

[旅游与酒店管理]

从中西餐饮企业的差距比较 探索中国餐饮企业创新体系的构建

杨铭铎,刘希宋

(哈尔滨工程大学 管理科学与工程博士后流动站,黑龙江 哈尔滨 150001)

[摘 要]随着对外开放的不断深入,中国餐饮业在成为国内消费需求市场中增长幅度最高、发展速度最快的行业之一的同时,也成为了国内竞争国际化程度最大的行业之一。从企业规模、高级管理人才、企业管理、生产技术和市场竞争工具五个方面分析中国餐饮企业与国外餐饮企业存在的差距,提出要从观念、制度、管理、产品和人才创新五方面构建餐饮企业的创新体系。

[关键词]中西比较;餐饮企业;创新体系

[中图分类号]F590.1 [文献标识码]A [文章编号]1671-7112(2006)03-0028-04

Exploring Innovation System of the Chinese Food and Beverage Enterprise from the Comparison of Gap between the Chinese Food and Beverage Enterprise and the Foreign Food and Beverage Enterprise

YANG Ming - duo ,LIU Xi - song

(The Postdoctoral Work Station of Management Science and Engineering , Harbin Engineer University , Harbin 150001 ,China)

Abstract: With China open to fremdness deeply and Unceasingly ,while the Chinese catering becomes one of industries that the scope of grows is highest and the speed of development is quickest in the domestic consumption demand market ,it becomes one of industries that the extent on internationalization of domestic competition is biggest. The article discussed the gap between Chinese food and beverage enterprise and the foreign food and beverage enterprise from the scale of enterprise , high - level manager , the business management , the production technology and the tool of market competition , And analyzed the reason lies in the insufficiency of enterprise innovation , then proposed we should construct the dining enterprise innovation system from five aspects ,that is the idea , the system , the management , the product and the person.

Key words: comparison between China and the West ;food and beverage enterprise ;innovation system

中国餐饮业以其发展前景良好,技术含量不高,进入门槛较低,投资回报率较高等优势,吸引着众多资本形态的进入,中国餐饮行业成为投资热点。以1987年肯德基在北京前门西大街开设第一家连锁店为标志,国外餐饮品牌既快且多地进入中国餐饮市场,中国餐饮业成为发达国家对中国进行资本和品牌输出的主要方式之一,将国际餐饮竞争提前引入中国。中国餐饮业在没有完成市场化,又面临着全球化挑战的情况下,经过不断努力,使得我国餐饮业近20年来一直保持着高速增长的态势,行业规模和经营领域不断扩大,成

为国内消费需求市场中增长幅度最高、发展速度最快的行业之一。然而,在我们看到中国餐饮业可喜的成就之余,也必须清醒地认识到:中国餐饮企业与国外餐饮企业还存在着相当的差距,我们必须通过一系列的餐饮企业的创新对策运作,改变中国餐饮业长期停滞不前、创新不足的局面来解决造成这些差距的根本问题。

一、中西餐饮企业的差距

(一)企业规模方面

在国内竞争国际化、国际竞争国内化的经济

[收稿日期]2006-03-09

[作者简介] 杨铭铎(1956-),男,黑龙江哈尔滨人,哈尔滨工程大学博士后,哈尔滨商业大学教授。主要从事饮食美学、餐饮管理方向研究。

[基金项目]中国博士后基金项目(编号2005037639);黑龙江省博士后基金项目(编号LBH-Z05001)。

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

趋势下,餐饮企业竞争最终是规模和实力的竞争,大规模跨国餐饮企业是国际餐饮竞争的主体。国际餐饮品牌企业主要通过餐饮集团化或餐饮连锁经营来降低成本,进而凭借成本优势形成价格竞争力。再通过餐饮企业的全球拓展,不断进军新餐饮市场,达到餐饮产品同质化需求的全球性标准和同质化科技标准,进一步发展企业规模,拥有本餐饮企业的全球生产、销售网络。而中国餐饮企业多以单店经营,从全国来看,独立经营的中小型餐饮企业居多,即使北京这样的大都市,全民和集体经济类型的餐饮企业竟占 70% 左右。在经营管理和创新上的落后、规模经营意识缺乏是造成中国餐饮业“散、乱、差”问题的主要原因。

