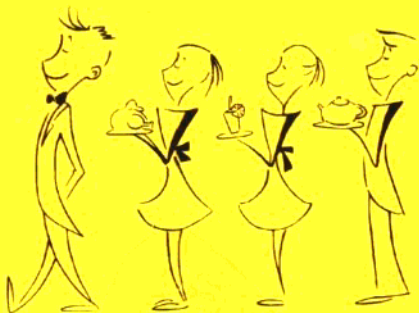


Chief Manager First TIME

第一次当主管

餐饮经典

(一)



蔡敬聪 白鸿 编著



广东烹饪协会
广州唯高策略发展有限公司
香港唯高餐饮经营管理策划公司

广州出版社

3

唯高

餐饮



打造千百家世界一流水平的五星级
餐馆

让中国人都能享受满意的餐馆服务

广州唯高策略发展有限公司向各类
餐饮企业推广世界先进的餐饮企业经营
理念、管理经验、服务技能……希望您
从中得到借鉴和启发，使您的经营迈上
一个新的层次。

广州唯高是于1997年创办的中国首
家专业化的餐饮业经营管理咨询机构。
为国内外各类餐饮企业提供高标准、专
业化和可操作的经营管理知识。

感谢您百忙之中阅读《唯高餐饮
业经营管理书阵》，唯高公司竭诚欢迎
与餐饮业各方人士合作交流。



广州唯高餐饮发展有限公司



- 人力资源开发部
- 餐饮培训部
- 餐饮经营策划部
- 餐饮产品研究部
- 财务部

一、餐饮经营管理咨询、诊断、项目策划

- 1 餐饮投资项目策划
- 2 餐饮投资项目的可行性分析、论证
- 3 餐饮选址与方案诊断
- 4 连锁快餐店的经营及发展策略设计
- 5 餐饮业开业、志庆、专题活动策划
- 6 餐饮业“美行”技巧及策略
- 7 收购经营中餐饭店的技巧及策略
- 8 国内外中西餐饭店之菜式及菜谱设计

二、餐饮管理人才培训

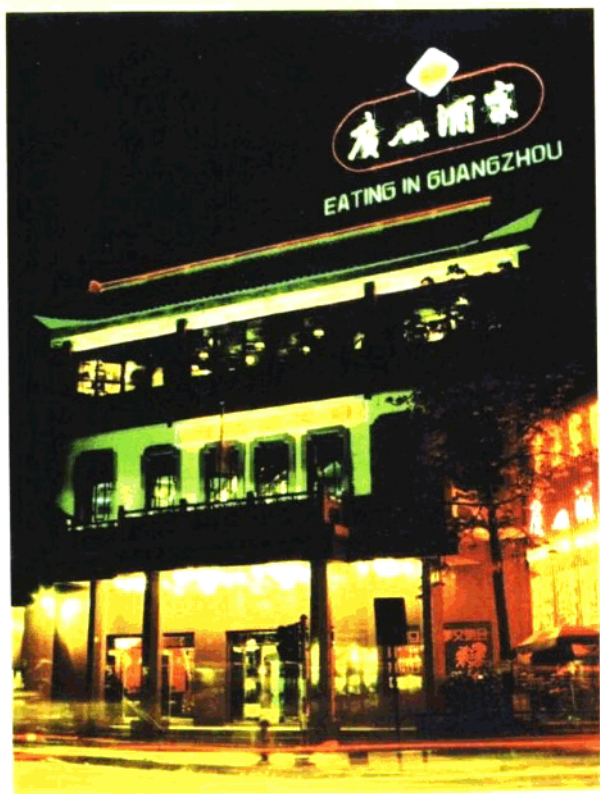
- 1 中高级主管培训、楼面、厨房、采购、人事部
- 2 初、中、高级厨师考证班
- 3 调酒师考证班
- 4 厨师刀功技艺特训班
- 5 中国地方特色小菜设计、制作技艺特训班
- 6 中国地方特色小食、包点设计、制作技艺特训班
- 7 餐饮业创业及投资系列培训
 - (1) 如何开一家有特色的茶餐厅
 - (2) 如何开一家有特色的咖啡厅
 - (3) 如何开一家有特色的西餐行
 - (4) 如何开一家有特色的酒吧
 - (5) 如何开一家有特色的饺子馆
 - (6) 如何开一家有特色的包子店
 - (7) 如何开一家有特色的粉面店
 - (8) 如何开一家有特色的甜品店
 - (9) 如何开一家有特色的快餐店
 - (10) 如何开一家有特色的餐馆

