

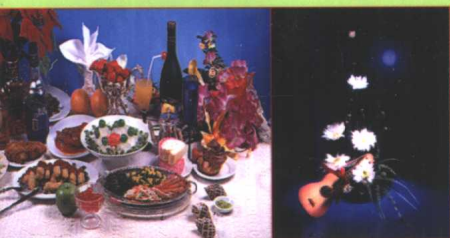
商业现代化与基础管理丛书



餐饮店经营管理

理论 · 案例 · 制度 · 实务

赵 涛◆主编



核心竞争力就是获得客户忠诚度、让客户满意的能力。

沃尔玛创始人 萨姆·沃尔顿

让顾客满意、让员工满意，

最终才能让股东满意。

本田汽车创始人 本田宗一郎



theory
case analysis
policy & rules
management
service strategy

北京工业大学出版社

商业现代化与基础管理丛书

餐饮店经营管理

——理论、案例、制度、实务

学术顾问：于森博士(教育部电子商务专家组成员，
中国人民大学贸易经济学博士)

实践顾问：苏姗博士(华点通国际顾问咨询有限公司总裁)

主 编：赵 涛

编 委：高 林 赵晓军 欧阳定国
萧江霖 王化萍 陆强华
王 飞 张志军 范 姝

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮店经营管理/赵涛主编. —北京: 北京工业大学出版社, 2002.11

(商业现代化与基础管理丛书)

ISBN 7-5639-1152-9

I. 餐... II. 赵... III. 饮食业-经济管理
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 073216 号

商业现代化与基础管理丛书

餐饮店经营管理

赵 涛 主 编

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编: 100022 电话: (010) 67392308

各地新华书店经销

华星印刷厂印刷

*

2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

880mm × 1230mm 大 32 开 16.875 印张 347 千字

印数: 1 ~ 5000 册

ISBN 7-5639-1152-9/F·91

定价: 29.50 元

序 言

众所周知，社会生产的最终目的是为了**满足消费**，产品只有经过流通过程，通过交换才能到达消费领域，完成由商品形态到货币形态的转化，实现其价值和使用价值。由此可见流通在社会再生产过程和国民经济中的重要作用，堪称是国民经济正常循环周转的“大动脉”。零售业作为流通业的一个主要的组成部分，自然也有着举足轻重的作用。我国零售业起步较晚，改革开放以来有了较大的发展。随着中国加入 WTO，我国的零售业必然面临着国际市场的激烈竞争，为我国的零售行业培养出一批既具有理论功底又能够参与实际经营工作的高素质管理人才，是我们商业经济研究和教学工作者的必尽之责。多年来，我和我的同事一直希望能够找到一些适合 MBA 教学和企业管理培训的零售业经营管理教材。目前国内这方面的书籍可谓汗牛充栋，但质量良莠不齐，有的通篇讲述的是零售业的历史发展和基本理论，脱离于实践之外，显得苍白和枯燥，而有的则是叙述了一些成功零售业的案例，没有配以相应的理论介绍，虽然生动却难以给人以系统的理论认识，可以说这些作品都很难满足我们的教学要求。

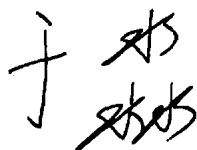
看到由赵涛先生主编的这套《商业现代化与基础管理》丛书后，我惊喜地发现这就是我们苦苦寻求的东西，该套丛书内容丰富、完整，分别涉及了零售业领域的特许经营、专卖店、连锁店、超市、便利店以及餐饮店等多个业态的内容。虽然丛书涵盖了如此全面的内容，但对每个企业的介绍并非浅尝辄止，而是将每一个业态作为一个专题进行展开，用一本书的篇幅对其进行详

细的分析：首先从某一种业态的概念谈起，然后介绍它的起源、历史、发展、类型以及特征等，进而逐条讲解有关于这种业态的具体内容，比如组织形式、管理制度、加盟过程、合伙人关系以及相关的法律法规等。接着讨论了有关各种零售店、连锁店等的规划手段、经营策略及管理方法方面的问题。这部分的内容不是脱离实际的空洞说教，而是重点着眼于与商店经营运作过程所密切相关的各种问题：例如如何选择加盟伙伴、选取店址、进行物流配送、评估和奖励各个分店的经营绩效等等，内容相当具体全面，且均是现实运营中将要面对的问题，有着很高的实用价值。在理论讲解之后往往恰到好处地穿插进一些生动易懂的案例，使读者对书中所介绍的内容能够有更加感性、深刻的了解。丛书还注重吸收国外的先进研究成果，为读者介绍了不少世界著名零售企业（如 7-Eleven、麦德龙等）的宝贵经营管理经验，同时对目前国内零售业的发展状况也做出了客观的评析和理性的展望，提出了一些问题的解决方案。

