

如何成功地开设&经营一间西餐厅

How to Open & Run A Western Restaurant
Successfully

张海城 马麦琪 编著

广东经济出版社

总 序

记得孩提时，对什么都很好奇，都想探个究竟。一天突发奇想，缠着姥姥问，我们天天吃的大米到底是怎么来的？老人家微笑着娓娓道出下面一段故事：

在很早很早以前，我们住的地方并不长稻米。有一天，从大洋彼岸游过来一条狗，它全身湿漉漉的，在皮毛之间夹藏着一些被海水泡胀了的谷粒，惟独从卷曲、高翘的尾巴那里抖落下几颗完好的，过了些日子，地里便长出一撮秧来，再后来，就抽穗、扬花、结出谷子。人们发现这些谷子不仅可以吃，还可以饱肚子。从此，人们便懂得种稻子，并代代相传下去……

故事的真实性并不需要考究，这个动人的传说倒说明中、西方饮食文化通过各种渠道的交流其实古已有之，及至后来中国的蔬菜种类出现了番茄、洋芋、西洋菜，在西方的饮食中也出现了“DIMSUM”(点心)，“TEA”(潮州话“茶”的变音)，等等，更证实了这种交流的普遍存在。

有了交流就能引发相互渗透、融会贯通继而得到发展。这些发展一开始仅限于一些物种的移植，慢慢的就有了烹调用料、方法、用具上的相互借用。于是就出现了“中餐西吃”、“西餐中做”之说。比如在我们的食肆中出现的“芝士(CHEESS)龙虾”、“海



鲜卷”（裹面包糠而炸、蘸卡夫酱而食）、黑椒牛柳等；在西方人的餐桌上也出现了酱油、咕嚕肉、饺子等等。在国人的厨房里相继出现了不粘锅、烤箱；在西方家庭也可见砂锅的踪影。

如果说早期的这种交流和融合还只能算是民间的“物物交流”，那么时至今日，当形形色色的中国人一手握着“家乡炸鸡”，一手举着“可口可乐”，就不能不承认西方快餐与中国传统的融合；当我们一提起葡萄酒，就自然首选法国的；当我们一提起日本料理，尤为感慨其无微不至的体贴服务；当我们津津乐道麦当劳的时候，我们的兴趣不仅限于汉堡包，而是延伸至它的管理模式和经营之道。我们知道：关于饮食的种种，不仅已形成庞大的产业，在改变着人们的饮食需求、生活习惯，促进着社会经济的发展，而且已孕育了浓厚的“饮食文化”，这种文化深入人心，无所不在，更影响和改变着我们的思维方式和饮食取向。

有了交流和融合，也就有了争议和竞争，所以就有美国人关于中国的烹调方法有害人体健康的争议；就有欧洲环保人士在中国人开的“狗肉店”、“乳鸽店”前的抗议；也有了中国的营养学专家质疑西餐中乳制品的脂肪含量过高；也就有了中国的餐饮企业要挑战“麦当劳”。

孰是孰非，不是我们的兴趣所在。争议和竞争归根到底是发展的催化剂。无论如何，从当初那几粒谷子中，诞生了杂交水稻之父——袁隆平教授，他的研究成果举世公认，他的无形资产超



过千亿。饮食及相关的产业文化都在以倍增的速度发展，我们设法将飞速发展中的点滴发现和些许经验汇集起来，并集众家之长，汇编成册，呈现给广大的读者。希望能帮助您了解和借鉴西方饮食文化中的精髓，食我所爱，健我体魄，为我欲为。

这便是我们编辑“西餐文化”丛书的初衷，在这个念头一产生的时候，便得到了广东经济出版社毛世屏社长、王俊先生的热忱支持和鼓励；在编辑过程中，我们还得到了：

美国农业贸易处	黄炳源博士
瑞士洛桑酒店管理学院	张祖望先生
中国国际商会天河支会	陈妍会长
澳大利亚驻广州总领事馆	何靖先生
中山医科大学	何志谦博士
广东经世图书发行中心	吴绍臣编辑
宏奇王品西餐厅	彭天翔先生
新粤海西厨设备公司	郭永双先生

