

# 中式快餐服务包的解析

肖国栋, 王 涛, 郝 刚, 李景元

(河北工业大学 管理学院, 天津 300130)

**摘要:** 鉴于当前中式快餐的弱势竞争地位, 从对比分析中西快餐服务包的4要素出发, 提出“装配式”快餐的新理念, 探讨了在微观层面上如何将优势资源加载于中式快餐服务包, 并以此为动力试图提升中式快餐的服务质量, 为形成具有竞争优势的一种中餐产业提供一些思路。

**关键词:** 中式快餐; 服务包; 竞争优势; 装配式快餐

**中图分类号:** F272 **文献标识码:** A

## 0 引言

1995至1998年我国餐饮业年营业额平均增幅为24.26%, 1999年前11月份全国餐饮业营业额2 829.1亿元, 同比增长13.3%。在餐饮业利税逐年大幅上升的过程中, 快餐和中小餐饮更是增势强劲。面对巨大的市场西式快餐加紧从大城市进军中小城市, 逐步扩大其市场占有率。形成鲜明对照的是, 曾叱咤一时的中国品牌快餐却都“声渐不闻”。总之, 中国快餐并未随社会经济同步发展却仍停留在初创时期的经营模式, 目前还无法与西式快餐一争高下。

资料显示<sup>[1]</sup>: 美国人每年消费快餐食品高达1 200亿美元, 超过在高等教育、个人电脑、计算机软件、更新汽车、杂志、看电影、录音带、报纸、录像带和书籍各个项目上的消费总额。这不是我们的国情, 但可据此推想: 随着生活工作效率的提高, 国人在快餐消费上的支出会与日俱增, 如何摆脱中式快餐的颓势地位获得一份较高的市场份额, 很多业内人士进行了一定深度的反省和探讨。

相关文献有关发展方向归纳起来大致有3种: 1) 中式快餐不适合走工业化的道路, 应独辟蹊径; 2) 应走工业化道路, (无处着手); 3) 在现有中式快餐基础上加强管理, 改善经营理念。在具体操作策略上, 探讨特许连锁经营的较多, 但中式快餐根本不同于西式快餐, 存在模仿障碍。

基于当前快餐业的状况, 笔者希望表达这样一个思路: 选用一个新的视角, 系统地克服中式快餐发展的制约因素, 形成微观活力, 同时从生产方式上造就能迅速扩张的能力, 进而形成有一定竞争力的中餐产业。

## 1 “服务包”的内涵

在进一步探讨之前, 首先参考一下《简明不列颠百科全书》对快餐店的解释: 能够迅速地将烹调食品送到柜台上出售为特点的商业单位, 通常有几种预包装和预配料食品。有关英语快餐(fast food)的注释多为be prepared quickly和be served promptly等突出时间概念的词语, 这些都说明了快餐首要特点是它的服务速度, 但快餐的竞争不局限于速度, 否则无法解释某些拥有快速服务系统的中式快餐为什么不能与西式快餐抗衡。

收稿日期: 2001-08-29

作者简介: 肖国栋(1972-), 男(汉族), 硕士生。

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

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>

为更好地分析中式快餐处于竞争弱势的原因,笔者引入“服务包”的概念,对中式快餐现有“服务包”各要素展开全面分析,对比中、西快餐的各自特点,探讨中式快餐发展的制约因素。

Kellogg 于 1995 年对“服务包”概念给出的解释:由有形和无形两方面组成是服务包唯一的特点,服务包的优劣用有形和无形因素中满足顾客的程度来描述<sup>[2]</sup>。美国的詹姆斯 A. 费茨西蒙斯等于 1998 年在《服务管理:运营、战略和信息技术》一书中提出另一概念,认为服务包是关于服务的性质,甚至某一行业具体的服务也是由支持性设施在内的使用辅助物品实现的显性和隐性利益构成的“包”(service package)<sup>[3]</sup>。服务包概念的提出为我们考察一系列产品和服务组合的效果提供了依据。

除诸如心理咨询类的“纯服务”(pure service)外,通常“服务包”由 4 部分共同构成。

服务系统见表 1。

表 1 服务包要素构成表

支持性设备	提供服务前必须到位的物质资源
辅助物品	顾客购买和消费的物质产品
显性服务	可以用感官觉察得到的和构成服务基本或本质特性的利益。
隐性服务	顾客能模糊感到服务带来的精神上的收获,或服务的非本质特性。

