

邵万宽 / 著

现代餐饮经营 创新



*Xiandai canyin jingying
chuangxin*

辽宁科学技术出版社
LIAONINGKEXUEJISHUCHUBANSHE

现代餐饮经营创新

Xiandai Canyin Jingying Chuangxin

邵万宽 著

辽宁科学技术出版社

· 沈阳 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

现代餐饮经营创新/邵万宽著. —沈阳: 辽宁科学技术出版社, 2004.8

ISBN 7-5381-4208-8

I. 现… II. 邵… III. 饮食业-企业管理-研究
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 077259 号

出版发行: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印刷者: 沈阳七二二二工厂

经销者: 各地新华书店

幅面尺寸: 185mm × 250mm

印 张: 18.5

字 数: 280 千字

印 数: 1 ~ 4000

出版时间: 2004 年 8 月第 1 版

印刷时间: 2004 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 陈慈良

特约编辑: 张奔腾

封面设计: 耿志远

版式设计: 陈 龙

责任校对: 周广钧

定 价: 36.00 元

联系电话: 024-23284360

邮购热线: 024-23284502 23284357

E-mail: lkzsb@mail.lnpgc.com.cn

http://www.lnkj.com.cn

前 言

21 世纪是知识经济时代,处于这个伟大的时代,我们的企业最需要的是创新精神。许多品牌企业发展的每一步实际上都伴随着创新突破和对自我的不断超越,创新已经成为许多企业文化的灵魂。饭店、餐饮企业也不例外。

餐饮经营管理与创新是现代餐饮管理者们十分重视并感到较为困难的事情,如竞争的加剧,顾客的挑剔,外商的涌入,变化的艰难。在正常的餐饮经营活动中,许多餐饮经营管理者都在苦思冥想寻找着新的突破口和创新点,并常常在为走老路、没特色而感到着急和头痛。有鉴于此,我试图从这里入手,做一点探讨与研究,为餐饮企业经营做一点贡献。

20 世纪 80 年代初,我从专业学校毕业后分配到旅游饭店餐饮部工作了近 6 年,而后又调到学校担任专业教师,后又选派去西欧工作了两年,从专业教学到饭店管理公司的餐饮管理,20 多年的餐饮工作的感受,我认为,对于饭店和餐饮企业来说,经营思路是关键性的问题,管理者需要有经营的头脑。企业一切的管理手段和方法其实也是为经营服务的。企业的成与败,其实就是经营的盈与亏。如何才能搞好企业经营,这应该根据企业自身的特点,去围绕经营这个思路动脑筋想办法,在现有的基础上不断地开拓创新,策划新的卖点。对于今天的餐饮市场来说,谁动的脑筋多,开发的产品有特色,符合企业的经营规律并迎合本地的市场特点,谁就能得到很好的收益。

本书研究的框架,打破了原有餐饮管理著作的体系,力求从餐饮经营及其文化的深度去挖掘,着重从“经营”这一基本思路出发,借助于一些案例分析,从经营理念、经营文化、经营环境、菜点创新、服务创新、管理创新、品牌营造、餐饮主题活动策划以及加入 WTO 后的餐饮市场等多角度加以阐述,并深入浅出地介绍了饭店、餐饮企业在新形势下必须关注并思考的经营对策。希望本书能对广大饭店、餐饮经营管理者有所帮助和启迪。

2 现代餐饮经营创新

在本书的写作过程中,参阅和引用了中外学者、专家的诸多成果,在此衷心致谢。由于餐饮经营是一个不断发展的研究课题,又限于作者的水平,本书的缺点和疏漏之处在所难免,恳请广大读者不吝赐教。

