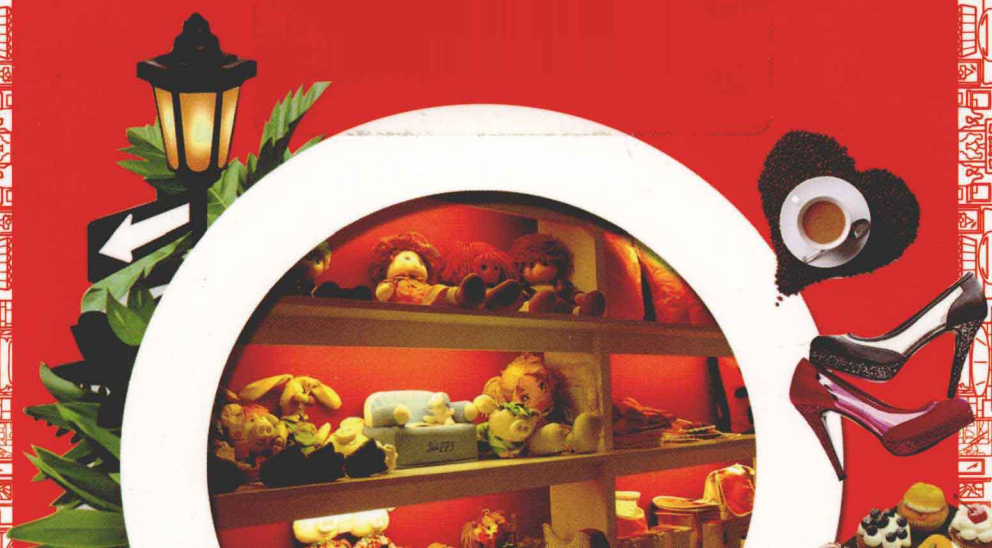


26条开店经验，说透开店真谛；
26个人生感悟，指明财富方向。

街头 门店 生意经

生意要兴隆，就要有本生意经；
要想赚大钱，就要多积累经验。



街头 门店 生意经

景天 / 编著

企业管理出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

街头门店生意经 / 璟天编著. —北京: 企业管理出版社, 2010. 6

ISBN 978 - 7 - 80255 - 494 - 8

I. ①街… II. ①璟… III. ①商店 - 商业管理 IV.

①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 098263 号

书 名: 街头门店生意经

作 者: 璟 天

责任编辑: 灵 均

书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 494 - 8

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: 香河县宏润印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米 × 240 毫米 16 开本 15 印张 190 千字

版 次: 2010 年 7 月第 1 版 2010 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

前 言

随着社会的发展与创新，越来越多的人对自己目前的生活不满意，特别是一些打工仔，所以想做老板的人越来越多了，想打工的人越来越少了。但是新手们都未曾想过，创业是一件并不容易的事情，守业也是非常讲究的。

创业开店，设定目标很重要，没有目标，就缺少了奋斗的方向，就容易走弯路，甚至会开店失败。生活中处处充满商机，若没有发现，是因为你缺少一双善于发现商机的眼睛。在市场琳琅满目的商品中，你需要找到适合你自己做的产品。

创业开店，需要的不是资金，也不是人才，而是一个好的思路。没有资金，可以筹集；没有人才，可以召集，但如果没有一个好的思路，就很难找来资金和人才。创业思路决定店铺的出路。

创业，机会很重要，但机会往往青睐有准备的人。如果没有准备，即使机会突然降临也很难把握住，因为把机会转变成财富需要一定的能力，而能力不是短时间能得到的，所以要不断地学习，不断地从生活中观察，再具体地说，就是不断地到社会中去学习。

创业，有许多潜规则，这是书本上看不到的，因为潜规则本身就是说不清道不明的东西，是需要悟的，只有你经历过了，才可能悟到。

创业就如同品茶，有的人只品出了茶的苦，有人却在苦后尝到了甜。成功在于选择投资小，赚钱快的项目，如果你抓住时代的脉搏，带着长远眼光进行选择，成功在即。

失败对创业者来说是一笔财富，创业者在开店的过程中，要多总结前人的经验和教训，只有经历小的失败才能积累大的成功。

本书从理论上分析了如何选择开店的地址、如何讲究风水、如何选择一个好的创业项目、如何管理店铺等开店的一系列问题。26 个案例，教会新手如何迈出开店的第一步。

本书选择的开店案例很有代表性，有开店成功的经验，也有开店失败的教训。这些开店的案例来自不同的领域，所以，对于准备开店或已经开店的人都有很好的指导作用。当然，市场所包含的商机是无限的，本书不可能涵盖所有的领域，但是，这些案例的经验和教训对开店创业者来说，都是适用的。

