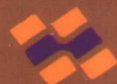


开一家



陣地圖書
www.zhenditu.com

主 编：张 然

执行主编：朱永松
严 峻

火爆 酒楼



中国轻工业出版社

开一家火爆酒楼

主 编:张 然

执行主编:朱永松 严 峻

 中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

开一家火爆酒楼 / 张然主编. —北京:中国轻工业出版社, 2003.3

ISBN 7-5019-3907-1

I. 开... II. 张... III. 饮食业-经济管理
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 005031 号

责任编辑:陈思燕

责任编辑:孟寿萱 封面设计:千百度

版式设计:高文婷 责任校对:燕 杰

出版发行:中国轻工业出版社(北京东长安街6号,邮编:100740)

网 址:<http://www.chlip.com.cn>

发行电话:010-65421390

印 刷:北京宏大印刷有限公司

经 销:各地新华书店

版 次:2003年3月第1版 2003年3月第1次印刷

开 本:850×1168 1/32 印张:14

字 数:350千字 印数:1-5000

书 号:ISBN7-5019-3907-1/F·264 定价:26.80元

·如发现图书残缺请直接与我社发行部联系调换·

30011QOX101HBW

中国轻工业出版社读者服务部 电话:010-65241695

传真:010-85111730

出版前言

在信息时代,餐饮业因其“技术含量”较其他行业低,因而其成本投入和进入门槛也较其他行业低,由此吸引了众多投资者的投资热情。与高投资、高风险的高科技项目相比,餐饮食品业可谓是地道的传统服务行业了,既不需要前期高额资金投入,对科技含量的要求也不高,甚至有不少上市公司或大股东也认为,如果找准项目,把握好投资时机,这样的“小买卖”一样可以赚大钱。上市公司尚且如此,手头有个三万两万十万八万的各类“有钱人”更是摩拳擦掌,加上国家有关刺激服务业以加强就业的措施出台,使餐饮业出现了一轮又一轮的热潮。最近,国家确定了建设全面小康社会,这对餐饮业绝对是个利好消息。实现小康必然要提高老百姓现有的生活品质,对此中国的餐饮业肩负着不可推卸的责任。

当然,餐饮业高速增长的条件正在日臻成熟。餐饮业是改革开放比较早的一个行业,个体、私营企业先于其他行业发展起来,餐饮市场也比较早地向外资开放。中国加入 WTO 以来,国内相关法制建设得到进一步完善,中国餐饮市场得到进一步规范;与此同时,更多的国外餐饮巨头涉足中国市场,带动了中国餐饮业的发展。在 WTO 背景下,餐饮业将逐渐成为全球餐饮市场的一个重要组成部分。尽管目前中国的餐饮业也存在不少问题,如品牌意识淡泊、技术创新乏力、忽略资本对于行业发展的强大作用等等,但几年来大力推行连锁经营、倡导品质至上等诸多方面的努力已初见成效,餐饮业拉动了经济增长的同时,也促进了居民生活质量的提高。

同时,建设小康社会,餐饮业已经具备了比较充分的市场环境。目前,全国的餐饮企业,98%以上属于非国有性质。2001 年营业

额排行前 100 家的餐饮企业中,国有独资企业仅 15 家,其营业额只占 8.7%。今后,国有性质的餐饮企业的数量还会进一步减少,非国有性质的餐饮企业占的比重必将进一步扩大。已经进入我国的外资餐饮企业虽不算多,但其营业额很大,在中国餐饮市场上,百胜(中国)投资有限公司(肯德基)的营业额傲居榜首,达到 54.9 亿元,占前 100 名企业营业额的 20.3%。随着一些国际名牌企业进一步涌进中国餐饮市场,餐饮市场竞争也必将进一步激化。从竞争内容看,重点由单纯的价格竞争、产品质量的竞争,发展到产品与企业品牌的竞争,文化品位的竞争;从竞争规模看,重点由单店竞争、单一业态竞争,发展到多业态、连锁化、集团化、大规模的竞争;从竞争地域看,由在本地发展走向外地发展,从城市到城市、区域到区域地不断延伸;从竞争对象看,由民营企业与国有企业竞争为主,发展到民营企业之间的竞争为主,进而发展到国内企业与外资企业的竞争加剧。

