

高等院校“十二五”旅游管理类课程系列规划教材

餐饮管理实训教程

Food and Beverage Management Practical

肖晓◎编著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮管理实训教程/肖晓编著. —北京: 经济管理出版社, 2011. 9

ISBN 978 - 7 - 5096 - 1606 - 2

I. ①餐… II. ①肖… III. ①饮食业—经济管理—教材 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 185429 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 三河市海波印务有限公司

经销: 新华书店

组稿编辑: 王光艳

责任编辑: 许 兵

责任印制: 杨国强

责任校对: 陈 颖

787mm × 1092mm/16

12.75 印张 326 千字

2012 年 1 月第 1 版

2012 年 1 月第 1 次印刷

定价: 29.80 元

书号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 1606 - 2

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

高等院校“十二五”旅游管理类课程系列规划教材

酒店餐饮系列丛书编委会成员

总主编：

肖洪根（香港理工大学酒店及旅游业管理学院助理教授、博士生导师）

主 任：

王文君（天津商业大学 TUC - FIU 合作学院院长、教授）

高 峻（上海师范大学旅游学院副院长、教授、博士生导师）

成 员：（按姓氏笔画排序）

王成慧（北京第二外国语学院旅游学院副院长、教授）

王雪茹（大连交通大学中日友好大连人才培训中心副主任）

石美玉（北京联合大学旅游学院副院长、教授）

朱创业（成都理工大学旅游与城乡规划学院院长、教授、博士生导师）

李 原（四川大学旅游学院教授、硕士生导师）

吴克祥（暨南大学旅游管理系副教授、硕士生导师）

肖 晓（成都理工大学旅游与城乡规划学院副教授、硕士生导师）

郑昌江（哈尔滨商业大学旅游烹饪学院教授、硕士生导师）

金海龙（琼州学院旅游管理学院院长、教授、博士生导师）

黄 平（成都信息工程学院管理学院副院长、教授）

丛书策划：

张洪林（经济管理出版社编审室主任）

王光艳（经济管理出版社副编审）

总序

经济管理出版社准备出版一套全国高等院校旅游管理专业教材，主要针对本科教学，嘱我作序，诚惶诚恐。

随着我国旅游业的蓬勃发展，各高等院校在近些年开始竞相创办旅游专业，对旅游管理专业各类教材的需求随之扩大，各大出版社不断推陈出新，不同版本的教材之间竞争激烈，然而，编写得好的教材却没有几套，此话不是危言耸听。

从大处来说，我国非常重视旅游业的发展，国家已将旅游业作为战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业来培育，“十二五”期间，旅游业的发展目标是要向建设旅游强国迈进。目标甚宏，然“软肋”却在人才。从深处来说，有关方面对旅游业的人才培养尚未给予新的重视。首先，对旅游研究的投入明显不够，所以教材也就编不好；其次，对旅游学科的地位重视不够，尤其是在研究实力强的综合性大学，旅游学科被边缘化，好像老师、学生都不务正业，学科地位与产业地位相差甚远，更无法与美国、澳大利亚等国旅游学科的地位相提并论了。

从大学教育来看，本科教育是学科人才培养的基石。然而，旅游管理学科的本科教学肯定是出了问题。其课程设置和教材内容交叉重复甚多，理论无新意，实践又太少，甚至授课的老师由于缺乏实践经验，也在课堂上照本宣科，以致不少学生踏进这个专业后大呼上当。所以，二年级后，学生兴趣索然，至毕业之时，就业者少，跳槽者众。

要解决这一问题，归根结蒂，还是要回到教材建设上。

旅游学科的学科边界仍较模糊，它的理论来自于各相关学科，如管理学、经济学、地理学、人类学、社会学和心理学等。我们以前主要停留在生硬地照搬这些学科的理论（尤其是在20世纪90年代中期前），而对旅游的实践涉足不深，认识不足，所以编出的教材难免不尽如人意。