创业，需要有足够的思想准备，开店的过程中会有坎坷、有辛酸，你准备好了迎接挑战吗？创业，贵在坚持，对于认定的项目，一定不要轻易放弃，因为，失败与成功只有一步之遥。

本书旨在帮助读者学习一些开店的基本知识及技巧，教你学会如何开店、如何创业进而实现自己的财富梦想！

编 者

目 录

第一章 开店能赚多少,市场定位很重要

01

1. 湘鄂情:不只是一个卖菜的 / 11
2. 屈臣氏:定位准才能赚钱快 / 20
3. 麻辣诱惑:满足需求才能赚钱 / 28

02

第二章 选个好店址是成功创业的开始

4. 开间格子铺,选址很关键 / 45
5. 零售店,巧选黄金宝地多赚钱 / 52
6. 菜市场的麻花店,拼下来的千万资产 / 59

第三章 没有特色不开店,没有绝活不成师

03

7. 腾格里塔拉:文化主题餐厅也可以“长寿” / 73
8. 金钱豹:有风格才会有顾客 / 78
9. 真功夫:营养还是蒸的好 / 83
10. 海底捞:服务名声响,生意才能旺 / 91
11. 美容经济,特色立店 / 98
12. “臭”气飘散开,财源滚滚来 / 105

- 13. 小店巧管理,文峰成顶级 / 110
- 14. 时尚俏江南,装修讨人欢 / 117
- 15. 地摊小贩成就“武汉人家” / 124

03

04

第四章 选好创业项目和产品就像选个好丈夫

- 16. 手工巧克力店,选个好行业年赚 20 万 / 139
- 17. 80 后创业灵感,用艺术生财 / 147
- 18. 创意礼品,生钱有道 / 155
- 19. 农村超市很红火 / 163
- 20. 鲜花茶馆,大受追捧 / 170
- 21. 网上开店也疯狂 / 180

第五章 创业为什么会失败




- 22. 为什么在商场开服装店惨遭失败 / 198
- 23. 照搬本地市场,餐饮百强“败走”京城 / 204
 - 24. 美容店,玩概念适可而止 / 212
 - 25. 定位不准,酒楼兵败如山倒 / 219
- 26. 加盟不是照搬,深圳某火锅店垮了 / 227

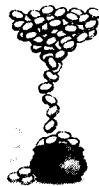
05



第一章 开店能赚多少，市
场定位很重要

本章主要内容

-  1. 湘鄂情：不只是一个卖菜的
-  2. 屈臣氏：定位准才能赚钱快
-  3. 麻辣诱惑：满足需求才能赚钱



选准市场突破口

都说市场如战场。在战场上，两军对垒，要冲垮敌人的防线，必须选择其防守力量薄弱之地作为突破口，才有可能长驱直入，大获全胜。同样，在市场这个激烈的战场上，企业要使自己的产品在对手如林的市场占一席之地，同样需要避实就虚，选准适当的市场突破口。

选择好的，不如选择对的。当年，日本钟表厂为了打入美国钟表市场，对美国市场进行了认真研究，他们了解到，31%的美国人追求优质名表，而46%的消费者则喜欢性能较好而价格适中的表，还有23%的顾客对价格较敏感，对表的品质要求不高，却希望便宜。美国本地的泰梅克斯等大公司的产品主要满足第一类细分市场，另外两类细分市场却被忽略了。日本钟表商自知不敌泰梅克斯的高档表，于是就选定了中、低档手表市场作为自己的突破口，推出了价廉物美的产品，并且乘虚攻入这两类市场，获得了很大的市场份额。待到泰梅克斯醒悟过来，反攻中、低档表市场时，日本人已经站稳了脚跟，大局已定。

三十六行，行行出状元。市场之大，谁也不能包揽一切。看似饱和的市场同样存在着不少空隙，关键是企业经营者要有灵敏的嗅觉，能于细微之处发现市场需求和消费心理；其次要对市场进行持续性的调查研究，对市场了如指掌，否则关起门来坐在家里是找不到空隙的；再次对市场的变化要有闪电般的应变能力，正如一位经营者所说：“抢占市场贵在神速”。一旦选准了市场的突破口，先人一步，快速推出新产品占领市场，能为企业创造新的效益。