(二) 高级管理人才方面

在知识经济的今天,餐饮企业挑战最大的是人才竞争。市场环境变幻莫测,餐饮企业只有不断对其经营策略、组织结构和管理模式进行调整、创新,对企业内外部资源进行有效的整合,才能跟上经济全球化环境下形势变化的步伐,从而使企业从剧烈残酷的市场竞争中脱颖而出。而这一切的运作都建立在餐饮企业高级管理人才卓越的管理基础之上。跨国餐饮企业高级管理人才都具有敏锐、睿智的眼光,善于以战略的视角定位企业的未来和发展方向,精通市场竞争规则,具有丰富餐饮经营管理经验,重视战略规划,同时采取专业化发展战略。而中国餐饮企业经营管理队伍中,整体素质普遍不高,基本上未受过正规的企业管理训练,管理企业基本上靠经验、悟性,靠逐步摸索。不少餐饮企业领导人缺乏起码的经济学常识,由于自身的局限,当然难承担大任。中国没有真正具有国际水准的餐饮企业家,主要受制于在产权制度、餐饮企业用人制度、教育培养环境及条件等方面创新滞后、创新不足的现状。国有餐饮企业的领导人往往是匆匆过客,民营餐饮企业的领导人常常是小富即安,这就缺乏产生餐饮企业家的动力,而缺乏职业化餐饮经理人,也制约了真正具有国际水准的餐饮企业家的诞生。

(三) 企业管理方面

国外餐饮品牌企业具有先进的现代企业管理制度,包括组织流程、组织权责、组织制度、决策及管理程序等。他们的管理、制度具有较强的适应性和应变力,运作高效,体系完整,操作性强。如麦当劳可以在全球做到核心技术的移植,能够高度保持质量品质的一致性。肯德基可以做到连锁经营,就在于它能够根据当地特点更新口味,物流

配送、形象标识、服务质量、培训学习等可以做到全球统一,软技术做得相当好。他们在店面布置、服务程序、员工守则、操作工序、加工炸制程序等方面全部可以做到高效统一,软硬技术都很先进和专业化。而大多数中国餐饮企业管理创新观念弱,多以人为经验型管理为主;管理队伍文化素质整体较低,缺乏系统的现代管理知识,导致其在面对自身生产经营各要素之间配置不合理、效率低的现实,不知所措却无管理创新意识与实践而一度低迷。

(四) 产品生产技术方面

国外餐饮品牌企业有先进的技术做基础,产品创新能力十分强。一方面国外品牌餐饮企业处在发达国家,具有良好的技术环境;另一方面,他们自身十分重视研究与开发,有专门的研究与开发机构、专门的研究人员,同时跟全球一些著名科研机构及高等院校有良好的联系,而且在资金投入上也是大手笔,一般投入企业收入的 7%~8% 作为研发经费,因此国外餐饮品牌企业在产品生产技术上大多保持领先水平。实现了餐饮产品生产的标准化,并具有超强的餐饮产品创新能力。而中国绝大多数餐饮企业缺乏研究开发能力,主要依靠对市场流行菜肴进行仿制,这使得中国餐饮企业产品创新能力普遍较差。不少餐饮企业进入一个新业务领域或新行业,只是简单重复而已,根本没有太多的创新或技术含量。核心技术的缺乏,传统餐饮的手工随意性生产,无法保证餐饮产品品质的一致性,增加了其餐饮产品质量的波动性。

(五) 市场竞争工具方面

1. 市场营销

国外餐饮品牌企业在营销方面、产品与服务的市场推广上也极具实力,拥有先进的营销技术,在价值链上精耕细作,努力为顾客创造附加值,在市场竞争中得心应手。如麦当劳的竞争力不只是来自食品,还有优质的服务、可信的品牌、安全卫生和温馨的环境,这些都是产品附加和延伸属性的范畴。营销能力已成为企业的核心竞争力之一,也已发展成为软科学领域中的尖端科学,而中国很多餐饮企业还处在需要普及营销 ABC 的阶段,他们在其餐饮产品的营销方面仅仅停留促销活动层面,以给顾客一些积分卡、优惠卡、贵宾卡、优惠券等为主,无营销技巧,更无营销组合而言。

