

自主创业当老板先从开店开始

生意做遍，不如开店

自主创业

黄华 / 编著

开餐馆

投资理财 开店首选



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

自主创业当老板先从开店开始

生意做遍，不如开店

自主创业

黄华 / 编著

开餐馆

投资理财 开店首选



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

自主创业开餐馆/黄华编著. - 北京: 中国经济出版社, 2009. 5
ISBN 978 - 7 - 5017 - 8484 - 4

I. 自… II. 黄… III. 餐厅—商业经营 IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 025567 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 高书精 (电话: 010 - 68319110)

责任印制: 石星岳

封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京金华印刷有限公司

开 本: 787mm × 980mm 1/16

印张: 15.75 字数: 248 千字

版 次: 2009 年 5 月第 1 版

印次: 2009 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 8484 - 4/F · 7476

定价: 28.60 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878

前 言

当您翻开此书的时候,我想您有必要明白这样一个事实:2008年全国高校毕业生总人数达到559万,2009年应届毕业生将超过600万,全国各行各业等待安排就业者总数预计将达到2400万。同时,受严重的金融危机的影响,这一数字仍有不断扩大的趋势。这样庞大的待业人群给社会带来巨大压力的同时,势必也会给人们带来沉重的心理负担。

面对这样一种严峻的形势,为了躲避终日寻找合适工作而带来的焦躁烦闷,应该采取什么样的行动呢?毫无疑问,自主创业是一剂良药,因为巨大的形势压力下必然存在着巨大的商机。一方面,政府为了搞活经济,相关政策上必然会给予大力扶持和帮助;另一方面,经济衰退下缺少竞争是有利因素,正是创业的大好机遇。

俗话说得好:“百行做遍,不如开店。”而在众多的行业之中,餐饮业被国家列为未来蓬勃发展的热门行业之一,并且与老百姓的日常生活密不可分,不用发愁找不到顾客。由此可见,自主开家餐馆,在饮食业领域开辟一条理想的致富之路,是显而易见的首选途径。

那么,如何开设一家餐馆,如何经营才能在餐饮业的竞技场上脱颖而出,独树一帜,立于不败之地呢?这就需要创业者懂得开餐馆的流程,具备一定的经营策略和管理技巧,这样才会在创业的过程中游刃有余,生意红红火火,兴旺不衰。

开餐馆实际上是一门大学问,它可能会涉及金融、房地产、物流、零售、品牌管理等众多领域。随着时代的发展,这些学科领域的边界越来越模糊,也产生了越来越多复合型的课题,比如如何正确选址、如何吸引顾客、如何留住顾客、如何提升餐馆品牌价值等,归根结底,如何开一家成功的餐馆成了众多创业者最为关心的问题。

本书从以往的许多餐馆的起步、发展、兴衰的实践经验教训中,选择了影响餐馆经营成败的必不可少的重要细节,详细地阐述了成功开设餐馆的必备知识和重要技巧,为准备创业开餐馆的朋友和正在从事餐饮经营的老板们提供了良好的指南。

本书内容丰富、生动形象,以通俗易懂、深入浅出的文字语言展现了开餐馆的实际运作过程,具有极强的实用性和可操作性。细细品来,必定会成为您的良师益友。

同时,我们对参与本书编写的成员:杨国辉、贺子锦、韩媛媛、王振伟、闫博、李超新、李忠良、赵静、李绍玲、秦光跃、李光亮、孙占领、司中广、呼建朝、王章文、李宁、张艾莉、杜延起、张萍、刘芳、刘俊义、翟龙顺、张志勇、张晓坤表示感谢!

作者

2009年1月18日

目录

CONTENTS

第一章 看透趋势，寻觅商机 / 1

近几年国内的经济发展日新月异，随着生活水平的提高，人们已经不再仅仅满足于锅碗瓢盆的家常便饭，目光早已转向附近“有特色”的餐馆。奥运会闭幕以后，中国饮食文化也逐渐走上国际化的轨道，面向八方来客。近期又受金融危机的影响，物价上涨，失业率增加，这些都是餐饮业发展的契机。正所谓“天下熙熙，皆为利来”，餐馆由于投资少，规模小，风险低，利润高，收益快，成为众多谋求创业人士的首选。虽然行业竞争比较激烈，但是只要细心观察，另辟蹊径，不难发现，商机无处不在！

- ◇ 调查市场现状和发展趋势 3
- ◇ 打造自身特色觅商机 6
- ◇ 标新立异创造商机 9
- ◇ 提升饮食理念赢商机 13
- ◇ 时间差异有商机 15
- ◇ 针对不同人群寻商机 16

