

# 开一家赚钱的

王明华◎编著

## 餐饮经营 必备手册

对于广大投资者而言，餐饮业是一个具有诱人前景的行业。怎样才能达到利益最大化，让你每一分钱的投资都得到最大程度的回报？本书将成为众多餐饮业经营者的最佳选择。

# 开一家赚钱的

王明华◎编著

## 餐饮经营 必备手册

# 餐 饮 经 营

图书在版编目(CIP)数据

开一家赚钱的餐饮店/王明华编著. —北京: 中国社会科学出版社, 2008. 9

ISBN 978-7-5087-2229-0

I. 开… II. 王… III. 饮食业—商业经营 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008) 第 098815 号

---

## 开一家赚钱的餐饮店

编 著: 王明华

责任编辑: 杜 康

出版发行: 中国社会科学出版社 邮政编码: 100032

通联方式: 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

电 话: (010) 66080300 66083600 66085300 66063678

电 传: (010) 66051713 邮购部: (010) 66060275

网 址: [www.shcbs.com.cn](http://www.shcbs.com.cn)

经 销: 各地新华书店

---

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 17

字 数: 230 千字

版 次: 2008 年 10 月第 1 版

印 次: 2008 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 34.00 元

# 前 言

---

## 开一家赚钱的餐饮店

所谓民以食为天,一日三餐是每个人每天不得不考虑的问题,当人们寻找投资赚钱途径的时候,也很自然会第一个想到开餐馆。那么怎么样才能开一家赚钱的餐饮店呢?

有人说找个好地点,找几个好的厨师,招聘几个服务人员就能赚钱。也许这样是能够赚钱,但是怎么能达到利益最大化,让你每一分钱的投资都得到最大程度的回报呢?

有很多位置好、场面大的餐饮店,由于管理不善,达不到预定的收益,甚至难以维持,这又是怎么回事?

现在餐饮店越来越多,竞争压力越来越大,投资餐饮业不再是简单的“选址+厨师”。

我们要考虑如何对餐馆定位,如何根据定位选址,如何管理餐馆的服务,如何控制餐馆资金,如何进行餐馆宣传与营销,如何提高品牌的影响力……这些方面我们考虑得越多,我们能赚到的钱就越多。

本书内容包括:餐饮店总体认知,餐饮店的定位与评估,餐饮店的选址,菜单的制定,餐饮店服务管理,餐饮店营销策略,餐饮店品牌树立和发展,餐饮店的采购及仓储管理,餐饮店的资金管理,餐饮店的生产管理,餐饮店员工管理等。希望通过阅读本书能对经营餐馆的朋友有所帮助。

# 目 录

## 第 1 章

### 了解为你赚钱的行业——餐饮店总体认知

餐饮业的定义与分类 .....	1
餐饮业的特性 .....	2
我国餐饮业的发展变革 .....	4
餐饮业的经营理念 .....	5
餐饮新业态开发成功的关键 .....	7

## 第 2 章

### 你的餐馆能赚钱吗——餐饮店的定位与评估

确定经营理念与方针 .....	9
营业场所的定位 .....	10
商品的定位 .....	12
投资评估小组的建立 .....	14
对餐饮店进行营业分析 .....	15
进行面积产能的分析 .....	16
对餐馆投资的基本分析程序 .....	17
餐饮专案评估作业系统 .....	19

## 第 3 章

### 哪个位置好赚钱——餐饮店的选址

经营的成败关键在于地点 .....	22
商圈的特性与范围的界定 .....	23
如何对商圈进行评估 .....	25
选择地点的基本条件 .....	29
不同地点的具体分析 .....	32
根据地段选择餐厅种类 .....	33
选址必须注意的事项 .....	34

## 第 4 章

### 好厨房,安心赚钱——餐饮店厨房管理

厨房管理流程 .....	35
厨房岗位设置与人员分配 .....	36
厨房岗位职责 .....	38
厨房用具的基本知识 .....	39
厨房工作人员卫生注意事项 .....	41
厨房作业的卫生标准 .....	41
厨房设备清洁要点 .....	42
餐具的洗涤程序 .....	45
厨房垃圾的处理 .....	49
餐饮业卫生的重要性 .....	50
食品卫生控制 .....	50
厨房中的卫生控制 .....	51

## 第 5 章

### 提高收入的好菜单——菜单的制定

菜单的作用是什么 .....	52
菜单的种类和特色 .....	56
餐饮产品定价的特点 .....	58
餐饮产品定价的原则 .....	59
餐饮产品定价的技巧 .....	61
菜单的设计依据 .....	63
菜单的制作方法与技术 .....	66
餐饮业的商品化观念 .....	71
了解 20/80 法则 .....	73
餐厅定位 .....	73

