



第一篇 餐饮部概述

项目一	餐饮部组织机构与职能	002
任务 1	餐饮部组织机构	002
任务 2	餐饮部基本职能	006
项目二	餐饮部岗位设置与职责	010
任务 1	餐饮部岗位设置	010
任务 2	餐饮部岗位职责	012

第二篇 餐饮服务

项目一	预订礼仪	020
任务 1	仪容仪表	020
任务 2	服务语言	023
任务 3	服务姿态	028
项目二	预订服务	033
任务 1	零点预订（电话预订）	033
任务 2	宴会预订（面谈程序）	036



项目三 中餐零点服务	045
任务1 托盘	045
任务2 中餐零点摆台	050
任务3 中餐零点点菜服务	054
任务4 中餐零点上菜服务	059
任务5 中餐零点结账服务	064
项目四 中餐宴会服务	068
任务1 铺台布	068
任务2 餐巾折花	073
任务3 中餐宴会摆台	080
任务4 斟酒服务	086
任务5 中餐宴会上菜和分菜服务	091
任务6 中餐宴会服务程序	098
项目五 西餐零点服务	105
任务1 西餐零点摆台	105
任务2 西餐零点服务程序	109
项目六 西餐宴会服务	116
任务1 西餐宴会摆台	116
任务2 西餐宴会上菜和分菜服务	124
任务3 西餐宴会服务程序	128
项目七 自助餐服务	137
任务1 冷餐酒会服务程序	137
任务2 鸡尾酒会服务程序	140
项目八 客房订餐、送餐服务	144
任务1 客房订餐服务	144
任务2 客房送餐服务	149

第三篇 餐饮管理

项目一 餐厅管理	156
任务1 餐厅功能分区	156
任务2 餐位设计	159
任务3 餐饮销售控制	163
任务4 服务质量管理	167

任务 5 促销活动策划	171
项目二 菜单管理	176
任务 1 菜单设计与制作	176
任务 2 菜品定价	180
任务 3 菜单的销售分析	183
项目三 厨房管理	189
任务 1 厨房布局	189
任务 2 厨房组织机构及人员配置	196
任务 3 餐饮原料管理	201
任务 4 厨房生产管理	211
任务 5 餐饮成本控制	218
参考文献	234

第一篇



餐饮部概述

餐饮部是保障宾客店内饮食消费舒适、安全，消费环境幽雅、卫生，服务热情、周到，饮食品种多样、口味丰富的重要经营性部门。

餐饮部全面负责与饭店整体经营相符合的餐饮活动，确保店内消费宾客的饮食、会议接待服务的圆满完成；根据市场需求，随时调整经营品种，争取最大限度地吸引宾客，创造赢利；制定严谨的管理规程，有效地控制食品成本；不断提高从业人员的业务技能素质，为所有宾客提供最佳服务。



项目一 餐饮部组织机构与职能

任务1 餐饮部组织机构



知识目标

1. 了解餐饮部在饭店中的地位。
2. 了解餐饮部组织机构设置的原则。
3. 掌握中大型饭店餐饮部的组织机构。



能力目标

1. 能进行餐饮部组织机构的设计。
2. 会对比分析评价大型饭店和小型饭店的组织机构。

餐饮部是饭店主要的对客服务部门，也是饭店重要的经济支柱之一。搞好餐饮部经营服务和管理，将会增加宾客留住的信心。因此，为保证餐饮部业务的顺利开展并达到预期的管理目标，必须建立科学的组织机构，明确餐饮部的职能。

餐饮部属于劳动密集型部门，业务环节众多而复杂，从原材料的采购、验收、储存、发放到厨房的初步加工、切配、烹调，再到餐厅的各项服务销售工作，需要各部门、各岗位的许多员工配合和协调，才能发挥其职能作用。因此，餐饮部多工种和用工量大的特点，为社会创造了众多的就业岗位。

一、餐饮部在饭店中的地位

（一）餐饮部是宾客活动的中心

现代饭店的餐饮部不仅拥有中西餐厅、咖啡厅、宴会厅，还有酒吧、音乐茶座等餐饮部设施，是宾客在饭店活动的中心。

（二）餐饮部服务直接影响饭店的声誉

餐饮部工作人员，特别是餐厅工作人员，每天与宾客直接接触，他们的一言一行、一举一动都会在宾客的心中产生深刻的印象。因此，宾客可以根据餐饮部为他们提供食品饮料的种类、质量和数量，服务态度及方式，来判断一个饭店服务质量的优劣和管理水平的高低。所以，餐饮部服务的好坏不仅直接影响到饭店的声誉和形象，而且直接影响饭店的客源和经济效益。