## 2 中西快餐“服务包”4 要素比较分析

“快餐”顾名思义即快速就餐,快餐店围绕提供“快速就餐”的服务进行服务包的构造。中式快餐要满足本土要求,所以服务包应当有自己的特色,围绕提供的是中式餐品,所以支持性设施应具有自己的特色和功能,这将不可避免地给中式快餐打上民族的烙印。但多年的中式快餐实践却让业内人士困惑,究竟是哪些因素制约了中式快餐,也就是中式快餐的生产经营需要作如何的变化,才能全面提升服务包的质量,加强市场竞争力。

### 2.1 支持性设施

以麦当劳为例对比一下中西快餐支持性设施的差异,即与提供服务的场所相关联的建筑、设备、布局等要素的安排和使用。

表 2 中西快餐支持性设施对照表

类别	标识建筑	店面位置	内部装修	操作间布局	生产设备
西式快餐	有	繁华地段	整洁优雅	透明可见	机械化
中式快餐	*	*	*	暗箱操作	传统厨具

上表中“\*”表示中式快餐可以达到但却通常没有做到的事项。由于中餐产业中尚未形成品牌企业,现在可称上散兵游勇的年代,所以中式快餐也没有一个固定的风格和规范。

上海“荣华鸡”曾是中国闻名一时的品牌快餐,坐落于繁华的北京安定门,但是却没有支撑下来,最后只得退出。黄金的地段却没有黄金的收入,虽然“荣华鸡”的问题是服务包的总体问题,但仍能给我们如下启示:有些支持性的因素企业可通过努力达到,但这些因素是“保健性”的(保健性因素,引自弗雷德里克·赫茨伯格(Frederick Herzberger)的双因素理论,指这样一些因素,当其缺少时,使人产生很大的不满足,但有了它们也不会对人产生多大的激励。),如果没有服务包各要素的整体提高而创造出持续的顾客流,企业就无力维持“保健性”因素的支出。

中式快餐的服务包中,支持性设施的前 3 项因素如果说是只对顾客形成负面感知,那么后两项因素则是对顾客消费中式快餐的考验。“暗箱操作”无法实现对操作人员的监督,顾客也将对诸如卫生等条件产生感知风险,传统厨具的使用则会破坏店内的环境,关键是“暗箱操作”和传统

生产方式会直接作用于辅助物品和显性服务,从而降低服务包的整体质量。相比之下西式快餐支持性设施的各要素都堪称质量上乘,也是值得中式快餐仿效的地方。

## 2.2 辅助物品

按照不同的服务种类,服务和物品占有不同的比例,快餐业的比例为服务和产品各占 50%<sup>[3]</sup>,就餐过程中的食物和餐具构成了快餐的辅助物品,有关各项指标的比较见下表 3。

表 3 中西快餐辅助物品对照表

类别	菜单长度	数量级差	质量控制	餐具使用	个性化
西式快餐	短单	包装控制	机器	一次性餐具	*
中式快餐	长单	手工控制	厨师经验	耐久性餐具	*

中西快餐的根本差别在于餐品本身,对中国人而言中式口味还是西式口味更具永恒的魅力,这个问题答案很简单,但国人对传统口味的留恋却不能作为顾客消费中式快餐的唯一理由。从表 3 可以看出,长单就会涉及多种餐品从而使制作程序繁杂,手工控制的量级总会与顾客的期望不一致,以厨师经验控制的餐品质量会因薪水,雇主的态度,个人的技艺,顾客流的大小等因素而呈现不稳定的趋势。一次性再生餐具的使用让顾客放心,而耐久性餐具会使人不由自主地联想是否已经消毒。对于餐品的个性化问题,西式快餐提供的是有限的个性需求,中式快餐满足个性方面因长单而好于西式快餐,但却已牺牲了餐品的统一质量。店内餐品作为餐饮业的实体服务其机械化、标准化程度直接关系到辅助物品的质量。中餐应着力改善此点,以缩短中西快餐的服务包质量差距。

