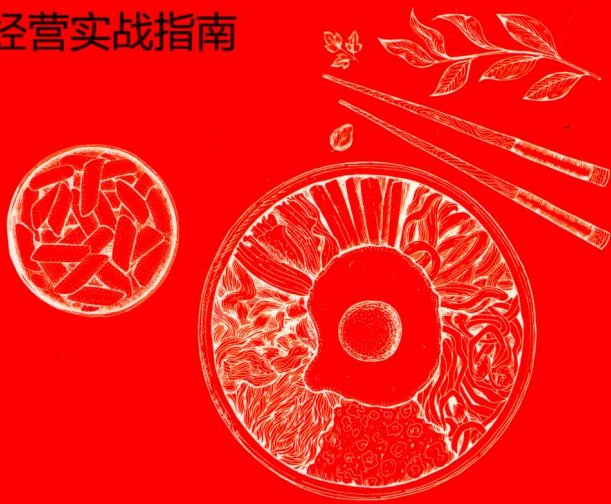


知名餐饮新媒体“餐饮O2O”倾情奉献

罗华山◎著

新餐饮 新创意

餐饮开店创新经营实战指南



餐饮老板、创业者、供应商不可错过的创富法则

7大现象级餐饮品牌的故事、逻辑与方法，让你少走弯路，多赚钱！

业—>经营—>管理—>营销，一本书教你开一家超人气餐饮店

SPM

南方出版传媒

广东新华出版社

新餐饮 新创意

餐饮开店创新经营实战指南

罗华山 著



南方出版传媒

广东经济出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

新餐饮 新创意: 餐饮开店创新经营实战指南 / 罗华山著. — 广州:

广东经济出版社, 2018. 1

ISBN 978-7-5454-5960-9

I. ①新… II. ①罗… III. ①饮食业—商业经营—指南 IV. ①F719.3-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第296568号

出 版 人: 姚丹林

责任编辑: 易 伦 甘雪峰

责任技编: 许伟斌

装帧设计: 柏拉图

新餐饮 新创意: 餐饮开店创新经营实战指南

XINCANYIN XINCHUANGYI CANYINKAIDIANCHUANGXINJINGYINGSHIZHANZHINAN

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
经销	全国新华书店
印刷	北京联兴盛业印刷股份有限公司 (北京市大兴区春林大街16号1幢等2幢)
开本	880毫米×1230毫米 1/32
印张	8
字数	166 000
版次	2018年1月第1版
印次	2018年1月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-5960-9
定价	49.00元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻版必究 •

罗华山

餐饮新媒体专家

餐饮O2O新媒体CEO

中国互联网餐饮研究院副院长

华南多家连锁餐饮企业战略顾问

15年连锁餐饮品牌、营销、市场运作经验。自2013年开始专注于研究餐饮与互联网，并创立“餐饮O2O”，定位为餐饮产业链新媒体，覆盖全移动媒体平台，截至2017年5月，餐饮上下游用户近60万，形成一定的行业影响力。自主创办“中华标杆餐饮故事会”系列活动，在中国餐饮业引起了极大反响与关注。

· 名人推荐 ·

未来十年餐饮业会变成什么样？不确定。唯一确定的是，进化速度远比过去十年快得多。奔向新大陆，地图在哪里？《新餐饮 新创意》一书就为我们还原了几位创新先锋的干法和想法，干货十足。我还有一个阅读建议：不仅要关注书中的“术”，更要琢磨背后的“道”和“理”。比如，这些行业新锐满足了顾客对美好生活的哪些向往，员工的智慧如何得到了解放，等等。未来餐饮业拥有无限空间，如何把握住？我的理解就是：百无禁忌想，全球榜样学，脚踏实地干！

——西贝餐饮董事长 贾国龙

没有哪种文化，可以冲破一切界限完美传递，除了美食和音乐。这本书或许能带给餐饮业不一样的思考维度。

——合纵文化集团董事长 李华宾

现在餐饮业的竞争越来越激烈，打造品牌需要寻找到好的产品和聚焦经营的思维。《新餐饮 新创意》总结出了一些当下优秀餐饮企业在寻找战略单品、营造顾客体验、创新餐饮营销、餐饮组织打造、互联网+餐饮等方面的实践历程，可以为我们提供很好的参考。

——老乡鸡创始人 束从轩

餐饮行业是一个特别复杂的行业，并不是一种思维方式就能带来成功，还需要对产品和体系进行打磨。本书对异军突起的新锐餐饮品牌发展进行了深耕挖掘，同时分析了新餐饮品牌的创业、创新，还研究了餐饮行业的自我变革。