（三）餐饮部收入是饭店收入的重要组成部分

餐饮部是饭店获得经济效益的重要部门之一。在旅游淡季，客房利用率低时，经营管理好的餐饮收入甚至可以超过客房收入。

（四）餐饮部是饭店市场营销中的重要组成部分

餐饮部设施常被宾客作为选择饭店的重要因素，常常是饭店营销的先导。

二、餐饮部组织机构设置的原则

1. 目标一致原则

各级人员的统一目标就是实现餐饮部的营业目标。

2. 分工协作原则

各级各部门设置的人员既有分工，又有合作，是一个共同的整体，在具体工作中要求餐饮各部门之间相互配合。

3. 统一指挥原则

每位员工只接受一位上级领导的指挥。

4. 授权明确原则

管理者在给下级授权时，必须明确规定下级的职责范围和权限。

5. 权责对等原则

要求各级管理人员的责任明确，权力大小能够保证所承担任务的顺利完成，权责分配不影响各级管理人员之间的协调和配合。

6. 集权和分权相结合的原则

为实现餐饮部具备的每一种功能，必须委派个人或部门各司其职，但这些



个人或部门之间又必须服从统一的领导和指挥。

三、餐饮部组织机构图示例

小型、中型、大型饭店餐饮部组织机构图见图 1 - 1 - 1、图 1 - 1 - 2、图 1 - 1 - 3。

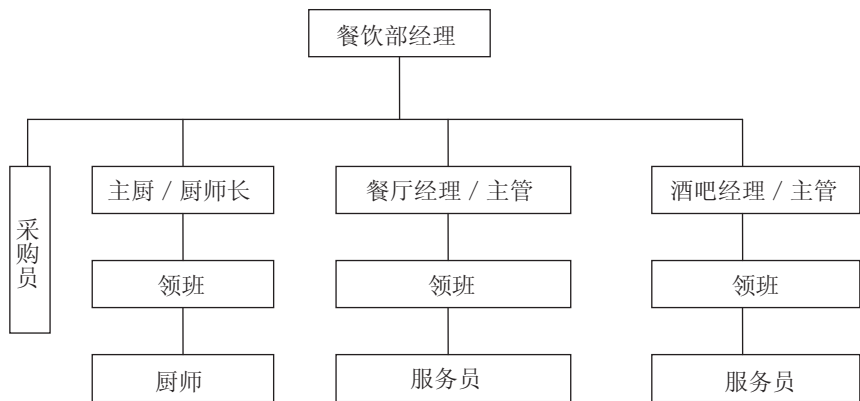


图 1 - 1 - 1 小型饭店餐饮部组织机构图

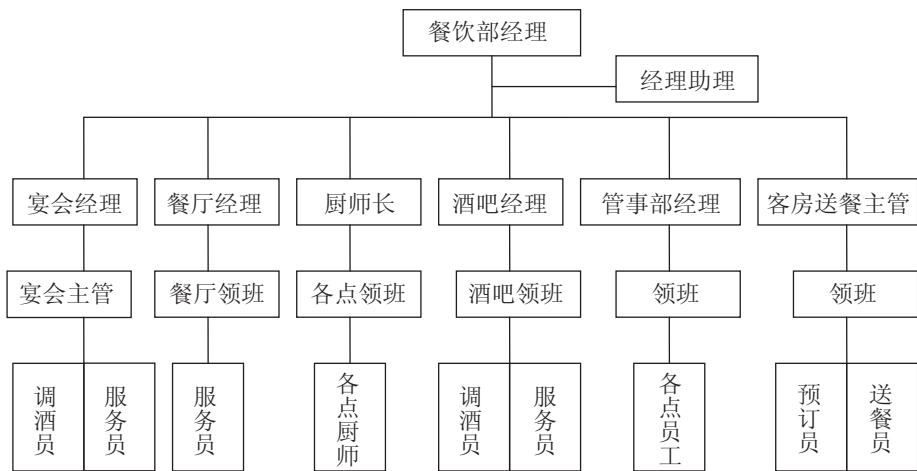


图 1 - 1 - 2 中型饭店餐饮部组织机构图

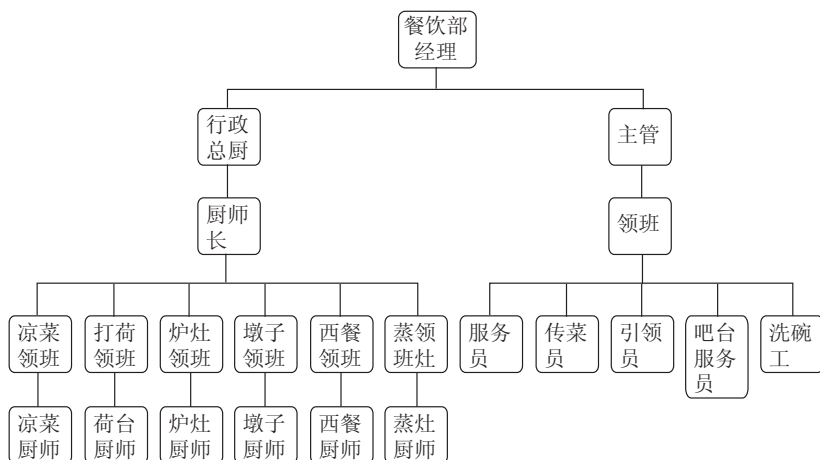


图 1-1-3 大型饭店餐饮部组织机构图

模拟训练

时间：10 分钟。

地点：教室。

内容：为参观过的某四星级大饭店餐饮部设计一份组织机构图。

形式：将学生分成 5~6 人一组，分组讨论，每个小组设计一份餐饮部组织机构图，并分析优缺点，教师进行指导。

案例分析

力不从心的管理

A 集团是快速发展的连锁型商务酒店集团。在国内大多数一线城市设有门店，并且逐步向二线城市扩展。近三年来，营业额以 20% 的速度实现增长。

随着门店的快速扩张，集团总部对各门店的管理越来越感到力不从心，尤其是核心的财务系统运行越来越复杂，信息传递越来越慢，现有的财务组织已经难以满足发展的需要，于是集团寻求咨询公司的帮助。

咨询人员在了解了连锁酒店的发展历程后，仔细调研了门店内部运营与总部管理流程，并着重审视了集团财务和各门店财务架构的设置情况。

