

国家“十二五”重点图书

劳动就业培训系列

# 茶人商道



茶馆茶叶店不可不知的商道秘诀

茶人要走多少路才能成为商人？  
商人要走多少路才能遇见客人？  
客在路上，茶在心中。

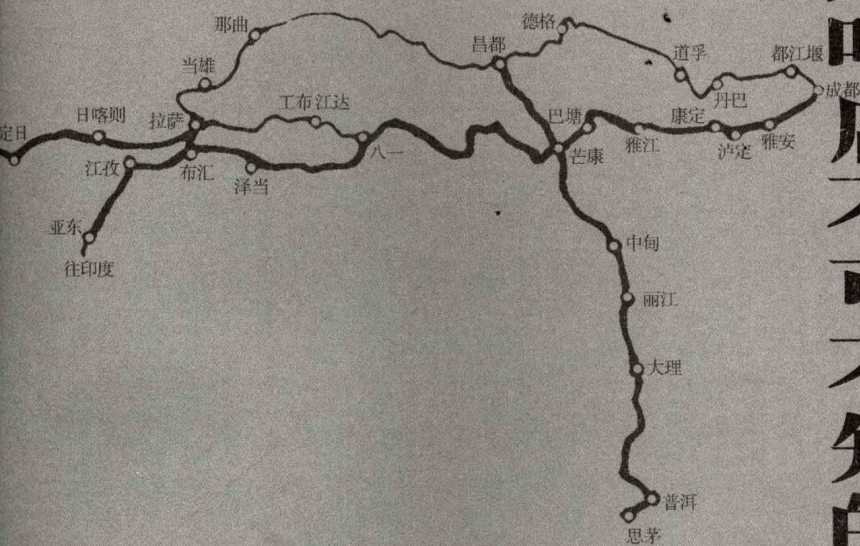
冯海莲  
编著

中原出版传媒集团 中原农民出版社



国家“十二五”重点图书

劳动就业培训系列



茶馆茶叶店不可不知的商道秘诀

# 茶人商道

茶人要走多少路才能成为商人？  
商人要走多少路才能遇见客人？  
客在路上，茶在心中



冯海莲  
编著

## 图书在版编目(CIP)数据

茶人商道:茶馆茶叶店不可不知的商道秘诀/冯海莲编著.  
—郑州:中原出版传媒集团,中原农民出版社,2011.1  
(劳动就业培训系列)  
ISBN 978-7-80739-882-0

I. ①茶… II. ①冯… III. ①茶叶-商店-商业经营-基本知识 IV. ①F717.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第220717号

## 本书作者

主 编 冯海莲  
副 主 编 车 夫 田晓明  
编 者 李学昌 魏 伟 李 伟  
孙常伟 刘汉辉 焦雨蕾  
赵长玲 郭 纳  
顾 问 屈千臣(广东省人民政府文史馆员)  
聂中东(中国秘书科学联盟主席)

---

出版:中原出版传媒集团 中原农民出版社  
(地址:郑州市经五路66号 电话:0371—65751257  
邮政编码:450002)

发行单位:全国新华书店

承印单位:河南龙华印务有限公司

开本:710mm×1 010mm 1/16

印张:13.25

字数:195千字

版次:2011年1月第1版 印次:2011年1月第1次印刷

---

书号:ISBN 978-7-80739-882-0 定价:30.00元

本书如有印装质量问题,由承印厂负责调换



# 目录

引子 .....	001
<b>第一章 茶馆的人气攻略 .....</b>	<b>005</b>
一、茶馆定位决定人气 .....	005
二、新茶馆聚集人气的要诀 .....	013
三、茶馆应该开在什么地方 .....	015
<b>第二章 茶馆的文化攻略 .....</b>	<b>019</b>
一、茶馆的文化定位 .....	020
二、茶的真味 .....	026
三、茶馆的意境之美 .....	039
<b>第三章 茶馆的人才攻略 .....</b>	<b>043</b>
一、老板与员工 .....	043
二、招贤纳士 .....	048
三、员工培训 .....	049
四、实操培训 .....	050
五、人力资源管理 .....	056
<b>第四章 茶馆的市场攻略 .....</b>	<b>063</b>
一、茶馆的营销战略与策略 .....	063