## 2.3 显性服务

显性服务是顾客可以通过感官感知的,可感知的即服务的根本利益所在,通俗地讲就是在较短的时间里吃一顿好饭,包括顾客认为合理的支付费用,两种快餐显性服务的比较如下:

表 4 中西快餐显性服务对照表

类别	餐品价格	餐品质量	服务速度	社区服务
西式快餐	高价	高而恒定	快	有
中式快餐	低价	波动	*	无

西式快餐进入中国后针对有限的顾客群——白领、休闲青年、儿童,价格上实行相对高价的营销策略,这一点有别于西餐的本土定价策略,比较中式快餐所面对的顾客群,通常是工薪阶层和只为单纯解决不便在家吃饭的顾客,且消费能力较弱。由于生产工艺的不同,西式快餐的科学生产工艺使得西式餐品质量高而恒定。中式快餐的传统工艺使其质量无法控制在一个恒定的高度上。服务速度受多种因素影响:生产速度是根本影响因素,排队等候的顾客流的长短是影响因素中的随机变量。西式快餐的机器化生产,提供了西式快餐的速度保证,而中式快餐就目前市场上存在的两种方式“即取型”和“订购型”而言,单考虑速度指标即取型可以保证供应速度,订购型服务速度则不符合快餐的要求。至于社区服务中式快餐应该向改善经营观念,做一些公益和便民服务,承担社区服务不仅可以改善企业形象,也是吸引顾客的一种诱因。

## 2.4 隐性服务

中西快餐的隐性服务对照见表 5。

表 5 中西快餐隐性服务对照表

类别	服务态度	餐厅氛围	感知等候	档次象征	就餐舒适度
西式快餐	机械热情	温馨高雅	*	休闲高档	*
中式快餐	*	*	*	中低档	*



隐性服务偏重于对顾客精神上的体恤,西式快餐在这几方面比较成功:优雅的音乐,极富异域风情的图画,动作麻利的服务员。但由于顾客对西餐的热情使目前中国境内西式快餐高峰时的感知等候通常较长,不过这一点随分店的增加正逐步改善。至于成人座位则因整体性的桌椅过于紧凑,相对降低了就餐的舒适度。隐性服务方面,中式快餐则不一而足,也是需要全面改进的地方,但这些要素可以通过管理意识的加强来实现。

从前面的分析中可以看出中西快餐的显著差别,在所有的差别因素中,有些需要在管理和技术上改进得以克服,有些差异则是潜在的竞争优势。所以在完善整个服务包的基础上要有选择地淡化差别或是强化差异,甚至是用某一小方面的创新形成快餐店经营上的微观活力。

### 3 “装配式”快餐

因为影响服务质量的各因素及每一因素的子因素所占影响的权重不同。如果建立一个解释结构模型来确定影响服务包质量的决定性因素,则不难得到生产设备是排在首位的,这也是中西快餐生产方式上的根本差异。由于中餐生产方式上的特点连带影响了服务包的总体质量,所以要提高服务包的总体质量需要首先改变传统的生产方式,最大限度的消除生产过程中的弹性变量,使生产的数量、质量、与速度都能实现量化的科学控制。

“装配式快餐”是针对中式快餐实现机械化加工提出的一点想法,来源于一工程结构术语,指梁、柱、板等构件在工厂或现场预制后进行建筑安装,这样做不仅可以节省现场施工工时,而且可以利用施工空间平行流水作业,加快速度,同时也是建筑工业化的重要途径。而中式快餐的装配式的设想即通过对标准成品或半成品的不同菜料和汤料进行指定组合后再进行简单加工的餐品生产方式。“装配式快餐”的构想是基于中式快餐生产方式变革的再思考。

“装配式”生产也是系统工程,进行装配式生产之前,首先要提炼出中餐菜肴中符合或经过改造后符合快餐要求的品种,力求短单,用微波和电热作可见操作间的能源,在后台向机器输入半成品,前台由顾客选择配菜经过加热或直接组合出不同口味的菜肴。这样没有烟火的操作间不会破坏餐厅的空气,而且可以让餐厅弥散出淡淡的烹调香味。