通过调研发现：

A 集团采用扁平式管理架构，设有集团总部、各区总部和门店三个基本层次。财务实行以门店为中心的分权式组织机构。集团总部的财务部以集团财务总监为中心，下设会计部、资金部和管控部。同时，在全国设立 5 个大区财务



部，作为总部财务部的派出机构。总部财务部有 20 多人，每个大区财务部有 2~3 人。门店财务部是整个财务组织的核心，每个门店都具备独立公司的全部财务职能，有财务人员 10~15 人，分为会计小组、供应商发票小组、供应商付款小组和现金库小组，另外还有出纳和经理助理。

A 集团采用高度分权的财务组织。各门店财务经理直接由门店总经理任命，向门店总经理负责；同时，在业务上，门店财务经理还要受制于大区财务经理，并且总部财务总监及总部各业务部门经理都可以向门店财务经理下达业务指令。

该集团财务组织所存在的问题主要有以下几个方面。

(1) 效率低下。主要反映在三个方面：一是门店财务人员多，而且随着门店数目成比例增长；二是各店独立运营，没有规模效益，供应商也需要一家一家店去交发票、对账、催款，非常烦琐；三是反应慢，门店遇到不能处理的事务，需要层层汇报。

(2) 财务数据难以汇总和进一步利用。不同门店使用不同的会计软件，虽然有统一的汇集准则，但是具体计量上的差别致使相同资产在不同门店有不同的折旧和计价方法，整个集团财务信息的整合利用和综合分析很难进行。

(3) 财务分析与管控功能薄弱。首先，由于数据不能整合，难以做到财务分析的明晰化；其次，人员设置没有突出财务分析和管控功能，很难加强分析和管控。

(4) 多重指挥。由于门店财务经理处于门店总经理、大区财务经理以及总部财务总监的多重领导下，当各级指令冲突时，门店财务经理往往无所适从。

想一想：

1. 请画出 A 集团的组织机构图。
2. 针对 A 集团现状提出组织机构改革方案。



课后思考

1. 设计餐饮部组织机构图应掌握哪些原则？
2. 请为当地的某四星级饭店设计一份餐饮部组织机构图。

任务 2 餐饮部基本职能



知识目标

1. 了解餐饮部下属各部门。
2. 掌握餐饮部各部门的基本职能。

能力目标

能明确地说出餐饮部各部门职能。

餐饮部作为饭店的一个重要部门，下属各部门设置时应尽量减少层次，力求精简，讲究实效，分工合作，职责分明。高效地为宾客提供最佳的餐饮服务，让餐厅获得最大的利润。同时，餐饮服务的无形性、一次性及服务的直接性和针对不同顾客、不同场合、不同时间服务的差异性，要求餐饮部加强对服务人员的培训和对服务过程的控制。