2. 品牌策略

国外餐饮品牌企业在餐饮行业领域中具有绝

对的垄断地位及实力,具有极高的市场占有率,有些企业甚至在全球市场占有率达40%以上。国际餐饮品牌企业在餐饮行业领域都拥有不少强势品牌。如百胜集团旗下拥有包括肯德基、必胜客、塔可钟(Taco Bell)、A&W及Long John Silver's LJS五个世界著名餐饮品牌,在全球烹鸡类、比萨、墨西哥风味食品、热狗以及海鲜连锁餐饮领域堪称典范。而在品牌策略及管理的观念与技术上,中国餐饮企业几乎还没有入门。一些餐饮企业有打造品牌的优势,却缺乏品牌意识、商品注册意识,品牌推广力度不够。此外,一些餐饮企业陷入品牌概念理解误区,把知名度等同于品牌内涵的认同,过多的依赖于市场炒作,忽略品牌建设整体性,缺乏文化内涵支持,产品质量支撑,影响消费者对餐饮企业的信任。这也是在饮食文化渊源流长的中国没有诞生出多少民族品牌,特别是缺少具有全球全国影响力的民族品牌的主要原因。

二、中国餐饮企业创新体系的构建

通过上述比较研究我们认为,造成目前中西餐饮企业差距的根本原因在于创新不足。然而中国餐饮企业如何实现自身系统创新,为自身提供生存发展的不竭动力和源泉,在国际餐饮竞争中立于不败之地,构建餐饮企业的创新体系,是摆在我们面前的重要任务。构建餐饮企业创新体系是时代发展的需要,是产品不断创新的保证,同时也是发挥国家创新体系主体作用的具体体现。构建餐饮企业创新体系,必须从观念创新入手,通过制度创新、管理创新、产品创新、人才创新手段,充分利用企业内外的一切有形和无形资源,最终形成企业进步的动力机制和企业发展的内在机制。

(一)创新的先导——观念创新

在餐饮企业各种创新中,观念创新是企业创新活动的先导,是一切创新的起点,决定企业的生死存亡。世界著名管理大师杜拉克最近指出:“当今社会不是一场技术也不是软件、速度的革命,而是一场观念的革命”。观念创新是一个自我否定的过程,要超越固有的思维模式,打破旧的利益分配格局。针对长期桎梏着中国餐饮企业发展的“只此一家,别无分店”的经营理念、“酒香不怕巷子深”的营销理念、“小富即安”的盈利观念等,中国餐饮企业的观念创新关键在于解放思想,要随着中国餐饮市场“国内竞争国际化,国际竞争国内化”的发展趋势而不断更新,建立市场导向观念、顾客至上观念、无形资产观念、竞争观念、诚信观

念、人才观念和法制观念等现代企业经营管理观念。

(二)创新的保障——制度创新

在观念创新的同时,中国餐饮企业还要在制度创新上创造一种全新的格局,使管理创新、产品创新等环节得以有效地进行。几十年来与计划经济相适应的企业制度,已成为制约中国餐饮企业创新的桎梏。产权制度改革不到位,经济制度的落后以及管理制度的乏力,使得大多数中国餐饮企业没有能够真正进入市场。因此,餐饮企业制度创新主要是建立现代企业制度,它是产权制度、经营制度和管理制度的综合创新,即通过调整和优化企业所有者、经营者和劳动者三者的关系,使各方面的权利和利益得到充分的体现;调整企业的组织结构,修正、完善餐饮企业内部的各项规章制度,使企业的各种要素合理配置,以求发挥最大的效能。

(三)创新的基础——管理创新

管理创新是餐饮企业创新的基础。从系统的观点看,管理创新包含了管理思想创新、管理方法创新、管理手段创新和管理内容创新等。管理创新的实质,就是要根据企业作为独立市场主体和法人实体的要求,建立健全规范、科学、现代、文明的企业管理体制。中国餐饮企业在企业治理结构、业务管理、组织结构等管理体制和运行机制方面存在一定程度的硬伤,中国餐饮企业的当务之急便是对其管理体制进行有重点、有方向的创新。通过引进先进的管理思想、方法,对餐饮企业管理体制进行流程再造,构建高效组织结构,建设柔性的管理体制,改善企业内部经营管理环境,减少信息传递过程中的误差,降低企业经营过程中的风险和不确定性,增强企业的竞争力。

