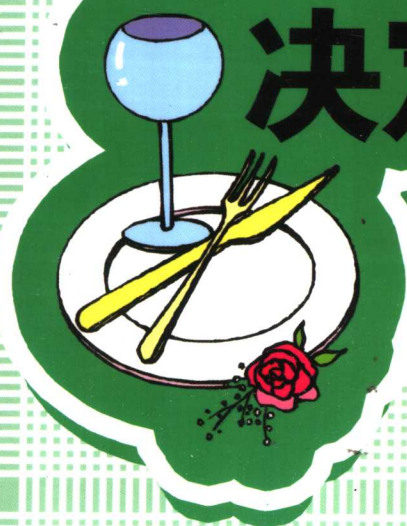


张思光 蔡 践 编著

86个细节

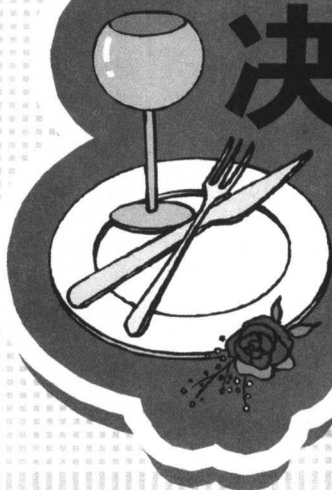
决定餐饮经营的成败



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

张思光
蔡 践 编著

86个细节 决定餐饮经营 的成败



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目(CIP)数据

86 个细节决定餐饮经营的成败/张思光,蔡践编著. —北京:中国经济出版社,2007.6

ISBN 978-7-5017-8020-4

I. 8… II. ①张…②蔡 III. 饮食业—企业管理 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 041668 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑:杨莹 (13366991920)

责任印制:张江虹

封面设计:任燕飞设计工作室

经 销:各地新华书店

承 印:北京东光印刷厂

开 本:787×1092mm 1/16

印 张:19 , 字 数:268 千字

版 次:2007 年 6 月第 1 版

印 次:2007 年 6 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-5017-8020-4/F·7020

定 价:32.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话:68359418 68319282

服务热线:88386794 68346406 68344225 68369586

告读者朋友

据国家商务部统计,2005年我国餐饮业实现零售额8886.8亿元。2006年餐饮从业人员达到2000万,经全面分析与预测,餐饮业被国家列为未来蓬勃发展的最热门的行业之一。由此可见,向餐饮业进军,在餐饮业的领域中开辟一条理想的致富之路,是切实可行的重要途径之一。

那么,如何开设餐饮店,在餐饮业的竞技场上脱颖而出,独树一帜,立于不败之地呢?显然需要具有一定的经营之道和良好的管理技巧,才会如鱼得水,生意红红火火,兴旺不衰。

本书从餐饮业起步、发展、兴衰的实践经验教训中,选择了决定餐饮经营成败的不可忽视的重要细节。阐明了开设餐饮店成功的必备知识和重要技巧。为准备开设餐饮店的朋友和正在从事餐饮店经营的经营者提供良好的指南。概括来说主要内容有:

- 基本知识。阐述开餐饮店必须懂得基本常识。
- 店面。说明了选择店面应注意的要点。
- 装修。阐明了餐饮店装修的特征、店铺的色彩,以及怎样对餐饮店的照明设计等艺术。
- 业种业态。揭示了决定餐饮店业态成败的关键;以业态构思打败竞争对手,选择地段与业种的关联性。
- 商圈。选择商圈必须考虑的要点、商圈的类型、怎样对商圈的范围进行设定以及如何掌握商圈开发的技巧。
- 员工。如何招聘及挑选员工,使员工产生强烈的责任感。
- 经营。餐饮店的主要经营管理方式;怎样以低成本实现高效益;增加餐饮店的附加价值的秘诀。
- 管理。餐饮店总经理和副总经理的主要工作职责;餐饮部主任与副主

