

高等院校旅游学科“十二五”规划教材

夏林根 / 主编

餐饮管理

徐文燕 编著

上海人民出版社 格致出版社

餐饮管理

徐文燕 编著

上海人民出版社 格致出版社

图书在版编目(CIP)数据

餐饮管理/徐文燕编著. —上海:格致出版社:
上海人民出版社,2011
高等院校旅游学科“十二五”规划教材
ISBN 978-7-5432-1881-9

I. ①餐… II. ①徐… III. ①饮食业-经济管理-高等
学校-教材 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 234962 号

责任编辑 王亚丽
美术编辑 路 静

高等院校旅游学科“十二五”规划教材
餐饮管理
徐文燕 编著

出 版 世纪出版集团 格致出版社
www.ewen.cc www.hibooks.cn
上海人民出版社
(200001 上海福建中路193号24层)



编辑部热线 021-63914988
市场部热线 021-63914081

发 行 世纪出版集团发行中心
印 刷 上海图宇印刷有限公司
开 本 787×1092 毫米 1/16
印 张 22
插 页 2
字 数 363,000
版 次 2011年3月第1版
印 次 2011年3月第1次印刷
ISBN 978-7-5432-1881-9/F·366
定 价 37.00 元

作者简介

徐文燕,管理学博士,南京财经大学旅游管理系主任、教授,江苏省“青蓝工程”中青年学术带头人,主要从事旅游管理(含饭店管理)专业教学和科研工作。发表学术论文 50 余篇,主持教育部人文社科项目等省部级科研项目 6 项、其他科研项目 5 项,主编及参编教材 7 部,出版专著及合著 3 部。

内容提要

本教材参考国内外最新相关研究成果,结合高校旅游管理专业应用型人才培养目标的要求,在系统阐述餐饮管理基本理论的基础上,以案例教学为导向,较为全面地介绍了餐饮管理各个环节的主要内容,并注重理论与实践相结合,突出教材的实用性。

总序

经过两年多的努力,“高等院校旅游学科‘十二五’规划教材”(以下简称“规划教材”)终于付梓了!

改革开放以来,我国旅游业快速发展,产业规模不断扩大,产业体系日趋完善。以连续遭受金融危机和各种突发事件、不利因素冲击的2008年为例,国内旅游人数17.12亿人次,收入8749.30亿元人民币;出境旅游4584.44万人次;全国共接待入境游客1.30亿人次,实现国际旅游外汇收入408.43亿美元;旅游业总收入1.16万亿元人民币;全国星级饭店共14099家,拥有床位293.48万张;纳入统计范围的旅行社20110家,持有导游资格证书的人员约61万;全国各类旅游景区景点2万多个,最佳旅游城市3座,优秀旅游城市307座,旅游强县17个;全国旅游从业人员1100多万,加上间接就业人员6500多万,占全社会就业总人数的7%。入境过夜旅游者人数已经连续五年位居世界第四名;国际旅游外汇收入已经连续三年位居世界第五名。我国已经形成全球规模最大的国内旅游市场和最活跃的国际旅游市场,已经实现由旅游资源大国到世界旅游大国的历史性跨越。

大力发展旅游业是我国的一项基本国策。旅游业是战略性产业,资源消耗低,带动系数大,就业机会多,综合效益好,对提高国民素质、传播中华民族先进文化和文明成果、推进和谐世界建设具有积极作用。当前我国正处于工业化、城镇化快速发展时期,改革开放稳步推进,经济社会持续发展,综合国力不断提升,日益增长的大众化、多样化消费需求为旅