作为想创业的人，在进行创业之前一定要做好相关的市场调查，不仅要选择一个好行业好项目，同时要做好自己的市场定位。

在创业者创业的过程中有很多例子，如酒店开业后，误认为生意不佳是广告推广不利，花费了很多金钱在媒体上狂轰乱炸，直到力竭倒闭为



生意要兴隆，就要有本生意经

止。

对一个企业来说，广告宣传固然重要，餐饮运营也确实离不开广告强有力的支援。但是，餐饮运营更离不开餐饮定位。在确定餐饮定位的问题上，有人笼而统之把餐饮定位理解为定档次，其实是大谬不然的。餐饮定位应是定餐饮经营特色的整体感觉，包括定顾客、定环境、定服务、定品种、定品质、定价格、定促销、定沟通。餐饮定位不准，整个运营工作就难以取得预期效果。

下面就以餐饮业为例，谈谈创业者要想经营一家好的餐厅，怎样做才能确定一个适合自己的餐厅定位，从而为餐厅的经营管理打好基础，把餐厅做大、做强。

开餐饮店前市场调查的内容

创业者在做任何投资之前，都应该做好本行业的市场调查。市场调查能够说明本行业在市场上的具体情况，只有在市场调查充足的情况下，才能对要投资的行业了如指掌。因此，投资者在创业前一定要把市场调研的工作做好，做充分。一般来说，调研的工作主要有以下几项：

第一，目标消费顾客有哪些。

通过做消费者市场调研，我们一定要搞清楚对照产品：哪些优点是用户最关心的？哪些优点是用户无所谓的？哪些不足是用户可以容忍的？哪些不足是用户无法忍受的？如果我们的市场调研能做到这样，消费者的需求就一览无余，一方面，我们会开发出消费者喜欢的东西，另一方面，我们就不会开发消费者不喜欢的附加产品，提高产品的成本从而减弱其在市场上的竞争力；而且更重要的是，我们不会把某样产品做到尽善尽美精致之极去博得消费者的喜爱，却反而受到消费者的冷眼。

第二，市场上同类企业竞争情况如何。

市场有了，那有没有人已经抢占或正准备抢占这个市场？有没有边缘



产品？如果没人抢占，那就是创业者的机会；如果正有人准备抢占，就要抢先下手；如果都没有，但市面上有边缘产品，创业者就要对照对手的产品，搞清楚用户对此产品最满意的是哪几点？用户对此产品不满意的又是哪几点？这样，在对竞争对手的了解和调研过程中，又可能会发现新的市场机会和市场空白点，对原先的市场进一步完善和修正，从而领先于消费者和竞争对手。

第三，企业自身分析是否到位。

对消费者的需求进行了把握，也对竞争对手的空白点进行了圈定，下一步就是对组织自身的资源的界定：针对这个细分市场，在竞争对手没有抢占的情况下，能否抢占？企业的研发力量、人力资源、资本实力等是否齐全？抢占之后，还要考虑我们是否还有足够的资源来支撑组织可持续发展？我们是否有足够的能力和资源来应对后来者的追击和抢滩，并建立起行业领导者所应该设置的行业壁垒和担当起行业领导者的领导责任等等。否则，盲目进入只会削弱企业组织的盈利能力，甚至加速企业组织自身的衰退和灭亡。

第四，产品概念及定位分析。

在了解了消费者的需求和竞争对手的情况，也对自身的优劣势有了一个比较清醒的认识后，接下来就是具体的对产品的认识和分析了。设计出一个成本很低、售价也很低的产品，消费者就会大量购买吗？或者把一个产品做得尽善尽美精致至极，消费者就会趋之若鹜吗？实际上，消费者购买的不是真正意义上的好产品，而是可感知的好产品。这就要求创业者为产品提取有利于消费者的利益点，提炼独特的诉求点和塑造自身品牌形象的卖点。

对一个想进入市场的创业者来说，开店，绝非跟着感觉走就万事大吉，只有理性和感性合二为一，才能成功。



餐饮市场的目标定位

每个行业都有自己的发展规律和行规，因此，在选定这个行业之前，要做好前期和后期的相关准备工作。餐饮市场也不例外。餐饮市场定位的最终目的是寻找和稳定客源，形成目标市场的客源结构，其寻求范围和方法是：

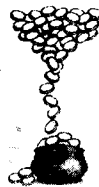
第一，从不同的地域进行划分，确定目标市场。

不同的地区，聚居着不同的人群，而这些人群又是不同的目标消费群体。因此，餐饮市场在明确定位的时候，要划分不同的地域，从不同的地域对目标群体进行划分，找准自己的目标消费群体。

