

中餐馆

经营实战手册

赵英 / 编著

这是一本餐厅经营的实用“兵法”！

这是一本科学管理的智慧“宝典”！

为您提供行动指南，为您指点迷津！

让您成功完成从“新手”到“高手”的巨大飞跃！



中餐馆

经营实战手册

赵英 / 编著

企业管理出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

中餐馆经营实战手册/赵英编著. —北京: 企业管理出版社, 2010. 4

ISBN 978 - 7 - 80255 - 466 - 5

I. ①中… II. ①赵… III. ①餐厅—商业经营—手册
IV. ①F719.3 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 059793 号

书 名: 中餐馆经营实战手册

作 者: 赵 英

责任编辑: 李 杜

书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 466 - 5

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68467871 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 15.5 印张 200 千字

版 次: 2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 29.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

前言

“民以食为天”，人要活着就得吃饭，“百行做遍，不如开店。”餐饮业是个常青的行业。在众多的行业之中，餐饮业被国家列为未来蓬勃发展的热门行业之一，并且与老百姓的日常生活密不可分，不用发愁找不到顾客。因此，成功开办、经营一家餐馆是许多人的梦想，但并不是每个餐饮店都生意兴隆，再赚钱的行业也会有赔钱的企业。餐饮市场虽说前景看好，但要想在餐饮行业占据一席之地，却也并非易事。表面上看起来，开餐馆就是找个店面支起炉灶，把菜炒了端给客人。殊不知，开一家餐馆容易，开一家赚钱的餐馆就难了，第一次进入这个行业就开家赚钱的餐馆就更是难上加难了。那么，如何开设一家餐馆，如何经营才能在餐饮业的竞技场上脱颖而出，独树一帜，立于不败之地呢？这就需要创业者懂得开餐馆的流程，具备一定的经营策略和管理技巧。开餐馆，重要的是要知道客人在想什么，只有用心经营，才能满足客人挑剔的嘴巴。餐饮经营头绪繁杂，具体如何去做？往往是仁者见仁，智者见智。通常，准经营者往往会对饭店经营的本来面目有很多错误的认知。很多人会很容易看到餐饮业浮华和有魔力的一面，却没有想到与之相伴的焦虑和不懈的努力。然而，餐厅经营毕竟还有科学的规律可循。把握了这些规律，对经营来说，就可能达到事半功倍的效果。餐饮业的经营到底有什么秘诀呢？本书将为你揭晓答案。

本书概括了餐饮业精英多年的成功经营经验，全面、系统、有条理地介绍了开设餐馆的必备知识和重要技巧，包括开餐馆前的各种准备，餐馆的布局设计，菜单的选配与设计，菜品的定价，无微不至的人性化服务，无孔不入的宣传攻势，针对顾客的消费心理的营销策略，全方位的管理策略，餐厅成本控制，餐厅安全管理等，为准备创业开餐馆的朋友和正在从事餐饮经营的老板们提供了良好的指南。全书内容丰富、生动形象，以通俗易懂、深入浅出的文字语言展现了餐

馆经营的实际运作过程，具有极强的实用性和可操作性。全书既对一些常见的经营原理作了深入浅出的阐述，又穿插大量丰富的个案，夹叙夹议，见解独到，是一本适合不同档次的餐馆经营者、管理者和饮食从业人员自学的优秀教材。仔细研读本书，迷茫的你将豁然开朗，受益匪浅，有了本书作为你经营餐厅的行动指南，相信你一定会日进斗金，财源滚滚！艺高自然人胆大，练就了一身真本领，自然打遍天下无敌手。

编 者

目录

目 录

第一章 备好前进的桨与帆

- 第一节 优良创意与目标确定 1
- 第二节 “一步差三市”——好的选址是成功的一半 10
- 第三节 无规矩不成方圆——餐厅相关手续办理 24
- 第四节 餐厅税收管理 37

