



唯高餐饮经典书库 32

RESTAURANT
MAKE MONEY



高 中 低

餐馆赚钱

维高◎编著

250则



中国物资出版社

高 中 低

餐馆赚钱

维高◎编著 250则

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

高、中、低档餐馆赚钱 250 则/维高编著. —北京: 中国物资出版社,
2005.7

ISBN 7-5047-1247-7

I. 高… II. 维… III. 饭店-经济管理-经验 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 030003 号

责任编辑 齐 巍

责任印制 方鹏远

责任校对 康书民

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010)68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

利森达印务有限公司印刷

开本: 880 × 1230mm 1/32 印张: 10.25 字数: 290 千字

2005 年 7 月第 2 版 2005 年 7 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-1247-7/F·0526

印数: 0001—3000 册

定价: 23.80 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

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,很想餐馆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,与中国物资出版社、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《唯高餐饮经典书库》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。

《唯高餐饮经典书库》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,是他们对餐饮业创造的宝贵财富。

本系列丛书涵盖的范围广,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,《唯高餐饮经典书库》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”。

编 者

写在前面的话

目前,餐饮业在全球范围内都获得了突飞猛进的长足发展,这不仅表现在一批巨型的餐饮业集团公司的不断涌现(如麦当劳、肯德基等),而且还表现在小餐馆的数量也呈增长趋势。

在香港这样一个狭小的空间内,就聚集着数不胜数的高、中、低档餐馆,更别说在世界其他的繁华之处了。可以肯定地说,在任何一座城市的一条街道上,都能够找出一家或几家不同档次的餐馆。

的确,开餐馆是一条发财致富的捷径。俗话说的好:“民以食为天”,任何一个人若要生存下去,就离不开“吃”、“喝”二字。因此,餐饮业多年来一直占据着第三产业的主导地位,尤其在当今社会经济结构发生了重大变化、外食人口显著增加的形势下,餐饮业更是有着广阔的发展空间和发展潜能。

但是,决不能因此而妄下断言:每开一家餐馆就一定能赚得滚滚财源。

恰恰相反,在数以万计的餐馆中(既包括中高档的大餐馆,也包括低档小餐馆),能够赚钱的却只是少数,几乎连五成都占不到。

摆在我们面前的事实是:不仅许多装潢一般的中、低档餐馆无人问津,即使那些装修精美、豪华典雅且气派非凡的高档餐厅也是门可罗雀。

这种现象,令许多业内人士尽皆感到迷惑不解。

究其原因,实在难以用三言两语说清楚。也许有人会责怪顾客,但这种观点显然是错误的。如果说餐馆的生意冷清是顾客造成的话,那么,我们又何以解释仍然有很多餐馆生意兴隆的现象呢?

因此,餐馆不赚钱的原因根本不在顾客,而在于经营者自身,在于其不懂得经营餐馆的方法和技巧。

实际上,开一家餐馆容易,而若想开一家赚钱的餐馆,却绝非易事。所以,并非人人都能靠餐馆发财。

那么,究竟怎样才能开一家赚钱的餐馆呢?

其实,这就是本书要为你解决的主题之所在。

开餐馆需要考虑的问题有很多,既有宏观方面,也有微观方面;既有粗枝大叶,也有细枝末节,林林总总,数量众多。

然而,归结起来,却也不外乎本书中所写的三个方面:硬件部分、软件部分和忌讳部分。

本书作者认为,餐馆的经营要素可以分为“硬件”和“软件”两大方面,二者互为

依托,相辅相成。

所谓“硬件”部分,主要包括以下几点,它们都是餐馆中“看得见的部分”:

一、开餐馆前的筹备工作。如:选址、选时、选行等;

二、店面装修。这涉及餐馆的内部结构、布局、色彩搭配及经营风格的营造等;

三、菜单制作。如:菜单制作的形式选择、制作原则和制作的具体方法等;

四、餐具保养。如:购买餐具和保养餐具的一些方法等;

五、饮食饭菜。主要有素材原料的选择使用、创造顾客喜爱的热门食品之方法和用饭菜吸引顾客等;

六、饭菜标价。包括给饭菜定价的原则和技巧等;

七、人员管理和培训。从选择员工,到训练员工,以及管理员工等,在此处都明确论述;

八、自主培养厨师。介绍了培养自己专属厨师和提高厨师素质的方法。

所谓“软件”部分,就是餐馆中那些“看不见的部分”。这部分要素虽然无法看见,是无形的,但其作用却不可低估。

这部分主要包括下列六点:

一、让“头回客”变成“回头客”。介绍了10余种吸引顾客成为餐馆中心的“常客”的有效方法;

二、了解消费者的心理。这包括消费者的消费动机、消费类型、消费意识的区分及迎合消费者的不同方法;

三、餐饮广告技巧。主要论述了餐饮广告的特殊运用方法;

四、服务方法。在介绍微笑服务的基础上,阐述了提高餐饮服务水平、吸引顾客的多种方法;

五、推销与促销。主要介绍了10种不同的餐饮业推销与促销的方法;

六、经营谋略。针对人们的普遍心理,为餐馆老板介绍了餐饮经营方面的小技巧、小策略。

本书的主要特点是结构分明,层次清楚,说理透彻,切中要害,而且语言平实,通俗易懂。全书中的三大部分共250则内容,既相互独立,有所区别,又互相联系,浑然一体。

不同的餐馆经营者,还可以根据自身的具体情况,从本书中摘取有关章节加以阅读,以便有针对性地为解决现实中所存在的不同问题。

当然,如果有时间统观全书,则效果或许会更佳。

总之,这是一本适合高、中、低不同档次餐馆的经营者和从业人员阅读的好书。

望详加阅读。

编者

目 录

硬 件 篇

一、开店前的筹备工作 16 则	1
1. 熟悉餐馆服务业的基本知识	2
2. 了解前途看好的餐饮业业态	3
3. 选择适宜的开店法	4
4. 做出正确的市场定位	6
5. 瞄准女人的定位方式	8
6. 以文化为主题的定位方式	9
7. 务必自主创业	13
8. 选好开店的最佳时机	15
9. 起一个雅致的店名	17
10. 小型餐馆必须占有“地利”	20
11. 不太方便的地点要开大餐馆	21
12. 掌握选择地点的方法	22
13. 选择餐馆多的地点	23
14. 选址有误应及时变更	24

15. 认清餐馆周围的环境变化	25
16. 注意分析餐馆的顾客群	27
二、店面装修 10 则	28
17. 餐馆营业场所面积的设计安排	29
18. 餐馆布局的技巧	30
19. 餐馆的光线配置方法	31
20. 餐馆的温度、湿度、气味及音响的利用方法	32
21. 色彩搭配的学问	33
22. 餐馆的内部结构与装置和谐	34
23. 营造适应经营风格的气氛与情调	36
24. 清洁是重要的	37
25. 装修应符合大众心理	37
26. 让顾客拥有“属于自己的餐厅”	38
三、菜单制作 15 则	40
27. 菜单的基本内容有哪些	40
28. 如何选择菜单形式	41
29. 菜单的规格选择和字体选择	41
30. 菜单设计的六个依据	42
31. 制定不同种类的菜单	44
32. 菜单制作要体现自己特色	47
33. 菜单制作要体现市场需求	47
34. 菜单制作要体现顾客爱好	48
35. 菜单制作应做到善变和翻新	48
36. 菜单制作要讲究艺术性和美感	49
37. 菜单的封面设计方法	51
38. 菜单的文字设计方法	52
39. 菜单的色彩应用方法	54
40. 菜单用纸的选择方法	54
41. 充分发挥菜单的六大功能	55

四、餐具保养 3 则	61
42. 购买餐具时的注意事项	62
43. 餐具保养应由专人负责	62
44. 注意餐具保养的细节	63
五、饮食饭菜 25 则	64
45. 以更低的价格进货	64
46. 素材维持原貌,并保持野味	65
47. 选择美味素材的方法	67
48. 活用素材,表现素材的优点	67
49. 美味的要诀,在于新鲜度的维持、管理	68
50. 保持原味最好吃	69
51. 如何经常开发令人惊喜的素材、菜色	70
52. 开发令人悸动的新产品	72
53. 原产地是开发新产品的宝库	73
54. 把握住“吃”的三种境界	74
55. 有特色才会有市场	75
56. 创造“特色”的技巧	77
57. 制造热门商品的三要件	78
58. 独创性的秘诀,在于模仿“心思”	80
59. 模仿“心思”的秘诀,在于虚心观察	81
60. 不仅味道好,还要有“欢乐”	82
61. 最适合的饭菜本质就是“因为客人想要吃, 所以……”	83
62. 调味料务必使用天然食品	84
63. 自行调制酱汁	86
64. 推销“家乡菜”	86
65. 小餐馆应以“小吃”促发展	87
66. 起一个好看的菜名	89
67. 卫生管理,只注重设备是不够的	90