旅游业发展提供了新的机遇。与此同时,也面临着市场环境复杂多变、市场竞争日趋激烈、保持旅游市场快速增长的困难加大等新情况和新挑战。2009年12月国务院颁布《关于加快发展旅游业的意见》,提出了未来十年我国旅游业发展的战略目标:到2015年,旅游市场规模进一步扩大,国内旅游人数达33亿人次,年均增长10%;入境过夜游客人数达9000万人次,年均增长8%;出境旅游人数达8300万人次,年均增长9%;旅游消费稳步增长,城乡居民年均出游超过2次,旅游消费相当于居民消费总量的10%;经济社会效益更加明显,旅游业总收入年均增长12%以上,旅游业增加值占全国GDP的比重提高到4.5%,占服务业增加值的比重达到12%;每年新增旅游就业50万人;旅游服务质量明显提高,市场秩序明显好转,可持续发展能力明显增强,力争到2020年我国旅游产业规模、质量、效益基本达到世界旅游强国水平。实现国家发展旅游业的战略目标,需要包括整个旅游行业、旅游院校在内的社会各界的共同努力。

大力发展旅游产业,人才队伍建设是关键。旅游业的快速发展,对旅游人才的素质提出了新的更高的要求。目前我国旅游业的人才现状与旅游业的发展需要还有相当大的差距,旅游管理人员的数量和管理水平,旅游院校的培养模式、培养体制还难以与迅速发展的旅游业相适应。整合旅游教育资源,加强学科建设,优化专业设置,深化教学改革,提高旅游教育水平,为旅游行业输送更多高素质人才,是旅游院校的基本任务,也是促进旅游业持续快速健康发展,实现世界旅游强国宏伟目标的战略措施之一。

草创于改革开放初期的我国旅游教育事业,蓬勃发展。2008年末,全国共有高等旅游院校及开设旅游系(专业)的普通高等院校810所,在校学生44万人。另有旅游中等职业学校965所,在校学生40.46万人。我国已经形成了研究生教育、本科教育、专科教育、中等职业教育四个层次,全日制教育、业余教育、远程教育三种方式相结合的旅游教育体制,并呈现出院系(专业)数量迅速增长、办学规模不断扩大的趋势。旅游从业人员的培训工作,正朝着规范化、制度化的方向发展。但是,旅游院校在办学结构、办学特色、课程设置、实践环节等方面,还有不少亟待研究解决的问题。

教材建设是高等院校的一项基本任务,加强旅游学科教材建设是改善提高旅游教育水平的当务之急。我们既要有一支具有较高学术水平的师资队伍,又要有若干套有所创新、有所超前、体现时代特色的旅游教材,才有可能培养出适应社会

需要、为行业所欢迎的旅游人才。“规划教材”正是为此目标而设计编纂的。

“规划教材”作为高等院校旅游学科的通用教材,力求学术性与普及性并重,开拓性与稳定性结合,理论性与应用性兼具。为突出旅游学科应用性、实践性的专业特点,作者们站在世界旅游学科的前沿,吸收国内外最新研究成果,关注旅游产业的最新动态,在系统、准确、简明地阐述相关基础理论的基础上,结合案例,适当描述相关的操作程序和方法,还设置了“学习要点”、“复习思考”、“案例点评”、“实训练习”等模块。

高等院校的课程设置,体现了高校各自的办学思想和办学特色。不同的高校可以有不同的课程体系。“规划教材”计划出版三十余种,选题既包括旅游管理、酒店管理、会展经济等旅游学科的专业基础课和必修课,也包括相关专业主要的选修课,是目前国内规模最大、种类最多、涵盖面最广的一套专业教材。

“规划教材”的作者来自全国各地,他们大多是教育部、省级或校级的特色专业或重点专业的教授和副教授,执教的课程不少是教育部、省级或校级的精品课程或重点课程,多年研究讲授某一门课程,积累了丰富的教学经验和资料。此外,还有一些长期任职于旅游主管部门以及大型旅游企业的领导,他们具有丰富的管理实践经验。高等院校教师、行业主管部门专家和大型企业领导三方面的人才相互通力合作,将使用多年获得好评的讲义和多年的管理实践经验整理成书,这是编纂高校教材的一种新尝试,也将使这套教材更贴近旅游界的现实,更具权威性。

“规划教材”主要是为普通高等院校旅游学科,包括旅游管理、酒店管理、会展经济及相关专业的本科教学编写的,同时兼顾了民办高校、夜大学、网络教育、自学考试相关专业的教学需要,还可作为旅游企业高级管理人员培训教材、高职高专院校教学参考用书。我们真诚地希望旅游教育界的专家学者、使用这套教材的老师和学生及时提出批评建议,使其能够不断完善,更适应旅游教育改革的需要。

“规划教材”的编纂出版,得到了上海世纪出版集团格致出版社的大力支持。从选题的确定到书稿的修改,格致出版社提供了许多很有见地的建议,也得到了有关专家学者的鼎力相助,在此深表谢意!