谁是我们的朋友，谁是我们的对手？作为餐饮经营者，同样面临着这样的问题。谁才是餐厅的真正顾客呢？从地域角度着眼，餐饮企业的目标市场有本地市场和异地市场两类。异地市场又可分为外地市场和国际市场。本地市场包括本地居民和流动人口。对一家在本地成长起来的餐饮企业来说，本地市场永远是主要的目标市场。本地市场又可细分为本地人和外地人。对于一家以本地菜为特色的餐饮企业来说，本地人市场可能比外地人市场更重要一些，因为本地人更习惯于本地菜。但是人的习惯是会改变的，本地居民中的外地人市场是不应忽视的。外地人为了在本地生存和发展，一般都练就较强的环境适应能力，其中包括餐饮习惯的适应能力。随着时间的推移，外地人对本地菜会逐渐习惯，外地人与本地人的差异会逐渐缩小。随着餐饮企业规模的扩大，国内外市场的开发，异地市场的机会愈来愈多，因此，异地市场迟早会进入餐饮企业的视野，成为新的目标市场。

第二，根据不同的年龄段确定目标市场。

不同口味的餐厅，适合不同年龄段的消费群体。餐饮业从人口结构寻找目标市场，即可考虑年龄、收入、家庭、职业、教育、民族、密度和流



动等因素，其中年龄是最值得考虑的一个目标市场。不同年龄的顾客可以形成不同的目标市场。

以儿童为目标消费群体的市场：儿童是一个有价值的潜在目标市场，世界名店麦当劳的成功，就与它坚持以少年儿童为目标市场密切相关。

以青年人作为目标消费群体的市场：青年人是许多饭店、餐馆的主要目标市场，因为青年人喜欢赶时髦、赶潮流，追求高消费，虽然收入不是很高，但是攀比心理很强；同时，青年人好奇心也强，对没有见过的餐饮产品有着强烈的兴趣。这些特点使酒店、餐馆以青年人作为主要目标市场。

以中年人为目标消费群体的市场：由于中年人占社会的比例很大，平均收入也比较高，因此，中年人是一个非常潜力的目标市场。

以老年人作为目标消费群体的市场：老年人市场是一个值得开发的目标市场。现在老年人的数量不断增加，另外，现在的老年人大多数有一定的积蓄和离退休工资，有一定的购买力，所谓大力发展“银发产业”，餐饮业应该是首要发展的。

第三，对收入和家庭因素进行细分，确定目标市场。

任何情况下，市场中总存在着不同收入群体，这些人的餐饮消费能力是不一样的。从收入看，餐饮市场可以分为高、中、低三种不同的档次。现在有的餐馆，酒店就是按照高、中、低的不同档次安排不同餐厅的不同目标市场。从家庭因素看，餐饮市场可以分为大家庭市场、小家庭市场、单亲家庭市场、丁克家庭市场、结婚者和准结婚者市场、单身市场等。不同性质的家庭，对餐饮需要和消费行为可能不同。从数量比例看，我国城市的家庭餐饮市场主要是小家庭市场。小家庭数量大，而且人均收入比大家庭或单亲家庭高，是大众化市场的主体，是餐饮业值得考虑的目标市场。



餐饮市场定位的取舍

市场如此之大，赚钱的方法也是多种多样。一般来说，产品有产品的定位，餐饮自然也就有餐饮的市场定位。创业者开餐馆是为了招揽人气，创造财富。但是餐馆都会有哪些人来消费？这些人中多少是回头客？什么因素能持续稳定地带来收益？这些是首要考虑的问题。其次，针对目标消费群体，什么样的装修风格和品味，他们更喜欢？什么样的促销手段对他们最有效？什么样的菜品最受欢迎？为了持续的发展，出什么样的新菜、搞什么样的活动，才会让人们在美食中吃出文化，在品味中得到休闲，在休闲时又能享受到美食呢？所有涉及经营管理中的这一切，都需要考虑到。这就是餐饮市场定位问题。

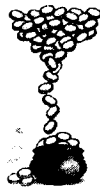
针对创业者创业，图书市场有很多分析市场定位的书籍和理论，但是，这些理论怎么样应用到实际中去呢？具体怎样才能真正找准小餐馆的定位呢？这得根据实例来分析。看一家“妙滋奇味麻辣烫”成功经营的妙招：

