由于机器清洗费用高，所以采用机器清洗餐具的餐厅还不多见。

◆餐具的消毒

餐具清洗后还需进行消毒处理，其目的是为确保餐具的卫生，保障顾客的安全。一般的消毒方式包括物理及化学药剂处理，其有效杀菌法有下列几种。

1. 煮沸杀菌法

以摄氏 100 的沸水煮沸 5 分钟以上（如毛巾、抹布）或 1 分钟以上（如餐具）进行充分的杀菌消毒。

2. 蒸气杀菌法

以 100 的蒸汽加热 10 分钟以上（如毛巾、抹布等）或 2 分钟以上（如餐具）进行充分的杀菌消毒。

3. 热水杀菌法

以 80 以上的水加热 2 分钟以上（餐具）进行充分的杀菌消毒。

4. 氯液杀菌法

氯液的含氯量不得低于 2% 浸入溶液中 2 分钟以上（餐具）进行充分的杀菌消毒。

5. 干热杀菌法

以 85 以上的干热加热 30 分钟以上（餐具）进行充分的杀菌消毒。

第九章 宴会台面设计

宴会是在国际、国内交往中常见的社交活动形式。所谓宴会是指在隆重、热烈的气氛中，在正式而规范的礼仪指导下，为了特定的目的而举行的大型有丰富而精美的饮食品进餐活动。

宴会的台面设计不仅是一门科学，同时也是一门艺术。它的科学性表现在设计时应从美学、美术装饰学、心理学、商品学、营养学、卫生学、营销学等因素来考虑。它的艺术性表现在它既有前奏曲和序幕，也有主题和内容，然后再把情节推向高潮，直至尾声。宴会的台面设计要求有一定的艺术手法和表现形式，其基本原则就是要因人、因事、因地、因时而异，再按就餐者的心理要求，造成一个与之相适应的和谐统一的气氛，显示出整体美。

要设计一桌完美的宴会席面，不仅要求色彩艳丽醒目，而且每桌餐具必须配套。餐具经过摆放和各种装饰物品的点缀，拉开了整个宴会的序幕，就容易看出宴会的内容、主题、等级和标准，同时吸引起每位宾客对宴席美的艺术兴趣，并能增加食欲，这就是宴会台面设计的目的。由此可见，生动、形象而富有特色的台面，往往是设计者在了解并掌握宴会台面设计基本知识的基础上经过潜心研究才设计出来的，

也才能使观赏者达到赏心悦目的效果。

台面设计的原则

台面设计与布置不是纯粹的美学设计和美术图案,也不是一味强调装饰性和片面的追求情调,而是在实用性的基础上进行适当的设计,将文化内涵、文明进步、精神愉悦寓于人类的餐饮活动之中,使人类在满足基本生理需求,保持并增强身体健康与安全的前提下,获取文化的感染与学习,提高素质以达到精神上的享受与进步。

因此,台面设计与布置已成为人类提高审美观念、学习文明礼仪、建设精神文明的开拓与示范,从而使台面设计与布置从经济意义上的业务活动上升到具有社会意义的精神文明示范作用,台面设计的原则主要有六项。

◆实用性原则

由于台面设计与布置是将供顾客使用的餐器具进行艺术性的陈列与设计,因此,实用性原则是台面设计与布置中首要的原则。

在台面设计与布置中实用性原则有三层含义:

一是台面设计与布置的基本器具是以满足顾客进餐的需要为前提的,在这一前提下考虑各餐器具的摆放的位置,质量的高低。

二是台面设计与布置中的基本器具应适应不同风格的餐饮进食习惯和进餐的需要。例如,整蟹的制作加工,为体现菜品的

色、香、味 尤其是体现造型的特色 通常为原材料整体加工 它一个方面突出了菜品的档次和特色，但另一方面却可能会使进餐者在进餐时感到难以下手，所以在台面设计中根据菜品特点可以增加蟹钳、蟹针等独特餐具，这样既丰富了台面的设计布置，又满足了顾客进餐的礼仪与实际需要。另外，诸如那些带骨食品的切割、味道较重的海鲜等菜品，在台面设计与布置中应考虑补充洗手盅等。

三是方便顾客。在台面设计与布置中，餐桌之间的距离、餐位的大小，餐椅、台面的高度与相互之间的距离，都能够体现出该设计思路是否能方便顾客。

儿童顾客的餐椅是否应加高，是否有护栏，残疾人顾客是否能方便出入并使用台面，以及餐具距离台面边距，台面的大小与服务方式是否方便顾客等这些问题都是在台面设计与布置中应考虑的主要因素。

◆美观性原则

美观性原则对台面设计与布置的基本要求是台面的设计与布置应在实用性原则的基础上，根据是否符合顾客的基本进餐需要 是否适合不同餐饮风格 是否方便顾客等条件 并结合文化传统、美学结构 将各种器具加以艺术的陈列与布置 以达到使顾客精神愉悦的目的基本要求。

以下是台面设计与布置中美观性原则的具体体现：

- 餐具的摆放位置应恰当。
- 餐具间的距离应均匀。
- 长短、高低之餐具搭配应合理。

- 每套餐具应有明显的归属区别。
- 宴会台面是否成一直线或某种熟悉的图案。
- 餐椅的摆放应整齐划一，无凌乱感。
- 每个台面是否能得到服务人员的关照。
- 餐椅、台面的色彩协调、平衡。
- 菜单的陈列是否恰到好处。
- 桌号牌是否清楚便于看到。
- 台面大小与进餐者人数相适应。
- 照明适度。
- 装饰与餐饮风格一致。
- 服务者的着装体现出经营特色。
- 方便并提供周到服务。
- 各种辅助性服务标志明显。
- 客人动线与服务动线少交叉而合理。

◆观赏性原则

台面设计与布置的合理协调，能够提高顾客的审美特点并能满足其学习的欲望 因此在台面设计与布置中 要有文明、进步、开拓精神消费品的意识，并要求影响和示范于顾客，提高素质。

在台面设计与布置中，观赏性原则的作用和目的有：

1. 提高审美情趣

在台面设计与布置中精心设计的插花造型、印刷精美、风格独特的菜单、酒单 强化式局部照明、烛光照明 以及那些依据餐饮场地、风格而布置的墙饰陈列，彬彬有礼的文明服务等，都会

伴随着顾客的进餐活动并在潜移默化中提高顾客的审美情趣。

2. 强化综合质量

餐饮业的综合质量通常由三部分构成 即产品质量、环境质量与服务质量,其中产品质量是保证、环境质量是基础、服务质量是强化和提高。

台面设计与布置应考虑餐饮业综合质量的各方面,按照产品风格、质量考虑餐具的品种、质量与数量,在台面设计时还要依据环境质量的要求,遵循色彩协调、照明合理、环境舒适、清洁卫生的基本要求。

良好的台面设计与布置往往会使顾客对餐饮企业的服务质量留下深刻的印象,并因此而增加回头客。

3. 引导文明消费

随着社会的发展,社会分工也越来越细,专业化程度不断提高,大多数顾客对餐饮品的营养、科学加工技术以及饮食搭配对身体的作用的了解还不是太详尽。因此,在台面设计与布置中就可以增加一些菜品的介绍性文字,甚至是营养成分说明,并建议不同体质、年龄的客人使用不同的菜单,向顾客提倡科学饮食,同时,也可开放厨房向顾客展示餐饮品的加工制作方法,给宾客提供学习的机会。

◆ 界域性原则

台面设计与布置中应充分考虑到每位宾客、每个团体的实际需要,适当分隔,归属明确,做到使所有的顾客都感到满意,因此,台面设计与布置必须遵循界域性原则。

在台面设计与布置中界域性原则主要表现有:

• 餐具按人配套且较为明显，不致使相邻顾客感到为难或混乱。

- 自助餐厅中，取食和进食区域有明显区别。
- 根据礼仪规格，主人或主宾应有明显标志。
- 根据服务要求，预留服务位置。
- 利用灯光进行餐区分隔。
- 利用花草进行餐区分隔。
- 利用低墙或隔断进行餐区分隔。
- 利用台面形式加以餐区分隔。
- 利用台布颜色，区别不同团体的餐区。
- 利用屏风进行餐区分隔。
- 菜单应呈于主人、主宾或女宾餐位。
- 台号标识要明确、清晰、且容易看到。
- 台面间距要适当。
- 餐位大小要适宜。
- 考虑加餐位的可能性。
- 服务位置的设计应能全面关照顾客。

◆ 礼仪性原则

台面设计与布置的一项非常重要的任务之一就是要充分考虑到就餐者的声望、地位、举办宴会的目的，参加宴会的主客等各种情况，要能体现出符合礼仪规范的文明风尚。

- 主人、主宾应面向入口。
- 主人、主宾应能环视宴饮场面。
- 主人、主宾应处于突出或中心的位置。

- 根据宴会的目的要求，设计讲台。
- 准备祝贺用酒及酒水服务。
- 准备条幅、横幅等宴会标志性标题。
- 正确使用文字。依照宴会的主客身份和宴请目标来决定使用的文字及书写打印方法。

- 正确使用国旗。
- 按照国际交往礼仪安排翻译的位置。
- 插花、餐巾折花应能适合客人的习俗。
- 供应酒类时应观察是否有与宗教信仰相违者。
- 餐椅与台布的颜色应适合客人习俗。
- 对有民族忌讳的客人应单独安排或事先说明。
- 主辅台面不论从台面大小、餐器具品质等方面突出主台面，切忌喧宾夺主。

- 服务的先后次序要遵循礼仪规范。

以上各方面都是台面设计与布置中礼仪性原则的基本要求和体现。

◆安全性原则

餐饮场所提供的是人类食品，关系着人类健康，它应当是引导文明消费、科学营养进食补给的示范窗口，所以卫生安全是餐饮行业提供饮食服务的前提与基础，也是台面设计应予考虑的重要因素之一。

- 保证餐具符合卫生标准。
- 正确握拿餐具的使用部位。
- 忌讳握拿餐具接触食物的部位。

- 保证身体健康，定期检查。
- 勤洗手，防止传播疾病。
- 餐巾的折叠应简单、清洁 防止污染。
- 餐具应充分洗涤、消毒。
- 台面应定期彻底清洁。
- 设置公用餐具。
- 倡导分餐制。
- 设置洗手间且设备齐全。

宴会台面的种类与设计要求

人们把形式、内容、风格等相近的台面归成一类，由此产生了不同种类的宴会台面。宴会设计者必须按需要设计适时适宴的台面。宴会工作人员要想设计出理想的宴会台面，必先了解并掌握宴会台面的种类及命名方法。

◆宴会台面的种类

宴会台面的种类很多，一般按餐饮风格划分为中餐宴会台面、西餐宴会台面和中西混合宴会台面。也可按宾客的人数和就餐的规格划分为便宴台面和正式宴会台面；按台面的用途又可划分为餐台、看台和花台。

1. 按餐饮风格分

按餐饮风格可划分为中餐宴会台面、西餐宴会台面和中西混合宴会台面。

(1)中餐宴会台面。

中餐宴会台面以圆桌台面为主，中餐宴会台面的小件餐具通常包括筷子、汤匙、骨碟、搁碟、味碟、口汤碗和各种酒杯。

(2)西餐宴会台面。

西餐常见的酒席宴会台面主要有直长台面、横长台面、“T”形台面、“工”字形台面、腰圆形台面和“M”形台面等。西餐台面的小件餐具通常包括各种餐刀、餐叉、餐勺、菜盘、面包盘和各种酒杯。

(3)中西混合宴会台面。

中西混合宴会台面可用中餐宴会的圆台和西餐的各种台面 其小件餐具通常由中餐用的筷子、西餐用的餐刀、餐叉、餐勺和其他小件餐具组成。

2. 按台面用途分

按台面的用途划分为餐台、看台和花台。

(1) 餐台。

餐台也叫素台，在饮食服务行业中称为正摆式。此种宴会台面的餐具摆放都应根据就餐人数的多少，菜单的编排和宴会标准来配用 比如，7件头、9件头、12件头等。餐台上的各种餐具、用具 间隔距离要适当 清洁实用 美观大方 放在每位宾客的就餐席位前。各种装饰物品都必须整齐摆放，而且要尽量相对集中。这种餐台多用于中档宴席，也可用于高档宴会的餐具摆设。

(2) 看台。

看台是指按宴席的性质、内容 用各种小件餐具、小件物和装饰物品摆设成各种图案，供宾客在就餐前观赏。在开宴上菜时，撤掉桌上的各种装饰物品，再把小件餐具分给各位宾客，

让宾客在进餐时便于使用。这种台面一般用于民间宴席和风味宴席。

(3) 花台。

花台就是用鲜花、绢花、盆景、花篮及各种工艺美术品和雕刻物品等点缀构成各种新颖、别致、得体的台面。这种台面设计要符合宴席的内容，突出宴会主题。图案的造型要结合宴席的特点，要有一定的艺术性，色彩要鲜艳醒目，造型要新颖、独特。

◆台面命名的方法

大多成型或成功的台面都拥有一个别致而典雅的名字，即台面的命名。只有给宴会台面恰当的命名，才能更加突出宴会的主题、增加宴会气氛。宴会台面命名的方法主要有以下几种。

1. 按台面的形状或构造命名

这是台面命名最基本的方法，但通常说来有点过于简单，其具体命名有如中餐的圆桌台面、方桌台面、转台台面，西餐中的直长台、“T”形台、“M”形台、“工”形台等。

2. 按每位客人面前所摆的小件餐具的件数命名

这种命名方法使人一听便知台面餐具的构成，便于客人了解宴会的档次和规格。其具体命名比如有五件餐具台面、七件餐具台面等。

3. 按台面造型及其寓意命名

这种命名方法易体现宴会主题，其具体命名如百鸟朝凤席、蝴蝶闹花席、友谊席等。

4. 按宴会的菜肴名称命名

这种命名方法使宴会工作人员一听便知应摆放何种餐具，

其具体命名如全羊席、全鸭席、鱼翅席、海参席、燕窝席等。

◆宴会台面设计的基本要求

要想成功地设计和摆设一张完美的宴会台面，要预先做好充分的准备工作。既要进行周密、细致、精心、合理的构想，又要大胆借鉴和创新，无论如何构想与创新，都必须遵循宴会台面设计的一般规律和要求。

1. 按宴会菜单和酒水特点进行设计

宴会台面设计要按宴会菜单中的菜肴特点来确定小件餐具的品种、件数，即吃什么菜配什么餐具，喝什么酒配什么酒杯。不同档次的酒席还要配上不同品种，不同质量，不同件数的餐具。同时，按台面的品种摆放相应的筷子、汤匙、吃碟、酒杯。比如较高级的宴席在摆放基本的筷子、汤匙、吃碟和酒杯外，还要按需要摆卫生盘和各种酒杯。

2. 按顾客的用餐需要进行设计

餐具和其他物件的摆放位置，既要方便宾客用餐，又要便于席间服务，所以，要求每位客人的餐具摆放紧凑、整齐和规范化。

3. 按民族风格和饮食习惯进行设计

选用小件餐具，要符合各民族的用餐习惯，比如中餐和西餐所用的桌面和餐具都不尽相同，必须区别对待，中餐台面要放置筷子；西餐台面则要摆放餐刀、餐叉。安排餐台和席位要按各国、各民族的传统习惯确定；设置座位花卉不能违反民族风俗和宗教信仰和禁忌。比如，日本人忌讳荷花，所以日本人用餐的台面就不能摆放荷花及有关的造型。

4. 按宴会主题进行设计

台面的造型要按宴会的性质恰当安排，使台面的图案所表达的意思和宴会的主题相称。比如 婚庆宴席就应摆‘喜’字席、百鸟朝凤、蝴蝶戏花等台面 若是接待外宾就应摆设迎宾席、友谊席、和平席等。

5. 按美观实用的要求进行设计

使用各种小件餐具进行造型设计时，既要设法使图案逼真美观 又要不使餐具过于散乱 宾客常使用的餐具原则上要摆在宾客的席位上以便于席间取用。

6. 按清洁卫生的要求进行设计

摆台所用的台布、口布、小件餐具、调味瓶、牙签筒和其他各种装饰物品都要保持清洁卫生，尤其是摆设小件餐具如折叠餐巾 更要注意操作卫生 手和操作工具要洗干净 避免污染。折叠餐巾花时不能用嘴咬餐巾。摆设筷勺，不准拿筷子尖和汤勺舀汤的部位。摆碗、盘、杯时 不准拿与口直接接触的部位和接触用具的内壁。

宴会台型设计

宴会台型设计就是将宴会所用的餐桌根据一定要求排列组成的各种格局。宴会台型设计的总体要求是：突出主台，主台应放在显著位置；成一定的几何图形，餐台的排列应整齐有序；间隔适当 即方便来宾就餐 又便于席间服务 留出主行道 以便于主要宾客入座。宴会类型不同，台型设计也有所区别。

◆中式宴会台型设计

无论是多功能厅 还是小型的专门宴会厅 无论是一个单位举办宴会 还是多个单位在同一厅内举办宴会 都要进行合理的台型设计。

1. 多个单位同时举办宴会的台型设计

预定酒席的餐台安排一般要自成一个单位，若在一个餐厅同时有两家或两家以上单位或个人所订的酒席，就应以屏风将其隔开，以防相互干扰和出现服务差错。其餐台排列可根据餐厅的具体情况而定。一般排列方法是：两桌可横或竖平行排列；四桌可排列成菱形或四方形 桌数多的 排列成方格形。

2. 独家举办宴会的台型设计

中餐宴会通常要在专厅举行。其餐台的安排要特别注意突出主台 主台安排在面对正门的餐厅上方 面向众席 背向厅壁 纵观全厅。按桌数不同可参考以下台型设计：

(1)三桌可按排成“品”字形或竖一字排列 餐厅上方的一桌为主台；

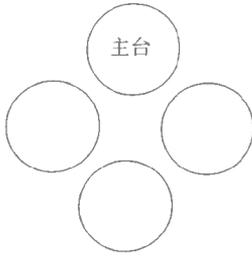
(2)四桌可排成菱形，餐厅上方的一桌为主台；

(3)五桌的可以排列成“立”字形 上方一桌为主台；

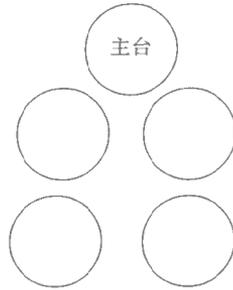
(4)六桌可以排列成“金”字形 顶尖一桌为主台；

(5)大型宴会席桌的排列 其主台可参照“主”字形排列 其他席桌则按宴会席厅的具体情况排列成方格形即可 见图9-1。

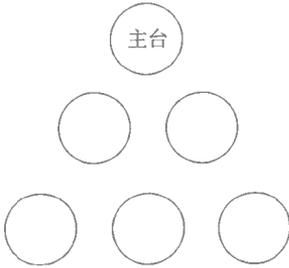
另外，也可将主台摆在中间；将其他席桌围绕主台排列造型 比如“梅花席”“三梅吐艳”就是一种运用餐台造型的排列方法。



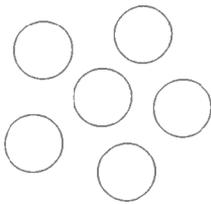
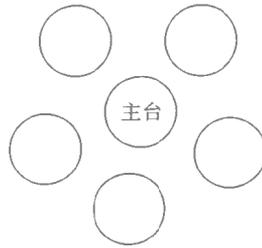
四桌排列图



