

中小餐馆

标准化运营手册

庄军 王振 牟晓一 编著

从开业筹备到服务流程

从员工管理到卫生安全

从财务管理到成本控制

手把手教你如何开好中小餐馆



化学工业出版社



F719.3-62
Z927



郑州大学 *04010826838/*

中小餐馆 标准化运营手册

庄军 王振 牟晓一 编著



F719.3-62
Z927



化学工业出版社

·北京·

本书从前期准备、开业筹备、服务流程、服务细节、员工管理、餐馆卫生、餐馆安全、财务管理、成本控制等关系到中小餐馆运营的九个方面出发,提出一套科学规范的运营标准,针对中小型餐馆运营过程中存在的各种问题提供解决思路及方法。本书适合中小型餐馆经营管理人员及投资者阅读,也可供旅游院校餐饮管理专业师生参考。

图书在版编目(CIP)数据

中小餐馆标准化运营手册/庄军,王振,牟晓一编著.
北京:化学工业出版社,2012.10
ISBN 978-7-122-15192-6

I. ①中… II. ①庄…②王…③牟… III. ①餐馆-商业管理-标准化管理-手册 IV. ①F719.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 205197 号

责任编辑:温建斌
责任校对:王素芹

文字编辑:谢斯晨
装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 装:北京云浩印刷有限责任公司
710mm×1000mm 1/16 印张 14 字数 251 千字 2012 年 11 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价: 36.00 元

版权所有 违者必究

前言

开餐馆，一直就是倍受投资者青睐的创业选择。可是对大多数餐馆经营者而言，如何运营好一家餐馆并最终实现盈利，却是一个不得不面对的难题。编者从事酒店管理及教育以来，认识了不少经营餐馆的朋友。一些中小餐馆经营者曾向编者感叹：要是有一本手把手教人开餐馆的书就好了，凡事有个标准可参考，做起事来就简便多了。

受此启发，我们开始思考：虽然现在的大小餐馆遍地开花，但关于餐馆运营，确实还没有一套清晰的标准。对餐馆来说，如果有一套可供参考的标准，是不是更得心应手呢？

就这样，这本《中小餐馆标准化运营手册》诞生了。本书从前期准备、开业筹备、服务流程、服务细节、员工管理、餐馆卫生、餐馆安全、财务管理、成本控制等关系到中小餐馆运营的九个方面出发，针对广大中小餐馆运营过程中的一些实际问题提供一些参考技巧和常用标准。

编者从事酒店管理与培训工作多年，在实践中积累了大量餐饮服务与管理方面的实战经验，并通过实地走访和文献查阅，精心整理了大量案例。在编著本书时，编者力求以平实朴素的语言，将餐馆经营方方面面的标准娓娓道来，并配合相应的实战案例，使读者有身临其境之感，切身体会到餐饮管理的奥妙。让我们去掉那些花里胡哨的表象，以最简洁有力的方式，掌握餐馆运营的诀窍！

本书另外两位作者王振先生撰写了第一章和第二章内容，并提供了大量餐饮实战案例素材，牟晓一女士倾注了大量心血，撰写了第三、第四、第五、第六章。编写过程中餐饮业界的许多朋友给予了大力的支持，如河南群英堂饮食文化有限公司的赵宏杰女士、湖北省酒店烹饪协会信息化办公室主任顾敏先生、资深餐饮策划专家周易先生、上海紫萍餐饮管理有限公司总经理赖林萍女士、武汉俭朴菜餐饮管理有限公司厨师长林敏先生等，同时书稿也参阅了大量前辈们的经典著作以及网络博友的博文，在此一并表示感谢！此外，武汉庄氏酒店管理顾问有限公司培训总监任兰兰女士，策划总监天意女士，设计总监李雪晴女士，营销经理詹宝建先生，课程主管高尚慧女士，培训助理张雪扬女士、庄蕾女士和刘涛先生等做了大量的资料收集与整理工作，在此一并表示感谢！