（一）餐厅部

餐厅是饭店销售饮食产品，为宾客提供相应服务和就餐的地方。因此餐厅必须卫生舒适、方便宾客。

餐厅部的基本职能包括以下几点。

（1）餐厅必须按照规定的标准和程序，用娴熟的服务技能、热情的服务态度，为宾客提供餐饮服务，从而保证宾客的饮食需求。

（2）推销餐饮产品、扩大销售，正确计算和收取价款，保证经济效益的实现。

（二）厨房部

厨房部的基本职能包括以下几点。

（1）与餐饮部各部门互相配合，有计划地做好开业前的一切准备工作。

（2）与采购部门紧密联系，互相沟通，了解和掌握市场资源情况，有计划地采购，并保证品种的质量和数量。

（3）严格落实厨房各部门对食品卫生、生产用具卫生和个人卫生的规章制度。

（4）落实消防安全条例和安全使用煤气、水、电等的规章制度。

（5）负责制定厨房设备维护制度，定期检查，保证所有设备的正常运行。

（6）灵活运用本地的原材料，减少浪费，物尽其用，严格监管各种食品的购买数量、质量、保管，防止各原料积压变质，留意市场食品的价格变动。

（7）与餐饮部各部门密切联系，听取各餐厅、宴会、销售部门宾客对各菜式的爱好和意见，提高食品的质量。

（8）系统地培训员工，不断研制新菜式，增加花式品种。经常了解各地方的饮食文化，结合本身条件，创立本饭店的餐饮风格，从而扩大销售。

（三）宴会部

宴会部的基本职能包括以下几点。



- (1) 宣传、销售不同种类的宴会产品，提高宴会厅的使用率。
- (2) 宴会部接受宾客的委托，组织各种类型的宴会、酒会、招待会等活动，并根据宾客的要求制定菜单，布置厅堂，备餐铺台，同时为宾客提供完整的宴会服务。
- (3) 与其他部门协作，控制成本，增加收入。

(四) 管事部

管事部的基本职能包括以下几点。

- (1) 根据事先确定的库存量，负责为指定的餐厅厨房请领、供给、储存、收集、洗涤和补充各种餐具，如瓷器、玻璃器皿、布件及服务物品等。
- (2) 负责洗涤设备的正常使用与清洁维护保养。
- (3) 负责收集和运送垃圾。
- (4) 负责餐饮部各种饮料使用后空瓶的收集和处理。

(五) 酒水部

酒水部的基本职能包括以下几点。

- (1) 掌握酒水库存状态，保证整个饭店的酒水供应。
- (2) 控制酒水质量，减少损耗，降低酒水的成本。
- (3) 做好酒水推荐，增加销售，扩大收入。



模拟训练

时间：30 分钟。

地点：教室。

内容：分组比赛，问答餐饮部门的基本职能。

形式：将餐饮部各部门的名称和基本职能分别写在卡片上，将全班学生分成 3 组，按顺序，第一组提出问题，第二组回答，第三组判断对错并记分。



案例分析

粉色的龙虾

在某餐厅，一桌客人点了一只龙虾。龙虾做好上桌后，客人发现龙虾颜色不对，就问服务员：“服务员，上次我在这儿吃的龙虾是白色的。为什么今天的龙虾肉颜色是粉色的？是不是不新鲜呀？”

服务员回答：“不是的，先生。龙虾肉颜色不同主要是因为品种不同。”

客人又问：“你们这供应的不都是澳洲龙虾吗？”

服务员不耐烦地回答：“人还有黑白呢，何况龙虾！”
结果客人被噎得瞠目结舌。

想一想：

1. 案例中哪个部门出错导致客人不满？
2. 餐饮部人员履行职责时应注意什么？



课后思考

1. 餐饮部有哪些部门？
2. 餐饮部主要部门的职能是什么？