二、开拓客源 .....	072
三、潜在茶客的开发 .....	074
四、茶叶店的营销攻略 .....	076
五、大宗茶叶的营销要诀 .....	081
<b>第五章 茶馆的管理要诀 .....</b>	<b>101</b>
一、管好员工用好人 .....	101
二、管好物品尽其美 .....	113
三、管好财务理好账 .....	117
四、管好场子服好务 .....	122
五、岗位与流程 .....	131
<b>第六章 茶馆的经营战略与匹配制度 .....</b>	<b>137</b>
一、高度决定视野 .....	137
二、细节决定客流 .....	143
三、制度提高效率 .....	150
四、专卖抢占先机 .....	161
<b>第七章 茶馆不可不知的经典案例 .....</b>	<b>167</b>
<b>附 问茶中国，商行天下 .....</b>	<b>183</b>
一、茶叶商机 .....	184
二、茶海溯源 .....	185
三、名茶商情 .....	189



## 引 子

物竞、天择，以质为本；  
地利、人和，以礼寻根。

——茶人商道

茶乃圣洁之物，茶人大多是雅士。

茶圈内品茗论道者众，谈钱论市者寡，似乎大家都有意看淡钱财。

其实，茶人不必在“钱”字上遮遮掩掩，倒是应该在“商”字上光明正大。

我一直有一个奢望，想在茶人和商人之间悟一个道，想给做茶的人理一条财路。茶与商究竟有什么解不开的谜呢？

茶马古道，相信大家都不陌生，以茶易马，以马换茶。

把茶作为贸易的主题，这在世界贸易史上极为罕见。而这一切要从藏民族的生活说起，在青藏高原，漫长的冬季，高寒的环境，决定了生



活在高原的藏民族严重缺乏蔬菜，而食肉积累的大量脂肪又很难代谢。于是，聪明人发现了其中的商机，找到了一个合乎大众口味的商品——茶。在动荡的年代，拿我的马，换你的茶，最为实惠。实践证明，茶与奶的结合，是藏民族饮食的一场革命，在浓香的酥油茶诱惑下，“茶马互市”从唐朝兴起以来，持续了千年之久。

茶马古道从一个侧面印证了，茶首先是物质的生活日用品，其次才是精神的文化衍生品。那么，茶不重质，就脱离了大众，就远离了生活；茶艺当然就成了无皮之毛，茶文化又能延续多久呢。

茶马古道有南北两条线路，南为滇藏线，北为川藏线。滇藏线南起云南洱海，把普洱茶运进藏区，路途约3800千米；川藏线北起四川雅安，把藏茶输入藏区，路途约3100千米。拉萨并非茶马古道的终点，茶的浓香继续向西飘移，出境到尼泊尔、印度。

两条线只是地理位置上的不同，却有着同样的使命。就川藏线而言，四川雅安一带是盛产茶叶的风水宝地，由此向西部高原输送茶叶，应该是内地通往藏区最近的一条路。蜀道及青藏高原特有的地势，决定了行走在这条路上最理想的交通工具就是骡马，而驾驭骡马的马帮就是古代的“运输公司”。茶马古道实际是一条地道的马帮之路，这条跨国运输线，不知留下了多少马帮的辛酸。而茶叶在这条世界上最神秘、最壮观的商道上，不知滴落了多少马帮的汗水和眼泪。而马帮就是当年茶人中的一员——茶商。

茶马古道，是商贸铺的石，是马帮开的路。

茶马古道，是一部中国茶叶的西运史，是世界上海拔最高的茶贸易通道，是人类迁徙中探索的财富之路，是佛教东传的长廊……真不知道还有什么故事能让茶叶如此壮美。

关于马帮的凄美故事已无从考证，但发生在马帮身上的商贸风险，是我们现代茶商无法想象的，不可抗拒的自然风险、劫匪、帮派竞争、自身风险……这些“干戈”，现在都化为“玉帛”了。不过，开茶馆万

事业的真正成功不是你凭运气抓了一手好牌，而是抓了一手坏牌，但你能把它打得很精彩。

——茶人商道

茶人商道





万不要忘了潜在的风险，如火灾、信任危机……

消逝的马帮已难觅旧时的踪迹，但他们留下的那些关于生存和希望的商道传奇，依然清晰地刻在石板上。在马帮身上，我们能看到商人讲信用、重义气的性格，又能感受到商人明辨是非的勇气和能力。他们既是生意人，也是探险家。不知是雪域高原奔波谋生的特殊经历造就了他们，还是他们天生的良知感化了风险无处不在的高原。我想，当代每个茶人、茶商心中，都应该有一幅茶马古道线路图。