以上各课程内容包括：

- 项目分析
- 如何制订创业计划
- 资金筹集及理财方法
- 合伙人的选择及相处
- 客户开拓及营销策略的制订
- 人事及财务管理技巧
- 人际关系的建立及竞争策略
- 餐饮业创业成功与失败案例分析
- 经营特色设计

三、猎头（物色和推荐高级餐饮管理人才）

1. 营业总监
2. 行政总监
3. 人力资源总监
4. 财务总监
5. 采购总监
6. 饮食总监
7. 高级行政秘书
8. 总经理
9. 客户指定的各类餐饮人才



在食府林立的广州，**广州酒家**是传统粤菜的代表，更是饮食行业之翘楚，素有“食在广州第一家”之美誉。

广州酒家始建于20世纪30年代，前身为西南酒家。改革开放后，广州酒家锐意创新、积极开拓连锁经营。在以董事长、总经理温祈福为首的领导班子的潜心规划下，酒家不断发展壮大，近年来发展成为包括有高级酒家、大型食品生产基地、贸易公司及连锁食品商场等三十多家企业的大型饮食企业集团，资产由原来的几十万元激增至现在的五亿多元，取得了良好的经济效益和社会效益。

以上图片由广州酒家提供



广州酒家推出的蕴涵中华文化传统韵味的“满汉大全筵”



广州酒家招牌菜之一《三色龙虾》



以上图片由广州酒家提供



泮溪酒家是中国最大的园林酒家，她集东方园林精萃，装饰古雅，气派宏大，曾接待邓小平、郭沫若等国家领导和布什、科尔等外国首脑，是一座汇聚中国园林、中国美食两大文化的“大观园”。



洋溪酒家古朴的门庭



洋溪酒家招牌菜之一《煎酿藕飘香》



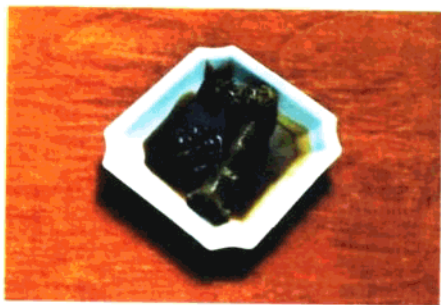
洋溪酒家招牌菜之一《盐香焗水鱼》



鹿鸣酒家是纯国营餐饮企业，拥有一支稳定的高素质队伍。以诚待客，竭诚为大众提供优美环境、优质食品、优良服务是其一贯宗旨。鹿鸣酒家全体同仁竭诚为大众服务。



鹿鸣酒家招牌菜之一《火焰鹿柳》



鹿鸣酒家招牌菜之一《鲍汁鹿蹄筋》





南国酒家创建于一九六〇年，开业于一九六三年，座落在广州市海珠区晓港公园侧畔，是市内极富园林特色酒家之一。占地面积10000平方米，其中绿化面积4500平方米，荷池面积2000平方米，建筑面积3500平方米，餐座1200个；其建筑结构采用青砖绿瓦，翘角飞檐，充满我国古代民族色彩。园内竹林婆娑、常年青翠，亭台水榭、花香醉人，厅堂内外流露着诗情画意。