第二章 凡事预则立，不预则废

- 第一节 “门当户对”选对郎，商圈选择有智慧 41
- 第二节 有“的”放“矢”——餐厅开业市场定位 48

第三章 细节决定成败

- 第一节 菜单是餐厅的第一“推销者” 59
- 第二节 打好价格牌——菜品定价奥妙 65
- 第三节 餐厅巧装饰，吃出新感觉 70

第四章 搏击风浪任我行——餐厅营销管理

- 第一节 “菜香也怕巷子深” 77
- 第二节 十一大营销秘诀 88

第五章 宾客至上，服务第一

●第一节	餐厅客人常见类型	117
●第二节	话有三说，巧者为妙	119
●第三节	餐厅服务行为规范	124
●第四节	让服务“无孔不入”	126
●第五节	诚招天下客，客从笑中来——学会微笑服务	135
●第六节	服务中常见问题处理规范	141
●第七节	餐厅服务五大绝招	147
●第八节	妥善处理顾客投诉	152

第六章 高营业额≠高利润——控制成本很关键

●第一节	餐厅成本类型	163
●第二节	餐厅成本管理体系的建立	164
●第三节	餐饮业低成本策划四法则	166
●第四节	餐厅成本控制兵法	169
●第五节	劳动力成本的控制	174
●第六节	餐厅食品成本控制	175
●第七节	能源的成本控制	176
●第八节	物料消耗控制	179
●第九节	餐厅整体上的低成本战略措施	180
●第十节	餐饮业成本控制9环节	182

第七章 巩固大本营，厨房严管理

●第一节	厨房管理基础	187
●第二节	厨房组织机构	191
●第三节	厨房人力资源管理	194
●第四节	厨房布局设计	200

目录

第八章 抓好餐馆的关键点——餐厅安全管理

●第一节	餐厅安全管理的任务及运作体系	207
●第二节	制度是安全的有力保障	210
●第三节	安全工作无小事	214
●第四节	餐厅卫生安全管理	217
●第五节	餐厅服务人员卫生要求	221
●第六节	餐厅地面卫生管理	223
●第七节	餐厅其他卫生管理	225
●第八节	做好安全工作就是赚钱	226
●第九节	如何应对突发事件	236



第一章

备好前进的桨与帆

第一节 优良创意与目标确定

一、合理定位餐馆档次

1. 中式宴会厅

这种餐馆应是多功能的。它可以用活动门间隔成许多小厅。有些大型宴会厅开宴会时可以容纳 500 人以上，开酒会可容 1 000 人以上。在这里可以举行大、中型宴会、酒会、茶话会、冷餐会，也可开国际会议，举办服装表演、商品展览、音乐舞会等等。这种餐馆应是高雅、华丽、设备齐全的豪华餐馆。

2. 快餐店

(1) 快餐店基本知识

下面，就谈谈目前条件下，开一家中式快餐店将要遇到的问题：

品种选择是快餐经营的重要环节，它在一定程度上决定着快餐店经营的成败。适合中式快餐经营的品种主要可分为三大类：

第一种是饭食类。如炒饭、烩饭、盖浇饭等。

第二种是面条类。如汤面，包括炸酱面、煎蛋面、牛肉面等，炒面以及类似于面条的肥肠粉、桂林米粉、云南米线等。

第三种是面点类。如包子、蒸饺、烧麦、煎饼等。

以上这些都是方便快捷的食品，如饭食、面条或米粉，顾客到了以后可以快

速制作，而面点则可以事先成批制作好，顾客一到即刻上桌。这样既可使顾客快速就餐而不至久等，同时也提高了快餐店的餐桌利用率，客观上增加了餐馆的营业额。

但需要注意的是，任何快餐店经营的品种都不可过多过杂，否则既会使你的快餐店显得没有特色，也无形中加大了厨房的工作量，并且使整个快餐店变得难以运作。这里有两种方案可供选择：

一种是一个快餐店只经营一类快餐品种，要么经营饭食，要么经营面条，要么经营面点；

另一种是以经营某类快餐品种为主，兼营部分其他两类品种为辅。

一个快餐店切忌面面俱到，什么品种都经营。所有的品种加起来最多 20 种左右就足够了。这里顺便说一句，如果一个快餐店经营饭食或面点，最好同时经营几种汤菜并提供一些免费小菜。

（2）快餐店的定位及选址

快餐历来以方便快捷、物美价廉为主要特点，以社会大众为主要服务对象，故任何中式快餐的定位都必须是大众化的、中低档的。档次高了的快餐，有钱人不来吃，没钱人又吃不起，即人们常说的“高不成，低不就”。这里以目前成都市的餐饮市场为例，中式快餐除了品种大众化以外，其价位也大都定在 8 元左右。即一个消费者只需花上 8 元，就可以吃上一顿快餐。