邵万宽

2004 年元旦

于金陵旅馆管理干部学院

目 录

前 言

第 1 章 餐饮文化与经营创新 /1

第一节 餐饮经营创新与策划 /2

一、餐饮经营创新的原则 /2

二、餐饮经营与精心策划 /5

三、影响经营的致命错误 /6

四、餐饮策划与生产管理 /8

第二节 餐饮经营与思维创新 /9

一、产品开发设计思路 /10

二、烹饪生产求新求特 /14

三、销售手段灵活多样 /16

四、餐饮服务多彩多姿 /19

第三节 餐饮经营与文化嫁接 /20

一、餐饮与娱乐的结合 /21

二、餐饮与健康的结合 /22

三、餐饮与知识的结合 /23

四、餐饮与体育的结合 /24

五、餐饮与趣味的结合 /25

六、餐饮与形象的展示 /26

第四节 餐饮特色与谋略经营 /30

一、巧妙、变化的经营思路 /30

二、诙谐、幽默的经营特色 /32

三、参与、煽情的经营活力 /33

四、怪趣、离奇的经营手法 /35

第 2 章 地方餐饮活动的开发与创新 /37

第一节 地区风味美食的诱惑力 /38

一、海滨风味 /39

二、山乡风味 /40

三、平原湖区风味 /41

四、草原牧区风味 /42

第二节 地区美食文化的探寻与开发 /43

一、地区特色餐饮开发的意义 /44

二、地区美食文化的开发与运用 /47

第三节 地区美食文化大餐的开发 /53

一、不同地区的不同特色风格 /54

二、同一地区寻找不同的卖点 /55

三、开发地区美食产品必须遵循的原则 /60

第四节 地方餐饮活动与经济发展 /63

一、地方餐饮活动促销 /64

二、借餐饮搭台唱经济大戏 /65

第 3 章 餐饮活动与主题创新 /69

第一节 餐饮策划与主题探寻 /70

一、主题餐饮策划的原则 /70

二、主题餐饮的趋向分析 /73

三、主题菜单的设计思路 /75

第二节 节日主题活动的策划 /76

一、节日餐饮经营的特点 /77

二、节假日餐饮经营思路 /79

三、节日促销策划方案 /82

第三节 主题宴会的开发与策划 /91

一、以特产原料为主题 /91

二、以名人名著为主题 /93

三、以食品为主题 /95

四、以宴请活动内容为主题 /96

第四节 美食节活动的策划与实施 /100

一、美食节经营特点 /100

二、美食节策划方案 /103

三、美食节运作与管理 /111

第 4 章 餐饮环境与卖场创新 /115

第一节 营造宜人的餐饮环境 /116

一、餐饮卖场设计的重要性 /116

二、餐饮卖场的设计原则 /119

三、餐饮环境与顾客感受 /123

第二节 餐饮卖场形象的整合 /125

一、不同风格餐厅的环境特色 /125

二、餐厅形象塑造及其效果 /127

三、建立优美的餐饮环境 /129

四、员工队伍的塑造 /131

第三节 善于造势：雅与俗的扩展 /132

一、餐厅环境的设计与布局 /132

二、环境氛围的营造与组合 /137

三、餐厅娱乐活动穿插 /140

四、餐厅员工服饰设计 /142

第四节 主题餐厅的策划与设计 /143

一、主题文化的诠释与扩展 /143

二、餐厅主题与客源市场取舍 /146

三、餐饮经营与餐厅主题选择 /150

第 5 章 餐饮管理与理念创新 /157

第一节 现代餐饮经营管理理念 /158

一、市场观：立足市场，创造市场 /158

4 现代餐饮经营创新

二、质量观：精益求精，不断超越 /161

三、服务观：尽心精心，从我做起 /164

四、营销观：以信为本，以诚求利 /167

五、人才观：提贤纳士，以人为本 /169

六、创新观：打破模式，出奇制胜 /173

第二节 完美服务与建立忠诚度 /175

一、顾客观念赢得勃勃商机 /176

二、超越服务与建立顾客忠诚 /180

三、企业服务形象与员工价值 /182

第三节 餐饮质量管理与思维出新 /184