夏林根

于复旦大学光华楼

第一章 餐饮业概述 001	
第一节 餐饮业的行业特殊性 001	
第二节 餐饮业的发展态势 004	
第二章 餐饮管理基本原理 016	
第一节 餐饮管理的内容与职能 016	
第二节 餐饮经营方式 020	
第三节 餐饮经营战略 031	
第四节 餐饮经营决策与计划 038	
第三章 餐饮组织管理 053	
第一节 餐饮组织结构 053	
第二节 餐饮岗位管理 060	
第四章 餐饮营销管理 090	
第一节 餐饮经营选址 090	
第二节 餐饮消费者分析 097	
第三节 餐饮市场营销策略 102	
第四节 餐饮品牌营销 111	
第五章 餐饮产品定价与菜单设计 125	
第一节 餐饮产品策略 125	
第二节 菜单设计 128	
第三节 餐饮产品定价 138	

第六章 餐饮生产管理 157

- 第一节 餐饮原料管理 157
- 第二节 厨房生产过程管理 174
- 第三节 餐饮设施及设备管理 196

第七章 餐饮服务管理 223

- 第一节 餐厅服务流程管理 223
- 第二节 酒水销售服务管理 237
- 第三节 宴会经营与管理 266

第八章 餐饮质量管理 284

- 第一节 餐饮质量控制 284
- 第二节 餐饮质量保证 299

第九章 餐饮管理的创新趋势 320

- 第一节 餐饮管理职能创新 320
- 第二节 餐饮管理组织创新 325

参考文献 342

后记 343

类代己义宝的业为餐，一

第一章

餐饮业概述

学习要点 了解与掌握餐饮业的定义与分类、餐饮业的行业特征、中国餐饮业的发展进程以及餐饮企业发展的生命周期。

基本概念 餐饮业、饭店餐饮、社会餐饮

五种业行的业为餐，二

第一节 餐饮业的行业特殊性

餐饮业是一个历史悠久的行业，其主要功能是为顾客提供外出就餐服务。在现代社会，家务劳动的社会化使现代餐饮业正朝着设备舒适、环境优美、风味突出、质量优良的方向发展。

餐饮业的市场范围十分广泛，社会大众都能成为餐饮经营者的目标顾客。与此相适应，餐饮业的经营类型也十分复杂，饭店、餐馆、酒家、饭庄、快餐店以及各种类型的宾馆等市场主体，都可以从事餐饮经营。

入并正由末需的客题科目类谷，为代十围营的案枚卷题的按面业为餐，出因，客

一、餐饮业的定义与分类

餐饮业是指利用餐饮设备、固定场所和餐饮原料,从事饮食烹饪加工,为顾客提供社会生活服务产品的生产经营性服务行业。

餐饮经营的场所是餐饮产品经营主体的经营活动的必要条件,古今中外有很多称呼,如酒馆、餐馆、饭馆、菜馆、饮食店、餐厅、酒家、酒店等,不一而足。

餐饮业按照其经营目的及产品定位可以划分为以下三大类:

1. 饭店餐饮。餐饮作为饭店产品的一个重要组成部分,在餐饮经营理念、产品定位及资源管理等重要环节必须服从饭店整体经营的需要。例如:商务饭店、度假饭店、长住饭店、汽车饭店、会议饭店、机场饭店、休闲饭店、经济型饭店及培训中心等饭店企业内部的餐饮经营部门属于饭店餐饮。饭店餐饮是上述经营场所内部设置的餐饮系统,包括各种风味的中西式餐厅、酒吧、咖啡厅和泳池茶座等。

