

中小餐馆经营 1000法



长有 编著

9.3
0

金盾出版社

中小餐馆经营 100 法

佟长有 编著

金盾出版社

内 容 提 要

这是一本专门为中小餐馆经营管理者,以及准备从事这一行业的人士而编写的书。书中从餐馆的选址、员工的招聘,直到桌卡的使用、上菜的顺序等各方面,详细介绍了如何搞好餐馆经营管理的具体办法与有效措施。本书内容详实,通俗易懂,实用性强,对于餐馆的经营管理工作具有很高的指导价值,是广大餐馆经营者不可多得的工具书。

图书在版编目(CIP)数据

中小餐馆经营 100 法/佟长有编著. —北京:金盾出版社,
2003. 11

ISBN 7-5082-2705-0

I. 中… II. 佟… III. 餐厅-商业经营-通俗读物
IV. F719.3-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 091482 号

金盾出版社出版、总发行

北京太平路 5 号(地铁万寿路站往南)

邮政编码:100036 电话:68214039 66882412

传真:68276683 电挂:0234

彩色印刷:北京 2207 工厂

黑白印刷:北京万兴印刷厂

各地新华书店经销

开本:850×1168 1/32 印张:5.25 彩页:4 字数:133 千字

2004 年 4 月第 1 版第 2 次印刷

印数:15001—28000 册 定价:8.00 元

(凡购买金盾出版社的图书,如有缺页、
倒页、脱页者,本社发行部负责调换)

前 言

改革开放以来,尤其是近几年,随着国民经济的快速发展和人民生活水平的普遍提高,餐饮业也同时获得了迅猛的发展,从南到北,从城市到乡镇,大大小小的餐馆如同雨后春笋般地不断涌现。其中,有的因经营有方而生意红火,客流滚滚;反之,有的则因管理不善而生意清淡,以至被迫关门。究其原因,归根到底,主要就是一个经营管理问题。面对如此激烈的市场竞争,如何通过科学的经营和严格的管理把餐馆办好,使自己永远立于不败之地,则是当今每一个餐馆经营者最为关注、最需要帮助解决的问题。

正是根据广大餐馆经营者的这一迫切要求,我们特约请谙熟餐饮经营之道的佟长有同志编写了这本《中小餐馆经营 100 法》。作者凭借自身从事餐饮工作多年的实践经验,以及对这一行业的深入了解,从餐饮一线管理者的角度,将经营管理中的重大事项及其需要注意的各种具体问题,一一作了深刻而又具体的阐述。来自于实践的经验之谈,最切合实际,也最管用。本书就像一位老师,他把餐馆开办中的各种问题,大到经营方针、选人用人、成本核算,小到餐厅布置、桌卡使用、上酒技巧,均作了详细交待,使人一看就懂,一目了然。本书又像一位顾问,他将帮助你抓住餐馆经营管理的要害,解决经常遇到的各种困难与矛盾。

本书面对改革开放的大潮,立足于餐饮市场及广大消费者的实际需求,以通俗的语言,道出了餐馆经营管理者必须遵循的一些基本法则。贯穿全书的先进的经营理念,创新的经营意识,独到的经营技巧,将使你抢占先机,永远立于不败之地。本书无论对正在从事餐饮业的经营管理人员,还是对准备涉足这一行业的人士,都