最后，衷心祝愿每一位餐饮行业的朋友都能在实践中取得理想业绩，财源滚滚！

庄 军
2012年6月于武汉

目 录

第一章 餐馆前期准备技巧	1
一、市场定位	2
(一) 餐馆类型定位	2
(二) 餐馆市场定位	5
(三) 餐馆市场定位方法	5
二、餐馆选址	6
(一) 餐馆选址的背景调查	6
(二) 餐馆选址的影响因素	7
(三) 常见的盈利餐馆地址	9
(四) 餐馆选址的忌讳	10
三、餐馆取名	11
(一) 餐馆取名的原则	12
(二) 餐馆取名的方法	12
(三) 中小餐馆的取名技巧	13
四、注册备案	17
(一) 餐馆办理工商注册备案手续的标准流程	17
(二) 餐馆开业所需各项相关手续的办理	18
第二章 餐馆开业筹备技巧	21
一、餐馆装修	21
(一) 餐馆装修的基本要求	21
(二) 餐馆装修的设计布局技巧	22
(三) 中小餐馆装修的注意事项	26
二、菜单制作	28
(一) 菜单设计的依据	28
(二) 菜单的内容、结构与制作	29
(三) 菜品选择	34
三、物品采购	36
(一) 餐馆物品采购流程	36
(二) 餐馆常见物品采购技巧	37
四、开业促销	38

(一) 节日推销	39
(二) 人员推销	40
(三) 附加服务式促销	41
(四) 广告促销	41
第三章 餐馆服务流程标准	47
一、餐馆各环节规范服务流程	47
(一) 预订服务环节	47
(二) 摆台服务环节	48
(三) 领位服务环节	50
(四) 点菜服务环节	50
(五) 点酒水服务环节	52
(六) 传菜服务环节	52
(七) 客桌清洁服务环节	53
二、自助餐服务流程	53
(一) 自助餐的特点与服务要求	53
(二) 自助餐服务标准流程	56
三、宾客点菜服务流程	57
(一) 点菜服务的基本要求	57
(二) 点菜服务的方法与推销技巧	58
(三) 点菜服务的标准流程	59
四、团体用餐服务流程	60
(一) 餐前准备	60
(二) 就餐服务	61
(三) 结账服务	61
(四) 结束工作	61
第四章 餐馆服务细节标准	62
一、仪容仪表不可马虎	63
二、礼貌用语要牢记	65
(一) 餐馆服务语言的重要性	65
(二) 餐馆服务用语标准	68
三、言行举止要端庄	72
(一) 站姿标准及注意事项	72
(二) 坐姿标准及注意事项	73
(三) 走姿标准及注意事项	73

(四) 神态标准及注意事项	73
(五) 手势标准及注意事项	74
四、眼明手快及时回应宾客需要	74
(一) 完美细节服务的标准	75
(二) 提升细节服务质量的方法	76
五、你的微笑真诚吗	80
(一) 微笑服务的基本要求	80
(二) 真诚微笑服务的三个标准	80

第五章 餐馆员工管理标准 82

一、餐馆员工选拔标准	82
(一) 餐馆管理人员选拔标准	82
(二) 餐馆后厨人员选拔标准	85
(三) 餐馆服务人员选拔标准	88
(四) 餐馆员工配置标准	90
二、餐馆员工制度标准	91
(一) 餐馆员工基本制度标准	91
(二) 员工服务质量制度标准	93
(三) 员工绩效考核制度标准	96
(四) 员工奖惩制度标准	98
(五) 员工录用与辞退制度标准	103
三、餐馆员工培训标准	105
(一) 培训准备阶段标准	105
(二) 培训开场阶段标准	106
(三) 培训授课阶段标准	107
(四) 培训结束阶段标准	108
(五) 培训反馈阶段标准	109
四、餐馆员工福利标准	109
(一) 餐馆员工福利基本标准	109
(二) 案例：某餐饮连锁机构员工福利标准	111

