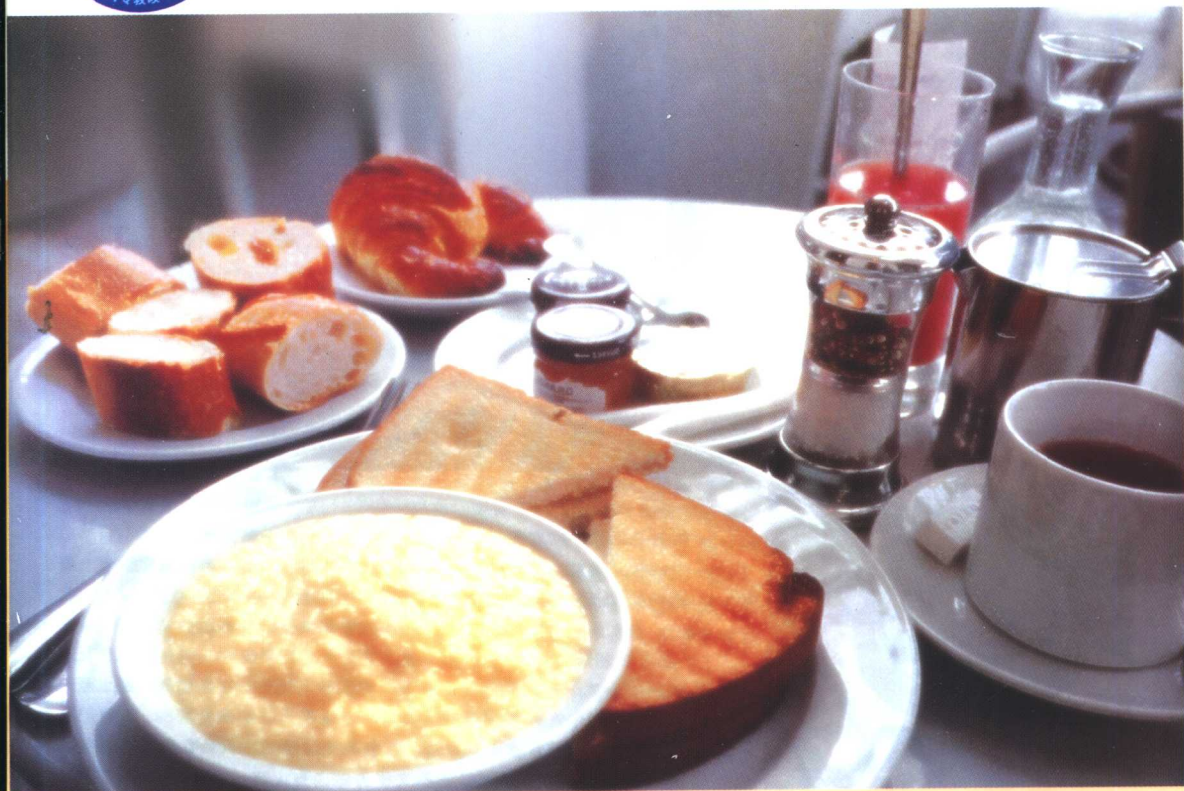




新世纪高职高专教改项目成果教材  
XIN SHIJI GAOZHIGAOZHUAN JIAOGAI XIANGMU CHENGGUO JIAOCAI



# 餐饮企业经营管理

杨欣主编



高等教育出版社

新世纪高职高专教改项目成果教材

# 餐饮企业经营管理

杨欣 主编

高等教育出版社

## 内容提要

本书是教育部新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目成果,是组织有关教育部高职高专餐饮类专业教学改革试点院校编写的。主要内容包括:餐饮企业经营管理导论、餐饮营业区域分析和顾客调查、餐饮营销的产品策略、餐饮广告、促销与美食节策划、餐饮原料采购与供应管理、厨房设计与设备配置、厨房组织与生产管理、餐饮服务与销售管理、餐饮成本核算与成本控制、餐饮卫生与安全管理,餐饮企业的连锁经营。

本书可作为高等职业院校、高等专科院校、成人高等院校、本科院校的高职教育烹饪、饭店管理专业学生学习用书,也是从事餐饮企业管理工作人员的良好师益友。

### 图书在版编目(CIP)数据

餐饮企业经营管理/杨欣主编. —北京:高等教育出版社,2003.6 (2004重印)  
ISBN 7-04-012476-9

I. 餐… II. 杨… III. 饮食业—企业管理—高等学校:技术学校—教材 IV. F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第026018号

---

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-64054588
社 址	北京市西城区德外大街4号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100011	网 址	<a href="http://www.hep.edu.cn">http://www.hep.edu.cn</a>
总 机	010-82028899		<a href="http://www.hep.com.cn">http://www.hep.com.cn</a>
经 销	新华书店北京发行所		
印 刷	北京市南方印刷厂		
开 本	787×1092 1/16	版 次	2003年6月第1版
印 张	19.75	印 次	2004年6月第2次印刷
字 数	470 000	定 价	24.80元

