

目 录



低素质别要求高回报	153
内在比外在更重要	156
三、对中国饮食文化的	
反思与检讨	158
透视中国饮食文化的本质	159
有饮食文化,但缺少	
“饮食商业文化”的国度	162
中国人的遗憾:有世界一流的厨师、	
一流的饭菜,没有一流的餐馆	164
四、现实与未来的召唤:餐饮业进入	
凭文化与品牌致胜的年代	167
不能再只凭“想法”开餐馆	168
并非谁都能开一家赚钱的餐馆	170
从卖“口味”走向卖“品味”	172
从卖“品味”走向卖“品牌”	174
五、餐饮业如何开展	
企业文化建设	175
企业文化的巨大价值和无限魅力	176
没有企业文化的品牌是靠不住的	178
餐馆老板需要一场“知识的革命”	180
知识界如何介入和加盟餐饮业	182
六、本章结语:活到老,学到老,	
赚钱关键靠头脑	183

目 录



第四章

中外断层：山之石，可以攻玉

一、洋餐馆抢滩中国餐饮

市场冲击波188

悄然而至的“幽灵”189

外国人为什么敢在“虎口拔牙”190

二、明知山有虎，偏向虎山行192

中国人叹微利，外国人看潜力193

耐心准备：麦当劳为一根薯条的味道

竟在中国潜伏达7年之久195

三、洋餐馆的赚钱法宝197

快餐背后的快餐文化与市场价值197

品牌，还是品牌199

准确加明确的市场定位204

制造时尚，才能引导消费潮流205

八“F”秘诀的营造力206

四、麦当劳红火的原因在哪里210

注重人才吸引和智力投资210

实行规范化和系统化管理211

独特的“Q. S. C. V”经营战略212

耐心准备：重要的是要长期赚钱213

认真探测和迎合市场需求214

五、与“狼”共舞，要讲究策略215

我们比洋餐馆缺什么216

目 录



洋餐馆的弱点在何处	218
打败麦当劳的“三大法宝”	219
和外国人打一场持久战	220
加入 WTO 后中国餐饮业 的挑战与机遇	221
六、本章结语：品牌重于泰山	222
 第五章	
经营理念断层：不赚钱就在一 “念”之差	
一、餐馆经营理念的重要价值	228
什么是经营理念	229
什么是餐馆经营理念	231
赚与不赚，关键在于经营理念	232
让餐馆赚钱的经营理念	234
让餐馆赔钱的经营理念	237
二、经营餐馆需要大智慧	238
经营是科学，也是艺术	238
视野与事业的相关性	239
风物长宜放眼量	241
摆正观念，才能找到财源	242
务必具备全局经营观念 和宏观经营意识	244
三、经营之道，在谋而不在勇	246
餐馆老板不应是有勇无谋的人	246
善战者，不战而屈人之兵	247

目 录



货好不怕卖高价	248
走出餐馆经营的误区	249
四、微利时代更要研究经营哲学	251
家族式经营的利与弊	252
要勇于突破家族经营的狭小模式	253
为餐馆寻找新的利润增长点	254
五、经营、经营,无“精”不“赢”	255
经营餐馆需要灵性和精明	256
仅有精明也是不够的	256
精打细作与精打细算相结合	257
精在求实,赢在创新	258
六、本章结语:	
点子 + 胆子 + 脑子 = 路子	259

第六章

管理断层: 血缘管理与科学管理相差太远

一、血缘管理,等于不管不理	264
中国人的老毛病	265
有血缘不等于有财源	266
血缘管理的巨大害处	268
管理不能靠血缘关系	269
二、老板与员工:	
大路朝天,各走一边	270
事不关己,高高挂起	271