再者,建设小康社会,餐饮业存在着巨大的市场空间。中国餐饮市场究竟有多大?若仅从表面上来看,我国现有 350 多万家餐饮企业和近 4300 亿元的营业额,不能说这个市场不大,只要再作个比较,就不难看清市场背后的市场了。每年每人用来外出吃饭的费用,美国是 1000 美元,中国只是 35 美元左右,市场有多大空间就不言自明了。

21 世纪,经济全球化进程势不可挡,造就全面小康社会势必造就餐饮业的发展与繁荣,中国餐饮企业如何把握这一机遇,有心介入餐饮业的投资商、经理人又如何开一家火爆酒楼?机遇总是与挑战并存,一方面中国餐饮业每天都有酒楼歇业转产、倒闭破产,经营不下去,而另一方面酒楼越开越多,市场越做越大,人们在反思,这是为什么?原因也越来越清楚,那就是规范化、标准化、品牌化和工业化的经营,特别是他们严谨的品质、服务、经营理念和企业文化。

《开一家火爆酒楼》正是在较为透彻地研究了中国餐饮的经营战略和发展趋势之后,结合经营理念、经营战略、经营形式、管理方法等诸多方面从实际入手的一本开酒楼的操作实务手册,一幅开火爆酒楼的向导图。我们为广大酒楼业的创业者和经营者编纂此书,从酒楼的发展前景、组织结构、经营方式一直谈到管理现代化、品牌特色化、连锁规模化、供应多样化、目标国际化,力避空洞的理论和繁琐的说教,突出酒楼业的可操作性。总之是务实、务实再务实。

餐饮业是一个与人们生活息息相关的行业,一个永远充满生机的行业。虽然当前正遇到来自国内、国际的激烈竞争,承受着前所未有的阵痛,但总的看来,利益大于风险,机遇大于挑战。在新世纪里,中国餐饮市场的前景是广阔的、美好的,但需要人们去开发、去耕耘。还要记住发展的、不断创新的事业才是青春的、永存的!

编 者

2003年1月

目 录

第一章 一个前景光明的产业

一 火爆酒楼开在21世纪	(3)
二 民营企业成为餐饮业主流	(4)
三 市场化是酒楼发展的根本动力	(7)
四 营养卫生是酒楼的生命线	(9)
五 可涉足的几种餐饮业态	(11)
六 中国餐饮业十大变化	(13)
七 创新是酒楼火爆的源泉	(16)
八 如何面对国际竞争	(17)
九 火爆商机待发现	(19)
十 酒楼竞争六大特征	(20)
十一 敢于实效投资	(22)

第二章 酒楼筹备

一 战略定位决定酒楼命运	(27)
二 市场定位法	(28)
三 心理定位法	(30)
四 文化定位法	(32)
五 为酒楼选好址	(36)
六 好环境促进酒楼发展	(39)
七 非繁华路段也能开酒楼	(41)



八 确定酒楼的经营方式	(42)
九 筹措酒楼资金	(46)
十 酒楼名号	(49)
十一 酒楼设计	(51)
十二 酒楼品位	(54)
十三 酒楼情调	(57)
十四 扮靓你的酒楼	(60)

第三章 酒楼组织机制

一 构建酒楼组织结构	(67)
二 发挥酒楼组织结构的功能	(69)
三 从经理开始	(71)
四 楼面主管的岗位要求	(73)
五 餐厅领班的岗位要求	(75)
六 迎宾员的岗位要求	(76)
七 领位员的岗位要求	(77)
八 酒水员的岗位要求	(78)
九 餐厅服务员的岗位要求	(79)
十 餐厅传菜员的岗位要求	(80)
十一 酒楼财务部主管的岗位要求	(81)
十二 酒楼会计的岗位要求	(83)
十三 酒楼出纳的岗位要求	(85)
十四 酒楼收银组	(87)
十五 酒楼人力资源部	(89)
十六 酒楼安全保卫系统	(91)
十七 酒楼采供系统	(96)
十八 酒楼营销部	(102)

