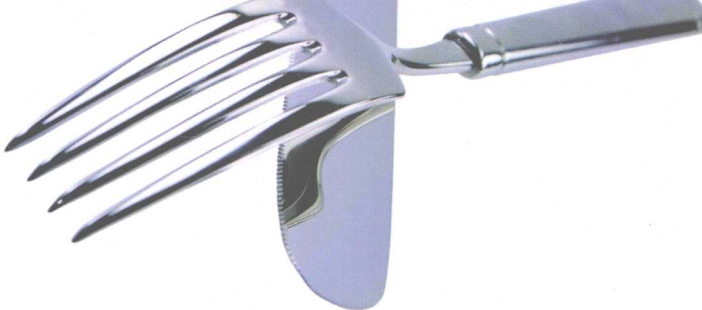
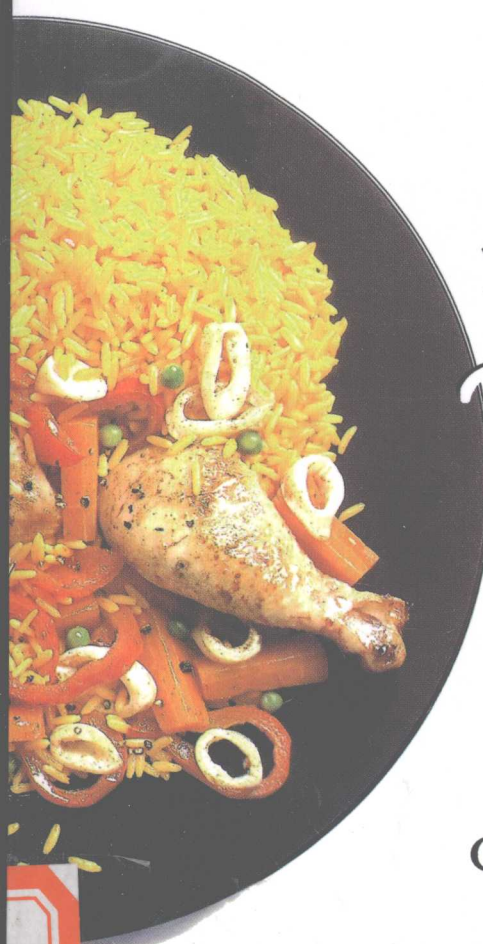




旺 旺铺丛书



餐饮 营销 管理细节



Canyin Yingxiao Guanli Xijie

徐宝良 朱永松 / 编著



中国宇航出版社

 旺铺丛书

餐饮 营销 管理细节

徐宝良 朱永松 / 编著

中国宇航出版社

· 北京 ·

版权所有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮营销管理细节 / 徐宝良, 朱永松编著.

—北京: 中国宇航出版社, 2007.1

(旺铺丛书)

ISBN 978-7-80218-204-2

I. 餐... II. ①徐...②朱... III. 饮食业—市场营销学 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 005758 号

责任编辑 卢 珊 封面设计 谭卫华

出 版 中国宇航出版社
发 行

社 址 北京市阜成路 8 号 邮 编 100830
(010) 68768548

网 址 www.caphbook.com/www.caphbook.com.cn

经 销 新华书店

发行部 (010) 68371900 (010) 88530478 (传真)
(010) 68768541 (010) 68767294 (传真)

零销店 读者服务部 北京宇航文苑
(010) 68371105 (010) 62579190

承 印 北京智力达印刷有限公司

版 次 2007 年 2 月第 1 版
2007 年 10 月第 2 次印刷

规 格 880 × 1194

开 本 1/24

印 张 6.25

字 数 140 千字

书 号 ISBN 978-7-80218-204-2

定 价 18.00 元

本书如有印装质量问题, 可与发行部联系调换

作者简介

徐宝良

毕业于扬州大学旅游烹饪学院，中国餐饮业职业经理人培训师、国家高级西式烹调师、营养师。曾任多家星级酒店总厨助理和酒楼经理、东方美食学院餐饮管理专业高级讲师，从事餐饮市场营销、餐饮管理等教学研究，《美食365》烹饪节目主持人。现任北京嘉鸣菲特酒店管理咨询有限公司总经理、搜厨网培训策划总监，以及北京金厨餐饮管理公司、江苏乾廷餐饮管理公司、上海正才酒店管理有限公司高级管理顾问，国内多家餐饮培训机构的高级讲师。

