

酒店餐饮产品质量影响因素 和保障体系构建研究

刘加凤, 周 丽

(常州轻工职业技术学院, 江苏 常州 213164)

摘 要: 在深度访谈基础上建立酒店餐饮产品质量影响因素体系, 运用 DEMATEL 法分析餐饮产品质量影响因素之间的关系及其关联程度, 基于全面质量管理理论构建酒店餐饮产品质量保障体系。在此基础上提出更新酒店餐饮产品质量理念、严抓餐饮产品质量影响因素的关键少数、形成以酒店餐饮产品质量提升为核心的全要素保障体系等酒店餐饮产品质量提升策略, 以期为酒店提高产品质量, 推进质量保障体系持续改进提供借鉴和参考。

关键词: 酒店餐饮; 产品质量; 餐饮管理; 保障体系

中图分类号: TS 972.3

文献标识码: A

文章编号: 2095-8730(2018)02-0052-05

产品质量是酒店满足顾客需求、占有市场份额、保持竞争优势的关键, 这早已得到学术界和管理界的普遍认可和重视。然而, 人们在一味追求产品质量的同时, 忽略了产品质量背后强有力的质量保障体系的构建。众所周知, 酒店餐饮产品的重要作用主要体现在核心、特色和衔接三个方面。其核心作用主要表现为餐饮收入是酒店利润的重要构成; 特色作用主要表现为酒店餐饮产品的灵活性和创新性, 有利于酒店产品质量迅速提升; 衔接作用主要表现在其能衔接前台餐厅服务与后台厨房服务工作, 衔接餐饮部与客房部、前厅部等众多部门工作。^[1] 因此, 餐饮产品质量影响因素分析和保障体系的构建, 关系到整个酒店产品质量和服务质量提升。

酒店产品质量既是酒店生存的命脉, 也是酒店有效运行的重要前提。目前, 学界还存在着以下亟待解决的问题: 一是对酒店产品质量构成意见有分歧, 有将酒店产品质量分为硬件和软件, 有将其分为设施设备质量、实物产品质量、酒店劳务质量和酒店环境质量;^[2] 二是对酒店产品质量评价标准不统一, 有使用问卷调查结果进行评价, 有

使用顾客网络评价进行评价;^[3] 三是单独对酒店餐饮产品质量开展的研究数量较少。国内外文献在研究酒店服务质量概念、构成、评价等内容时, 很少关注上述问题背后的支撑保障体系。因此, 本研究拟突破上述研究局限, 聚焦酒店餐饮产品质量影响因素分析, 探究其背后质量保障体系构建, 为餐饮产品的质量提升提供借鉴。

1 研究对象和方法

首先需要厘清酒店餐饮产品质量、酒店产品质量以及酒店服务质量等基本概念之间的区别, 以避免概念的混淆造成研究对象不清晰。酒店服务质量主要包括酒店硬件和软件质量, 可用顾客的感知来衡量, 即酒店服务的功能性、经济性、安全性、时效性、舒适性、文明性等。^[4] 酒店产品是指酒店向顾客出售的有形和无形产品的总和, 其产品质量好坏, 同样需要顾客的感受来检验。酒店服务质量和酒店产品质量两者只是表述有所不同, 其内涵和评价标准是一致的。酒店餐饮产品质量, 是凭借良好的厨房设施设备所生产的菜品, 在菜品生产和销售基础上提供服务, 顾客在产品

收稿日期: 2017-12-14

基金项目: 江苏省教育厅 2017 年哲学社会科学基金项目(2017SJB1848)

作者简介: 刘加凤(1977-), 女, 江苏盐城人, 常州轻工职业技术学院副教授, 从事餐饮管理研究;

周 丽(1972-), 女, 安徽蚌埠人, 常州轻工职业技术学院教授, 从事餐饮管理研究。

生产、服务的使用价值中所获得物质和精神的满足。^[5]因而,酒店餐饮产品质量是酒店产品质量的一部分,它适用于酒店服务质量评价标准,适用于酒店产品质量的构成框架。

酒店餐饮产品质量保障体系也越来越受到学术界的广泛关注。酒店是一个综合体,餐饮产品质量涉及顾客消费、经营协作、领导授权、员工教育和培训、服务理念、领导方式等多个领域,^[6]关系到整个酒店各个领域和部门,因此选用全面质量管理理论支撑酒店餐饮产品质量保障体系研究,选用 DEMATEL 方法分析酒店餐饮产品质量影响因素。DEMATEL 是一种因素分析方法,它采用专家知识和经验来解决社会复杂问题,运用矩阵论原理反映相关因素之间的逻辑关系矩阵,计算因素之间的影响度和被影响度,以及各因素的中心度和原因度,由此判断出因素之间有无关系以及关系的强弱。^[7]本研究选择深度访谈、问卷调查与专家咨询相结合的研究方法。