如今，我们面临着两个让人惊喜的形势：一是在高校，将理论与实践结合起来研究问题的学者越来越多，且成就斐然，这是我们这个学科的希望所在；二是在国外，从事管理学、经济学、人类学、社会学等学科研究的学者转而研

究旅游，其研究理论、研究方法和视角无疑为国内学者做出了表率，这在很大程度上丰富了旅游学科研究的理论和方法。此二者，必将推进旅游学科研究走向成熟，也将推进我国旅游管理专业教材建设走向成熟，实乃莘莘学子之大幸。

不消说，我的观点已十分明了，作为一套好的旅游管理专业教材，首先是要理论联系实际。我们所倡导的理论是要能解决旅游业，尤其是中国旅游业发展的实际问题，并在实践中丰富和发展这些理论。其次是要充分汲取西方发达国家研究旅游的理论与方法，将其介绍到国内，通过教材的编写与传播，结合中国实际，发展和创新出新的理论与方法。

这应该是这套教材的宗旨，也应该是这套教材的特色。

这一宗旨，应成为我们每一个撰写人的行动指南。

若是，则学界幸甚，学子幸甚。

是为序。

杨振之

2011年8月23日

前 言

餐饮业是实践性和创新性非常强的行业之一，由其行业特质决定了在餐饮管理教学中，除传授学生理论知识外，更应该注重实践教学。餐饮管理教学过程中应注重采用多种教学方法，如小组讨论法、案例分析法、市场调查法、现场模拟法、体验法等，培养学生的创新思维能力和实际应用能力，通过理论与实践教学的紧密结合，培养学生的综合素养和管理能力。

餐饮管理是一门实践性非常强的学科，仅凭课堂上对空泛理论的讲解，不利于提高教学质量，也很难达到良好的教学效果，学生因此很难掌握餐饮管理的实战技术，更谈不上领会课程的精髓。有些高校把高职、大专的餐饮技能操作课程直接搬到本科的实践教学中来，不仅让部分以前学习过的学生（高职生、专升本学生）感到困惑，也让学生感觉课程缺乏本科学习应有的技术含量。这样的安排与我国高校本科的培养目标“宽基础知识、创新型、高素质”有所偏离。

经过调研发现，我国目前关于本科餐饮管理课程的实训教材非常少，而且大多与高职和大专教材的内容基本相似，面向本科教学的餐饮管理实训类教材基本处于空白，导致有些高校虽然在餐饮管理这门课程中开设了实验课，但因缺乏合适的教材，实验课的内容安排及上课形式相当随机，不仅缺乏连贯性和系统性，而且缺乏有效的实验课程考评机制。因此，编写一本适合本科教学的餐饮管理实训教材非常有必要。

作者在长期的餐饮管理教学实践中，不断探索和实践，终于总结出了适合本科教学的餐饮管理实训教材。旨在克服实验课的随意性，提高教学质量，培养餐饮行业真正需要的管理人才。根据餐饮管理课程的理论知识点，本实训教程设计了七个模块，分别是：餐饮企业开业筹划、菜单策划与设计、餐饮营销计划与策划、餐饮企业质量管理、餐饮企业客户关系管理、餐饮信息化管理和主题餐饮活动策划与实施，每个模块下设有3~4个独立的实验项目。教材后面附有餐饮实用英语。从餐饮管理的整个理论体系来看，七个模块之间是紧密关联的有机整体。考虑到各学校餐饮管理课时存在一定的差异，因此在设计实验项目的时候，充分考虑到了这一点。各模块及各模块中的项目均具有各自的训练主题，授课教师可根据教学要求，选择部分项目进行实验教学。

