



全国高等教育自学考试餐饮管理专业(独立本科段)
中国餐饮业职业经理人资格证书考试
指定系列教材

总主编 杨 柳



餐饮企业战略管理

全国高等教育自学考试指导委员会 组 编
中 国 烹 饪 协 会

邢 颖 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

全国高等教育自学考试餐饮管理专业(独立本科段)

中国餐饮业职业经理人资格证书考试

指定系列教材

总主编 杨 柳

餐饮企业战略管理

全国高等教育自学考试指导委员会

中 国 烹 饪 协 会

组编

邢颖 主编

高等教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

餐饮企业战略管理/邢颖主编;全国高等教育自学考试指导委员会中国烹饪协会组编. —北京:高等教育出版社,2004.3

ISBN 7-04-014258-9

I. 餐... II ①邢...②全... III. 饮食业-企业管理-高等教育-自学考试-教材 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 012808 号

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100011
总 机 010-82028899

购书热线 010-64054588
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所
印 刷 北京市卫顺印刷厂

开 本 787×960 1/16
印 张 17.75
字 数 310 000

版 次 2004 年 3 月第 1 版
印 次 2004 年 3 月第 1 次印刷
定 价 31.00 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

组 编 前 言

当您开始阅读本书时,人类已经迈入了21世纪。这是一个变幻难测的世纪,这是一个催人奋进的时代,科学技术飞速发展,知识更替日新月异。希望、困惑、机遇、挑战,随时随地都有可能出现在每一个社会成员的生活之中。抓住机遇,寻求发展,迎接挑战,适应变化的制胜法宝就是学习——依靠自己学习,终身学习。

作为我国高等教育组成部分的自学考试,其职责就是在高等教育这个水平上倡导自学、鼓励自学、帮助自学、推动自学,为每一个自学者铺就成才之路。组织编写供读者学习的教材就是履行这个职责的重要环节。毫无疑问,这种教材应当适合自学,应当有利于学习者掌握、了解新知识、新信息,有利于学习者增强创新意识,培养实践能力,形成自学能力,也有利于学习者学以致用,解决实际工作中所遇到的问题。具有如此特点的书,我们虽然沿用了“教材”这个概念,但它与那种仅供教师讲、学生听,教师不讲、学生不懂,以“教”为中心的教科书相比,已经在内容安排、编写体例、行文风格等方面都大不相同了。希望读者对此有所了解,以便从一开始就树立起依靠自己学习的坚定信念,不断探索适合自己的学习方法,充分利用已有的知识基础和实际工作经验,最大限度地发挥自己的潜能,以达到学习的目的。

这套中国餐饮业职业经理人资格证书考试教材(同时也是高等教育自学考试餐饮管理专业的指定教材)是根据目前我国餐饮业发展的实际情况和从业人员的知识结构水平,由中国烹饪协会与全国高等教育自学考试指导委员会办公室共同组织编写的。教材中运用大量实际案例,深入浅出地解释概念性问题,十分符合餐饮业的特点。中国餐饮业职业经理人资格证书考试是迄今为止我国惟一的餐饮管理类资格认证,这对推动我国餐饮业职业经理人队伍建设有着非常重要的意义。

由于首次合作编写,不当之处难免,希望读者提出宝贵意见和建议。

全国高等教育自学考试指导委员会
中 国 烹 饪 协 会

2003年11月

郑重声明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》，其为人将承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。为了维护市场秩序，保护读者的合法权益，避免读者误用盗版书造成不良后果，我社将配合行政执法部门和司法机关对违法犯罪的单位和个人给予严厉打击。社会各界人士如发现上述侵权行为，希望及时举报，本社将奖励举报有功人员。