2. 社会餐饮。从事独立经营的餐饮服务机构在经营战略和管理决策上具有很大的独立性,这类独立经营的、以营利为目的的餐饮服务机构就是社会餐饮的组成部分。例如,各种风味餐厅、独立餐馆、酒楼、餐饮店、快餐店、小吃店、茶馆、酒吧和咖啡屋等独立经营的餐饮企业属于社会餐饮。

3. 公益餐饮。各类企事业单位及社会机构提供的餐饮服务,其经营不以营利为目的,这类餐饮服务机构属于公益餐饮。主要包括:企事业单位的食堂、餐厅,学校、幼儿园的食堂、餐厅,监狱、军队的食堂、餐厅,医院的食堂、餐厅等。

二、餐饮业的行业特征

餐饮业是利用餐饮设施为顾客提供餐饮实物产品和餐饮服务的生产经营性行业,是一个既古老又现代的行业。与其他行业相比,餐饮业在产业发展、顾客范围、产品生产与销售等方面具有很大差异。

第一,对旅游经济发展的依赖性。旅游业的食、住、行、游、购、娱六大要素中,餐饮处于最重要的地位,其发展规模和速度在一定程度上依赖于旅游经济发展的水平。旅游业越发达,客源数量越多,对餐饮产品的需求量就越大。同时,社会经济发展水平越高,人们的社会交往活动越频繁,居民对餐饮产品的需求量也越大。

第二,目标顾客的最为广泛性。民以食为天,各类人群均是餐饮市场的潜在顾客,因此,餐饮业面对的服务对象的范围十分广泛,各类目标顾客的需求也五花八

门。面对巨大的市场,餐饮经营主体在经营规模、经营结构、经营方式、产品风味和花色品种方面也各不相同。

第三,餐饮产品的综合性。不同国家、不同地区、不同民族的地理、气候、生活习惯各不相同,各地食品原材料的种类也不相同,从而使餐饮产品形成了各种不同风味。此外,餐饮经营主体提供的餐饮产品不仅是有形的实物,同时也是有形产品与无形服务的结合。

第四,餐饮服务的一次性。餐饮服务具有服务产品的特性,其不可储存性决定了产品提供的一次性。虽然餐饮产品的原材料可以储存,但是餐食产品和服务时间不能储存,因此餐饮产品生产具有很大的灵活性。

第五,餐饮产品产、供、消的同时性。顾客点菜时,既是餐饮产品消费的开始,也是餐饮产品生产与销售的开始。顾客用餐的过程,也是服务提供的过程。餐饮产品不同于一般商品的生产、销售及消费过程,具有时空统一性,生产者与消费者直接接触,不经过任何中间环节,并且消费者参与产品生产过程。

第六,餐饮服务质量评价的主观性。现代餐饮业是劳动密集型与知识密集型相结合的行业,餐饮服务包含着大量的手工劳动和经验式的隐性知识,产品生产和服务中操作规程和工作手册的标准化具有实施与控制的主观性。餐饮产品的质量和服务技能主要依赖于员工的经验和态度,同一员工在不同的时间、不同的场合或者对于不同的对象所提供的同一餐饮产品或服务水平也可能不一、质量不同。而顾客对于餐饮产品质量的评价主要依靠个人的判断和主观感受。

三、餐饮业的战略地位

餐饮业是服务业的重要组成部分,也是服务业的重要支柱,主要为国民经济的发展提供社会生活服务,属于生活服务行业。虽然餐饮业是传统的生活服务业,但随着现代服务业的快速发展,餐饮业在现代服务业中的地位愈发不可替代。

第一,餐饮业是旅游业的重要构成要素。“食、住、行、游、购、娱”是旅游业的六大要素,“食”处于首要地位。旅游与餐饮密不可分,餐饮是重要的旅游吸引物,饮食文化也是重要的旅游资源。文化旅游资源的深入挖掘,创新文化旅游产品,均离不开餐饮文化资源的利用。发展旅游业、促进旅游业的转型与升级,以现代服务业的视角创建知识型餐饮企业将是未来旅游产业结构与产品结构升级的重要途径。