装配式快餐比现有的中式快餐的优势在于:工业化的生产会大大缩短定购型中式快餐的取餐时间,汤菜的多组合可能又不失即取型快餐的顾客需求个性,对原有快餐而言,可视的生产过程给予顾客良性感知,况且这种新工艺的本身亦可成为竞争优势的来源。它的优势对于以面类为主而略显单调的中式快餐更为明显,再有装配式快餐还具有可以迅速地扩张生产规模、实现连锁经营等优势。当然这种生产概念的核心要求机械师、厨师、相关智能硬件工程师共同设计出一种能完成生产功能的机器,但只要去做这些就会具有现实性。

### 4 实现优势资源的加载

尽管顾客对餐品口味有自己的好恶,但对服务质量通常有比较客观的评价。中式快餐的服务包质量相对落后是中式快餐处于竞争弱势的原因。但笔者认为当前中式快餐存在两大优势,一是传统的中餐口味,二是西式快餐的高价策略留给我们的中低档的价格空间。但如何把优势资源转化为价值,我们还得回到服务包质量提升问题上来讨论。

笔者认为要实现优势资源的加载需要对现有的服务包进行系统更新,核心是实现机械化生产,其中“装配式”只是一种待选思路。以支持性设施的改革为起点,进行其余3项的全面改进,当服务包的各项要素均可达标时,中式快餐的竞争优势就实现了在服务包上的成功加载。即实现传统口味中餐与高质量服务包构成的服务平台的完美结合。

作为麦当劳精髓理念<sup>[4]</sup>而标榜的Q+S+C+V (Q-quality 质量, S-speed 速度, C-clean 干净, V-value 价值.) 也会成为中西快餐共同的价值观, 不再是西式快餐独有的竞争优势资源。

有些业内人士指出只要加强管理, 提高监管力度, 就可能创出中式快餐的辉煌。但笔者认为只加大管理密度和管理力度, 而缺少物质基础的支持, 不可能维持一个高质量的服务包, 因为靠管理者监督的复杂体系是不可能具有恒定的质量, 且一旦规模扩大, 管理就会失真和变形, 几经发展后又是一种混乱的局面, 不利于规范出一个有竞争力的企业。

中式快餐与西式快餐的发展道路具有本质的差别, 当麦当劳等西式快餐逐步在美国兴起时, 并无激烈的同业竞争, 其独有的操作系统也是一步步形成的。但中式快餐则从其起步就面对着来势强劲的西式快餐的竞争, 所以不能走逐步积累再发展的道路, 需一次性大投入以形成规模和竞争力, 用持续的顾客流支撑利润, 将技术的固定成本分摊到增长的销量上。

## 5 结语

综上所述, 笔者认为要在微观层面上造就中式快餐的活力, 可以走“装配式”的道路, 就要通过生产方式的根本改变以带动服务包的4要素质量全面提升, 使竞争优势在价值活动中得以体现。如果中式快餐改革成功, 其独特的风格和品味也会成为差异化的竞争优势, 吸引在本土的中小餐厅消费的顾客。

## 参考文献:

- [1] Eric Schlosser. Fast Food Nation [M]. Boston: Houghton Mifflin Company, 2001.
- [2] Kellogg, Deborah L Nie, Winter. Framework for Strategic Service Management [J]. Journal of Operations Management, Holand, 1995, 13 (4): 323-325.
- [3] 詹姆斯 A 费茨西蒙斯, 莫娜 J 费茨西蒙斯. 服务管理: 运营、战略和信息管理 [M]. 张金成, 范秀成, 译. 北京: 机械工业出版社, 2000.
- [4] Forest Reinhardt, Richard Victor. Business Management and the Natural Environment: Texts & Cases [M]. Mason OH: South-Western College Publishing, 1996, 384-396.

# Analysis of Chinese Fast Food Service Package

XIAO Guo-dong, WANG Tao, HAO Gang, LI Jing-yuan

( School of Management, Hebei University of Technology, Tianjin 300130, China )

**Abstract:** The article analyses the four factors of Chinese fast food service package. Base on the incompetent competitive position, the author put forth some idea on how to add the advantage resources to the Chinese fast food service package and further more to develop the service package quality completely. In order to lead the Chinese fast food to a new road, the author creates a notion of "assembly fast food". The last goal is to form Chinese own fast food industry with some special competitive advantage.

**Key words:** Chinese fast food; service package; competitive advantage; assembly fast food