反盗版举报电话：(010) 58581897/58581698/58581879/58581877

传 真：(010) 82086060

E - mail：dd@hep.com.cn 或 chenrong@hep.com.cn

通信地址：北京市西城区德外大街4号

高等教育出版社法律事务部

邮 编：100011

购书请拨打电话：(010)64014089 64054601 64054588

策划编辑	黄小齐
责任编辑	刘 荣
封面设计	于 涛
责任绘图	朱 静
版式设计	范晓红
责任校对	俞声佳
责任印制	孔 源

目 录

绪论 从战略高度认识餐饮业的重要地位与发展趋向	1
第一节 餐饮业的战略定位	1
第二节 餐饮行业二十年巨变	3
第三节 新世纪餐饮市场发展趋势	5
第四节 认真研究和探讨餐饮企业的经营战略	7
第一章 战略管理概述	10
第一节 企业战略的概念	10
第二节 企业战略管理	16
第三节 本书的结构体系及学习方法	23
附录 企业“战略危机”的九种表现	26
第二章 企业外部环境分析	31
第一节 环境的分类及对战略的影响	31
第二节 企业外部环境分析的内容	33
第三节 企业外部环境的影响及评价	43
第三章 行业环境分析	45
第一节 餐饮行业的环境特点	45
第二节 行业的竞争要素分析	52
第三节 餐饮行业的经济特征分析	60
附录 1 我国餐饮业连续 12 年以两位数增长	67
附录 2 我国餐饮市场呈现六大特点	68
第四章 企业内部资源与核心竞争力	70
第一节 企业资源和能力	70
第二节 竞争优势	79
第三节 核心竞争力	82
第四节 企业优势与劣势、机会与威胁分析	87
案例 中式快餐的 SWOT 分析	89

第五章 企业一般战略	94
第一节 低成本战略	94
第二节 差异化战略	99
第三节 集中化战略	104
第四节 创新战略	107
案例 1 创新使老字号焕发生机	115
案例 2 “小天鹅”启示录	118
第六章 企业成长战略	123
第一节 密集性战略	124
第二节 一体化战略	126
第三节 多样化战略	129
第四节 国际化战略	135
第五节 战略联盟	139
案例 麦当劳“秘诀”	146
第七章 企业职能战略(一)	150
第一节 市场营销战略	150
第二节 连锁经营战略	157
第三节 品牌经营战略	162
第四节 企业文化战略	166
案例 1 “小土豆”如何应对“大市场”	171
案例 2 “东来顺”用高品质赢得连锁发展	174
案例 3 “楼外楼”品牌战略的实践	178
案例 4 “梦都”的企业文化战略	185
案例 5 “华天”创学习型企业 走持续发展道路	188
第八章 企业职能战略(二)	200
第一节 财务与资本运营战略	200
第二节 人力资源战略	210
案例 1 “谭鱼头”融资 5 000 万	212
案例 2 “聚德华天”打造餐饮联合舰队	217
第九章 战略规划方法	219
第一节 战略规划及其意义	219
第二节 战略规划的程序	226
第三节 战略规划的基本方法	234

第十章 战略实施与调整	242
第一节 战略实施的重要性	242
第二节 战略实施要点	244
第三节 战略调整	248
第十一章 战略控制与评价	250
第一节 战略控制的有效途径	250
第二节 战略评价的性质与标准	253
案例 肯德基(KFC)在中国	256
主要参考文献	273
后记	275

绪 论

从战略高度认识餐饮业的重要地位 与发展趋向

作为企业的领导者,我们每天都要面对问题、挑战和机遇。

——C. A. 斯拜 (Caryn A. Spain)

第一节 餐饮业的战略定位

研究餐饮业,首先应从战略高度来认识我国餐饮业的重要地位。餐饮业是一个重要的生活环境和投资环境产业。餐饮业是否发达,是国家经济是否活跃、城乡市场是否繁荣、人民生活是否丰富多彩的一个重要标志。特别是随着餐饮业逐步实现现代化、产业化和国际化,加快发展适应多种消费需求的企业经营业态,对提高广大居民的生活质量,适应市场经济条件下不同消费群体、不同消费水平和文化水平对餐饮的需求,对改善城市功能、发展小城镇,对吸收国内外投资特别是民间投资,以及推进机关、团体、学校、企事业单位的后勤工作社会化改革等,都有积极的促进作用。在带动生产、流通和其他服务业的综合发展,引导和促进城乡居民消费,提高和改善人民营养与健康水平等方面,它也有重要的独特的作用。