第二,餐饮业是相关行业产业链的重要环节。餐饮业的产业关联度很高,餐饮

业的发展可以带动农业、建筑业、制造业等产业发展。餐饮业是消费的终端,餐饮业的迅速发展,需要相关产业提供基础设施、生产技术设备、物资用品、食品原材料等生产要素,这必然促进建筑、装潢、交通、运输、食品生产等相关行业的发展。

第三,餐饮业是促进消费结构升级的重要行业。餐饮业的发展规模、速度和水平,往往直接反映一个国家、一个地区的经济繁荣和市场活跃程度。餐饮业的发展还是国民收入和人民生活水平迅速提高、消费方式和消费结构发生深刻变化的重要体现。现代餐饮业的大力发展将使家务劳动社会化,促进整个社会生活质量的提高。

第二节 餐饮业的发展态势

中国餐饮在先秦时期就已初步形成了南北风味,经汉、唐到了两宋时期,中国四大菜系已基本形成。改革开放以后,中国餐饮业取得了长足的发展,餐饮业已成为我国国民经济中增长最快的行业之一。

一、中国现代餐饮业的发展进程

我国现代餐饮业与饭店业的发展几乎是同步的,从产业发展进程来看,经历了推出阶段、上升阶段和成熟阶段。饭店餐饮和社会餐饮成为餐饮市场的主体,稳定、规范的饭店餐饮与灵活、多变的社会餐饮形成鲜明对比,餐饮市场的竞争也日趋多样化。

1. 饭店餐饮业的发展

我国饭店业(包括饭店餐饮业)的发展经历了三个不同阶段。一是推出阶段。起源于1978年,经过10年发展,保持了较高的增长速度。这一阶段的发展规模较小,市场供给不足,产业进入壁垒较高,具有很强的垄断特征。二是上升阶段。20世纪90年代,饭店产业规模不断扩大,随着1988年饭店星级标准的颁布,饭店发展也逐步规范化。这一阶段由于市场需求增加,大众消费迅猛,导致饭店业投资增加,市场供过于求,价格战、质量战成为市场竞争的主要手段,服务质量整体水平不高。三是成熟阶段。进入21世纪,饭店业的发展由于多元投资造成产能规模过

大,形成买方市场。在餐饮市场上,大众消费成为主流,客源市场迅速扩大。这一阶段饭店餐饮的发展面临社会餐饮的强大竞争,不可避免地出现产业结构的重组和调整。

随着饭店业的发展成熟,该产业必将进入集团化、连锁化发展阶段,而饭店餐饮的市场竞争也会发生变化。饭店餐饮产品的差异不断缩小,客户群也相对稳定,饭店餐饮的市场竞争将维持均势。与饭店业发展的历程相似,饭店餐饮业也经历了推出、上升、成熟的发展阶段,并将面临新的管理模式的变革。

2. 社会餐饮业的发展

我国餐饮业近 20 年来一直保持较快发展势头,行业规模和经营领域不断扩大,成为国内消费市场中增长幅度最高、发展速度最快的行业之一。进入成熟期的社会餐饮业,其市场发展具有更加复杂的特点。

(1) 持续发展的餐饮市场

餐饮业已经成为我国第三产业的重要组成部分,在国民经济和社会发展中占有相当重要的地位。餐饮业以其市场大、增长快、投入少以及吸纳劳动力多的特点受到社会广泛重视,巨大的餐饮市场吸引着众多资本形态的进入,餐饮行业已经成为投资热点,不同水平、不同档次的餐饮企业已经基本形成全方位市场竞争格局。

(2) 变化难测的买方市场

我国餐饮业的发展存在巨大的买方市场。一方面,我国餐饮业基本实现了以面向大众消费为主的经营结构与经营方向的调整与转变。另一方面,为适应消费能力较高的顾客群体,餐饮市场上也出现了诸多的高端产品。作为买方市场的消费者日益成熟,对餐饮产品的需求经历了“求新、求廉、求优、求绿”的不同心理阶段,对产品的性价比敏感度上升,品牌意识增强,更加注重餐饮产品的整体价值。