本书每个模块都安排有实训目的、实训器材准备、实训场地要求和实训方法，模块里面安排有知识链接或相关知识点，模块后面安排有实训巩固（含判

断题、填空题、选择题、简答题、案例分析题等), 以方便学生学习。本教材的适用对象为高校本科生、研究生及餐饮业从业者及行业相关人士。

本书最大的亮点在于可以与作者编著的教材《餐饮管理——原理与实践》配套使用, 融知识与技术、创新与实践为一体。团队作业、市场调查、网络搜索、头脑风暴、焦点访谈、角色扮演、现场体验是各模块实验中常用的方法。整个实验课体现了“以学生为主体, 以教师为指导”的教学思想, 通过互动、仿真、情景、体验等多种授课方式使学生由“要我学”变成“我要学”。两本教材合二为一, 相辅相成, 相得益彰。

本教材由肖晓负责全书的总体筹划、统稿与校对。教材共包括七个实验模块, 各模块编写分工如下: 模块一由周格粉编写; 模块二、模块三由肖晓编写; 模块四、模块五由管婧婧编写; 模块六由卢海霞编写; 模块七由李娴、肖晓编写。附录 I 及书中英文由崔佳春编译。另外, 梅燕、单莉莉、余志勇、曾永奇、谢世川、蒋海燕、刘军、马志鸾等参与了本书策划的讨论。贺跃、杨慧文、赵良成、林莉、游小梅等参与了部分文字的校对。特别感谢浙江工商大学管婧婧老师对本书大纲、体例的建议和编写的大力支持。

本书在写作过程中, 参阅了众多的相关文献和电子资料, 在此对这些文献和电子资料的作者及相关网站表示衷心的感谢。

由于目前国内还缺乏适合高校本科餐饮管理的实训教材, 没有可参考的范例, 因而本实训教程中的模块和项目设计与内容编写经反复斟酌, 数易其稿, 多次完善。本实训教材是作者近 17 年来餐饮教学工作经验的积累和总结。由于作者的水平和认识有限, 书中有些观点和论据可能不够成熟, 不妥之处希望专家、学者不吝赐教。

肖 晓

2011 年 10 月 16 日

目 录

模块一 餐饮企业开业筹划	1
项目一 餐饮企业市场定位	3
项目二 餐饮企业取名及 Logo 设计	7
项目三 餐饮企业组织机构及人员配备	12
项目四 餐饮企业投资预算	18
实训内容巩固	26
模块二 菜单策划与设计	29
项目一 菜单设计前的调查与分析	31
项目二 菜单的内容策划	34
项目三 菜单的版式及装帧设计	37
实训内容巩固	41
模块三 餐饮营销计划与策划	49
项目一 餐饮营销策划基础	50
项目二 餐饮市场调研	53
项目三 餐饮营销计划制定	58
项目四 餐饮营销专项策划	67
实训内容巩固	72
模块四 餐饮企业质量管理	76
项目一 餐饮企业质量管理基础	77
项目二 质量管理实践：戴明环管理法	79
项目三 质量管理实践：标准化管理	90
实训内容巩固	95
模块五 餐饮企业客户关系管理	98
项目一 餐饮企业客户关系管理基础	100
项目二 客户信息收集和数据库建立	105
项目三 客户筛选及分析	109
项目四 客户关系维护和管理	111
实训内容巩固	116

模块六 餐饮信息化管理·····	119
项目一 餐饮管理信息系统功能模块解读·····	121
项目二 餐饮管理信息系统操作·····	123
项目三 餐饮企业电子商务营运·····	145
实训内容巩固·····	151
模块七 主题餐饮活动策划与实施·····	153
项目一 主题餐饮活动的创意与策划·····	155
项目二 主题餐饮活动文案的撰写·····	158
项目三 主题餐饮活动的实施·····	160
实训内容巩固·····	163
附录·····	167
附录一 餐饮实用英语·····	167
附录二 餐饮管理实训课程的相关教学法·····	181
参考文献·····	189