此是二人天外天，
解衣磅礴坐高轩。
层楼重阁怡宫殿，
雄辩高谈满四筵。
万盏岩茶千盏酒，
三时便饭四时鲜。
外来族客咸矐目，
始信中华是乐园。

郭沫若



以上图片由南园酒家提供



总序

乘改革开放的快车，经历了二十多年的风风雨雨，现今的中国餐饮业已经成为市场化程度最高、竞争最充分、发展速度最快的行业之一。它曾经吸引了成千上万投资者的目光，并给了其中许多人以丰厚的回报。只有经营过餐饮业的人才更明白，日进万金其实不是神话，而是完全能够实现的事实。

但是，面对新开的餐馆越来越多，赔钱的餐馆也日见增多的残酷现实，不少业内人士既感到惶恐不安，又感到困惑不已。为什么昨天还客似云来的海鲜城，今天却少人问津？为什么仅一墙之隔的两家火锅店，一家烟雾腾腾，一家却锅冷人稀？为什么麦当劳、肯德基等洋餐馆能春夏秋冬没有淡季，而不少中餐馆却时冷时热，有时甚至该旺不旺？为什么有些昨天还几乎是两袖清风的下岗职工，今天已经变成了腰缠万贯的餐馆老板；而有些昨天还是指指点点地吆喝着的老板，今天却又重新回到了打工仔的行列……

据我们调查得知，从投资者、老板到各级从业人员，都很想探究所有这些问题的奥秘，很想在餐饮业这一宝山



中挖到金矿。但是，一个实际困难却摆在他们的面前，那就是在茫茫书海中，介绍健康食品、家庭菜式的不少，但有关开办、经营餐馆的书籍却不多，有也是零零碎碎，且不够通俗易懂，缺乏可操作性。

现在，我们可以满怀信心地告诉读者，这个困难可以解决了！

我们在经过长期准备和酝酿之后，与广州出版社、广东烹饪协会、香港维高餐饮经营管理策划公司联合策划、出版了《唯高餐饮业经营管理书库》系列丛书，填补了这方面的缺陷，以推动中国餐饮业的发展，帮助众多餐饮业老板和从业人员圆其创业梦与发财梦。

《唯高餐饮经营管理书库》的作者们，既有资深的餐饮业老板、总经理、高层主管、培训人员，也有专家、教授、作家、记者、编辑，他们都以强烈的责任心，深入餐饮业基层，对老板、员工反复采访，搜集了大量的第一手资料，并认真研究餐饮业理论知识。这些书，是他们为餐饮业创造的宝贵财富。

本系列丛书已列入计划的选题达数十种，涵盖的范围广，涉及到餐馆运作的方方面面，包括经营技巧、经营理念、管理方法、服务技能、员工培训等许多细节，内容极其丰富，知识面极其广阔，因而具有全面性和实用性。

本丛书既有深入浅出的理论阐述，也有生动有趣的实例，可操作性强，可读性也强。

本丛书还力求在创作理念上与时代同步，并有一定的超

前性。因此，它又蕴含着一定的指导意义。

我们深信，《唯高餐饮业经营管理书库》一定会成为广大读者的良师益友，一定会为他们带来美好的“钱景”。



广州唯高策略发展有限公司

2001. 3. 1

前 言

古语说：“将相本无种，男儿当自强。”大意是说高官（大将、丞相）不是天生的，只要你自己努力则可当上。高官尚且是这样，何况小小一个主管呢。

年青人说：“不想当元帅的不算好士兵。”同理，不想当主管的不算好员工。所以，倘若你是有上进心的普通员工，不妨定下第一个目标：努力争当主管。可是，一旦你有机会第一次当主管，你能胜任么？要当好主管，先得充实自己。本书就是助你充实，助你当好主管的法宝之一。