2 酒店餐饮产品质量影响因素分析

酒店餐饮产品质量影响因素体系的建立,是酒店产品质量分析的重要前提和基础。为保证酒店餐饮产品质量影响因素划分的客观性和准确性,本研究从产品质量概念、内涵、分类以及产品质量评价多个层次来考虑,从宏观和微观、定性和定量相结合的视角,从供应商、员工、顾客、竞争者以及中间商等多方利益的权衡,参考前人研究观点,综合深度访谈,依据因子分析结果,构建酒店餐饮产品质量影响因素体系。

2.1 酒店餐饮产品质量影响因素体系构建

梳理以往学者研究发现,餐饮产品质量保障体系研究较少,王圣果^[8]认为原料采购、生产、加工与创新是餐饮产品生产模块化新模式的理念,吕兴洋^[9]认为餐饮网络预订是影响餐饮业经济收入的重要因素,王克祥^[10]发现价格和菜品质量是餐饮企业服务质量定量评定要素之一。参考已有研究结论,综合酒店 20 名中高层管理者对产品运行过程及过程中具有代表性影响指标的访谈结果,根据酒店行业独特性以及餐饮产品生产流程,设计由 4 个主因素和 17 个子因素构成酒店餐饮产品质量影响因素体系。

为确保指标科学性,指标之间的互补性以及整个体系的系统性和全面性,将酒店餐饮产品质

量影响因素体系设计成矩阵式调查问卷,邀请 100 名酒店行业中高层管理者、酒店专业学术领域研究者以及酒店常住客,就指标体系影响因素之间是否有关系以及关系强弱程度进行赋分。研究剔除信息不全、内容明显不真实问卷 13 份,得到有效问卷 87 份。利用 SPSS 软件对调查数据进行标准化处理,再对数据进行相关性检验。KMO 检验值为 0.613, Bartlett's 检验卡方值为 487.6, P 值小于 0.01,说明数据适合做因子分析。

酒店餐饮产品质量影响因素因子分析发现,指标体系中四个公因子特征值均大于 1,且方差累计贡献值为 83.78%,说明标准体系 4 个主因素的选取是合适的,可以解释 84% 的酒店餐饮产品质量信息。为了更清晰地解释主因素,对因子载荷矩阵进行旋转,得到旋转成分矩阵。根据主因素和子因素的相关性,以及主因素的解释力,总结形成由产品生产、产品服务、产品管理和产品营销 4 个主因素和 10 个子因素构成的酒店餐饮产品质量影响因素指标体系,详见表 1。

表 1 酒店餐饮产品质量影响因素

目标层	主因素	子因素
酒店餐饮 产品质量	产品生产	C1 原料采购
		C2 原料加工
		C3 烹饪技术
	产品服务	C4 餐饮预定
		C5 接待服务
	产品管理	C6 管理标准
		C7 管理督查
	产品营销	C8 营销目标
		C9 营销模式
		C10 产品定价

2.2 酒店餐饮产品质量影响因素分析

研究对问卷调查所获取的酒店餐饮产品质量影响因素调查数据,进行模糊处理得到影响因素相互关系矩阵,^[7]利用 Matlab 分别计算得到标准化影响矩阵和综合关系矩阵,据此计算出每个影响因素的影响度、被影响度、中心度和原因度,详见下文表 2。由表 2 可知,产品生产、产品服务、产品管理和产品营销之间存在着相互影响、相互作用的关系,由此构成一个具有系统性的有机整体。通过进一步分析,我们可以发现影响因素之间的相互关系,并能识别关键性影响因素。