自从茶为商品，贸易始终形影不离。至于茶的文化内涵，统统是在茶贸易的基础上发展而来的。没有茶贸易的繁荣，何以有茶文化的兴盛？如今，在我们崇尚茶文化的氛围里，我们有什么理由拒谈茶之商道呢。

我始终在猜想——茶真正的文化是不是从茶贸易中蒸腾出来的！

真正的商业，是人们性格和智慧较量，而不是人们劣根性的角逐。

——商道

茶人商道





茶·商机无限

茶叶

茶具

茶冻

茶粉

茶果

茶点

收藏品

茶饮料

茶餐



## 第一章 茶馆的人气攻略

我们无法改变别人，但我们可以改变自己；  
不是茶馆选择了茶客，而是茶客选择了茶馆；  
茶馆经常在出错，而茶客永远是对的。

——茶人商道

### 一、茶馆定位决定人气

茶馆究竟应该是一个什么场所？

麻将馆、棋牌馆、书画馆、戏曲茶楼、商务会馆……

所有开茶馆、开茶叶店的老板，都应该好好研究一下“避风塘”这三字。“避风塘”茶楼，一般开在客流量大的街区，年轻人成为这里的主流，价格也比较低，就像“避风塘”这个名字一样耐人寻味。“避风





塘”的定位就是让那些逛街逛累的人、工作压力大的上班族等有一个驻足、交流的地方。

所有开茶馆、开茶叶店的老板，在开业之前，一定要问一下自己“我的顾客在哪里”，没搞清楚这个问题之前，先不要盲目投资。

所有开茶馆、开茶叶店的老板，在面对走进你店里的每一个顾客时，你想过——顾客在想什么吗？踏入商道，要评估一下自己，生意最好能怎么样，最坏能怎么样，在面临困局时，该怎么突围。方法有一个，就是从局中跳出来，换一种思维。我讲一个故事，国外有个测试题，说一个热气球上有三个世界顶级的科学家，一个是环保学家，一个是核物理学家，一个是农学家，热气球在升空过程中出了严重问题，必须要舍弃一个人，才能保证另外两个人的生命，你会舍弃谁呢？按照正常人的逻辑，几乎所有的成年人都在议论哪个科学家最重要，始终找不到最好的方法。这时候，一个孩子喊了一句：把最胖的那个人扔下去。这个答案超出所有人的意料，但它是最简单最合理的。其实，破局要诀没有多神秘，只是我们总困在局中。

茶馆市场定位方法很多，不必局限于消费群体定位和产品定位，还可以在茶馆服务、价格、品牌形象等营销要素中，选择一个要素作为定位依据，从而在消费者心中占据一个独一无二的位置，寻找一个竞争者意想不到的市场，目的就达到了。

在北京朝阳门附近有一家以普洱茶为主的茶馆，主人对普洱茶情有独钟，用“痴迷”形容一点也不过分。走进这家茶馆，从摆设的普洱茶、普洱茶书到普洱茶文化活动，可以说普洱茶元素无处不在。正因为将自己的茶馆定位于高端普洱茶馆，所以从茶艺员的普洱茶知识素养、普洱茶冲泡、茶文化等方面都力求无可挑剔。经营了两年之后，这家茶馆就在北京的普洱茶圈内名声大噪。尤其是经常请一些来自台湾、香港、广东等地的普洱茶文化名人，品茗论茶，使得这里成了一个普洱茶爱好者的家。

所有开茶馆、开茶叶店的老板，在开业之前，一定要问一下自己“我的顾客在哪里”，没搞清楚这个问题之前，先不要盲目投资。

——茶人商道







定位实际上是要解决为谁服务、提供什么样的服务、以什么方式服务等问题。这需要经营者对茶馆市场进行详细调查，错位经营。

——茶人商道

茶馆“定位”在老北京早有先例了。据了解，老北京有三种茶馆。一种是书馆，这是老北京茶馆中较有特色的茶馆。茶馆主人邀请艺人演唱，以演述评书为主。商号老板、账房先生，还有一些失意的官僚、政客，多为这里的常客。还有一种是棋茶馆，多集中在天桥一带，茶客以普通劳动者和闲居市民为多。这类茶馆设备简陋，一般用长方形木板铺在砖垛上或木桩上，上面画棋盘格，茶客边饮边对弈，可以暂时忘却一天的劳累、生活中的艰辛。第三种就是季节性茶棚，除在定期各大庙会、集市上外，每年夏季处暑前后，什刹海北岸便形成一条茶棚长廊。