一、餐饮企业的质量引导 /184

二、餐饮质量管理的关键 /187

三、餐饮质量与管理创新 /188

第四节 绿色餐饮与可持续发展 /193

一、大力推广绿色食品 /193

二、实施绿色经营管理 /195

三、餐饮业可持续发展 /198

第 6 章 餐饮销售与品牌创新 /200

第一节 餐饮市场与环境分析 /201

一、现代餐饮企业营销思路 /201

二、餐饮市场调研分析 /203

三、企业目标市场的开发 /206

第二节 餐饮促销企划创意 /209

一、增大餐饮促销力度 /209

二、适时利用广告攻势 /212

三、积极倡导全员意识 /218

四、造势造节刺激消费 /221

五、新的营销理念正在推进 /228

第三节 餐饮品牌的营造与出新 /229

一、托起你的餐饮品牌 /230

二、餐饮品牌的培育与建设 /234

三、餐饮品牌的延伸与创新 /239

第 7 章 WTO 与餐饮国际化 /248

第一节 餐饮经营的拓展 /249

一、现代管理系统的运用 /249

二、餐饮连锁经营的思路 /254

三、餐饮特许经营的运作 /257

第二节 餐饮客源市场与全球一体化 /262

一、基督教及其国家的饮食特色 /263

二、伊斯兰教及其国家的饮食特色 /271

三、佛教、印度教及其国家的饮食特色 /273

第三节 中国餐饮走向世界 /276

一、发扬中国餐饮文化优势 /276

二、向世界推介新的中华饮食观 /278

三、利用新思路打造中国餐饮旗舰 /280

四、跨国经营满足世界人民的饮食需要 /282

参考书目 /286

第 1 章 餐饮文化与经营创新

餐饮经营创新与策划

- 餐饮经营创新的原则
- 餐饮经营与精心策划
- 影响经营的致命错误
- 餐饮策划与生产管理

餐饮经营与思维创新

- 产品开发设计思路
- 烹饪生产求新求特
- 销售手段灵活多样
- 餐饮服务多彩多姿

餐饮经营与文化嫁接

- 餐饮与娱乐的结合
- 餐饮与健康的结合
- 餐饮与知识的结合
- 餐饮与体育的结合
- 餐饮与趣味的结合
- 餐饮与形象的展示

餐饮特色与谋略经营

- 巧妙、变化的经营思路

- 诙谐、幽默的经营特色
- 参与、煽情的经营活力
- 怪趣、离奇的经营手法

当今社会，一切都在变化，人的思想、观念随着社会的发展也在潜移默化地发生变化，消费者变得更成熟，甚至更精明；人们的服务理念在变，管理思路在变，餐厅的环境在变；我们的客源市场也在变，入世后世界各国的人民都将成为我们的客人。因此，我们的经营也不能不变，不能有老框框，不能用老方法，不能按老思路。总之一句话，餐饮经营必须关注变化，必须适应现代市场需求，必须迎合顾客求新的心理。如何去求新求变？——餐饮经营必须与文化紧紧“拥抱”在一起，餐饮要做出特色来，文化是不可或缺的元素。古今中外在餐厅环境的营造上也是比较讲究文化特色的，如墙壁上的字画、菜单的名称、包间的命名等无不渗透着文化，体现着餐厅的特色。要让文化成为餐厅的点缀不难，很多餐厅也是这样做的，但要让文化渗透到餐饮经营之中，并使其相得益彰，却十分不易。广义的餐饮文化，只能是一种同质化了的东西，大家都在做，成不了特色；而同整个餐饮经营融为一体的文化，则是个性，这就是餐厅的特色了。利用文化的特色去设法寻找卖点、营造亮点、制造热点，敢为人先，走特色经营之路，这才是现代餐饮经营的一条康庄大道。

第一节 餐饮经营创新与策划

餐饮经营离不开创新思维和精心策划。当今社会，企业的经营需要运用大脑去思索，现代餐饮企业经营的成败，靠的也是企业有没有新思路，不动脑筋是赚不了大钱的。换句话说，谁动脑筋谁就能占领市场多赚钱，说“靠创新的点子吃饭”是一点也不错的，这就看谁有这个能耐了。餐饮的创新就是要去寻找产品的卖点，然后再经过策划将其转化为亮点、热点，做到这一点，餐饮经营也就成功了。但这是要花费一定精力的，它需要人们通过大胆尝试和不断努力，其实，这是企业经营成功的基本保障。