的大力支持，在此，我们一并表示衷心的感谢！

我们将坚持不懈，不断推出“西餐文化”的新书，希望您能提出宝贵的意见。

罗 锋

2003年3月于广州



前 言

中国改革开放以来，餐饮行业有了长足的发展。据统计，1980年中国餐饮业的经营网点不足14万家，到2003年就已经发展到了380多万家，从业人员超过1600万人；同时，餐饮行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12%。2002年中国整个餐饮行业的营业额为5029亿元，增加额超过800亿元，比2001年同期增长16.6%，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的贡献。

近20年来，餐饮行业的体制与结构发生了喜人的变化，昔日以私营餐饮小摊档点为主的餐饮业已转变为以公有制为主体、多种经济成分并存的餐饮行业。尤其是近几年，各地积极引进外资，中外合资、合作和外商独资企业的创办，以及民营资本的注入，促使餐饮行业中西文化得以更充分的交流，各式中餐厅、西餐厅如雨后春笋般开遍全国，餐饮行业变得更加兴旺起来，形成了多种经济成分并存、共同参与、共同竞争的市场新局面。

21世纪，私营企业将是中国餐饮行业的主流。将会有更多的私人、外资业主投资餐饮业，开设各式中、西餐厅。

随着国际品牌企业不断涌入中国餐饮市场，餐饮市场将进一步掀起竞争的波澜，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；从竞争对手看，由私有企业与国有企业竞争为主，发展到私有企业之间的竞争为主，进而发展到国内企业主与外资企业的竞争加剧。这些变化进一步说明中国餐饮市场不断走向成熟、规范。

中国已在全面建设小康社会，餐饮业存在着巨大的市场空间。中国餐饮市场究竟有多大？若仅仅从表面上来看，我国现有 380 多万家餐饮企业和近 5092 亿元的营业额，不能说这个市场不大，只要再作一个比较，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、日本是 800 美元、而中国只是 40 美元左右，中国步入小康社会，人民生活走向富裕，餐饮消费市场有多大空间就不言而喻了。

21 世纪，市场经济全球化进程势不可挡，人们交流与往来日益频繁，中、西方餐饮文化越来越深入人心。造就全面小康社会势必造就餐饮行业的发展与繁荣，您将如何把握这一机遇？开餐厅变成了人们津津乐道的事。

随着餐饮市场的细分，投资者要在餐饮业分一杯羹，就必须在进入市场前选好切入点、定好位。开中餐厅还是西餐厅？有心加入餐饮行业的您如何才能成功地开一间餐厅？市面上林林总总关于开中餐厅的书籍无数，但关于介绍开西餐厅的书较少，本书为此而作，在于讲明如何“开”一间西餐厅。书中选取了许多翔实的例子和数字资料，说明开西餐厅所要注意的每一细节，只要您参照本书，结合实际，按部就班，定能成功地开一家西餐厅来。但是，俗话说：“创业容易，守业难”，假如您想守好业，通过我们这套西餐文化丛书，您一定能获得巨大的成功。

本书是一本实践与理论相结合的创业读本，在编书过程中得到餐饮界、烹饪界权威专家、学者的热诚支持和鼓励，他们是酒店及餐饮行家罗锋先生，专业人士邓燕瑜女士、马祥兵先生。本书责任编辑谭莉小姐、侯国瑞先生等人为这本书的最后成册流下辛勤的汗水，在此一并向他们表示衷心的感谢。编撰过程中，有些资料和数据引用，由于所涉层面较广，未注明出处的地方，请相关作者与我们联系；同时，由于时间非常仓促，难免有错误和不妥之处，敬请广大读者通过电子邮件 gwa93@hotmail.com 给予批评指正。

作者

2003年5月



目 录

引 子	1
第一章 咨 询	4
一、政府部门	4
二、专业人士	5
三、当地的相关行业协会、组织等.....	6
第二章 资金的筹备.....	7
一、资金的来源	7
二、资金的使用	7
三、注意事项	8
四、资金的预算	8
第三章 市场调查与定位.....	11
一、市场调查的目的和任务.....	11
二、市场调查的主要方法.....	13
三、案例	13
四、定位	15