68. 只要是菜单上有的,都应当为顾客提供 92
69. 消除客人对饭菜质量的不满 93

六、饭菜标价 18 则 94

70. 顾客对定价很敏感 94
71. 菜点的定价要反映价值 95
72. 菜点的定价要反映客人的满意程度,适应市场
需求 96
73. 菜点的定价既要相对灵活,又要相对稳定 96
74. 薄利多销 97
75. 慎用“降价销售法” 98
76. 利用人们的“逆反心理”给菜点定价 98
77. 以成本为中心的定价策略 99
78. 以需求为中心的定价策略 100
79. 以竞争为中心的定价策略 100
80. “随行就市”定价法 101
81. 系数定价法 101
82. 毛利率定价法 102
83. 主要成本率定价法 102
84. 本、量、利综合分析定价法 103
85. 以赔为赚的“晕轮定价法” 104
86. 妥善应用饭菜标价方法 105
87. 永远记住大众化是餐饮消费市场的主旋律 106

七、人员管理和培训 20 则 108

88. 成功餐馆老板之必备素质 109
89. 善于借助他人之力 111
90. 善于倾听 113
91. 聘用职工的原则 115
92. 选择员工的学问 117
93. 尽量使用女职员 118

94. 使用诚实的人进货	119
95. 对员工实施确定的教育	120
96. 运用“店员管理策略”	121
97. 让员工自主选择制服	123
98. 十个“一”的管理方法	124
99. 利用“数字”管理	127
100. 奖励比惩罚更可取	128
101. 服务人员的仪表要求	129
102. 注意言谈举止	130
103. 培养友善的服务态度	130
104. 训练餐饮服务的技能	132
105. 学会应付 13 种难缠的客人	133
106. 中高档餐厅的经营与管理	136
107. 识大体,也要重小节	139
八、自主培养厨师 15 则	141
108. 培养专属的厨师	142
109. 素材型餐厅不需要厨师的手艺	143
110. 厨师要敬业爱业	144
111. 厨师应创造有个性的味道	145
112. 大胆使用新手厨师	146
113. 招聘喜欢带给别人惊喜的厨师	148
114. 招聘对未知事物抱持浓厚兴趣的厨师	148
115. 招聘具有谦虚的事物观点、谦虚的态度 或言谈的厨师	149
116. 招聘抱持成就感、自信心的厨师	151
117. 让厨师充分了解自己的工作	152
118. 对厨师进行必要的实践教育	153
119. 制定厨师能力开发的教育课程	156
120. 让培训中的厨师“用心”、“尽力”	157

121. 厨师应善于发挥自己的想象力 158
122. 贤明的经营者会从“经营”的角度来看商品,成熟的
厨师则会以“经营”为出发点来创造商品 159

软 件 篇

- 一、让“头回客”变成“回头客”11 则 161
123. “回头客”是餐馆的主角 161
124. 厚待“回头客”,更要善待“头回客” 162
125. 利用超常规服务满足客人需求 163
126. 市场就在方便之中 164
127. 人们都喜欢与熟悉的人交往 165
128. 怎样提供方便 166
129. 把客人“拴”住 167
130. 从不起眼的小事做起 168
131. 回扣留客法 169
132. 先赔后赚法 169
133. 传销式经营“锁”住顾客 170
- 二、了解顾客消费心理 25 则 171
134. 饮食消费的五大特点 172
135. 生存性消费动机 174
136. 理智性消费动机 175
137. 传统性消费动机 176
138. 便利型消费者 176
139. 求廉型消费者 177
140. 享受型消费者 178
141. 求新型消费者 178
142. 信誉型消费者 179

143. 从众心理主导人类饮食消费的方向	180
144. 个人因素对顾客消费的影响	181
145. 服务环境因素对饮食消费的影响	182
146. 社会环境因素对饮食消费的影响	183
147. 了解饮食消费的四个阶段	184
148. 迎合顾客的求新心理	184
149. 迎合顾客的求名意识	185
150. 迎合顾客的求舒适意识	186
151. 迎合顾客的求廉意识	186
152. 迎合顾客的求奇、求特意识	187
153. 迎合顾客的求全意识	187
154. 迎合顾客的求尊重意识	188
155. 迎合顾客的求愉悦意识	188
156. 迎合人们注重“三养”的新型消费观	189
157. 迎合人们求安全与健康的意识	190
158. 为人们提供热门消费食品	191
三、广告技巧 9 则	193
159. 开餐厅也要做广告	194
160. 利用大众传播媒介广告	194
161. 利用户外广告	196
162. 利用直接邮寄广告	197
163. 利用名人做广告	197
164. 多多使用不花本钱的广告方法	198
165. 从小处着眼做大大广告	199
166. 以信誉和热情为特征的“口碑”广告	201
167. 小餐馆怎样做广告	201
四、服务方法 30 则	203
168. 让顾客真正成为“上帝”	204
169. 服务人员应善始善终	205

