

陈企华◎编著

决定 开餐厅盈亏的 18个关键

JuedingKaiCanting
Yingkui
De18GeGuanjian

财源滚滚的开店法则

集数家餐厅管理人智慧
授全方位餐厅经营秘诀



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

餐饮管理 1688 例

决定 开餐厅盈亏的 18个关键

YINGKUI

餐饮经营成败关键

餐饮经营者必读
餐饮行业经营成败关键

中国商业出版社



决定开餐厅盈亏的 18 个关键

陈企华 编著

中华工商联合出版社

责任编辑:王 静 于建廷

封面设计:宋双成

图书在版编目(CIP)数据

决定开餐厅盈亏的 18 个关键/陈企华编著. —北京:中华工商联合出版社, 2007. 2

ISBN 978 - 7 - 80193 - 401 - 7

I. 决… II. 陈… III. 餐厅—商业经营
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 000014 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

网址:www.chgslcbs.cn

北京毅峰迅捷印刷有限公司印刷

新华书店总经销

880 × 1230 毫米 1/32 印张 12.25 269 千字

2007 年 2 月第 1 版 2007 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80193 - 401 - 7/F · 208

定价:23.80 元

前 言

俗话说“百行做遍，不如开一家餐馆”，在物质较大丰富的当今时代，在国人追求“口福”、崇尚“美食”的今天，开餐厅无疑是小本创业的最佳选择方案之一。

很多人都非常容易地想到开餐厅虽然是一个非常古老的行业，但在今天仍然有着旺盛的需求和广阔的前景。很多人都投身到餐饮事业中来。放眼望去，无论是如北京、上海这样的国际型超大城市，还是一些中小城市，以至乡村小镇，大饭店、小餐馆、小餐厅，到处林立。

“天下熙熙，皆为食来；天下攘攘，皆为食往”，在多如牛毛的餐厅中，有的“食客”满堂，生意红红火火；有的门可罗雀，经营冷冷清清。真是“几家欢喜几家愁”。

所以，开家餐厅，不失为一种明智的投资创业选择，但也应当冷静地看到，这个千年不衰的行业，现如今也是硝烟弥漫，竞争激烈。

谁能在这激烈的竞争中脱颖而出，分得一份诱人的“奶酪”呢？很显然，是那些把握了诀窍、深谙决定开餐厅盈亏关键的“经营高手”。

本书在深入采访全国各地成功的餐厅经营者、认真分析餐厅经营正反两方面的案例、汲取同类题材的著述之精华的坚实基础上，以去粗取精、去伪存真的思辨性思维，总结概括出店址选择、店面设计、服务员管理、厨师管理、经理甄

选、菜单设计、原料采购、特色经营、绿色理念、服务宗旨、卫生管理、安全管理、财务管理、客源维护、促销策略、文化经营、竞争策略等 18 个决定开餐厅盈亏的关键。书中对每一个关键进行了全面而深刻的分析。以浅显平易的语言、生动翔实的案例,告诉你如何将每一个关键抓紧、抓好,从而使你所经营的餐厅彰显出卓著的业绩来。

本书所讲的餐厅经营策略是放之四海而皆准的。无论你经营的是江南小吃店,还是东北大餐馆,都可以从本书中受到启发,取得立竿见影的经营效果。

如果你正准备开设一家餐厅或刚刚开张一家餐厅,本书是你最好的经营向导,使你以简驭繁,轻松创造餐厅快速盈利的奇迹;如果你开张已久,但生意的不景气让你一筹莫展,甚至心灰意冷,那么:

潜心研读此书吧!它将引领你走出经营的低谷,使你的餐厅由冷清走向红火,并且由红红火火,走向“非常火爆”的最佳境界!