## 第 6 章

### 让顾客开开心心消费——餐饮店服务管理

服务人员良好的素质 .....	76
优质服务的意识 .....	78
服务人员的礼貌素养 .....	79
待客之道 .....	81
中餐服务要点 .....	96
中餐团体宴会服务 .....	103
西餐服务要点 .....	108

## 第 7 章

### 多卖,多赚——餐饮店营销策略

ABC 分析法与循环盘点法 .....	122
调整菜单的方法 .....	123
餐饮开发的几个要点 .....	124
餐饮商品更新 .....	126
提高餐饮附加值 .....	127
突破餐饮经营的瓶颈 .....	132
餐饮店常用展示推销 .....	133
餐饮推销学中的“EvenL” .....	134

## 第 8 章

### 让财富追赶你——餐饮店品牌树立和发展

认识 CI .....	137
CI 导入的执行与落实 .....	139
CI 导入具体规划 .....	140
餐饮业与广告的联姻 .....	142
餐饮业公关谋略 .....	144
餐饮业面临激烈竞争 .....	146
竞争对手的调查 .....	148
竞争的策略 .....	153
在竞争中经营成功的关键 .....	159



## 第 9 章

## 开好餐馆的基础——餐饮店采购及仓储管理

餐饮采购的意义与目标 .....	162
餐饮采购的组织与职责 .....	163
货源选择与采购要领 .....	164
餐饮食品采购 .....	166
订货的规定 .....	171
餐饮采购的审核与验收 .....	174
退货处理方式 .....	180
各种食品的储存方法 .....	181
仓储注意事项 .....	185
食品储存不当因素 .....	185
储存与仓管原则 .....	186
存货管理作业 .....	187
库存盘点 .....	191

## 第 10 章

## 开源节流,财源广进——餐饮店资金管理

开源节流:从事餐饮业的基本要求 .....	194
食品原材料成本的控制 .....	194
费用支出的控制 .....	196
人力成本的控制 .....	198
成本控制策略 .....	200
需要哪些账簿 .....	202

## 第 11 章

### 让顾客放心消费——餐饮店的生产管理

如何防火 .....	207
如何防盗窃 .....	210
如何防抢 .....	212
如何防食物中毒 .....	214
如何防止意外事故的发生 .....	215
防止其他安全隐患 .....	217
原材料质量的合格标准与检验 .....	219
食品原料采购的质量控制 .....	222
食品原料加工的质量控制管理 .....	226
配菜的质量控制 .....	230
食品烹调过程的质量控制 .....	232
餐饮服务质量设计 .....	233

## 第 12 章

### 持续赚钱的基础——餐饮店员工管理

如何管理员工 .....	236
制订合理雇用员工的计划 .....	237
餐饮业人员的选用 .....	237
岗位与薪资的确定 .....	240
员工教育与培训 .....	245
知人善任 .....	250
奖惩制度的目的 .....	251

餐饮业奖励的原则 .....	252
员工奖励评估标准 .....	253
员工奖励的方式 .....	254
麦当劳如何调动员工积极性 .....	255
餐饮业员工奖金的分配方式 .....	257
参考书目 .....	259
后记 .....	260

## 第 1 章

# 了解为你赚钱的行业——餐饮店总体认知

---

## 餐饮业的定义与分类

---

餐厅 (Restaurant) 一词, 按照法国百科大辞典的解释, 是使人恢复精神与气力的意思。顾名思义, 可以帮人恢复精神与气力的方法, 不外乎与进食和休息有关, 于是开始有人以 Restaurant 为名称, 在特定场所提供餐食、点心、饮料, 使到来的客人得到充分休息而且能够恢复精神, 在这样的一种方式下进行营业运作, 便是西方餐饮文化的雏形。

餐饮业涵盖三个组成要素: 一、必须要有餐食或饮料提供; 二、有足够令人放松精神的环境或气氛; 三、有固定场所, 能满足顾客差异性的需求与期望, 并使经营者实现特定的经营目标与利润。

餐厅按消费内容大致可分为中餐、西餐、日本料理、速食餐厅及异国风味餐厅等; 按消费方式来分, 又可分为豪华餐厅、主题餐厅、家庭式餐厅、自助式餐厅等; 按经营方式分, 则可分为独资经营、合伙经营、连锁经营等; 按服务方式来分, 则有餐桌服务方式的餐厅 (例如中餐厅、西餐厅、咖啡厅等)、柜台服务方式的餐厅 (如速食餐厅、PUB 等) 和自助餐厅。

餐饮店依经营方向一般可以有如下分类:

1. 餐馆: 凡从事中西各式餐饮供应, 领有营业执照的餐厅、饭馆、食堂等均属此类。其又可分为:

## 开一家赚钱的餐饮店

一般餐厅：中式餐厅、西式餐厅、日式餐厅等。

速食餐厅：中式速食、西式速食、日式速食等。

2. 小吃店：凡从事便餐、面食、点心等供应，领有营业执照的都属于小吃店，包括火锅店、豆浆店、包子店、茶楼、野味饮食店、饺子店、点心店等。

3. 饮料店：凡以冷饮、水果饮料供应顾客而领有营业执照的行业都属于此类。

---

## 餐饮业的特性

---

### 1. 劳动力密集

餐饮业是劳动力最密集的服务业之一，不论是厨房或卖场，都需要大量人力投入各项作业的运作。虽然少部分有中央厨房的业主能够以自动化制造设备取代人力，但对绝大多数的经营者而言，厨房仍是高度劳动力密集区。

在卖场部分，即使是顾客参与程度最高的速食业，其卖场的劳动力密集度与其他种类服务业相比较，仍然很高。由此，劳动力在餐饮业是不可或缺的投入要素，所以人力资源的调配安排，成了餐饮业的重要课题。

### 2. 产业关联性大

餐饮业的关联产业众多，但与食品加工业的关联最大。随着新业态的外食企业的加入，与其他企业的关联会越大，周边关联企业也会进一步增多。

### 3. 餐饮业多属经营者自营方式

餐饮业基本的设备，在硬件方面，以卖场的装潢、设施及厨房的设备为主。其资本大多来自股东，因此多属经营者自营方式。

资金主要来自经营者，有其优点，也有其缺点。优点在于资金的取得不困难，缺点在于取得数量有限，在扩大产出、设备与连锁经营方面不易

于短期内完成。

#### 4. 产销同时进行

餐饮业的购进原料、加工制作、销售交易、消费都在同时进行，有异于一般工业产品依规格大量定制，因此较不容易预估销售量以控制生产量。餐饮业生产量受顾客数量与季节气候影响，顾客在购买前不可预知，同一原料要制作成适合不同顾客嗜好的商品，均是在极短时间内完成交易的。因此餐饮业兼容了生产与销售。

然而，近年来由于部分大型连锁店有中央厨房，食物可先在中央厨房做好，再运到卖场，因此也可使生产与销售分离。

#### 5. 商品易腐坏

餐饮业一般是顾客上门才有生意，而在食品原料由生的原料状态变化到商品的过程中，无论商品是生的还是熟的，都容易变坏。若顾客不及时购买商品，很快会腐坏。

#### 6. 座位环境也包含于商品之中

就饮食业而言，其所提供的商品除食物外，还包括座位。座位周转率的高低，对营业收入有很大的影响，因此，座位的安排、规划与设计，或设计外带、外卖、外送等不必使用桌椅卖场等，都是餐饮业商品规划管理的重要内容。

#### 7. 餐厅的选址要适当

餐厅坐落的位置，与营业的关系重大。如果位置选择恰当，位于集客力良好的地区，在营运上势必占尽便宜。所谓集客力良好的地区，应是交通便利、人口集中、流动量大的地区。交通便利，使得人们能不费时不费力地光临。人口集中或流动量大，可带来大量的消费者。

同时对每一地区的特殊因素，如人口密度与性别比率、职业与平均所得额，工商业、机关、学校以及娱乐设施场所等现在和将来的发展趋势，也应多加考虑。这些都是餐厅繁荣的重要附带因素。

另外，还要考虑市场的接近程度，如能与社区居民紧密结合，为他们提供真诚的服务，以获得他们的好感。当他们有餐饮聚会的需求时，必定选择附近有特色并体面的餐厅。

在交通便捷但停车不易的情况下，餐厅的选址也是成功与否的关键因素之一。

### 8. 营业有明显的高峰时段

餐饮业每日营业有明显的高峰时段，因此在经营上需要有特殊的安排。这种高峰现象可分两方面说明。在一天之内，由于受到人们一日三餐饮食习惯的影响，一般来讲，营业时间通常是三段区分：早餐在上午7时至9时之间，午餐在中午11时至14时之间，晚餐在下午17时至21时之间。而如今消费市场变化多端，一日24小时，除早、午、晚的三次正餐时段外，尚有下午茶、消夜、午夜点心等消费时段。