170. 领班服务员必须充分发挥作用	206
171. 微笑是良好服务的关键环节	208
172. 微笑服务的巨大效用	210
173. 微笑服务是餐饮服务业的基本理念	211
174. 微笑服务的基本要求	212
175. 用微笑服务赢来顾客和信誉	213
176. 把微笑服务列入标准化服务规范之中	214
177. 微笑应发自内心	215
178. 怎样把笑写在脸上	216
179. 以“内在美”赢得顾客	218
180. 把微笑坚持到最后一刻	218
181. 正确理解微笑服务	219
182. 为客人制作色彩精美的食品	220
183. 利用菜香吸引顾客	221
184. 令客人“高兴而来、满意而归”的五要素	221
185. 了解客人的忌讳	223
186. 牢记“主随客便”	223
187. 说话前要为客人想想	224
188. 服务用语须文明	225
189. 不该说的一定不说	225
190. 该说的必须说	226
191. 学会说话的艺术	227
192. 换一种语调说话	228
193. 必须的“麻烦”是值得的	229
194. 了解顾客心理的方法	230
195. 对付挑剔顾客的服务方法	232
196. 有效处理尴尬局面	233
197. 演好自己的服务角色	233

五、推销与促销 10 则	235
198. 注重招牌的推销功能	235
199. 利用店面广告推销	238
200. 利用食品本身促销	239
201. 利用“特殊活动”推销	242
202. 每一个服务员都是无形的推销员	246
203. 利用积极服务法推销	247
204. 以“报刊拉客”替代“女色拉客”	249
205. 值得打的“信息牌”	250
206. 利用“意见领袖”促销	250
207. 利用“口碑”促销	251
六、经营谋略 15 则	253
208. 必须顾全大局	253
209. 提供“吃”以外的东西	254
210. 以“和”求财,以“忍”聚财	255
211. 采购原料的要点	255
212. 运用“蜜蜂式经营”方法	256
213. “小气经营策略”	258
214. 如何提高回转率	259
215. 招呼客人的技巧	259
216. 发一发客人的感情财	260
217. 把目光盯住下一代	261
218. 找准市场空档	262
219. 创造独特的餐厅标志	263
220. 充分发挥奇思妙想	263
221. 运用“限制客人吃饭时间”的反效果	264
222. 抓住人们的好奇心	265
223. 忌持有“同行是冤家”的观点	267
224. 忌不懂市场定位	267

225. 忌只想使用有餐饮业经验的人 (268)
226. 忌开业时物美价廉, 开业后面目全非 (269)
227. 忌见谁“宰”谁 (270)
228. 忌认钱不认人 (270)
229. 忌只装饰外观的“拜金主义” (271)
230. 忌墨守陈规, 不知创新 (272)
231. 忌单纯模仿他人 (272)
232. 忌一味捕捉大牌厨师 (273)
233. 忌过份强调“正宗” (274)
234. 忌题材上主意打得过多, 特色上功夫下得太少 (275)
235. 忌只依赖厨师, 经营者自身却缺乏选择
 素材的“眼光” (276)
236. 忌使用不新鲜的原料 (277)
237. 忌迷信广告 (278)
238. 忌广告上说得比唱得好听 (278)
239. 忌停留在低层次的竞争上 (280)
240. 忌服务小姐穿戴整齐, 个人卫生却极差 (280)
241. 忌餐厅厅堂典雅清洁, 厨房设施却十分简陋 (281)
242. 忌只敬罗衣不敬人 (282)
243. 忌不注意场合和时机的微笑 (283)
244. 忌替顾客做主 (284)
245. 忌言语错漏 (286)
246. 忌不懂客人的忌讳 (286)
247. 忌不能掌握餐厅推销的分寸 (287)
248. 忌说有伤客人自尊心的话 (290)
249. 忌收账时唱收唱付 (291)
250. 忌误闯禁区 (293)

后 记 (295)