第二章 精心筹划，做好准备 / 21

开店也是一门学问，准备工作是创业者必上的一课。准备工作不但要做得周全，还要做得“好”。有句话说得好：良好的开端是成功的一半。从确定商圈到登记注册，再到店面装修，哪一步都不能少，缺少哪一点都会对以后的营业造成不小的损失。

- ◇ 确定营业目标，划定商圈 23
- ◇ 选择合适地址 30

◇ 巧租店面	36
◇ 起名字有学问	40
◇ 资金筹集秘籍	45
◇ 注册登记不可少	50
◇ 店面装修要讲究	53
◇ 借开业庆典东风	58

第三章 接纳人才，科学管理 / 61

由于餐饮业自身的工作性质,员工流动大而快,这就决定了来自各方的员工在思想观念和行为方式,以及对餐饮业经营的认识理解上差异比较大,这些都会影响到餐馆的经营效益和业绩。如何招聘到合适的员工,如何让员工协调一致,如何让员工有积极性,这些就成了管理者必须考虑的问题。

◇ 员工招聘和录用	63
◇ 明确岗位职责	67
◇ 员工培训	71
◇ 合理制订工薪待遇	75
◇ 鼓励策略要到位	77
◇ 留住好员工	83

第四章 打造后台，精心采购 / 87

“巧妇难为无米之炊”，一个成功的餐馆背后一定要有好的后台工作流程。原材料的采购和储存直接影响到食材的质量和菜品价格,最终会影响到店面的经营效益。聪明的经营者都会从各个环节入手,下力气制订一套精细的后台流程,以保证品质,降低成本,促进赢利。

◇ 恰到好处的采购方法	89
◇ 精细的采购流程	92
◇ 一丝不苟的验收过程	95
◇ 科学严谨的储存方式	100
◇ 设备器具的采购管理	105

第五章 宾至如归，顾客至上 / 113

在当今的服务理念里，顾客就是“上帝”，要在餐饮业的激烈竞争中生存下来就必须靠优质的服务。“攻心为上”，培养员工的服务理念，建立一套优质的服务体系，是拴牢顾客的攻心利刃，有利于餐馆迎来顾客，更有利于把送走的客人再迎来。一传十，十传百，不求名来名自扬。

- ◇ 服务人员基本素养的建立 115
- ◇ 服务礼仪 120
- ◇ 待客技巧 124
- ◇ 散客服务“五步骤” 128
- ◇ 服务细节要做好 135
- ◇ 如何处理顾客投诉 139

第六章 开源节流，控制成本 / 143

有句俗话：“吃不穷，喝不穷，算计不到就受穷。”归根结底，开店为的就是赢利，控制成本是增加赢利的根本途径之一，也影响到餐馆的生存和发展。“不积小流，无以成江海”，很多餐馆经营失败就是因为成本控制不到家。因此，成本控制不容忽视。

- ◇ 成本有哪些 145
- ◇ 培养节俭意识 148
- ◇ 制订成本控制方法 152
- ◇ 各类餐饮成本的控制 158
- ◇ 直接成本和间接成本控制 164

第七章 时刻牢记，安全卫生 / 167

顾客花钱买服务，买的不但是舒心，更是放心。“安全第一”是餐馆全体人员必须牢记在心的原则。防患于未然，安全措施不可少。

“病从口入”，餐饮业是卫生问题的敏感行业。卫生的饮食和就餐环境直接关系到餐馆的声誉和生意，更与顾客的健康息息相关。因此，无论设备、条件多么有限，都绝对要把好卫生关，营造良好的饮

食环境。

- ◇ 安全责任意识很重要 169
- ◇ 食材和用具卫生要注意 179
- ◇ 保持环境卫生 185
- ◇ 员工健康管理 189

第八章 细心计算，定价合理 / 193

合理制订菜单价格是菜单筹划的一个重要环节。菜品的价格对顾客选择餐馆和经营效益都十分重要。老百姓吃饭最讲究的就是实惠，价格过高，顾客难以接受；过低则直接减少了自身利润。所以，菜品定价一定要科学合理，达到顾客与餐馆的“双赢”。

- ◇ 价格制订原则 195
- ◇ 定价流程 198
- ◇ 定价方法 199
- ◇ 制作菜单的细节 205

第九章 科学有效，妥善经营 / 219

餐饮业的竞技场上从来都是利益的背后隐藏着风险，如何才能规避风险，增强竞争力，使自己的餐馆顾客盈门，是许多老板思来想去的问题。制订一套科学有效的营销策略和促销方案可以解决这些问题。如果把餐馆比喻成一列火车，经营策略和科学的促销就是车头，“火车跑得快，全凭车头带”。

