

250 Laws to Manage a Profitable Restaurant

高中低 **餐馆赚钱250则**

餐饮业经营管理必修

维高 著



指导千百万员工
以最直接最有效的方法
用最短的时间 获得晋升

中国物资出版社



中财 B0092571

高、中、低档餐馆 赚钱 250 则

维高 编著

028867

中央财经大学图书馆藏书章

登录号

150652

分类号

F713.17

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, 1998. 4

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 07276 号

中国物资出版社出版

全国新华书店经销

北京时事印刷厂印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:12 字数:290 千字

1998 年 5 月第 1 版 1998 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 7-5047-1247-7/F·0526

印数:1-8000 册

定价:19.80 元

在市场经济日益向前发展的今天,各行各业的竞争都非常激烈,餐饮业当然也无法幸免于难。如何在众多的餐馆、饭店、酒楼中脱颖而出,异军突起,赢得滚滚财源?这是身为酒店掌舵人的我一直在思考的问题。正象《如何开一家赚钱的餐馆》和《高、中、低档餐馆赚钱 250 则》两本书中所说的那样:人人都能开一家餐厅,但并非人人都能开一家赚钱的餐厅。假如能够跳出窠臼,用新的方式思考,产生新的观点,发现新的目标,制定新的计划,那么,很快,你就能够开一家赚钱的餐馆。这是我读完上述两本书后得出的最深刻也是最有益的结论。我十分感谢这两本书,更感谢它们的作者,因为他使我扭转颓势,真正实现了“赚钱”的目的。

广州××大酒店副总经理李德明先生

长期以来,我就一直想开一家餐馆,因为我知道,在“外食人口”日益增加的现代社会里,开餐馆一定能够赚钱。然而,当我考察了许多家餐厅以后,心里感到凉了半截——在那么多餐馆中,赚钱的只是凤毛麟角。当我看到《如何开一家赚钱的餐馆》和《高、中、低档餐馆赚钱 250 则》,冷却的心又突然升温,信心不禁大增。在这两本书的指导下,我在三个月前成功地开了一家餐厅,比别家都要火爆,营业额不断增长。在不久的将来,我还要根据这两本书的指导,争取更大的成功,经营中国的“麦当劳”、“艾德熊”和“希尔顿饭店”。我对此充满信心。

北京××餐馆老板张幼龙先生

说句老实话,我是一个不爱看书的人——本人学历不高,只上到中学毕业。因此,当我的男友推荐我读一下《如何开一家赚钱的餐馆》和《高、中、低档餐馆 250 则》,并说这对我有帮助时,我根本不理睬。一是因为我认为做餐厅服务员完全用不着读书,那样既费时间,又耗精神;二是因为我觉得餐厅赚不赚钱,那是老板的事,与我无关。然而感情难却,在男友的一再“催逼下”,我勉强捧起了这两本书。真是“不读不知道,一读吓一跳”,原来在餐厅当服务员还有那么多的学问!我被这两本书深深地吸住了,并以它们作为自己工作的指南,结果业绩直线上升,由此而获得老板的赏识,薪水当然比别人都高。我因此而明白:餐馆赚不赚钱,不仅是老板的事,也是自己的事!

成都××餐馆员工张茜小姐

我是半年前开始进入餐饮业工作的,如果按照正常的脚步发展,我是不可能在如此短暂的时间内晋升至餐饮部主管的高位的。坦白地说,我之所以成为令同事们羡慕的幸运儿,完全得益于《如何开一家赚钱的餐馆》和《高、中、低档餐馆250则》这两本书的启发和帮助。当老板看到作为新手的我居然如鱼得水、左右逢源而且常常向他提供奇思妙想时,他不禁对我刮目相看,盛赞我的工作能力和工作成绩。于是,我把这个秘密悄悄地告诉了他——在他的宣传和鼓励下,当然这已经成为公开的秘密了,我的同事们也都在读这两本书。不过,老板仍然对我高看一眼,给我的红包比其他人都要鼓得多。