任以及业务领班的工作职责。

• 菜单。设计菜单的基本要求；划分菜单的种类；中西式餐单内容以及菜单定价的策略等。

• 采购。采购作业应注意事项；食品采购主要方式等。

• 服务。如何提高服务水平；餐饮店服务方式的种类；餐桌的服务流程。

• 宴会。宴会的种类；宴会席次安排；做好宴会接待工作。

• 核算。怎样测算日均流水；如何进行成本分析与控制，核算全年盈亏和税额等不能忽视的问题。

• 储存。库存管理的基本要求；对食物的冷冻与冷藏应注意原则等。

• 饮料。饮料的类别；葡萄酒的特性与类型；啤酒的饮用及服务要素；鸡尾酒的调制方法和种类。

• 公关宣传。开张时的广告宣传；怎样掌握不花钱即可进行有效宣传的诀窍；怎样才能引起口耳相传的效果等。

本书在编撰过程中，参阅了大量资料，并得到了具有丰富经验的餐饮业有关专家的精心指导和大力相助。其内容丰富、生动形象，以通俗的语言、图文并茂的形式，深入浅出地展现了开设餐饮店的实际运作程序，具有极强的实用性和可操作性。相信一定会给准备从事或已经从事餐饮店经营的朋友们提供极大的帮助。

愿本书成为您的良师益友，并给您带来无穷的收益。

参加本书编写的有：徐立军 宁志英 张颖洁 卞宗昌 许军珂 党博
冯三寿 靳铁丽 李峰 丁琨。

编 者

2007年3月修订

CONTENT 目 录

第一章 准 备

- 细节 1. 追根溯源, 知餐饮门类内涵 (2)
- 细节 2. 有备而行, 按自己实力开店 (4)
- 细节 3. 转行餐饮, 切忌走败者之路 (5)
- 细节 4. 多元经营, 应具备基本条件 (7)
- 细节 5. 避免盲目, 认真的调研分析 (10)
- 细节 6. 自测素质, 提高开店的能力 (13)
- 细节 7. 掌握行情, 把握经营的趋势 (14)
- 细节 8. 开发评估, 运用评估的程序 (18)

第二章 店 面

- 细节 9. 选择店面, 考察区域餐饮业 (24)
- 细节 10. 科学选址, 对商圈全面测定 (25)
- 细节 11. 立地开店, 要瞄准目标客群 (26)
- 细节 12. 慎密调查, 宏观与微观考察 (27)
- 细节 13. 出其不意, 巧妙地利用商机 (28)
- 细节 14. 承租转让, 防潜在细节风险 (31)
- 细节 15. 店铺招牌, 要新颖抢眼诱人 (33)

第三章 装 修

- 细节 16. 店铺装修, 防止纠纷和陷阱 (38)
- 细节 17. 精心设计, 突出业种的特征 (39)

- 细节 18. 平面图纸, 注意凸显的要点 (48)
- 细节 19. 彰显特色, 装修独特的风格 (53)
- 细节 20. 店内装潢, 应注意施工细节 (65)
- 细节 21. 画龙点睛, 门面装修要精典 (67)
- 细节 22. 包间装修, 格调高雅有韵味 (68)

第四章 业种、业态

- 细节 23. 业种业态, 定位点必须准确 (74)
- 细节 24. 业态构思, 具有竞争的优势 (78)
- 细节 25. 知己知彼, 以地段确定业种 (79)
- 细节 26. 开连锁店, 加盟要十分审慎 (80)

第五章 商 圈

- 细节 27. 选择商圈, 必须把握的要点 (84)
- 细节 28. 收集资料, 对商圈范围设定 (86)
- 细节 29. 商圈评估, 注重的主要因素 (92)
- 细节 30. 餐饮商圈, 评估的区域因素 (96)
- 细节 31. 创造商圈, 运用开发的技巧 (98)

第六章 员 工

- 细节 32. 招聘员工, 建立优秀的团队 (104)
- 细节 33. 制定手册, 规范客服的行为 (111)
- 细节 34. 设定目标, 激发员工责任感 (112)
- 细节 35. 教育管理, 提高员工的素质 (115)
- 细节 36. 诚信严谨, 做好旅游的接待 (118)
- 细节 37. 塑造形象, 注重员工的仪表 (119)
- 细节 38. 以人为本, 管理好员工宿舍 (120)
- 细节 39. 激励员工, 建立良好的机制 (121)

第七章 经 营

- 细节 40. 经营策略, 针对客群的需要 (124)
- 细节 41. 精选原料, 一定要货真价实 (131)

细节 42. 最低投资, 开最好店的诀窍	(133)
细节 43. 降低成本, 实现高效益空间	(134)
细节 44. 客群固定, 特殊区域特色店	(135)
细节 45. 掌握客流, 巧妙设营业时间	(140)
细节 46. 独具匠心, 促进餐饮店经营	(142)
细节 47. 准时开张, 散发诱人的能量	(143)