---

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

**版权所有 侵权必究**

## 编写委员会

主任	赵荣光			
副主任	季鸿崑			
成员	谢定源	郭亚东	周旺	王向阳
	冯磊	杨欣	李文卿	

# 出版说明

为认真贯彻《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》和《面向 21 世纪教育振兴行动计划》，研究高职高专教育跨世纪发展战略和改革措施，整体推进高职高专教学改革，教育部决定组织实施《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》（教高[2000]3 号，以下简称《计划》）。《计划》的目标是：“经过五年的努力，初步形成适应社会主义现代化建设需要的具有中国特色的高职高专教育人才培养模式和教学内容体系。”《计划》的研究项目涉及高职高专教育的地位、作用、性质、培养目标、培养模式、教学内容与课程体系、教学方法与手段、教学管理等诸多方面，重点是人才培养模式的改革和教学内容体系的改革，先导是教育思想的改革和教育观念的转变。与此同时，为了贯彻落实《教育部关于加强高职高专教育人才培养工作的意见》（教高[2000]2 号）的精神，教育部高等教育司决定从 2000 年起，在全国各省市的高等职业学校、高等专科学校、成人高等学校以及本科院校的职业技术学院（以下简称高职高专院校）中广泛开展专业教学改革试点工作，目标是：在全国高职高专院校中，遴选若干专业点，进行以提高人才培养质量为目的、人才培养模式改革与创新为主题的专业教学改革试点，经过几年的努力，力争在全国建成一批特色鲜明、在国内同类教育中具有带头作用的示范专业，推动高职高专教育的改革与发展。

教育部贯彻《计划》和专业试点等新世纪高职高专教改项目工作开展以来，各有关高职高专院校投入了大量的人力、物力和财力，在高职高专教育人才培养目标、人才培养模式以及专业设置、课程改革等方面做了大量的研究、探索和实践，取得了不少成果。为使这些教改项目成果能够得以固化并更好地推广，从而总体上提高高职高专教育人才培养的质量，我们组织了有关高职高专院校进行了多次研讨，并从中遴选出了一批较为成熟的成果，组织编写了一批“新世纪高职高专教改项目成果”教材。这些教材结合教改项目成果，反映了最新的教学改革方向，很值得广大高职高专院校借鉴。

新世纪高职高专教改项目成果教材适用于高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院、继续教育学院和民办高校使用。

高等教育出版社

2002 年 11 月 30 日

# 前 言

随着我国旅游事业的发展和人民生活水平的提高,餐饮业得到了迅速的发展。尤其是进入 21 世纪,餐饮业无论在数量建设还是硬件水平上都已经取得了很大的进展,在国民经济中起到了积极的作用。因此,餐饮业队伍的培养也日渐重要。

为了加强餐饮企业经营管理理论和实际方法的研究,大力培养餐饮企业管理人员,提高餐饮企业的管理水平,由高等教育出版社组织编写了这本《餐饮企业经营管理》教材。教材吸取了国内外餐饮经营企业管理的先进经验、理论和方法,是烹饪专业学生、饭店管理专业学生以及从事餐饮企业管理工作者的良师益友,也可以作为各类成人高校、高等函授的在职培训教材。

针对高职高专烹饪专业学生的特点,本书编写着重突出以下三个方面的特色:

1. 突出厨房的组织和厨房生产管理以及餐饮产品的质量控制。本教材的第三、五、六、七章专门对厨房的生产管理、厨房的组织和原料的采购、餐饮产品设计等厨房业务管理进行了论述,占有较大的篇幅。对生产管理的重视使本教材和其他餐饮管理教材明显地区分开来。

2. 着重培养学生的经营观和成本控制意识。为了促使高职高专烹饪专业学生从以厨房为中心的管理观念逐步转化为以市场为中心的经营观,学会从成本控制中获取利润,本教材的第五、九章专门对餐饮原料采购和使用以及成本控制进行了论述,第一、二、三、四章又对餐饮市场和营销技术进行了探讨,其中的餐厅选址、竞争对手分析和餐饮营销技术等内容在目前全国各类餐饮管理型教材中比较薄弱,具有较大的新意。

3. 连锁经营是餐饮企业扩大经营规模的有效途径。随着我国加入世贸组织,境外大型连锁餐饮公司的进入只是时间问题。本书第十一章从餐饮企业如何建立连锁公司的角度出发,对连锁公司的运作和管理进行了探讨,以便学生能够更好地适应变化了的形势。

4. 注重实用性和理论性的结合。餐饮经营管理是一门应用型的学科,从这一原则出发,本教材的编写除了必要的理论阐述外,更加关注实际经营管理技术的培养,通过案例示范、典型案例实际演练和习题练习使本课程的教学和目前国际上流行的趋势相吻合,这也是目前餐饮管理著作中比较创新的做法,尽可能使餐饮管理的教学适应加入 WTO 后的形势。

本书共分十一章,由杭州商学院杨欣副教授负责全书大纲的拟定工作,并担任主编。杭州商学院王圣果副教授、黑龙江商学院孙静副教授担任副主编。具体编写分工是:杨欣(第一、二、四、五、十、十一章),孙静(第三、八、九章),王