朱永松

高级技师、讲师，烹饪和酒店管理专业毕业，全国饭店餐饮业国家级评委，中国食文化名师，现为北京金厨世纪餐饮管理公司董事、总经理，首都保健营养美食学会理事、副秘书长，火爆酒楼工作研究室主任、总策划。先后主编和策划了《中国现代餐饮成功50例》、《揭开火爆酒楼赚钱的秘密》、《开一家火爆酒楼》、《火爆酒楼精品菜》（系列教学VCD和菜谱）、《美味鲍翅燕》、《美味养生粥》、《餐厅厨房管理细节》、《餐厅楼面管理细节》等20余本餐饮专业书籍，被业内人士誉为当代“儒厨”。

编委（排名不分先后）

王 斌	龚燕京	燕树红	梁文军	孙正林
周忠亭	李加红	徐世阳	翟德红	张培荣
张正东	赵莉敏	卢 见	王景涛	秦桂庆
赵国英	金 亮	任广英	江 武	陈 宁
赵洪鹏	贺丽云	熊望斌	陈 婷	



前言

营销学作为一门新兴的、独立的、综合性的应用科学，在市场经济的大潮中，其内容不断丰富、完善和发展。企业要想在激烈的同业竞争中实现跨越式发展，就不得不打破旧有的游戏规则。营销无时不有，营销无处不在。

餐饮业作为一个特殊的行业，既不能照搬其他行业的营销模式，也不能对外界的变化置之不理。我们不敢轻易地说目前哪一家餐饮企业是成功的营销典范，但在保证品质的前提下，如何营销是餐饮业未来发展的一大课题。经理人一个不经意的创意可以让餐饮企业改变命运，同样的菜品在不同的地方、不同的时间产生不同的价值，这就是餐饮营销的无限魅力。

餐饮企业要想获利，惟有想方设法招徕顾客。餐饮企业的数量越来越多，行业内的竞争

异常激烈，惟有在变化中寻求企业的生存之道，有思路才有出路。餐饮业经营者如果仍旧墨守成规，不及时转变经营观念，必将在激烈的市场竞争中被淘汰出局。

为编写本书，编者参考了国内外大量关于市场营销理论与实践的书籍、报刊、资料，并结合了自己在餐饮营销策划实践方面的体会。希望能够借此机会与各行各业的营销策划精英实现资源共享、智能互补，携手打造餐饮业营销的新天地。