是一本不可不读的参考书。

由于水平所限,书中难免有疏漏之处,恳望读者指正。

编 者

目 录

一、餐馆的选址及设计与装修	(1)
1. 餐馆位置的选择	(1)
2. 选址要考虑周边环境和就餐对象	(2)
3. 选址应避开市政设施建设的影响	(4)
4. 中小餐馆的装修应大众化	(5)
5. 餐馆前厅的面积要适宜	(6)
6. 餐厅用具的选择与摆放	(7)
7. 前厅其他用品的设置	(10)
8. 中小餐馆的照明有讲究	(12)
9. 餐厅装修对温度湿度与气味的要求	(13)
10. 餐厅的声像装置	(14)
11. 厨房内装修布局设计重点	(15)
12. 厨房的面积要合理	(18)
13. 要重视备餐间	(18)
14. 洗碗间的建设	(20)
15. 餐馆卫生间设计要合理	(22)
16. 餐馆应装修一个好门脸	(23)
二、餐馆营销手段	(24)
1. 给餐馆起个好店名	(24)
2. 选择好企业的销售方式	(26)
3. 经营家常菜效益会更好	(28)
4. 积极做好送餐服务	(30)
5. 菜点定价要合理	(31)
6. 菜品价格打折要谨慎	(32)

7. 制订一份好的菜单	(34)
8. 餐厅菜单的使用	(35)
9. 餐厅水单的使用	(36)
10. 起菜名要贴切	(37)
11. 餐馆菜品最好自制	(38)
12. 老字号餐馆也要更新观念	(40)
13. 餐馆促销经营的方法	(40)
14. 餐馆成功经营的秘诀	(42)
15. 要善待回头客	(43)
16. 菜品的创新要贴近市场	(44)
17. 菜点品种创新的具体内容	(45)
18. 正确对待顾客对菜品的不满	(47)
19. 正确对待顾客的投诉	(48)
20. 如何提高饭口的翻台率	(49)
21. 关于餐馆跑座问题	(52)
22. 餐饮行业要有环保意识	(53)
23. 要提倡“绿色餐饮”	(55)
三、餐馆用人办法	(57)
1. 招聘员工要三思	(57)
2. 厨师的招聘	(58)
3. 餐馆员工队伍要稳定	(60)
4. 餐馆要请经验丰富的厨师做指导	(62)
5. 如何善待名厨	(64)
6. 要发挥厨师长的作用	(65)
7. 如何选择满意的服务员	(67)
8. 安排好员工的吃与住	(69)
9. 重视和组织员工的培训	(71)
四、对厨师工作的要求	(73)
1. 厨师的基本职责	(73)

2. 保障厨房设备完好	(76)
3. 要建立菜肴制作质量检查制度	(77)
4. 服务员和厨师必须配合	(80)
5. 厨师的着装应规范化	(83)
6. 厨师的个人卫生	(84)
7. 厨师一般工伤的预防	(85)
8. 厨师的技术管理	(88)
9. 厨房的卫生工作	(89)
10. 厨房的灶具使用与急救措施	(90)
11. 菜肴的成本核算	(91)
12. 杜绝菜肴制作技术流失	(92)
13. 控制菜品质量的基本要求	(93)
14. 改善生产环境保障厨师健康	(94)
15. 菜单上的菜品应满足供应	(94)
五、对服务工作的要求	(97)
1. 各类服务员的职责	(97)
2. 服务员的仪表与姿态	(100)
3. 服务员的用语与言谈	(101)
4. 服务员也应掌握特种语言	(104)
5. 对顾客的点菜服务	(105)
6. 服务员要掌握菜品一般知识	(107)
7. 应控制好上菜的节奏	(108)
8. 上菜要及时有序	(109)
9. 服务员布菜的讲究	(111)
10. 服务员的结算、送别与撤台	(112)
11. 服务员工作中应注意安全	(113)
12. 对排队顾客的接待	(114)
13. 桌卡的使用	(115)
14. 做好宾客定餐工作	(115)

15. 为顾客递送小毛巾的技巧	(117)
16. 为顾客上酒的技巧	(118)
17. 对几种顾客的超常服务	(120)
18. 服务员自如地应对特殊顾客	(122)
19. 服务员应有解决突发事件的能力	(125)
20. 服务若干新招	(126)
21. 前厅的卫生工作	(127)
22. 餐具用具要严格消毒	(129)
六、对经营者的要求	(131)
1. 开餐馆必须有心理准备	(131)
2. 私营餐馆的管理	(132)
3. 老板也要不断提高自己的综合素质	(133)
4. 业者在经营中要抓住关键问题	(135)
5. 要注重菜品的营养和卫生	(137)
6. 食物中毒的预防与处理	(138)
7. 延长餐馆的兴盛期	(139)
8. 餐馆效益下降必有原因	(141)
9. 经营者要培育员工的创新意识	(144)
七、原料与物品的管理	(146)
1. 采购人员的选择	(146)
2. 确定基本的进货方式	(147)
3. 原材料的验收管理	(149)
4. 原料储存与保管	(150)
5. 盘库方法及注意事项	(152)
6. 必须加强物品管理	(153)