Food and Beverage Management

Practical Contents

Module 1	Food and Beverage Business Planning and Establishment	1
1.1	Market Positioning	3
1.2	Naming and Logo Design	7
1.3	Organization and Staffing	12
1.4	Investment Budget	18
	Training Content Consolidation	26
Module 2	Menu Planning and Design	29
2.1	Pre-design Investigation and analysis	31
2.2	Menu Contents Planning	34
2.3	Menu Layout and Graphic Design	37
	Training Content Consolidation	41
Module 3	Food and Beverage Marketing Planning	49
3.1	Basics of Marketing Planning	50
3.2	Market Research	53
3.3	Marketing Plan Development	58
3.4	Special Marketing Planning	67
	Training Content Consolidation	72
Module 4	Food and Beverage Quality Management	76
4.1	Base of Quality Management	77
4.2	Quality Management Practices; PDCA Cycle	79
4.3	Quality Management Practices; Standardization Management	90
	Training Content Consolidation	95
Module 5	Food and Beverage Customer Relationship Management	98
5.1	The Basics of Customer Relationship Management	100
5.2	Customer Information Collection and Database Establishment	105
5.3	Customer Sorting and Analysis	109
5.4	Customer Relationship Maintenance and Management	111

Training Content Consolidation 116

Module 6 Food and Beverage Information Management 119

6.1 Illustration of Restaurant Management Information System Modules 121

6.2 The Operation of Restaurant Management Information System 123

6.3 E-commerce Development 145

Training Content Consolidation 151

Module 7 Themed Event Planning and Implementation 153

7.1 Themed Event Planning and Creating 155

7.2 Themed Event Plan Writing 158

7.3 Themed Event Implementation 160

Training Content Consolidation 163

Appendix 167

Appendix I : Practical English for Food and Beverage Industry 167

Appendix II : Training Method 181

Reference 189

模块一 餐饮企业开业筹划

餐饮企业开业筹划包括餐厅的市场定位、选址、餐厅的取名及 Logo 设计、餐饮企业部门设置及人员安排、投资预算及筹资方法等内容。餐饮企业市场定位是餐饮企业筹划设立的前提,通过市场定位,使餐饮企业经营者明白企业所处的市场环境及其市场地位、目标顾客的类型及特征、顾客需求等。准确的市场定位直接关系到餐饮企业经营的成败。起名及 Logo 设计是餐饮企业树立市场形象的重要环节。部门设置及人员安排是餐饮企业开展经营活动的前提和基础,是解决餐饮企业组织管理体制的建立和人力资源管理问题的主要内容,直接关系到餐饮企业的各项计划活动能否成功。投资预算及筹资方法主要解决餐饮企业的资金的筹集问题。另外,通过理论课程的学习,结合本实验项目,学生需学会撰写餐厅开业计划书。

实训目的

开办餐饮企业,需要做好开业前的准备工作,掌握餐饮企业开业筹划中涉及的基本知识和要点。通过本项实训,并结合理论课程的学习,学生应该掌握餐饮企业开业筹划的基本内容和步骤,并能够撰写餐厅开业计划书,对餐饮企业投资预算及筹资方法有一定的了解。

实训器材准备

本项实训需准备的器材有:

(1) 电脑。安装 Windows 2000 及以下的操作系统,能支持 Office 2000 及以上的办公软件。每 1~2 位学生配备一台电脑。电脑将用于餐饮企业市场调查、餐饮企业 Logo 设计、餐饮企业部门人员编排、餐饮企业的投资预算等。

(2) 若干张白纸和书写笔。每位学生都需配备若干张白纸和若干支书写笔。白纸和书写笔将用于餐饮企业市场调查分析、餐饮企业取名及 Logo 设计比较、餐饮企业部门及人员编排、餐饮企业投资预算。