由于编者水平有限，不足之处敬请专家、读者给予批评指正。

编者

2007年1月

目 录

第一章 餐饮营销概论 /1



有养·能滋补



骨汤面 5元



蔬菜面 5元



面养面 6元



五目面 7元



叉烧面 9元



撒辣面 8元



微辣面 8元



粟米面 7元



千岛凉面 7元



日式凉面 8元



千岛沙拉 4元



多味黄鱼 4元

第一节 餐饮营销的内涵/3

一、餐饮营销的概念/3

二、餐饮营销的意义/4

第二节 餐饮营销观念和要素/5

一、现代餐饮营销观念/6

二、餐饮营销的现实针对性/7

三、现代餐饮营销五要素/8

第三节 餐饮营销前景/9

一、走优质高效的快餐化道路/9

二、强调营销环境的情调、氛围/9

三、生态、绿色、保健受到重视/10

四、提供个性化、特色化、形象化的服务/10

五、重视人们的情感、社交等方面的需求/10

六、体验新奇性和娱乐性/11

- 七、满足顾客对信息的需求/11
- 八、鼓励人们对文化知识的追求/12
- 九、提升营销要素中的文化品位/12
- 十、迎合都市时尚及其生活方式/12

第四节 餐饮企业营销策略新探/13

- 一、餐饮企业存在的问题及原因/13
- 二、餐饮服务业的特点分析/13
- 三、宏观与微观对策/14

第二章 对客服务营销 /19

第一节 全员营销/21

- 一、外部营销/21
- 二、内部营销/21
- 三、全员营销/25
- 四、服务营销/25
- 五、推销的艺术/28

第二节 营销部各岗位职责/31

- 一、营销部总监/31
- 二、客户经理/32
- 三、美工/33
- 四、营销部文员/34

第三节 客户服务营销/35

- 一、服务营销是餐饮企业经营成功之本/35

- 二、注重对客户关系的营销/35

- 三、培养忠诚客户的技巧/36

- 四、餐饮消费的六种类型/37

- 五、培养忠诚的顾客是市场竞争中的制胜法宝/39

第四节 餐饮服务营销手段/42

- 一、广告营销/42

- 二、网络营销/43

- 三、折扣营销/45

- 四、其他实用营销措施/46

第三章 菜品设计营销 /49

第一节 菜品设计开发要素/51

- 一、菜品创新不等同于花样翻新/51

- 二、营造菜品的个性和特色/51

- 三、找准适宜的市场切入时机/52

- 四、菜品设计和营销体系是综合因素的有机结合/53

第二节 菜品的营销方法/53

- 一、菜品的四用原则 /53

- 二、菜单的营销作用/54

第三节 菜品价格营销策略/56

- 一、定价策略/56

二、菜品价格应考虑的需求/57

三、菜品定价方法/59

第四节 菜品营销实例/62

一、淮扬村——说菜知美味/62

二、豫府神厨——文化菜漂四方/63

三、保定会馆——“菜模”助阵/64

第四章 节假日及重大活动营销 /67

第一节 节假日营销计划和策略/69

一、节假日营销计划/69

二、节假日营销策略/71

第二节 节假日营销案例分析/72

一、节假日营销案例/72

二、节假日营销策略分析/75

第三节 美食节营销的“利”与“忌” /77

一、美食节之“利” /78

二、美食节之“忌” /79

第五章 环境、品牌及其他营销 /81

第一节 环境营销/83

一、善用建筑物的营销效果/83

二、形象营销/84

三、洗手间营销/84

第二节 品牌营销/86

一、品牌经营的三个环节/86

二、品牌营销现状分析/87

三、利用“七剑”成功铸造餐饮品牌/89

第三节 其他营销细节/95

一、敞开式厨房——形象推广的新方法/95

二、促销的创意——令人惊喜的赠品/96

三、导购与推销——餐饮服务真功夫/97

四、体验式餐饮——与众不同的经营创意/99

第四节 品牌、环境营销实例/104

一、楚湘楼品牌形象宣传营销方案/104

二、红太阳美食生态园——环境营销的典范/106

附录：营销成功案例 /109

附录一 海韵咖啡厅营销整改实例/110

附录二 东北饺子进驻上海的营销措施/116

附录三 李记面馆的营销策划/120

附录四 美食广场的营销管理案例/125

附录五 反常规营销实例/128

附录六 营销策划方案的拟定/132

附录七 营销部管理人员的考评内容及标准/136



第一章

餐饮营销概论



面对激烈的市场竞争和日益变化的消费者需求,餐饮企业应树立市场营销的观念。餐饮营销是餐饮企业成功的重要内容之一。

第一节 餐饮营销的内涵

一、餐饮营销的概念

(一) 营销不是推销

餐饮营销是不是指餐饮推销或广告宣传?有人认为,营销只是向顾客推销产品,做些宣传工作而已。实际上,餐饮营销是指餐饮经营者为使顾客满意,为实现餐饮经营目标而展开的一系列有计划、有组织的活动。

餐饮营销活动的主要任务是发现并满足就餐顾客的需要:顾客已经有了什么?他们还需要什么?这两者之间一定存在差距。作为餐饮经营者,是否意识到了目标顾客的需求,这是从事餐饮营销的人员必须努力了解的。