圣果(第六、七章)。本书由杭州商学院旅游学院院长、博士生导师唐代剑教授进行了审阅,在此深表感谢。

本书在编写过程中,参考了一些国内外出版的餐饮管理教材及译著,书中部分引用了一些数据和文字,参考文献一并在书中列出,因无法与所有的作者取得联系,在此深表感谢和歉意。

编者

2003年2月

# 目 录

<b>第一章 餐饮企业经营管理导论</b> .....	1
第一节 餐饮业的业态特征和基本地位 .....	1
第二节 餐饮企业的类型与经营方式选择 .....	9
第三节 餐饮企业的组织机构 .....	14
第四节 餐饮管理的特点和成功的要素 .....	22
第五节 餐饮企业经营管理的的基本方法 .....	26
<b>第二章 餐饮营业区域分析和顾客调查</b> .....	34
第一节 餐饮营业区域分析 .....	34
第二节 餐饮顾客调查技术 .....	46
第三节 餐饮企业竞争对手调查 .....	58
<b>第三章 餐饮营销的产品策略</b> .....	66
第一节 厨房产品设计 .....	66
第二节 菜肴创新 .....	76
第三节 餐饮产品价格决策 .....	80
<b>第四章 餐饮广告、促销与美食节策划</b> .....	90
第一节 餐饮广告运用技术 .....	90
第二节 餐饮促销活动 .....	102
第三节 美食节策划 .....	107
<b>第五章 餐饮原料采购与供应管理</b> .....	115
第一节 原料采购技术 .....	115
第二节 验收管理 .....	128
第三节 原料的贮存与发放控制 .....	132
<b>第六章 厨房设计与设备配备</b> .....	139
第一节 厨房的种类及工艺流程 .....	139
第二节 厨房的总体设计与布局 .....	142
第三节 几类厨房的设计与布局要点 .....	150
第四节 厨房设备的选购与保养 .....	159



<b>第七章 厨房组织与生产管理</b> .....	167
第一节 厨房生产特点和业务流程 .....	167
第二节 厨房分工与人员配备 .....	174
第三节 厨房生产流程管理 .....	184
第四节 厨房产品质量控制方法 .....	188
<b>第八章 餐饮服务与销售管理</b> .....	195
第一节 餐饮服务设计 .....	195
第二节 餐厅的组织 and 人员编制 .....	198
第三节 餐厅环境和设备管理 .....	203
第四节 中餐服务管理 .....	213
第五节 西餐服务管理 .....	217
第六节 餐厅服务人员的行为控制 .....	222
<b>第九章 餐饮成本核算与成本控制</b> .....	235
第一节 餐饮成本控制的基本内容 .....	235
第二节 餐饮成本核算 .....	238
第三节 餐饮成本控制 .....	245
<b>第十章 餐饮卫生与安全管理</b> .....	253
第一节 餐厅与厨房环境卫生管理 .....	253
第二节 食品卫生管理 .....	259
第三节 餐饮人员卫生管理 .....	262
第四节 餐饮安全管理 .....	264
<b>第十一章 餐饮企业的连锁经营</b> .....	271
第一节 餐饮连锁经营概述 .....	271
第二节 餐饮特许联营的加盟管理 .....	283
第三节 餐饮特许联营的法律和合同管理 .....	291
第四节 特许联营加盟店的日常管理 .....	294
<b>参考文献</b> .....	304

# 第一章 餐饮企业经营管理导论

## 学习目标

通过本章学习，了解餐饮市场的基本情况，把握餐饮业的重要特点。了解餐饮业在国民经济和文化中所起的作用。能够掌握各种类型餐饮企业的概念和特点，学会如何选择餐饮企业类型。懂得如何建立餐饮企业的组织机构，学会编写岗位责任书。能够掌握餐饮企业管理常用的方法以及餐饮日常组织管理工作。



## 第一节 餐饮业的业态特征和基本地位

对餐饮市场的了解是我们进行餐饮经营和管理的基础。餐饮市场和餐饮行业有着与其他行业相区别的特殊性，形成了独特的行业特点。餐饮市场本身也受到多种因素的作用和影响，这些因素反过来又对餐饮企业的经营管理产生深刻的影响。

### 一、餐饮市场

餐饮市场是餐饮市场需求、餐饮市场供给以及两者相互交换关系的总和。

#### (一) 餐饮市场需求

餐饮市场存在的基础，是人类社会餐饮的需要。中国有句古话：“人以食为本，民以食为天”。现代历史研究也表明，人类文明始于饮食劳动。吃是人类最重要最基本的消费，也是人类社会赖以生存的基础。餐饮是人类自己创造的，而又造就了人类自己的第一重要活动。人类从“茹毛饮血”，发展到今天多种餐饮形式、多样化的餐饮场所以及讲营养、讲保健、讲科学的饮食习惯的形成，都是人类饮食活动在社会、经济、食物、心理等方面不同时代的行为反映。在当今社会，饮食被认为是愉快的经历和社交活动的同义语。就餐饮的个体消费需求而言，它是由社会因素、人文因素、倡导因素、生理因素、职业因素、社会阶层因素等影响决定的。在现代社会中，餐饮消