如今北京的茶馆有开在高档小区附近的，有开在中关村高档写字楼旁边的，不同的地带同样聚集着不同的顾客群，拥有不同需求。凡事预则立，不预则废。对茶馆定位，不是简单的一句话：“我的茶馆是什么样子”就能说清楚的。定位实际上是要解决为谁服务、提供什么样的服务、以什么方式服务等问题。这需要经营者对茶馆市场进行详细调查，错位经营。

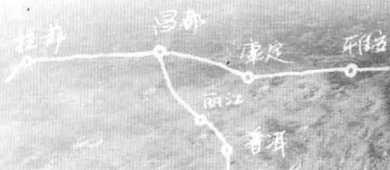
那么，你准备好了吗？你准备把自己的茶馆定位成什么样的场所呢？

### 1. 茶馆的类型

斗胆把中国茶馆分为南派和北派，不够精准之处，望茶界前辈指正。

南派茶馆指的是淮河以南地区的茶馆，南派茶馆有一个明显的特征就是“透”，甚至“露”。即使在雅室，也可倚栏望月，或者干脆露天经营，四壁透风，棚下听雨。南派茶馆更贴近百姓，甚至是民间生活的一个缩影。这与南方气候适宜“透”有关。

北派茶馆指的是淮河以北地区的茶馆，北派茶馆的一致性集中在“隐”，露天的茶馆很少，大多数茶馆的窗户不是玻璃墙，就是假窗，内外隔绝，靠换气扇通风，茶馆离百姓的生活越来越远。这主要与北方气候寒冷不适宜“透”有关。



当然中国茶馆的分类自成一体，南北派之说，仅供茶商们在创新时参考。

(1) 仿古式茶馆 在装修、室内装饰、布局、人物服饰、语言、动作、茶艺表演等方面，都以某种古代传统为本，对传统文化进行挖掘、整理，并结合茶艺的内在要求进行现代演绎。仿古式茶馆大多都是仿明清风格，选用明式、清式家具，以传统书画、摆件、挂件作为装饰，搭建小型的表演台，或配琴桌，设古筝、琵琶、二胡等，演奏古乐。在色彩的搭配上，体现传统风格，色彩鲜艳，对比较强，大红大紫点缀其间，烘托出喜庆热闹的气氛。各种各样的宫廷式茶馆、禅茶馆等，就是典型的仿古式茶馆。

辽宁抚顺的鸿兴泰茶馆，就是将百年老店“鸿兴泰”发扬光大而建立起来的一座飞檐斗拱、精雕丽彩的宫廷式茶馆。进入鸿兴泰，使人觉得仿佛回到了百年前的茶馆。除了象征生动与灵气的“镇宅石”、“神柱托天”、“金龙荷宝”、“古柳垂荫”等人文景观外，还有陶壶盖碗、水墨丹青、垂帘陶器、茶饮典故、旗袍长衫、余音绕梁的空间，真可谓古韵盈室，风情占尽。而独具清朝风格的4个流芳亭均采用康熙皇帝御赐36景的“远近泉声”、“烟波致爽”、“无暑清凉”、“梨茶伴月”4景和清代12位帝王挂像依次排列，使茶馆不仅形似，而且有了历史魂灵。它的满族宫廷茶礼更是引人入胜：身着满族旗袍、飘逸自如的茶艺师在琴声和谐的氛围中，把插花、泡茶、备花、敬茶、加花、品饮、撤茶、谢幕的全过程表现得淋漓尽致，并且突出了一个“花”字，充分提示了满族人民爱花爱美的民族传统和不同文化背景下沿袭下来的习俗特色。鸿兴泰茶馆还根据满族的民风民俗，挖掘整理了“清宫茶礼”、“三清茶道”、“满族茶俗”、“文士茶艺”等茶艺表演，不仅向社会展示了满族茶文化的风采，而且也丰富了中国茶文化的内容。

(2) 园林式茶馆 突出的是清新、自然的风格，或依山傍水，或坐落于风景名胜區，或是一个独门大院，它由室外空间和室内空间共同组

至于茶馆  
的定位，茶客  
满意才是最终  
目的。

——茶人商道





成，往往营业场所比较大。室外是小桥流水、绿树成荫、鸟语花香，突出的是一种纯自然的风格，让人直接与大自然接触，从而达到室内人造园林达不到的一种品茗的意境。这种风格与现代环境的营造需要很高的代价，所以在现代茶馆中为数较少。