(二) 营销的连续性

营销是一种连续不断的管理活动,而不是一次性的决策,后者只能被看作是整个营销管理的一项内容,营销应有步骤地进行。

良好的营销是一个过程,应有序地一步步去做,这其中,营销调研起着关键的作用,只有加强调研才能预见并确认顾客的需求。企业的任何一个部门都不可能独立地承担营销的全部活动,没有各个部门之间的精诚合作,营销便不能成功,企业便不能游刃有余地参与市场竞争。

(三) 营销是客我利益的协调

营销是对餐饮业的利益与顾客利益这两者的协调,也就是说,餐饮营销是依靠企业一整套营销活动不断地跟踪顾客需求的变化,及时调整企业的整体经营活动,努力满足顾客需求,获得顾客信赖,通过顾客的满意来实现餐饮经营目标,从而达到顾客利益与企业利益的一致。

实践证明,很多餐饮企业的经营者抱着“酒香不怕巷子深”的经营理念,在新形势下是走不通的。不懂得推销,不懂得市场营销,甚至认为“只要菜品质量好,不怕顾客到不了”、“只要服务好,不怕顾客不上门”,在当今激烈的餐饮竞争中,是势必被淘汰的。

(四) 营销的内涵

综上所述,餐饮营销不仅是指单纯的餐饮推销、广告、宣传、公关等,它同时还包含有餐饮经营者为使宾客满意并为实现餐饮经营目标而展开的一系列有计划、

有组织、广泛的餐饮产品以及服务活动。餐饮营销是在一个不断发展的营销环境中进行的,所以,为适应营销环境的变化,抓住时机,营销人员应该制定相应的营销计划。

餐饮营销包含三层含义:

■ 餐饮营销是一种餐饮产品和服务的交换活动,因此是一种社会性的管理活动;

■ 餐饮营销是以满足顾客需要为出发点和归宿点的交换活动,因此如何满足顾客需要成为餐饮营销的核心;

■ 餐饮营销是一个完整的过程,而不是一些支离破碎的零星活动,更不是零碎的推销活动。

当前餐饮业很多经营者对餐饮营销的概念和内涵理解不清,片面地认为餐饮销售和推销活动就是餐饮营销,这种片面的认识严重制约了餐饮经营管理水平的提高,当企业经营出现困境时找不到问题的根本所在,一味地试图通过促销和开展活动来加以挽救,而不懂得从目标顾客出发,分析自己的产品、服务、价格、促销模式、企业形象等各个营销环节是否与目标顾客的要求相一致。

二、餐饮营销的意义

(一) 薄利多销的现代快餐是营销

像麦当劳、肯德基这样廉价、高效的现代快餐,初期的经营观念并不是“营销观念”,而是“生产观念”。所谓“生产观念”或“生产导向”或“生产至上”的经营观念,就是相信顾客喜欢那些随处可以得到的、价格低廉的产品。企业只要改进生产技术,提高生产效率,扩大生产批量,降低成本和价格,就能受到顾客的欢迎。因此,初期的现代快餐在客观上虽然有很大的市场,但其经营观念还是“生产至上”的,是“卖方市场”,并不是“买方市场”、“顾客至上”。

如今,现代快餐从目标顾客出发,分析自己的产品、服务、价格等,从而跳出了“我生产什么,你就消费什么”的传统观念。现代快餐的营销观念是既要适合自己大规模生产的需要,又要适合市场的需要也就是顾客的需求,如注意在不同国家和地区提供有差别(尽管差别不大)的快餐食品,以满足不同国家和地区不同的快餐需要。例如,麦当劳经营者看到中国顾客更喜欢吃鸡肉而不是牛肉,因此就减少了牛肉汉堡包而开发和增加了鸡肉汉堡包。

(二) 名厨师、名菜点和良好的装修不是营销

有人说:“餐饮业的营销就是要有名厨师、名菜点和良好的店堂装修。”

