

第一次经营就成功的秘诀

全面揭示赚钱餐厅的秘密
呈现餐厅经营第一手实战经验



如何打造 一家赚钱的餐厅

小成本创业秘籍

黄丽莉 著



化学工业出版社

如何打造 一家赚钱的餐厅

低成本创业秘籍

黄丽莉 著



化学工业出版社

·北京·

作者将投入小成本开餐厅的经验集成成书,结合20家餐饮旺店的经营实例点评,采用了“讲故事、说道理、谈经验”的形式,为读者打造一本最详细的小成本餐厅创业指导书。将一名公司小职员的创业过程完完整整地呈现在读者面前,带领读者经历开设一家餐厅所必须准备的所有过程,并将自己遇到的问题写成攻略,手把手教授读者。本书是一本深入浅出剖析成功餐厅经营经验的实用指导书。

图书在版编目(CIP)数据

如何打造一家赚钱的餐厅——小成本创业秘籍/黄丽莉著. —北京:化学工业出版社,2012.2

ISBN 978-7-122-13099-0

I. 如… II. 黄… III. 餐馆-企业管理 IV. F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第276592号

责任编辑:罗琨
责任校对:顾淑云

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)
印刷:北京云浩印刷有限责任公司
装订:三河市万龙印装有限公司
710mm×1000mm 1/16 印张17½ 字数271千字 2012年6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:39.80元

版权所有 违者必究



本书有两大要点，第一是职员张晓的创业故事，第二是20家国内知名餐饮企业的经营实例点评。

创业是现今颇为时髦的一个词汇。但本书提到的“创业”这个词，却与时髦无关，而是艰苦构建梦想蓝图的代名词。很多人都想创业，但是又害怕创业，因为创业要摆脱目前的生活状态，要走进新的领域，而且会面临重重困难。

我们常常发现，在成功创业者的经历中充满了失败与挫折，他们每一步都走得艰辛，但却从不轻易妥协，最后终于踏进创业成功的大门。

其实有准备的创业并不难。

创业之前，认清形势，选好项目；创业初期，事无巨细，务求省钱高效；创业中期，努力经营，逐利不休；等到有一定本金的时候，大胆扩张，成就一番事业。

本书讲述的是一个年届三十五岁、一名公司小职员的创业故事。说是故事，实际上却把创业中最需要注意和盘算的地方，尤其是一般创业者较为头痛的财务知识，都在实例中进行了详细的讲解，并在“知识点睛”中对文中相关重要概念进行更准确的定义和说明。

书中创业的主人公张晓，其实并不存在，但是他所经历的创业

过程却每天都在发生。只是在不同的理念与处理方式下，创业的结果各有不同。张晓之所以能够成功，原因很多，其中最重要的有三点：

① 在创业之初对自身情况有详细的了解，对所选项目及项目实例进行了相当深入的调查和研究，对创业的利益和风险有较深的认知；

② 张晓能够很妥当地处理人际关系，无论是邀请厨师小王入股，还是联络周边店铺获得双赢，运用工作多年积累下来的人脉互动，都为店铺的经营带来了诸多裨益；

③ 张晓为人不主观，善于接纳他人意见，如多次听从会计刘小燕、妻子李丽等人的建议，解决了许多经营中的难题。

张晓所经历的创业过程，实际上非常普遍，具有多种创业的共同点，所以读者在阅读本书时，请特别注意谋划篇，作者认为这是本书最重要的部分，也是创业者最应当注意的部分。

创业的项目很多，餐饮行业只是其中的一小支，只是因为很多人第一次创业都选择了餐饮业，所以才以此为题写成此书。需要特别说明的是，创业项目想成功并不一定非要选择餐饮业，只要能清楚分析自己的具体情况，明白周边优势、自己的喜好，就能找到最适合自己的创业项目。

另外，在书中每一章的最后部分，我选择了20家目前在国内经营比较成功的餐饮大店的实例，进行相应的点评，希望能为读者拓展创业和经营方面的思路。

从这些实例当中，读者可以看一看成功者的经验。同样是成功，

获得成功的路径却各不相同。有些人小打小闹，慢慢积累，有些人一开始就想做大做强；有些人愿意做平民生意，有些人却专走高档路线；有的人将大家都做的东西换个方式推出来，有些却要想出自己的密方、特色；有些人从城市走向乡村，有些人则二线包围一线；有些人在中国菜里加西餐，有些人却将地道西餐改良成中式西餐；有些人注重硬件，有些人注重人才。