目 录



嘴上说“是”，心里说“不”	272
员工为什么不听话	273
员工为什么不卖力	274
“非我族类，其心必异”吗	275
三、管理不是随心所欲	276
管理究竟是什么	277
现代管理理论与实践的精髓所在	278
餐馆管理的基本原理	279
四、提升餐馆管理水平	281
改变管理观念，走出管理“瓶颈”	282
制度重于关系	284
必须有章可循	285
要讲求餐馆管理的系统性	286
以“人心”为中心	287
刚柔相济，恩威并施	288
五、培训：变“同床异梦”	
为“同舟共济”的必由之路	289
餐馆员工培训工作的重要性	290
忽视培训就是	
“搬起石头砸自己的脚”	291
不要让培训成为走过场	292
做好餐馆员工培训工作基本要领	294
六、本章结语：	
二人同心，其利断金	297



第七章

人才断层无“才”怎会有“财”

一、开餐馆不需要人才吗……………302

认识的误区，实践的盲点……………302

经营的困境，发展的障碍……………303

二、开餐馆不要重“财”轻“才” ……304

人才是一切企业的财富之源……………305

人才对餐馆发展的特殊重要性……………306

念不好“人才经”，

就做不好“生意经”……………307

三、餐饮业因何出现

“人才稀缺症”……………308

餐饮业人才结构现状：

两头小，中间大……………308

人才稀缺已成餐饮业界普遍现象…309

比人才更稀缺的是正确的

人才观念……………310

不是没有人才，而是没有发现

和培养人才的眼光与意识……………311

四、餐饮业人才从何而来……………312

把好人才招聘关……………312

积极、主动吸引人才……………314

“挖墙角”须慎重……………314

自主培养的人才最可靠……………316

目 录



要“制造”人才，先发现人才	317
五、为餐馆寻求最有价值的人才	318
价值连城的综合性人才	319
物超所值的经营精英	319
独当一面的高级主管	320
心灵嘴巧的服务高手	320
“贵有一技之长”的特技厨师	321
六、要学会自主培养人才	322
建立一套科学、完善的人才机制	322
造就让优秀人才成长和发展的环境	323
鼓励冒尖和良性竞争	324
七、如何避免餐馆	
“人才外流”现象	325
造成餐饮业“人才外流”的原因	326
欲留人，先留心	327
精神挽留与物质挽留两手抓，	
两手都要硬	327
餐馆老板应慎重对待跳槽现象	328
特事特办，对症下药	329
八、本章结语：	
人才一小步，利润一大步	330

目 录



第八章

服务断层：别以为“买的不如卖的精”

一、人人心里有杆秤	336
钱为什么越来越难赚	336
顾客也不是“省油的灯”	338
“货比三家”，什么最重要	340
二、研究顾客是把服务做足的前提	342
认清消费者心理需求的重要性	343
仅提供一般服务是不够的	344
不要用一种眼光看待所有的顾客	345
餐馆与顾客究竟是一种什么关系	347
三、拆除餐馆与顾客之间 的“柏林墙”	350
不要为自己找借口	350
“怨顾客”得不偿失	351
换位思维是必要的	354
人心都是肉长的	354
四、让顾客反感的服务	355
被动式服务	355
漏洞式服务	356
画蛇添足式服务	357
教条式服务	358

目 录



沉默式服务	359
自欺欺人式服务	360
五、餐饮服务的发展趋势	361
标准化服务	361
个性化服务	362
超前化服务	363
感情化服务	363
六、服务是餐馆的“重头戏”	364
“重头戏”为何不受重视	365
开餐馆也要有战略眼光	366
七、服务之道，永无止境	367
一种新式服务：	
“鱼缸式”透明服务	367
让顾客明明白白消费，	
顾客才乐意多消费	368
八、本章结语：未成曲调先有情	369

第九章

弥补断层：上财源滚滚的金光大道

一、弥补断层，抓住财富之手	373
中国餐饮业正经历一场无法	
避免的“淘汰大赛”	374
雾里看花，永远看不清	374
走出迷宫，精心开展一场	
“餐馆再造工程”	375