第八章 管 理

细节 48. 明确职责, 健全好管理体系	(148)
细节 49. 科学设置, 餐饮店组织机构	(159)

第九章 菜 单

细节 50. 巧制菜单, 展示餐饮店魅力	(162)
细节 51. 望文生意, 增强顾客吸引力	(163)
细节 52. 菜单色彩, 彰显餐饮店特色	(164)
细节 53. 合理定价, 心理定价的策略	(169)

第十章 采 购

细节 54. 掌控采购, 按采购流程营运	(176)
细节 55. 强化监督, 对采购食品验收	(184)
细节 56. 采购饮料, 严格验收的关口	(186)
细节 57. 库存保管, 搞好储存与盘存	(189)
细节 58. 应用电脑, 处理采购的手续	(191)

第十一章 服 务

细节 59. 顾客至上, 全面提高服务力	(196)
细节 60. 优质服务, 赢得顾客的赞赏	(199)
细节 61. 合理配置, 餐厅桌椅要考究	(203)
细节 62. 高雅清洁, 折叠出优雅餐巾	(205)
细节 63. 清洁盘碟, 要讲究工作方法	(212)
细节 64. 重视服务, 走出忽略的误区	(212)
细节 65. 拘于小节, 餐饮服务的禁忌	(213)

第十二章 宴会

- 细节 66. 举办宴会, 把握好宴会性质 (218)
- 细节 67. 宴会预定, 履行合约的程序 (221)
- 细节 68. 宴会摆台, 注意对场地规划 (223)
- 细节 69. 精心策划, 做好宴会的接待 (232)

第十三章 核算

- 细节 70. 精确核算, 掌握收支的情况 (238)
- 细节 71. 打好算盘, 控制和降低成本 (241)
- 细节 72. 当月核算, 准确计算纯利润 (250)
- 细节 73. 年度决策, 核准盈亏和税额 (251)

第十四章 储存

- 细节 74. 物料储存, 要强化库存管理 (254)
- 细节 75. 冷冻冷藏, 提高物料的品质 (256)
- 细节 76. 干料储存, 保证储存区条件 (259)
- 细节 77. 物料保鲜, 坚持储存的原则 (260)

第十五章 饮料

- 细节 78. 饮料类别, 酒精与非酒精性 (264)
- 细节 79. 懂酒文化, 掌握服务的方式 (266)
- 细节 80. 咖啡种类, 调制的基本原则 (279)
- 细节 81. 精制咖啡, 注意选购与贮存 (280)
- 细节 82. 清茶物语, 茶水服务的艺术 (282)

第十六章 公关传媒

- 细节 83. 一炮打响, 开张广告显特色 (288)
- 细节 84. 节约支出, 有效宣传的诀窍 (291)
- 细节 85. 口耳相传, 以活动妙于承诺 (293)
- 细节 86. 抓住目标, 捕捉个性消费层 (294)

第一章

>>>>

准备

.....>>>>----->

餐饮业是我国从业人数较多的产业之一，也是近年来我国增长最快的产业之一。餐饮业的迅猛发展给人们提供了无限的商机，可以说开设餐饮店是人们迅速致富的捷径。任何一个想致力于餐饮业的开拓者在开店前都要做好充分的准备，做到知己知彼，必须重视对餐饮业知识的了解与把握，这是迈向成功之路的重要前提和必经之路。

细节 1. 追根朔源， 知餐饮门类内涵

要进入一个行业，就应敲钟问响，弄清行规门道，开餐饮店也是如此。要迈入餐饮业首先就要深入了解餐饮业门类的内涵，懂得什么是中西餐，何谓南北大菜，晓得哪些是地方风味，各种小吃、咖啡店、茶室、冰室的学问；学习中西餐饮文化，研究各类人群口味的需要，才会明确自己具备开什么店，开多大规模的店，自己有多少胜算。

(1) 餐饮店的起源

餐饮店起源于古代罗马，当时在罗马市有名的“喀拉喀拉”浴场，可容纳 1600 人，其间有许多休息室、娱乐场所，并供应餐食及饮料，即为早期餐饮店的雏形。

1765 年在法国有一位 Bon 先生，开设一餐饮店，供应的一种叫 Restaurantsoup 的食品极为有名，后来就以 Restaurant 作为餐饮店的名称，而被人广泛采用至今。