一、餐饮经营创新的原则

现代餐饮的创新，需要人们运用新的理念、手段和方法来整合饭店餐

饮资源,以创造一种新的餐饮经营模式。餐饮创新的根本目的,在于迎合市场,满足顾客需求,最终赢得较好的社会效益和经济效益。人们在创新思维中,要想自己开发的产品达到预期的目的,就需要把握餐饮创新的基本原则。

1. 突出文化主体

当今时代,餐饮的文化性已渗透到经营的方方面面,从餐厅的设计布局、装饰到菜品的色、香、味、形、器,无一不是文化的结合体。在餐饮创新过程中,应始终把提升文化特色作为经营的主要方向,去营造一种良好的、健康的文化主旋律,为餐饮经营开辟新的思路。

自古以来,中国饮食就以美的风格和文化特色而著称于世。应该说,餐饮经营与创新首先离不开“美食”这个基础,通过色、香、味的统一,促进人们的食欲,满足人的生理快感,给人以视觉上的审美享受。器具的变化美与美食的和谐统一,是中国传统饮食艺术一个重要组成部分,也是餐饮经营创新不可忽视的主要方面,它已成为餐饮经营中突出个性特色的重要内容。餐饮器具的造型美、质地美、色泽美、纹样美对餐饮产品的整体美影响较大,彼此相融,则会锦上添花,达到一种新的境界。而如果彼此不配合,则相形见绌。

饮食环境是我国饮食文化审美过程中的一个重要方面,良好的餐饮环境可增进饮食的情趣,如何达到大意境之美,如何布置和选择适宜的进餐环境,餐厅的四季如何布置绿色植物,不同的餐厅灯具如何设置等,这是现代餐饮经营必须研究的问题。从古至今,随着时代的发展,人的审美趣味和需求的不同,也发生了很大的变化,餐饮经营创新不能拘泥于某一种形式,只要有独特风格的、健康文明的,就会产生良好的效果和效益。只要将文化牢牢地渗透在餐饮的方方面面,或餐饮经营始终围绕文化这个主旋律,它就会深得人心,吸引广大消费者。

2. 拓展经营项目

餐饮产品的创新,需要经营者不断研究餐饮市场的变化,树立新的经营理念,转变经营方针,敢于开拓新的思路。如有的企业充分发挥品牌和企业文化的效应,深挖企业潜力,开拓多元经营的发展方向等。饭店餐饮不要局限于原有的现状,可适当增加菜品风味,开发风味餐厅、特色餐厅、主题餐厅等。总之,要冲出传统的经营观念和思维模式的束缚,从实际出发,遵循市场的发展需求。

餐饮经营要敢于突破传统的模式,我们不妨打破常规,将用餐与其他

活动结合起来,产生一种全新的服务理念,使美食融多种文化形式于一体,结合娱乐、知识、健康、营养、信息、体育等多种手段,提高餐饮的参与性、观赏性和娱乐性,这样不仅提高餐饮的经营档次,增加文化含量,而且可以增加餐厅的特色项目,营造独特的餐饮氛围,提高餐饮的消费水准,扩大餐厅的社会影响,带来良好的效益。

3. 适应目标顾客

不同的餐饮产品适合不同的消费群体。随着市场细分的深化,餐饮经营创新也将更加注重狭隘的市场层面,各种主题餐厅的出现如红楼餐厅、沙滩餐厅、女士餐厅、运动餐厅等不断问世,把市场装扮得色彩斑斓。而今,许多高星级饭店纷纷开设高档的顶级餐厅,去迎合那些高档的商务客人、社会名流,在产品开发中,特别重视制作鲍、翅、参等高规格的菜品;而许多的低档餐厅,其经营项目主要适合低档消费群体,开发一些普通菜、家常菜、快餐等。