五桌排列图



六桌排列图



多桌排列图

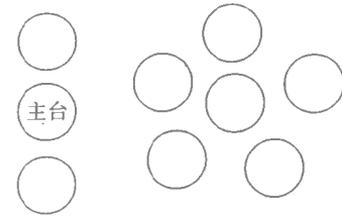


图 9-1

当然，多家单位在同一大的多功能厅中举办宴会也可采用以上台型。

3. 中餐宴会台型布置注意事项

(1) 中餐宴会大多数用圆台。餐桌的排列，特别强调主桌位置。主桌应放在面向餐厅主门，能够看清全厅的位置。将主宾入席和退席要经过的通道辟为主行道，主行道应比其他行道宽敞突出些。其他餐台座椅的摆法、背向要以主桌为准。

(2) 中餐宴会不仅强调突出主桌的位置，还非常注意对主桌进行装饰。主桌的台布、餐椅、餐具、花草等，也应与其他餐桌有所不同。

(3) 要有针对性地选择台面。通常直径为 150 厘米的圆桌，每桌可坐 8 人左右；直径为 180 厘米的圆桌，每桌可坐 10 人左右；直径为 200~220 厘米的圆桌，可坐 12~14 人。若主桌人数较多，可安放特大圆台，每桌坐 20 人左右。直径超过 180 厘米的圆台，应摆放转台；不宜放转台的特大圆台，可在桌中间铺设鲜花。

(4) 摆餐椅时要留出服务员分菜位，其他餐位距离一样。若设服务台分菜的，应在第一主宾右边、第一与第二客人之间留出上菜位。

(5) 重要宴席或高级宴席要设分菜服务台。分菜服务在服务台上进行，然后发送给客人。

(6) 大型宴会除了主桌外，所有桌子均应编号。号码架放在桌上，使客人从餐厅的入口处就可看到。客人也可从座位图知道自己桌子的号码和位置。座位图应在宴会前画好，宴会的组织者根据宴会图来检查宴会的安排情况和划分服务员的工作区。

域。而宴会的主人可按座位图来安排客人的座位。但任何座位计划都应为可能出现的额外客人留出座位。通常情况下应预留 10% 的座位 不过 事先最好与主人协商一下。

(7) 餐桌排列按餐厅的形状和大小及赴宴人数的多少来安排。桌与桌之间的距离以方便穿行、上菜、斟酒、换盘为宜。通常桌与桌之间的距离不少于 2 米。在整个宴会餐桌的布局上，要求整齐划一 应做到：桌布一条线 桌腿一条线 花瓶一条线，主桌主位能相互照应。

若举办者只举办两桌宴会，此时台型设计应将主桌放在里面 尽量靠近花台或壁画 如图 9-2。

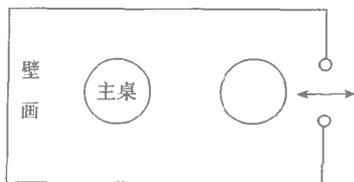


图 9-2

若是三桌、五桌或十桌宴会 除突出主桌外 主桌一定要对着通道大门 见图 9-3。

(8) 多台宴会设计时要按宴会厅的大小 即方厅、长厅等或按主人的要求进行设计 设计要新颖 美观大方。并应强调会场气氛 做到灯光明亮。一般情况下要设主宾讲话台 麦克风要事先装好并调试好。绿化装饰布置要求做到美观高雅。另外，吧台、礼品台、贵宾休息台等取决于宴会厅的情况灵活安排。要方便客人和服务员为客人的服务。整个宴会厅布置要协调美观。

多台中餐宴会的台型设计 可参照图 9-4。

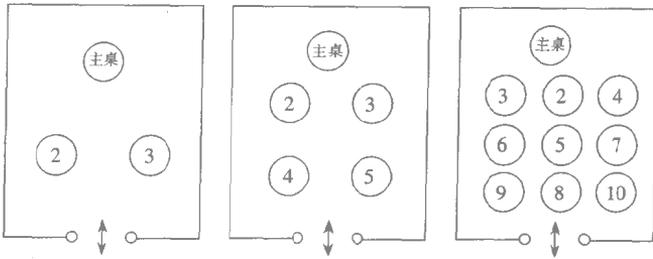
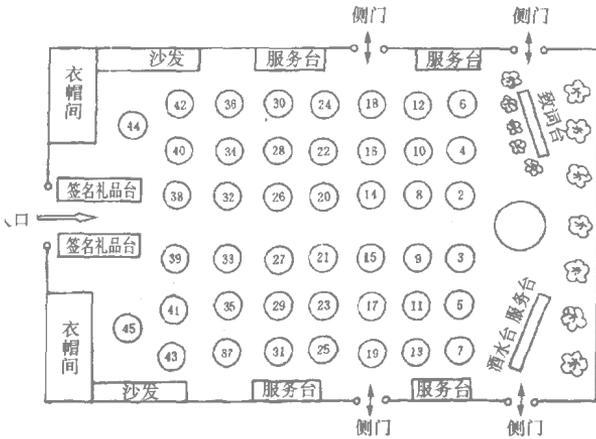


图 9-3



多桌宴会台型设计

图 9-4

◆西式宴会台型设计

西式一般宴会台型的设计方式主要有：

西餐通常使用小方台，西餐酒席宴会的餐台是用小方台拼

接而成。餐台的台形和大小可按就餐人数、餐厅地形和顾客要求安排：20人左右的酒席通常可摆“一”字形长台或“T”形台；40人左右的酒席可安排“U”形台或“N”形台；60人左右的宴会可排“M”形台。西餐台型设计如图9-5。

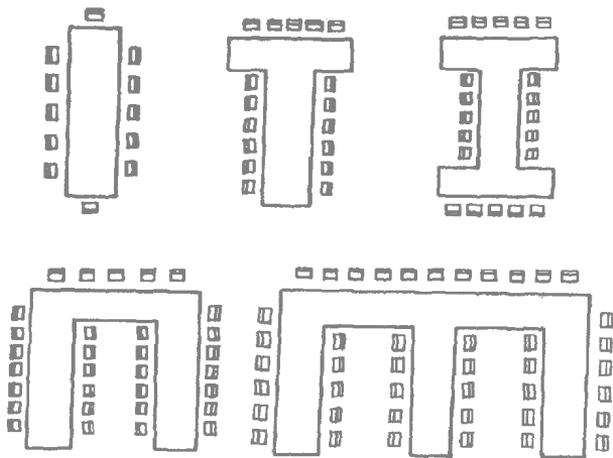


图 9-5

◆鸡尾酒会台型设计

鸡尾酒会仅在厅内布置小圆桌，不设菜台，也不设座位，为方便女宾和年老体弱者，可在厅室周围摆放少量的椅子。在厅室的左右两侧摆上酒台，供服务人员送酒和备餐之用。

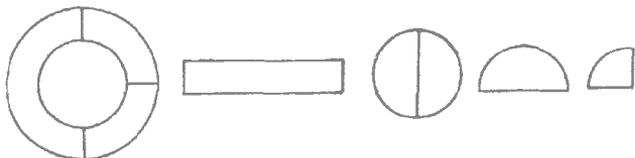
◆冷餐会台型设计

冷餐会的餐桌应保证有足够的空间布置菜肴。根据人们正

常的步幅，每走一步就能挑选一种菜肴的情况，应充分考虑所供应菜肴的种类与规定时间内服务客人人数间的比例问题，否则进度缓慢会造成客人排队或坐在自己座位上等候。

餐桌可摆成“U”型、“V”型、“L”型、“C”型、“S”型、“Z”型及四分之一圆型、椭圆型。此外，为了避免拥挤，便于供应主菜如烤牛肉等，可设置独立的供应摊位，客人手持盛满菜肴的菜碟穿过人群是比较危险的。若不在客人所坐位子供应点心，也可另外摆设点心供应摊位而与主要供应餐桌分开，见图9-6。

基本桌型：



拼接后的桌型：

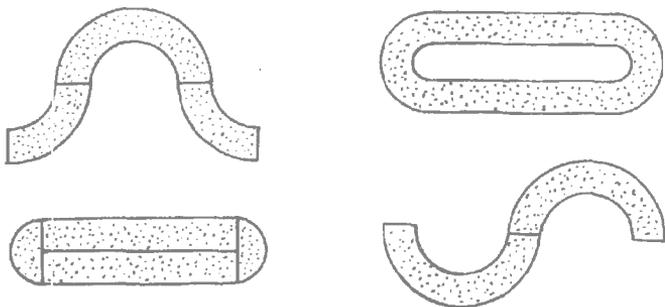


图 9-6

桌布从供应桌下垂至距地面两寸处，这样既可掩蔽桌脚，也避免客人踩踏。若使用色布或加褶，会使单调的长桌看起来更

加赏心悦目。

将供应餐桌的中央部分垫高，摆一些引人注目的拿手菜，比如火腿、火鸡及烤肉等。饰架及其上面的烛台、插花、水果及装饰用的冰块，也会增添高雅的气氛。各类碟之间的空隙可摆一些牛尾菜、冬青等装饰用植物或柠檬树枝叶及果实花木等。

◆冷餐酒会台型设计

冷餐酒会分设座和不设座两种形式，所以它的台型设计形式也各不相同。

1. 不设座冷餐酒会

不设座冷餐酒会的布置，应按出席的人数、菜点的多少，用长桌在厅室的中间，也可在厅室的四周，摆设若干组菜台，供摆

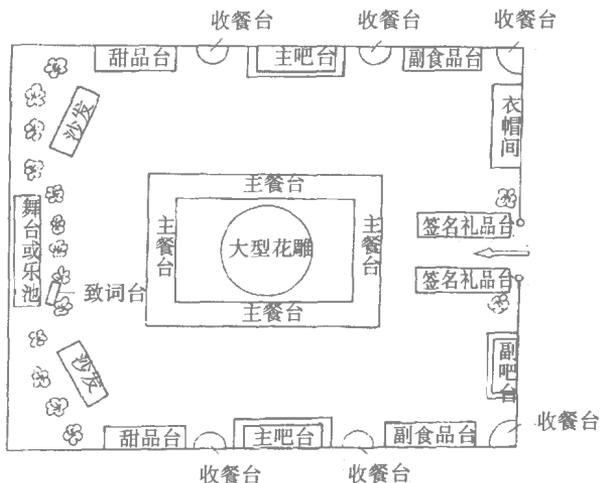


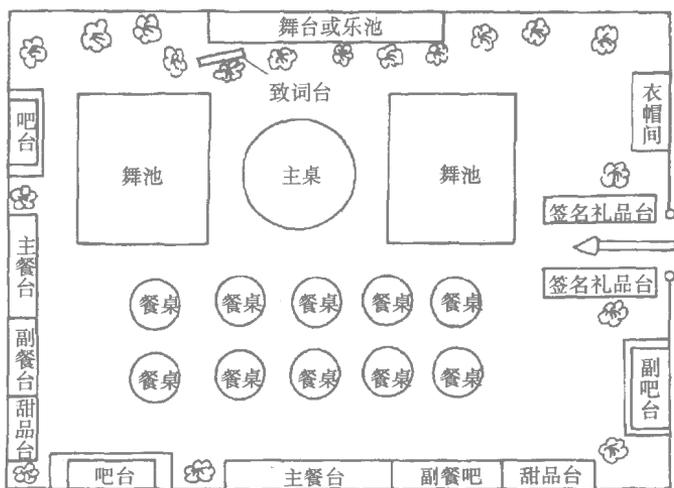
图 9-7

菜点、餐具。一般以 15~25 人设一组菜，在菜点的四周或侧面布置小圆桌或小方桌，周围设若干组酒水台，厅室的四周摆上少量的椅子，供女宾和年老体弱者使用。不设座冷餐酒会一般也不设主宾席，若需要设主宾席，可在厅室的上方摆上沙发或扶手椅，每三个沙发或扶手椅前摆放一大茶几，供摆茶点和用餐。也可摆大圆桌或长条桌作为主宾席，见图 9-7。

2. 设座冷餐酒会

设座冷餐酒会的台型设计有两种形式。

一种是用小圆桌，每张桌边摆 6 把椅子。在厅内布置若干张菜台。另一种是用 10 人桌面摆 10 把椅子，将菜点和餐具按中餐宴会的形式摆在餐桌上。也可按出席的人数用 12~24 人



设座式冷餐酒会

图 9-8

大圆桌或长条桌进行布置。

无论是何种台面，餐台均摆放在宴会厅四周，并在一角设置酒吧 见图 9-8。

花台设计

花台是餐台当中一个特殊的类型，花台是用鲜花堆砌造型的供人观赏的台面，具有很高的艺术价值。花台虽然缺少食台的实用性但在高档宴会中却有着举足轻重的作用。首先花台能够体现宴会的档次只有高档的宴会才设花台普通宴会往往不设花台。其次，花台能充分体现宴会的主题。主办者举行一次宴会往往有其特定的目的，这就是宴会的主题。利用花台来体现宴会主题，比如在欢迎或答谢宴会上用友谊花篮的图案来体现和平、友好、友谊在婚宴上可用艳丽的红玫瑰拼成大红喜字或戏水图案来体现爱情、喜庆。此外，花台还可增加宴会的气氛比如前已述及的喜庆婚宴花台火红的玫瑰亮丽夺目无疑将使宴会的气氛推向高潮。

一个成功的花台设计就像一件艺术品它以花卉的自然美和人工的修饰美相结合的艺术造型令人赏心悦目给参加宴会的宾客创造出了隆重、热烈、和谐、欢快的氛围所以花台制作已成为高档宴会中一种不可缺少的环境布置。花台制作的基本程序与方法有以下几个方面：

◆确定主题

这是花台制作的第一步。制作一个好的花台事先要进行构

思 确定明确的主题 按主题创作出不同类型、不同风格、不同意境的花台。可以这样说，有了好的主题，花台制作就等于成功了一半，确定主题时应做到以下几点。

1. 不能脱离宴会的主题

宴会的主题是确定花台制作主题的依据，所以，在动手制作花台的构思中，一定要先考虑宴会的主题是什么，不能随心所欲，自由发挥。因此，花台主题确定取决于宴会的主题。比如，祝寿宴，花台制作就必须反映寿比南山的主题，若是新婚宴，花台制作就适宜突出花好月圆的主题。

2. 创新要有突破

在突出主题的前提下，花台的制作也应注意创新，不能总是用传统的或别人的立意。设计要有新意，打破旧框框，不被传统的模式所左右。让参加宴会的宾客见到的是过去没有见过的花台 才能够感到新奇 富有吸引力 才能达到一定的效果。

3. 要符合宴会的具体要求

花台制作者在构思花台的主题时，要按宴会厅的环境、餐桌的大小、形状进行创作。比如，餐桌是长台，花台的形状就不能摆成圆的，花台的大小也必须适合餐桌的大小，若花台过大，无法在餐桌上摆放；若花台过小，又起不到渲染宴会气氛的效果。同时要按宾客的具体情况灵活处理。如遇宾主身材都不太高，为了方便宾主进行交谈，可考虑将通常摆在宾主前的主花台，一分为二 并用‘鹤望兰’做主花 将两组小花台设计成孔雀状 同时，在中间空挡处用低矮的花器插出不高于十公分的花束，营造出一种春回大地，百鸟争春的意境。

◆ 选择花材

选择花材是花台制作的首要前提。适用于花台制作的花卉材料很多，无论是植物的哪一部分，只要具有鲜明的色彩，优美的形态，给人以美感的，都可用于花台的制作。但若不能恰当地加以选用，哪怕花材本身很艳丽，也可能起不到制作者想要达到的效果。所以，只有选择合适的花材，才能给花台的制作创造条件。正确地选择合适的花材必须注意以下几点。

1. 要注意各民族的不同习惯

制作者在花台的制作中，必须要尊重不同国家、不同民族的风俗，选用最合适、最能表达主人心愿的花材，防止使用宾客忌讳的花材。比如，日本人通常不喜欢荷花，而荷花在中国则体现了“出污泥而不染”的君子风范。宴请法国客人时，花台制作绝不能使用黄菊花，因为他们认为此花不吉利；而在宴请日本皇室成员时，点缀几点黄菊花，客人一定会非常高兴，因为黄菊花是日本皇室的专有贡花。

2. 要注意花材色彩的调配

因不同的色彩会引起不同的心理反映，所以，在花台制作中要按宴会的主题，灵活掌握花卉与花卉之间的关系。比如，要突出宴会热烈、欢快的气氛，可用红色做主色，辅以其他色彩的鲜花（但不能太多，一般四、五种即可），这种情况要求配合在一起的色彩必须互为补充，协调如一；但也可按实际情况用单种颜色制作出别具一格的花台。

在注重色彩的配置时，不可忽视青枝绿叶在花台制作中的衬托作用。由于绿色最富有生机，能给人带来春天生命的气息。

3. 要注意花材的质量

因为鲜花是具有生命的 当其离开母枝后 生理功能受到了破坏,水分和养料的吸收已无法与前期比,再加上种植期间天气、虫害等影响,其质地也就不能完全适合在制作花台时使用。所以挑选花材时在考虑客人喜好和把握色彩配置原则的前提下,一定要尽量选用色彩艳丽、花朵饱满、花枝粗直、长短适中的花材 防止使用有垂头萎蔫、脱水干枯、虫咬烂边、残缺病斑等有缺陷的花材。

◆正确运用插花技法

正确运用插花技法是花台制作的关键 制作者只有正确、熟练地掌握并运用插花技法,才能完成自己精心构思的花台。正确运用插花技法应做好以下工作。

1. 要遵守花台造型的规律

花台的造型要有整体性、协调性 这是花台制作中最基本的要求。尽管主花在花台中占有主导地位,配花、枝叶居辅助地位 但主花却少不了配花 要做到有主有配 才能使花台成为有机的整体。插配中任何花卉都是整体中的一部分,每一部分都交相辉映,少了任何一部分都会影响花台的整体美。

2. 要按制作步骤展开

制作时 应先插主花 用主花将花台的骨架搭起来 再插配花,使花台初显生动丰满的造型,最后再对枝叶进行必要的点缀 使整个花台充满活力 极富韵味。制作完毕的花台还要检查一遍 看看有否不足之处 并将桌面收拾洁净。

3. 要利用各种辅助手法

尽管强调要选择合适的花材，但在实际工作中，花台制作人员往往会遇到有缺陷的花材。比如，枝杆过短、过软，花朵未开和太小等各种情况，这就要求制作者借助一些辅助手法来弥补花材的不足之处。比如，枝干较短时，可将废弃的枝干用金属丝绑在较短花枝的下方，增加其长度；花朵未开或太小时，可向花朵吹气或用手帮助其打开（适用于玫瑰、石竹等）；花枝较细软时，可用其他粗枝固定在细枝上，增强其支撑力。

总而言之，花台设计使插花艺术和摆设艺术上升到一个更高的境地，设计者应充分发挥自己的想像力和创造力，设计出合时、合宜、合适的花台造型。

照明、色彩与台面设计

◆ 照明与台面设计

照明除提供光亮外，还提供了美和装饰性的特殊作用。在台面设计中，如果能有效运用不同的光源，就会给台面带来不同的效果。因此，餐厅的室内照明如结合台面设计，会达到整体上最佳的照明效果，并使台面造型相映生辉。