餐饮业是国民经济发展的新的增长点。长期以来我国经济增长中曾经存在的一个突出问题是简单重复,也就是所谓“水多了加面,面多了再加水”,造成社会资源巨大浪费。但是从餐饮业来看,它同其他产业相比,具有投资少、产出高、增长快、贡献大的特点。我国社会餐饮业的零售额,在 20 世纪 80 年代、90 年代的 20 年间平均每年增长 18.7%,2001 年增长 16.4%,2002 年 1 至

9月份增长16.1%,都大大高于同期社会消费品零售额的增长幅度,更高于同期国内生产总值的增长幅度。

餐饮业是扩大内需的重要支柱之一。从上世纪末以来,我国经济的发展已经出现了由供给扩张到需求拉动的重大变化。需求从何而来?过去很长时期,市场的主要消费需求是粮、棉、油、布、肉、糖、蛋、菜及所谓“几大件”的耐用消费品。现在已发生了重大的转折和变化,绝大多数商品都出现了供给比较饱和的买方市场。如彩电,城镇每百户家庭的拥有量已超过100台;冰箱,城镇每百户拥有量已超过80台。目前能赶上收入增长并支持内需扩大的主要是餐饮、旅游等服务性消费,以及家用计算机、移动通讯、小轿车、家庭住房、装饰装修材料等新一代商品。

餐饮业是居民休闲消费、社交消费、喜庆消费和旅游消费的重要组成部分。广大消费者,特别是城镇消费者,从前几年的重大节日及旅游黄金周的集中消费中,已逐步发展为旅游消费与休闲、社交、喜庆等日常消费并重。人们社交活动的范围越来越大,喜庆消费包括订婚、结婚、生日等传统消费,随着生活水平的提高,这些消费的范围和开支也越来越大。目前城市居民,特别是沿海地区和大中城市居民外出用餐的比重和开支增长很快,比如宁波市,据当地报纸报道,2003年上半年市区每户家庭平均每月有42人次外出用餐,用餐金额人均490元,比去年同期增长一倍多。

餐饮业是从事商务活动的重要场所。随着市场经济的不断发展,餐馆酒楼已成为从事商务活动不可缺少的地方。现在,企业已经很少自办职工食堂,多数是包饭,由餐饮企业送餐上门。至于各地、各部门举行交易会、洽谈会等商贸活动,餐饮更是不可少的消费项目。比如目前我国非常著名的全国糖酒交易会,特别是春季交易会多数是在成都市举行,交易会期间成都市绝大多数的餐馆、酒楼都座无虚席,营业额比平时成倍增加。

餐饮业是吸纳社会就业的重要渠道。发展餐饮业,对扩大第三产业比重、促进产业结构优化、缓解社会就业压力、吸纳劳动力就业等都有重要的作用。有统计表明,我国“九五”期间服务业吸纳了85%的社会就业人员,其中餐饮业在新增就业中占了很大比重,是农业和工业转移剩余劳动力的主要途径。当前我国经济发展中面临的一个重大难题是就业,包括下岗职工的再就业。餐饮业既是劳动密集型的、可以提供大量就业岗位的行业,又是中小企业占多数、投入较少、上马较快、劳动力成本相对较低的行业。而且餐饮业还可以吸收和容纳多层次的就业人员,从高级经营管理人员和厨师、服务师,到一般水平的烹调、服务人员,乃至从事洗碗、洗菜、清扫等比较简单的劳动的人员,餐饮业都可为其提供就业机会。因此可以说,餐饮业是为国家减轻和缓解就业