在餐饮经营中,不同风格的餐厅营造不同的文化特色,一方面要考虑本地人的消费特点和习惯爱好,另一方面要考虑到某一消费群体的接受程度,在设计和装饰上不能过于庸俗、低级趣味,严重背离了现代餐饮的发展方向。在体现时代特色的同时,更要反映文化的时尚性,做到雅俗共赏,耐人寻味。

4. 引领餐饮潮流

餐饮业作为第三产业的重要组成部分,以其市场大、增长快的特点受到广泛重视,也是发达国家对外进行资本和品牌输出的载体。餐饮产品的创新,将不仅仅是菜点,而是在菜点、菜谱、环境、服务、活动等方面,不断引领餐饮潮流。在产品创新中,菜肴将紧随国际饮食的“五轻”趋势,去开发轻油、轻盐、轻糖、轻脂肪、轻调味品的菜品,更多地注重饮食营养与保健;菜谱更加注重菜肴的组合,形成主题菜谱、特色菜谱;就餐环境更多地借助人员服饰、服务礼仪和配合就餐活动开展的文娱活动来烘托主题;餐饮服务将更加讲究情感化、个性化、标准化;不断开发餐饮主题活动和美食展销活动,掀起餐饮美食高潮,追逐餐饮美食新时尚。

在餐饮业的经营中,进一步开发餐饮模式,如直营连锁经营,树立起企业品牌形象;特许经营,统一技术质量,共享利润;餐饮超市,满足消费者求新、求全、求便、求廉的心理;餐饮外卖使顾客得到方便、实惠;无店铺经营,既省去了厨房劳作,节省了巨大开支,又能享尽美食;集团化经营,通过资产整合、战略整合,进行跨企业合作及并购,从而增强竞

争力。在餐饮经营创新中，就是要敢于不落俗套，做别人所没有做的事情，进一步开拓特色经营，使餐饮经营风格更加多样化，为餐饮业的繁荣发展多做贡献。



引领餐饮潮流

二、餐饮经营与精心策划

现代餐饮企业经营要想达到很好的绩效，除了良好的管理外，就是进行有效的策划。很多经营得不错的餐饮企业现在意识到，没有 CIS 策划，企业没有后劲，没后劲很难持续、稳步的发展。有专家说：“今后的企业不经过策划要达到高水准、高水平是不太可能的。如果企业通过策划上一个台阶，竞争对手就会大大减少。”

策划要想胜人一筹，就必须把握其成功的通行策略。首先要运势，根据现代社会的具体情况，把事物赖以生存发展的客观环境诸因素运动变化及形成格局加以合理的运用；其次是创新，创新是策划的根本，没有创新，策划就没有生命力；再次是谋合，适宜的谋合即是策划本身。日本著名的创造学家，千叶大学教授多湖辉曾经说过：“策划内容里的 96.9% 是任何人都知道的，非常常见的普通的东西，当他们被一种新的关系体系重新组合起来，具有相当的有效性时，就能发展成策划。”

1. 敢于设想

设想，是做事的主观前提。策划中创意的产生，通常就在于敢想旁人所不想。只有我们冲破思维的樊篱，去自觉变不可能为可能，世界才会进

步。像上海红仔鸡大胆设想，将溜冰服务运用到餐饮经营中，取得了很好的效果。

人类之所以有今天，乃是前人大胆设想创造的结果，正如鲁迅先生所言，第一个吃螃蟹的人是很了不起的人。因为，他敢于打破常规，做别人所没有做的。世界的发展与创造、企业的发展与壮大正是靠人们的敢于设想才有今天的。

2. 反向思维

世间万物都是处在矛盾运动之中，对矛盾双方的由此及彼或由彼及此的思考，即互为反向思维。在策划中善于采用反向思维，即反其道而行之，往往会收到意想不到的效果。

少年司马光砸水缸救小孩的故事，至今被人传诵。人们夸赞其聪明，就因他在小孩落入水缸的危急关头，不是循常理想法爬上水缸拉出小孩，因为这已来不及；也不是按常理保护水缸，而是情急之中一反常情，砸破水缸，使小孩得救。