(3) 白板和白板笔。每 6~8 位学生配备一块白板和若干支白板笔。白板和白板笔将在讨论部门人员编制及配备、取名及 Logo 设计时使用。

实训场地要求

本实验为室内实验和室外实验相结合。电脑实验操作部分可在安装电脑或

可使用笔记本电脑的教室中进行。其余室内实验内容,可在具有足够空间实施分组讨论的教室中进行。

实训方法

本模块主要采用分组讨论法、团队作业法。即教师根据学生总人数将学生分成若干组,每组建议人数为6~8人,并且固定下来。每组筹划开设一家餐厅(教师可引导各组学生开设不同类型、不同规模的餐厅),每位学生担任餐饮企业某一管理职务,如总经理、厨师长、营销经理等。所有学生全程参与讨论与计划工作,建议每个学生可承担某一专项工作,如市场营销、财务与成本、厨房管理等,以锻炼学生沟通、协调及团队合作的能力。

项目一 餐饮企业市场定位

餐饮企业市场定位是指为了让餐饮产品在目标市场顾客的心目中树立明确及深受欢迎的形象而进行的各种决策及活动。餐饮企业市场定位主要包括以下几个方面的内容：选择目标市场、产品定位、价格定位、环境氛围定位及竞争对手定位等。在进行市场定位时，可采取以下几种方法：避强定位、迎头定位及重新定位等。

一、选择合适的客源层次并分析其特征

餐饮企业市场定位的最终目的是寻找和稳定客源，形成目标市场的客源结构。如现在城市近郊的农家乐，其客源定位来自市区的有车族，销售的品种比较有农庄特色，迎合了现代人的返朴归真的需求，因而很受大众欢迎，所以餐饮企业应选择合适的目标市场。

选择目标市场的范围和方法有以下几种：

1. 从地域角度选择目标市场

从地域角度着眼，餐饮企业的目标市场有本地市场和异地市场两类。其中异地市场又可分为外地市场和国际市场。

(1) 本地市场。本地市场包括本地居民和流动人口。对一家在本地的餐饮企业来说，本地市场永远是其主要目标市场。本地市场可细分为本地人市场和外地人市场。对于一家以本地菜为特色的餐饮企业来说，本地人市场可能比外地人市场更重要一些，因为本地人更习惯于本地菜。但人的习惯是会改变的，本地居民中的外地人市场也是不应忽视的。外地人为了在本地生存和发展，一般都有较强的环境适应能力，其中包括饮食习惯方面的适应能力。随着时间的推移，外地人对本地菜会逐渐习惯，外地人与本地人的差异会逐渐缩小。

(2) 异地市场。随着餐饮企业规模的扩大、国内外市场的开发，来自异地市场的机会将越来越多，因此，异地市场迟早会进入餐饮企业的视野，成为新的目标市场。

2. 从性别选择目标市场

由于生理上的差别，男性与女性在产品需求与偏好上有很大不同，表现在餐饮上也会有差别。现在，随着越来越多的女性追求健康及养颜，很多餐饮企业也在关注着这一细分市场。

3. 从年龄段选择目标市场

在人口结构的各因素中，年龄是最值得考虑的一个目标市场。不同年龄段的顾客可以形成不同的目标市场。

(1) 儿童市场。儿童是一个重要的目标市场。国外快餐企业麦当劳、肯德基的成功，与它们坚持以少年儿童为目标市场有密切的关联。

(2) 青年人市场。许多饭店、餐饮企业将年轻人作为目标市场，因为青年人喜欢赶时髦、赶潮流，好奇心强，对于没有见过、尝过的餐饮产品有着强烈的兴趣，易于接受。青年人虽然收入不是很高，但攀比心理很强，追求高消费。这使部分酒店、餐馆喜欢以青年人作为目标市场。

(3) 中年人市场。由于中年人在人口结构中占的比例很大，平均收入也比较高，因而中

年人是一个非常有潜力的目标市场。

(4) 老年人市场。老年人市场也是一个值得开发的目标市场。现在老年人在数量上不断增加，而且大多数老年人有一定的积蓄和离、退休工资，因此具有一定的购买力，所以餐饮业应该重视这一市场。