慢则死，快则生	375
二、展望未来，谁能成为赢家	376
知识是最可靠的“救命稻草”	376
发挥长处，更要修正弱点	377
要清楚应该向别人学什么	377
从单兵突进到整体提升	378
三、弥补断层的关键点	378
拓展经营智慧，提升文化层次	379
探索管理规律，找寻最佳模式	379
聚敛人才，以人为本	379
参透市场真经，做到游刃有余	380
树立战略观念，把战略和战术 有机结合起来	380
愿意付出真心真意和真情	381
四、餐馆老板，赚钱路上请走好	381
给餐馆老板的 10 大忠告	381
一将无能，累死千人	382
没有最好，只有更好	382
老板是餐馆的一面“镜子”	382
机遇无处不在	382
只要有一心一意， 就会有千方百计	383
五、本章结语：只有赚不到的钱， 没有赚得完的钱	383



第一章

了解过去，分析现在，才能更出色地设计未来。未来如何——“钱”景看好。





第一章 中国餐饮业的过去 现状与“钱”景

“鉴往”是“知来”的必要前提。无论对哪个领域来说，要想较为准确地预测其未来状况，都必须在分析过去和现实的基础上才能做出最有力的判断。

只有了解过去，认清现状，才能真正做到把握未来。

改革开放以来，中国的餐饮业究竟走过了一条什么样的路？有什么样的经验、教训和启示？未来发展前途如何？存在哪些有利与不利因素？餐饮界人士如何有效应对市场变化，使自身不断获得提升从而赢得滚滚财源……所有这些问题，都是人们极想知道和了解的。

在本章中，你将得到有关这些问题的详尽答案和比较满意的阐释。

一、财富特别快车：餐饮业概况分析

俗话说：“开门七件事，柴、米、油、盐、酱、醋、茶。”每一件事都与“吃”有关。

在人们的日常生活中，更是把“食”排在了第一位，从“民以食为天”这句话中，就可以看出饮食对社会大众的重要性。

从前的中国人见面了打招呼，最常说的一句话就是“吃了没有？”“吃过啦？”尽管后来有些“洋派人物”攻击起这招呼来，说中国人就知道吃，但谁都无法否认这样一个事实：吃对人来说是最重要的事情。

这不单是中国人这样，世人莫不如此。

既然如此，我们就不难理解，为什么餐饮业会成为一个从古至今始终长存的行业。因为不论在何时何地，只要是有人地方，就会有对饮食的需求，而餐饮业也就能持续地存在下去。

而且，社会越发展，人们的生活水平越高、生活节奏越快、收入越是增加，交往的范围越大、频率越高，餐饮业就会变得越兴旺发达。

自1978年以来，改革开放的春风催生了一批又一批“先富起来的人”，而在这些人中，以经营餐馆而发家致富的，为数颇多。

因此，我们完全可以以把餐饮业称作一列急速前行的“财富特别快车”。

餐饮业为什么会有如此巨大的魅力？这当然与它所具有的独特优势是分不开的。正是这些优势，使餐饮业成为许多人纷纷看好的“赚钱的机器”。

餐饮业的特殊地位与重要作用

根据现代化经济理论对经济结构所作的划分标准，餐饮业应属于第三产业即服务业的重要一种。因此，它的特殊地位与重要作用，首先是通过第三产业在现代化社会中所具有的地位与作用体现出来的。