表2 酒店餐饮产品质量影响因素的影响度、中心度和原因度

因素	影响度		被影响度		中心度		原因度 D-R 值
	D 值	排名	R 值	排名	D+R 值	排名	
C1 原料采购	0.768	9	2.198	7	2.966	7	-1.43
C2 原料加工	0.864	8	0.899	10	1.763	10	-0.035
C3 烹饪技术	2.122	6	2.274	6	4.396	6	-0.152
C4 预订服务	1.201	7	1.641	9	2.842	9	-0.44
C5 接待服务	2.631	5	2.638	3	5.269	5	-0.007
C6 管理标准	3.556	1	2.541	4	6.097	2	1.015
C7 管理督查	3.247	2	2.287	5	5.534	4	0.96
C8 营销目标	3.175	3	2.645	2	5.82	3	0.53
C9 营销模式	0.685	10	2.183	8	2.868	8	-1.498
C10 产品定价	3.052	4	3.175	1	6.227	1	-0.123

通过因素影响度排名和原因度统计数据发现,管理标准、管理督查、营销目标三项原因度均为负值,因而它们均属于原因因素。其中,管理标准(C6)具有的影响度最大,排在第1位,其被影响度排在第4位,说明管理标准对其它因素具有很强的影响力,同时自身也受其它因素的影响。同样,管理督查(C7)和营销目标(C8)也具有很强的影响力,排在第2位和第3位,且其被影响力也很大,排在第5位和第2位,说明其强烈地影响着其它因素,同时也被其它因素强烈影响。管理标准、管理督查和营销目标三因素的影响力和被影响力均排在前5位,说明其在整个系统中占据非常重要的地位,与其它因素关系极为紧密。通过因素被影响度排名统计分析,发现产品定价、接待服务、烹饪技术、原料采购、营销模式、餐饮预订、原料加工等七项属于结果因素。

综合各影响因素的中心度、影响度、被影响度,可以进一步识别酒店餐饮产品质量关键影响因素。根据中心度排名,位居前5的酒店餐饮产品质量重要影响因素依次为产品定价、管理标准、营销目标、管理督查和接待服务。酒店餐饮产品质量10个影响因素中,产品定价中心度最大,排在第1位,其影响度和被影响度均排在第4位和第1位,说明其受到其它因素的影响最大,也对其它因素有较大的影响力。因此,产品定价是影响酒店餐饮产品质量的第一关键因素。管理标准中心度排在第2位,影响度和被影响度排在第1位和第4位,对其它因素影响非常大,也受其它因素

较大影响,且对酒店餐饮产品质量具有重要影响力,是酒店餐饮产品质量重要影响因素之一。营销目标中心度排在第3位,其影响度和被影响度排在第3位和第2位,说明其影响度和被影响度均较大,且与其它因素之间关系密切,是重要因素之一。管理督查的中心度排在第4位,影响度和被影响度排名均比较靠前,位于第2位和第5位,同样可以列为重要因素。接待服务的中心度居中,排在第5位,其影响度排在第5位,被影响度排在第3位,虽然其影响度不太高,但其受到其它因素的强烈影响,因而也是重要因素之一。综上所述,产品定价是影响酒店餐饮产品质量的关键因素,管理标准、营销目标、管理督查和接待服务是影响酒店餐饮产品质量的重要因素,为后续保障体系构建,以及有针对性地提高酒店餐饮产品质量提供有力策略参考和决策支撑。

3 酒店餐饮产品质量保障体系模型构建与分析

酒店餐饮产品质量与酒店各部门、各类业务接待活动均有着千丝万缕的联系。因此,酒店餐饮产品质量保障面临着非常严峻的挑战。

酒店餐饮产品质量保障体系,是用来保障酒店整个餐饮系统运营的,它应该具有全面覆盖性。它不仅包含酒店餐饮产品内部质量,还包括外部质量;不仅是酒店餐饮产品质量结果的保障,也是生产整个质量过程的保障。^[11]在对酒店餐饮产品质量影响原因因素、结果因素、关键因素以及重要因素识别的基础之上,综合考虑酒店餐饮产品生产过程、生产内容、生产特点及其内外部环境特征,构建具有适应性和科学性的酒店餐饮产品质量保障体系模型。

酒店餐饮产品生产是一个循环往复、不断更新替代的过程,因此研究以全面质量管理体系运转(PDCA)循环法为基础,尝试构建酒店餐饮产品质量保障体系。PDCA循环法是全面质量管理实施所遵循的科学程序,它由计划(PLAN)、实施(DO)、检查(CHECK)和处理(ACT)四个阶段组成。^[12]完整的酒店餐饮产品质量保障体系,应包括酒店餐饮产品质量目标制订、管理实施、质量检查和反馈处理的全过程,是全面质量管理理念的再现,是酒店餐饮产品质量持续提高的保证。遵循保障体系设计的系统性、完整性、科学性和可行