(3) 激烈的市场竞争趋势

2006 年,我国的餐饮企业数量达到 400 万个,市场竞争使得餐饮产品风味集市化,社会餐饮与饭店餐饮形成互补格局。同时餐饮市场的竞争也趋于激烈,市场细分化使餐饮经营特色与个性化更加突出,竞争焦点将集中地表现在创新能力、经营手段、管理水平与人才保证等方面。

(4) 创新经营的力度加强

一方面,餐饮行业正在由品种向品牌、数量向质量、单店经营向连锁经营的方向发展;另一方面,传统餐饮向现代餐饮的转化步伐加快,餐饮业向社会化、国际化

和产业化方向发展。随着行业规模的扩大,注重营销是餐饮业面临的重要课题,加强品牌内涵挖掘、突出个性化特色、不断创新产品是餐饮业未来发展的趋势。

(5) 管理人才的作用更加突出

餐饮业的发展要依靠科学管理和人才素质,只有技术优势难以形成竞争与发展的保证。未来餐饮业的发展更加依赖于现代管理知识与管理手段的应用,以及人员素质水平的提高,只有这样,这一古老的行业才能在现代市场经济中焕发活力,才能赋予传统餐饮文化以新的生机,才能更好地推动行业与企业的持续性发展。

总之,饭店业全面进入买方市场是产业走向成熟化的重要标志。饭店餐饮产品已经被越来越多的消费者所熟悉,产品形态和工艺特点也已成熟;而社会餐饮凭借着自身在产品研发机制上的灵活性,有效地避免了饭店餐饮产品日趋老化的弱点,因而表现出了令人震惊的比较优势。无论是饭店餐饮,还是社会餐饮,在获得新的发展动力的同时,发展空间发生了明显变化,发展战略上呈现出科学、系统、理性、规范的发展趋势。

二、我国餐饮业的发展现状与趋势

1. 我国餐饮业的发展现状

(1) 餐饮业规模保持高速增长

在 30 年的发展进程中,餐饮业作为我国第三产业中的一个传统服务性行业,始终保持着旺盛的发展势头。自 1991 年以来,全国餐饮业零售额每年增幅都保持在两位数以上,2005 年全国餐饮业零售额实现 8886.8 亿元,同比增长 17.7%,比 2004 年净增 1331 亿元。2006 年全国餐饮业零售额突破了 1 万亿元大关,达到 10345.5 亿元、同比增长了 16.4%,拉动社会消费品零售总额增长 2.2 个百分点,对社会消费品零售总额增长的贡献率为 15.8%,比 GDP 增速高出 5.7 个百分点。我国的餐饮行业正处在一个飞速发展的阶段,据有关资料显示,2007 年我国餐饮业零售额累计实现 12352 亿元,同比增长 19.4%,比 2006 年同期增幅高出 3 个百分点。

(2) 新型业态不断涌现

餐饮业的持续快速发展,使得餐饮企业间的竞争已从单纯的价格竞争、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;从单店、单一业态竞

争,发展到多业态、连锁化、集团化、规模化的竞争;从民营企业之间的竞争,发展到国内企业与外资企业的竞争。当前消费者的用餐需求已不仅是满足生理需求,更多的是满足心理和精神层面需求,越来越多的经营者把注意力转向打造自己的品牌,提高企业的文化品位上来。

餐饮业的业态已由过去少数比较高档的饭庄酒楼和比较简陋的摊点小馆,发展成为多种业态。其中包括:能够满足不同层次消费群体需要的高档餐厅与大型酒楼;环境较好的家常风味餐馆、快餐店;地方风味浓厚的小吃店和小吃街;购物、餐饮结合的超市食府;休闲、娱乐、餐饮于一体的休闲餐厅与文化广场;异国风情的专营店;方便居民的社区餐馆以及送餐上门的外卖店等等众多的业态。

(3) 餐饮消费市场以大众消费为主

我国正处于消费增长的黄金阶段,伴随着劳动力与时间价值的增值,越来越多的人不愿意将时间用于自己做饭,而转向外出就餐。2008年中国人均餐饮消费支出由2007年的915元增长到1158元,餐饮市场消费也将向多元化大众消费为主转变。