压力的最重要行业之一。

餐饮业是发展我国外向型经济的一个重要领域。餐饮业是我国实行对外开放最早的行业之一,目前世界上一些著名的外资餐饮企业如麦当劳、肯德基、比萨饼等早已在中国登陆,并向内地纵深发展。中国的一些餐饮企业也已走向世界,中国人在国外开的中餐馆遍布世界各大洲,特别是在劳务输出领域,中餐厨师和服务人员更是占了很大比重。

发展餐饮业是缩小地区差距、推动城市化进程的一个重要途径。要缩小我国地区发展差距,包括东部和中西部地区之间、城市和农村之间的发展差距,一个重要的选择是发展餐饮业。正如上面所讲,餐饮业具有投入较低、见效较快的有利条件,还具有地方餐饮资源比较丰富,而且菜点、主副食品等地方风味各具特色等种种优势。发展餐饮业,有利于促进经济欠发达地区包括贫困地区、少数民族地区和广大农村乃至西部地区的经济振兴,对于加快推动城镇化的进程、调整经济结构、安排农村剩余劳动力、提高农民收入等方面,都具有非常重要的意义。实践证明,餐饮业的发展,已成为当前各地中小城市和集镇经济发展的一个重要标志。

第二节 餐饮行业二十年巨变

经过 20 多年的努力,餐饮业已成为我国改革开放过程中起步最早、起点最高、开拓发展最快、收效最为明显、市场化程度最高的行业之一。早在改革开放初期的 1983 年,中央就专门发出文件,提出在餐饮业等社会服务行业中,要实行国家、集体、个人一起上的方针(当时在其他领域,如商业领域,仍然强调要以国有为主导)。目前,我国餐饮业的网点遍布城乡,成为市场最活跃、最受欢迎的行业之一。据不完全统计,目前我国餐饮业经营网点的总量已达 350 万家以上,从业人员已超过 1 500 万人,2002 年餐饮业的营业总额突破 5 000 亿元。

在餐饮业的企业结构、经营方式和经营管理方面,已经和正在发生重大变化:

一是餐饮企业的所有制结构有了重大变化。国有、集体比重下降,个体、私营比重大幅度上升,通过股份制和股份合作制改造,多种经济成分的所有制结构已初步形成。

二是对外开放日益扩大。一些世界著名的餐饮企业集团已在中国餐饮市场占有有一定份额,中国人到国外开中餐馆和厨师等劳务输出也越来越多。

三是新型的企业业态蓬勃发展。现在的餐饮业,既有传统的老字号酒楼饭庄和多种多样的小吃店、早点铺、大排档,又有日益发展的酒店宾馆餐饮、快餐店、美食街、小吃广场、餐饮大卖场,还有各种类型的咖啡店、酒吧屋、茶艺社,充分表现了餐饮企业业态的多样化,而且,不同业态都可错位经营。

四是餐饮环境、餐饮质量有了很大改善。企业经营品种、质量、卫生和服务水平不断提高,一些“早点工程”、“便民工程”、“绿色餐饮工程”纷纷涌现,餐饮行业中已出现了以大众化经营为主、大众化与高中档经营并存的局面。

五是企业规模逐步扩大,餐饮企业中的品牌效应、文化品位和集团化的趋势不断加强。特别是连锁经营作为一种现代营销方式正在迅猛发展,去年全国餐饮业百强中采用连锁营销方式的已有 79 家,其营业额占百强企业营业额的 85.6%。

六是餐饮业的发展带动地方经济发展的突出作用,得到了各地方政府的普遍重视,新的地方名菜、地方菜系不断涌现。

总的来看,我国餐饮行业正处于蓬勃发展的繁荣时期,对扩大内需、引导消费、繁荣市场、拉动经济,对改善人民生活、提高生活质量、安排和扩大社会就业等,都做出了突出贡献。

当然,餐饮业在当前的发展中也有着一些需要认真改进和解决的问题。

一是企业规模较小、零散度高、组织化程度较低。目前全国餐饮业的经营网点虽然发展很快,但大都规模不大。规模较大、组织化程度较高的是少数,多数是规模较小的个体户,也有不少是摊点。有的菜点质量不高,卫生情况较差,服务不规范,设施、技术落后,经济效益也不好,与发展现代化餐饮的要求差距较大。当然也增加了市场管理的难度。