可以说，中国成功的餐饮企业还有很多家，这里选出的这20家并不全是最优秀的，但是他们的成功之路却都具有相当的典型性，值得读者认真去读，仔细思考。

最后，希望所有有志创业的人们都能够勇敢而理智地踏出第一步，希望全天下的创业者们都能获得成功！

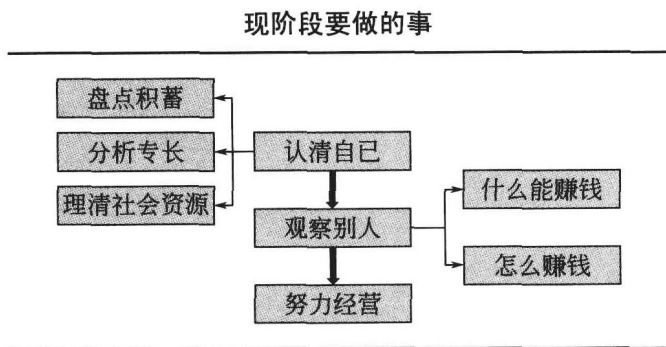
在这里感谢王安平、王成喜、王淑敏、谢马远、张丹、张迪妮、钟蜀明、竺东、祝庆林、陈水峰、慈元龙、关蔼婷、贺宇、胡立实、张昆，在创作过程中提供的帮助。

黄丽莉

2012年4月

张晓最近有点烦，因为全球经济不景气，所在的外贸公司也受到了牵连，老板天天计划着裁员，让张晓担心不已。张晓三十出头，在公司里表现一般，自知属于公司裁与不裁的边缘。因而，每天的日子过得有些提心吊胆，不知道什么时候就没了工作。这种担心让张晓的心情压抑到了极点，有点不堪折磨，终于咬牙，递出辞呈，结束了让别人左右生活的日子，打算自己说了算，出来创业。

一名普通的工薪阶层，突然出来创业，要学的东西不止一点点。而且家庭的责任感，让张晓觉得既然决定了创业，那就没了回头路，一定要成功。所以在选择创业项目前，张晓空出几天，细细拟出了现阶段要做的事情，敲定了一个创业草图，如下图所示。



张晓的计划图

其实这个计划很简单，就张晓目前的状况来说，他首先需要做的就是确定自己能干什么和该干什么。一个人能够做的事情很多，但是往往不能都做，需要找到其中最适合、最重要的。创业不是儿戏，尤其像张晓这样辞职创业的人，基本是没有退路的，所以更要步步谨慎。

根据这个计划图，张晓开始了创业之旅。



第一篇 谋划篇

 第1章 认识自己，百战不殆	2
1-1 盘点积蓄	2
1-2 分析专长，初步确定创业方向	5
1-3 理清社会资源，进一步确定创业项目	10
1-4 总结现有情况，确定最终创业项目	11
1-5 知识点睛	12
跟随前辈学经验1：	
大鸭梨的启示——摸着石头找到过河路	13
 第2章 选择最佳创业模式	15
2-1 独立开店还是加盟经营	15
2-2 重开新店还是接手老店	17
2-3 选择快餐店的经营模式	20
2-4 知识点睛	22
跟随前辈学经验2：	
外带+堂食+24小时营业造就85度C	23
 第3章 观察他人是如何赚钱的	25
3-1 统计顾客量，计算日销售量	25
3-2 估算每天支出总额	29
3-3 损益平衡点在哪里——至少要做多少生意	34

3-4 需要投入多少钱	37
3-5 每月能赚多少	39
3-6 还有可能赚更多	40
3-7 经营快餐店的风险	43
3-8 知识点睛	45
跟随前辈学经验3：	
小肥羊是怎样“肥”起来的	47

第二篇 开店起步篇



第4章 选好店址就成功了一半

50

4-1 什么才叫好店址	50
4-2 店址情况的调查	53
4-3 整体盘租还是重新装修	56
4-4 最终选定店址	59
4-5 知识点睛	62
跟随前辈学经验4：	
俏江南的店址哲学	63



第5章 资金是王道

84

5-1 开快餐店需要多少钱	64
5-2 自有资金够不够用	68
5-3 贷款还是合伙	70
5-4 知识点睛	72
跟随前辈学经验5：	
全聚德的“鸭票子”	73



第6章 注册和登记

75

- | | |
|----------------------|----|
| 6-1 做个体工商户还是注册公司 | 75 |
| 6-2 如何注册一个公司 | 78 |
| 6-3 合理利用税收优惠政策可以减轻负担 | 83 |
| 6-4 知识点睛 | 85 |
| 跟随前辈学经验6： | |
| 周黑鸭的腾飞——树立品牌，以质取胜 | 85 |