(3) 室内庭院式茶馆 以江南园林建筑为蓝本，结合茶艺及品茗环境的要求，设有亭台楼阁、曲径花丛、拱门回廊、小桥流水等，给人一种“庭院深深深几许”的心理感受。室内多陈列字画、文物、陶瓷等各种艺术品，让现代都市人在繁忙的生活中去寻找回归自我、心清神宁的感觉，进入“庭有山林趣，胸无尘俗思”的境界。这一类在现代茶馆中为数较多，如郑州的一壶缘茶馆、上海的青藤阁茶馆等。

走进上海青藤阁茶馆，首先映入眼帘的是3棵大榕树，枝干沧桑，叶若华盖，坐在大厅，宛如置身林木之间，环顾四周，卵石覆地，木栅花窗，阁楼回廊，加上藤制桌椅，古乐雅音，无不渗透出古朴典雅的江南庭院风韵。另有各类包间，为人们提供了更多选择余地。一树浓荫，一杯清茶，三两好友，这对久居都市的人们来说，是悠然安逸的休闲场所。

(4) 传统茶馆 以传统饮茶习俗为经营主导，突出浓郁的茶文化氛围，消费对象瞄准经济收入、文化层次都较高的群体，对员工素质要求高，尤其要精通茶艺、茶道。不需要太大的经营场所，茶馆以小而精致为上策，管理也较轻松，利润率较高，总投资量也较小。此类茶馆，客户群单一而且客户总量较少，利润率虽高，但客流量却很难把握，要靠经营者的社会公关能力来拓展客户群，对经营者自身素质要求也高，所处城市消费群体的文化水平以及消费观念，对此类茶馆影响较大。

露天茶园也属于此类，南派茶馆有很多露天经营的，泡茶馆纯粹是休闲，鸟儿叫、狗儿跳，麻将扑克图热闹。喝茶只是由头。

(5) 现代式茶馆 风格比较多样化，往往根据经营者的志趣、爱好，结合房屋的结构依势而建，各具特色。有的是家居厅堂式的，开放

传统茶馆  
更讲究天时、  
地利、人和。  
——茶人商道







式的大厅与各种包房自然结合；有的拱门回廊，曲径通幽；有的清雅、古朴，讲究静雅；有的豪华、富丽，讲究高档气派。内部装饰上，名人字画、古董古玩、花鸟鱼虫、报刊书籍、电脑电视等各有侧重，并与整体风格自然契合，形成相应的茶艺氛围。一般以家居厅堂式的较为多见，既有开放的大厅，又有多种网络的房间，客人可以根据兴致做出选择。现代式茶馆往往注重现代茶艺的开发研究，在经营理念上紧跟时代潮流，强调规范化管理和优质服务，通过营造温馨舒适、热情周到的服务氛围来吸引顾客。

(6) 民俗式茶馆 强调民俗乡土特色，追求民俗和乡土气息，以特定民族的风俗习惯、茶叶、茶具、茶艺或乡村田园风格为主线，形成相应的特点。它包括民俗茶馆和乡土茶馆。民俗茶馆往往以特定的少数民族的风俗习惯、风土人情为背景，装饰上强调民间建筑风格；茶叶多为地方特产或当地人民所喜爱的茶类；茶具也多为民族传统茶具；茶艺表演也具有浓郁的民族风情。

乡土茶馆大都以农村社会的背景作为其主基调，装饰上竹木家具、马车、牛车、蓑衣、斗笠、石臼、花轿等应有尽有，凡是能反映乡土气息的材料都可以为我所用。有的直接利用已经少有人居住的古屋装修成茶馆；有的特别设计成乡村气十足的客栈门面，户外是花轿、牛车，室内是古井、大灶，服务人员穿着古朴的服饰接待客人，生动形象地刻画出了乡土文化的特点。此类茶馆重在渲染自然美，竹屋茅舍式的布置，在屋顶缀以花草、藤蔓等植物，选用竹、木、藤、草等材质制成家具，大厅内设置人造景观，如涓涓细流，静默的小桥，古朴的篱笆，苍翠欲滴的竹林，会让人耳目一新。这种装饰设计的茶馆清新自然，景致幽雅宜人，使人仿佛置身于山乡农舍、田间旷野，犹如回归大自然的怀抱。