第六章 餐馆卫生标准 114

一、餐馆基本卫生标准	114
(一) 餐馆选址及设计卫生标准	114
(二) 餐馆日常环境卫生标准	115

(三) 餐馆饮用水卫生标准	116
(四) 餐馆周边环境卫生标准	116
二、厨房卫生标准	116
(一) 厨房建筑设计卫生标准	117
(二) 厨房设施卫生标准	117
(三) 冷菜间卫生标准	118
(四) 点心厨房卫生标准	119
三、用餐器具洁净标准	124
(一) 餐具清洗消毒的要素	124
(二) 餐具清洗的基本标准	125
(三) 餐具清洗消毒的程序	125
(四) 餐具的清洁使用标准	126
(五) 餐馆餐具消毒标准	126
四、食品生产流程标准	127
(一) 食品标准化生产的意义及手段	127
(二) 食品标准化生产流程	129
五、餐馆员工个人卫生标准	131
(一) 员工健康管理标准	131
(二) 员工卫生管理标准	131
(三) 员工卫生教育标准	133
第七章 餐馆安全标准	134
一、餐馆公共财产安全标准	134
(一) 安全问题无小事	134
(二) 保障餐馆公共财产安全的措施	136
二、餐馆员工人身财产安全标准	142
(一) 员工安全意识标准	142
(二) 员工安全管理标准	144
(三) 员工安全培训标准	146
三、餐馆宾客人身财产安全标准	147
(一) 餐馆宾客安全管理	147
(二) 宾客安全事故的应急处理标准	149
四、餐馆食品安全标准	152
(一) 保证食品安全的措施	153
(二) 预防食物中毒标准	155

第八章 餐馆财务管理参考	158
一、餐馆筹资	158
(一) 餐馆筹资的渠道	158
(二) 餐馆资金需要量预测	159
(三) 餐馆筹集资金的方式	160
(四) 筹资结构分析与优化	161
二、餐馆产品定价	163
(一) 选择定价目标	163
(二) 确定市场需求	164
(三) 估计成本	165
(四) 选择定价方法	166
(五) 选定最终价格	167
三、餐馆资金运作	168
(一) 餐馆现金管理	168
(二) 应收账款管理	169
(三) 存货管理	171
四、餐馆利润分配	172
(一) 餐馆利润的构成	172
(二) 餐馆所得税及净利润形成	174
(三) 利润分配的项目	175
(四) 利润分配的顺序	176
五、财务分析	177
(一) 餐馆财务分析的目标和程序	177
(二) 餐馆财务分析的主要项目	178
(三) 餐馆财务分析的常见问题	182
第九章—餐馆成本控制参考	185
一、餐馆成本预算	185
(一) 餐馆成本控制	185
(二) 留足预算心不慌	186
二、人工成本控制	188
(一) 用工数量控制	188
(二) 工资总额控制	189
(三) 提高劳动生产率	190
三、进货成本控制	191

(一) 采购环节成本控制	191
(二) 验收环节成本控制	192
(三) 库存环节成本控制	193
四、营业成本控制	194
(一) 生产环节成本控制	194
(二) 促销环节成本控制	196
(三) 服务环节成本控制	196
(四) 收款环节成本控制	196
(五) 酒水成本控制	197
五、后勤成本控制	199
(一) 水的科学利用与合理节约	199
(二) 对用电成本的有效控制与监督	201
(三) 燃气费用的科学计算与应用	202
(四) 设备的维修与保养	204
(五) 低值易耗品的成本控制	204
六、餐馆销售控制	205
(一) 宾客账单控制	206
(二) 出菜检查员控制	207
(三) 收银员控制	207
(四) 销售指标控制	208
参考文献	211

第一章 餐馆前期准备技巧

一家餐馆，看上去无外乎由硬件设施（店面、餐具、桌椅、烹饪设备等）和从业人员（经理、服务员、厨师等）两大元素组成，可事实却并非这么简单。很多非行业内人士以为，一家餐馆的起步是从开业那天开始的。其实，非也。俗话说不打无准备之仗，开餐馆也是如此。在开业之前就应该进行充分的市场定位、选址、取名和注册等，做好充分的准备才能在开业之时客似云来。

