

Practical Chart on Restaurant Management

餐饮业经营管理实用图表

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

4

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水准、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
业经营管理书库》，唯高公司竭诚欢迎
与餐饮业各方人士合作交流。

广州庭园筑景发展有限公司



- 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 餐饮店招与为窗设计
- 4 连锁快餐店的经营及发展策略设计
- 5 餐饮业开业、庆典、专题活动策划
- 6 餐饮业“美行”技巧及策略
- 7 收购经营中餐饮店的技巧及策略
- 8 国内外中西餐饮点心、菜式及菜谱设计

二、餐饮管理人才培训

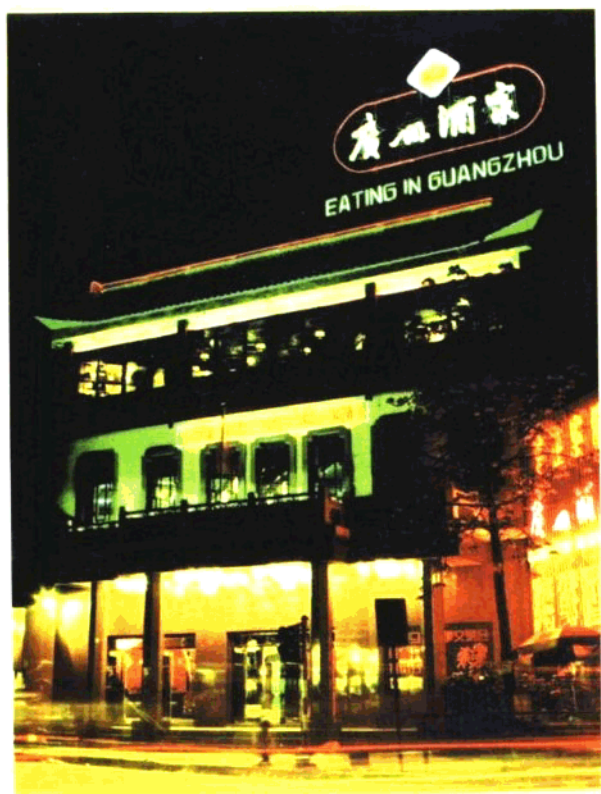
- 1 中高级主管培训：楼面、厨房、采购、人事部
- 2 初、中、高级厨师考证班
- 3 调酒师考证班
- 4 厨师刀功技艺特训班
- 5 中国地方特色小菜设计、制作技艺特训班
- 6 中国地方特色小食、包点设计、制作技艺特训班
- 7 餐饮业创业及投资系列培训班
 - (1) 如何开一家有特色的茶餐厅
 - (2) 如何开一家有特色的咖啡厅
 - (3) 如何开一家有特色的西餐行
 - (4) 如何开一家有特色的酒吧
 - (5) 如何开一家有特色的饺子馆
 - (6) 如何开一家有特色的包子店
 - (7) 如何开一家有特色的粉面店
 - (8) 如何开一家有特色的甜品店
 - (9) 如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

以上各班内容包括：

- 选址
- 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
- 人际关系的建立及处理策略
- 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 行政总厨
- 3 人力资源总监
- 4 财务总监
- 5 采购总监
- 6 饮食总监
- 7 助理行政秘书
- 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。



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。
屢樓重閣怡宮殿，
雄辯高談滿四筵。
萬盞岩茶千盞酒，
三時便飯四時鮮。
外來族客咸矚目，
始信中華是樂園。

郭沫若



以上图片由南園酒家提供

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

过去，餐饮业的管理很落后。民国时期乃至 20 世纪 50 年代初期，广州的小型餐厅（饭店、茶楼）中，顾客点菜，企堂（楼面服务员）便开口向厨房叫喊：“×××（菜名）——×号台——”；顾客结账，企堂看碟算好账后便向掌柜（收银员）高叫数目“××（钱数）！”或许那时，顾客没今时那么多，菜点品种就不及如今那么多，人也没有那么复杂吧？那时少有顾客走单（不付款便离去）、少见掌柜“穿柜筒底”（偷钱）的现象。当时中高档的酒楼餐饮业，虽然亦有点菜单、结账单、会计账册，但仍没有决策前收集有关数字作参考的习惯。随着时代的发展、社会的进步，原始落后的管理已跟不上时代的需要，数字化管理已逐渐为人们所认识。时至今日，数字化管理已为高层管理者的重视。所谓“数字化管理”，包括要强化数字观念，上层管理者通过数字的收集，进行必要的分析，作出数据判断，给决策作最好的参考。强调数据的收集与分析，能创出优异的成绩。实行数字化管理，主管知道在什么地方存在什么问题，通过数据的分析找出相对正确的答



案，不断改进工作，以获得最好的成绩。强化数字化管理，包括设计一些图表，或从图表中启发智慧的思维指导工作，或把从规范调查获取的数字填到表中进而分析作出决策。

图表有不少种类，本书主要介绍餐饮业实用性强的图表。包括开业前准备阶段的图表，开业管理的图表，楼面、厨房、采购、仓库用的图表，餐厅盈亏绩效计算图表、营业服务用的图表，人事管理用的图表，培训用的图表、电脑管理系统图表等。

虽然，因为各类餐饮企业的具体管理方法有所差异，各高层管理的要求也不尽相同，故本书所载的图表未必全部需用，但大部分图表是必要的。本书所载图表皆与管理息息相关，倘全部用上者大概最小也是较高档的餐厅了。而能当餐饮业高层管理的读者朋友，熟读此书相信大有裨益，倘融会贯通之后，更会不断发挥，创出未来更高级的数字化管理系统来。

运用图表管理是当今时代最科学的管理手段之一，特别是在西方你几乎找到那一个行业不应用图表来作为一种管理手段。本书所介绍给读者的餐饮业经营管理实用图表是作者一大班餐饮业者经过经年行业历练而设计出来的。之所以说它实用是因为作者在长期的餐饮经营管理及培训工作中广泛地应用，收效极佳。

希望这本实用性很强的餐饮宝典能伴随您和您的企业一起成长，同时也希望广大的读者朋友也可以来信告诉我

们，还有那些图表书中没有的，而您们又很需要的。我们一定会应读者朋友的要求将更多的、实用的餐饮知识和经验介绍给读者朋友。

——作者