4. 从收入选择目标市场

从收入水平来看，餐饮市场可以分为高、中、低不同档次的市场。现在有的餐饮企业和酒店就是按照高、中、低不同的档次发展不同的目标市场。

5. 从家庭生命周期选择目标市场

从家庭因素看，餐饮市场可以分为单身阶段、新婚阶段、满巢阶段、空巢阶段等不同阶段的市场。顾客处于不同性质的家庭阶段，对餐饮需要和消费行为可能不同。从数量比例来看，家庭餐饮市场中，主要是小家庭，即处于新婚阶段的小家庭和满巢阶段的小家庭数量大，而且家庭收入比较高，是大众化市场的主体，是餐饮业值得考虑的目标市场。

6. 从消费性质和消费行为选择目标市场

从消费性质看，餐饮市场可以分为生活性消费和生产性消费两类市场。从消费行为来看，餐饮企业也可将顾客分为不同需求的顾客，如有的顾客追求经济实惠、价格低廉，有的顾客追求耐用可靠和使用方便，有的顾客追求能够显示其社会地位等。

二、确定本企业 with 竞争者的差异

所谓竞争对手，是指餐饮市场中除本餐饮企业外的所有餐饮企业。在分析竞争对手时，主要分析那些地域位置接近、菜品及服务档次相似或雷同、目标消费群体相似或相同的餐饮企业。在确定了竞争对手后，应将本企业 with 竞争对手进行比较，找出自己的优势、劣势。

必须通过各种渠道获得关于竞争对手产品的有关信息，如关于竞争对手的设施设备、产品的特色、经营的种类、数量、质量及价格等；对竞争对手的客源目标市场的分析。必须明确：与竞争对手相比，本餐饮企业的竞争优势和不足在哪些方面。

可以通过表 1-1 将竞争对手企业的相关数据进行统计。

表 1-1 餐饮企业竞争对手相关数据统计表

餐饮企业名称	经营面积与餐位数	环境与氛围	服务项目	产品种类	餐厅特色	顾客定位	人均消费(元)	
A								
B								
C								
⋮								

三、选择本企业的相对竞争优势

在分析本企业 with 竞争对手的产品及目标市场的基础上，准确选择本企业的相对竞争优

势,作为本企业市场定位的依据。如与竞争对手比较,本企业的产品更有特色,就可在产品上多下工夫,吸引目标顾客群体;与竞争对手比较,本企业的产品选择的是走高档路线,而目前提供该类产品的餐饮企业是走中低档路线,这也是相对的竞争优势。

四、分析本企业在目标市场中的地位

在同一目标市场中,各餐饮企业所占有的市场份额不同,决定了它们在竞争中所处的地位不同,采取的竞争策略也不同。根据餐饮企业在目标市场中的地位,可将其分为市场领导者、市场挑战者、市场追随者和市场补缺者。

1. 市场领导者

市场领导者就是在餐饮行业中占有最大市场份额的企业。它在市场中的行为对其他餐饮企业有着广泛的影响。由于它往往是市场的先行者,因而其他企业要么跟它竞争,要么对它的行为进行模仿或者避开。处于市场领导者地位的餐饮企业面对其他企业的竞争,可通过三种方法保持其地位:扩大总需求、保持市场份额和扩大市场份额。

2. 市场挑战者

在餐饮行业中位居第二、第三或名次稍低的企业称为市场挑战者。市场挑战者首先要选择合适的攻击对象。它可以攻击市场领导者,也可以攻击与自己实力相当的竞争对手,还可以攻击实力弱小的竞争者。

3. 市场追随者

市场追随者是餐饮行业中位于第二、第三或稍后次位,在战略上追随市场领导者的企业。

4. 市场补缺者

处于市场补缺者地位的餐饮企业,它是为了避免与规模很大或实力很强的餐饮企业的正面冲突,走差异化的道路,选择那些未被满足和实现需要的部分市场,提供专门服务,以求得生存与发展。如在餐饮行业中,近年来兴起的各类主题餐饮企业满足了市场中部分顾客的需求,是典型的市场补缺者。