目前的中式快餐最受工薪阶层，特别是工薪阶层中的白领，以及学生和流动人口的欢迎，因此，快餐店的位置应选择工厂、写字楼、商业繁华区、学校等附近工薪阶层或学生集中的地方，以及车站、码头、交通要道等流动人口多的地方，这样才能保证有充足的客源。

要知道，人们吃快餐图的就是方便快捷，因此一般不会走很远的路或者乘车去吃一顿快餐。如此看来，如果快餐店周围没有可观的消费群体，最好改换门庭。

（3）快餐店的规模及装修

由于中式快餐还处于起步阶段，所以目前中式快餐店的规模都不大。一般来说，一家快餐店的店堂（不包括厨房）面积达到 30 平方米左右即可营业，店堂面积达到 60 平方米以上即可视为中等规模的快餐店，而店堂面积在 100 平方米



以上就算是规模较大的快餐店了。快餐店的规模较小有两个好处，一是可以节省开店初期的投资，二是可以避免生意清淡时店堂面积的浪费。

因为快餐毕竟是一种现代化的经营模式，所以中式快餐店的装修、店堂及厨房设施等，都应该尽显现代化特色。中式快餐店的装修应采用简单的格调、明快的色泽，给顾客一种轻松愉悦的感觉；店堂内的桌椅可采用西式快餐店的卡式桌椅，这样既富有时代感，又能最大限度地利用店堂有限的空间；厨房也应尽量采用不锈钢等材料制成的厨具设施，给顾客一种清洁卫生的印象。

（4）快餐店的经营管理

众所周知，西式快餐店有一套完善的、成熟的经营管理制度和流程，而目前还处于起步阶段的中式快餐店，特别是那些自由择业者或下岗工人为了谋生而开的小型中式快餐店，如果要他们去采用某种经营管理模式，显然是不切实际的。小型中式快餐店的经营管理归结起来其实只有几句话：那就是老板先选好快餐的品种、选好快餐店的位置、搞好快餐店的装修并安装好快餐店的设施，然后找几个厨师及厨工来做厨房，找几个服务员来做前堂，让他们每天做好自己的工作，最后当然是老板亲自收钱。

这里先说说开一家中式快餐店大概需要多少人。以一家店堂面积为 30 平方米的快餐店计，如果你同时经营三类快餐品种的话，厨房大约需要 3 个人，即一个人负责制作饭食，一个人负责制作面条，另一个人负责制作面点。前堂也大约需要 3 个服务员。另外，最好还需配一个厨房的机动人员，专门负责洗盘子、洗碗，以保证营业时间内碗盘的需求。收款的事当然由老板来负责了，但最好使用收银机，以便于统计出每天的营业额。至于快餐店每天开门前的准备工作，则由快餐店的全体人员共同完成。

再说说中式快餐店经营管理中的注意事项。快餐店除了物美价廉之外，方便快捷和整洁卫生算是其另一个主要特点。无论是厨房的厨师，还是前堂的服务员，动作都一定要熟练快速，以满足顾客来了就吃，吃完就走的需求。快餐店的全体人员既要分工明确，又要相互配合，那样才能达到整体快捷的效果。快餐店的店堂、桌椅、餐具、厨具等都要勤于打扫，工作人员还要注意个人卫生，总之要保持快餐店整洁舒适的形象。

3. 自助式餐馆

这是一种方便餐馆，主要是方便希望迅速、简单就餐的客人。它的特点是客人可以自我服务，如菜肴不用服务员传递和分配，饮料也是自斟自饮。自助餐有西式、中式，现在许多地方还出现了一种叫做海鲜火锅自助餐的餐馆。

客人自选自取适合自己口味菜点就餐的餐馆，一般只供应早餐和午餐。供应方法有两种：一是客人就餐先购票，到餐馆随意自取食品和饮料；二是先进餐馆自取随意食品和饮料，后到门口结算付款，不得餐后带食品或饮料出餐馆。其特点是供应迅速；客人自由选择菜点及数量；就餐客人多，销量大；服务员较少，客人以自我服务为主。铺台管理的重点是点菜台，点菜台一般设在靠墙或靠边的某一部位，以客人取用方便为宜。

铺台操作要求是：

①点菜台都用长台，台上摆着各种食品饮料，旁边放各种餐具，菜点由客人自取。一般要求是冷菜靠前或靠边，热菜居中，大菜盘靠后，点食居中或靠边，在点菜台上还要摆上花坛，有层次和艺术感。