目 录

关键 1:店址的选择决定餐厅盈亏的一半

你应当记住“一步盖云动”这个千古不变的商训,如果地址选择不当,即使拥有最有名的厨师、最有特色的饭菜,也逃不出生意不景气的命运。地利决定盈利。黄金店址可能寸土寸金,但它能给你带来日进斗金的收益。

1. 选址就是争取“地利”优势 (2)
2. 开餐厅选址必须考虑的因素 (3)
3. 黄金店址的特征 (6)
4. 餐厅选址十不宜 (9)

关键 2:店面是餐厅最好的“招牌”

有道是“人靠衣装,佛靠金装”。同样,如果你想让自己的餐厅人气盈门,生意红红火火,就不能不进行一次精心的“包装”。店名、店招、店门、橱窗,内部的布局和气氛,由这些要素构成的“店面”,是让你的餐厅魅力恒久的鲜活广告。

1. 店面不整,门可罗雀 (14)
2. 好店名带来好财运 (16)
3. 设计一个好的店招 (18)
4. 设计好店门和橱窗 (20)

- 5. 良好的布局展现餐厅的风格 (22)
- 6. 良好的气氛增加餐厅的魅力 (26)
- 7. 以独具特色的设计夺人眼目 (28)

关键 3: 经理是决定餐厅命脉的核心

你可能是餐厅的所有者,但不是经营者;你也可能既是餐厅的所有者,又是经营者。无论哪种情况,你必须明确,开餐厅是以人为本的事业,而在所有人中,餐厅经理是决定人、财、物命脉的核心。“兵熊熊一个,将熊熊一窝”,一定要把握好经理这个重中之重。

- 1. 经理:餐厅的领导和联络人 (33)
- 2. 餐厅经理的具体职责 (34)
- 3. 餐厅经理应有的素质 (35)
- 4. 餐厅经理必备的能力 (40)
- 5. 餐厅经理工作中的三个关键 (43)
- 6. 招聘优秀经理的有效途径 (48)

关键 4: 服务员也是餐厅的“上帝”

顾客“上帝”是否满意,很大程度上取决于服务员的服务态度和质量。所以,从全局来看,服务员也是餐厅的“上帝”,你要让顾客开心满意,首先得让服务员对你的态度和待遇满意,做好服务员的招聘、培训、激励和管理工作,等于挖掘到了让餐厅长盛不衰的活力之源。

- 1. 服务员是餐厅生动的营销广告 (52)
- 2. 服务员的素质要求和岗位职责 (53)
- 3. 培训塑造服务员的好习惯 (55)

4. 服务员也是餐厅的上帝 (59)
5. 以合理的措施激励服务员 (61)
6. 主管:服务员队伍的“领头羊” (63)
7. 怎样招聘到称职的服务员 (66)
8. 走出专招漂亮女服务员的误区 (70)
9. 如何解雇不称职的服务员 (71)

关键 5: 好厨师是餐厅最宝贵的财富

饭菜的质量和色香味,是餐厅的灵魂,色香味俱佳的饭菜当然不是天上掉下来的,而是好厨师们呕心沥血的杰作。所以,好厨师是任何一家餐厅最宝贵的财富。“没有金钢钻,就别揽瓷器活。”没有好厨师,你就别奢望你的餐厅能够盈利赚大钱。

1. 一流厨师是餐厅经营成功的保证 (76)
2. 现代餐厅需要什么样的厨师 (77)
3. 厨师应有的职业道德 (79)
4. 怎样招聘合适的厨师 (81)
5. 不拘一格使用新厨师 (85)
6. 任命一个好的厨师长 (87)

关键 6: 让菜单“秀色可餐”

小小菜单,集中体现着你餐厅的经营特色,决定着厨师的配备、原料的采购等各个环节,同时也是你与顾客成功沟通的桥梁。菜单是一切餐厅精彩“演出”的“蓝本”,是你的经营智慧的浓缩,抓好这个关键,你就可以实现“牵一发而动全身”的境界。

1. 菜单是餐厅经营活动的总纲 (91)
2. 菜单设计必须要考虑的依据 (95)
3. 明确各种菜单的不同功用 (98)
4. 完美的菜单应突出重点 (104)
5. 菜单菜品的编排艺术 (106)
6. 精美菜单的制作艺术 (109)

关键 7: 餐厅服务决定一切

餐饮业是最具代表性的服务行业之一,餐厅之所以存在,是因为它能够为客户提供餐饮的服务。所以,提供优质的、令顾客满意的服务,是决定餐厅生死存亡的关键。生动、热情、无微不至的服务应贯穿顾客就餐的全过程。

1. 服务质量决定餐厅的生存和发展 (114)
2. 餐厅服务要做到主动、热情、周到 (116)
3. 充分做好餐前准备工作 (119)
4. 迎接顾客应礼貌真诚 (121)
5. 点菜工作的服务要点 (123)
6. 上菜、分菜熟练有序 (128)
7. 餐间服务应标准规范 (133)
8. 结算时更应有服务意识 (135)
9. 送客的热情礼貌程度不减 (137)
10. 团体包餐服务有条不紊 (139)
11. 不要触犯服务中的忌讳 (142)