第7章 设备与人员配置问题

87

- | | |
|--------------|----|
| 7-1 设备用具哪里来 | 87 |
| 7-2 厨师小工去哪里请 | 89 |
| 7-3 还是需要会计把关 | 93 |
| 7-4 招聘员工要注意 | 95 |
| 7-5 知识点睛 | 97 |
| 跟随前辈学经验7： | |
| 平民鸭子金百万 | 98 |



第8章 培训和管理服务员

99

- | | |
|-----------------------|-----|
| 8-1 工作应有的态度 | 99 |
| 8-2 服务态度要端正 | 101 |
| 8-3 礼仪要周全 | 104 |
| 8-4 厅堂服务技能培训 | 106 |
| 8-5 点餐技能培训 | 108 |
| 8-6 上菜技能培训 | 113 |
| 8-7 餐中服务培训 | 116 |
| 8-8 每天清晨锻炼、喊口号，可以振奋人心 | 117 |
| 8-9 最好能给服务员租集体宿舍 | 119 |
| 8-10 知识点睛 | 121 |

跟随前辈学经验8：

海底捞，服务是经营之本

| 121

第三篇 经营实战篇



第9章 如何精打细算

| 124

9-1 省钱的理念 | 124

9-2 管钱的理念：管好利润管好账 | 126

9-3 花钱的理念：自制与外购 | 127

9-4 仔细看一看员工，都是必不可少的吗 | 132

9-5 知识点睛 | 135

跟随前辈学经验9：

黄记煌的“三无”辉煌 | 137



第10章 做个记账高手其实很简单

| 139

10-1 借贷就是收与支 | 139

10-2 发票和收据的异同 | 142

10-3 收据的整理 | 146

10-4 会计科目和会计分录 | 148

10-5 会计凭证的整理与制作 | 153

10-6 实例：会计凭证的整理与制作 | 154

10-7 记账本怎么用 | 156

10-8 知识点睛 | 158

跟随前辈学经验10：

以量取胜的田老师红烧肉 | 159



第11章 管钱秘诀

| 161

11-1 关于现金 | 161

11-2 让现金的来龙去脉清清楚楚	163
11-3 现金长短款的处理	167
11-4 知识点睛	171
跟随前辈学经验 11 :	
借鸡下蛋的丽华快餐	171



第12章 如何保证店面财产安全 | 173

12-1 进行店面物资盘点时应注意哪些事项	173
12-2 每一次盘点都可以晒晒的“家底”	174
12-3 放在别处加工的物料如何盘点	176
12-4 盘盈和盘亏的物料如何入账	177
12-5 如何保证店面财产的安全	180
12-6 知识点睛	180
跟随前辈学经验 12 :	
谭鱼头的数码火锅	181



第13章 做一个合格的成本核算手 | 183

13-1 支出、费用和成本并不是一回事	183
13-2 认清收益性支出和资本性支出	187
13-3 千万别忽略了做生意的机会成本	190
13-4 知识点睛	192
跟随前辈学经验 13 :	
小尾羊的经营之路	193