②点菜台上铺台布要整齐，四周有台裙，美观大方，效果好。

③在开餐前 20 分钟上冷菜、点心或面包，10 分钟前上热菜、包子或饺子，均按设计要求在点菜台上摆好。

④摆好餐桌，铺上桌布，摆上花坛、五味架、牙签筒等。点菜台和桌面只提供简单服务。自助餐馆门口设迎宾领位岗，负责迎宾领位工作。

4. 特色餐馆

(1) 风味餐馆：这是一种专门制作一些富有地方特色菜式的食品餐馆。这些餐馆在取名上也颇具地方特色。

(2) 海鲜餐馆：这是以鲜活海、河鲜产品为主要原料烹制食品的餐馆。

(3) 野味餐馆：顾名思义，这是以山珍、野生动物为原料的餐馆，特别是春、秋、冬季很受欢迎。

(4) 古典餐馆：这类餐馆无论从装饰风格、服务人员服饰风格、服务人员服务方式，直到所供应的菜点均为古典风格。而且它的古典风格往往还具有某一时代的典型特点，如唐代、宋代或明代、清代风格。



(5) 食街：这是供应家常小吃的餐馆。有南北风味食品，以营业时间长、品种多、有特色、供应快捷，而受客人普遍欢迎。这种餐馆虽消费低，但营业额高。在很多大型宾馆里均有食街。

(6) 火锅厅：专门供应各式火锅。此类餐馆的设备很讲究，安排有排烟管道，条件好的地方备有空调，一年四季都能不受天气影响品尝火锅。火锅厅内一般火锅品种式样较多，供客人挑选。服务也有一套专门的程式，比如上料添火等有专门的讲究。

(7) 烧烤厅：专门供应各式烧烤。这类餐馆内也都设有排烟设备，在每个烤炉上方即有一个吸风罩，保证烧烤时的油烟焦糊味不散播开来。烧烤炉是根据不同的烧烤品种而异，有的是专门的炉，有的是组合于桌内的桌炉。服务也有其自身的特点。

(8) 旋转餐馆：这是一种建在高层酒店顶楼一层的观景餐馆。一般提供自助餐，但也可点菜或只喝饮料吃点心。旋转餐馆一般1个小时或1小时20分左右旋转一周，客人就餐时可以欣赏窗外的景色。

5. 主题餐馆

主题餐馆是通过一个或多个主题为吸引标志的饮食场所，希望人们身临其中的时候，经过观察和联想，进入期望的主题情境，譬如“亲临”世界的另一端、重温某段历史、了解一种陌生的文化等。在主题文化的塑造上，借助特色的建筑设计和内部装饰来强化主题是非常必要的，例如上海老站餐馆就通过老式家居布置和火车的改装，营造了老上海怀旧和名人专列两个主题；而巴厘岛印尼餐馆则是通过民俗文化的展示和当地物体的陈列，来表现巴厘岛的主题的；又比如橄榄树餐馆是大量应用特别的装饰材料，以突出地中海风情主题的。可以看出，作为主题餐馆，应该运用各种手段来凸显所表现的主题，建筑设计与内部装饰是其中的重要组成部分，因为客人就是通过对餐馆的环境装饰来认识其倡导的主题文化的，而进入主题餐馆所得到的特别享受，更多的来自于餐馆的美妙环境。因此挖掘主题文化的底蕴，主要就是做好主题餐馆环境设计，这样才会带来完美的效果。

(1) 多样性、个性化，能满足消费者的特殊需求

餐饮企业的经营主题通常被视为经营个性的张扬,也是经营者努力策划的结晶,具有创新价值以及知识产权的性质。只要餐饮企业的产品项目、服务方式和环境设计获得专利、注册、公证等,在同业竞争中就获得了专有性和排他性。这不仅在经营活动中表现出独特的创意和方式,而且在消费者心目中获得了独特的风格和情感表现效果。近几年来,各地纷纷出现的诸如阿凡提风味餐馆、傣家大酒楼、苗族竹楼、水上渔村、民族餐馆、边疆风情园、民族歌舞美食城等餐饮企业都以其独特的主题吸引了大批的顾客,这说明餐饮企业的主题化经营具有不可替代的优势。