餐馆应该怎么样来做这些事情，又要遵循怎样的流程呢？



【案例】 筹备功课未做足，开业三个月就垮掉的西餐厅

小李是北京东三环某写字楼里的高级白领，周围有几栋写字楼，可是相应的餐馆却很少，只有寥寥几家快餐店。不管中午还是晚上，都人潮如织，生意异常红火。小李琢磨着，这附近没啥像样的餐馆，而写字楼里不少都是白领，多少有点小资情调，快餐店肯定无法全面满足他们的需求，如果在这里开家西餐厅，生意一定差不了。

他把这想法跟几个同事和朋友一说，大家都说，如果你开餐馆一定去捧场。他听后备受鼓舞，立即拿出所有积蓄，又借了些钱，开始租店面、装修、引进设备、聘请员工……经过一番筹备，他的西餐厅隆重开业了。可是让他没想到的是，生意却并不怎么好。先前支持他开店的同事们来捧过两次场之后，再也不来了。在苦苦支撑了三个多月后，小李的西餐厅只得关门大吉。同时，他也开始反思自己的创业思路是否正确。

【点评】很多餐饮经营者总是因为细节的问题，没能把好的创意变成生意。小李失败的原因无外乎两点：一是没有投入足够

的时间对项目进行充分的市场调研，开店过于仓促；二是市场定位不准确，想当然地高估了项目的市场价值，错估了写字楼周边对西餐的需求。实际上，稍作调查就不难发现，对大多数职场人来说，午餐“简单”、“便捷”、“实惠”是几条很重要的原则。而下班后，又有多少人还有心思留在办公场所附近吃晚餐呢？可见，餐馆在开业前做足功课是多么重要。

一、市场定位

餐馆市场定位是指为了让餐馆产品在目标宾客的心目中树立明确及深受欢迎的形象而进行的各种决策及活动。通过市场定位，使餐馆经营者明白餐馆所处的位置，面对的是什么类型和层次的宾客，才能根据需求设计餐馆产品，展开促销活动。总之，餐馆经营的成败取决于对目标市场的研究与分析，而其关键又在于餐馆的市场定位是否准确可行。

（一）餐馆类型定位

1. 经济

这里的“经济”，通俗点说，就是你的餐馆将要服务的群体手上有多少钱。这点可以参考当地人均收入标准及消费水平，与地方经济的发达与否密切相关。一般来说，消费水平决定的是餐馆的档次，如到经济欠发达、百姓消费不活跃的地区去开高档餐馆就不太合适。

按档次来分，餐馆可分为豪华型餐馆、大众型餐馆等基本类型。

（1）豪华型餐馆 在某一特定区域拥有较高声誉，装修豪华，环境优美，并且在菜品制作方面也十分考究。除具有一般餐馆的特点外，它可以提供高质量的菜肴、高水准的服务及舒适怡人的就餐环境。这种餐馆往往拥有一批相对统一的高水平的烹调和服务人员，其服务对象主要是城市高收入消费群体。

（2）大众型餐馆 从餐馆的数量上看，大众型餐馆数量最多。在经营方向上，大众型餐馆的经营品种比较单一，原材料以中低档为主，口味以当地大多数人可以接受的为主。这类餐馆以自身的特点、规模、档次、服务的差别，在宾客中树立各自的地位与形象。

2. 消费群体

对餐馆市场定位的目的不是你要利用餐馆做什么，而是你要在那些可能成为你的客户的消费者心中留下些什么。了解餐馆目标群体的消费习惯、消费方式和

消费喜好非常重要。这决定了餐馆将要提供哪种类型的服务。

按照服务的方式来划分,餐馆可分为餐桌服务式餐馆、外带服务式餐馆、自助式餐馆等基本类型。

(1) 餐桌服务式餐馆 一般拥有一定面积的店面,有服务员引领宾客入座,并拿出菜单让宾客点菜,然后送餐上桌并提供相应的席间服务。这类餐馆在餐饮业中占的比重最大,常常称为酒楼、酒家、饭庄、饭馆等。在经济发达的城市,配有高素质的服务人员、高技术的厨师队伍,甚至配有专业营养师的豪华型餐桌服务式餐馆非常受追捧。