3. 追求第一定位

优秀的策划，讲求独创。而独创就要谋为天下先，去创造“第一”。从传播学的角度看，具有“第一”、“首创”的信息，容易给人留下深刻的印象。当然，创造“第一”除了表示要敢于和善于创造别人所不为之外，还意味着在竞争和对抗中要处处力争主动，先人一步，高人一着。

4. 合理的组合

组合也是一种创新，考虑组合，有两大动因：第一，借组合产生综合效应；第二，通过组合，让一些本似不相关联的事物经过有序的思维碰撞产生创意。如将本不相干的需求组合起来产生的互相补充、互相提携的综合效应。就餐本来就是去吃饭，如若与演出、比赛、问诊、拍卖等毫不相干的事情结合起来，同样受到绝佳的效果。

三、影响经营的致命错误

1. 酒香不怕巷子深

我国的商业经营在过去一直坚持“酒香不怕巷子深”，这句话在生产水平不高、不重视信息的时代也许有一定存在的道理，而只要经过了信息时代，再来反思这个原理内涵就总感觉到不适应现代市场的运行。

过去，人们没有条件去做广告，最多也就是树一个“幌子”，作为一

个标志。而今这个时代，产品离不开宣传，否则，就没有它的市场。而过去的“酒香不怕巷子深”，它只强调了产品的质量，而忽略或轻视了商业的策划和商业信息。这个原理认为：只要质量好，“巷子再深”消费者也会找得到。实质上它根本就是错误的。“酒香不怕巷子深”，首先，“酒香”在“深巷子”，如何才能让更多的人“闻到”？如果是“近巷子”的酒，人们是先“闻到”“近巷子”酒，还是先“闻到”“深巷子”的酒？其次，人们特别是大多数人真的是放弃“近巷子”的酒不买，而偏要到“深巷子”去买吗？当然，对于今天的人来说，答案肯定是错误的，大多数人是不会去偏好也没有更多的时间去找“深巷子”，而是热衷“近巷子”。

国外许多管理专家都说过，饭店经营第一是位置，第二是位置，第三还是位置。这是人们工作实践的经验之谈。在信息高度发达的时代，再坚持“酒香不怕巷子深”，实质上除了是自己具有封闭意识，另外也显示了自己缺乏适应信息竞争能力的无奈。目前，人们正恰恰相反，就害怕：“香酒藏在深巷子”、“躲在深闺无人识”。

2. 宰客与无商不奸

多少年来，餐饮经营的“宰客”现象时有发生，这给餐饮经营蒙上了一层面纱。人们不敢到饭店用餐，最主要的原因就是怕被饭店宰一刀。据上海某饭店进行的市场调查，每月能够进一次饭店消费的，机关工作人员占多数，为48.6%。普通顾客不上饭店消费是有顾虑的，主要心理障碍是：59.9%的人怕被“宰”；39.9%的人感到不实惠，且浪费太多；18.9%的人想消费但心有余而力不足。从这里看，绝大多数人对饭店“宰客”现象比较不放心，这也是很多人不去饭店用餐的主要原因。很多饭店抓住一次机会就不放松，把客人“宰”得血淋淋，直教人叫苦不迭。而且很多经营者都迷恋这种经营法，有些是名义上的让利，而实际上只是一个幌子。这样自然很难把生意做上去。

犹太人因为长期受颠沛流离的历史影响，所以形成了浓厚的商业意识，他们的精明经商闻名世界。在经商中，他们形成了很多商业原理，比如其中的“女性生意经”、“嘴巴生意经”就是两个著名的商业原理。

“女性生意经”，指的是做生意瞄准女性消费群，赚她们的钱，犹太人总结出男人工作赚钱，妇女使用男人所赚的钱。“嘴巴生意经”，就是要用嘴巴的口才来说服消费者。这些商业原理与我们民族的“宰客”、“无奸不商、无商不奸”的商业原理正形成鲜明的对照。