国内餐饮市场有一个显著的特点,就是公款消费出现逐步减少之势,个人消费日趋增加,家庭私人消费比例攀升,家庭私人消费在餐馆的消费比重已占至近六成,但其每次人均消费水平却有所下降。餐饮需求市场形成了“大众化增多,高中低兼顾,多方位发展”的格局。

(4) 消费者更加注重精神层面体验

消费者对于餐饮消费的需求由传统的饱腹等生理需求转向对环境、身份、品位、文化等精神层面的满足与体验,因此餐饮市场更加细化,大批主题餐厅、休闲餐厅、音乐餐厅都应运而生。随着市场经济的不断发展,追求精神愉悦和满足将成为餐饮消费市场的最主要需求。

餐饮市场消费从原来的价格选择为主向价格、品位、氛围、服务和品牌文化等方向转变,选择性和理性化消费特点明显增强。顾客从原来的求饱的单一需求,发展为当今的特色餐饮、休闲餐饮、便捷餐饮的多种需求。

2. 我国餐饮业发展中的问题

国内餐饮市场的发展虽然形势看好,却仍然存在不少问题。诸如:行业发展不平衡;经营理念落后,从业人员的文化素质和技术素质偏低,缺乏知识产权观念和品牌营运意识;产品的创新能力不足,不善于开发名牌产品的文化附加值;产品质

量不稳定;未能建立现代企业制度,技术与人才优势难以发挥等。

(1) 行业集中度较低,个体、分散经营仍占大多数
2005年度餐饮百强企业营业额占全国餐饮业零售额的比重不足8%,而同期美国前50名餐饮企业的营业额占比高达20%以上,中国餐饮行业集中度还比较低,餐饮企业处于分散经营、多元竞争的状态。我国餐饮业发展速度虽然很快,但由于体制、资金、管理等方面的限制,至今仍没有形成在全国范围内有较大影响力的餐饮品牌,规模也难以扩大,除百胜、麦当劳、小肥羊等个别外资快餐和火锅企业之外,其他企业规模偏小,整个行业集中度仍然较低。

(2) 结构不合理,出现“两头较好,中间偏差”的态势

大型高档酒店的生意看好,尤其是周末生意时常爆满。近几年,还有一些大型酒店走规模经营的道路,降低经营成本,并根据餐饮需求市场的大众化趋势,采取渗透价格策略,以扩大市场占有率。由于大型酒店具有牌子响、环境美、硬件好、菜式新、服务优、价位低等优势,赢得不少顾客的青睐。

中型餐馆则度日维艰,多数能够维持,但营业额和营利率很不理想,少数餐馆很不景气,倒闭率高达10%左右。其原因在于:不少中型餐馆的环境设施与大型酒店相比,明显较差;没有能力接纳诸如婚宴、寿宴等较大的宴会,失去大宗客源;经营水平较低,缺乏特色菜品和规范的服务;且价位偏高,“猫腻”又多,市民信誉度低。

小型特色餐馆和大排档大都生意较为红火,因为它们一般不受大店和中店的冲击,基本上过得不错。如一些专门提供早餐、中餐的小型快餐厅,以经营夜市为主的大排档,平时都是门庭若市。其原因在于:不少小型餐馆或大排档都拥有独家秘笈绝活——特色菜式,虽然用餐环境差一些,但还是吸引了大批的回头客;贴近普通市民与外出打工族的生活,能满足较低层次消费的需求;灵活、机动、客多、低税、低成本、高利润;业主兢兢业业,且能与顾客保持较好的关系。

(3) 专业技术人才和高层管理人才短缺
餐饮业特别是中餐向来以经验型、手工操作为主,在产品制作过程中随意性大,难以形成标准化,其发展更依赖于人的因素。企业跨地区发展、竞争优势的取得,也是基于人才数量和技术复制能力。在民营企业占主导的餐饮行业,家族式用人机制和家族式管理往往缺乏对员工的全面培训、考核、激励等科学的管理手段,餐饮行业人才流失现象较为严重,继续下去将严重制约民营企业的发展。另外,由于中国教育体制的限制,专业院校和餐饮培训机构培养的专业人才并不能适应餐