第四章 选 址	18
一、选址的方法	18
二、注意事项	20
第五章 办理手续.....	23
第六章 设 计	24
一、设计内容	24
二、设计的建议	32
第七章 装修装饰.....	35
一、装修的建议	35
二、装饰的建议	36
第八章 设备和器具.....	40
一、楼面设备及用具.....	40
二、厨房设备及用具.....	43
三、酒吧设备及器具.....	48
第九章 餐牌的设计.....	52
一、餐牌设计的内容.....	52
二、案例	53
第十章 员工计划与招聘.....	73
一、制订员工计划的必要性.....	73

二、案例	73
三、员工的招聘	76
第十一章 培 训.....	77
一、培训的必要性和重要性.....	77
二、培训计划案例.....	78
三、西餐厅的基本服务规范和训练要求.....	81
四、防火安全知识.....	86
第十二章 如何选购食品.....	89
一、采购的意义	89
二、附表	90
第十三章 宣传推广.....	93
第十四章 西餐厅的经营.....	96
一、餐厅总经理开业前的工作计划.....	96
二、西餐厅经营的四个方向.....	103
三、经营策略和经营手法的制定.....	106
四、西餐厅经营中最忌讳的 50 个事项.....	110
第十五章 西餐厅的管理.....	113
一、西餐厅经营管理的两条主线.....	113
二、西餐厅的财务管理.....	113
三、西餐厅的费用成本管理.....	125

四、西餐厅的员工管理.....	129
五、西餐厅的客户管理.....	130
六、西餐厅的日常工作管理.....	130
七、西餐厅各级员工的工作职责.....	134
附 录	145
附录 1：个体饮食业监督管理办法（试行）	145
附录 2：公共娱乐场所消防安全管理规定.....	150
附录 3：餐饮业食品卫生管理办法.....	154
附录 4：排放污染物申报登记管理规定.....	161
后记：西餐厅经营成功的十要素.....	165



引 子

当您准备开设一家西餐厅，无论是出于工作需要、投资需要，还是个人兴趣所在，都希望您能“三思厚行”，而不仅是“三思后行”。所谓“三思厚行”，即：在实施您的计划之前，一定要做详细的市场考察和可行性分析及定位，而决定之后呢，就要重拳出击，雷厉风行，用心经营。决策和实施不能是先后之事，也不要厚此薄彼，时间和精力都关乎成本。这样，您不仅会有成就感，还会取得意想不到的收获。

投资切忌：

1. 冲动上马
2. 盲目跟风
3. 一知半解
4. 急功近利

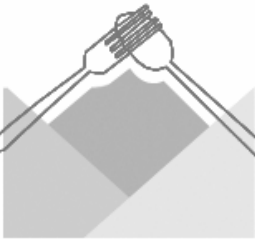
很多涉足餐饮业的老板会把筹建开业视为可怕的事情，大小事务复杂，包罗万象，理不出个头绪。如果你有一个完善的筹建计划，按步骤逐一实施，自然就变得轻松容易。



开业前的工作计划表

项目内容	4月	5月	6月	7月	8月
1. 成立西餐厅筹备办公室					
2. 餐厅人员组织机构、编制及工资方案					
3. 编制员工手册					
4. 餐厅设备及用品采购					
5. 厨房设备审核					
6. 供应商报价及提供样板					
7. 管理人员及技术人员招聘					
8. 招聘各部门经理					
9. 选购财务电脑系统					
10. 编制各部门培训教材					
11. 编制各部门印刷品					
(1) 西餐菜谱					
(2) 西餐酒水牌					
(3) 小食菜谱					
(4) 各类表格、单据					
12. 员工招聘					
13. 面试、体检及办理临时入职手续					
14. 第一期培训					
15. 第二期专业培训					
16. 签订各类采购合约					

项目内容	4月	5月	6月	7月	8月
17. 度身订做制服					
18. 开业宴请嘉宾名单计划					
19. 员工清洗餐厅					
20. 各类采购物品验收办理入仓手续					
21. 各类设备调试					
(1) 锅炉调试					
(2) 高/低配电调试及送电					
(3) 空调调试					
(4) 厨房设备调试及试菜					
(5) 财务系统调试					
(6) 电脑系统调试					
(7) 消防系统测试					
(8) 中央音响调试					
(9) 洗碗机调试					
22. 各种营业许可证					
23. 试制服					
24. 各部领货					
25. 开业前宴请					
26. 试营业					