(2) 外带服务式餐馆 以快餐店为代表,主要为宾客提供外带服务。厨师将菜制作以后,不是装盘上给宾客,而是将菜品用餐盒包装好,由宾客带至餐馆以外的地方去吃。这种餐馆一般是由于投资者没有太多的资金,或者在选址上选择了不太“宽松”的店面。但这种餐馆有一个最大的优势就是能够为宾客提供送餐服务,特别适合开在写字楼、学校聚集的地方。一个电话、一份套餐,方便了宾客,也推广了自己。

(3) 自助餐馆 以自助方式提供服务的用餐场所,餐馆把菜品和餐具全部放在长桌或柜台上,由宾客自己拿取餐盘、餐具,宾客挑选自己喜欢吃的食品,并在餐馆就座用餐。在整个用餐过程中,只有很少的服务员为宾客提供服务。这种餐馆在城市商场的一楼或顶楼比较多,便于宾客在逛完商场之后来此处用餐。有的也在商业街区开设,并以几种特色佳肴来吸引宾客的眼球。

3. 产品定位

在确定餐馆档次和服务方式之后,你还得想想,你的餐馆想要或者能为目标客户提供什么样的食品和服务。这当中,也包含了餐馆投资者个人的偏好。当然,其中并非毫无规律可循。比如,你不能到北方人聚集的地方去卖粤菜,否则你可能赔得血本无归。

按照餐品类型,餐馆又可以分为中餐厅、西餐厅、咖啡厅、料理店、特色餐馆、快餐店等餐馆类型。

(1) 中餐厅 中餐文化源远流长,菜系众多,常有“四大菜系”、“八大菜系”之说,如川菜、粤菜、浙菜、湖南菜、上海菜等,老少皆宜。不过一般的中餐厅都会以某种菜系为主营业务,比如粤菜馆、川菜馆、湘菜馆等。

(2) 西餐厅 指欧美国家的料理餐馆。欧美各国菜式、服务均有差异,比较知名的有法国菜、意大利菜、美国菜等,英国菜、瑞士菜及德国菜则居少数。在我国,一般只有大酒店的西餐厅才会提供正规的西餐服务,而中小型西餐厅往往融合咖啡厅的经验元素,提供西式简餐服务或自助西餐服务。

(3) 咖啡厅 以咖啡、饮料、酒水、甜点、小吃等食物为主,也提供零星餐

点,如西式简餐、中西式炒饭、套餐、煲仔饭、烫饭等。随着经济的发展,居民生活水平的提高,咖啡厅在中小城市开始慢慢盛行,越来越受到具有小资情调的都市年轻男女的青睐。

(4) 料理店 在我国,眼下以日韩料理店数量最多。日本料理店装饰淡雅、清新,料理样品精致,味道清爽不油腻,具有典型的日式文化氛围;韩国料理则以五谷为主食,采用家常蔬菜或海滨鲜食为辅料,注重用色调来取悦消费者,并辅以鲜辣味道来勾起消费者的食欲,同时配合特色酱汁增加料理的鲜美味道。

(5) 特色餐馆 通常以剑走偏锋的方式专门经营一种餐饮产品来满足特定宾客群体的消费需求,如风味餐馆、海鲜餐馆、野味餐馆、古典餐馆、食街、烧烤店、火锅店等。

4. 投资个体

这主要取决于餐馆投资者个体的实际情况,包括其资金实力、投资理念、运营管理能力等方面。投资者的情况决定了餐馆的经营方式。

按经营方式划分,餐馆可分为独立经营型餐馆、合作经营型餐馆、特许经营型餐馆等基本类型。

(1) 独立经营型餐馆 即为一个人或者一个家庭独立开设的一个餐饮门店。它可以由开设者自己选择独立经营的方向。一般来说,这种类型的餐馆面积不会太大,开设的费用也不会太多,相比之下,利润就比较少。资金来源主要靠自我积累、政策性贷款等。