第一，成本控制要得当。

经营麻辣烫店的风险远远小于其他任何餐饮项目：做老百姓每天都消费的，既稳妥又赚钱！它具有显而易见的8大优势：好吃不贵；品种丰富，口味多样；绿色天然，营养保健；购买方便快捷；持续性消费；老少皆宜；投资小，回报快，利润高，劳动强度低；无需经验，上手快，轻松即可经营。

第二，经营方针要鲜明。

客源好的原因主要在于店内装修别具一格。很多餐厅创业者不敢下大工夫装修餐厅，怕投入高，成本收不回来。但是，“妙滋奇味麻辣烫”的店面却装修的很好。就餐环境好并不代表装修成本高，关键在于匠心独具的设计、装饰。确立了把握健康饮食的消费潮流，顺应个性化消费心理需



求，融合传统麻辣烫经营优点，丰富传统麻辣烫经营品种，颠覆麻辣烫传统就餐模式，开创麻辣烫全新经营方式，扩大麻辣烫消费群体基础，提升麻辣烫经营赢利空间为主的经营方针，传达出美食、时尚、浪漫、新奇、个性、健康、营养的消费理念，虽然花费不多，但是效果很好。

第三，产品特色要独特。

开饭馆一定要有自己的“绝活”，“妙滋奇味麻辣烫”的特色就在“特色底汤”和“个性消费方式”里。妙滋奇味麻辣烫有3种特色底汤：红汤（麻辣）、白汤（骨汤）、清汤（鲜香）。所有底汤以牛骨、猪骨吊鲜，同时加入草果、丁香、砂仁、桂皮等20余种中草药，配以高纯度的调味底料，熬制出的底汤富含高蛋白、钙、肽等多种营养元素。不仅涮烫出来的菜品口感好，而且底汤鲜美，喝汤还能解辣解燥，不用担心上火，更起到补充钙质、保养滋补，开胃顺气的功效。在售卖方式上，针对顾客消费需要，创新推出火锅麻辣烫、碗装麻辣烫、砂锅麻辣烫、串签麻辣烫4种个性消费方式，顾客各取所需，各随所愿……

第四，服务品质要稳定。

在完成基础硬件设施的投入后，菜品品质的稳定与上餐速度的保证就成为决定餐馆“生死存亡”的大事，对小型餐饮企业而言，这更是生意红火或关门倒闭的关键因素。每一位来“妙滋”的顾客吃着麻辣烫，麻酥酥、辣火火，喝着清新饮品果汁，凉嗖嗖、甜蜜蜜，真是爽歪歪！

餐饮企业市场定位的过程

餐饮企业市场定位是指为了让餐饮产品在目标市场顾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，使餐饮企业的经营者明白企业所处的位置，面对的是什么类型和层次的顾客，才能根据需求设计餐饮产品，展开促销活动。总之，餐饮企业经营的成败取决于对目标市场的研究与分析，而关键又在于餐饮企业的市场定位是否准



生意要兴隆，就要有本生意经

确与可行。餐饮企业市场定位的过程大致可按以下四个步骤进行：

第一，将企业进行层次定位，选择适合的客源层次。

餐饮企业在进行市场定位时，要根据目标市场不同层次顾客的不同需求进行有条件的挑选，明白不同层次顾客的关键利益所在，有针对性地投其所好。

第二，树立起区别于其他餐饮企业的市场形象。

在选择了具体的目标市场之后，经营者就应考虑餐饮企业应树立什么样的形象来博取客人的好感与信赖。决策时要从客人的立场来思考问题，忧客人之忧、乐客人之乐。例如旅游餐厅如果能反映出浓郁的民族风情和地方特色，就能引起客人的好奇与喜欢。

第三，选择合适的媒体进行宣传。

餐厅的市场形象一经确定，就应通过宣传媒介向目标客源市场传递和宣传该形象。宣传要注重简练、具体，强调特色和顾客能获取的好处，与此同时，挑选合适的媒介也是十分必要的。在选择时既要注意媒介在目标市场中的影响力，又要注意控制广告开支。比如针对中青年女性，选择流行的时装杂志作为宣传媒介，就能收到较理想的效果。

第四，根据本企业市场定位，设计有特色的餐饮产品。

餐饮产品能否被顾客接受并使客人满意是检验餐厅经营质量优劣的标准，也是进行市场定位的最终目的。同时通过产品的魅力又可加深餐厅在顾客心中的地位，巩固餐厅所树立起的信誉。