费不仅是一种基本需求的满足，而且也是一种高层次的享受。人们通过餐饮经历满足对安全、支配权、信赖感、便利感、身份地位和自我满足感的需求，而且常常带有较强的社交性质。随着社会交往的不断增多、人们旅行机会的不断增多、社会经济水平的不断提高，外出餐饮的需求也会不断增多和扩大，使得餐饮消费市场在社会经济生活中占有越来越重要的地位。

餐饮业是在餐饮社会需求的基础上发展而来的。它是利用餐饮设备、场所和餐饮产品为社会生活服务的生产经营性服务行业。作为一个历史悠久的行业，从古至今，餐饮业为客人提供就餐服务的社会机能从没有改变。但是，随着社会生产力高度发展，人类生活水平的不断提高，人类在社会政治、经济、科技、文化等方面的交流日益频繁，家务劳动社会化程度日益提高，使现代餐饮业正朝着设备先进、环境优美舒适、产品风味突出、服务质量优良的方向发展。

餐饮消费需求的存在和满足以及餐饮企业通过自身经营活动满足社会餐饮消费需求的过程，形成了餐饮交换关系的全部内容，餐饮市场正是由需求市场、供给市场和两者间相互作用所形成的。餐饮企业要使得这种交换过程能够顺利进行，关键在于对餐饮需求的把握。换言之，也就是要在了解餐饮市场的基础上，来开展自身的各项经营活动。掌握餐饮市场的特点和发展动态，是餐饮企业成功的关键要素。餐饮市场就是由餐饮需求市场、餐饮供给市场和两者间的交换关系所组成的。

餐饮市场需求是餐饮消费者愿意以一定价格购买的餐饮产品数量或服务。

餐饮市场需求包含三个要素：

第一，人们对餐饮需要是购买的前提。

第二，为满足这种需要的购买力是形成餐饮市场需求的必要条件，人们只有有钱才能进行外出餐饮活动。

第三，仅仅有需要，有钱，还不能形成餐饮购买活动，还必须对餐饮产品具有购买欲望，才能产生实际的餐饮购买行为。

餐饮市场需求和这三要素的关系可以用公式表示如下：

$$\text{餐饮市场需求} = \text{人口} \times \text{购买力} \times \text{购买欲望}$$

餐饮市场需求有一些重要的评价参数，对餐饮市场需求进行评价的主要定量参数包括购买欲望、市场潜力、市场容量、销售潜力、销售容量、市场占有率和市场饱和度等。

1. 购买欲望是消费者希望购买产品的愿望大小。

2. 市场潜力是指能够觉察到并且能达到的最大市场容量，它与社会购买力有关。也就是说，在一定的市场环境条件下，即使餐饮企业的营销努力再大，餐饮市场需求受购买力限制也会趋向极限。

3. 市场容量是指一个基本餐饮市场在某一时期内的成交数量，它可分为按销售数量计算和按销售金额计算两种形式。

4. 销售潜力是指餐饮企业在营销活动的前提下，可能达到的最高销售量和销售额。

5. 销售容量是指在一定时期内，餐饮企业在基本餐饮市场上能够销售产品的数量，以价格计就是营业额。

6. 市场占有率是指销售容量和市场容量之比，它可分为数量占有率和价值占有率两种。

7. 市场饱和度是指市场容量与市场潜力比。

如图 1-1 所示：

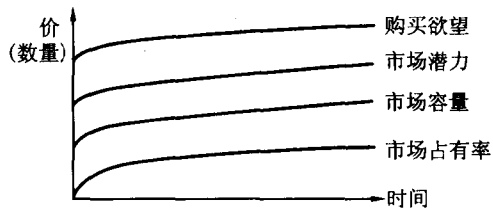


图 1-1 评价餐饮市场的主要参数

图 1-1 反映了购买欲望、市场潜力、市场容量和市场占有率之间的关系。

在掌握餐饮市场总体需求水平情况时，这些参数是至关重要的。它反映了餐饮市场需求的总体框架。

餐饮市场需求受多种因素影响，这些因素主要包括各家饭店、酒楼的价格、经营的风味、菜肴的品种质量、用餐环境、方便程度、服务质量等等，同时也和消费者的个人收入、社会稳定程度、经济发展水平等因素有关。从餐饮企业的角度看，这些因素不仅对餐饮总的消费需求产生影响，而且在总需求既定的情况下，会影响消费者对餐馆的选择。如果某家餐厅餐饮产品价格比较高，或没有合适的停车位，或者卫生条件不理想，或者菜肴口味不适等，都会促使消费者选择其他更加理想的餐馆用餐。实际上，这在微观上影响了餐饮企业市场需求。因此，无论是在某一市场区内餐饮总需求还是对某一餐饮企业来说，餐饮市场各种影响需求因素的变化，都会导致总需求的波动以及消费者在各餐饮企业间的转移，这说明影响餐饮市场需求的因素存在着多样性。