十九 酒楼后勤部·····	(106)
---------------	-------

第四章 前厅服务与管理

一 管理从前厅开始·····	(115)
二 楼面主管:统观全局·····	(116)
三 楼面领班:明明白白·····	(116)
四 迎宾员:笑迎天下客·····	(117)
五 领位员:审时度势·····	(118)
六 酒水员:认真细致·····	(119)
七 传菜员:快捷到位·····	(119)
八 服务员:兢兢业业·····	(120)
九 宴会服务·····	(126)
十 旅游团队服务·····	(132)
十一 餐饮服务知识·····	(133)
十二 如何提供个性化服务·····	(135)
十三 酒楼服务质量规范·····	(137)
十四 前厅服务员要掌握哪些基本英语·····	(139)
十五 服务写在脸上·····	(141)
十六 主随客便·····	(144)
十七 管理好酒楼的服务团队·····	(146)
十八 酒楼前厅环境和服务质量考核·····	(152)

第五章 后厨管理精要

一 厨房的组织结构·····	(159)
二 厨师长的工作内容·····	(160)
三 粗加工组:粗中有细·····	(161)



四 切配组:一丝不苟	(164)
五 炉灶组:任劳任怨	(165)
六 冷盆组:精雕细刻	(167)
七 点心组:保质保量	(170)
八 厨房生产的四种管理方式	(172)
九 厨房的日常管理	(175)
十 厨师的职业道德	(177)
十一 厨师长上任“三把火”	(179)
十二 厨师如何保证菜品质量	(182)
十三 现代餐饮需要科技型大厨	(185)

第六章 采购与采购管理

一 酒楼为什么要采购	(189)
二 酒楼采购什么	(189)
三 采购员如何采购	(191)
四 食品采购流程	(193)
五 能源采购流程	(198)
六 物资采购流程	(200)
七 验收与库存	(202)

第七章 安全卫生管理

一 酒楼安保人员的岗位要求	(211)
二 酒楼防盗	(214)
三 酒楼突发事件的处理	(216)
四 酒楼安全“三级”检查制度	(217)
五 酒楼保安人员的培训与管理	(219)

六 酒楼岗位卫生管理	(220)
七 餐饮经营洁为先	(224)
八 后厨卫生管理十项基本制度	(226)
九 酒楼前厅卫生管理要点	(227)
十 酒楼地面和装饰物的清洁保养	(228)

第八章 酒楼财务管理

一 财务管理的目的	(233)
二 酒楼的理财法则	(236)
三 酒楼财务制度和财务关系	(237)
四 强化成本控制观念	(239)
五 如何估算成本费用	(241)
六 酒楼成本核算的特点	(242)
七 酒楼质量成本控制	(243)
八 酒楼质量成本核算	(246)
九 厨房成本如何控制	(248)
十 标准采购成本控制法	(250)
十一 标准成本与实际成本	(254)
十二 毛利率是如何计算出来的	(257)
十三 酒水标准成本控制	(259)
十四 食品原材料初加工成本如何核算	(262)
十五 如何稽核餐饮收入	(266)
十六 记好管好酒楼的账	(267)
十七 如何管理酒楼收款结账业务	(270)
十八 如何控制酒楼销售	(271)
十九 收银员如何管好账和钱	(274)
二十 正确认识税务统筹工作	(276)

二十一 评估酒楼的财务能力	(278)
二十二 酒楼收回欠款的行政对策	(280)

第九章 酒楼的营销组合

一 你的酒楼营销了吗	(285)
二 酒楼营销的主要环节	(286)
三 酒楼定价遵循哪些原则	(287)
四 挥动价格魔棒	(289)
五 公开菜牌牌价	(292)
六 采用什么样的价格政策	(295)
七 酒楼打折原理	(297)
八 菜肴定价的基本方法	(298)
九 酒楼如何做广告	(302)
十 酒楼为何要让员工穿制服	(305)
十一 酒楼行为系统	(306)
十二 酒楼营销推广	(310)
十三 四用原则	(316)
十四 火爆营销五要素	(318)
十五 酒楼创造高额盈收的经营秘诀	(320)
十六 走上专业化营销的道路	(325)