丛书文笔流畅、思路清晰，既适合拥有一定实践经验的企业管理者，也可以作为高校学子了解零售业知识的入门级读物。读者能够在轻松的阅读中学到知识、得到启示。在此我很高兴地向大家推荐这套深入浅出、通俗易懂的作品，相信它必将成为国内广大商业经济研究者的良师益友。

是为序。

教育部电子商务专家组成员
中国人民大学贸易经济学博士
北航管理科学与工程博士后



目 录

第一篇 餐饮业备忘录

第1章

餐饮业知识入门 /3

§ 1.1 餐饮业的定义与分类 /3

§ 1.2 餐饮业的特性 /4

§ 1.3 我国餐饮业的发展变革 /8

§ 1.4 餐饮业的类型定位与目标市场 /9

§ 1.5 餐饮业的经营理念 /12

第2章

餐饮业的现状与发展趋势 /14

§ 2.1 一份来自餐饮行业的报告 /14

§ 2.2 国外餐饮业现状及发展趋势 /19

§ 2.3 餐饮业经营成功之道 /21

§ 2.4 餐饮新业态开发成功的关键 /23

第二篇 餐饮业经营规划

第3章

地址选择 /27

§ 3.1 经营的成败取决于地点	/28
§ 3.2 商圈的特性与范围的界定	/28
§ 3.3 如何对商圈进行评估	/32
§ 3.4 选择地点的基本条件	/37
§ 3.5 不同地点的具体分析	/41
§ 3.6 选址必须注意的事项	/43
第4章	
投资餐饮：如何进行投资规划	/44
§ 4.1 确定经营理念与方针	/45
§ 4.2 评估所选择的餐饮运作系统	/51
§ 4.3 餐厅设计	/62
§ 4.4 厨房设计	/67
第5章	
餐饮营销、广告技巧	/81
§ 5.1 导入企业形象	/81
§ 5.2 餐饮业与广告的联姻	/91
§ 5.3 餐饮业公关谋略	/103
第6章	
餐饮业服务规范	/108
§ 6.1 现代餐饮服务的特点	/109
§ 6.2 主要管理人员的岗位职责	/119
§ 6.3 如何协调餐厅的设施与布置	/121
§ 6.4 餐厅物品的维护	/123
§ 6.5 服务人员的礼貌素养	/125
§ 6.6 待客之道	/128
§ 6.7 中餐服务要点	/149
§ 6.8 西餐服务要点	/159

第7章	
如何制定一份合理的菜单	/180
§ 7.1 餐饮定价的特点与原则	/180
§ 7.2 餐饮业的商品化观念	/184
§ 7.3 餐厅定位	/187
§ 7.4 菜单目录的制定和管理	/190
§ 7.5 餐饮定价的实用技巧	/211
第8章	
怎样面对竞争	/218
§ 8.1 什么是竞争	/218
§ 8.2 竞争对手的调查	/221
§ 8.3 竞争的策略	/228
§ 8.4 在竞争中经营成功的关键	/236
第9章	
餐饮经营需要不断突破	/240
§ 9.1 餐饮商品销售分析	/241
§ 9.2 餐饮开发的几个要点	/251
§ 9.3 餐饮商品更新	/253
§ 9.4 提高餐饮附加值	/254
§ 9.5 突破餐饮经营的瓶颈	/261

第三篇 餐饮业管理基础

第10章	
材料采购、仓储管理	/267
§ 10.1 餐饮采购的意义与目标	/267
§ 10.2 餐饮采购的组织与职责	/268
§ 10.3 货源选择与采购要领	/270