实际上，餐饮产品的市场需求取决于产品的价格、替代产品的价格、互补产品的价格、消费者的态度、用餐环境和服务质量、企业所处的地理位置以及其他各种影响因素，比如客人的饮食习惯、餐饮的消费心理、对价格的预期、文化背景、生活方式和交通的便利情况等。同时我们也发现，决定餐饮市场需求的因素可分为两大类：一类是产品的价格，在某一时期特定消费能力的情况下，产品的价格往往对餐饮需求产生决定性的影响，它是各影响因素中最为直接和敏感的因素；另一类是非价格影响因素，在价格既定的前提下，这些因素的变化也会影响餐饮市场需求在总量和结构上的变化。如果餐饮需求的非价格影响因素相对来说保持不变，那么从市场的角度看，餐饮消费者对餐饮产品的需求会随着价格变化而变化，需求量通常遵循与餐饮产品价格成反向运动的关系，这是餐饮市场需求的基本法则。

## (二) 餐饮市场供给

餐饮市场供给是指在一定时期、特定市场和经营条件下，餐饮经营者愿意以某种价格向餐饮消费者提供的餐饮产品数量。

餐饮市场供给同样受多种因素影响，餐饮市场供给取决于合理的产品价格、原料成本、劳动力成本、技术设备水平、餐厅的接待能力、厨房生产和餐厅服务的技术力量以及其他影响因素，比如经营费用、企业的经营环境等。我们同样可以把所有这些影响因素分为两大类：一类是餐饮产品价格因素，餐饮产品价格因素在对供给影响中所起的是增加餐饮产品供给和减少餐饮产品供给的引导作用。价格高，利润大，将会刺激餐饮企业增加餐饮产品的供给量；反之，价格低，利润薄甚至亏损，将会迫使餐饮企业缩减餐饮产品的供给量。另一类是非餐饮产品价

格因素，原料成本的高低、劳动力的价格、技术设备的状况和装备水平等同样会影响到餐饮产品的供给能力。在市场环境中，如果餐饮产品非价格因素保持稳定，那么餐饮产品的供给量会随着价格的增减而发生变化，这是因为餐饮企业的经营活动都是以追求利润最大化为目标的，此时餐饮产品的供应和价格变化呈正比关系。这种关系对一个餐饮企业的供给量来说是如此，对整个特定区域餐饮市场来说也是如此，尽管这种变化有时需要较长时间，没有需求变化那么快。

## 二、餐饮市场的影响因素

餐饮市场需求和供给受到多种因素的影响，其中既包括价格因素，也包括各种非价格因素。这些影响餐饮市场需求和供给的因素，从餐饮企业角度看大致上可分为不可控因素和可控因素两大类。正确理解这些因素对餐饮市场的供给所产生的影响和作用，对于市场调查和预测工作的顺利进行至关重要。

### （一）影响餐饮市场需求的不可控因素

影响餐饮市场的不可控因素主要来自于市场的消费主体和餐饮企业市场环境。对餐饮企业来说其生存和发展是以市场环境为条件的，而市场基本环境存在某些不可控制因素，餐饮企业的生产和经营活动必须与之相适应和协调。但是，餐饮企业可以用可控因素去调节餐饮市场的不可控因素，影响市场对餐饮企业产品的需求，提高餐饮企业自身在市场中的竞争力。不可控因素主要包括以下几个方面：

1. 人口数量和收入水平。人口数量的多少和收入水平的高低，是影响餐饮市场需求的一个不可控的重要因素，它属于餐饮需求关系中的非价格因素。人口数量多少以及购买力水平的高低，尤其是同花费在餐饮消费上的比例和餐饮市场需求量成正比例。某一地区的人口数量和潜在餐饮客源人数主要取决于当地国民经济程度和政治、经济、文化、科技等社会交往程度以及旅游发展水平。就餐饮企业而言，除了总人口数量对餐饮消费有影响，流动人口的变化情况也非常重要。人口的流动会引起购买力的流动，从而引起餐饮市场需求的变化，这对于处在政治、经济、文化中心和地处交通枢纽的城市来说，尤为明显。例如某些类型的餐饮企业比如说快餐联号，成功与否的决定因素就取决于人口流量多少。此外，人口的增长速度及其结构变化对餐饮市场需求构成也会产生影响。当然在一定时期，人口的总量又是相对稳定的。因此在市场竞争条件下，餐饮企业应认真选择自己的目标市场，以自己独特的餐饮风味，产品质量，良好的企业形象和优质的服务去调节餐饮市场需求，形成本企业的局部竞争优势，最广泛吸收客源，增加就餐客人数量，在既定人口基础上扩大自身的市场占有率。