——弘毅投资董事总经理 王小龙

无论是互联网餐饮品牌，还是传统餐饮品牌，自始至终都无法脱离餐饮的本质。或许互联网餐饮品牌擅长互联网营销，借力营销能短时间内提升品牌知名度，但最终要回归到餐饮的本质。可见，互联网只是一种工具，餐饮企业不能神化它，但也不能视而不见。

——天图资本投资合伙人 潘攀

旧的餐厅倒下，新的饭馆诞生。洗牌只是一部分人的噩梦，于另一部分人而言则是机遇。在这个时候如果能遇到一位好师傅，手把手地教你做事，那真是无比幸运！机会永远是为有梦想、有格局、有学习力的创业者准备的。

——喜家德创始人 高德福

时代在变，餐饮也在变。餐饮最大的乐趣就是可以不断创新，小企业也可以和大家伙掰掰手腕、较较劲。学习、借鉴，才能跟上这个时代！

——九毛九集团创始人 管毅宏

餐饮行业的进入门槛低，成功率同样不高。永远向有成果的人学习，永远站在巨人的肩膀上。学习这本书可以帮助餐饮创业者少走弯路，提高成功率，值得推荐。

——巴奴毛肚火锅创始人 杜中兵

我认为罗华山先生的新著是大旱甘霖，既解干渴又指引方向，餐饮行业是一个分布广泛、由数百万家小型企业搭建的老百姓饮食服务平台，是十分辛苦的“勤行”。而对餐饮经济进行专业深入研究的智者可谓凤毛麟角。在如此关键的行业转型时期有人能够有观点、有思路与大家共享，有实例、有实践与业界交流真是难能可贵！

——乡村基创始人 李红

中国市场的消费升级给餐饮行业带来了巨大的商业机会。他山之石，可以攻玉。学习成功餐饮企业的经验和教训，可以帮助我们创业道路上少走弯路。

——不惑创投创始合伙人 李祝捷

有人的地方，就会有吃饭的需要。餐饮业是一个古老而又永远充满活力的行业，永远吸引着大量的投资者。餐饮业市场潜力巨大，但同时也面临着“适者生存”的问题。这本书的内容非常扎实，没有装腔作势的虚架子，全是实践出真知的良知良能。

——蚝门九式创始人 蚝爷

推荐序 1

新时代的餐饮已经不是所谓的“低门槛者”福利，与过去相比，现在的餐饮业已发生了翻天覆地的变化，各路人才的涌入，使传统餐饮人的生存更加困难。倒不是说学历是餐饮入门的硬性要求，而是当你想入行做餐饮，是否做好了与这些高知分子们竞争的思想准备，每个行业的要求都在不断提升，餐饮业的风起云涌不比互联网简单。

每个人都想成功，这点无可厚非，但是你有没有想把餐厅做大做强的勇气？假如现在的你在三四线城市开店，有没有想过有一天要把店开到北上广，甚至做成全国连锁？还是说有一家店做着就行了？无论你是想做1家，10家，还是100家，前提都是要把首店做好，这是成功的基础与必备条件。

有的人始终能成为行业的领导者，而有些人却一直在做追赶者，到头来自己所做的一切都成就了别人的成功。做餐饮是一个考察洞察力的行业，要能把握住餐饮的风向，以便及时调整自己的策略占据市场，要做的就是第一个吃螃蟹的人。听起来似乎很难，其

实不然。洞察力与智力的不同就在于智力往往是天生的，后天只能通过不断挖掘来开发智力，而洞察力更多的是经验与观察。假如自己尚未做过餐饮，也能从其他餐饮企业或多或少地积累一些经验。

《新餐饮 新创意》对7大现象级餐饮品牌成长故事进行了深度挖掘，并研读了针对互联网+应运而生的餐饮外延服务，无论你是餐饮界的新手，还是餐饮界的老掌柜，都一定会有收获。

王品(中国)事业发展中心创始人之一、副总经理 英美惠

推荐序 2

随着收入的提高和消费观念的转变，年轻消费群体中出现了高颜值、圈子、娱乐至上、时尚与传统等标签，要想打动消费者，必须先了解消费者。

当下，消费全面升级，“80后”“90后”成为消费主力军，他们属于互联网原住民，对新生事物接受度高，选择餐厅不仅要看菜品是否美味，也对餐厅“颜值”和文化有苛求，更希望自己成为餐厅经营的“参与者”。同时，他们也喜新厌旧，品牌忠诚度普遍不高，一旦有更具吸引力的品牌出现，他们往往会成为第一批尝鲜者。