关键 8: 抓好原料的采购与管理

“巧妇难为无米之炊。”厨艺再超群的厨师,没有丰富的、优质的原料,也烹制不出令顾客流连忘返的美味佳肴来。原料的质量决定着饭菜的质量,最终决定着餐厅的经营质量。聪明的餐厅老板都会下力气抓好原料从采购到贮藏,到最后发放的全流程。

1. 餐厅原料采购的基本要求 (146)
2. 原料采购人员必须的素质要求 (147)
3. 原料采购的价格控制 (150)
4. 原料采购的数量控制 (153)
5. 原料采购的质量控制 (157)
6. 抓好原料验收的环节 (159)
7. 原料的库存管理 (162)
8. 原料的发放管理 (164)
9. 培养固定而又忠诚的供应商 (166)

关键 9: 餐厅的卫生管理举足轻重

就餐环境的干净优美、饭菜的新鲜卫生,永远是顾客选择餐厅的首要考虑。不卫生的饭菜和就餐环境,不仅引起顾客的反感,而且可能使顾客“病从口入”,危害顾客的身体健康,对这样的餐厅人们避之唯恐不及。所以,进行精细化的卫生管理,不仅是你对社会应尽的责任,也是决定餐厅存亡的生命线。

1. 卫生管理关系餐厅的长远利益 (170)
2. 个人卫生是餐厅形象的直接表达 (171)

3. 公共区域:窗明几净,纤尘不染 (173)
4. 厨房卫生:深入到每个作业区 (175)
5. 餐具卫生:顾客安心用餐的第一要求 (180)
6. 加强卫生管理,培养卫生意识 (182)

关键 10:餐厅安全管理无小事

“家和万事兴”,安全和气是餐厅财源广进的基本条件。但是,由于餐厅的后厨整日烟火不断,到餐厅来吃饭的人又鱼龙混杂,所以餐厅是火灾、盗窃、抢劫、斗殴等事件多发的场所。要做到安全经营、和气发财,还需要你防患于未然,掌握一些应对突发事件的智慧和措施。

1. 餐厅安全管理意义重大 (186)
2. 防火灾措施及火灾处理事宜 (187)
3. 防盗措施以及处理事宜 (192)
4. 防抢劫措施及注意事项 (194)
5. 增强食品安全防范意识 (197)
6. 防止意外事故的发生 (198)
7. 培养员工的安全责任感 (201)

关键 11:会理财才能实现发财

一旦餐厅开张,每天就有着进进出出大量的现金流量,你应当进行精确的利润核算,量入为出,开源节流,看好自己的钱袋,防止各种财务陷阱。你必须懂得理财之道,否则,即使你的餐厅生意火爆,也可能因看不见的财务问题而导致经营危机。

1. 餐厅财务管理的基本法则	(205)
2. 开源节流:控制经营成本	(207)
3. 定价策略,灵活多变	(211)
4. 利润核算:知道自己赚多少	(217)
5. 餐厅营业收入的管理	(221)
6. 管好票据,理财有序	(223)
7. 向麦当劳学理财	(224)

关键 12: 靠高明的促销策略开发客源

“生意兴隆通四海,财源茂盛达三江。”这是每一个开餐厅的人都渴望出现的局面。餐厅茂盛的“财源”来自络绎不绝的“客源”。没有客源的餐厅如同无源之水,无本之木,不会长久。客源如同水源一样,需要经营者千方百计地使用促销策略去挖掘和开发。

1. 餐厅促销的一般原则	(228)
2. 加大人员促销的力度	(231)
3. 展示促销:看得到就是最好	(234)
4. 优惠促销:让顾客尝到甜头	(237)
5. 特殊的节日,开展特殊的促销	(239)
6. 用经典菜点的品牌效应助促销	(241)
7. 广告促销:让“好酒”走出深巷	(243)
8. 一本万利的名人效应促销	(246)
9. 提高餐厅美誉度的公关促销	(248)
10. “醉翁之意不在酒”的娱乐促销	(250)

关键 13: 紧紧抓住和精心培育回头客

曾有美国经济学家在《哈佛商评》上撰文指出:

“对一个企业最忠实的顾客,也是给这家企业带来最多利润的顾客。”同样,餐厅最忠实的回头客,是给你带来最多利润的顾客。能抓住回头客,能培育出稳固的、忠实的、人数较多的回头客,方显出你经营的真本事。

1. 回头客是餐厅大笔收入的保证 (254)
2. 满足顾客的需求,他们定会“下次再来” (256)
3. 迎合不同口味,争取回头客 (259)
4. “情感经营”拴住回头客 (260)
5. 以良好的口碑召来回头客 (263)
6. “地方风味”俘获他乡回头客 (264)
7. 用关心和体贴留住回头客 (265)

关键 14: 凭特色打造餐厅的核心竞争力

“人无我有,人有我优,人优我特”,经营与众不同的菜品、创造让顾客耳目全新的就餐环境,提供让顾客倍感新奇的服务,你的餐厅会永远充满活力和动力。在当今餐厅遍地林立的时代,唯有特色独具,才能吸引更多客户的眼球,从而脱颖而出。

1. 特色化——餐厅立身的第一要务 (269)
2. 用特色菜定能吸引客源 (271)
3. 特色菜贵在“特别创新” (274)
4. 以特色服务赢得八方客 (280)

- 5. 特色独具的主题餐厅 (281)
- 6. 特色打造中应把握的要点 (285)

关键 15: 绿色理念造就餐厅绿色的未来

当今,回归自然、追求人与自然和谐相处已成为一种时尚。在饮食上,人们自然崇尚象征希望和健康的绿色食品。所以,你应该不折不扣地贯彻绿色的经营理念。一家在菜肴、服务、餐具、营养诸方面普遍“绿化”了的绿色餐厅,才会有着蓬勃的生机和值得憧憬的明天。

- 1. 绿色餐厅的标准 (291)
- 2. 如何打造绿色菜肴 (292)
- 3. 倡导绿色服务销售 (295)
- 4. 使用绿色环保餐具 (297)
- 5. 强化食品的营养保健功能 (300)
- 6. 餐厅如何实施绿色经营目标 (304)

关键 16: 让餐厅彰显文化底蕴

餐饮本身是一种文化,而文化因素又可以为餐饮注入新的活力,二者是相辅相成、相互促进的。聪明的老板都会通过各种途径,让自己的餐厅流露出深厚的文化内涵和底蕴。做足“文化”文章,无疑是抓住了 21 世纪餐饮业的制胜之道。

- 1. 21 世纪餐厅的制胜之道 (309)
- 2. 餐厅挖掘文化资源的途径和原则 (310)
- 3. 设计餐厅独特的文化标志 (312)

4. 凸显就餐环境的文化内涵 (314)
5. 增强菜品本身的文化内涵 (317)
6. 经营别具一格的文化项目 (319)
7. 尊重文化差异,避免文化禁忌 (320)

关键 17: 在竞争中脱颖而出

大家都看到餐饮行业有金子可挖,所以现今开餐馆的人很多。从业者甚多,必然引起激烈的市场竞争。你不要学习鸵鸟,将头埋在沙里对眼前的竞争视而不见,你唯一的选择是,把握形势,了解对手,强化自身,以高明的策略应对竞争的挑战。

1. 了解餐饮业竞争大趋势 (325)
2. 餐饮业竞争的几大特征 (329)
3. 搜集市场信息强化竞争力 (331)
4. 精细化作业创造核心竞争力 (334)
5. 了解对手才能真正超越对手 (336)
6. 虚心向竞争对手学习 (341)
7. 发挥团队精神,战无不胜 (344)

关键 18: 预防和应对经营危机

危机永远和成功结伴而行。明智的餐厅老板懂得居安思危、未雨绸缪的经营哲理。在餐厅经营过程中信誉危机、顾客投诉、资金危机、人际关系危机时刻都存在着。只有做好充分的准备,建立预警和应对机制,才能渡过难关,化危机为盈利的机会。

1. 时刻准备着,应对突发危机	(349)
2. 时刻警省,诊断餐厅的“病情”	(350)
3. 建立健全危机预警和应对机制	(354)
4. 如何应对信誉危机	(357)
5. 如何处理顾客投诉	(360)
6. 如何应对资金危机	(363)
7. 正确处理管理者之间的矛盾	(368)
8. 必要时进行“第二次创业”	(371)
参考文献	(375)