主题化经营能够满足消费者的特殊需求。主题经营战略的对象是精心筛选后的目标顾客,他们的潜在需求与企业经营者的经营诉求存在着高度一致性,他们求新求异求轻松欢乐的生活方式为主题经营打下了赖以存在的价值基础,也使餐饮企业的资源更为集中地运用在目标顾客及其目标需求的经营活动中。无论是什么产品,只要借助于主题经营,就必须适应消费者丰富人生、愉悦人生的要求,在经营活动中就能融入多样性、个性化内容,体现特色创造市场价值的功能。因此餐饮企业一旦触及主题经营,便可充分表现出人性化服务的特色,并根据每个顾客的不同需要,提供各具特色的服务及菜肴。如台北“茶余酒餐馆”把金庸的武侠小说《射雕英雄传》中描述的几道美味佳肴:“岁寒三友拼盘”、“二十四桥明月夜”、“玉笛谁家听落梅”、“君子好逑灰心羹”隆重推出,效果颇佳。为了适应人们对信息的需要,各种各样的“信息餐馆”通过提供各具特色的信息服务招徕顾客,如“新闻早茶”服务,每位顾客只需花上十多块钱,就可以悠闲自得地品茶、看报、吃自助餐等。

(2) 主题餐馆经营策略的实施

①突出主题特色,实现差异化

主题经营实质就是专业化与特色化。专业化是社会分工的必然,特色化则是市场竞争的结果。越是竞争激烈的地方,越是主题经营生存与发展的用武之地。因此在实施主题经营前,要依据地理位置、企业实力、当地文化等因素,找准市场、选准主题。主题的选择必须建立在对市场的分析和预测的基础之上,符合市场的消费水平和目标顾客群的潜在需求。近年来,餐饮企业可供选择的主题更趋多样化,从原来单纯的与地理环境特征相一致的主题发展到音乐、博彩、文化、



历史、传说、体育活动等各种主题。我国虽然是发展中国家，但娱乐经济已经初见端倪，一些敏感的企业更是早就嗅到了市场上娱乐的气息，开始尝试将餐饮与娱乐相结合，例如以不同主题亮相京城使馆区的“西部阳光”、“巴比松”、“非常院线”、“酷吧”、“功夫吧”等，无不充满个性、文化、娱乐的气息。以这样的主题为中心，产品的取舍、环境的设计、服务的推出、气氛的营造才能显示出主题特色的渗透力，从而增加客流，为今后的发展打好基础。另外，由于我国不同地区贫富差距较大，同一地区居民的收入水平也有差距，根据这一特殊国情，餐饮企业还应以主题为基础开发多种档次的消费产品，使价格更趋向大众化，以满足不同消费层次的顾客需求。

②树立名牌主题，淡化季节差异

独树一帜是企业成败的关键条件。主题经营目的是为了要拉开和竞争性企业、同质性产品的差距，但同时容易遭到竞争者模仿和超越。为防止别人的模仿和改进性拦截，必须建立主题品牌或主题文化品牌。主题品牌的建立和发展，有利于建立顾客偏好、提高企业的市场控制力和新产品的市场渗透力。因此，依靠大众传媒的力量及人际传播手段来提高企业主题文化品牌的知名度，维护其荣誉度，是每个主题餐饮企业改善经营状况的重点，它对于淡化企业经营的季节性能起到至关重要的作用。

③不断创新，延长生命周期

在激烈的市场竞争中，产品市场生命周期逐渐缩短，经营方式在不断地推陈出新，新颖独特的主题项目若不经常改进和发展，很快就会失去亮泽而被挤出市场。突出主题经营开放性特征，创新和提高是主题经营的常青之本。餐饮服务的对象是食客，创新的关键是提供给消费者新的感受。因此在创新菜肴，制作菜品时，要充分考虑就餐者的性别、年龄、喜好等多方面情况，不仅要注重菜品的特色，而且还要对症下药，针对不同的顾客需求，推出不同口味、不同品种的菜肴，来满足顾客多样化的需要。除此之外，也可在产品、价格、地点、促销、设施、人员、过程等策略方面进行个别调整，也可对这些策略的组合进行整体更新。在改进和完善的过程中，不断扩大主题经营的影响，拓展更大的发展空间。