1. 照明分类

总体而言，餐厅的室内照分为功能性照明和装饰性照明两大内容。

(1) 功能性照明。功能性照明是为了满足餐厅的实际需要而采用的普遍照明方式。原则上，功能性照明通常包括普通照

明和局部照明两个主要项目。普通照明是指给予室内均匀照度的一种采光方式；局部照明是指依据特定区域的实际需要，将光线正确投向某固定活动面的采光方式。

一般情况下，普通餐厅、快餐厅适用高照度的照明方式，并依据不同的局部和功能使用 300 ~ 500 勒的均匀照度。而附带有酒吧、歌舞表演舞台、音乐演奏等的高档餐厅，为了充分渲染环境气氛，可将普通照明降至 50 ~ 100 勒的均匀照度。但在这种大范围的局部照明基础上，在吧台、音乐演奏台、歌舞表演台等处就应该根据需要设置合理的局部照明设施。在目前流行的“明厨亮灶”超市餐饮的“食品陈列台架”等处则需要高照度的照明手段，以此来吸引客人视线，刺激客人的购买欲望并达到展示促销的目的。

(2)装饰性照明。装饰性照明的实质就是一种局部照明，但照明的目的是为了创造视觉美感的效果。无论是利用光线形式的特殊表现，还是应用光线以获得整个形式的变化等都是属于这一范围。

装饰性照明应利用光线本身所营造的和谐、平衡和韵律等效果，充分展示出动人的美感。同时，应借助光线的强调作用，格外加强某些部位的光线照度，从而使餐厅各空间，特定的台面设计产生一种由照明所引起的美妙变化，以此来提高观赏装饰的视觉效果。

(3)照明与台面设计。不管是功能性照明还是装饰性照明，其目的都是一致的，都是为方便餐饮经营、服务等各项活动的开展，同时又营造出一种高雅、美妙的环境气氛，以使顾客的视觉与心理达到一种愉悦与满足。

台面的设计中采用诸多餐具和器具，而餐具、器具又会各有不同的风格，其本身的色彩差异也较大，如白色的台布、橘黄色的台布、花格子的台布、木制的餐椅、钢质的餐椅等。这些不同的材料、不同的颜色对光线的照明都会产生不同程度的反射。一般情况下，镀金、镀银餐具要能光华四射，反映其高贵、独特的品格，因此要求局部照明的照度较高，且局部照度要高于普遍性的照度，这样才能更加引起人们的关注与惊异，从而使顾客产生高贵享受的心理感觉。

照明与台面设计应能：

突出台面设计的良苦用心；

与台面设计色彩要协调；

分离出不同的台面区域的风格；

使每一台面或一组台面自成一体；

照度高低、明暗不同满足不同活动区域和功能特点的需要；

⑥创造台面设计的特点。

2. 照明与餐饮品的关系

餐饮品是满足宾客生理需要的物品，“裹腹”不再是餐饮场所的重要功能。

洁净的环境、高雅的氛围、美酒美食美器、良好的私密性等都成为餐饮经营的重要条件，而美酒美食的餐饮品将永远是餐饮经营中的核心产品。

核心产品的功能、价值、吸引力总是餐饮业经营者所应考虑的首要问题。

突出核心产品除了要具有高超技艺厨师的精心烹制、精美

悦目的盛器外，照明对展示餐饮品也具有相当重要的作用。

照明的适度，可以充分烘托出餐饮品的精致、诱人，从而刺激顾客的心理欲望并产生购买行为使顾客达到生理与心理的双重满足。

普遍照明与局部照明共用，使餐饮品没有阴阳明暗之分，从餐桌四周任何一个角度观察，都应是丰富、完整的。

利用不同颜色的照明，可强化餐饮品的悦目、诱人、美味感觉。

利用不同角度的照明，可使饮品的色彩变幻。

3. 烛光照明

人类在照明的发展历程中，经过了自然光（日月光线）火光、烛光乃至发展到以电力为主的灯光之后，人类又开始回味传统的典雅，于是，烛光重新赢得人们的青睐。

烛光忽闪忽闪的光线，正迎合了现代社会人们需要放松、需要神游的感受，并给人以温馨的感觉。

烛光也由于现代科技的发展而不再那么污染环境，并且从光亮、颜色、形状等方面都发生了巨大变化，从而更加适宜于现代场所的应用而被采纳为独具特色的照明方式。

烛光相对于灯光来说，照度较低，但更加具有私密性因而被广泛使用。

烛光的光色基本为暖色调，能更有效地突出餐饮品的诱人魅力并被人们所青睐。

烛光的飘忽不定、忽暗忽明，也正反映了现代人感受生活，怀恋往事与追梦的传统追思与心境调理。

总体而言，照明是根据餐厅内各个活动区域的性质与需要，

使之达到整体与局部的协调与合理。其最终目的是创造出愉悦的就餐环境和美好氛围，创造出餐饮经营者的独特的台面设计，以满足顾客的心理需要。

◆ 色彩与台面设计

1. 台面设计中的色彩运用

台面设计中的色彩主要体现在两个方面：一是色调的确定，二是色彩的搭配。

(1)色调的确定。色调包含了规律、节奏、心理、功能等许多法则，通过色调可使色彩达到多样的统一。

色调与功能的关系

饭店、餐厅常采用暖色调，以给宾客一种热情的感觉，而台面则采用素洁、活泼、明快的色调以给人一种干净卫生、整洁高雅的感觉。

台面的主要功能就是指供宾客进食，但进餐的目的各不相同，有社交性的，要求庄重；有庆祝性的，要求热烈而欢快；有怡情享乐的，要求高雅，讲究格调等等，但台面的功能要求色调能刺激宾客食欲，衬托美食佳肴，使顾客达到生理与心理同步享受的基本要求。

色调与气候的关系。

在台面的设计中，应考虑台面所在地的季节与气候，如夏季的台面宜用冷色系，如白色的台布，淡蓝色的口布，洁白的餐具；而冬季则宜用暖色系，如橘黄色的台布，粉红色或藕荷色的口布，带花边的餐具等。

台面设计中色调的确定。

台面设计中色调的确定可通过以下几个方面来具体表现。

一是通过台布、口布、椅面装饰布等织物的色彩来进行确定。

二是通过台面上的餐具、器具的颜色、质地等的色彩来进行确定。

三是通过台面光线的变化，如白色光、有色光、烛光等的色彩来进行确定。

四是通过台面上的插花，菜单等的造型、颜色的变化来进行确定。

(2) 台面设计中色彩的搭配。台面设计与布置中色彩的搭配方法除了与功能有关，同时还与宾客的不同阶层、自身素养、民族传统、文化习惯以及消费者的消费爱好有关。

台面设计与布置中色彩的搭配通常以“大调和，小对比”为原则。这大是指台面设计与布置中，一个进餐区域中各台面之间的合理性，如地面色彩、台面及其周围家具的色彩的调和，这小是指台面之上、各餐具间以及各种器具、服务用品等的色彩的调和。台面设计与布置中主要的色彩搭配方法有：

同类色搭配。

同类色是指色相相同，但明度、彩度不同的色彩组合在一起，同类色是典型的调和色。

同类色搭配朴素单纯，用来衬托核心产品时功效显著。如台面设计中经常采用的白色台布、白色餐巾、白色的香巾、白色的瓷器餐具、玻璃杯等，就会显得异常干净，从而更能衬托出餐饮饮品的精致。

类似色搭配。

类似色搭配是指色轮图 90° 范围内的色彩组合在一起,如黄、黄橙、橙和红、红橙、橙色等。

类似色搭配中有一个显著的特点是一组色彩中每一色都含有相同的原色成分。如以上例子中,第一组都含黄,第二组都含红等。

类似色搭配也是一种调和色,但与同类色相比就更富有层次和变化,因而就更具现代味。如台面设计与布置中橘黄色的台布,红烛,鲜艳的花朵等可构成一种暖融融的气氛。

对比色搭配。

对比色搭配是指对色相性质相反或明暗相距悬殊的色彩进行组合。对比色也称补色,对比色搭配也称补色搭配。

对比色搭配具有鲜明、强烈、跳跃的特点,在欢庆场面的台面设计中往往都采用此类色搭配。如橘红色的台面配以绿色花木;白色的餐具中配以深色的瓷器咖啡杯等。

台面色彩的搭配是一种能力,它一方面来自于色彩原理,当然更来自于实践经验,来自于不同民族、不同环境和不同习俗的传统影响,来自于运用色彩原理的理解与充分运用。

2. 台面设计中各种用品的色彩组合

台面设计与布置中的色彩主要是通过各种服务用品的色彩来进行组合与运用,并结合主要目标顾客的民族传统与习俗,结合饭店餐厅的餐饮风格与所处环境、气候等特点,精心设计,以达到美化台面、突出特色、强化饮食品的目的。

(1)餐椅的色彩特点与运用。餐椅的主要功能是供宾客就餐。就其材质来说,台面设计与布置中常用的材质一般有木质、钢质和塑料三大类。

塑料餐椅较少罩纺织品外套，其色彩丰富多样，常用于儿童餐厅及夏季露天餐厅等，同时也有用于游泳池旁等。用于儿童餐厅的塑料餐椅应以红色等鲜艳的色彩为主，显得活泼而富于动感。夏季：水域边使用的餐椅，应以白色、天蓝色等颜色为主，其颜色与气候与水形成较大反差，从而达到凉爽宜人之感。

钢质餐椅较多用于快餐厅的连体式餐座，其外层可刷油漆或镀塑，在正式餐厅中较少使用，颜色以黑色等深色为主，给人以稳重之感。

木质餐椅中，较高级的采用优质原木制成，以木质原色（主要是黄色调）或棕红色为主，以显示出豪华与富丽堂皇。但更多的是在普通木质餐椅外增加纺织品来进行装饰，以改变其色调，使其与台面的其他用品协调，并与整个餐厅环境协调。

(2) 台布的色彩特点与运用。无论中西餐，其台布的颜色主要有三种。

其一是白色台布。白色台布具有干净、整洁的特点，有良好的衬托核心产品功能，越是正式的聚餐越要采用白色台布。白色的台布已成为现代餐厅提供清洁、干净、卫生的象征。白色台布作为台面色彩的底色，使放在上面的各种用品能更好地表现出质地优良与高贵。

其二是橘黄色台布。橘黄色台布有温暖、营养之感。若冬季时使用则效果更佳。

其三是花色台布。在花色台布中最常见的是由各种颜色组合而成的方格花纹台布，以绿白间隔的花纹为多，这类台布常在度假村、海滨餐厅以及风味餐厅中运用。

此外 也有用其他色彩的台布 但都较为少见。

在中餐圆形台面中，还经常会见到和台布一起使用的台裙。台裙的颜色以红色为主色调的居多，其基本原则是台裙的色彩必须比台布的色彩深，以表现出台面的沉稳与牢固。它是台布颜色到地面颜色的过渡。

(3) 口布的色彩特点与运用。口布又称餐巾，是具有清洁功效并用于美化台面的服务用品。口布在台面布置中通常被折叠成一定形状或花式后再加以使用的，它对于美化台面、活跃气氛具有相当重要的作用。

口布的色彩不论为何种颜色，基本上都采用纯一色，其主要的色彩有白色、橘黄色、红色、淡蓝色，偶尔也会有用紫色、粉色或其他颜色。

口布的颜色应当与台布的颜色有反差，这样才能形成层次感并达到美化台面的目的，所以应避免顺色。

如果采用同一种颜色，如白色，也应当在织物的条纹、抽花、色度深浅等方面有所区别。

由于口布常被折叠成一定形状与花式使用，所以也可在口布边缘用其他色彩的线锁边，这样在折制成花型后，就能更加突出色彩的变化对于台面的作用。

(4) 餐具的色彩特点与运用。在现代餐饮经营中，餐具越来越成套提供，餐具的色彩也逐步从传统的青花瓷器向乳白、洁白等纯白色调为主的餐具色彩发展。

纯白色的餐具更能显现出清洁与脱俗，加之现代餐饮经营中，尤为重视菜肴的围碟装饰，无花边的餐碟更好地显示出厨师围碟装饰的高超技艺；菜品精致而更加讲究造型。因此，白色餐具适应了这一发展的需要，成为餐具厅餐器具的主流。

当然,也有少数餐具根据民族传统而显示出豪华与复古,这也是恰当的应用。如御膳、仿膳餐饮中的万字、寿字花纹餐具等,福、寿、禄以及龙凤等花型的盖碗茶具,也充分表现出有花纹餐具的特色。

总之,餐具的颜色应能体现出餐饮经营的风格,应能符合目标顾客的心理需要,其色彩的运用就是成功的。

(5)玻璃器皿的色彩特点与运用。玻璃器皿通常作为酒水的载杯使用,也有用来作洗手盅或餐盘来使用的。但玻璃器皿一般都是晶莹透亮的白色,也有少数是有色玻璃杯。

在台面设计与布置中,玻璃器皿往往都采用白色,原因是大多数玻璃器皿都作为酒水的载杯,因为酒水除白酒和矿泉水之外,其余皆为有色的饮品。在白色的玻璃杯中盛载有色饮品,更能清楚地观察到酒水饮品色彩的丰富与变化,从而能激发起宾客的联想:水晶般的杯子,浅黄色或暗红色的酒液,摇曳的光线,从而形成了平静台面设计中的运动感,如此一定会使宾客胃口大开,情绪倍增。

(6)其他服务用品的色彩特点和运用。一张席位卡、一份菜单、一盆插花,几支烛台与蜡烛等这些都是用丰富色彩这一无声的语言在告诉宾客:这是经过精心设计的奉献给宾客的优质服务。

第十章 宴会菜肴设计

菜肴是构成宴会的重要部分，宴会设计首先必须对宴会菜肴进行科学合理的设计。宴会菜肴设计包括对组成一次宴会的菜肴的整体设计和具体每道菜的设计。无论作为宴会厅管理者，还是宴会设计者及厨房厨师长和厨师都应熟练掌握宴会菜肴设计知识，不能照搬一些现成的宴会套餐或将一些单个菜肴随意拼凑成宴会套餐。宴会菜肴的设计是一项十分复杂的工作，也是要求很高的创造性劳动。它要求设计者不仅牢固地掌握烹饪学、营养学、美学 还应了解顾客的心理以及各地区、各民族的饮食习俗等相关知识。

宴会菜肴设计要点与方法

宴会菜肴设计涉及内容很广，需要考虑的因素也很多，但其核心就是以顾客的需求为中心，尽可能满足顾客需求。因此，菜肴的设计要以顾客提出的宴会主题和参加宴会的客人的具体情况为依据，充分考虑宴会的各种因素，使整个宴会气氛达到最高境界，参加宴会的客人都能得到最佳的物质和精神享受。

◆宴会菜肴设计的十个要点

传统的宴会菜肴设计，只考虑本宴会厅原料的供应情况和

客人的消费档次，这些已不能满足现代社会宴会的需要。现代宴会菜肴设计必须考虑以下几个要点：

1. 准确把握客人特点

设计者在宴会设计前，尤其是在与宴会厨师长共同设计宴会菜肴前，一定要准确把握客人的特征。出席宴会的客人各有不同的生活习惯，对于菜肴味道的选择，也有不同的爱好。若能具体了解宴请对象的爱好，则有助于宴会菜肴种类的确定。特别是在招待外国朋友或其他民族和地区的客人时，更应准确把握客人的特点。而要准确掌握客人的特点，首先必须了解参加宴会人员的年龄、职业、性别、民族及参加宴会的目的。其次要了解客人的饮食习惯、爱好和禁忌等。比如有的忌猪肉，有的忌牛肉，有的不吃海参，也有的忌葱、姜、蒜，还有的忌动物油等。只有把这些情况弄清楚了，具体工作才有把握，菜单安排的效果才会更好。

可以这样说，准确把握客人特点是宴会菜肴设计工作的基础，也是宴会菜肴设计首先需要考虑的因素。

2. 分析客人心理

了解客人特点的同时，还要分析举办宴会者和参加宴会者各自的心理。有的客人参加宴会只是出于好奇心理，想品尝一下本宴会厅独特的宴会菜肴；有的是出于名望的心理；有的是特意前来享受宴会的良好气氛；有的是出于无奈心理，有朋友邀请不得不参加；也有的寻找团聚的气氛，想借宴会搞一些主题活动；有的客人注重环境气氛和档次，有的则注重经济实惠。

总而言之，客人参加和举办宴会有各种各样的心理，必须进行深入分析方能了解客人的心理，从而满足客人明显的和潜在

的心理需求。在进行宴会菜肴设计时，应深入分析客人对宴会菜肴的心理需求，比如宴会菜肴的文化色彩、风味特色、营养构成、服务过程等需求。

3. 合理把握宴会菜肴数量

宴会菜肴的数量就是指组成宴会的菜肴总数与每道菜肴的分量。宴会菜肴的数量是宴会菜肴设计的重中之重。宴会菜肴的数量应直接与宴会档次和客人特点联系。宴会档次高，菜肴数量相对多，每份数量相对少。若客人以品尝为目的，则要求菜肴的整体数量相对多，分量相对少。

宴会菜点的数量应与参加宴会的人数相吻合。在数量上，应以每人平均吃 500 克左右净料为原则，把握菜肴的数量还应结合以下因素：

(1) 菜肴的品种。

菜肴的品种是由宴会的规格确定的，按宴会规格的高低，一般从 12 个到 20 个不等。值得注意的是，菜肴品种少的宴会，每个菜肴的数量要丰盛些；而品种多的宴会，每个菜的数量可减少些。

(2) 宴会的档次。

宴会的档次较高，菜肴总数量可减少，品种和形式应丰富，制作方法应精巧。宴会档次较低，菜肴数量可加大，以平均每人吃到 600 克以上的净料为最佳。

(3) 出席宴会者的目的。

若出席宴会者主要目的不在菜肴上，可适当减少菜肴数量若目的是为了品尝菜肴，也要减少菜肴数量，让每人尝尝味道。

4. 明确宴会价格与菜肴质量的关系

明确宴会价格与菜肴质量的关系，是宴会菜肴设计的基本原则。

任何宴会都有一定的价格标准，宴会价格标准的高低是设计宴会形式与菜肴的依据，宴会价格的高低与宴会菜肴的质量有着必然的联系。不过价格标准的高低只能在原料使用上有所区别，宴会的效果不能受到影响，也就是在规定的标准内，把菜点搭配好，使宾、主都满意，这是宴会菜肴设计的过人之处。

在质量的掌握上，要按宴会的价格水平高低，并在保证菜肴有足够的数量的前提下，从主料、辅料的搭配上进行设计。

(1) 规格高的宴会，应用高档原料，在菜肴中可只用主料，而不用或少用辅料。宴会规格低，可选用一般原料，且增大辅料用量，从而降低成本。

(2) 菜肴在配制时，还应尽可能考虑上一些花色菜、做工考究的菜，以及最能体现地方特色的菜。

(3) 在设计口味与加工方法上，应按粗菜细做、细菜精做的原则，把菜肴调剂适当。做到价格标准高的菜肴原料档次高，数量不应过多，要体现“精”的效果；价格标准低的菜肴，数量口味要适当。

5. 宴会菜肴要结合季节特点

一个经营成功的宴会厅，不能仅拥有几个档次的固定不变的套餐，还应在原有菜肴的基础上，结合季节特点设计创造一些宴会套餐。

(1) 结合季节特点设计宴会菜肴，可以优先采用季节的时令原料，以体现特色，又降低宴会成本。

(2) 结合季节特点设计宴会菜肴的色彩。比如冬季菜肴色调应以深色 尤其是以红为主 夏季则应以给人清爽感觉的色彩为主。

(3) 结合季节特点设计宴会菜肴的口味。冬季应以浓重为主 夏季则应以清爽为主 适当加入苦味 春季口味应偏向酸性, 秋季则偏向辛辣。

(4) 结合季节特点把握菜肴热量的高低。这里的热量包括两层含义:

就餐时菜肴的温度。夏季可适当增加冷荤菜的比例; 冬季可增加火锅、烧烤等菜肴比例。

有的菜肴富含脂肪和蛋白质, 热量较高, 在冬季可多食。有的菜肴可减少人体的热量, 可在夏季适当使用。按一般规律和习惯 夏秋天气热 客人喜欢清爽淡雅的菜肴 冬春天气较冷, 则喜欢浓厚热汤的菜肴。如火锅之类的菜肴, 在冬春选用合适, 在夏天一般就不适合。

6. 菜肴的营养搭配

对宴会菜肴的设计要从客人实际的营养需要出发。客人的营养需要因人而异 不同职业、不同年龄、不同身体状况、不同性别 不同消费水平对营养的需要都有一定的差异 但设计宴会菜肴时应把握总体的结构和比例。

(1) 宴会菜肴结构要合理。

各种菜肴和原料组成包含的营养素有 蛋白质、脂肪、淀粉、维生素、粗纤维、矿物质、微量元素等。这就要求菜肴的各种原料搭配也应该合理。由于宴会是以荤素菜肴为主, 所以应适当加入主食和点心。否则 人的消化机能不能正常运转 营养成

也难以消化吸收。

(2) 宴会菜肴荤素搭配比例要适当。

无论是中式宴会，还是西式宴会，大部分菜肴以动物为原料。从营养学观点看，动物性原料是属高蛋白、高脂肪型的食品。传统中式宴会讲究荤菜和山珍海味，不太注重素菜，注重菜点的调味和美观，忽略了菜肴的营养搭配。而西式宴会很讲究荤素的搭配，是很值得学习的。应运用现代营养学知识对传统中式宴会进行改进。做到宴会菜肴荤素合理搭配。

在宴会菜肴安排上，要科学地进行荤素营养搭配。比如鸭翅席，冷菜采用“一大带六或一大带八”，即一个大彩色拼盘带六个或八个单碟的素拼盘。上烤鸭时，要带四个素菜小炒。这样不仅有效地刺激客人的胃口，增强其食欲，而且具有多种营养成分。

在宴会菜肴设计时，可适当掌握荤素菜的比例。素菜多了会使人感到素淡无味，冲淡宴会的气氛；荤菜多了又会使人觉得腻口。宴会菜肴分冷菜、热菜，通常情况冷菜的荤素搭配是五比四或六比五的比例，热菜是十分之二、三的素菜，十分之八、七的荤菜。这个比例数是不固定的。

(3) 注意宴会菜点酸碱度要平衡。

食品可分为酸性食品和碱性食品，日常每日摄入的酸碱性食品要平衡。否则就会使身体不舒服。食入酸性食品太多，人体会感到酸痛的感觉，甚至出现反酸水的现象；碱性食品太多，会使人的胃口有空荡或摩擦感，甚至乏力。酸性食品包括鱼、肉、蛋、粮食和部分水果；碱性食品包括蔬菜、大部分水果、牛奶等。

在设计宴会菜点时应注意这些品种的搭配，保证体内食品

酸碱度平衡。

7. 宴会菜点的品种比例要合理

这里说的宴会菜肴比例就是指组成一套宴会的各类菜肴和菜肴形式搭配要合理，各类宴会菜肴种类搭配可参考如下安排：

(1) 中餐宴会菜肴品种的搭配。

中餐宴会通常包括冷荤菜、热炒菜、大菜、素菜、甜菜(包括甜汤)、点心六大品种，有的还配有水果、冷饮。各个品种的具体形式如下：

冷荤菜。宴会上的冷荤菜，可用什锦拼盘或四个单盘、四双拼、四三拼，也可采用一个花色冷盘而配上四个、六个或八个小冷盘(围碟)。

热炒菜。通常要求采用滑炒、煸炒、干炒、炸、熘、爆、烩等多种烹调方法烹制，从而达到菜肴的口味和外形多样化的要求。

大菜。由整只、整块、整条的原料烹制而成，装在大盘或大汤碗中，上席的菜肴叫做大菜。它通常采用烧、烤、蒸、炸、脆熘、炖、焖、熟炒、叉烧、氽等多种烹调方法烹调。

素菜。由素菜经炒、烧、扒等方法制作而成，起到解腻和营养平衡的作用。

甜菜。通常采用蜜汁、拔丝、熘炒、冷冻、蒸等多种烹调方法熟制而成，多数是趁热上席，在夏令季节也有供冷食的。

⑥ **点心。**在宴会中常用糕、团、面、粉、包、饺等品种，采用的种类与成品的粗细视宴会规格的高低，高级宴会需制成各种花色点心。

有的宴会除上述六种菜点外，还有水果和冷饮，常有苹果、生梨、橘子、西瓜、冰淇淋等。总而言之，以上不同品种与不同形

式的菜肴，既有原料和类的不同，又存在烹饪方法的差别。只有这样，才能使一套宴会菜肴产生丰富多彩的效果。

(2)西餐宴会菜肴品种的搭配。

西餐宴会菜肴通常包括开胃品、汤、主菜、甜食等四大类，各类具体形式如下：

开胃品。开胃品就是指少量的起到开胃作用的小食品，比如面包、黄油、冷菜或色拉。

②汤。汤就是指起到开胃促进食欲作用的味道鲜美的汤菜。

主菜。主菜包括海鲜和肉类，一般量大形整，造型讲究，可将宴会达到高潮。同时可上有解腻作用的开胃小碟。

甜食。甜食包括甜色拉、水果、奶酪、甜点心及饮料，可起到饱腹和助消化的作用。

(3)宴会菜肴搭配比例。

不论是中餐宴会，还是西餐宴会，应注意菜肴种类与形式的搭配的比例。

要注意一套宴会菜肴中冷盘、热炒、大菜、点心、甜菜的成本在整个宴会成本中的比重，以保持整个宴会的各类菜肴质量的均衡，避免冷盘档次过高、热炒菜档次过低。

要注意宴会的档次不同，宴会菜肴种类搭配比例也随之变化。变化规律通常如下：

一般宴会 冷盘约占 10% 热炒约占 45% 大菜与点心约占 45%。

中等宴会 冷盘约占 15% 热炒菜约占 35% 大菜与点心约占 50%。

高级宴会：冷盘约占 15%，热炒菜约占 30%，大菜约占 55%。

要注意在同一道菜肴中的品种搭配。这是指一道菜可由一种以上的品种组成。这一点应学习西餐的菜肴搭配方法，比如在大菜中配上一些开胃小菜。

8. 菜点要注重变化

一套成功的宴会菜点无论是在原料选择、烹调方法上还是味道上都应注重变化，绝不能千篇一律。这样才能使菜肴丰富多彩，达到口味的多样化，以满足宾主的美食要求。

(1) 要做到菜点的原料不同。一般来说，原料不同，口味各异。因此，原料不仅是菜肴风味多样的基础，同时也能提供多种不同的营养素。

(2) 在中餐烹调过程中，使用的方法应多种多样。一种方法只能形成菜肴一个特点。若宴会只采用一种烹调方法，就会枯燥、平淡。因为方法的变化对菜肴味道有直接的影响，所以要考虑到烧、烤、蒸、炸、炒、熘、炆、拌、卤等多种方法，使宴会各种菜肴在口味上有浓、有淡，色彩上有深、有浅，汁芡上有带汁的和抱汁的，有红汁和白汁等不同组合。

(3) 菜点口味要多样化。任何一道菜肴都应有独特的风味，咸鲜、酸辣、酸甜，一套宴会菜肴应按客人需求，合理安排各种口味菜肴，不应该都是一个口味。

9. 注重菜肴的色彩搭配

一套宴会菜肴色彩运用的好坏，是衡量菜肴好坏的首要标准。因为一道菜肴最早让人接受的信息便是它的颜色。宴会菜肴色彩设计就是怎样合理巧妙地利用原料和调料的颜色，外加

的点缀物的颜色，器皿颜色，使菜肴的颜色愉人之目。

宴会设计人员应考虑整个宴会菜肴的主色调和协调色调，具体到每一道菜肴就是应考虑利用调料、配料去衬托主料，使其色彩具有独特的风格。宴会菜肴色彩合理搭配必须注意如下几个问题：

(1) 原料色彩的合理组合 是为了最大限度地衬托出菜肴的本质美。主要的精力应放在如何合理地利用原料的本色上，而不是借助于色素。

(2) 色彩为菜肴服务 当以味为主。不能片面追求色彩漂亮而大量采用没有食用价值的或口感不好的生料作菜肴的装饰点缀品。

(3) 原料色彩组合时，要防止色彩混乱，应强调巧妙地运用色彩的搭配。要注意主料与配料、菜与盘子、菜与菜、菜与桌面的色彩调配，使菜肴达到既丰富多彩，又不落俗套；既鲜艳悦目，又要层次分明，决不能千篇一律。对赴宴者而言，宴会菜肴的颜色安排得协调，不仅能增加食欲，又能给人以美的艺术享受。

10. 注意菜肴质地的多样化

菜肴质地就是指菜肴的质感，包括老、嫩、酥、软、脆、烂、硬、滑、爽、粗、细等特点。在设计菜肴时菜点的质地，应从以下两个方面考虑：

(1) 尽量设计质地丰富多样的系列菜肴。

一套良好的宴会菜肴不能只是一种或少数重复的质地，应该丰富多样。

(2) 按客人的特点来设计菜肴质地来满足客人的不同需求。

老年人喜欢吃酥烂、松软的菜点，儿童则喜欢吃酥脆的菜

肴。设计菜肴时应了解不同客人对菜肴质地的不同偏爱，因人而异地设计菜肴质地。

◆宴会菜点设计方法

宴会菜点设计不同于一般的菜点设计，它必须以宴会主题为中心，以宴会特色为导向进行设计，所以，宴会菜点设计方法有以下几点：

1. 创造和突出宴会主题

宴会主题不同，宴会菜点的形式也就有所不同。宴会菜点的形式就是指构成宴会的菜点种类、特点、结构、造型、菜名及服务方式。必须按宴会的主题，设计宴会菜点，突出宴会主题。

现在许多宴会形式僵化，都是所谓“十三道”金牌，即一冷拼、六热菜、四大菜、二点心十三道菜。这已难以适应人们对餐饮不断变化的综合需求。所以，宴会菜肴设计要按设宴的目的，安排具有一定“主题”带有美感的菜点增强宴会气氛。

创造和突出宴会主题时，可参考以下方法：

(1) 宴会设计人员设计一些专题宴会来吸引客人。

专题宴会就是指所有菜点围绕一个主题，比如红楼菜，即所有的菜点出于《红楼梦》。中国的名著很多，不少涉及饮食，有许多主题可供发掘。

(2) 设计以一种原料为主题的宴会。

就是以一种原料为主，利用炸、熘、爆、炒等多种方法烹调，配上各种辅料形成不同风味菜肴组成的宴会。比如长鱼宴、百合宴、鲜花宴等。

(3) 以面点为主题创造和突出宴会的气氛。

比如山西削面宴、西安的饺子宴等。

(4) 以传播知识为目的设计主题宴会。

比如设计用食疗系列菜组成的宴会等。注意创造和突出宴会主题的方法很多，以上方法只是抛砖引玉，主要目的使读者受到启发能够触类旁通创造出更加新颖的宴会主题。无论何种专题宴会，都要注意从宴会形式上突出宴会主题。

2. 宴会菜肴命名要富有情趣和文化性

宴会菜肴命名既要让客人一眼就能看清楚内涵，又要使客人产生食欲和联想，回味无穷。宴会菜肴命名的基本方法有：

- (1) 在主料前加调味品的命名方法。
- (2) 在主料前加烹调方法的命名方法。
- (3) 以主辅料配合命名的命名方法。
- (4) 在主料和主要调味品间标出烹调方法的命名方法。
- (5) 在主料前加人名、地名的命名方法。
- (6) 在主料前加色、香、味、形、质地等特色的命名方法。
- (7) 主辅料之间标出烹调方法的命名方法。
- (8) 在主料前加上烹制器皿或盛装器皿的命名方法。
- (9) 以形象寓意命名的命名方法。

在宴会菜肴设计时，除了运用以上的基本方法外，还应结合宴会特点给菜肴巧妙命名。比如，将菜点的特征以富有情趣和文化性的词语表现出来，既显得不落俗套，又能突出宴会主题，增加气氛。

(1) 突出婚庆宴会的菜肴可命名为“吉祥如意”、“百年好合”、“鸳鸯戏水”、“子孙饺子”、“双喜临门”等。

(2) 庆祝升学和高升的宴会菜肴可命名为“鲤鱼跳龙门”、

“连升三级”。

(3) 庆祝开业大吉的宴会菜肴可命名为“遍地黄金”、“恭喜发财”等。

(4) 庆祝全家团聚的宴会菜肴可以命名为“全家福”、“满园春色”等。

3. 宴会菜肴要有独创性

宴会菜肴无论在整体设计上，还是单个设计上，都要有独创性，否则，在餐饮市场日益竞争激烈的今天，就难以靠宴会菜肴吸引客人。现在有的餐饮企业的宴会菜肴没有特色，把一些比较受欢迎的菜肴勉强组合进宴会，没有反映这个地方、这家餐饮企业的特色。

甚至有的餐饮企业附庸风雅，甚至连出典、背景都没搞清楚就贸然推进仿古菜，常落得弄巧成拙的结局。

因此，宴会菜肴设计必须显出特色，表现出本企业宴会设计的个性及时代的特征，让客人在享受宴会的同时，得到文化艺术的享受。创造性地设计宴会菜肴的方法，有以下两个方面：

(1) 对待传统宴会菜肴的创新改造，应采取继承与发扬相结合的方法。

发扬传统宴会的特色，结合时代的要求，应对传统宴会作一深刻的分析，找出传统菜肴的优点之所在，取其精华，再加以提炼，在此基础上进行改良和创新。比如，各地的满汉全席，在台湾、香港地区及日本都得到了创新，受欢迎的程度大大超过传统的满汉全席。

(2) 结合时代背景以宴会主题设计创新菜肴。

现代人参加宴会有各种各样的心理，比如猎奇、开阔眼界、

求名等，不再单纯是以往的甩大盘心理。所以，应按这些背景，设计一些让人们学到知识，启迪灵感的宴会。比如利用一些历史典故设计一些菜肴，利用药膳设计一些菜肴，启发医食同源的宴会，还可设计一些粗料细作的宴会，冠以适当的主题等。

4. 重视面点在宴会中的配置

一桌丰盛的美味佳肴，没有点心配合就好比红花没有绿叶衬。在饮食行业中有句俗语：“无点不成席。”人们比喻冷盘是“脸面”，点心是“眉毛”。这充分说明点心与菜肴是宴会中不可分割的一个整体。因此，要重视面点在宴会中的配置，其方法如下：

(1) 宴会面点的安排要与宴会档次相符。

宴会的档次分类通常以原料价值的高低、选料精细程度、烹制工艺的难易程度、席面摆设来划分。据此划分有高、中、普通三个档次，点心应与之相适应。

高档宴会所配面点用料要精良，制作精细，造型细腻别致，风味独特。

中档宴会的面点用料高级，口味纯正，成形精巧，制作恰当。

普通宴会的面点用料普通，制作一般，具有简单造型。

面点只有适应宴会的档次，席面上菜肴质量与面点质量相匹配，才能达到整体协调一致的效果。

(2) 面点的配置应与宴会的形式相适应。

诸如“婚宴”是人生结成终身伴侣的大喜之日，面点的配合就应反映出吉祥如意的气氛，比如“鸳鸯盒”、“莲心酥”、“鸳鸯包”、“子孙饺”等。“寿宴”则应配备祝寿之类的面点，比如“寿

桃”、“寿糕”、“麻姑献寿”、“伊府寿面”等。喜庆宴会多种多样，有节日庆典、乔迁之喜、开业大吉等。这类宴会配以名称生动的面点，活跃宴会气氛，使席点配合贴切、自然，紧紧围绕着中心。

(3) 宴会面点要考虑季节性。

春、夏、秋、冬四季有别，宴会菜肴、面点也应体现出季节特色。面点的季节性主要是注意面点名称、形状与开宴季节相一致，这样就使宴会的菜肴、面点与季节相映成趣。

如春季，气候变暖，客人比较喜爱不浓不淡的食品，配席面点就可上“春卷”、“春饼”等。同时春季也正是早期植物芬芳吐艳的季节，可配一些“杏花”、“梨花”、“桃花”命名的具有自然风采的面点。

(4) 宴会面点应与临近节日相一致。

若举办宴会的日期与某个民间节日临近，面点也应做相应的安排。如春季办宴会正赶上端午节，各种粽子制品就可即席配备。民间节日很多，比如元宵节，可配吃“汤圆”；中秋节可配食“月饼”；春节应配食“年糕”、“春卷”等；清明节可配食“青团”，也叫“翡翠团子”等等。

(5) 宴会面点还应考虑各种形态的变化。

面点配席通常只占 2~3 道，量要少、形态富于变化，通过成形技法使形态逼真，栩栩如生。小巧玲珑的形态能为整个宴会增色加彩。宴会档次越高，点心越要做得精致，越要做得形态富于变化和生动，越要注意点心品种间的色、形、味合理搭配。

◆ 宴会菜点设计注意事项

在设计宴会菜点时，应注意考虑本宴会厅的设备、技术、原

料储备及市场原料供应情况。具体有以下几点：

1. 考虑本宴会厅独有的烹调设备和技术及原料储备情况，发挥其独特优势 设计独特菜肴。
2. 菜点设计还得按饭店厨师的实际技术能力而定，应选定厨师们最拿手的菜品 从而确保质量 体现出宴会厅的特色。
- 3 应考虑到市场供应情况和当时的季节。充分掌握本宴会厅储备及市场的供应情况及质量、价格 才能使宴会菜肴既丰富多彩 又与售价相适宜 还能避免菜点设计好而无货源的现象出现。此外 我国有一年四季的季节变化，烹饪上使用的原料都有季节性，有些原料尤为突出 比如螃蟹、豌豆、鲜冬笋、野味等。有些菜肴的季节性也较明显 比如生片火锅、涮羊肉、凉拌面、杏仁豆腐等。所以，了解市场供应与应时季节的变化 选用合适的原料，制作出应时应季，符合货源供应和人们口味变化等的菜点 从而满足客人的需要。

以上注意事项，宴会设计者和宴会厨师长应熟练掌握并加以灵活运用 而不能过于死板教条。

宴会菜肴设计程序与举例

宴会菜肴的设计是一项融艺术性、技术性与创造性为一体的难度相当大的工作 宴会菜肴设计成功与否 直接影响着宴会厅经营成果 因此 宴会菜肴设计人员要与宴会厨师长及厨师共同做好宴会菜肴的设计工作。宴会菜肴设计工作与其他工作相同 有着严格的工作程序与方法。

◆宴会菜肴设计程序

宴会菜肴设计程序就是指宴会菜肴设计人员接到宴会预订单后或宴会厅特色确定后，在充分了解客人情况并加以分析的基础上，再结合本宴会厅具体情况设计出适合客人需求的宴会菜肴的过程。

1. 了解市场需求和分析客人的情况

在设计本宴会厅宴会菜肴前，要了解市场需求情况。了解客人的情况包括：

(1) 客人对什么样的宴会菜肴感兴趣？

(2) 现在有哪些宴会菜肴？

(3) 当今市场上都有哪些人是宴会消费对象，各种消费者各有哪些需求？

只有了解了这些情况后，才能分析总结客人的总体共性需求，以设计出受消费者欢迎的菜肴。最近作者了解到以下情况，当今宴会出现供大于求的现象，但消费者参加宴会满意度很低，他们往往对一些富有创意的宴会感兴趣。现在的宴会菜肴品种古老单调，菜肴多半只能算吃饱，食后没有舒服感和满足感，更谈不上精神上的享受。目前宴会的主要消费对象有两大类。一是工作业务往来的宴会消费，这类消费注重气派、名气；另一类是喜庆活动的集体宴会，这类消费注重实惠。