厨师、菜点和店堂装修的确是餐饮业经营必不可少

的要素,但如果过分追求名厨师、名菜点和装修,就是一种“产品导向”或“产品至上”的观念。“产品至上”的观念从根本上讲也不是现代营销的观念,因为“产品至上”容易使餐饮企业过于倚重厨师,迷恋于一两种拿手好菜和陶醉于店堂环境,以致失去关注顾客需求的眼光。也就是说,“产品至上”容易使餐饮企业滋长傲气,脱离市场的大部分顾客。有些餐饮企业过去是何等的辉煌,而如今为什么经营一度陷于低迷呢?主要原因之一就是长期以来在经营思想上信奉“产品至上”,认为“我有名厨、名菜和名点,优质高价,不愁没有利润”,因而,当现代大众化的消费潮流涌来时,很多餐馆纷纷感到手足无措,难以适应。

(三) 广告促销不是营销

还有人说:“营销无非是做广告,提供优惠,开展公关等。”

广告、促销、公关确实是营销手段,现在市场上的餐饮广告、价格优惠和各种公关活动也越来越多,但是这只是一种“推销”观念,而不是真正的营销观念,因为任何推销不管讲得多动听,归根结底还是从企业出发而不是从顾客出发的。推销是说服顾客适应产品或企业,而营销是要求产品或企业去适应顾客。一切推销总是带有一定的强迫性,它满足的不是顾客的需要,而是

产品脱手的需要。推销不等于营销,营销的目的在于深刻地了解顾客,从而使产品或服务完全适合他的需要而形成产品的自我销售。

(四) 营销就是“顾客至上”

营销就是企业的生产经营活动完全从顾客及其需要出发,用合适的产品和服务及交易方式来满足顾客的需要,并获取与满足程度相当的利润。营销,简单地说,就是“顾客至上”。例如,当今许多餐饮人士提出“客人的利益最大化”和“后堂围着前堂转”的理念,就是一种“顾客至上”的营销理念。“顾客至上”不是放在嘴巴上说说或挂在店堂给人看的,而是应该作为整个餐饮企业经营的宗旨、理念和指导思想,并贯穿于整个生产经营活动之中。

第二节 餐饮营销观念和要素

随着餐饮业不断发展,如何提供令顾客满意的产品和服务成为餐饮营销的重点。这一观念是把顾客摆到了“第一”的位置,强调一切以顾客为出发点,以顾客的需求来决定企业的经营策略,这是餐饮业发展应达到的境界,因为只有如此,才能吸引更多的顾客,从而达到赢利的目的。



一、现代餐饮营销观念

餐饮其实是一种文化,讲究人与人之间的关心和感情交流。人们吃饭,不仅要满足最基本的生理需要,还要追求精神上的愉悦。消费者一般都把外出就餐视为一种休闲和享受,所以,餐饮企业若是无法提供给顾客优质的服务,忽视与顾客的精神交流,最终也只能导致失败。

(一) 研究消费者的需求

这是餐饮营销的第一步。因为只有了解了消费者的真实需要,才能正确确定本企业的服务对象和主题,科学地进行市场定位,并由此确定企业的经营宗旨、服务项目、服务方式,进而才能使自己的菜肴和服务得到消费者的认可。

除了要掌握消费者的现实需求,还应了解其潜在的需求,并预测饮食消费的发展趋势,从而在经营中根据消费需求的变化,不断调整菜肴的花色品种和服务项目,改进服务方式,并积极开拓新的服务领域,为顾客提供更满意的服务。因此,对消费者需求的研究应贯穿于企业经营活动的始终。

(二) 掌握消费者愿意付出的成本

传统餐饮企业的经营一般都是以利润为中心的,定

价的基本依据也是自己的成本或投资回报,这种做法无疑是将消费者排斥于价格体系之外。随着消费者地位的提高,必然越来越无法接受这种做法。

现代营销理论认为,在买方的市场条件下,顾客在交易过程中占有主导地位,因而餐饮企业必须重视对消费者愿意付出的成本研究,并以此为依据,采取切实可行的措施,努力使购买成本降低至顾客愿意付出的成本以下。