性等原则 根据酒店餐饮产品质量影响因素研究结果 构建由酒店餐饮产品质量目标系统、管理系统、监控系统和反馈系统所组成的酒店餐饮产品质量保障体系模型, 详见图 1。

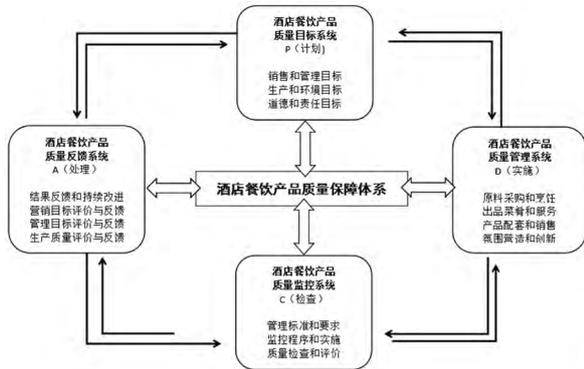


图 1 基于 PDCA 的酒店餐饮产品质量保障体系模型

酒店餐饮产品质量目标系统, 主要指酒店高层领导者所制订的餐饮产品销售目标、配套的管理目标和一线的生产目标, 以及企业给顾客营造的与产品相吻合的环境目标、道德目标和责任目标等。酒店餐饮产品质量管理系统, 主要指酒店为顾客生产的有形餐饮产品和无形服务的全过程, 它包括后台餐饮产品原料采购、菜肴出品服务、前台接待服务、用餐氛围营造以及相应的全程配套服务和管理等。酒店餐饮产品质量监控系统, 主要指管理部门对酒店餐饮产品消费全过程质量的监督, 它包括对餐饮产品生产标准制订、生产流程实施及其效果的监督, 也包括各部门内部对餐饮产品生产和消费过程的详细质量检查与评价。酒店餐饮产品质量反馈系统, 主要指酒店质量检查部门对酒店餐饮产品生产、服务、销售与管理过程中存在的问题, 进行及时反馈处理, 提出改进方案, 再将上一轮质量反馈结果及时循环渗透到下一轮酒店餐饮产品质量目标系统中去。

本研究以酒店餐饮产品运转为中心, 以产品质量计划制订、执行、检查和处理四阶段循环为基础, 构建了酒店餐饮产品质量保障体系, 为改进酒店餐饮产品质量保障体系提供新的思路。

4 酒店餐饮产品质量提升策略

质量是酒店的生产力, 质量保障体系是酒店运行的第一法宝。目前, 我国酒店行业既面临着国内经济发展转型的压力, 又面临着外国酒店品牌不断入侵的竞争。^[13] 酒店产品质量, 已成为酒

店行业内外关注的焦点, 酒店产品质量保障体系改革已是势在必行。借鉴国内外酒店产品质量提高的经验和做法, 结合我国酒店产业发展内外部环境变化, 以服务顾客为中心, 以产品生产和服务为主要内容, 以全面质量管理为目标, 形成计划、执行、检查和处理的良性循环, 拟从以下三方面提出逐步推动酒店餐饮产品质量保障体系不断运行与持续改进的策略。

4.1 更新酒店餐饮产品质量理念

长期以来, 酒店管理者通常将厨房的生产加工和餐厅接待作为影响餐饮产品质量最重要因素, 尤其是前者。但是研究发现, 影响酒店餐饮产品质量因素远远超出了管理者和员工的想象, 如产品营销中的产品定价是最为关键的环节和因素, 也是对餐饮产品质量起决定性作用的因素。因此, 对于整个酒店而言, 必须更新传统的餐饮产品质量观, 高度重视市场营销对餐饮产品的引领作用, 以市场营销作为酒店餐饮产品质量提升的重要抓手, 倒逼酒店产品质量管理, 引导酒店餐饮产品质量发展走向理性。同时, 酒店应持续加强酒店餐饮产品标准化管理, 将管理标准、服务标准和营销标准等贯穿于餐饮产品生产和服务的各环节, 为客人提供更加优质的消费体验。再次, 应突出酒店督导管理在餐饮产品质量控制中的作用, 将督导环节渗透于餐饮产品从生产、服务到销售反馈的不同环节, 建立人人受督导、事事受督导、时时受督导的质量督导观。