上海××饭店餐饮部主管赵敏小姐

记得俄国大富豪列夫·托尔斯泰说过：幸福的家庭是相似的，而不幸的家庭各有各的不幸。因此，我要说：不幸的餐馆和在餐馆中工作的不幸的服务员，也各有自己不幸的原因。《如何开一家赚钱的餐馆》和《高、中、低档餐馆赚钱 250 则》恰恰就是针对这些不幸，道出了不幸的原因，并阐明了避免不幸的方法。只有当你读过之后，才能对症下药，化不幸为幸运，变赔钱为赚钱。

北京××酒店总经理苏丽茹女士

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以高、中、低档餐馆,更别说在世界其它的繁华之处了。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方面,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))既包括中高档类型的大餐馆,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:不仅许多装一般的中、低档餐馆无人问津,而且即使那些装修精美、豪华典型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,却殊非易事。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,这还是本书新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大方面: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。这涉及到餐馆的内部结构、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,在此外都明确论述;

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。在介绍微知服务的基础上,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、低都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。

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	5
4. 作出正确的市场定位	7
5. 瞄准女人的定位方式	9
6. 以文化为主题的定位方式	11
7. 务必自主创业	16
8. 选好开店的最佳时机	17
9. 起一个雅道的店名	21
10. 小型餐馆必须占有“地利”	24
11. 不太方便的地点要开大餐馆	25
12. 掌握选择地点的方法	27

13. 选择餐馆多的地点·····	28
14. 选址有误应及时变更·····	29
15. 认清餐馆周围的环境变化·····	31
16. 注意分析餐馆的顾客群·····	33
二、店面装修 10 则 ·····	34
17. 餐馆营业场所面积的设计安排·····	35
18. 餐馆布局的技巧·····	36
19. 餐馆的光线配置方法·····	38
20. 餐馆的温度、湿度、气味、音响的利用方法·····	39
21. 色彩搭配的单间·····	40
22. 餐馆的内部结构与装置和谐·····	41
23. 营造适应经营风格的气氛与情调·····	44
24. 清洁是重要的·····	45
25. 装修应符合大众心理·····	46
26. 让顾客拥有“属于自己的餐厅”·····	47
三、菜单制作 15 则 ·····	49
27. 菜单的基本内容有哪些·····	49
28. 如何选择菜单形式·····	50
29. 菜单的规格选择和字体选择·····	51
30. 菜单设计的六个依据·····	51
31. 制定不同种类的菜单·····	54
32. 菜单制作要体现自己特色·····	57
33. 菜单制作要体现市场需求·····	58
34. 菜单制作要体现顾客爱好·····	58
35. 菜单制作应做到善变和翻新·····	59
36. 菜单制作要讲究艺术性和美感·····	60
37. 菜单的封面设计方法·····	61

38. 菜单的文字设计方法·····	63
39. 菜单的色彩应用方法·····	65
40. 菜单用纸的选择方法·····	66
41. 充分发挥菜单的六大功能·····	67
四、餐具保养 3 则 ·····	73
42. 购买餐具时的注意事项·····	74
43. 餐具保养应由专人负责·····	75
44. 注意餐具保养的细节·····	76
五、饮食饭菜 25 则 ·····	76
45. 以更低的价格进货·····	77
46. 素材维持原貌, 并保持野味 ·····	78
47. 选择美味素材的方法·····	80
48. 活用素材, 表现素材的优点 ·····	81
49. 美味的要诀, 在于新鲜度的维持、管理·····	82
50. 保持原味最好吃·····	83
51. 如何经常开发令人惊喜的素材、菜色 ·····	84
52. 开发令人悸动的新产品·····	86
53. 原产地是开发新产品的宝库·····	88
54. 把握住“吃”的三种境界·····	89
55. 有特色才会有市场·····	90
56. 创造“特色”的技巧·····	93
57. 制造热门商品的三要件·····	95
58. 独创性的秘诀, 在于模仿“心思” ·····	97
59. 模仿“心思”的秘诀, 在于虚心观察 ·····	98
60. 不仅味道好, 还要有“欢乐”·····	100
61. 最适合的饭菜本质就是“因为客人想吃, 所以……”·····	101