在这种大环境下，整个餐饮行业的更迭速度在加快，单个品牌的生命周期在缩短。昨天一个新开的创新餐厅还大排长队，明天有可能就门可罗雀、惨淡经营了；昔日如日中天的知名餐饮品牌，经过几度转型阵痛，却仍难逃“出局”的命运；一些发展势头迅猛的新品牌，因为某个细微环节的疏忽或处理不当，遭遇用户网上投诉和媒体的曝光，一个品牌从此“一蹶不振”，甚至销声匿迹……

碎片化时代，消费者的忠诚度容易被稀释，“在经营中创新，在创新中经营”已经成为餐饮常态。

对一个餐饮品牌来说，“粉丝”也是品牌的一部分，互联网时代，创建品牌和经营粉丝已经高度融合。

《新餐饮 新创意》一书中涉及多种营销策略，通过给消费者留下深刻的记忆点，来满足大家快速变化的口味需求。无论你是餐饮创业者，还是餐饮品牌老板，都会从中有所启发，有所收获。

知名音乐人、歌手 胡海泉

推荐序 3

民以食为天，追求美食是人类的天性。社会越是向前发展，对美食的需求就越强烈，餐饮业的发展前景也就越光明。尤其在中国，餐饮业更是一个大有可为的朝阳产业。

今天餐饮行业的老板都能非常清晰地感受到，首先是消费者行为特征的变化，智能手机几乎人手一个，在餐厅消费时大多数消费者在低头玩手机，拍照、发微博、发微信。这些都能体现出消费者的消费习惯正在发生着变化。同时，餐饮作为最接近消费者、最能传递中国文化核心内涵的行业，也恰到好处地站在了“互联网+”转型的风口浪尖上。

未来餐饮业不仅是传统的吃喝这么简单，更可能是餐饮服务的“基本功能+主题文化+消费体验”的平台型行业，跨界合作、跨界发展将成为餐饮业的通行做法。餐饮企业也不再只是美食公司，还应该是品牌公司、科技公司、供应链公司和设计公司的总和。所以每个领域都要有专业的人才。

所有的成功都不是从天而降，成功的品牌之所以

成功，一定是因为他们清晰地认识到发展中的痛点，并将其攻克。个性的环境氛围、创新的菜式、超值的服务、营销、厨政管理等都有可能成为你发展中的痛点，《新餐饮 新创意》通过对新锐餐饮品牌发展历程的深度解读，给你不一样的思维高度，值得用心深度品读。

万达集团餐饮部副总经理 张辉

推荐序 4

随着餐饮行业竞争的日趋加剧，“适者生存，优胜劣汰”成了这个时代发展的必然产物，餐饮行业在供应链方面的挑战日趋凸显：

餐饮行业的供应链长，加之诚信体系的缺失，导致餐饮企业无法高效管理上游供应链。打造成熟且高效的食品供应链体系迫在眉睫。

供应链好比是一把尺子，用来丈量企业的管理水平和综合实力。对于大部分团餐企业来讲，供应链初级或干脆没有，似乎在短期内也死不了，但供应链短板相对企业长久发展来讲是致命的。缺乏了供应链的有效支撑，难以提升企业的规范化管理水平，无法减负并使利润最大化，最终无法支持企业走上做大、做强的良性轨道上来。

我们知道，餐饮企业的供应链不是孤立的存在，他与企业的战略布局、产品规划、餐单管理、标准化出品是紧密相关的。任何一个环节缺位或对不上号，都将对供应链的贯穿带来极大的困难和障碍。

当今市场竞争已经由“前端决定存亡”，延伸到“后

端决定强弱”的全新竞争阶段。在不断成长和发展的过程中，要学习和建立的东西很多，其中，供应链是基础，是进步的开始，是支持企业生存发展并最终做强做大的基石。

蜀海供应链管理有限责任公司 CEO 龚力

目录

CONTENTS

PART 1

价值重构

胡桃里：跨界创新，文艺小资

- 005 | 首创音乐酒馆品类
- 012 | 护城河：多元文化
- 017 | 品牌进化历程
- 019 | 新战略，新打法

宴遇：如何让创意成为基因

- 031 | 让创意深入骨髓
- 039 | 互联网营销：跨界玩出彩
- 044 | 与其更好，不如不同
- 047 | 勇于折腾的宴遇
- 051 | 精耕细作，修炼内功
- 054 | 傅乙晟自述：做宴遇面试了百位厨师

云味馆：提升组织力，打造高效团队

- 059 | 创意无极限
- 063 | 打破层级，重塑组织
- 070 | 打造幸福工作环境
- 074 | 可持续学习系统
- 078 | 无疆界组织的打造

PART 2

聚焦战略单品

松哥油焖大虾：打造全民爆款美食

- 092 | 松哥油焖大虾的创业故事
- 103 | 用创意的方式卖小龙虾
- 113 | 松哥外卖
- 115 | 小龙虾未来发展趋势