二是地区发展不够平衡。沿海和东部地区比较集中,现代化程度也较高,中西部,特别是西部地区,以及广大农村和乡镇相对落后。

三是企业经营方式和经营管理总体水平不高,不少企业的科技水平、创新能力较低。目前,先进的企业经营业态主要集中在大中城市的部分网点,多数网点还是旧式的个体经营方式,而且,大半还是夫妻店或前店后家式的连家铺,经营管理水平、科技水平相对较低,现代餐饮业的体系和网络还远未形成。

四是市场秩序不规范。餐饮环境不卫生,食品污染,欺骗顾客,企业间盲目竞争、恶性竞争等问题时有发生,市场管理和行业管理都跟不上形势发展的要求。

产生上述问题的原因是多方面的,但最根本的原因在于我国餐饮业的总

体水平与发展现代化餐饮的要求相比,与国外发达餐饮业的水平相比,还存在着相当大的差距。最主要的差距是:法律法规、营销理念、经营机制、信息技术和管理手段,理论研究和科技开发能力,集约化和工业化的程度,而最根本的还是人才资源比较薄弱,特别是高层次的企业经营管理人员和科技人员缺乏,员工的素质也相对较低。

第三节 新世纪餐饮市场发展趋势

研究新世纪餐饮市场的发展趋势,首先要研究我国社会经济发展的大趋势。上个世纪末,我国人民生活总体上达到了小康水平。进入新世纪,我国要实施第三步战略。首先在“十五”期间要实现国民生产总值再翻一番,使人民的小康生活更加宽裕。要进一步提高城乡居民的购买力和吃、穿、用消费水平,优化消费结构,增加服务性消费,改善消费环境,提高人民的营养和健康水平。但是当前经济工作中也存在着一些影响消费需求增长的因素,主要是城镇低收入群众扩大,农民收入、农村购买力增长缓慢,失业人口增加,就业压力加大。为此,国家正在采取措施:继续坚持扩大内需,开拓消费市场;继续推进经济结构调整,加快发展第三产业,包括商业和服务业;进一步加快“两个转变”,即由计划经济向市场经济的转变、由粗放型管理向紧密型管理的转变。综上所述,餐饮业在社会分工中的地位,在居民消费中的地位,将越来越突出;餐饮作为一个重要的产业,将越来越专业化、系统化。

一、我国社会经济发展的大趋势对餐饮业的影响

我国社会经济发展的大趋势对餐饮业的影响至少有四个方面:一是向餐饮业提出了新的消费需求,包括群众对膳食品种、菜点质量、餐饮环境、文化氛围、服务水平、营销方式等方面的需求;二是将为餐饮业提供新的条件,如新的原料、新的设备、新的能源、新的科技等等;三是将为餐饮业形成新的市场环境,即餐饮市场将进一步面临既有竞争、又有商机,既要面向国内市场、又要面对国外市场,市场更加广阔,但竞争又将更加激烈的市场环境;四是将为餐饮业提供新的发展动力。我们已进入了经济全球化和知识经济的时代,没有科学知识,没有科学技术,不学习、不引进国外餐饮业、国际餐饮市场对我国有用

的先进科技、先进理念、先进营销、先进管理和服务的有用经验,我国餐饮业就没有加快发展的动力。综合以上四点,可否归纳为:一是要求高了,二是条件好了,三是既有机遇又有挑战。我们应当抓住难得机遇,充分利用有利条件,克服面临困难,提高行业整体水平,去迎接新的挑战。