62. 调味料务必使用天然食品	102
63. 自行调制酱汁	104
64. 推销“家乡菜”	104
65. 小餐馆应以“小吃”促发展	106
66. 起一个好听的菜名	108
67. 卫生管理, 只注重设备是不够的	109
68. 只要是菜单上有的, 都应当为顾客提供	111
69. 消除客人对饭菜质量的不满	112
六、饭菜标价 18 则	113
70. 顾客对定价很敏感	114
71. 菜点的定价要反应价值	115
72. 菜点的定价要反映客人的满意程度, 适应市场 需求	116
73. 菜点的定价既要相对灵活, 又要相对稳定	116
74. 薄利多销	117
75. 慎用“降价销售法”	118
76. 利用人们的“逆反心理”给菜点定价	118
77. 以成本为中心的定价策略	119
78. 以需求为中心的定价策略	120
79. 以竞争为中心的定价策略	121
80. “随行就市”定价法	122
81. 系数定价法	122
82. 毛利率定价法	123
83. 主要成本率定价法	123
84. 本、量、利综合分析定价法	124
85. 以赔为赚的“晕轮定价法”	125
86. 妥善应用饭菜标价方法	126

87. 永远记住大众化是餐饮消费市场的主旋律	127
七、人员管理和培训 20 则	130
88. 成功餐馆老板之必备素质	131
89. 善于借助他人之力	134
90. 善于倾听	136
91. 聘用职工的原则	139
92. 选择员工的学问	141
93. 尽量使用女职员	142
94. 使用诚实的人进货	143
95. 对员工实施确定的教育	145
96. 运用“店员管理策略”	146
97. 让员工自主选择制服	148
98. 十个“一”的管理方法	149
99. 利用“数字”管理	153
100. 奖励比惩罚更可取	154
101. 服务人员的仪表要求	155
102. 注意言谈举止	156
103. 培养友善的服务态度	157
104. 训练餐饮服务的技能	159
105. 学会应付 13 种难缠的客人	160
106. 中高档餐厅的经营与管理	164
107. 识大体、也要重小节	166
八、自主培养厨师 15 则	169
108. 培养专属的厨师	170
109. 素才型餐厅不需要厨师的手艺	172
110. 厨师要敬业爱业	173
111. 厨师应创造有个性的味道	174

112. 大胆使用新手厨师·····	176
113. 招聘喜欢带给别人惊喜的厨师·····	177
114. 招聘对未知事物抱持浓厚兴趣的厨师·····	178
115. 招聘具有谦虚的事物观点、谦虚的态度 或言谈的厨师·····	179
116. 招聘抱持成熟感、自信心的厨师 ·····	181
117. 让厨师充分了解自己的工作·····	183
118. 对厨师进行必要的实践教育·····	184
119. 制订厨师能力开发的教育课程·····	187
120. 让培训中的厨师“用心”、“尽力” ·····	188
121. 厨师应善于发挥自己的想象力·····	189
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·····	190

软 件 篇

一、让“头回客”变成“回头客”11 则·····	193
123. “回头客”是餐馆的主角 ·····	193
124. 厚待“回头客”,更要善待“头回客” ·····	194
125. 利用超常规服务满足客人需求·····	195
126. 市场就在方便之中·····	196
127. 人们都喜欢与熟悉的人交往·····	198
128. 怎样提供方便·····	199
129. 把客人“拴”住·····	200
130. 从不起眼的小事做起·····	202
131. 回扣留客法·····	203