二、条条大路通罗马——确定开办餐馆的途径

1. 新建一家餐馆

目前，市场给予每一个创业者的条件都是：风险大，收益自然大；风险小，收益自然也小。与购买、租赁两种方式相比，新建餐馆前期所付出的一切包括金融风险、占用时间、花费精力、个人压力、所需经验乃至失败时精神上付出的代价都是最高的，但是它可能得到的收益也是高的。

能够有计划新建一间餐馆的经营者，通常都是资金实力较强的，而且都是准备经营综合性的、大型的餐饮酒楼，一般都不会只单做餐馆服务，而是功能配套的，有中餐、西餐、酒吧甚至一些娱乐项目的消费场所。正是因为这类型的餐饮服务布局要求较高，各项设施又要齐全，所以通过购买或租赁一般不容易得到投资者所需的模式。而通过新建的方式，能使餐馆按照自己设计的规模、格局去进行，正所谓一张白纸好画图。

新建餐馆的优点是明显的，它除了可以遵循投资者的意图，选择到适合自己餐饮业发展的地点和场地规模，还可以在建筑设计的计划里，使餐馆完全符合餐饮经营项目的具体需要，厨部与通道的结构等，都可以在设计中修改至完善。既然是新建的餐馆，有远见的投资者还可以在建筑空间和面积上，为日后发展留有余地。另外，在对餐馆的装修装潢上，力求能一次性达到所需层次，不仅能减少损失，最大的好处是便于占领市场。

当然，新建餐馆一般是对资金充足的投资经营者而言，所经营的大多都是较高档次的餐馆。虽然它的优势不少，但它需要投入的资金多，风险自然也大。新建餐馆从设计、进场施工、设备安装、店面装修、通电通水到试业开张，工程复杂、涉及面广，一般需要一年以上，甚至更长，会耗费投资者大量的时间和精力，也可能会因此丧失部分的市场机会。

新建餐馆谈何容易，它动辄几百万至上千万元，这种大动作只有大财团或地产商才有能力去投资。所以，新建餐馆对于一般做小本生意的投资者来说，是可望而不可及的，因为本钱有限，只好量入为出，一般都是租铺经营。

2. 购买现成餐馆

对于有志加入中餐行业的人来说，购买现成的中餐馆不失为一个好的主意，



只要稍加改建即可开张，节省了大量的时间和冗长的过程。

然而，旧餐馆也存在着许多未知因素，购买前，首先应当大致了解待售餐馆的情况，然后再进一步去到当地，实际观察店面，感觉一下是否喜欢它。考察之后，如果对待售店面感兴趣，就应展开初步的市场调查与竞争分析。

(1) 调查人口状况

前往当地的图书馆、商会、市政府计划署，索取当地经济概况资料。若是小城镇，需要知道周围人口总数及人口构成、住户数、收入层次等；若是大城市，则需查找待售餐馆附近5~8公里范围内的人口状况。翻找当地黄页电话簿能很快了解当地中餐馆的大致数目，经营状况等。这一步的调查大约会花费一至两天的时间。

(2) 掌握社区信息

这一步的调查大约会花费一周左右的时间，需要掌握的信息有：

①当地的各类饮食店总数和每个饮食店平均年销售量数字（图书馆可查到，可请馆员帮助查找）。

②当地的经济现状和发展趋势。如镇上的主要企业是哪些？最近又有哪些新变化？有无新增加工厂企业？有无企业最近关闭或搬迁，军事营地关闭、学校搬迁、公路改道、城区变化等？这些变化情况可从市政府的计划署了解得到。

③当地对中餐馆的接受程度，当地中餐馆市场竞争形势以及目前的市场潜力。如果发现目前中餐馆数目已经过多、过剩，或同时有两家中餐馆叫卖，则应警惕。查阅当地黄页电话簿，如果每家中餐馆都争相刊登大版面的广告，可能说明当地竞争强，生意难做。再逐家观察各中餐馆的生意情况（不妨每家去吃顿午餐），并观察西餐馆生意如何。

④了解当地中餐馆的更详细的情况。收集当地所有中餐馆的菜单，比较菜单上价格是高是低。如果各家餐馆争相削价抢生意，往往是市场无潜力、餐馆过剩、竞争激烈的表现。

⑤仔细考察待售餐馆坐落地点的优劣势，是否附近存在更强的竞争对手？午餐和晚餐时间段怎样？附近交通及行人交通流量如何？

(3) 作深入竞争分析，研商对策

在了解整个大趋势及较全面的资料之后，应开始作详细的中餐馆市场竞争分