(2) 合伙经营型餐馆 由几个人分别出资或分别以技术、设备、营业场地、资金等联合开办餐馆进行经营。合伙经营的最大好处就在于:餐馆在经营上一般不受其他餐馆牵制,遇到各种问题,可以由合伙人一致协商解决。其不足之处在于:合伙人容易产生矛盾和纠纷,如果其中一个合伙人不负责任或者脱离合伙关系,餐馆的整体经营就容易受到影响,甚至造成直接经济损失。因此,要采取合伙经营的方式来开餐馆的话,合伙人之间需要达成共同的经营意识,要具有较高的素质,事先订立合伙经营协议书,明确责任权利及利润分配等。在我们的身边,因为合伙开餐馆而导致最后连亲戚朋友都没得做的事情实在太多,所以要“先小人,后君子”,这样大家的利益才都能够有保障。

(3) 特许经营型餐馆 就是通过受许其他餐馆的品牌来实现餐饮经营目的的餐馆,简单地说就是开一家加盟餐饮店。如果您是一个中小型餐馆投资者,在没有足够实力时,可以选择这种方式,但这种方式风险较大,毕竟现在鱼目混珠的情况实在不少。如果您要加盟一家餐饮店,受许它的特许经营权的话,必须要注意该品牌是否有正规的注册商标,该公司是否有在国家商务部备案过,是否有独立的经营展示店,是否有赖以生存的核心技术,是否有专业的技术指导等问题。

（二）餐馆市场定位

餐馆进行市场定位的目的在于，在目标宾客心中留下区别于其他餐馆的特别印象。对餐馆进行市场定位可分四步走。

1. 锁定目标客户

你想为哪个消费层次的人群提供服务？他们有怎样的消费需求？他们的消费实力有多大？他们的消费偏好是怎样的？弄清这些问题，对消费者进行筛选，挑出最有可能成为你的客户的那部分群体，投其所好提供相应的服务。

2. 树立个体形象

锁定目标客户之后，就该思考，餐馆该以怎样的面目亮相呢？什么样的形象最能赢得消费者的信任 and 好感呢？简而言之，就是你要如何包装自己。这是每个餐馆经营者在开业筹备期间必须想清楚的问题。

“投其所好”是一个重要的法则。如果你的宾客时间总是不够用，或许你就要以“快”制胜；如果你的宾客比较节俭，那么你的产品就不能定价太高；如果你的宾客比较注重品质和健康，那么你不妨打“绿色环保”牌；如果你的宾客追求个性，主题餐馆就是值得你考虑的卖点。

3. 强化宣传营销

这是一个“酒香也怕巷子深”的年代，这是一个信息爆炸的年代，这是一个餐馆多到令人挑花眼的年代——这样的年代，你想完全凭实力取胜？可能性不是没有，但接近于零。完成餐馆的包装后，你还得想办法将餐馆推销出去。各种媒介（包括报纸、杂志、电视、网络、手机等）都将为你提供宣传渠道。适当的炒作，让客户先看见你，然后你才有展现实力的机会。

4. 设计餐饮产品

如果你已经通过前面的步骤将宾客吸引到你的餐馆里来了，你将为这些怀着好奇心而来的宾客提供什么样的产品和服务？你提供的是否是优质产品？这个你说了不算，宾客说了才算。此时，让宾客满意是唯一的标准。头次光顾你餐馆的宾客是否会再来，取决于他对餐馆提供的产品和服务的满意度。所以，如何用心打造好产品、提供好服务，巩固餐馆在宾客心中的地位，是每个餐馆经营者必须认真思考的问题。

（三）餐馆市场定位方法

1. “避强就弱”定位法

餐馆要有意识地根据自身的接待能力而进行市场定位，切忌好高骛远。当然，这并不是在确定市场定位时排斥一些消费能力强的宾客，而是要把餐馆主要的精力放在具有相当规模、能给本餐馆创造经济效益的宾客群体上。

2. “拾漏补缺”定位法

这是利用竞争对手市场定位的偏差或疏漏对餐馆目标市场进行定位。这就要求经营者必须了解市场竞争对手的主要定位方向，要熟悉客源市场的构成，能够分析潜在市场的变化及变化的趋势，从而掌握定位的灵活性，做到既能吸引不同类型的宾客，又要主次分明。