(三) 为顾客提供尽可能多的方便

这是现代营销理论“一切以顾客为中心”的具体体现,也是餐饮市场变化的必然要求。由于经济条件的改善和生活节奏的加快,人们对时间和消费的观念有了很大的改变。现代餐饮消费已由一般的注重物质消费转向注重精神消费;由一般的节约金钱转向节约时间;由一般的注重品质转向注重服务与方便。所以餐饮企业必须顺应这种变化,将方便顾客作为安排经营活动的重要目标之一,了解顾客的各种需求,为顾客提供周到、便利、满意的服务,以求得企业的生存和发展。

(四) 加强与顾客的沟通与联系

餐饮企业只有与顾客进行有效的沟通,才能更好地了解顾客需求,了解市场形势,发现经营中存在的问

题;才能将企业信息传播给目标消费者,开拓市场,树立企业的良好形象;才能消除误会,解决矛盾,顺利实现交易。虽然不同的餐饮企业自身条件和所处环境都各不相同,但无论如何,围绕“以顾客为中心”这一现代营销理念是不变的。

二、餐饮营销的现实针对性

在现代营销理念为主导的时代,传统的餐饮管理理念有很多已经不适于现代餐饮发展的需要,主要表现在:

■ 只强调自己的产品及其特色,不注意顾客需求,不考虑如何更好地满足顾客需求。

■ 对长期计划重视不够,长期性战略决策只在经营出现严重困难时才加以考虑,而即使考虑的话也只从传统的生产导向、产品导向或销售导向观念出发,很少想到顾客的需求。

■ 经营状况良好时缺少忧患意识,以为这种状况会长期继续下去,因此自我满足,不够清醒。

■ 各个酒楼的特色菜一哄而上,自己不动脑筋,只想走捷径去赚钱。

■ 餐饮经营者只凭自己的经验和主观猜测进行决策,缺乏可行性的研究。

■ 酒楼内部缺乏协调性，不与别的同行协调合作，总以为自己是对的，沟通不够，信息中断不时发生，于是上下级之间、部门之间误解丛生、摩擦不断、矛盾重重。

■ 全员销售的观念对餐饮业绝大部分人来说显得陌生和格格不入。

三、现代餐饮营销五要素

（一）资深员工

必须选拔资深员工担任营销主管。因为餐饮营销是一项专业性非常强的工作，首先要熟悉客人，熟悉操作程序，掌握目标客源定位，对熟客、常客、消费大户、领导以及周边竞争状况等应非常了解。只有资深员工才能具备这些条件，胜任这一工作。

（二）收集信息

当今的时代是信息时代，有了信息营销才有相应的对策及方式，才能迎接挑战，取得营销的成功。通过信息能了解消费者的心理需求，取得合理化建议，同时与相关部门一起制定营销措施，在服务和产品上得以不断改进和完善。

（三）营销意识

餐饮营销人员始终要有强烈的营销意识，为达到销

售产品的目的，应掌握顾客的需求动机，了解客人的消费能力、层次、身份、条件、特点、特殊需求以及个性化需求，并采取相应的营销措施，尽可能满足顾客的需求。

（四）个性服务

让客人受到尊重、关爱，获得宾至如归的感觉，使其在接受服务中感到物有所值。餐饮营销人员应该具备引导消费的能力，首先要主动与客人沟通，平时要熟记客人的消费习惯，“好记性不如烂笔头”，把客人的习惯及偏好记在本上，如爱吃的酒菜、对服务的要求、包厢位置、宴请目的、特别指明要哪位服务员、上菜速度要求、主食点心偏好、敬酒方式与尺度、消费标准等，都要一一记住。其次要在菜肴上做好文章。

（五）客史档案

记录客史档案，可以跟踪服务，了解信息，掌握消费者的动态。引进此项服务举措，将在培养会员式客人中起到关键作用。要设法了解主宾的姓名、电话、地址、单位及生日、家庭住址、消费记录等，锁定目标采取相应的营销策略，定期进行拜访，参与、融入到顾客的生活中去，与顾客建立起比较深的感情合作关系。