二、餐饮业的发展方向与发展战略

根据上述发展趋势和要求,如何确定我国餐饮业的发展方向和发展战略?答案是我国的商业和餐饮业也要努力实现自己的现代化。2002年以来,中央和国务院领导已多次提出要加快发展流通领域的现代化。餐饮业也应以加快实施现代化作为自己的发展方向和发展战略。当然,这是总的战略目标。具体的目标应该是,通过发展现代餐饮业,让我国的广大人民群众在小康社会能吃得更好、更文明、更科学、更安全、更健康。所谓“更好”,就是要在餐饮领域全面深入地贯彻落实党的“三个代表”的重要思想,按照小康社会的要求来规划和提高最广大人民群众的餐饮水平。所谓“更文明”,是指要文明用餐,反对多年来存在的暴饮暴食、乱吃乱喝、奢侈浪费甚至大量剩菜剩饭等不文明行为。为此要深入进行移风易俗、节约可贵、浪费可耻的社会公德的教育。要求文明用餐,当然也应要求餐饮企业文明经商,文明办企业,提倡诚信为本,严禁弄虚作假、欺骗顾客,甚至扰乱餐饮市场秩序等行为。所谓“更科学、更安全、更健康”,是指要进行科学的合理的食物结构的调整,要讲究营养科学、膳食平衡,要逐步提高食品和餐饮业的科技水平和工业化的程度,要确保食品安全和食品卫生。当前全国上下都在抓绿色工程,餐饮业的经营管理人员、采购人员和广大厨师与服务人员,都要进一步加强食品安全意识——绿色意识,一定要从原料抓起,包括原料的采购、包装、运输、验收、保管,抓到厨房的清洗、加工、制作,直至餐桌供应、顾客入口,一抓到底。也就是说,餐饮业一定要全面推进绿色餐饮工程,把食品安全与健康放在一切工作的首位,这是对现代餐饮业最基本最普遍的要求。

第四节 认真研究和探讨餐饮企业的经营战略

一、特色经营与品牌战略

企业应该有自己的经营特色,没有特色就难以在竞争中取胜,没有特色就难以形成自己的优势和品牌。特色和品牌不能靠自封,必须是在市场竞争的环境中具有突出的表现和经受长期的考验,取得市场和消费者的认可,并具有较高的创新和创利能力。所谓特色,就是要有个性,就是要做别人没有做过的事。餐饮企业讲特色,重点当然是菜点的品种和质量。但是服务也极其重要,服务要体现温暖真挚的感情和周到细致、无微不至的关心,还要有舒适的用餐环境和良好的用餐氛围。当然,无论是菜点品种、质量、服务水平和用餐环境,都要充分体现饮食文化和企业文化,使顾客既能满足物质上的享受,又能满足精神上的享受。

二、连锁化、联盟化的组织形式和规模化的营销战略

餐饮企业在发展过程中要组织起来,形成集团和多样的共同体,才能形成规模优势,才能培育和组成具有国际竞争力的大型企业集团,才能有赢得市场竞争的优势。具体形式上应该允许多种多样,可以有紧密型的、松散型的,有全部的、局部的,有长期的、短期的等等不同的连锁和联盟形式。它的好处,一是有规模优势,二是有信息优势,三是有分工优势。当然,规模化不一定只靠连锁、联盟,现在单店经营上千个客位甚至几千个客位的现象已很普遍,有的也能久盛不衰。但是,从餐饮业来讲,在强调规模优势的同时,对单个企业来讲应当是大、中、小并举,宜大则大,宜小则小,不能片面强调越大越好。比如北京当前正在抓紧发展的早点工程、社区网点等,为了便民利民,为了安排就业,就应该因地制宜。再如,最近据香港来的消息,由于经济不很景气,餐饮业中一方面有些大型酒楼倒闭歇业,可另一方面又有一些各具特色的小餐馆迅速崛起,适应了市场形势变化后的新需求。