一、餐馆的选址及设计与装修

1. 餐馆位置的选择

开餐馆如何选择一处合适的地理位置,是每个懂得经营的业内人士首先考虑的问题。因为选择位置的优劣,将对今后的经营发展起着决定性的作用和影响。

有些经营者由于餐饮营销经验不足,单凭个人主观臆断,草率决定餐馆的选址,结果给企业的经营带来许多想象不到的麻烦,到头来不但客源难寻,甚至会造成严重的亏损。

开餐馆选址,要方便顾客,有利于经营,周边条件较为优越为好。尤其随着现代化文明都市的不断发展,消费者对就餐环境和地理位置有更高的需求。这就要求餐馆选址最要紧的是店址周边环境要清洁卫生,无噪音无废气等污染,店面前应适当装点花坛、草地,绿化达标。

选择开餐馆的地理位置当然以靠近交通主干线的街面为更好,或者是选在城市主要繁华商业街。因为这些地区是寸土寸金,不但人气旺而且街面条件也相对优越,地面平坦、干净,没有积水 and 杂物。由于位置突出而明显,很容易被顾客发现和找到。有这样条件的餐馆,用餐者的自行车和其他车辆有宽敞的地方停放,既方便又有专人管理,顾客用餐时心里踏实。

除在较知名或繁华的地区开餐馆外,一些有丰富客源和人口相对集中的其他地区也可考虑利用。如机场、车站、校园、小区等也是尚好的选择。开餐馆能选在客源充足、回头客较多、人气较旺的

“饮食一条街”，当然更胜一筹。因为这些地区是顾客认定的餐馆扎堆的地方，尤其许多年青人喜欢在这种热闹的环境中消费。一是凑热闹；二是餐馆之间在经营上会有个可比性和竞争。这些对消费者有很大的吸引力。比如北京白塔寺地区，有数家经营羊肉系列的馆子，涮羊肉、烧羊肉、羊羯子等凡是羊身上的东西都卖。而在这里用餐的回民多，餐馆的密度也相当可观，号称“羊肉一条街”，结果是家家生意火爆。再如东直门内簋街号称家常菜“麻小^①一条街”。再如新华街卖朝氏、日氏等“烧烤一条街”等等也都是家家生意红火，高朋满座，兴旺的不得了。

总而言之，对于初次经营餐馆，在选址上必须注意两点：一要提前实地考察调研，可向当地同行了解一些具体情况，掌握第一手资料后再斟酌决定，切勿仓促从事；二要事先找餐饮业专家共商大计，以求得有经验的业内人士指导和帮助，尽量做到选址与经营万无一失。

2. 选址要考虑周边环境和就餐对象

开餐馆选址要考虑周边的环境和就餐的对象，这些都是十分重要的。只有考虑成熟了，才可以确定相关的装修档次、经营的内容、菜肴的价格、营业的时间等等。

(1) 商业区选址

在城市中选择商场或商业大厦周边开餐馆应该是不错的。因为这些地方购物人群广泛，客源也相对丰富。虽然这些人群是以购物为主，但也有一部分人需要休闲和就餐。针对有些顾客购物时间紧迫，餐馆的经营内容应以中、西餐和快餐形式为主。因为这些群体在就餐过程中不太注意菜品的价格高低和烹饪水平，多数菜品基本都能接受。而最喜欢就餐环境卫生、洁净、舒适，喜欢菜的内容