第一章 咨 询

一、政府部门

每一个行业，政府都设有监管部门和相关的管理条例；开办一个新企业，需要办理一系列的手续。而各地的管理不尽相同，所以建议您直接向当地的以下政府职能部门咨询：工商、消防、环保、卫生、城建、联防。

除了手续的办理外，您还可以咨询相关的优惠政策和规划。比如政府为了发展旅游业，可能计划兴建“西餐酒吧”一条街，或是“欧陆风情”休闲区等，又或者是外商投资开发区等等，而且有的还可能会减免租金或税收。这些信息都将帮助您独占先机，做出明智的选择。

做生意是大学问，所谓“学问”，“学”和“问”不分家。所谓消息灵通者，是因为他们喜欢问、善于听。

除了多问，多咨询外，平时也要多留意报纸和各种媒体的新闻及信息。

一般来说，拨打 114 就可以查询到各地县、市、区一级的各政府职能部门的联系方式，也可上网查寻。省、直辖市等级别的政府部门不主管这类事务。

TOM 在汉城做鲜花生意，赚了一些钱，想到中国广州来投资开一家西餐厅，他委托一位吉林的朋友金先生到广州打理。有一天，金先生打电话给我，让我帮他找一位大厨，我说我得先了解一下餐厅的状况，才好找，各人的水平不一样，开价也和餐厅的规模、定价等有关。

一了解才知道，他们的餐厅任何手续都没有办理，就已经在装修了。地点是位于老城区的一幢 6 层住宅楼。我一听就知道完了，至少，在消防这一关，住宅楼是绝对不允许开餐厅的。于是告诉他赶紧停止装修，先到消防局和环卫局去咨询有关事宜。

开始，他还将信将疑，有些不甘心，说房租已经交了，装修队的工程预付款也付了，装修队还承诺可以帮他们解决这些问题等等。我说，这是法规的事情，不是装修队能解决的，现在不是算你已经花出去多少钱，而是你还能少丢多少钱。在我的极力劝说下，他才于第二天去了消防部门。

过了两天，金先生告诉我说，不仅消防局那里过不了关，环卫局那里也不合规定。只能另做打算了，因此白白丢了 11 万多元人民币。

二、专业人士

如果您本人就是专业人士，既具有丰富的经验又了解当地的行情，自不必说。但如果您不是，一定要了解，这将帮您少走许多的弯路和避免一些盲点和误区。

有一家坐落于市政府广场的西餐厅，地理位置十分优越，环境也十分高雅。可是管理层没一个是懂西餐的，开业一年里一直亏损，老板想尽了办法，开英语角、办摄影沙龙、请国外乐队、媒体宣传，虽然取得了一些成效，但并没有出现门庭若市的景象。后来请了我们去咨询，一

看，再一吃，就发现端倪了，出品既不是正宗的西餐，也不合当地人的口味；服务员缺乏西餐专业知识，服务意识差。我们又去参观了厨房，发现厨房很小，岗位布局不合理，工作人员的活动空间十分有限，温度又高，地面的排污状况也很差。经理告诉我们，原来厨房是很大的，后来就辟开一间做了VIP房，所以厨房就很小了。我们建议派一位专业人士现场培训两周，包括厨房和楼面，如有可能，再扩建厨房。现在慢慢就有起色了。

三、当地的相关行业协会、组织等

据我所知，各地都有一些相关的行业组织。这些组织一般都是非盈利机构，专门为企业服务。他们聚集了一批既有影响力，又热心的学者和专家，向他们咨询并请他们做顾问，一定会使您受益非浅。

在适当的时候，您还可以加入这些组织。有些人入行很久了，可觉得还没有入门，就是因为缺乏和同行的交流和沟通。同行不应是冤家，而应该知识共享，共同努力，为行业的繁荣做贡献，大市繁荣，才能企业受益。

广州有一间西餐厅，在创业初期，就聘请了中山大学和暨南大学的教授做顾问，结果经常会得到一些合理化建议，经营十分得法。

在咨询和听取别人的意见时，切忌：

1. 道听途说；
2. 没有主见。