五、确定本餐饮企业的定位

确定了本企业在目标市场中的地位后,应确定餐饮企业的定位。首先,应考虑餐饮企业应以什么样的形象来博取客人的好感与信赖,如位于旅游区的餐饮企业要能体现当地的民族风情和地方特色,才能引起客人的好奇与喜欢。其次,应通过媒介向目标客源市场进行宣传,在选择媒介时,既要注意媒介对餐饮企业目标市场的影响力,又要注意节约广告开支,如针对中青年女性,选择流行的时装杂志作为宣传媒介,就能收到较理想的效果。最后,就是考虑餐饮企业产品,即考虑餐饮产品的种类及餐饮产品的档次,为目标顾客群提供合适的产品品种及产品档次。通过产品的魅力加深餐饮企业在顾客心中的地位,巩固餐饮企业所树立起的形象和信誉。

六、选择市场定位策略

根据餐饮企业在目标市场中的地位,确定市场定位策略。餐饮企业的市场定位方法有:

1. 避强定位

即避开强有力的竞争对手进行市场定位。企业不与竞争对手直接对抗,将自己置于某个

市场“空隙”，发展目前市场上没有的特色产品。这种定位方式一般被新生餐饮企业所采用。

2. 迎头定位

即餐饮企业选择与竞争对手重合的市场位置，争取同样的目标顾客，彼此在产品、价格、分销、供给等各个方面和环节很少有差异。这种市场定位策略主要被资源雄厚、实力强大的餐饮企业所采用。

3. 重新定位

在实际经营过程中，由于之前对市场了解得不充分，市场定位可能会出现偏差，餐饮企业在开业后才发现与预期的效果相差很大。这就需要重新定位，以免餐饮企业的经营受到影响。

实训指导

本项目实训以教师引导、学生参与为主。本实训内容由小组合作练习完成，在小组练习过程中，将运用焦点访谈、头脑风暴等多种方式帮助学生了解学习内容和启发创意。下面将按照前文所述的实训内容，明确每一步骤中学生实训应采用的方法。

步骤一：选择合适的目标市场

在本阶段，教师指导学生掌握细分市场的依据，在掌握其划分依据的基础上，针对每个细分市场，一起探讨细分市场的特征。教师可将学生分为若干小组，每个小组含6~8名小组成员。分成的小组中，有的小组负责以地理为划分依据，探讨细分市场的特征；有的小组负责以人口属性特征为划分依据，探讨各细分市场的特征；有的小组负责以购买动机、消费行为为依据，探讨各细分市场的特征。在分成的小组中，由1名同学负责主持，1名同学负责记录，小组成员共同展开讨论。当然，小组成员之间的分工也可以调换。

步骤二：确定本餐饮企业与竞争对手比较的优、劣势

在本步骤中，主要要求每个小组学生对模拟餐饮企业与竞争对手进行比较，获得模拟餐饮企业的优、劣势。首先由小组学生找出模拟餐饮企业的主要竞争对手，然后将任务分给每个小组的学生，每个小组成员分别承担模拟餐饮企业与其中几个竞争对手的比较，最后将各小组比较的结果以表格的形式进行汇总，获得本餐饮企业的竞争优势。

步骤三：市场定位

根据步骤一的分析及步骤二获得的结论，学生按小组采用“头脑风暴法”讨论餐饮企业的市场地位并确定市场定位，如确定把青年人市场作为模拟餐饮企业的目标市场，就应确定如何树立餐饮企业的形象、如何进行宣传、如何进行产品的定位。

步骤四：选择市场定位的策略

根据模拟餐饮企业在目标市场上的地位，确定餐饮企业的市场定位策略，最后采用纸质的形式对讨论的结果进行整理分析，形成市场定位的可行性方案。