营业时段对顾客来说是一种信约，不能失信，必须调整员工的作息时间来配合营业时间。在正餐的高峰时段，顾客们不断涌入，又很快地退了出去。此时，对场地的需求量较大，但一般餐厅的空间与餐桌的数量均有限，无法同时容纳过多的顾客。尤其是速食店，更要把握食物烹调与服务的快速特点，尽量满足顾客需求。如何突破这种购买时间的限制性，是发展的关键，而且也要针对不同时段提供不同商品。

在全年营运中，有明显的冷热淡旺情形。例如火锅业、冷饮业，在旺季卖场面积可高达数百平方米以上，但在淡季却不到一百平方米。而经营者多以延长营业时间、人手调配、雇用兼职人员，来解决旺季的大量餐饮作业；在淡季，则减少人工的雇用或关闭某部分（区）卖场来应付、减少其费用的支出。

---

## 我国餐饮业的发展变革

---

我国餐饮业目前已进入高速发展阶段，由于社会经济繁荣、国民生活水平提高、就业人口及职业妇女增加、经济活动国际化、五天工作日、休闲场所增多等因素，餐饮业已由单纯的供食场所，进步到具备种种休闲功能的餐饮服务业。

餐饮经营者不能再维持一成不变的经营方式，必须结合各种服务，适时调整自身的经营管理方针，才能在多变的竞争环境中立于不败之地。我国现有的餐饮业包括纯中式的餐馆、地方口味的小吃点心店，日式、美式、意大利式、法式等各国风味餐厅。中餐厅的经营者们也不局限于国内，开始大举进军国际市场。如今在英国，无论你走到哪里，都可以吃上中餐。中餐馆、中餐外卖店，在各地城乡市镇星罗棋布。据可靠的统计，仅中餐外卖店便有1万多家，中餐馆更是不计其数。

中餐受大众欢迎的程度也可以在英国几家大超市看到。随着超级市场竞争激烈，现成的中餐便被利用为吸引顾客的货品：咖喱鸡饭、中式炒面、扬州炒饭、木须肉盒饭，各式各样速冻的、冷藏的中餐，买回家在微波炉加热即可享用，方便快捷。

近几年，随着中餐微波炉的不断发展，中餐也同时被英国上流社会接受，加入了高层次的饮食行业。伦敦的不少高级酒店都开设了中餐厅，招聘华人名厨。此外，一家英资集团开始经营连锁店式的中餐馆，接连在伦敦市中心的写字楼区和旅游热点开办中餐馆。在伦敦金融城，这家集团目前几乎以每月增开一家中餐馆的速度打入市场。

---

## 餐饮业的经营理念

---

随着国内经济结构的转变，服务业在整体经济发展中的比重不断提升，而餐饮业在民以食为天的前提下，更是欣欣向荣，发展空间不可限量。因此，餐饮行业的进入者不断增加，竞争状况也愈加激烈。如何才能经营成功，如何才能制胜，经营理念的设定成为关键。

国内餐饮业界由于麦当劳、肯德基等形态餐饮业进入，引起不小震撼。但这些国外经营者所导入的新观念与技术，也对整个行业的经营管理，注入了革新的力量。

因此，餐饮业如何由“家业”转变为“企业”经营，已成为经营者的



当务之急。有心的经营者，对于今后餐饮经营的制度化、现代化将投注相当的心力。主要应从以下入手：

### 1. 品质

消费者对餐饮的要求日趋精致化，在产品品质方面，以往只要求能填饱肚，如今不但要能满足视觉、味觉、嗅觉到整体感官的需求外，更强调健康、高纤、低热量、低脂肪、低胆固醇、低盐及低糖，蔬菜水果等则标榜纯天然、绿色无农药。因此，在餐饮的品质上要求与日俱增。

### 2. 服务

在餐饮业的高度竞争下，服务是迎战竞争的良策之一。应以完善亲切的服务赢得顾客的青睐。而提升服务品质的当务之急，是强化从业人员的服务意识，提升人员的综合素质。

### 3. 卫生

餐饮的卫生，与消费者的生命安全息息相关，而且随着消费者消费意识的高涨，餐饮业如不能彻底实施卫生制度，提供消费者强而有力的卫生保证，将为消费者所舍弃。

至于卫生制度的内涵，从硬件的环境、装潢、设备、餐具，到软件的人员的清洁习惯、餐饮制备的过程，都要严格要求。

### 4. 价值感

吃是人生最基本的需求，可是当生活水准逐渐提高后，在饮食方面会进一步要求“好吃”，更上一层则要求“精致”。

所谓“吃气氛”，就是某餐厅所彰显的身份、地位、品位等，是餐厅在提供餐膳外所提供消费者的附加价值。附加价值愈高，付出的价钱自然随之水涨船高。

价值感的创造，可借助装潢、餐具、菜式、盘饰、人员素质提升、服务强化等方面来达成。