宴会设计者在了解以上情况后，应了解客人的更详细情况，从而有针对性地设计宴会菜肴。

2. 把握宴会厅特色与宴会主题

在任何一个社会环境中，都存在着十分复杂的饮食消费习

俗，宴会消费上更是众口难调。因此，宴会菜肴设计过程中，应在详细了解和分析客人情况的基础上，兼顾本宴会厅的特色和宴会的主题，使两者恰到好处地融为一体，相互统一，互相衬托。

(1) 把握宴会厅的特色。

宴会厅特色包括消费档次、菜肴特点、宴会厅的服务方式，这些都是本宴会厅的特色。

比如有的宴会厅提供高档宴会菜肴，餐具为金餐具和银餐具，这个宴会厅便是以高档次为特色。有的宴会厅专营传统菜肴并配以与此相应的服务方式。

宴会厅有特色方能在竞争中立足。宴会设计者必须明确本宴会厅特色，否则什么客人都接待，什么菜肴都做，只能说明什么也不会做。

(2) 明确宴会的主题。

客人到本宴会厅消费，目的很明确，都有自己的用意。有的是招待业务往来者，有的是答谢客户，有的是生日庆祝，有的是想通过宴会达成某种合作等。宴会菜肴设计就可按各个主题的不同，将菜点稍加变化。比如生日宴会就在最后上一盘寿糕，以示宴会厅对客人生日的祝福。

◆ 宴会菜肴设计举例

掌握以上情况后，就可初步设计一套宴会菜肴，然后与有关人员探讨其可行性。比如设计一套开市大吉贺喜宴，其菜肴大致可有如下安排：

一看盘 百花齐放

四凉菜 囊多锦绣 拌金银条

花枝鸟语 一帆风顺

八热菜：开市大吉 万宝献主

地利人和 腰缠万贯

恭喜发财 心花怒放

雪里埋金 大发财源

一汤：推纱望月

二面点：金银烙饼 八宝米饭

这套宴会菜肴可用作商店、饭店、餐馆、酒楼等单位开张时的贺喜宴。这套宴会菜肴紧扣经商这一主题，句句都是吉利话。开张营业 彩灯高悬 百花齐放 门庭若市 祝店主生意兴隆 招金进银，总是一帆风顺。同时，希望店主和善迎人，才能赢来顾客 腰缠万贯 进进出出 万宝献主。店主始终喜笑颜开 大发财源。推纱望月，要求店主延长服务时间，不能天未黑店门就关，把顾客拒之门外。要吹糠见米，大小生意都做，才能挖得雪里埋金。只有从提高服务质量上下一番工夫，才能财源不断。最后的两道面点，又兼顾到了南方人和北方人的饮食习惯。

菜点简介：

1. 百花齐放。百花齐放，如画似锦，争妍斗奇，映入眼帘。此菜作为看盘，适应于贺喜祝庆迎宾宴会。其造型，中间是大红花 周围是玫瑰花、牡丹花、大丽花、荷花、八角花和菊花等 围成一圈 鲜艳夺目。

2. 囊多锦绣。此菜事实上是精制的什锦猪肚，多用于工商界人士酬宾宴会的冷拼盘。主要原料为大虾净肉，配以五颜六色的多种辅料，口味色泽都极佳。

3. 拌金银条。此菜事实上是炆拌双条，胡萝卜条喻金，绿

豆芽喻银。招金进银是所有经商者的愿望。

4. 花枝鸟语。造型拼盘，用料以时菜为主。树高林深，飞鸟投宿，山回路转，景色独特。此菜主要是为了渲染宴会主题，造型是在两个山麓各有一棵参天大树，左是杏树，右是玉兰树，树枝上各有一只山雀，左高右低，相对无语，山下有一弯清溪流淌 山旁野花芬芳 山谷深涧 独具一格。

5. 一帆风顺。青菜造型拼盘绿水轻舟 栩栩如生 大有“一叶扁舟过大江”之感。此菜象征着各行各业管理单位，都能为经济的腾飞大开绿灯，并使店主开业一帆风顺。

6. 开市大吉。根据我国民间习俗，大凡新店开业，新厂开工 旧店铺厂家重新开业 均张灯结彩 鞭炮齐鸣 预祝事业兴旺发达。这道吉庆菜就是为迎合这种特殊气氛需要而设计的。

此菜做法较为精细，按其具体制作方法也可叫做瓢炸加吉鱼。加吉鱼腹内有肉菜细馅，盘底遍铺盖兰菜菜松，点缀着精细雕刻的萝卜花，形色和谐、素雅，满盘喷香。由于食时需拨开网油而见加吉鱼，所以也叫做开市大吉。

7. 万宝献主。借此菜肴比喻恭喜发财。全菜以鸡为主，辅以鸡蛋和鸽蛋 全鸡先炸后 香醇软烂。大的鸡蛋 小的鸽蛋 好像各色珍珠宝贝罗列在鸡的四周，造型别致。

8. 地利人和。此菜意在称颂主人客观条件好，负有声望和信誉。主料虾仁和荸荠（又称地栗）以谐音命名，实为炒虾仁荸荠。成菜虾仁荸荠形色相同难辨究竟，入口滑脆，味道清淡鲜美。

9. 腰缠万贯。此菜主要原料是鸡腰与乌鱼蛋，成菜汤汁色泽淡黄，浓而不稠，乳白的鸡腰薄片与半透明状的乌鱼蛋片沉浮

于汤中，点缀白色葱丝和绿色的香菜，色调质朴和谐。

10. 恭喜发财。此语是我国历代相传的吉利颂词，农历正月初一常互道恭喜发财，以示新春吉利。恭喜发财用金钱花菇、黄胡萝卜和发菜为主要原料，刻意造型，喻意吉利。棕褐色的金钱花菇覆盖一层如雪似霜的鸡脯肉茸、火红色的火腿丝组成金钱状的图案，与放置盘中的乌黑的发菜交相辉映，中间夹衬橘黄色的胡萝卜片，外衬碧绿嫩鲜的生菜叶片，色泽分明，层次清晰，艳丽而协调。

11. 心花怒放。人逢喜事精神爽，人逢意想不到的大喜事则心花怒放。愿用此菜祝愿人们万事如意，笑逐颜开。

此菜原料相当简单，主要为鸭心，经雕琢状似朵朵艳丽奔放的菊花，再配以洁白的笋片，小菱角块状的青椒和黑褐色的木耳真是心花怒放了。

12. 雪里埋金。这道菜事实上是炒鲜奶与烧干贝合并。雪白的炒鲜奶凝块中隐约埋藏金黄色的干贝，所以叫雪里埋金。

13. 大发财源。此菜原料选用发菜与淡水鱼王——鳊鱼而得名。成菜汤汁清流光润，状如丝丝黑线般的发菜与冰清玉洁般的鳊鱼圆子相映成趣，风格清新而又别致。

14. 推纱望月。这原是川菜中的一个汤菜。主要原料为一个鸡蛋和几片紫菜。鸡蛋做成荷包蛋，寓意明月，紫菜撕成片，用上好的鸡汤做成“推纱望月”汤，比喻主人延长营业时间至月亮挂到天空。

15. 金烙烙饼。是山西的一种面食，主料是白面和鸡蛋黄，上锅烙成圆形面白似银蛋黄寓金。饼香蛋醇外焦里嫩。

16. 八宝米饭。实为江米和薏仁米加八样果品或蜜饯做

成,各地都有,特别是江南为盛。此饭颜色鲜艳,香甜绵软,人人喜食。八宝在此寓意招财进宝。

上述各道菜肴的制作原料与烹调技术,各宴会厅完全可自己掌握,经有关人员改进后,可当作本宴会厅的一套宴会菜单。

以上介绍了一系列程序设计方法,宴会设计人员可适当运用设计宴会菜肴,然后将设计方案交给厨师执行,进入宴会菜肴制作阶段。

宴会菜单

宴会菜肴要在宴会菜单上予以陈列和介绍。

宴会菜单即餐饮企业提供给客人列有不同档次与特点的套菜的清单。餐饮企业将自己提供的具有各种不同口味的食品,经过科学巧妙设计组合,显示在适当的媒体上,供客人进行选择。其内容主要包括菜点的品种和价格及简单说明或彩图。

宴会菜单的形式有三种:

第一是餐饮企业或部门事先设计的各种类型的宴会菜单,供客人任意选用。

第二是由客人在通用菜单中选出一些菜肴组成一套宴会菜肴的菜单。

第三是餐饮企业或部门的宴会负责人按客人的消费标准和客人特点及本企业资源情况临时设计的宴会菜单。

◆宴会菜单的作用

宴会菜单在餐饮经营管理中起着相当重要作用。它是餐饮

经营管理者经营思想与管理水平的体现。宴会菜单是沟通消费者与经营者之间的桥梁；是研究菜肴是否受欢迎以利于改进工作的重要资料；宴会菜单既是一种艺术品，又是一种宣传品。另外，宴会菜单也是餐饮企业所有业务活动的总纲。具体地说，宴会菜单作为菜单的一种具有以下作用。

1 菜单直接影响宴会经营的成果

菜单是开展宴会工作的基础与核心，宴会所用原料的采购，食品的烹调制作及宴会服务必须围绕菜单才能开展。而一份合适的菜单，是菜单制作人按照餐饮企业的经营方针，经过认真分析客源和市场需求，才能制订出来的。宴会菜单一旦制订成功，餐饮企业的其他工作也就可按照经营方针顺利进行，而且可吸引众多的宾客，甚至可能使一些企业扭亏为盈。

2. 宴会菜单是顾客与服务人员进行沟通的有效工具

顾客是按菜单来选购他们所需要的食品和饮料；服务人员有责任和义务向客人推荐菜肴和饮品，顾客和服务人员通过菜单开始交流，从而实现信息沟通。这种“推荐”和“接受”的结果，使买卖双方达成一致。

个别宴会厅或兼用的宴会厅，没有专门的宴会菜单，全靠宴会厅经理或厨师长按客人的消费标准和本宴会厅的原料储备和采买情况，随便拿张纸条写个“菜单”交由厨师制作。客人无法与服务人员详细沟通。这种无宴会正式菜单，全凭灵活“下单子”的旧的经营方式经实践证明是难以让客人满意的。

3. 菜单是宴会工作的“提纲”

宴会的组织服务及菜肴的制作都是围绕着宴会菜单进行的。比如国宴的菜肴制作、服务均应根据国宴菜单要求展开。

宴席菜单，就好像各种工程建筑的图纸、预算，又好像是文学作品写作的纲目、腹稿。菜单是厨师的备忘录，不可轻视。若是大型宴会菜单拟定后经批准即可制作菜单一桌两三份至少一份，讲究的也可每人一份。即使是一桌筵席或是临时宴请，条件不准许打印成文字，厨师也要在了解宴请目的后，做与之相适应的菜品上席。切不可不循章法，只让聚餐者填饱肚子。

4. 宴会菜单是宴会推销的有力手段

餐饮企业或餐饮部应备有丰富的宴会菜单，同时又能按客人需求设计宴会菜单，供客人选择，使客人因菜单产生强烈的消费欲望，从而达到推销宴会的目的。

此外，有的印有本企业名称、电话的一次性宴会菜单或设计精美的纪念性菜单，既可宣传企业，又可推销宴会。

近年来，有的菜单上甚至还详细地写上了菜肴的原材料、烹饪技艺和服务方式及特色和彩图等，用此来表现餐饮企业的特色，给客人留下良好而深刻的印象。

◆宴会菜单的设计

宴会菜单可以是事先设计好的固定菜单，就像说明书一样，向客人介绍本宴会厅的宴会产品。宴会菜单也可以是设计者按宴请对象、消费标准以及客人意见等安排合适的菜点。宴会菜单一般是预订宴会时按客人要求确定内容。无论何种菜单设计，都要求设计者有较强的专业知识和适当发挥灵活性。可以这样说，整个设计过程称得上是一种技巧和艺术的综合运用。

1. 宴会菜单的设计原则

(1) 以客人的需要为导向。

菜单策划前，要确立目标市场，了解客人的需要，按客人的口味、喜好设计菜单。大型宴会，特别应照顾到各个方面。要考虑到有的客人因身体原因不吃某种食物。还要考虑到个别客人有特殊需要，也可单独为其上菜。菜肴道数和分量都要适宜，不要简单地认为海味是名贵菜而泛用，其实不少外宾和少数民族同胞并不喜欢，尤其是海参，在欧美一些国家被认为是穷人吃的食品。

菜单要能方便客人阅览、选择，要能吸引客人，刺激客人的食欲。

(2)要能体现本宴会厅的特色，宴会经营上具有较强的竞争力。

宴会厅先应按自己的经营方针来决定提供什么样的宴会菜单：是西式，还是中式；是大众化宴会菜单，还是风味宴会菜单。宴会菜单设计者要尽可能选择反映本店特色的菜肴组合宴会菜单，进行重点推销，以扬宴会厅之长，增强竞争力。同时宴会菜单应具有宣传性，吸引客人慕名而来。成功的宴会菜单总是把一些本宴会厅的特色套餐或重点推销的套餐放在宴会菜单中最能引人注目的位置。

(3)要善变，适应饮食新潮流。

设计宴会菜单要灵活，注意各类花色品种的搭配。菜肴要经常更换，推陈出新，给客人耳目一新的感觉；还要考虑季节因素，安排时令菜肴；同时还要顾及客人对营养的需求及节食者和素食客人的营养充足度，充分考虑到食物对人体健与美的作用。

因时配菜 要按季节精选原料 力争鲜活 丰美适口 要按时令调配口味 酸苦辣咸 四时皆宜 要考虑食医结合 适当配置

滋补肴饌 滋养身体。

因价配菜，根据质价相符的原则，按宴席规格确定菜品的数量与质量。

菜与菜之间要防止重复 力求变化 戒杂乱 有层次 分宾主，成系列，使之成为一个有机的统一整体。

(4)宴会菜单设计要讲究艺术美。

宴会菜单设计者必须要有一定的艺术修养，宴会菜单的形式、色彩、字体、版面安排都要从艺术的角度来考虑 而且还要方便客人翻阅，简单明了，对客人有较强的吸引力，使菜单成为宴会厅美化的一部分。

一次成功的宴会，就像一场中国戏剧，它有序幕、前奏、高潮、结束（收尾）而且要前后呼应 首尾相接 不同的是宴会是吃的实用艺术，戏剧是看的欣赏艺术。作为宴会的菜肴，不仅要体现高超的烹调技术 还应是营养学、生理学、民俗学、美学的综合表现。

(5)对宴会要起到明显的促销作用。

现在许多宴会菜单简直就是简单的价目表，增加不了顾客的食欲。宴会菜单设计是搞好餐饮经营的一个重要环节，由于它可成为极佳的宴会推销员，因而，从设计思路、促销文字和市场销售上考虑，要不断对宴会菜单进行审核、评估、分析修正和完善。

2. 设计宴会菜单应考虑的因素

以本宴会厅所具备的条件及要求为依据，设计菜单前应了解本宴会厅的人力、物力和财力，量力而行，同时对自己的知识、技术、市场供应情况做到胸有成竹，确有把握，从而策划出适合

本宴会厅的菜单，确保获得较高的销售额和毛利率。

(1) 厨房的设备情况与接待能力。

若厨房没有制作条件和服务人员不具备相应的上菜技巧，就不要设计复杂的菜单。若服务设施陈旧，则最好提供简单的膳食，但要服务周到。

(2) 宴会消费标准。

安排宴会时必然要考虑盈利，每位客人的消费标准是首要问题，所以，宴会厅应设立不同档次的多套菜肴，供举办宴会者选择，从而满足各种不同档次的消费者的设宴要求。

(3) 服务方式。

设计宴会菜单时必须考虑服务的种类和形式，是采用中式服务 还是西式服务 是高档服务 还是普通服务。

(4) 要考虑宴会菜单的基本功能和效果。

宴会菜单的基本功能是向客人提供宴会菜肴的信息。它的特殊效果有许多内容，既可起到促销作用，又可形成良好企业形象，还可作为纪念品等。设计宴会菜单时就不能忽略这些特殊效果。比如，宴会菜单封面要有醒目的标志，同时要标清宴会厅地址、电话号码、营业时间、有关结账支付的方法。宴会菜单首页印上欢迎之类的话，让客人感受到宴会厅的热情好客，使客人体会到宾至如归的感觉。

◆宴会菜单的制作

宴会菜单制作包括菜单形式的确定、菜单内容的安排及菜肴价格的制定。下面就从这三个方面详细介绍。

1. 宴会菜单的形式

宴会菜单的形式是随着经济发展、技术进步而不断丰富的。现在宴会菜单的主要形式还是用各种纸制品形式表现的，把纸制品形式的菜单叫做传统宴会菜单。其他如灯光图片形式、实物配文字形式、电脑显示及电视表演形式都叫做现代宴会菜单。

(1) 传统式宴会菜单。

传统的宴会菜单在目前应用相当普遍，它通常是由精美的铜版纸或者亚光铜版纸印刷制作，有的菜单封面还用绸缎包装。传统式菜单各式各样，既有单页桌式菜单，也有成书本状的菜单，还有灵活方便的活页式菜单。菜单有纯中文的，有中英文对照的；也有图文并茂的，不少菜单还印有餐厅的地址、联系电话服务内容，起到广告宣传作用。

(2) 灯光图片形式。

这是指在宴会厅的醒目位置设立的用灯箱展示宴会菜单的形式。这种形式表现出来的菜肴形象逼真，能增强客人的食欲，吸引客人积极消费从而提高宴会厅的营业额。但这种形式造价高，展现的菜肴和酒水品种有限，所以只适合表现一些本宴会厅具有特色的代表菜。

(3) 实物配文字形式。

这是指运用模拟菜肴或实物配上菜肴名称的菜单形式。这种形式若以实物表现往往存在实物变形或变色的缺点，因此，多以模拟菜肴来表现。这种形式将越来越受到欢迎。

(4) 电脑显示形式。

它是指将菜肴名称、价格甚至简短文字说明和实物图像示在电脑屏幕上的形式。这是一种新的菜单形式，这种形式可

在宴会厅的醒目位置设立一个显示屏，也可设若干部电脑，供客人直接从电脑中选择自己需要的菜肴。这种形式可提高宴会厅的档次，也可便于菜单的管理和改进，是菜单发展的新趋势。

(5)电视表演菜单。

在宴会厅设立若干电视机，利用这些电视机播放本宴会厅的宴会菜肴录像，向客人显示宴会菜肴的制作过程，从而增加客人对宴会菜肴的兴趣。这是一种很新颖的菜单形式。

总而言之，菜单的表现形式多种多样，随着科学技术的发展和宴会工作人员的努力，必将出现更丰富、更完善的宴会菜单形式。

2. 宴会菜单的内容

宴会菜单主要向客人介绍本餐厅或本宴会部的宴会的菜式，它同普通菜单的区别就在于成套介绍，每套宴会菜单所显示的菜式与整个宴会是有机的联系、缺一不可的。

(1)中餐宴会菜单内容。

整套的中餐宴会，其菜单应由凉菜、热菜、甜菜、点心、汤及水果等组成，按宴会的档次不同，其菜肴组成不仅质地上有很大差异，而且数量也不一样。所以，一般在介绍宴会菜单时，按宴会的价位、档次、分组或按宴会的主题予以介绍。