2. 餐饮互补产品和替代产品价格。餐饮市场中的互补产品和替代产品是指由同行业中其他餐饮企业所提供的与本企业产品类似或者能够相互替代、相互补充的产品，它们的价格是由同行业中的竞争对手所决定的。客人往往把餐饮企业的产品价格和同类餐饮产品的价格进行比较，如果本企业的价格过高，超过了客人的心理预期价格，客人就会转而寻求替代产品和互补餐饮产品，引起餐饮产品需求的下降。因此，餐饮企业应不断降低食品原料的进货成本和经营费用，提高产品质量和服务质量，调整销售价格，并努力使自己的产品与其他餐饮企业的产品形成差别，使得所提供的餐饮在同种风味和同类产品中处于相对的竞争优势，从而抑制消费者

向互补产品和替代餐饮业产品转移，避免企业自身客源的流失，巩固和稳定客源，保证企业能够实现自身的经营目标。

3. 餐饮企业地位和交通条件。地理位置和交通条件直接影响了餐饮市场需求规模和需求类型。餐饮企业在筹建时，应尽可能根据自己的经营方针选择较好的地理位置和交通条件。在企业地理位置和交通条件已经确定的条件下，应尽可能利用各种可控因素去调节这一不可控因素。例如加强广告宣传、搞好公共关系，同企业周围的机关、社团、企事业单位加强业务联系，逐步形成市场声誉。尤其是要根据所处地理位置特点，在规模和产品的特色上进行调整，扬长避短，发挥优势，争取使大部分客人成为回头客。餐饮企业筹划开业或在营业中，都必须彻底研究选址问题，如果饭店的地点选择不当，不管店面装潢多高档、烹调技术多高、服务质量多好，生意也可能做不好。开餐馆必须配合地点的特性，考虑原料的供给、客流量的多少、该地段的经济收入层次、房租以及地段环境的变化等因素，因为这些都会给餐饮市场的需求带来影响。减少地理位置对餐饮市场的需求的影响，重点在于企业经营规模要和所处的地理位置相配合，更重要的是要创造出独特的餐饮特色。

4. 客人饮食习惯和文化习俗。餐饮客源市场的饮食习惯是复杂多变的，历来就有“南甜北咸，东酸西辣”之说。各地区都有相对稳定的饮食习惯和口味特点。但是，除了某些特殊的宗教教义约束以外，绝大多数的餐饮消费者都愿意追求新的餐饮口味和餐饮经历，因此在产品风味确定的基础上，仍应针对不同客人的具体要求和口味变化的趋势，进行适当调整，不断满足客人在餐饮口味上的要求。如果经营区域内同类餐饮产品过多，应积极创造条件，改变产品的口味特点，吸引和调节餐饮市场需求，增强竞争能力。此外，还有其他许多构成人们生活方式的社会文化因素，包括观念、信仰、传统习惯等，都会对餐饮的市场需求产生影响。

5. 竞争环境和竞争格局。餐饮市场的竞争是影响餐饮市场需求的重要因素，它使得餐饮客源市场在不同企业之间流动。餐饮市场竞争主要表现在产品质量、服务质量、产品价格、促销手段、销售渠道、销售方式、销售策略等方面。餐饮企业间的竞争主要是在类似企业同一档次、类似品种间的竞争。餐饮企业可以通过分析同类企业的经营产品风味、技术力量、客源市场特点、经营手段、装潢风格等，结合本企业的自身资源，以分析自己的长处和不足，调整自己的竞争策略，实行差异化竞争，突出自身的优势，减少由于竞争所造成的对餐饮需求的影响。

6. 政治、法律环境。政治环境包括了社会治安的好坏、地区的开放程度、经济发展水平和国民收入、汇率的稳定等。法律环境主要是指与企业经营有关的各种法规如卫生法、税法、公司法等。国家政策主要是指税收政策、工商法规、宏观经济政策等。这些因素构成的企业经营的法律环境和政策环境，是餐饮企业发展和正常运作的前提。因此它们在各方面对餐饮企业以及餐饮需求市场产生了重大的影响。餐饮经营管理人员应该重视这些环境意识的变化，能够分析和预测宏观环境变化可能对企业带来的影响，在投资、经营、管理方面未雨绸缪，充分利用宏观环境带来的机会，降低由于政治经济环境的变化可能对企业带来的影响。

## （二）影响餐饮市场需求的可控因素

影响餐饮市场需求的可控因素主要来自餐饮企业自身，它对于餐饮企业而言是可以控制的，这些可控因素主要包括以下几个方面：

1. 餐饮产品的风味和种类。餐饮企业经营风味和产品种类，直接影响餐饮市场营销活动

的开展,影响客源市场的需求量。菜肴的口味、菜系以及品种的选择要根据目标客源市场的饮食习惯、客源的结构和特点、企业自身的资源条件等因素来确定,而选择的菜肴口味、色泽、外观、装饰等方面必须突出特点,坚持继承和创新相结合,保证产品的质量和经营特色。菜单菜式的选择既要考虑到顾客支付能力、用餐目的、菜肴品种的合理搭配,也要考虑菜单的销售组合科学性和合理性,在尽可能满足顾客需要的同时,取得预期的利润。