我国有五千多年的历史，从古代人类生食到熟食，随着饮食不断地发展变化，餐饮店的名称也经历了多种改变。如我国古代餐馆当时又称为旗、酒家、酒肆、客栈，发展到现在的各种酒店、餐馆和餐厅，饮食文化越来越丰富。

(2) 餐饮店的定义

广义：在汽车、轮船、公司、工厂、餐馆、飞机上等固定场所提供餐食和食料制作的行业及服务。

狭义：是设席待客、提供服务的一种企业，其特点是：

- ①以赢利为目的的事业。
- ②服务性事业——包括人力与机械的服务。
- ③具备固定的营业场所。

一个成功的餐饮店要提供美酒佳肴、周到亲切的服务、具有合理的价格。

(3) 餐饮店的种类

餐饮店种类很多，一般可以归纳为快餐厅、西餐厅、酒吧、咖啡厅、湘

菜、粤菜、川菜、江浙菜、日本料理、韩国料理、烤肉、火锅、台菜、海鲜类、铁板烧等数十种。在这数十种类型的餐厅中，名堂非常多。现将餐厅种类介绍如下：

- ①**快餐厅**——近年来发展迅速，主要是以炸鸡、汉堡及薯条与小点心为主，内部装潢美观大方。主要由美国传入。
- ②**西餐厅**——主要是以供应美式餐点为主。此种类型的餐厅对于内部装潢、气氛、餐具、服务态度以及菜和配酒，都较为考究。至于收费每个餐厅没有一定的标准，大约每个人一百至三四百元不等。如今，西餐厅又进一步欧洲化，以红、白葡萄酒来配餐点。
- ③**酒吧**——本应是纯喝酒听音乐的场所，可目前我国此种单一性营业已改变为宴席、听歌与喝酒的地方。通常在这种场所吃一餐所花费用高出一般餐厅数倍。一般酒吧都定有最低消费额，其投入巨额的资金在于音响、餐厅设备与服务质量。
- ④**咖啡厅**——是西餐厅与单一酒吧的综合体。咖啡厅内的装潢、气氛、服务态度、餐厅饮料与酒具有一定文化特色，座椅舒适。在这种餐厅叫杯饮料即可坐在那儿休息。目前市面上的咖啡厅生意兴隆，开设不少。
- ⑤**粤菜**——即广东菜。为近几年来人们喜欢的餐饮店类型之一。广东茶点以各式推车叫卖，驰名者是“龙凤烩”、“菊花三蛇羹”。
- ⑥**湘菜川菜**——都以辣为特点。湘菜以辣椒的纯辣为特点；川菜则以辣和麻辣、味浓为特点。诸如：川菜的“宫爆鸡丁”、“鱼香肉丝”、“麻辣豆腐”等无一不辣。湘菜辣味也不轻，如“富贵火腿”、“鱼翅”等。
- ⑦**江浙菜**——在口味上较清淡，以鱼类海产为主，如鱼、虾、蟹、鳖、蚌等。其点心小笼包、生煎包、汤包、馄饨、细粉是大家所欢迎的。
- ⑧**日本料理**——重颜色，装饰精美，对口味要求不高。通常喜爱让大厨师亮相，将一条毛巾（白）系在头上，一副日本味道，其主要代表菜为“生鱼片”、“味噌汤”、“甜不辣”等。
- ⑨**台菜**——以味美为主。在设备上不注重装潢。
- ⑩**烤肉**——以蒙古烤肉最为出名。烤牛肉、羊肉、猪肉，以及配菜。任客选择，咸甜自配，别有一番风味。
- ⑪**韩国料理**——以石头火锅为主。把肉类放在火锅上烤，烤好再加上少许佐料，这种餐厅在冬季最为受欢迎。

⑫**铁板烧**——以铁板牛排、海鲜为主，再加上许多佐料和配菜，具有一定风味。

⑬**自助火锅**——以各种涮肉涮菜为主，经济实惠。

大型旅馆，为了适应来自世界各地不同的旅客，使他们能品尝到各式各样的餐饮，因此在餐厅的选择筹备上，具备了数种不同口味的餐饮供应点，如西餐厅、中餐厅、咖啡厅、酒廊、广东饮茶、夜总会、日本料理、铁板烧等。