(2)西餐宴会菜单内容。

西餐宴会菜单通常由以下内容组成：即头盘、汤、海鲜、肉鸡鸭、色拉、甜食、水果、咖啡或茶组成。它在排列上通常无特殊要求。

◆编制宴会菜单的注意事项

在编制宴会菜单时，应注意下列具体事项：

1. 菜单应有目的的介绍本宴会厅的重点菜、特色菜及成本较低、制作简单、但能赢得高额利润的菜肴。
2. 经营者想重点推出的菜肴，一定要有介绍性文字，若可以的话，可采用彩色实例为烘托，从而帮助客人进行选择。
3. 整个菜单内容要丰富，设计者要充分利用菜单的每一个空白之处，从而达到最佳的效果费用比。
4. 若宴会厅供应点心，也要将其品种、价格、特点全部列上，从而引导顾客点用，以增加宴会厅的营业额。
5. 宴会菜单封面要有醒目的标志，同时要标清宴会厅地址、电话号码、营业时间、有关结账支付的方法。
6. 宴会菜单首页应印有表示欢迎之类的话。

第十一章 宴会酒水设计

酒在宴会上占有举足轻重的地位。世界上各个国家、各个民族在饮酒方面形成了自己的观念和生活方式，因此，在宴会设计过程中要特别重视酒水的运用，这就要求我们对宴会用酒进行合理的设计。

宴会酒水设计

宴会酒水设计是宴会设计的重要组成部分，宴会酒水设计的内容很多，这里只介绍宴会酒水与宴会的搭配、宴会酒水与菜肴的搭配、宴会酒水与酒水的搭配等相关知识，供宴会设计人员进行酒水设计时参考。

◆ 酒品与宴会的搭配

酒在宴会中有着举足轻重的地位，因此要合理运用宴会酒，但也要慎饮、慎用，否则将产生不良后果。首先要知道，不是所有的酒品都适合与任何食品搭配的，宴会设计用酒要合时宜。所以，酒品与宴会的搭配必须遵循一定的原则。酒水与宴会的搭配原则如下。

1. 酒水的档次应与宴会的档次相符

宴会用酒应与其规格和档次相协调。若为高档宴会，则其

选用的酒品也应是高质量的。比如我国举办的许多国宴，往往选用茅台酒。由于茅台被称为我国的“国酒”，其质量和价格在我国白酒中独占鳌头，其身价与国宴恰相匹配；普通宴会则选用档次一般的酒品。若不遵循这一原则，在低档宴会上用茅台做伴宴酒，则酒的价格在整桌菜肴之上，有时会抢去菜肴的风采，让人感到食之无味。若高档宴会选用低档酒品，则会破坏整个筵席的名贵气氛，让人对菜肴的档次产生怀疑。总而言之，宴会用酒应与宴会档次相匹配。

2. 酒水的来源应与宴会席面的特色相符

通常中餐宴往往会选用中国酒，西餐宴往往会选择外国酒。不同的席面在用酒上也应注意与其地域相适合。比如满汉全席应尽量选择中原地带的酒品，而在我国民间婚宴中则流行用“状元红”。

3. 宴会中要慎用高度酒

无论是中餐宴会还是西餐宴会，对于高度酒的选用一定要谨慎。在中餐宴会上，以往的习惯是用高度白酒佐餐，但这种方式有很大的害处。由于酒精对味蕾有强烈的刺激作用，宴会中饮用高度酒后则会对美味佳肴食之无味。目前人们已经认识到这个问题，国内许多的酒厂家陆续开发新产品，生产了中、低度白酒，从而适应宴会用酒的需要。

最后值得一提的是，宴会用酒与家庭饮酒有所不同，家庭饮酒力求遵循上述原则，做到扬长避短，有利于身体健康。而宴会用酒，先要遵从主办者的意愿，餐饮业的服务宗旨是“客人永远是对的”。当客人的意愿与饮酒原则不符的时候，不能片面强调原则；在客人向承办人征询意见时，把饮酒原则向客人说明，再

按客人的要求去办。

◆酒水与菜肴的搭配

不论是以酒佐食还是以食助饮，其基本原则是：进餐者或饮酒者要能从中获得快乐和艺术享受。首先，来研究一下哪些酒品在进餐时不适宜起佐助作用。酒精含量过高的酒品对人体有较大的刺激，若进餐时过多饮用，会使肝脏来不及消化吸收，从而使肌体产生不同程度的中毒现象，使胃口猛减，对菜品的味感迟钝。有的烈性酒辛辣味过头，使人饮后食不知味，从而喧宾夺主，失去了佐助的作用。所以在进餐过程中品饮高度酒甚而干杯、劝饮、争饮等作法是不太科学的。此外，配制酒、药酒、鸡尾酒的成分比较复杂，香气和口味往往较浓烈馥郁，这一类酒在佐食时对菜肴食品的风味和风格的表现有相当的干扰，通常不作为佐助酒品饮用。还有，甜型酒品，单饮时具有适口之感，但作为佐助酒品，便显得不太合适。甜味与咸味（菜肴的主导口味）相互冲突，而两味的主要感觉部位都集中在舌尖，从而使感觉分析器产生分析混乱，所以，甜酒也不太适合作佐助饮品。

酒水与菜肴的搭配有一定的规律性，这些规律的形成是千百年来人们不断实践摸索的结果。在我国南方，比较讲究黄酒的饮用“对口”，状元红酒专配鸡鸭菜肴，竹叶青酒专配鱼虾菜肴，加饭酒专配冷菜冷盘，吃蟹时专饮黄酒，而不饮白酒。有的甚至烹制不同的菜肴时，使用料酒也加以区别对待。比如烹制普通菜肴使用绍兴老酒而烹制“草头”（一种蔬菜）则专用高粱酒。酒水与菜肴搭配适宜，不仅使客人吃喝相得益彰，而且给人以身心的享受。

法国人相当讲究酒菜的搭配，有时简直走向“舍此宁可不食”的地步。比如法国名菜“生食牡蛎”，不用“夏布丽葡萄酒”（Chablis，法国勃艮第的一种白葡萄酒）则被认为是难以想像的事情。又如，里昂香肠专用布绕菜（beaujolais 酒）、图尔肉酱专用卢瓦河一带所产的葡萄酒。

具体到设计宴会时，酒水与菜肴的搭配大可不必过于教条。前人的经验固然有道理，不可不继承；当地的风俗固然有形成的原因，也不可不遵守。但随着科学文化的不断发展和人民生活水平的逐步提高，酒水与菜肴的搭配艺术也应在实践中不断发展和完善。酒水与菜肴的搭配的基本原理包括以下几个方面。

1. 有助于充分体现菜肴色香味等风格

人之所以习惯于在进餐时饮酒，是因为许多酒品具有开胃、增加食欲、促进消化等功能。菜肴与酒品配饮得当，能充分体现和加强菜肴的色、香、味。比如西餐讲究“白酒配白肉，红酒配红肉”较清淡的鸡肉、海鲜，适宜配饮淡雅的白葡萄酒，二者交相辉映，互增洁白晶莹的特色；而厚重的牛肉、羊肉，适宜配饮浓郁的红葡萄酒，相互映衬，更显浓郁、香馥的风格。

2. 饮用后不抑制人的食欲和人体的消化功能

前已述及，有些酒饮后能够抑制人的食欲，比如，啤酒和烈酒，还有一些酒品能够抑制人体的消化功能。又如，部分药酒和配制酒，这类饮品都不适宜做佐餐酒。

3. 佐餐酒以佐为主

佐，即佐助，处于辅助地位。因此配餐的佐餐酒品不能喧夺主，抢去菜肴的风头。在口味上不应比菜肴更浓烈或甜浓；在用量上以适量为宜，“海量”“豪饮”都是不足取的，否则只能是

食不知味。

4. 风味对等、对称、和谐

(1) 色味淡雅的酒应配颜色清淡，香气高雅，口味纯正的菜肴。比如：汾酒配冷菜，清爽合宜；干白葡萄酒配海鲜，纯鲜可口最为适宜。

(2) 色味浓郁的酒应配色调艳、香气馥、口味杂的菜肴。比如 泸州老窖酒宜配鸡、鸭菜肴，目的是取其味道浓郁、厚重、香馥 红葡萄酒宜配牛肉菜 酒纯肴香，口味投合。

(3) 咸鲜味的菜肴应配干酸型酒。

(4) 甜香味的菜肴应配甜型酒。

(5) 香辣味的菜肴则应选用浓香型酒。

(6) 中国菜尽可能选用中国酒，西洋菜尽可能选用西洋酒，在难以确定时，则选用中性酒类，比如葡萄酒，或视客人和就餐者本人的意见而定。

5. 酒水与菜肴搭配应让客人接受和满意

除上述原则外，使客人接受和让客人满意也是一项比较重要的原则，所有的搭配原则最终要遵从客人的意愿，若客人自行点要的酒品违反了上述原则，或服务人员向客人推荐的饮品没有得到客人的认同，则应按客人的意愿办。

有了上述依据，每个人都可进行自己的搭配尝试，这与艺术家对艺术的探讨相同，在符合基本科学规律和生活常识的基础上，有独到见解和别具匠心的艺术创作才可能具有最强的生命力。酒水与菜肴搭配的艺术效果的优劣要在实践中最后予以评价，并没有什么权威可言。

现将目前在世界众多国家中普通流行的、具有一定的代表

性的、对我国的饮食业有参考价值的主要内容介绍如下。

(1)餐前酒。用餐前可选用具有开胃功能的酒品，比如味美思(vermouth)、比特酒(bitter)、鸡尾酒(cocktails)和软饮料(soft drinks)等。

(2)汤类。一般不用酒配饮。如需可配较深色的雪利葡萄酒(sherry)或白葡萄酒(white wine)。

(3)头盆。头盆基本上是一些较清淡、易消化的食品。可选用低度、干型的白葡萄酒(dry white wine)德国的摩泽尔(mozel)白葡萄酒、法国的勃艮策(burgundy)白葡萄酒。

(4)海鲜。选用干白葡萄酒、玫瑰露酒，在喝前一般需冷冻。比如德国莱茵(rhin)白葡萄酒、法国波尔多(bordeaux)白葡萄酒等。通常，红葡萄酒不与鱼类、海鲜类菜肴相配饮。

(5)肉、禽、野味。选用酒度为12~16度的干红葡萄酒。其中小牛肉、猪肉、鸡肉等白色肉类最好用酒度不太高的干红葡萄酒，比如法国的布娇莱(beaujolais)、波尔多(bordeaux)红葡萄酒、意大利的干薇(chanti)红葡萄酒和玫瑰(rose)葡萄酒等。牛肉、羊肉、火鸡等红色、味浓、不易消化的肉类则最好用酒度较高的红葡萄酒，比如法国夜坡地(core-de-nuits)红葡萄酒等。

(6)奶酪类。食用奶酪时通常配较甜的葡萄酒，也可继续使用配主菜的酒品，有时也选用波特酒(porte)。

(7)甜食类。选用甜葡萄酒或葡萄汽酒，比如德国的莱茵(rhin)红葡萄酒、法国的高夫(graves)红葡萄酒和香槟酒及德国的摩泽尔(mozel)白葡萄酒。

(8)餐后酒。用餐完后，可选用甜食酒、蒸馏酒和利乔酒等酒品。也可选用白兰地、爱尔兰咖啡等。香槟酒在任何时候均

可配任何菜肴饮用。

◆酒与酒水的搭配

饮食搭配艺术具有较强的感染力。大凡餐饮业的组织者都相当重视研究和设计搭配艺术，在有关酒的搭配艺术处理方面，大家的意见并非完全一致，特别是中西餐用酒方面，还存在着一一定的差异。谁的做法更有道理或更好一些，还有待于有心人去探讨、研究和实践。此外 随着东西方文化、经济的交流 餐饮也正逐渐走出隔阂、走向包容、走向融合。

1. 酒与酒的搭配规律

酒与酒之间的搭配也有一定的规律性，其复杂程度较于酒与菜之间的搭配要小些。人们普遍认为，酒席间或宴会上若备有多种酒品，通常的搭配方法参考如下。

(1)低度酒在先，高度酒在后。

(2)软性酒在先 硬性酒在后。

(3)有汽酒在先，无汽酒在后。

(4)新酒在先，陈酒在后。

(5)淡雅风格的酒在先，浓郁风格的酒在后。

(6)普通酒在先，名贵酒在后。

(7)干冽酒在先，甘甜酒在后。根据欧美人的饮食习惯，在进餐的结尾才吃甜食，由于“甜”的味觉会影响到品尝别的菜肴。因此，喝酒时，他们也往往把甜味酒排在最后饮用。若甘甜酒在先 干冽酒在后 则会染上“甜”味的痕迹。

(8)白葡萄酒在先，红葡萄酒在后（甜型白葡萄酒例外）。

(9)最好选用同一国家或同一地区的酒作为宴会的用酒。

这样的艺术处理，意在使多种用酒中的每一种酒都能充分发挥作用。凡此种种，都是根据先抑后扬的艺术思想设计的，目的在于使宴会由低潮逐步走向高潮，在完美中结束。

2. 酒水与酒水搭配的一般方法

酒与酒水的搭配没有明显的规律性。通常凭人们的兴趣进行搭配。我国民间饮酒一般有橘子水冲啤酒、葡萄酒掺果汁等作法；东欧人则喜欢用水对酒精饮用；英美人喜爱用冰块、冰霜、冰水稀释烈性酒后再痛饮。还有的民族用咖啡对酒（爱尔兰咖啡）用奎宁水对酒（金汤力）用巧克力同酒一同食用（酒心巧克力）。

除了将酒与其他饮料同时饮用外，人们还常常在饮酒后再饮用一些其他饮料，比如咖啡、茶、果汁、汽水等。其中酒后饮茶在我国被不少人认为是不可取的做法。酒后饮汽水毫无疑问是有害无益的，特别是饮高度酒之后再饮汽水会加速酒精在血液中的分散，加重酒精中毒。

◆酒会的酒水设计

酒会中的酒水设计通常是按酒吧来体现的。酒吧则按客人的要求来设置各种形式不同的酒会酒吧，叫做 BAR SET UP。酒会酒吧的设置形式可分为软饮料酒吧、国产酒水酒吧、标准酒吧和豪华酒吧。

1. 软饮料酒吧（soft drink bar set up）

软饮料酒吧摆设就是指在酒水中不含酒精的饮料。一般只用果汁、汽水、矿泉水、什果宾治这些无酒精饮料来摆设酒吧。有时也用啤酒。这种酒吧摆设多用在欢迎酒会、签字仪式、产品

介绍和招待会上。

2. 国产酒水酒吧 (local bar set up)

国产酒水酒吧设置中，除了软饮料外还使用几种国产酒。通常情况下用 5~6 种，可选用国产名酒茅台酒、五粮液酒、汾酒、剑南春酒、加饭酒、竹叶青酒等。这种酒吧设置多使用在中餐的小型宴会中。

3. 标准酒吧 (full bar set up)

标准酒吧设置是酒会中使用最多的一种。因为各饭店、宾馆的实际情况不同，使用的酒水也可能不相同。在实际工作中参考了许多国内外酒店的做法，在标准酒吧设置中除了用软饮料、啤酒外，较适宜使用 9 种烈性酒和开胃酒，即是金酒、威士忌、白兰地、朗姆酒、伏特加、甜味美思、干味美思、金巴利酒和杜本内酒。几乎 80% 以上的酒会中的酒吧设置都用标准酒吧。因此在饭店、宾馆中，标准酒吧使用的酒水品种应以一套“标准菜单”的形式确定下来。在标准酒吧中，通常只供应简单的混合饮料，不供应鸡尾酒，尤其是复杂的鸡尾酒。

4. 豪华酒吧 (deluxe bar set up)

豪华酒吧的设置是在酒会中使用酒水品种以及名牌酒水为多的一种酒吧设置形式，可按客人的要求，使用最名贵的酒水。豪华酒吧使用的酒水没有固定的形式，只要客人需要都办得到，力求满足客人的要求。

以上 4 种酒会酒吧设置形式在饭店、宾馆中举办的酒会上经常都会被采用。但因每个酒会的人数、消费的不同，酒吧设置的数量、供应的酒水品种也有差别。通常酒吧设置的数量是由酒会的人数来定，大约每 150 位客人设一酒吧。品种则按饭店

的酒水价格和客人的消费要求，同客人商量决定。

宴会中的酒水服务

酒水在宴会中是不可或缺的项目，宴会中的酒水服务具有相当强的技术性和技巧性。正确、迅速、简洁、优美的酒水服务可以让客人得到精神上的享受，同时大大提高宴会的档次。因此宴会工作人员必须对宴会中的酒水服务给予高度重视。高超而又体察入微的服务人员，往往运用娴熟的技巧来营造饮宴的热烈气氛，以求来宾精神上的满足。服务操作当中，除了要具有一定的技术功底，还需要有相当的表演才能。在许多国家里，酒品服务是由专门被尊称为“酒师”的人来掌管的，酒师在饮者的心目中最有较高的魅力，被饮者尊重和敬佩。

◆宴会酒品服务的基本技巧

1. 示瓶

宾客点用的整瓶酒，在开启前都应让主人先过目一下，一来表示对客人的尊重，二可核实一下有无误差，三则证明商品的可靠性。其基本操作手法是：服务者站立在主人的右侧，左手托瓶底，右手扶瓶颈，酒标面向客人，让其辨认。当客人认可时，才可进行下一步的工作。若没有得到客人的认同，则去酒窖更换酒品，直到客人满意为止。示瓶往往标志着服务操作的开始，具有相当的重要性。

2. 冰镇

许多酒品饮用温度应远远低于室温，这就要求对酒品进行

降温处理。降温的方法有很多，可加冰块、碎冰、冷冻等。比较名贵的瓶装酒大都采用冰镇的方法来降温。冰镇需用冰桶，桶中放入中型冰块或冰水化合物，酒瓶斜插入冰桶中，大约十多分钟后可达到降温效果，之后用一盘子托住桶底，连桶送至客人餐桌上，可用一块巾布搭在瓶身上。

3. 溜杯

溜杯是另一种集表演性与技巧性于一身的降温方法。操作者手持杯脚，杯中放入一冰块，然后转动杯子，冰块由于离心力的作用在杯内壁上演滑，使杯壁的温度降低。

4. 温烫

有些酒品的饮用温度需高于室温，这就要求对酒品进行温烫。温烫有四种常用的方法：水烫、火烤、燃烧和冲泡。水烫即将饮用酒事先倒入烫酒器，再置入热水中升温。火烤，即将酒装入耐热器皿，放在火上烧烤升温。燃烧，即将酒盛入杯盏内，点燃酒液以升温。冲泡即将沸滚饮料（水、茶、咖啡等）冲入酒液，或将酒液注入热饮料中去。

5. 开瓶

在上餐台斟酒前应先开瓶（开塞）开塞前应防止酒体的晃动（汽酒会造成冲冒现象，陈酒会造成沉淀物窜腾现象）然后将水瓶揩拭干净，尤其是将塞子屑和瓶口部位擦干净。然后检查酒水质量，若发现瓶子破裂或酒水中有悬浮物、浑浊沉淀物等变质现象，应及时调换。开启的酒瓶酒罐原则上应留在客人的餐桌上，下面须用衬垫，以免弄脏台布，而开启后的封皮、木塞、盖子等不要直接放在桌子上，在离开时一并带走。准备齐全的酒水要摆放整齐，注意将矮瓶和高瓶分别放置前后，不仅便于观