3. “顺风转舵”定位法

这里的“风”指的是影响市场的主客观因素，其中国家的产业政策对餐馆业的发展影响最大。一些餐馆风险承受力较差，国家一些新的政策与措施可能会带来灾难性的后果。例如1995年开始国家全面推行双休日制，促进了国内旅游市场的发展，中低档旅游餐馆当时如能以此为契机，大量开发适合国内游客购买的餐馆产品，积极开拓国内市场，前景将会更加光明。

4. “由此及彼”定位法

这是以树立餐馆形象、确立知名度、美誉度为前提条件的，也就是餐馆在确定了某一目标市场之后，期望由此目标市场给餐馆带来新的目标市场。从营销角度看，这是一种十分重要的销售策略。这是因为宾客的多次光顾表示餐馆信誉良好；另一方面，老宾客又是餐馆的“活广告”，可以带来更多的可靠客源，这种方法的关键在于服务质量和对常客提供的优惠措施。

二、餐馆选址

开一家财源滚滚的餐馆，成功者的经验认为，在经营之前，选择投资的地点是最重要的一步。要是地点选择不当，空有高级的装潢、美味的食物、优雅的气氛，仍吸引不了宾客进门，其效果与预期的相差甚远。古语也有“一步差十市”之说。餐馆位置的选择与餐馆经营的其他因素相比，它具有稳定性和长期性的特点。因此，餐馆位置一经确定，一般不能更改，否则会浪费许多资源。

（一）餐馆选址的背景调查

1. 对餐馆经营环境的调查与分析

决定在某地区开餐馆之前，必须对周围的大环境进行系统的观察与分析，主要包括以下几个方面。

① 该地区是否属于经济繁荣区？如果目前经济状况一般，是否有外界因素引起未来的经济繁荣？

② 该地区未来是否有发展前途及繁荣趋势？

③ 该地区居民是否有可靠稳定的收入来源？该地区平均工资水平如何？

④ 该地区及周围的企业分布情况及经济效益如何？业务往来现状如何？

- ⑤ 周边地区人口统计及居住情况怎样?
- ⑥ 当地主要的政府、民间、宗教团体情况怎样?
- ⑦ 该地区主要民族及少数民族的饮食习惯和爱好是什么样的?

2. 对餐馆潜在的客源情况进行调查与分析

不同的消费群体有不同的消费需求。对餐馆潜在的客源群体进行分析,有助于正确确定经营项目。潜在的客源情况主要包括以下内容。

① 消费者希望的餐馆是什么样?包括服务类型、环境布置、经营档次、服务方式等内容。

② 消费者希望餐馆经营什么?例如:是筵席还是工作快餐?是地方风味还是正宗菜系?

③ 消费者适合的营业时间。例如:一般营业高峰在几时?

④ 消费者的消费水平怎样?

⑤ 特殊人群对餐馆服务和菜品的品种、特色有何偏爱?

⑥ 有无少数民族?分布状况如何?他们的饮食特点是什么?

⑦ 消费者对娱乐有何要求?消费者喜欢喝什么?

3. 对餐馆竞争者的调查与分析

要想做到“知己知彼,百战不殆”,必须对该地区方圆几公里内的大小餐饮店的类型、规模、位置、经营收入状况有一个全面的了解与分析。同时,还需要调查有无其他人也正在筹备或打算在该地区内开设具有竞争性的餐饮店。对竞争者的调查与分析包括以下几点。

① 该地区餐饮的总体规模。

② 竞争者的经营类型、风味特色。

③ 竞争者的营业状况。

④ 竞争者的目标市场状况。

⑤ 竞争者的优势。

(二) 餐馆选址的影响因素

1. 区域规划

当选中某一区域后,必须了解该区域的规划是否有拆迁和重建项目,以及这些项目涉及的位置和动工时间,避免在餐馆成本收回之前遇到拆迁和重建而蒙受损失或失去地理位置优势。因此,必须先到当地的城市规划管理部门咨询清楚店面地址是否在近期内动迁后,才能确定餐馆的具体位置。

2. 社区特性

餐馆周边社区的特性直接影响餐馆的经营,必须根据其特性做出相应的对