4.2 严抓餐饮产品质量影响因素的关键少数

从因素分析的结果可以看出, 产品定价、管理标准、营销目标、管理督查、接待服务五大因素是影响餐饮产品质量的关键少数, 它们是提升餐饮产品质量的最重要因素, 也是酒店长抓不懈的核心工作。首先, 酒店应重新审视产品定价的重要性, 充分考虑酒店餐厅的市场面向与顾客需求, 详细分析竞争对手价格策略, 结合自身餐饮产品特色、生产能力、服务水平、经营目标等制订合理的、有竞争性的价格策略。其次, 树立严格的餐饮出品质量观, 从餐饮产品营销设计到实物呈现、出品数量到出品质量、接待服务到氛围营造, 围绕质量标准开展设计与实施, 形成以产品质量为核心的标准化管理。同时, 扩大酒店产品质量督导外延与内涵, 形成多层次、全过程的督导管理, 确保酒店餐饮产品在生产环节、销售环节、服务环节、反

馈环节的相互衔接与呼应。

4.3 形成以酒店餐饮产品质量提升为核心的全要素保障体系

要素是诠释事物整体的重要单位,也是构成组织系统的基本单元。对于酒店餐饮产品而言,影响其质量的要素涉及面非常广泛。酒店餐饮产品质量的评价主体,在狭义上主要是指餐饮产品的消费者即客人,在广义上还包括餐饮产品的生产者、服务者、管理者等。他们会对酒店餐饮产品生产和服务的每一个环节产生不同的感知,形成因人而异的主客观产品质量评价。因此,酒店应在更新餐饮产品质量观和严抓关键少数因素的同时,形成全要素的产品质量保障体系,完善质量保障的组织机构和功能职责,将人员、设施、环境、生产、销售、服务、标准等各个要素纳入质量保障体系的管理范畴,充分发挥不同要素的独特功能,共同致力于酒店餐饮产品质量的提升。

参考文献:

- [1] 李彬,孙怡.酒店服务质量管理:理论、实践与案例[M].北京:中国旅游出版社,2013:151.
- [2] 王书翠.酒店服务质量管理[M].北京:中国旅游出版社,2013:78.
- [3] 柴海燕.国外旅游网络口碑研究进展述评:2004~2011[J].旅游科学,2013(3):84-95.
- [4] 史涛,金晓阳.“老字号”餐饮企业的顾客消费体验与评价研究——以“杭帮菜”老字号为例[J].美食研究,2015(3):27-32.
- [5] 吕三玉,郑钟强.酒店前厅服务质量影响因素研究[J].旅游学刊,2014(10):69-76.
- [6] 余扬,陈文生,李茂青.酒店产品质量的模糊综合评价方法[J].旅游科学,2008(5):49-53.
- [7] 周德群,方志耕.系统工程概论[M].北京:科学出版社,2005:235.
- [8] 王圣果,陈觉.中式餐饮生产模块化初探[J].商业经济与管理,2007(6):75-78.
- [9] 吕兴洋,谭慧敏,李惠璠.非品牌酒店的机会?预订渠道转换下的消费者品牌敏感研究[J].旅游学刊,2017(6):97-105.
- [10] 王克祥.试论餐饮服务质量的定量评价[J].商业时代,2005(6):45-46.
- [11] 洪生伟.酒店服务质量管理体系[M].北京:中国质检出版社,2003:315.
- [12] 刘立户.全面质量管理[M].北京:北京大学出版社,2004:128.
- [13] 蔡晓梅,赖正均.广州市餐饮企业竞争要素实证研究[J].旅游学刊,2008(8):63-68.

Construction of influencing factors and assurance system of hotel catering product quality

LIU Jiafeng, ZHOU Li

(Changzhou Institute of Light Industry Technology, Jiangsu Changzhou 213164 China)

Abstract: The influencing factor system of hotel catering product quality was established based on the in-depth interview. The relationship and the degree of relevance between the influencing factors of catering product quality was analyzed with DEMATEL. The quality assurance system of hotel catering product was constructed based on the overall quality management theory. Strategies for improving the quality of hotel catering products were proposed in respect of improving the quality ideas, updating the quality concept, strictly focusing on the key factors affecting the quality, and forming a core full-factor guarantee system.

Key words: hotel catering; product quality; catering management; assurance system

(责任编辑:王芙蓉)