^① “麻小”为“麻辣小龙虾”的简称。

一、餐馆的选址及设计与装修

新、奇、特,以及时髦的创新品种,并且有可选性。在用餐方法上要求简单,时间上求一个“快”字。所以选择在这样的地区开餐馆,应以中式快餐或大排档形式为好。

(2)办公区选址

所谓办公区是指公司办公楼、写字楼及一部分饭店等,有许多单位的办公地点,一般是临时租用的,很少备有食堂,而附近有的饭店备有餐厅,这些人也常喜欢到周边用餐他们主要是白领阶层,其中有老总或高级职员,他们的经济实力丰厚,一般用餐消费不太注意价格,但很关注饭菜的质量。在这种地区选址开餐馆,应着重从管理水平、技术水平和服务态度上多下功夫。即应从三方面来做好工作:一是餐馆的经营应以中、高档为主,有特色,以主菜系列为供应的主体,以满足他们平日的商务会谈、请客、谈判的需求。无论何种风味都要求菜品质量及技术含量是上乘的。二是要求就餐环境干净、整洁,装修的高雅有特色。三是在高中档菜肴的基础上,相应地供应一些中低档的品种,以满足一般职员和员工的需求。

(3)居民区选址

在居民住宅群和新建小区经营餐馆。目前,随着人们生活水平的不断提高,到餐馆消费已成为时尚,尤其是节假日家庭聚餐、生日宴席是平常事。为了满足居民区就餐对象的需求,餐馆环境要朴实无华、干净明快,经营的品种应多样化,多开办一些家常菜、烤鸭、饺子、小吃等百姓喜欢的菜品。要求质高价低,菜量十足,经济实惠并有新意,适合工薪阶层的需求。

在居民小区选址开餐馆,应按照有关城管、卫生等部门的要求去办。注意厨房的排烟以及噪音等可能给居民带来的生活不便,在选址时就应照章办事,以适应环保的有关规定。

(4)学生区选址

在学院校内部或周边地区选址开餐馆,也会有可观的经济效益。因为除了学生寒暑假外,餐馆的经营不会出现什么旺季和淡季之分,较为平稳,有一定的规律。因为这部分人群除了每天

在校的正常伙食外,多数经济条件较好的教职工和学员还要到校外社会型餐馆去消费,这已是显而易见的事。针对在校大学生及员工常会举办各种社团聚会餐和其他交际活动,这里的餐馆经营应从以下几方面加强:一是开办餐厅不要距离校园太远,餐厅的营业面积相对应宽敞而明亮,装修虽不豪华但要得体。二是供应品种应广泛多样,南甜北咸、东辣西酸应有尽有,要尽量照顾到大多数教学员工的口味和生活习惯。三是餐馆的营业时间应适当延长,使他们不受用餐时间的限制。

中小学校周边所建餐馆则应考虑到他们的经济条件和用餐特点,要集中力量保证学生的早餐和午餐的供应,尽量安排些经济实惠的营养型的配餐。对于学生要求的菜品份量要大致够吃,做到荤素搭配,价格便宜,使大多数都能接受。

3. 选址应避开市政设施建设的影响

选择开餐馆的周边地区,要尽量避开市政施工或绿化工程。尤其是租赁的餐馆应确保其不在拆迁红线范围内,事先要走访有关部门,详细调查核实后方可决定。切记盲目从事,否则会造成不可弥补的损失。

例如,有一家面馆的老板第一次搞餐饮,他租赁了一家临街正在营业的门面餐馆,此餐馆无论从餐厅营业面积、地理位置以及租金等都非常理想。而且店面前离马路尚有 20 米宽的路面,不仅有足够的停车位,也可搞夜市经营。事情谈妥后老板花了大量资金搞装修,增添设备。但此店经营还不到半年,因在国家规定的拆迁范围之内,被拆迁了,老板受到比较大的经济损失。这就说明选址是一项很重要的工作,要想不失误应做到:一是在选择店面后应首先考虑房屋的具体归属单位或个人,向有关部门咨询此处有无拆迁事宜。二是在与对方签订合同中,应尽量详细,并设计和考虑的周全一些、具体一些,以防上当受骗。