第14章 注意资产的流动性——做好存货管理 | 195

14-1 如何控制采购量	195
14-2 如何计算存货的使用成本	197
14-3 缺少丢失的存货如何处理	198
14-4 知识点睛	202

跟随前辈学经验 14：

德克士治好了见“肯”死 | 203



第15章 如何处理税费问题

208

15-1 税费相关知识 | 206

15-2 缴纳税费有门道 | 209

15-3 老板要不要拿工资 | 210

15-4 员工如何交税 | 211

15-5 合理合法避税也是收入的来源 | 212

15-6 知识点睛 | 213

跟随前辈学经验 15：

危机后的成功——蜀国演义 | 214

第四篇 经营心得篇



第16章 没有赔账的生意才是好生意

218

16-1 签单问题不可小视 | 218

16-2 应收账款如何管理 | 219

16-3 长期收不回来的应收账款怎么办 | 222

16-4 知识点睛 | 226

跟随前辈学经验 16：

乡村基的中国式回归 | 226



第17章 善于利用财务信用提高资金周转率

229

17-1 如何通过谈判获取财务信用 | 229

17-2 应付账款 | 232

17-3 当应付账款转为短期借款时如何处理 | 232

17-4 知识点睛 | 235

跟随前辈学经验 17：

绿茵阁开创中国化的西餐道路 | 237



第18章 生意的生命线——现金流

239

18-1 现金流很重要 | 239

18-2 利润不等于现金流 | 240

18-3 店面经营一定要做到流入大于流出 | 241

18-4 细水长流 | 242

18-5 预留应急资金 | 243

18-6 知识点睛 | 244

跟随前辈学经验 18：

向阳渔港之以人为本 | 245



第19章 为什么账面亏损，可银行却有钱

247

19-1 折旧也要计入成本 | 247

19-2 人无远虑，必有近忧 | 248

19-3 暂时没付出的钱要单独核算 | 249

19-4 为什么账面亏损，可银行却有钱 | 251

19-5 知识点睛 | 253

跟随前辈学经验 19：

湘鄂情的精确定位 | 254



第20章 资产负债表上的困惑

256

20-1 资产负债表知多少 | 256

20-2 我有多少不能马上用的资产 | 261

20-3 知识点睛 | 263

跟随前辈学经验 20：

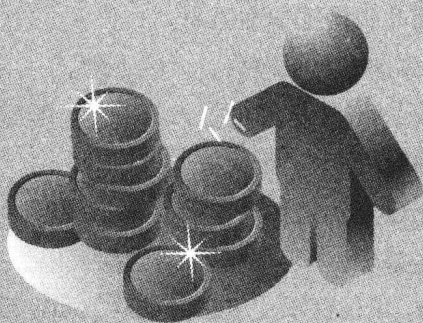
摸错门的管理门道 | 264

第一篇

谋划篇

本篇将采用实例分析的方式，详细讲述创业者进行创业项目选择和进行项目前期筹备的全部过程。

整个创业过程分为三个阶段，即谋划、开办和经营，其中的经营当然是重点，但是谋划却是最基础的一环，如果谋划没能做好，那么之后很有可能无功而返，血本无归。



第1章

认识自己，百战不殆

创业的开始，一定要清楚要干什么，能干什么，这就是认清自己。在筹划创业的时候，应该先理清自己现有的资源和能力，以便在创业选择时有的放矢。所以张晓第一步就是对自己的状况进行详细的分析。

1-1

盘点积蓄

张晓工作7年，小有积蓄，但是具体到究竟存了多少钱，一时之间倒也说不清楚，所以张晓决定对自己多年来的积蓄进行一个全面的盘点。

说明：盘点，也叫财产清查，是会计术语，意思是对资产进行详细的清点和记录。盘点一词在生产经营活动中是很常用的。

张晓家的钱一向是他老婆李丽管着，所以张晓就把李丽叫出来一起帮忙计算。

“老婆！”张晓说，“快把咱家的存折和卡，我那些股票、基金的凭证，还有那几张借据全拿出来。”

“你这是要干吗啊，大晚上的。”

“我打算把家里的钱点算一下，看看能有多少钱。”

“哦。好的，我找找。”

李丽连忙把抽屉里的存折、银行卡及相应的票据都拿了出来，仔细分类。经整理，张晓发现积蓄主要有以下几个部分：

- 银行存款，包括活期存款和定期存款；
- 现金，把家里与身上所有的钱都统计在一起；
- 借出款项；
- 股票、基金。

以下就将这些积蓄一一进行清盘和整理统计。

1-1-1 清盘现有资金

现有资金是指张晓现有的现金或银行存款。张晓一般并不会带很多现金，但是由于常常对公司的业务招待费进行垫支，所以身上也会放个3000元左右。银行存款部分，张晓有定期和活期存折六张，其中也包括一些扣款账户。

说明：货币资金，现金和银行存款统称为货币资金，指目前直接以货币形态存在的经营资金。货币资金是流动性最强的一项流动资产，通常包括银行存款与现金。广义的货币包括现金、银行存款、备用金、外埠存款、国际信用存款、在途货币、其他货币资金等。

李丽对张晓说：“张晓，你把存折和卡上的余额都记在纸上吧，这样方便查找。”

“好的。”张晓把所有存折和卡上的余额进行了统计，并将身上的钱，以及平时放在家里零星开支的现金，进行了全面盘点，并将盘点的结果制成统计表格，如表1.1所示。

表1.1 张晓的货币资金统计表

项 目	性 质	金 额（元）	备 注
招行	定期	¥50000.00	
招行	活期	¥20000.00	
工行	活期	¥8000.00	工资卡
农行	活期	¥5000.00	水电管理费扣款账户
建行	活期	¥15000.00	
中行	活期	¥500.00	房贷扣款账户
现金		¥3000.00	
合计		¥101500.00	

1-1-2 统计其他积蓄

除了货币形式的资金外，张晓还有些其他的积蓄，如借给朋友周转的钱，借给小弟买车的钱等。在股市里也放了一些，虽然这些可能暂时无法动用，但是也算是积蓄的一部分。张晓也将这些款项制作成表格，方便查阅，如表1.2所示。