(7) 戏曲茶馆 以品茗为引子，以戏曲欣赏或自娱自乐为主题的文化娱乐场所。这种既品茶又娱乐的文化形式，在我国由来已久。最早的





记载见于唐代。南宋时，杭州、北京等地的茶司、茶坊内，有的是聚习学乐或叫唱之地，歌声贯耳；有的鼓乐吹奏，讲评书、说相声。现代的戏曲茶馆、茶座已经遍布城乡各地，成为人民群众文化生活的一个重要组成部分。戏曲茶馆在装饰上更强调戏曲表演的氛围和要求，相对来讲，品茶是它的一种主要的附带功能，它不太讲究茶叶、茶艺，而是以茶叶为引，在戏曲与乐曲声中，松弛身心，交流联谊，享受戏曲艺术。戏曲茶馆的普及需要在“戏曲”上做文章，80后、90后进出戏曲茶馆的人很少，这为戏曲创新提出了更高要求。

(8) 自助式茶馆 借鉴了唐朝传统茶道的形式，以饮茶为媒介，席间辅以各种干果、水果及地方小吃，摆放在茶馆厅中，自由选取，按位论价，有的茶馆还供应一些素洁的主食，使客户既吃饱肚子，又喝到好茶。客户群庞大，雅俗共赏，即使不爱喝茶的客户也有可能因为喜欢吃小吃或水果并同时能休闲而来消费（尤其是女客），对客人来说既能喝茶休闲又能饱饱口福，消费也明确而实惠，何乐而不为，即使请客花费心里也有底，消费诱惑力较大。由于采用自助消费，可节约用工成本，规模可大可小，成本便于控制，茶馆较易培养人气，易树立茶馆品牌，发展空间大。

(9) 综合茶馆 中式茶馆与中式餐饮结合，或是饮茶与西餐结合，餐饮的气氛较浓。概括成一句话，既能吃又能喝，服务较为人性化，尤其在一些小县城，客户交往不习惯单饮茶，往往是吃饭以后再饮茶，在饮茶习俗还未普及的城市较有发展空间，利润也很大，相对容易收回投资成本。

(10) 商务娱乐茶馆 谈生意、约朋友打牌、与恋人见面、相亲、看球赛、说正事……是现代都市理想的去处。

因为有商用特征，视频、网络是少不了的基本设备。

中国有句俗话，选择不对，努力白费。开茶馆也好，开茶叶店也好，定位决定消费，并在一定程度上影响人气。

哪个地方的大众茶馆越普及，哪个地方的茶生意越好做。

——商道

茶人商道





## 2. 茶馆定位的步骤

(1) 确定市场范围, 进行顾客分析 要明确茶馆可能影响到的区域, 该区域中有哪些主要顾客, 其消费特点、习惯等。

(2) 确定目标顾客及其选择茶馆的标准 在市场范围内的顾客各种各样, 一个茶馆能影响的只是其中的一种或几种类型。通过对顾客分析, 确定本茶馆未来重点服务的顾客的类型。在此基础上要准确了解他们选择茶馆的标准, 他们的消费特点及一些新的要求, 作为确定茶馆类型、风格、档次、服务项目等内容的重要参考。

(3) 与其他茶馆进行对比分析 对将来主要竞争对手(与自己确定的目标顾客基本相同)进行分析, 找出其经营上的优势及存在的问题, 使自己在对茶馆的定位及经营上能扬长避短, 少走弯路, 争取主动。

(4) 形象定位 在广泛搜集信息的基础上, 根据对目标顾客及竞争对手的分析, 结合个人的偏好, 为茶馆确定一个具有竞争力的形象。内容包括: 茶馆的类型和档次, 茶馆的布局及装饰风格, 茶艺形式及服务的内容, 经营管理的特色, 吸引顾客的主要手段等。

但是, 茶馆的定位应该是动态的, 要改变传统的一成不变的定位, 制造随机应变、随市场而变、随大环境而变、随行就市、经营灵活的市场氛围, 并且要根据市场的变化及时、果断地重新研究和确定新的定位, 开阔视野, 不断调整客源结构, 主动调整市场结构, 主动抢占市场, 不断推陈出新, 推出新品种, 以新服务、新特色增加抢占市场的份额。

中国有句  
俗语, 选择  
不对, 努力  
白费。开茶  
馆也好, 开  
茶叶店也  
好, 定位决  
定消费, 并  
在一定程度上  
影响人气。

——茶人商道

茶人商道