一、餐馆的选址及设计与装修

在选择餐馆位置时,应尽量调查清楚餐馆周边的情况,诸如有否道路施工、通讯光缆修复、天然气工程的引进以及绿化等工程。避免在餐馆经营红火时,遇到难以预料的情况,造成路难走车难停的窘境。不但严重影响正常营业和经济效益,而且也会失去不少人气。

此外,还应对餐馆内部有关市政设施情况有所了解,其规模、设计、位置以及使用功能是否合理。如天然气、上下水道、电力的使用上是否方便,有无故障等。餐馆在选址前有关设施的具体情况必须在考虑之中,以防在开业经营中出现问题,造成损失。

4. 中小餐馆的装修应大众化

中小餐馆服务的对象,包括社会各阶层人士,一般以广大工薪阶层为主。所以,它的装修从表至里,既要有文化品位能突出自身经营的主题,又要符合大众化。

有些经营者在装修餐馆前,总想将店铺设计得更豪华、更现代,能在激烈的商海竞争中受到消费者的欢迎,结果往往事与愿违。不根据自己餐馆的具体情况,因时因地的灵活掌握装修的内容和档次,过分强调豪华,而忽视了文化品味和大众化的构思,不会收到好的效果。

比如,在某社区或大专院校周边开餐馆,内外装修都典雅华丽、店门面描金画银,飞檐斗拱,朱红圆柱、古色古香。门前两位打扮花枝招展、身装旗袍的小姐临门相迎、相送,保安人员官服以待,来回踱步寻视。在此地区像这样大投资的餐馆,用餐顾客却寥寥无几,原因是顾客惟恐店大欺客。实际上就是装修没有考虑周边环境,不符合就餐人群的具体情况。没有考虑到就餐对象的经济实力。

又比如有几家家常菜馆,其业务都非常红火,就因为他们都有一个共识:那就是大众化的经营理念。他们经过多次社会调查后,

决定装修店面各有特色,总的一个共同点就是大众化的装修,雅俗共赏。除了菜品丰富、菜量较大、经济实惠、上菜迅速等特点外,装修风格也朴实大方,不事张扬,能为百姓所乐于接受。

说到他们的经营理念和装修效果,都能贴近普通家庭、学生、机关干部,并为他们所赏识。结果这几家家常菜餐馆创造出较高的经济效益,在全市乃至全国都榜上有名,有的还列入全国百强企业。

当然作为中小餐馆在装修方面根据自己的经济实力,该讲究的还应讲究,但别忘记了你的上帝的具体情况。

其一,要看你的店址以及周边环境。

其二,要看经常光顾你店就餐人群的经济实力、消费欲望和文化底蕴。

其三,要根据你经营的特色与档次,掌握好装修规模,这个度应由经营者把握和确定。

5. 餐馆前厅的面积要适宜

餐馆的营业大厅,也被称之为前厅,一般是供来店用餐的零散顾客享用的场所。其中店堂装潢设计的优劣,厅堂的高度是否合理,灯光的亮度是否适宜,店堂面积的大小,都直接影响消费者的就餐心情及对顾客的吸引力。实践证明,如果前厅面积在设计上缺乏充分的构想及合理性,将会失去很多顾客光临用餐。

餐馆的外观、色彩以及装饰,都因经营内容的不同而有所区别,但一般作为餐馆的前厅都应宽敞、明亮。其高度应不低于 3 米。

经营不同风味菜品对其前厅面积的要求也有所不同,比如经营烤鸭、家常菜的餐馆,由于菜品丰富、上菜程序复杂、客流量大,设计这样的前厅面积最小不应少于 400 平方米。否则顾客多,就餐面积过小,会使顾客感到杂乱无章,影响就餐的心情。同时,在混乱环境中工作的服务员也会感到手忙脚乱易出事故。