三、现代化、科学化的管理

管理包括人、财、物和经营等几个方面,但中心应是以人为本,抓好以人为本的现代化管理。要通过培训、教育、使用、开发等途径,大力开发人力资源,培养和造就高素质的适应知识经济时代要求的人才。人才除应有一定的数量外,在质量上应当是一要讲人品,也就是要求有好的品质,二要有创新能力、创造能力。作为企业,最重要的是要有勤奋灵活的创业者加上高素质的管理人员和专业厨师、服务师队伍。

同时,要抓好以物为中心的经营管理,一抓品种,二抓质量,三抓服务,四抓环境,五抓电子信息化和现代化、规范化管理。对那些规模较大、分布地域较广的连锁企业,还应该建设必要的物流配送体系。

人和物的管理,两者要有机地结合起来,既要抓人的因素,调动人的积极性、创造性,又要抓高度集中的严格的管理、经济核算、成本控制、责任制和赏罚分明。

管理成果最终要体现在企业效益上,包括社会效益和经济效益这两方面的有机结合,不可偏废。

四、可持续发展战略

可持续发展战略包括三个方面:一是要抓好绿色厨房、绿色餐饮工程。如能源,要尽可能用清洁能源代替污染能源;资源,要尽可能使用自然资源代替一次性餐具和服务用具;对废品、废水包括泔水要严加控制管理、防止污染;要坚决禁止用保护动物、保护植物为原料,尽可能使用绿色原料,办成绿色餐厅。二是要抓好创新。一个企业的竞争力,主要是建立在企业的创新能力之上,创新是企业永恒的主题。比尔·盖茨有一句名言:“我们每天都必须创新。”我们每个餐饮企业,都应从自身的实际情况出发,建立包括菜点创新、技术创新、服务创新、环境创新、机制创新、管理创新、市场创新在内的企业创新体系。通过广泛深入和富有成效的创新活动,降低成本、提高效率、增加盈利能力、提高企业档次、增强企业的市场竞争力。三是要加快传统餐饮向现代化餐饮转化的步伐,逐步改变长期以来存在的随意性生产、作坊式经营和经验型管理的落后方式,在继承发扬传统优秀饮食文化与烹饪技艺的基础上,不断加快现代餐饮的发展步伐,加强国际交流合作,向标准化操作、规模化经营、科学化管理的方向努力,以促进和加快餐饮业现代化、工业化、产业化和国际化的发展进程。

五、挖掘和开拓餐饮业的发展空间

挖掘和开拓餐饮业的发展空间是企业发展的根本。不要以为现在是买方市场便无所作为。“只有饱和的商品,没有饱和的市场”。商业也好,餐饮业也好,都有发展的空间和潜力。一是可以开拓地区市场,包括向全国市场拓展,向欠发达地区拓展,向农村和小城镇市场拓展,向国际市场进军。就是在一些繁华的城市,也是有发展空间和潜力的,比如向新建居民区发展,向社区发展,向院校发展。二是推进早点工程、厨房工程、绿色餐饮工程等便民利民工程,包括上门服务、开展营养保健、食品安全的宣传、示范和培训等。三是发展中式快餐,包括发展多种多样的小吃城、美食城等。中式快餐要符合中国国情,体现中餐特色,既要快捷方便,又要价廉物美。所谓物美,首先是品种要多,要适合中国人特别是当地老百姓的口味。不仅如此,也要能适合外国人的口味,适应国际餐饮市场的需求。当然也要走工厂化、标准化、连锁化、规模化和因地制宜的路子。四是配合机关团体、企事业单位和高等、中等院校实施后勤社会化改革。当前特别要重视搞好院校食堂的改革、改制和供应,既要让学生吃饱吃好,又不能增加一般学生的负担。五是适应旅游经济、假日经济的需求,搞好节假日旅游黄金周等旅游高峰期和旅游饭店、旅游集中地区的餐饮供应。六是逐步提高工厂化、社会化水平,积极发展便民、利民的新型加工食品,包括健康食品,速冻小包装食品,以及正在探索的供家庭聚会用的系列软包装菜点和汤料等食品。