看和取用，而且美观大方。

(1) 葡萄酒开瓶方法。

服务员先用洁净的餐巾把酒瓶包上，再切掉瓶口部位的锡纸并揩擦干净，用开酒钻的螺旋锥转入瓶塞，将瓶塞慢慢拨开，然后用餐巾将瓶口擦干净。

在开瓶过程中，动作要轻，以防止摇动酒瓶时而将瓶底的酒渣泛起，影响酒味。开瓶前，应持瓶向宾客展示。

(2) 香槟酒的开瓶方法。

香槟酒因瓶内有较大的气压，所以软木塞的外面套有铁丝帽以预防软木塞被弹出。开瓶时，先将瓶口的锡纸剥除，然后用右手握住瓶身，按 45 度的倾斜角拿着酒瓶，并用大拇指紧压软木塞，右手将瓶颈外面的铁丝圈扭弯，一直到铁丝帽裂开为止，再将其取掉。此时，用左手紧握软木塞，并转动瓶身，使瓶内的气压将软木塞弹挤出来。转动瓶身时，动作要既轻又慢，开瓶时要转动瓶身而不可直接扭转软塞子，以免将其扭断而难以拔出。开瓶时，瓶口不要朝向宾客，以免在手不能控制的情况下，软木塞被爆出。若已溢出酒味，应将酒瓶呈 45 度斜握。

(3) 烈性酒开瓶方法。

烈性酒的封瓶方式最常用的有两种：一种是塑料盖，一种是金属盖。前者外部都包有一层塑料膜，开瓶时先用火柴将塑料膜烧溶取下，然后旋转开盖即可。后者瓶盖下部常有一圈断点，开瓶时用力拧盖，使断点断裂，便可开盖。若遇有断点太坚固，难于拧裂的，可先用小刀将断点划裂，然后再旋转开盖。

(4) 罐装酒品开罐方法。

一些带汽的饮品往往用易拉罐的形式封装，开启时只要用

手拉起罐顶部的小金属环即可。值得注意的是，开启这类酒品，都会有水气喷射出来，所以，服务者在开启易拉罐时，应将开口方朝外，不能对着任何人，并以手握遮，以示礼貌。开启前要防止摇晃。

6. 滗酒

不少远年陈酒有一定沉积物于瓶底，斟酒前应事先除去用以确保酒液的纯净。滗酒最好用滗酒器，也可用大水杯替代。具体方法是：先将酒瓶竖直静置数小时，然后准备一光源，置于瓶子和水杯的一侧，操作人员站在瓶子和水杯的另一侧，用手握瓶，慢慢侧倒，将酒液滗入水杯。当接近含有沉渣的酒液时，应沉着果断，争取滗出尽可能多的酒液，剔除浑浊物质。

7. 斟酒

(1) 斟酒的姿势与位置。

服务员斟酒时，左手持一块干净的餐巾随时擦拭瓶口，右手握酒瓶的下半部，将酒瓶的商标朝外让宾客一目了然。斟酒时，服务员站在宾客的右后侧，面向宾客，将右臂伸出进行斟倒。身体不要贴靠宾客，要把握好距离，以方便斟倒为宜。身微前倾，右脚伸入两椅之间，是最佳的斟酒位置。瓶口与杯沿应保持一定距离以 1—2 厘米为宜，千万不可将瓶口搁在杯沿上或采取高溅注酒的方法。斟酒者每斟一杯酒，都应更换一下位置，站到下一个客人的右首。左右开弓，探身对面，手臂横越客人的视线等，均是忌讳和不礼貌的做法。

凡使用酒篮的酒品，酒瓶颈背下应衬垫一块巾布或巾纸，可避免斟倒时酒液滴出。凡使用冰桶的酒品，从冰桶取出时，应以一块折叠的巾布护住瓶身，可避免冰水滴洒弄脏台布和客人衣

服。

(2) 斟酒量。

中餐在斟倒各种酒水时，一律以八分满为佳，以示对宾客的尊重。

西餐斟酒不宜太满，通常红葡萄酒斟至杯的 $1/2$ ，白葡萄酒斟至杯的 $2/3$ 为佳。

斟香槟酒要分两次进行，先斟至杯的 $1/3$ 处，待泡沫平息后再斟至杯的 $2/3$ 即可。啤酒顺杯壁斟，分两次进行，以泡沫不溢为标准。

(3) 斟酒顺序。

中餐斟酒顺序通常在宴会开始前 10 分钟左右将烈性酒和葡萄酒斟好，斟酒时，可从主人位置开始，按顺时针方向依次斟酒。

宾客入座后，服务员及时问让啤酒、橘子汁、矿泉水等软饮料。其顺序是从主宾开始，以男主宾、女主宾、再主人的顺序，顺时针方向依次进行。若是两位服务员同时服务，则一位从主宾开始，另一位从副主宾开始，以顺时针方向依次进行。

西餐宴会的斟酒顺序。西餐宴会用酒较多，基本上每道菜跟有一种酒，吃什么菜，跟什么酒，应先斟酒后上菜。其顺序依次为女主宾、女宾、女主人、男主宾、男宾、男主人，妇女处于绝对领先地位。但是，重要外交场合中的礼仪也有例外。斟酒过程也采用顺时针方向依次渐进。

(4) 试酒。

欧美人在宴请客人时很讲究斟酒仪式，其中最主要的一项便是试酒。其程序是：开瓶后，服务员要先闻一下瓶塞的味道，

用以检查酒质 变质的葡萄酒会有醋味)然后 用干净的餐巾擦一下瓶口 先向顾客中的主人酒杯里斟少许酒 请主人尝一下 是否够标准,主人同意后以座位先女客后男客的顺序给客人斟酒,最后给主人斟酒。

(5)斟酒注意事项。

斟酒时 瓶口不可搭在酒杯口上 以相距 2 厘米为宜 以避免将杯口碰破或将酒杯碰倒。但也不要将瓶拿得太高,太高则酒水容易溅出杯外。

服务员要将酒缓缓倒入杯中,当斟至酒量适度时停一下,并旋转瓶身 抬起瓶口 使最后一部分酒随着瓶身的转动均匀地分布在瓶口边沿上。这样,便可防止酒水滴洒在台布或宾客身上。也可在每斟一杯酒后,即用左手所持的餐巾把残留在瓶口的酒液擦掉。

斟酒时,要随时注意瓶内酒量的变化情况。用适当的倾斜度控制酒液流出速度。由于瓶内酒量越少 流速越快 酒流速过快容易冲出杯外。

斟啤酒时,由于泡沫较多,极易沿杯壁溢出杯外。因此,斟啤酒速度要慢些,也可分两次斟或使啤酒沿着杯的内壁流入杯内。

因操作不慎而将酒杯碰翻时 应向宾客表示歉意 立即将酒杯扶起,检查有无破损。若有破损要立即另换新杯,若无破损,要迅速用一块干净餐巾铺在酒迹之上,然后将酒杯放还原处 重新斟酒。若是宾客不慎将酒杯碰破、碰倒 服务员也要这样处理。

⑥在进行交叉服务时,要随时观察每位宾客酒水的饮用情

况及时添续酒水。

⑦在斟软饮料时，要按宴会所备品种放入托盘，请宾客选择，待宾客选定后再斟倒。

⑧在宴会进行中，通常宾主都要讲话（祝酒词、答谢词等），讲话结束时，双方都要举杯祝酒。所以在讲话开始前要将其酒水斟齐，以免祝酒时杯中无酒。

⑨讲话结束时，负责主桌的服务员要将讲话者的酒水送上供祝酒之用。当讲话者要走下讲台向各桌宾客敬酒时，要有服务员托着酒瓶跟在讲话者的身后，随时准备为其及时添续酒水。

⑩宾主讲话时，服务员要停止一切操作，站在合适的位置（一般站立在边台两侧），因此，每位服务人员都应事先了解宾主的讲话时间的长短，以便在讲话开始时能将服务操作暂停下来。

⑪若使用托盘斟酒，服务员应站宾客的右后侧，右脚向前，侧身而立，左手托盘，保持平衡，先略弯身，托盘中的酒水饮料展示在宾客的眼前，表明让宾客选择自己喜欢的酒水及饮料。同时，服务员也应有礼貌地询问宾客所用酒水饮料，待宾客选定后，服务员直起上身，将托盘托移至宾客身后。托移时，左臂要将托盘向外托送，防止托盘碰到宾客。再用右手从托盘上取下宾客所需的酒水进行斟倒。

◆酒会的酒水服务

酒会的酒水服务是整个酒会的重中之重，它的服务是否到位，关系到整个酒会的服务质量。它的服务要求是：

1. 酒会开始时的操作。酒会在开始的 10 分钟是最拥挤

的。到会的人员一下子拥入会场，若饮料供应的不及时的话，酒吧就有被挤垮的危险。第一轮饮料，要按酒会的人数，在 10 分钟内全部备齐，送到客人手中。大、中型的酒会，调酒师要在酒吧里，将酒水不断地传递给客人和服务员。负责酒会指挥工作的经理、酒吧领班等还要巡视各酒吧摆设，看看是否有的酒吧超负荷操作。尤其注意靠正门口右边，因人的习惯多偏向右边取东西。若出现超负荷，应立即抽调人员支援。

2. 放置第二轮酒杯。酒会开始 10 分钟后，酒吧的压力会慢慢减轻，这时到会的人手中都有饮料了。酒吧主管要督促调酒员和实习生将空杯干净的及时放上酒吧台 排列好 数量与第一轮一样。

3. 倒第二轮酒水。第二轮酒杯放好后，调酒师要立即将饮料倒入酒杯中备用。大约 15 分钟后，客人就会饮用第二杯酒水。倒入杯后，酒杯及饮料必须按四方形或长方形排列好，不能东一杯、西一杯，否则让客人以为是喝过或用剩的酒水。

4. 到清洗间取杯。两轮酒水斟完后，酒吧主管就要派实习生到洗杯处将洗干净的酒杯不断地拿到酒吧以作补充，既要注意到酒杯的清洁，又要使酒杯得到源源不断的供应。

5. 补充酒水。在酒会中经常会由于人们饮用时的偏爱而使某种酒水很快用完，特别是大、中型酒会中的果汁、什锦水果宾治和干邑白兰地。所以，调酒师要经常观察和留意酒水的消耗量，在有的酒水将近用完时就要派人员到酒吧调制什锦水果宾治和其他饮料，以保证供应。

6. 酒会高潮。酒会高潮就是指饮用酒水相当多的时刻，也就是酒吧供应最繁忙的时间，往往是在酒会开 10 分钟 酒会

结束前 10 分钟；还有宣读完祝酒词的时候。若是自助餐酒会，在用餐前和用餐完毕也是高潮。这些时间要求调酒师动作快，出品多，尽可能在最短时间内将酒水送到客人手中。

7. 注意事项：有时客人会点要酒吧设置中没有的品种，若一般牌子的酒水，可立即回仓库去取，尽量满足客人的需要；若是名贵的酒水，要先征求主人的同意后才能取用。

8. 清点酒水用量。在酒会结束前 10 分钟，要对照宴会酒水销售表清点酒水，准确点清所有酒水的实际用量，在酒会结束时能及时统计出数字，交给收款员开单结账。

◆酒品的温度服务

1. 白酒 中国白酒讲究“烫酒”，一般的白酒用热水“烫”至 20~25℃ 时给客人服务，可去酒中的寒气。但特别名贵的酒品如茅台、汾酒则一般不烫酒，目的是保持其原“气”。

西方白酒在客人要求下可加冰块服务，其余的情况是室温下净饮。

2. 黄酒 中国黄酒服务时应温烫至 25℃ 左右。

3. 啤酒 普通啤酒的最佳饮用温度是 6~10℃，因此服务前应略微冰镇一下，但应注意的是不能镇的太凉，由于啤酒中含有丰富的蛋白质，在 4℃ 以下会结成沉淀，影响感观。

4. 白葡萄酒 不论哪种白葡萄酒，都应冷冻后服务，味清淡者温度可略高一点，在 10℃，味甜者冷冻至 8℃ 为宜。此外，由于白葡萄酒的芬芳香味比红葡萄酒容易挥发，白葡萄酒都是在饮用时才开瓶。饮前把酒瓶放在碎冰水内冷冻，但不可放入冰箱内，由于急剧的冷冻会破坏酒质及白葡萄酒的特色。

5. 葡萄酒：通常不用冰镇。在室温温度下服务，服务前先开瓶放在桌子上使其酒香洋溢于室内，温度在 18~20℃。服务前先放在餐室内，使其温度与室内温度一样。但在 30 以上的暑期要使酒降温至 18 左右为宜。

6. 香槟酒：为了使香槟酒内的气泡明亮闪烁时间久一些，要把香槟酒放在碎冰内冷冻至 7~8 时再开瓶饮用。香槟酒必须冰冻后服务才算合乎要求。

宴会酒品介绍

敬酒、祝酒、干杯是在宴会中不可或缺的礼仪，并且还可增加热烈的气氛。

作为宴会厅服务接待人员，了解有关酒品知识是为宾客提供优质服务需要。因为酒常常是宴席上的话题，若服务人员能对酒品向客人作详尽的介绍，则会使宴会取得更佳的效果。所以，宴会工作人员了解酒品知识和掌握酒水服务技巧对提高服务质量有着重要的意义。

◆ 中餐宴会用酒

中餐宴会用酒往往选用白酒和黄酒，有时也用果酒或啤酒。

1. 宴会用白酒简介

(1) 茅台酒。

茅台酒名甲天下，誉满五大洲，是世界名酒之一。在我国被称为“国酒”，产于贵州省仁怀县西部赤水河中游的茅台镇，因产地得名。

1. 宴会菜单的形式

宴会菜单的形式是随着经济发展、技术进步而不断丰富的。现在宴会菜单的主要形式还是用各种纸制品形式表现的，把纸制品形式的菜单叫做传统宴会菜单。其他如灯光图片形式、实物配文字形式、电脑显示及电视表演形式都叫做现代宴会菜单。

(1) 传统式宴会菜单。

传统的宴会菜单在目前应用相当普遍，它通常是由精美的铜版纸或者亚光铜版纸印刷制作，有的菜单封面还用绸缎包装。传统式菜单各式各样，既有单页桌式菜单，也有成书本状的菜单，还有灵活方便的活页式菜单。菜单有纯中文的，有中英文对照的；也有图文并茂的，不少菜单还印有餐厅的地址、联系电话服务内容，起到广告宣传作用。

(2) 灯光图片形式。

这是指在宴会厅的醒目位置设立的用灯箱展示宴会菜单的形式。这种形式表现出来的菜肴形象逼真，能增强客人的食欲，吸引客人积极消费从而提高宴会厅的营业额。但这种形式造价高，展现的菜肴和酒水品种有限，所以只适合表现一些本宴会厅具有特色的代表菜。

(3) 实物配文字形式。

这是指运用模拟菜肴或实物配上菜肴名称的菜单形式。这种形式若以实物表现往往存在实物变形或变色的缺点，因此，多以模拟菜肴来表现。这种形式将越来越受到欢迎。

(4) 电脑显示形式。

它是指将菜肴名称、价格甚至简短文字说明和实物图像示在电脑屏幕上的形式。这是一种新的菜单形式，这种形式可

在宴会厅的醒目位置设立一个显示屏，也可设若干部电脑，供客人直接从电脑中选择自己需要的菜肴。这种形式可提高宴会厅的档次，也可便于菜单的管理和改进，是菜单发展的新趋势。

(5)电视表演菜单。

在宴会厅设立若干电视机，利用这些电视机播放本宴会厅的宴会菜肴录像，向客人显示宴会菜肴的制作过程，从而增加客人对宴会菜肴的兴趣。这是一种很新颖的菜单形式。

总而言之，菜单的表现形式多种多样，随着科学技术的发展和宴会工作人员的努力，必将出现更丰富、更完善的宴会菜单形式。

2. 宴会菜单的内容

宴会菜单主要向客人介绍本餐厅或本宴会部的宴会的菜式，它同普通菜单的区别就在于成套介绍，每套宴会菜单所显示的菜式与整个宴会是有机的联系、缺一不可的。

(1)中餐宴会菜单内容。

整套的中餐宴会，其菜单应由凉菜、热菜、甜菜、点心、汤及水果等组成，按宴会的档次不同，其菜肴组成不仅质地上有很大差异，而且数量也不一样。所以，一般在介绍宴会菜单时，按宴会的价位、档次、分组或按宴会的主题予以介绍。

(2)西餐宴会菜单内容。

西餐宴会菜单通常由以下内容组成：即头盘、汤、海鲜、肉鸡鸭、色拉、甜食、水果、咖啡或茶组成。它在排列上通常无特殊要求。

◆编制宴会菜单的注意事项

在编制宴会菜单时，应注意下列具体事项：

1. 菜单应有目的的介绍本宴会厅的重点菜、特色菜及成本较低、制作简单、但能赢得高额利润的菜肴。
2. 经营者想重点推出的菜肴，一定要有介绍性文字，若可以的话，可采用彩色实例为烘托，从而帮助客人进行选择。
3. 整个菜单内容要丰富，设计者要充分利用菜单的每一个空白之处，从而达到最佳的效果费用比。
4. 若宴会厅供应点心，也要将其品种、价格、特点全部列上，从而引导顾客点用，以增加宴会厅的营业额。
5. 宴会菜单封面要有醒目的标志，同时要标清宴会厅地址、电话号码、营业时间、有关结账支付的方法。
6. 宴会菜单首页应印有表示欢迎之类的话。

第十一章 宴会酒水设计

酒在宴会上占有举足轻重的地位。世界上各个国家、各个民族在饮酒方面形成了自己的观念和生活方式，因此，在宴会设计过程中要特别重视酒水的运用，这就要求我们对宴会用酒进行合理的设计。

宴会酒水设计

宴会酒水设计是宴会设计的重要组成部分，宴会酒水设计的内容很多，这里只介绍宴会酒水与宴会的搭配、宴会酒水与菜肴的搭配、宴会酒水与酒水的搭配等相关知识，供宴会设计人员进行酒水设计时参考。

◆ 酒品与宴会的搭配

酒在宴会中有着举足轻重的地位，因此要合理运用宴会酒，但也要慎饮、慎用，否则将产生不良后果。首先要知道，不是所有的酒品都适合与任何食品搭配的，宴会设计用酒要合时宜。所以，酒品与宴会的搭配必须遵循一定的原则。酒水与宴会的搭配原则如下。

1. 酒水的档次应与宴会的档次相符

宴会用酒应与其规格和档次相协调。若为高档宴会，则其

选用的酒品也应是高质量的。比如我国举办的许多国宴，往往选用茅台酒。由于茅台被称为我国的“国酒”，其质量和价格在我国白酒中独占鳌头，其身价与国宴恰相匹配；普通宴会则选用档次一般的酒品。若不遵循这一原则，在低档宴会上用茅台做伴宴酒，则酒的价格在整桌菜肴之上，有时会抢去菜肴的风采，让人感到食之无味。若高档宴会选用低档酒品，则会破坏整个筵席的名贵气氛，让人对菜肴的档次产生怀疑。总而言之，宴会用酒应与宴会档次相匹配。

2. 酒水的来源应与宴会席面的特色相符

通常中餐宴往往会选用中国酒，西餐宴往往会选择外国酒。不同的席面在用酒上也应注意与其地域相适合。比如满汉全席应尽量选择中原地带的酒品，而在我国民间婚宴中则流行用“状元红”。