第十章 酒楼公关管理

一 硬件软件统一的服务功能	(333)
二 公共关系在酒楼管理中的地位	(334)
三 公共关系拓展酒楼经营空间	(336)
四 连通酒楼内外的纽带	(338)

五 培养忠诚客户的七个法宝	(340)
六 从人缘到诚信	(345)
七 形象工程	(347)
八 留住客人	(349)
九 得客人心者得“天下”	(353)
十 瑞士酒楼经营管理方法	(355)
十一 酒楼职业经理人	(357)

第十一章 打造现代酒楼经营管理团队

一 构建酒楼经营团队的合作精神	(361)
二 培养酒楼经营团队的竞争力	(362)
三 激发酒楼经营团队的战斗力	(363)
四 形成酒楼经营团队的凝聚力	(365)
五 培训存在问题如何解决	(370)
六 酒楼发展面临人力瓶颈	(372)
七 怎样确定人才的身价	(378)
八 摸透下属的心	(379)
九 如何制定薪资标准	(381)
十 如何留住人才	(383)
十一 如何节省人力资源	(385)
十二 酒楼如何用好管理专业人员	(388)

第十二章 品牌提升管理与酒楼扩张

一 酒楼需要品牌	(393)
二 品牌是竞争焦点	(396)
三 品牌营运的策略	(399)



四 实施名牌战略·····	(401)
五 承担社会责任,树立良好形象·····	(403)
六 提升酒楼综合素质十要素·····	(404)
七 酒楼经营失败的十个原因·····	(406)
八 集团化是酒楼经营的发展趋势·····	(407)
九 如何让酒楼经营走向集团化·····	(409)
十 借特许连锁经营成就集团化·····	(410)
十一 实施跨国经营·····	(414)
十二 集团化经营会遇上哪些问题·····	(415)
十三 企业文化促进酒楼经营·····	(419)
十四 巧用酒楼代理的杠杆·····	(422)
十五 酒楼如何与现代 IT 业接轨·····	(423)
十六 E 时代的酒楼管理·····	(425)
后 记·····	(428)

第 一 章

一个前景光明的产业



本章要点

- 火爆酒楼开在 21 世纪
 - 中国餐饮业十大变化
 - 创新是酒楼火爆的源泉
 - 如何面对国际竞争
 - 酒楼竞争六大特征
-

一 火爆酒楼开在 21 世纪

21 世纪的酒楼,处在一个高科技多信息的社会,顾客的消费心理更加成熟,酒楼面临的考验将会更为严峻,但对于想开一家火爆酒楼的你说,这应该不是什么问题,因为这一切你早有预见。那么如何做到提前准备并心中有数呢?首先要关注并了解中国餐饮业的发展。

特别交待

活跃的餐饮业正成为国内消费需求市场中发展速度最快的产业,这对扩大内需和促进国民经济的发展将会做出更积极的贡献。

☞ 酒楼火爆,实国富民

改革开放以来,中国的餐饮业有了长足的发展。1978 年,中国餐饮业的经营网点不足 12 万家,到 2002 年上半年就已经发展到了 350 多万家,从业人员超过 1500 万人;同时,餐饮业的营业额占整个社会商品零售额的比重也由原来的 3.5% 上升到 11%。2001 年中国整个餐饮业营业额为 4368.9 亿元,增加额超过 600 亿元,比 2000 年同期增长 16.4%,成为拉动内需、繁荣市场的重要力量,为国民经济的持续发展做出了积极贡献。2001 年,中国餐饮业在保持较快增长的同时,行业发展的质量和水平也有了明显提高,连锁经营、特许经营迅速发展,企业规模不断扩大,品牌战略全面实施,社会消费能力日趋增强,显示出更为强劲的发展潜力。近 20 年来,餐饮业的体制与结构也发生了重大变化,昔日以私营饮食、小摊小