一、餐馆的选址及设计与装修

如果是经营一家不大的小吃店或快餐面馆,由于前厅桌椅较为固定,供应品种也较为单一,在顾客用餐方式上也不必服务上桌。他们整体就餐时间较短,翻台率又高,这样的餐馆其前厅的面积可大可小,一般最低不应少于 100 平方米。

而在商场、大厦内开设的快餐厅或大排档,由于一家一店,风味各异,相应的品种繁多,顾客在选择品种时随意性较大。在这种环境中就餐的人群,一般为购物休闲者,他们既要用餐也要休息。这种餐厅的客流量相当大,其面积相应的要宽敞些,以不低于 1000 平方米或者更大些为宜。

个体小型餐馆或者夫妻店,由于供应内容简单,顾客流量有限,只要按国家对餐饮业经营面积的有关规定,不低于 50 平方米就可以了。

在餐馆经营中注意前厅面积的同时,也应尽量考虑前厅通道的设计,通道是服务员和顾客必经之路,尤其是对服务人员,通道相当重要。选择的通道位置一定要合理,以流畅方便安全为原则。行走路线应为直线,避免通道有曲线、弯线,这样既方便顾客行走,同时也会减轻服务人员的劳动强度。

6. 餐厅用具的选择与摆放

餐厅用具的正确选择及合理摆放,也是与餐馆的营业内容紧密联系的。首先是要体现餐厅的风格,然后才是讲究实用价值,经营者务必考虑周全。

餐厅的用具主要以餐桌餐椅为主,餐厅在选择购进餐桌餐椅的同时首先应考虑其品牌样式,一定要与餐厅的装修风格相互协调,防止中不中、西不西,不伦不类的现象出现。在摆放时应突出空间分割和平面处理,既美观大方,又线条流畅。讲究摆放的实际效果,使整体环境布置的协调。

(1)用具的选择

用具的设计、选材和使用,均能体现餐馆的整体档次和气氛,并直接影响顾客就餐的情绪以及满意度。一般来讲,餐馆档次越高,用具的材质、做工以及款式,都会比一般餐馆略高一筹。如高级的粤菜馆,都选用高档木质的桌面,铺高档带裙台布和雕花靠背带套软椅。

普通餐馆通常都选用一般木质或合成板加工的长方桌、方桌,坐椅以靠背椅为主,其颜色多为中性的栗色或黄色。只有民俗气氛较浓的老北京风味餐馆,一般喜用八仙桌、长板凳,或一色的紫檀风格。还有不少快餐厅,则喜欢选择连座塑料椅、塑料桌,如肯德基、麦当劳、艾得熊、罗杰斯等洋快餐,其中色彩红、兰、绿各不相同,显得餐厅里既美观又洁净。

无论用什么质材、颜色和款式的用具,其桌椅高度和其他尺寸一定要合理,才能使顾客就餐时感到舒服、方便。例如,桌子不应高出 78 厘米,不低于 75 厘米。椅子背高应 85 厘米至 90 厘米,座面距地面应为 45 厘米。

(2) 用具的摆放

餐厅中的餐桌餐椅品种很多,尺寸各异。如大圆桌、中圆桌、小圆桌、长方桌和方桌。

由于圆桌面的直径不同,使用人数也不一样。直径 2.4 米至 2.5 米可供 20 人或 24 人使用。直径 2 米至 2.2 米可供 14 人使用。直径 1.8 米可供 12 人使用。直径 1.6 米可供 10 人使用。直径 1.3 米可供 8 人使用。直径 1 米可供 6 人使用。

小方桌:0.8 米×0.8 米可供 4 人使用。

长方桌:1.2 米×0.6 米可供 4 人使用。

中方桌:0.9 米×0.85 米可供 2 人~4 人使用。

以上各类不同尺寸的餐桌的高度均为 75 厘米。

在安排餐厅桌面、座位时,还应考虑好每个座位平均占用面积的大小,安排好零点餐厅和宴会厅的面积。方法如下:

零点餐厅 1.5~1.7 平方米/座。