2. 营销的目标、组织和策略。餐饮企业的营销目标和相应的措施对市场需求有较大的影响。营销目标除了确定预期的营业收入和市场占有率外,重点是要通过市场调查,确定目标客源市场,并根据目标客源的特性、自身的特点和企业所拥有的资源、竞争状况,有针对性地设计菜单和建立销售计划;根据营销目标和目标市场,构建营销组织,配备推销、预定人员,搞好公共关系以及客户管理工作,做好长期的广告宣传、市场渗透和市场巩固工作,不间断地进行各种富有创意的销售活动;制订营销策略,并制定有关的销售激励政策和客户奖励政策,最大限度地调动销售人员的积极性去刺激餐饮市场需求,并借助各种手段开拓和巩固餐饮企业的市场。

3. 用餐环境和服务质量。用餐环境和服务档次是由目标客源市场的特点以及企业的经营思路和竞争环境共同决定的结果。用餐环境作为餐饮产品的一个组成部分,应该为客人提供精神上和物质上的享受,良好的用餐环境和服务质量将大大刺激市场对本企业餐饮产品的需求量。因此,企业应根据自身的形象特点,目标市场的定位和接待客源的特性,向客人提供舒适的设备,并根据企业既定市场形象和特色,搞好餐厅的装修和布置,做好清洁卫生工作。在接待服务方面,既要制定接待程序和操作规程,为客人提供高质量、高效率的服务,也要重视和客人的沟通,为客人提供个性化的服务,使客人在舒适、典雅、美观的餐厅环境中获得良好的用餐经历,刺激客人的餐饮消费,培养客人对企业的依赖感,以扩大市场对企业餐饮需求。

4. 餐饮企业形象和经营特色。餐饮企业形象和经营特色,实际上是企业把握目标客源市场、餐饮总体市场情况和企业自身经营思路的综合表现,目标市场选择是否正确,是否能在对市场总体情况掌握的基础上正确地确立自身的企业形象,并有针对性形成企业自身的经营特色,将极大地影响客源市场对企业的餐饮产品的需求情况。而企业形象一旦形成,将很难进行改变。因此餐饮企业的市场定位一定要准确,企业形象的设计必定要适合目标客源的特点,既定的市场形象不能成为市场进入的“障碍”。同时,餐饮企业应该针对市场定位进行特色化经营,借以强化和突出本企业在市场中的既定形象,同时也加强对客源市场的吸引力。

5. 广告宣传和促销活动。广告宣传和促销活动对餐饮市场的需求影响不可低估。在经济生活中,许多消费行为都受到广告宣传和促销活动的影响,餐饮市场也不例外。因此广告宣传是否有足够的力度,媒体选择正确与否,传递的内容是否准确都将极大的影响市场对企业的需求量。因此餐饮企业应充分利用广告宣传和促销活动等手段,刺激和引导餐饮市场需求,改变餐饮市场的消费结构和消费投向,尽可能多地增加本企业的客源量。同时餐饮企业应把广告宣传和促销活动看作是确立企业市场形象的一个重要手段和机会,各种广告和促销活动都应根据企业既定的市场形象,在统一的主题下进行操作,以便在一定时期内能够通过各种广告和促销活动确立企业在餐饮市场中的鲜明形象和特色,达到吸引客源的目的,并巩固自身在市场竞争中的优势地位。

6. 餐饮产品成本和价格。餐饮成本尤其是原料成本在餐饮销售额中所占的比重相当可观,

因此餐饮成本的控制是贯穿整个餐饮经营管理活动的主线之一。在保证既定的质量标准的前提下,尽可能地降低餐饮原料成本和劳动力成本,无疑可以增加企业的收益和净利润。而降低成本也为降低餐饮产品的市场销售价格奠定了基础,可以保证在降价的同时获得必要的收益。价格作为影响需求最直接、最敏感的因素,在调节市场需求方面可以发挥相当的作用。因此,在餐饮市场的经营活动中,利用价格这一杠杆来调节市场需求也是企业竞争的一种常用手段。餐饮市场营销渗透价格策略、撇脂价格策略等营销思路实际上都是餐饮企业利用价格这一可控因素来调节市场需求的实际做法。

### 三、餐饮业的业态特征

从市场的角度来看,把握餐饮业的特征对餐饮市场的经营和管理有着极为重要的意义。餐饮业具有如下的业态特征:

#### (一) 餐饮业的依赖性

餐饮业是旅游业中行、游、住、食、购、娱六大要素的重要组成部分,它的发展规模和速度在一定程度上是建立在社会经济和旅游发展基础上的。居民的可支配收入越多,他们外出用餐的频率和消费水平就越高,国民收入水平越高,社会交往活动和商务活动越频繁,对餐饮产品的需求量就越大;一个地区、城市的旅游业越发达,意味着流动人口的增加和客源类型的多样化,也会产生较大的餐饮市场需求量。从经营的角度看,餐饮的市场基础是当地居民,因此所在地区的经济发展水平和餐饮文化都会对餐饮界产生巨大的作用。