一个成功的餐饮店经营者，必须以好的食品加上好的接待及合理的价格，并选择好的地点，方可获得成功。

细节 2. 有备而行，按自己实力开店

开设餐饮店是快速致富的一条通道。自己能否行通。必须做好充分的心理准备和物质条件的准备。具体来说应当从以下几个方面着手：

- ①**心理**——对开餐饮店的特点、风险、难度和发展要有充分的认识。任何一项事业都不会是一帆风顺的，有时一起步就会遇到很多困难；有时已走上正轨的生意也会遭遇不测风云，必须有充分的心理准备。
- ②**资金**——筹措资金的多少，将决定餐饮店的规模和档次，以及开始经营时是否从容。
- ③**人员**——在各个主要工作岗位上是否有合适的得力人选，这对餐饮店能否正常经营和顺利发展起着关键性的作用。
- ④**素质**——餐厅老板或主管必须对自身素质有客观的认识和准备，以使自己能够胜任餐厅的管理和经营。
- ⑤**公共关系**——餐饮业是开放性的行业，良好的社会公共关系将使你拥有充足的客源。
- ⑥**目标**——要制定合理可行的近期目标和较为长远的发展目标，这是成功与奋斗的强大动力。

总之，正确地认识自身的力量，对自己每一步能迈多大，走多远，做到心中有数，稳扎稳打，把握成功的胜算。

细节 3. 转行餐饮，切忌走败者之路



餐饮术语

餐饮业就是向客人提供餐饮、服务、气氛，及丰富愉快的用餐空间的行业。换句话说，餐饮业是“把饮食乐趣销售给客人”的行业。

由其他行业转入餐饮业的人较多，进入餐饮行业后获得成功人士举不胜举，然而，失败的例子也不少。为何会有这样的差别呢？应该吸取前车之鉴，切忌走败者之路。

由他业转为餐饮业失败的原因很多，有主观因素也有客观原因，就主观因素来说，大致上有以下五种：

- ①缺乏经营管理知识和能力，盲目转入餐饮业。
- ②餐饮经营比较辛苦，缺少心理准备和足够的干劲。
- ③对餐饮业了解甚少，尤其对商圈真正情况判断失误。
- ④参与经营管理人员选择不利。
- ⑤经营者思想僵化不灵活，对市场变化缺少驾驭能力。

首先，就第一项情形来判断，“其本业经营得很好，而冒很大风险踏入全新领域”的情形是不太可能的。其加入餐饮业较可能的动机是，一方面想扩大经营领域，另一方面已经放弃本来的事业而转入餐饮业。缺少餐饮经营管理经验，无法洞察和应对餐饮业市场变化而使事业失败。

“缺乏干劲”也是原因之一。因为许多人是被“没办法，只好转行”的意识所驱使而加入餐饮业。由于事业失败而必须逃离本行，是第一个动机，所以对餐饮业辛苦经营的方式缺乏热情，结果，在这个过度竞争的行业中，难以以生存。

“不了解餐饮业的真正状况”，既不了解餐饮业的精彩之处，也未曾想过其困难之处，对商圈的竞争无思想准备，因此在准备开店的规划方面，就缺乏了缜密的考虑。

从旁观的立场来看，餐饮业似乎是个轻松的行业，其实恰恰相反，经营

餐饮业相当辛苦而且工作时间长。没有好的经营者和团队是无法开好餐饮店的。

最后一项原因是，有些人头脑僵化，主观性太强，不注重市场调查，不了解餐饮业的变化和大众需求，而导致失败。

下面是由他业转行餐饮业的一个典型案例，可以引起深思。

典型案例

由他业转为餐饮业，不可盲目跟进

2006年秋天，孟军（男，48岁），把当时经营的电器行关闭，转开目前有许多家正在经营的烤肉店。

他原本是电气技师，但几年前厌倦了上班族生活，在北京郊外开设了一家电器行。他以配合当地消费需求的形态来经营，即使是不起眼的小修理也接受委托，因此业务不断，并扩大其店的规模，员工也有八人之多。

然而，几年前在当地街道又新出现了电器制品的折扣店，大大影响其销售，这种较低迷的情况大约持续了两年，最后他决定转业。

此时，其友人宋兵在同一小镇上开设了一家烤肉餐厅，经营得相当成功。

他多次来到宋兵的店用餐。该店从傍晚五点营业到晚上十点，客人经常是处于大排长龙的热闹光景。虽名为烤肉餐厅，却是一种家庭式餐厅的格调，明亮清爽且干净。其停车场很宽广，器具当然是使用无烟烤肉架，在价格方面，一份里脊肉或小牛肉等均为不到20元的折扣价，而平均消费金额每人约30元。这种价格颇受学生、上班族、情侣与一般家庭等广泛顾客层的欢迎，因此经常座满。