3. 宴会中要慎用高度酒

无论是中餐宴会还是西餐宴会，对于高度酒的选用一定要谨慎。在中餐宴会上，以往的习惯是用高度白酒佐餐，但这种方式有很大的害处。由于酒精对味蕾有强烈的刺激作用，宴会中饮用高度酒后则会对美味佳肴食之无味。目前人们已经认识到这个问题，国内许多的酒厂家陆续开发新产品，生产了中、低度白酒，从而适应宴会用酒的需要。

最后值得一提的是，宴会用酒与家庭饮酒有所不同，家庭饮酒力求遵循上述原则，做到扬长避短，有利于身体健康。而宴会用酒，先要遵从主办者的意愿，餐饮业的服务宗旨是“客人永远是对的”。当客人的意愿与饮酒原则不符的时候，不能片面强调原则；在客人向承办人征询意见时，把饮酒原则向客人说明，再

按客人的要求去办。

◆酒水与菜肴的搭配

不论是以酒佐食还是以食助饮，其基本原则是：进餐者或饮酒者要能从中获得快乐和艺术享受。首先，来研究一下哪些酒品在进餐时不适宜起佐助作用。酒精含量过高的酒品对人体有较大的刺激，若进餐时过多饮用，会使肝脏来不及消化吸收，从而使肌体产生不同程度的中毒现象，使胃口猛减，对菜品的味感迟钝。有的烈性酒辛辣味过头，使人饮后食不知味，从而喧宾夺主，失去了佐助的作用。所以在进餐过程中品饮高度酒甚而干杯、劝饮、争饮等作法是不太科学的。此外，配制酒、药酒、鸡尾酒的成分比较复杂，香气和口味往往较浓烈馥郁，这一类酒在佐食时对菜肴食品的风味和风格的表现有相当的干扰，通常不作为佐助酒品饮用。还有，甜型酒品，单饮时具有适口之感，但作为佐助酒品，便显得不太合适。甜味与咸味（菜肴的主导口味）相互冲突，而两味的主要感觉部位都集中在舌尖，从而使感觉分析器产生分析混乱，所以，甜酒也不太适合作佐助饮品。

酒水与菜肴的搭配有一定的规律性，这些规律的形成是千百年来人们不断实践摸索的结果。在我国南方，比较讲究黄酒的饮用“对口”，状元红酒专配鸡鸭菜肴，竹叶青酒专配鱼虾菜肴，加饭酒专配冷菜冷盘，吃蟹时专饮黄酒，而不饮白酒。有的甚至烹制不同的菜肴时，使用料酒也加以区别对待。比如烹制普通菜肴使用绍兴老酒而烹制“草头”（一种蔬菜）则专用高粱酒。酒水与菜肴搭配适宜，不仅使客人吃喝相得益彰，而且给人以身心的享受。

法国人相当讲究酒菜的搭配，有时简直走向“舍此宁可不食”的地步。比如法国名菜“生食牡蛎”，不用“夏布丽葡萄酒”（Chablis，法国勃艮第的一种白葡萄酒）则被认为是难以想像的事情。又如，里昂香肠专用布绕莱（beaujolais）酒、图尔肉酱专用卢瓦河一带所产的葡萄酒。

具体到设计宴会时，酒水与菜肴的搭配大可不必过于教条。前人的经验固然有道理，不可不继承；当地的风俗固然有形成的原因，也不可不遵守。但随着科学文化的不断发展和人民生活水平的逐步提高，酒水与菜肴的搭配艺术也应在实践中不断发展和完善。酒水与菜肴的搭配的基本原理包括以下几个方面。

1. 有助于充分体现菜肴色香味等风格

人之所以习惯于在进餐时饮酒，是因为许多酒品具有开胃、增加食欲、促进消化等功能。菜肴与酒品配饮得当，能充分体现和加强菜肴的色、香、味。比如西餐讲究“白酒配白肉，红酒配红肉”较清淡的鸡肉、海鲜，适宜配饮淡雅的白葡萄酒，二者交相辉映，互增洁白晶莹的特色；而厚重的牛肉、羊肉，适宜配饮浓郁的红葡萄酒，相互映衬，更显浓郁、香馥的风格。

2. 饮用后不抑制人的食欲和人体的消化功能

前已述及，有些酒饮后能够抑制人的食欲，比如，啤酒和烈酒，还有一些酒品能够抑制人体的消化功能。又如，部分药酒和配制酒，这类饮品都不适宜做佐餐酒。

3. 佐餐酒以佐为主

佐，即佐助，处于辅助地位。因此配餐的佐餐酒品不能喧夺主，抢去菜肴的风头。在口味上不应比菜肴更浓烈或甜浓；在用量上以适量为宜，“海量”“豪饮”都是不足取的，否则，只能是

5. 宴会用啤酒简介

(1) 青岛啤酒。

青岛啤酒产于山东省青岛啤酒厂。酒精度为 3.5 度, 麦芽汁浓度为 12 度。该酒选用优质大麦做原料, 使用著名的崂山矿泉水, 添加优质酒花, 经煮沸、冷却、发酵、储藏而成。青岛啤酒酒色略呈米黄, 淡而透亮, 泡沫洁白细腻, 具有显著的酒花和麦芽的清香及特有的苦味。口感柔和、清爽、纯净。

(2) 雪花牌啤酒。

沈阳雪花牌啤酒, 酒液淡黄、明亮有光, 有酒花香气和麦芽清香、香气纯正。注入杯内, 由于二氧化碳气足, 细腻洁白如雪花的泡沫立即浮起, 或持久而不消失长达 5 分钟之久, 好像一层积雪覆盖, 苦味柔和清爽, 夏日冰饮, 更沁人肺腑。

(3) 特制北京啤酒。

是由北京啤酒厂生产, 采用高级麦芽和优质酒花为原料, 工艺细致, 品质长期稳定, 酒液呈淡黄色、清亮透明有光泽, 泡沫丰富, 细致持久, 有舒适的酒花香气和微苦味, 特制啤酒是我国宴会用著名啤酒之一。

◆ 西餐宴会用酒

西餐宴会用酒多以葡萄酒和葡萄汽酒为主, 当然有时餐前要用开胃酒, 餐后要用利口酒。因为西餐比较注重酒与菜的搭配, 所以宴会用酒控制的也比较严格。举行一次西餐宴会所需用酒按大致先后顺序做以下介绍。

1. 开胃酒 (aperitif)

开胃酒是用葡萄酒或食用酒精、蒸馏酒为酒基, 添加多种香

料草药制成。具有开胃、健脾之功效，通常餐前饮用。宴会常用的开胃酒有以下几种。

(1) 味美思 (Vermouth)。

味美思酒是用白葡萄为酒基，加入金鸡纳霜、龙胆、肉桂等香料、草药浸制而成。酒精度为 16~18 度之间。

味美思最著名的是意大利和法国出产的。意大利以生产甜型著名，法国以生产干型著名。名牌有：

Cinzano 仙山露

Martini 马提尼

(2) 必打士酒 (Bitter)。

必打士酒是用多种草药、树根、树皮等经葡萄酒或食用酒精浸制而成。它具有强补、消化和兴奋的作用，酒精度为 16-40 度之间。著名的产地在意大利、法国、德国。著名的品种有：

Campari 金巴利

dubonnet 杜本内

2. 甜食酒 (dessert wine)

甜食酒的主要特点是口味较甜，通常作为佐助甜食时饮用的酒品。著名的甜食酒有跑特酒 (port wine)、雪利酒 (sherry wine)、玛德拉酒 (madeira 等)。

(1) 跑特酒 (port wine)。

跑特酒是由葡萄原汁酒与葡萄蒸馏酒配制而成。它分为白跑特酒和红跑特酒两种，白跑特酒是葡萄牙人和法国人比较喜爱的开胃酒品，红跑特酒作为甜食酒在世界上享有很高的声誉。红跑特酒浓郁芬芳，口味醇厚、鲜美，香气极具特色。跑特酒有甜、微甜、干三种类型。

(2) 雪利酒 (sherry wine) .

雪利酒是西班牙产的白葡萄酒。它的酿制方法与一般葡萄酒有所不同，主要表现在两个方面。首先是把熟透了的葡萄放在露天晒干后才酿制，其次是让葡萄原汁在发酵桶内繁殖出一种白色霉菌。因为这种特殊的酿制方法，使雪利酒具有特殊的品质和芳香，雪利酒是所有葡萄酒中最耐储藏的一种。因加入了适量的白兰地酒，其酒精度较其他葡萄酒略高。

雪利酒可分为菲诺 (fino) 和奥罗洛索 (oloroso) 两大类，前者一般用作开胃酒，后者多作餐后酒用。

(3) 马德拉酒 (madeira)。

马德拉酒产于葡萄牙的领地马德拉岛，它是当地产的葡萄酒和蒸馏酒配制而成。酒色从淡琥珀色到暗褐色。品味从超干到极甜。它不仅是上好的开胃酒，也是世界上数一数二的优质甜食酒。马德拉酒也是最耐储藏的酒品之一。

3. 白葡萄酒 (white wine)

白葡萄酒主要用白葡萄，也有用紫葡萄，但不管用哪种葡萄，果皮和种子都需除去，再压榨取汁，经自然发酵酿制而成。白葡萄酒发酵时间较短，通常储存 2~5 年即可饮用。因发酵前除去果皮，所以酒液颜色淡，从几乎是白色到金黄色的。一般呈浅黄色。在品味上分酸、甜、辣三种。

白葡萄酒具有怡爽清香、健脾胃、去腥气的特点。在餐桌上往往配以海鲜等佳餐，是餐桌上不可或缺的佐餐酒。

最著名的盛产白葡萄酒的国家是法国和德国。其中法国勃艮第 (burgundy) 地区生产的白葡萄酒清冽爽口，爽而不薄，富于气质，被誉为“葡萄酒之王”。

名品 :Chablis 夏布丽葡萄酒 (法国)

rhein 莱茵白葡萄酒 (德国)

mozel 摩泽尔白葡萄酒 (德国)

4. 红葡萄酒 (red wine)

红葡萄酒采用紫葡萄连皮及种子一起压榨取汁，经自然发酵酿制而成。红葡萄酒的发酵时间长，葡萄皮中的色素在发酵过程中溶进酒里，使酒液呈红色，因所用的葡萄品种不同，所以其酒液色泽和味道也有所不同。酒液呈紫红色，表示酒质很新，不够成熟；酒液呈褐红色表示酒已成熟。约酿制 3 年以上，酒液呈红木色，表明储存期超过 10 年。普通红葡萄酒陈年 4 ~ 10 年味道正好。品味上分成强烈、味浓和清淡三种。

法国波尔多地区 (Bordeaux) 生产的红葡萄酒优雅甜润，被誉为“葡萄酒之女王”。

名品：麦刀克 (Medoc) 红葡萄酒。

此外，意大利的干红 (Chianti) 红葡萄酒也是久负盛名。

葡萄酒最忌摇晃，以免沉淀物泛起。法国一些餐厅从地窖中取酒时，连灰尘都不拭掉，就慢慢地放倒在酒篮里送上餐桌。

5. 玫瑰葡萄酒 (rose wine)

玫瑰葡萄酒在配制过程中采用一些特殊方法：有将紫葡萄榨出汁连皮一起发酵，在发酵中除去葡萄皮的方法；有将紫、白两种葡萄混合在一起榨汁发酵的方法；也有在酿成的白葡萄酒中浸入紫葡萄皮的方法，因此这种酒呈玫瑰红色。通常酿制 2 ~ 3 年即可饮用。

玫瑰葡萄酒不甜而粗烈，可与任何种类的菜肴食物配饮。

6 葡萄汽酒 (sparkling wine) 和香槟 (Champagne)

葡萄汽酒是因含有二氧化碳而使之产生气泡的酒。香槟酒是葡萄汽酒最典型的代表。“champagne”一词与快乐、欢笑、高兴同义。由于它是一种庆祝佳节用酒，具有奢侈、诱惑和浪漫的色彩，是世界上最富魅力的葡萄酒，被誉为葡萄酒酒中之王。香槟酒呈黄绿色，清亮透明，口味醇美、清爽，果香大于酒香，纯正不冲头，给人以高尚的美感，酒精度为 11 度，它可在任何场合，与任何食物配饮。

香槟酒起源于法国的香槟地区，是由一名叫唐·佩里尼翁 (Dom Perignon) 的传教士首先发明的。酿造工艺精细而复杂，别具一格，只有产于香槟地区，采用黑皮诺、灰皮诺或查当尼葡萄为原料，而且使用香槟法工艺自然生气的白葡萄汽酒，才能有资格被叫做香槟酒，这条不成文的公约为世界大多数产酒国所接受。比如德国生产的葡萄汽酒被叫做 Sekt (塞克特酒)，意大利则冠之以 Asti 字样。

香槟酒和汽酒含糖量并非越高越好，精于此道者绝少饮用含糖量较高的香槟。在香槟酒瓶的商标上注明有该酒含糖度，通常分为五种类型，即：

- (1) 特别干味 (brut) 含糖 0 ~ 1.5% ；
- (2) 干味 (extru - sec) 含糖 1% ~ 2% ；
- (3) 半干味 (sec) 含糖 2% ~ 4% ；
- (4) 半甜味 (demi - sec) 含糖 4% ~ 6% ；
- (5) 甜味 (doux) 含糖 8% ~ 10% 。

通常，售价与含糖量成反比。

宴会上常用的香槟酒的名品有以下几种：

Bolinger	宝林歇
Heidsieck	海德西克
Krug	库葛
Mercier	梅西埃

7. 鸡尾酒 (Cocktail)

鸡尾酒是一种混合饮品。用特定的原料和调制方法制成。往往被用于餐前或餐后饮用，具有开胃或助消化的功效。鸡尾酒越来越受到欢迎，因为它是一种艺术酒，有绚丽的色彩和缤纷的外形。鸡尾酒通常要求当场调制，这更增添了它的梦幻般的迷人气氛，往往是西式宴会所追求的。最常见并流行的鸡尾酒有红粉佳人、干马天尼、天使人物、彩虹酒、玛格丽特、黑俄罗斯、雪球、曼哈顿、血腥玛丽特。

◆鸡尾酒会用酒

承办鸡尾酒会所用的酒类品种和非酒精饮料品种可按顾客要求和企业所拥有的能力来确定，数量以酒会出席人数来确定。鸡尾酒会一般需要下列饮料（下面是以承办 50 人和 100 人鸡尾酒会说明需要酒水的种类和数量，见表 11-1）。

1. 威士忌(Whiskey)

威士忌是用谷物 大麦、黑麦、玉米等 为原料 经发酵、蒸馏后放入旧的橡木桶中进行醇化而酿成的。威士忌酒色呈琥珀色 清澈透明、气味焦香 酒精度 43 度。世界上大多数国家和地区都有生产威士忌的酒厂，但最具代表性的威士忌是苏格兰威士忌、爱尔兰威士忌、美国威士忌和加拿大威士忌。

表 11-1 鸡尾酒会常备饮料

饮料名称	宾客 50 位 (单位:瓶)	宾客 100 位 (单位:瓶)
苏格兰威士忌(Scotch whisky)	3	6
美国威士忌(Bourbon)	1	2
加拿大威士忌(Canadian clud)	0.5	1
白兰地(Cognac)	2	3
金酒(Gin)	1	2
朗姆酒(Rum)	1	1
特基拉酒(Teguila)	0.5	1
雪利酒(Sherry)	0.5	1
伏特加酒(Vodka)	1	2
杜本内(Dubonnet)	0.5	0.5
干味美思(French Vermouth)	0.5	0.5
甜味美思	0.5	0.5
酸橙汁	0.5	0.5
啤酒	24	28
苏打水	12	24
干姜水	12	24
汤尼水	12	24
汽水	12	24
可乐	11	12
蒸馏水	12	24
西红柿汁	2 罐	3 罐
鲜橙汁	1 大瓶	1 大瓶

(1) 苏格兰威士忌是世界上最著名的威士忌，用经过干燥、泥炭熏焙产生独特香味的大麦芽作原料酿造而成的，有浓烈的烟熏味道。

其名品有：

Johnnie walker Red Lable	红方威士忌
Johnnie walker Black Lable	黑方威士忌
J & B	杰与比
White horse	白马威
Bell's	金铃威
Long John	龙津威
Ballantine's gold sed	金玺百龄坛

(2) 爱尔兰威士忌历史悠久 无烟熏味 口味柔和绵润 酒精度 40 度。不过爱尔兰威士忌很少用于净饮，基本上作混合饮料的基酒（爱尔兰咖啡）。

其名品有：

John Jameson & son	约翰詹姆森父子
--------------------	---------

美国威士忌原料中玉米占的比重较大，成品经常要用蒸馏水稀释后才装瓶，具有独特的橡树芳香。

其名品有：

Four Roses	四玫瑰
Maker's mark	美格波本威士忌
Seagram's 7 crown	西格兰姆斯七王冠
Old Grand Dad	老祖父
Ten High	天高

(3) 加拿大威士忌原料中黑麦的比重较大。酒体丰满，口味

轻快爽适 以淡雅著称 酒精度为 45 度。

名品有：

Canadian Club 加拿大俱乐部

Canadian House 加拿大之家

2. 朗姆酒 (Rum)

朗姆酒是用甘蔗为原料，经原料处理、酒精发酵、蒸馏取酒、橡木桶中陈酿后，形成特殊色、香、味的蒸馏酒。凡是盛产甘蔗的地区，均可利用制糖的副产品制造朗姆酒。最负盛名的有颜色很深的牙买加朗姆酒，淡色味醇的古巴朗姆酒和波多黎各朗姆酒。

其名品有：

Bacardi 百家得·波多黎各

Captain 摩根船长·波多黎各

Lamb's Navy 海军朗姆酒·波多黎各

Coruda Royal 皇家主鲁巴·牙买加

3. 伏特加酒 (Vodka)

伏特加是用谷物(马铃薯、玉米)为原料 酿造蒸馏而成的一种比较纯净的酒体。无色、无香、无味、口味凶烈 劲大冲鼻。伏特加是前苏联和波兰的国酒 其他国家 如美国 也有生产。

其名品有：

Stolichnaya 苏联红牌(前苏联)

Moskovskaya 苏联绿牌(前苏联)

Blue Bison 兰牛(波兰)

Smirnoff 皇冠伏特加(美国)

Borzoi 宝狮伏特加(美国)

的陈酿程度，最常见的有：

*	表示 3 年陈
* *	表示 4 年陈
* * *	表示 5 年陈
V.O.	表示 10~12 年陈
V.S.O.	表示 12~20 年陈
V.S.O.P	表示 20~30 年陈
Napoleon	表示 40 年陈
X.O.	表示 50 年陈
X.	表示 70 年的特陈白兰地

白兰地的名品有：

Remy Martin	人头马（法国）
Hennessy	轩尼诗（法国）
Martell	马爹利（法国）
F.O.V.	长颈 F.O.V.（法国）
Louis	路易十三（法国）
Courvoiser	拿破仑（法国）

7. 啤酒 (Beer)

12 世纪时，用蛇麻草的啤酒诞生了。加蛇麻草的啤酒具有清爽的苦味和芬芳，世界各地的啤酒厂都把蛇麻草看作啤酒的灵魂。现代啤酒的发源地是德国。

因啤酒含有丰富的营养和十多种人体所必需的氨基酸，酒精含量低，又能消暑降温解热，且带有令人爽快的苦味，所以深受世界各国饮者的喜爱。世界上的啤酒生产大国有美国、德国、俄罗斯、中国、日本等，而人均消费量最多的则是美国，其他人均