(四)创新的关键——产品创新

餐饮企业创新的最终落脚点是产品创新。观念创新、制度创新和管理创新等都是产品创新为载体进入市场的,产品创新对中国餐饮企业的发展具有至关重要的意义。我国餐饮企业竞争力不强的直接原因,也在于产品创新能力和创新周期滞后于市场,不能随着市场的需求变化而不断进行产品创新。目前餐饮市场上产品创新存在很多问题,如只停留在菜品创新的浅层次上、走一些极端误区、应景赶时髦人为制造个别亮点和热点等,究其原因很大程度上就是对餐饮产品创新的概念理解不清。我们认为,餐饮企业产品创新(简称餐饮产品创新),就是指一切与餐饮产品相关或

针对餐饮产品的创新行为与活动。具体来说,它是建立在广义餐饮产品概念上的以市场为导向的全方位提高产品价值的系统工程,是经营者抓住市场的潜在机会,以获取商业利益为目标,讲求满足顾客对产品和服务的适应性、实用性、安全性、经济性和市场价值的需要,从而推出新的餐饮产品如新原料、新技法、新炊具、新工艺、新盛器、新服务、新环境等,它的实施是包括企业的市场定位、企业文化、企业特点和消费者的心理需求等一系列要素的组合。具体来说,中国餐饮企业产品创新应该:加大对餐饮产品研究开发的投入,建立餐饮企业的创新机构,加强与科研机构及高等院校的联系、合作,引导餐饮企业技术创新,根据餐饮消费需求的变化,融合健康饮食观念与传统饮食风格,从中国餐饮生产过程的特点入手,深入研究保证中餐特色基础上的菜品定质定量问题,建立餐饮产品的“定性定量相结合”的评价指标体系,制定规范的烹饪作业程序,积极研制新菜品,打造中国餐饮企业产品生产的核心技术。对于传统产品,要正确判断其所处的生命周期阶段,从而根据市场需求,采取多种手段进行改进、革新;对于极具市场潜力的产品,要保证质量、不断完善;对于代表未来发展趋势的产品,积极研发、引导消费,增强餐饮产品创新能力。

(五)创新的根本——人才创新

对餐饮企业发展最关键的是人才,经济竞争实质上是人才的竞争。人力资本理论认为,有技能的人的资源是一切资源中最为重要的资源,人力资本投资的效益大于物质资本投资的效益。所以对餐饮企业来说,必须注意人才的培养和培训。关于人员在职培训对工资和生产率增长的关系的研究表明,经过培训,一般工资增长 5%~15%,

而增加培训费用为企业带来的回报率达 25%~35%。目前,在竞争激烈的人才市场上,中国餐饮企业处于劣势位置,外面的人才引不进来,而自己培训的人才又不断流失。针对这种情况,中国餐饮企业在加大力度吸纳优秀人才的同时,更重要的是注重自身人才培养。这就要求餐饮企业站在核心员工的位置上进行换位思考,了解企业员工在物质和精神方面的双重需求,采取物质留人、感情留人和事业留人“三步走”的人才战略。采取积极的人才培养战略,通过人员培训、岗位轮换、合理激励、岗位晋升、脱产学习等有效措施,为企业培养人才,留住人才,储备人才,并通过各种有效的激励措施发挥员工的专长和优势,使之为企业所用。在保证初级、中级餐饮人才供给的同时,重点培育中国自己的现代餐饮企业高级管理人员。

总的来讲,创新是餐饮企业在市场上求得生存和持续发展的要求,符合经济发展的规律,符合知识经济发展的要求,只有构建餐饮企业创新体系,中国餐饮企业才能飞速发展,提高中国餐饮企业整体实力,缩短与西方国家餐饮企业的差距,实现中国餐饮业的振兴。

[参考文献]

- [1]杨铭铎.中国入世后对餐饮业发展的影响及对策思考[J].哈尔滨商业大学学报(社会科学版),2002,(4):6-8.
- [2]杨铭铎.餐饮业发展目标、趋势与重点[J].商业时代(理论版),2003,(11):6-8.
- [3]黄伟.中小餐饮企业如何应对国际化竞争[J].上海商业,2003,(8):58-59.

[责任编辑:赵春江]

欢迎订阅 欢迎投稿