§ 10.4	餐饮食品采购	/272
§ 10.5	订货的规定	/279
§ 10.6	餐饮采购的审核与验收	/284
§ 10.7	退货处理的方式	/292
§ 10.8	各种食品的储存方法	/292
§ 10.9	仓储须知	/298
第 11 章		
厨房管理		/311
§ 11.1	厨房管理流程	/312
§ 11.2	岗位设置与人员分配	/313
§ 11.3	厨房岗位职责	/315
§ 11.4	厨房用具的基本知识	/317
§ 11.5	厨房清洁、卫生管理	/321
第 12 章		
餐饮质量管理		/334
§ 12.1	质量: 餐饮企业的生命	/334
§ 12.2	餐饮食品质量控制	/335
§ 12.3	餐饮服务 quality 设计	/362
第 13 章		
安全管理		/368
§ 13.1	餐饮业安全管理的定义与重点	/368
§ 13.2	防火	/369
§ 13.3	防盗	/373
§ 13.4	防抢	/375
§ 13.5	防食物中毒	/379
§ 13.6	防止意外事故的发生	/380
§ 13.7	其他安全隐患	/384

第 14 章	
卫生管理	/387
§ 14.1 餐饮业卫生的重要性	/387
§ 14.2 整体的卫生控制	/388
§ 14.3 食品卫生控制	/390
§ 14.4 生产过程中的卫生控制	/391
§ 14.5 服务人员卫生控制	/392
第 15 章	
餐厅管理	/396
§ 15.1 餐厅管理的内容	/396
§ 15.2 餐厅主题与创意选择	/404
§ 15.3 中餐厅的管理	/407
§ 15.4 西餐厅的管理	/411
第 16 章	
员工管理	/414
§ 16.1 管理人才	/414
§ 16.2 雇佣员工的计划	/418
§ 16.3 人员的选用	/419
§ 16.4 岗位与薪资的确定	/426
§ 16.5 员工教育与培训	/435
§ 16.6 知人善任	/446
第 17 章	
财务管理	/448
§ 17.1 餐饮账单的管理	/449
§ 17.2 需要哪些账簿	/451
§ 17.3 现金管理	/457
§ 17.4 怎样强化财务体制	/460

第 18 章	
餐饮成本控制	/462
§ 18.1 开源节流：从事餐饮业的 基本要求	/462
§ 18.2 食品原材料成本的控制	/463
§ 18.3 费用支出的控制	/466
§ 18.4 人力成本的控制	/469
§ 18.5 成本控制策略	/472
第 19 章	
餐饮绩效自我评估与奖惩管理	/475
§ 19.1 评估目标与标准制定	/475
§ 19.2 改善经营绩效的对策	/480
§ 19.3 奖惩制度的目的和原则	/481
§ 19.4 员工奖励制度的评估标准 与奖金分配	/484

第四篇 附 录

第 20 章	
信息化与现代餐饮	/493
§ 20.1 餐饮业信息化	/493
§ 20.2 餐饮业信息化成功的关键	/502
第 21 章	
表单范例	/506
§ 21.1 经营类表单	/506
§ 21.2 供应商表单	/510
§ 21.3 商品类表单	/512
§ 21.4 营业类表单	/515
§ 21.5 管理类表单	/518

餐饮店经营管理

第 一 篇

餐饮业备忘录

近年来，人们的生活节奏不断加快，国民收入日益提高，而且由于人们消费观念的转变，使得餐饮业变得空前的繁荣。庞大的消费市场产生了无限商机，给投资者带来巨大的利润。

第 1 章

餐饮业知识入门

以前，好像只要愿意，任何人都可以开餐厅，而现在随着竞争的不断加剧，要经营好餐厅必须具备一定的专业知识。

§ 1.1 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精力的方法，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，使招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。

餐饮业基本上应该涵盖三个组成要素：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。因此，餐饮业遂而发展出不同型态与风格的餐厅。其种类不胜枚举，一般可归纳为两种，即营业与非营业，而非营业性餐厅大都属于福利性质的，主要是为满足消费者的需求与期望而设，说餐饮业是种为迎合“大众口味”

的行业，一点也不为过！

餐厅以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等。若依消费方式来区分，又可分为豪华餐厅、主题餐厅、家庭式餐厅、自助式餐厅等等。若依经营方式区分，则可分为独资经营、合伙经营、连锁经营等等。若依服务方式来区分，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：

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，领有营业执照的行业都属于小吃店，包括大锅店、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。

§ 1.2 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，也有缺点。优点在于资金的取得不困难，但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

餐饮业从购进原料、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订制，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来才有生意，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、流动量大等的地区。交通便利，使得人们得以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。

同时再将每地区的特殊因素，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