#### (二) 客源的广泛性

餐饮业的服务对象是由各种不同的消费群体组成的,具有极强的广泛性。其中既包括国内外各种类型的旅游者,也包括机关团体、企事业单位和当地居民。餐饮业客源市场的这种广泛性,为餐饮业在经营规模、经营结构、经营方式、经营品种和菜系上的变化创造了条件,形成了丰富多彩的餐饮供给市场,客源的广泛性创造了多样化的需求,而多样化的市场需求为餐饮企业创造特色和进行差异化竞争创造了条件。

#### (三) 餐饮市场的可进入性

餐饮市场的可进入性是餐饮业的一个很显著的业态特点。目前从全国各地涌现出大量的餐饮企业这一现象来看,是和餐饮业有较强的可进入性密不可分的。从投资角度看,餐饮企业一般投入的资金量都不大,从几万元到几十万元都可以形成一个餐饮企业。一家有相当规模和档次的餐厅,所需的投资数目也不过是几百万元。这样的投资数量,无论是从资金的筹集还是资金的偿还,都是比较容易操作的。从技术条件看,餐饮业并非是高技术产业,直到今天依然是一个以手工劳动为主的产业,并且带有很强的经验性和模糊性,因此作为产业来讲,餐饮业并没有太大的技术壁垒。从市场情况来看,餐饮是人们社会交往的一项非常重要的内容,也是人们改善生活品质、提高生活质量的一个重要指标。尤其是在我国几千年的文化沉淀决定了餐饮市场相当广大,而且具有较高的投资回报率,餐饮市场的需求量也比较稳定。面对如此广大的市场,必然会有更多的投资主体加入到餐饮业中来。因此我们可以说,餐饮业是既具有市场吸引力又具有很强的可进入性的行业。这一点,决定了餐饮业在未来的几年里都将是投资的热点。



#### （四）餐饮销售活动的波动性和间歇性

餐饮业的经营状况受其所处的地理位置、交通条件、政治经济变化、旅游业的发展和波动以及季节、气候等多方面因素影响。从大的方面看，经济发展的波动起伏往往会引起餐饮业的波动；旅游业尤其是观光旅游的季节性会导致餐饮业的季节性波动；一年四季的交替就会对某些类型的餐饮企业（如经营火锅类菜肴的企业）形成影响。从微观的角度看，一日三餐不同的时段，往往会形成不同的客流量和营业额；城市交通的高峰和低谷也会使得餐饮的业务量发生波动。餐饮经营的这种特点要求我们在经营管理中充分认识这种波动性，能够采用灵活多变的经营方式，来平衡这种波动性带来的经营差异，尽可能地使企业的接待能力和客源市场的需求相配合。

#### （五）餐饮市场投资的风险性

餐饮业是一种可进入性比较强的行业，但同时也具有较高的风险性。由于客源市场的需求动向和需求方式以及需求数量受到多种因素影响，因此对餐饮市场的把握和适应就变得比较困难，加上餐饮供给一旦形成，往往具有一定的刚性。同时由于餐饮产品本身具有很强的模仿性，没有专利，因此餐饮企业间的竞争往往是在短暂的创新之后相互争夺共同的目标客源市场，而对共同目标客源市场的争夺，必然导致一部分餐饮企业倒闭或转手。同时，餐饮业受外界影响和制约非常明显。税率的调整、劳动用工制度改革、利率的浮动、经济的波动以及政治因素的影响，都会对企业的正常运转产生不同程度的影响。餐饮业的这一业态特征充分反映在现实生活中，根据我国台湾省业内人士统计，台湾餐饮业的破产率为50%，而日本的餐饮企业也有相类似的破产率。

#### （六）餐饮业的地方性

餐饮业是带有强烈地区文化特点的，餐饮业的地方性主要体现在餐饮企业的经营尤其是餐饮产品必须适应当地的饮食习惯和口味特点。餐饮业是在长期的历史发展过程中，随着人类对饮食的不断追求、探索而逐步发展的。不同国家、地区、民族的地域、气候和生活环境、生活习惯不同以及各地物产不同、食品原料的种类不同，往往形成了不同的餐饮习惯。即使是同一民族的不同地区，上述各方面的差别也往往很大，这就使餐饮产品形成各种不同风味品种，具有鲜明的民族性和地方性的特点。尽管由于目前由于各地交往的增加，各种文化的交融，各地的餐饮也呈现出多样化的特点。即使如此，各地区的餐饮消费仍然带有很强的地方性特点，仍然存在着主流餐饮的现象，适应当地的饮食文化习惯和口味特点是餐饮产品创新的“灵魂”，也是搞好餐饮经营的重要法则。

### 四、餐饮业对社会经济文化发展的作用

餐饮业在社会经济文化发展的作用，主要表现在以下几个方面：

#### （一）餐饮是一种重要的文化旅游资源

我国五千年的文明史，造就了举世公认的卓越餐饮文化。实际上餐饮作为一种重要的社会文化现象，它本身就是一种重要的旅游资源，吸引着各地的旅游者。尽管目前世界上各种文化有相互交融的现象，但是餐饮作为地域文化现象，仍然在相当程度上保持着自身的独特性和差异性，也正是由于这一特点，各种类型的旅游者都希望能够品尝到旅游目的地的风味食品，充