国内外的经济著作论及经济结构，大抵是第一、第二、

第三产业的比例关系。所谓第三产业，是新西兰奥塔哥大学的英国教授阿格费雪在其 1935 年的著作《安全与进步的冲突》中，作为与农业、工业区别开来而提出的概念。

目前，已为国际上接受的关于一、二、三类产业的定义，是根据对劳动对象加工顺序来进行划分的：

第一产业：是指就自然界存在的劳动对象进行生产的产业，如农业、畜牧业等；

第二产业：是指对初级产品进行加工的产业，如制造业等；

第三产业：是指非物质生产，只提供“劳务”的部门，主要是为社会的产品流通，为分配和居民消费，为科学文化发展和社会安全等提供的劳务。

1985 年，国家统计局曾以“服务”概念为中心，对三类产业作出以下较为具体的划分：

从上表可以看出，第三产业与第一、第二产业相比，最突出的特征就是更加着重于“服务”这一无形产品的价值。

一国的社会经济结构问题十分重要。放眼当今世界，其发展的大趋势就是：第三产业的比重要迅速增加，第一产业的比重要大大地减少（当然，其绝对数值也要增加）。

世界经济实际历程，显示了明确的经济结构的比例变化，也显示了相当明白无误的规律。

90 年代以来，美国的第三产业即服务行业收入占国民经济总收入的 70% 以上；香港占 80%；日本占 65%……其中，美国的第一产业收入只占国民经济收入的 1.5%，日本

是 2%。

还有一个十分有趣的现象，那就是美国出口最赚钱的，也是占出口额 70% 的第一大产业，不是汽车、电脑、航天飞机等等物质产品，而是服务。

这表明，任何国家的经济上可持续发展的道路以后，“人人为我”的服务行业的行情看涨，而且其涨势基本上没有“熊市”（即下跌）之说。

在 20 世纪的后 50 年中，世界各国、特别是发达国家，都经历了类似的经济结构比例调整变化的历史过程。这个过程和它所表现出来的规律，具有全球性、普遍性、不可抗性。这就是“天下大势”。其势不可拒，或迟或早，或快或慢，或主动或被动，或抢捷径或走弯路，总之，全人类全世界各国都将遵循这个规律，经历这个过程，走上这条道路。

为什么呢？

因为这个历史现象与规律，反映了人类生存、发展的本质规律与要求：食、衣、住、行是人类生存与发展的基础条件，追求享受、渴望高品质的服务是人的本性使然。

如果看不到这一规律，或违背这一规律，就会带来难以避免的恶果。前苏联的解体就是最好的例证。

前苏联在 60 年代的经济发展举世瞩目，毛泽东称之为与美国并列的超级大国之一，各国无不侧目。但是，前苏联过分地发展重工业、国防工业与核工业，和美国展开了军务竞赛。美国几届总统都把苏联作为第一号假想敌，实行围堵、遏制政策；凭借雄厚的国力，向前苏联发动一轮又一轮的军备武器发展的挑战，使前苏联被迫向国防工业中投入越来越多的资金和人才，从而导致轻工业、农业、服务业等严

重萎缩，造成劳动者、知识分子以至军人的生活、收入水平不断下降。这是最终导致前苏联全面解体的重要原因之一。

建国以来，中国在这方面也曾走过不少弯路，第三产业的落后及其导致的严重后果是触目惊心的。无论从产值、利润、就业人口、创造需求、市场流通……哪一个方面看，中国经济结构都表现出落后和不合理的特点。在这样的经济结构基础上，中国怎么赶英超美、怎么追上亚洲四小龙呢？

可以肯定地说，中国人要反穷为富，必须依靠第一、第二、第三产业的协调发展，尤其要大力发展包括餐饮业在内的第三产业。人们生活水平与质量的提高，主要取决于第三产业的发展速度和水平。

永远大有可为的朝阳产业

不论是在中国还是在欧美地区，餐饮业都是一种自古就存在、出现较早的行业。

但是，餐饮业尽管很古老，却又是永远大有可为的朝阳产业。

这一结论，已被东西方餐饮业发展的历史与现实所证明。

中国古代，为方便商人或官宦在长途跋涉之后，有短暂休憩的场所，在较大的乡镇或要塞处均设有“驿”或“亭”以提供膳食、住宿。之后，交通媒介愈来愈多，在地方上逐渐有所谓的酒楼、餐馆等私人经营场所，以为旅客提供休息、饮食等服务，这种简陋且为家族的经营方式可称得上是今日餐馆的雏形。

伴随历史的变迁，食需求的增加，至清朝末期，北京开始出现具有现代化设备的餐馆。发展至今，物质充分现代化