各行各业都有主管，本书主要论述餐饮业主管，但其他行业也可从中得到借鉴。所谓“一理通百理明”，故本书举例有时也涉及古今各行业的管理经验。

中国有“食在广州”的民谚。民国时“食在广州”已扬名海内外，那时广州的餐饮业主管有什么出色业绩呢？这里说个民国时期广州第一代“酒楼王”的故事。

民国初期二三十年间，广州餐饮业最著名的是“四大酒家”——南园、文园、大三元、西园。这四家酒家的扬名，皆由陈福畴善于管理而来，陈福畴也因此被称为“酒楼王”。

1912年，位于广州南关的南园酒家的老板何展云因年事已高，顿萌退意，于是把酒家低价让给亲信高敬之、黄焯卿。高敬之以有远见著称，绰号“张王爷”（传说中的三眼

之神)；黄焯卿以善跑肯干著称，人称“大只脚”。他们都有自知之明，有远见，善跑肯干不足以令酒家崛起。附近有家新开的襟江酒楼，其势已压住南园，何老板乃因招架不住而致退隐的，要想扭转颓势，必须有位高明主管才行。高敬之、黄焯卿对管理没信心，便请来老朋友陈福畴，希望他参股南园，并当主管。陈福畴绰号“乾坤袋”，有谋略、结交广、地头熟，黄很有诚意且份属知交，便答应下来。刚一接任，陈福畴便施展浑身解数。他请食品原料大供应商参股，既保证货源的质量，又解决周转资金的问题。同时，把本有园林之胜的南园酒家改建成亭台楼阁兼备，并分开若干独立小庭院，以适应达官贵人不屑与他人杂处饮宴的心理，这果然吸引了豪富顾客。陈福畴还把酒家内的餐饮设备全部高档化，增设各种娱乐服务，更令豪富悉心。接着，陈福畴大作广告宣传，既宣传酒家环境，也宣传主理的名厨师，更宣传招牌名菜式。不久后，南园压倒襟江，成了广州最著名的酒楼。

陈福畴主管位于西关文昌巷的文园酒家时，又有另外一套办法。因为西关一带居住不少文化名人，聚居的富商也喜欢附庸风雅，所以他把文园酒家建成文化品味浓郁的花园式环境。店中开凿大池，种上莲花，池心建亭，连以曲桥，亭中设雅座，甚有诗意；主厅名“文汇楼”，大小房间皆装饰古雅，遍挂名人字画，还设供奉文昌帝君的神龛。此举大合富商、文士之心，这些人朋友多，常请其他地区的朋友来饮宴，于是不久后文园酒家便成为雄踞西关的酒家。

陈福畴经营长堤的大三元酒家又独出机杼。他接手后不

但扩大店面，还在店中安装当时刚刚面世的电梯（时称升降机）。本来三层楼安装电梯并不必要，但电梯当时是新鲜事物，吸引力强，果然引来不少好奇者光顾。接着，陈福畴聘请有“翅王”之称的吴奎主理厨政，推出贵得惊人的高贵菜式“六十元红烧大群翅”。但见此菜“翅王”亲自烹制，精料精制，加上第一日推出此菜时，店面挂出红布长幅，上书此菜之名，店前还堆放名流庆贺的花篮，这显赫的声势引得富人产生非尝不可的心理。于是，大三元酒家名扬海内外。

陈福畴于二十年代末经营西园酒家时，却又使出另外一招。西园地近六榕寺，当时进香的信徒众多，陈福畴抓住佛教信徒的心态，推出系列素菜菜式。他还请从鼎湖山庆云寺刚到六榕寺说法的著名高僧到西园就餐，使西园名头骤响。紧接下来，他推出“鼎湖上素”名菜，说是那著名高僧所传授，大大吸引佛教信徒光顾。于是，西园迅速名扬省港澳，其“鼎湖上素”一菜也令人津津乐道。连当时主粤政的“南天王”陈济棠，也让夫人莫秀英出面，请西园的名厨“上门到会”（到陈家即席制作筵席）。

陈福畴经营四大酒家，借天时之利，合地利人和之谋，收接连成功之效，至今尚为行家津津乐道，真不愧为“酒楼王”。可惜，陈福畴没有留下具体经营管理的著作。时至今日，表面看其管理手法，当然未能满足想当好主管的朋友的需要。

随着时代的发展，社会的进步，当代餐饮业要求主管眼界开阔、实践与理论兼备。在香港著名餐饮企业美丽华集团任职高级主管 20 多年、九十年代中期受集团委派先后到内地