有一天，孟军为了排解心中的郁闷来到宋兵的店，当时就说起了自己也想开个烤肉餐厅的打算。他认为经营烤肉餐厅的话，并不需要特殊的烹调技术，且营业时间也短，即使是没有这方面经验也应该做得来。他一说出口，宋兵吓了一跳，说道：“这行外表看来虽然没什么，其实真做起来却很累人呢！”宋兵当时试图制止孟军也做这一行。然而，在难以拒绝的情况下，既然他坚持要做，只好鼎力相助。而孟军当时认为，应该一切都没问题才对，因此内心更坚定了。

如此一来，孟军的店也顺利开业了。店址位于开电器店时所租之大楼的一楼，占地 60m²。

虽然也曾经考虑设在其他地方，但由于已经和当地居民很熟，而且把店名取的和宋兵的相同，以姊妹店的形态推出，相信可以打响知名度。

他征询了员工的意见，在八人中有三个愿意追随他转行，并在宋兵的店内接受一个月的职前训练，所以开业前的准备可谓相当顺利。

然而，开业不久却发现这是一场很大的失败。在不大的小镇上已经有两家相同性质的店，而孟军的开业，也未在当地引起什么注意，更糟的是，根本就没什么客人上门。在下午5点~10点的营业时段中，也只有7点~9点这两个小时有客人光顾，而且是稀稀落落的。自从开业以来，店内不曾有过客满的状况。往日对新店满怀的期待，如梦影一般渐渐消失。后经咨询与反思，孟军方得到醒悟。

孟军的店何以会失败呢？其主要原因是：

- 不懂烤肉店经营之道，盲目开店。他认为经营烤肉餐厅无须烹调技术，带领外行开店。

- 店址选择有误。店名虽然与宋兵相同，以姊妹店形态推出，而小镇已有两家相同性质的店，未引起人们的注意。

相对宋兵的成功理由如下：

- 他本人对烤肉很有兴趣，已经有一定经营经验。
- 了解顾客消费的需求，适应顾客心理。选址准确。
- 以优质服务，赢得顾客盈门。

细节 4. 多元经营，应具备基本条件

多元经营是扩大事业的重要渠道，如何获得成功，应具备一定的条件，把握成功的要素，才会走出成功之路。多元经营，开设餐饮店必须具备以下 6 个基本条件。



专家建议

展望21世纪，现代餐饮的趋势主要表现为：

(1)以养生为时尚。随着人们物质生活水平和收入的不断提高，在发展现代餐饮上。要根据不同的群体和个人创造食谱，使人们在用餐的不知不觉中达到养生的目的。这是餐饮业发展的必然趋势。

(2)以健美为时尚。现代生活水准的提高，导致热量、脂肪、蛋白质的不断摄入，肥胖成了全球性的时代通病。餐饮业有责任合理调整菜品营养结构，引导消费者科学用膳。迎合顾客爱美的心理，达到健美目的，这是提高中国餐饮品位的必然趋势。

(3)以绿色为时尚。进入21世纪，“绿色消费”、“绿色食品”、“绿色蔬菜”、“绿色烹饪”等理念，覆盖了餐饮市场。追求自然、回归自然已成为人类生活的新时尚。

(1) 要喜欢餐饮业

唯有真正喜欢，才有可能成为行家。乍看，餐饮业似乎很简单，然而实际上并非如此。经营餐饮店也是一门学问，餐饮文化具有深刻的广泛性，餐饮管理工作更需要足够经验。常言道：众口难调，要开好餐饮店，学问真的不小。当然，我们坚信，如果确实掌握诀窍，善于经营，都会获得成功。然而，对餐饮业完全没有概念，只凭一时冲动就贸然开店，则失败只是时间迟早的问题。如果开始对餐饮业没什么兴趣，则在商品、服务、用餐气氛等方面都不会用心去经营，也不会产生吸引客人上门的金点子。所以不管经营哪种形态的餐饮店，要获得成功的前提是必须喜欢餐饮业，热衷于经营。



餐饮术语

绿色餐饮就是要求餐饮业从原料采储到加工、烹饪，都要符合环境保护的要求。绿色餐饮是新世纪中国餐饮与国际接轨的发展趋势。