- ◇ 制订科学的营销策略 221
- ◇ 促销的原则和作用 224
- ◇ 妙用促销 227
- ◇ 培养回头客 239

第一章

DI YI ZHANG

看透趋势，寻觅商机



近几年国内的经济发展日新月异，随着生活水平的提高，人们已经不再仅仅满足于锅碗瓢盆的家常便饭，目光早已转向附近“有特色”的餐馆。奥运会闭幕以后，中国饮食文化也逐渐走上国际化的轨道，面向八方来客。近期又受金融危机的影响，物价上涨，失业率增加，这些都是餐饮业发展的契机。正所谓“天下熙熙，皆为利来”，餐馆由于投资少，规模小，风险低，利润高，收益快，成为众多谋求创业人士的首选。虽然行业竞争比较激烈，但是只要细心观察，另辟蹊径，不难发现，商机无处不在！

调查市场现状和发展趋势



对于餐饮业这块大蛋糕，众多创业者一直虎视眈眈。当今我国餐饮业的确是百花齐放，并且呈现出大发展的势头。但是，有句话说得好：“不打无准备之仗”，要想在这其中发现商机，就必须首先把眼光放长远，对市场的现状和趋势有相当地了解。

摸清现状

如果对当前形势不了解，那就如走夜路一样会磕磕绊绊。因此，要创业首先要熟悉当下的形势，这样才能正确看清自己所处的位置，对创业有一个比较明确的定位。

1. 当前经济状况

目前，源于美国的全球性金融危机已经开始影响实体经济，各行业均举步维艰，企业纷纷裁员减薪准备度过“二战”后世界性的“经济寒冬”，金融和经济问题到明年可能转化为就业危机。

根据有关资料显示，到2009年底，金融危机可能使世界失业人口从2007年的1.9亿上升到2.1亿，创出近十年的新高。而在中国，全国1.3亿外出农民工780万已提前返乡，大学生失业率也将超过12%，明年的就业压力进一步加大。

在如此严峻的形势下，迫于就业压力，自主创业是一条好出路。俗话说：“百行做遍，不如开店。”餐饮业作为大众型的支柱行业，与老百姓的日常生活息息相关，获利渠道广泛而稳定，又不需要太高的技术含量，与众多其他行业相比，开家投资少、风险低的餐馆不失为创业的首选。

2. 发展状况

随着人们消费观念的提升，大众化消费越来越成为餐饮消费市场的主体。与此同时，餐饮业为社会的稳定和发展立下了汗马功劳，已经成为经济和社会发展中举足轻重的角色。

根据有关权威部门的统计，1978 年中国居民人均餐饮消费支出还不到 6 元，到 2006 年全国人均餐饮消费支出达到 800 元，增长了 133 倍。700 多万人的厨师队伍，2 000 万人的从业大军，在全国城乡分布着大大小小餐饮网点 400 万个。2006 年我国餐饮业零售额首次突破 1 万亿元大关，达到 10 345.5 亿元，同比增长 16.4%。保持了我国餐饮业连续第 16 年持续 10% 以上的增长速度。到 2010 年，中国餐饮业零售额将达到 2 万亿元。从相关部门的统计数字中不难看出，中国餐饮业已经进入鼎盛时期。

3. 竞争形势

人们常说“同行是冤家”，饮食业也是如此。近几年城乡建设加快，走在大街上，不难发现众多的餐馆临街而立，有的金碧辉煌，有的古朴典雅，纷纷打出自己独特的旗号争抢客源，竞争十分激烈。但是，只要仔细观察，就会发现，现在的餐馆大多集中在繁华地段，规模较大，追求华丽高贵的氛围，费尽心机来突显顾客的品位。然而，这些餐馆对稍微偏远的地段，或者大众化的消费水平群体照顾却甚少。同时，适合普通百姓的小型餐馆数量相对较少，这就造成了竞争集中单一，为准老板们筹建小型餐馆提供了较大的生存空间和利润空间。

再者，个人有个人的口味与喜好，目前的许多餐馆都是打出特色风味的旗号，满足人们的“猎奇”心理，也一定程度上形成了竞而不争的情况。比如，在北京就有这么两家餐馆，隔墙而建，一家专营鲁菜，一家精心做烤鸭，各有各的风味，来客根据自己的喜好选择餐馆。虽然是同行，却各做各的生意，每天都是红红火火。

趋势所向

创业是一种勇气，要想创业成功，就必须做到“知己知彼”，这样才能“一战必胜”。因此，创业者要对行业的未来趋势以及商业潜力做到心里有底。

1. 餐饮业拥有巨大的潜在商机

餐饮业作为我国第三产业中的一个支柱型服务行业，一直在社会发展与人民的生活中发挥着重要的作用。随着经济的高速发展，已呈现出快速增长的势

要想创业成功，就必须做到“知己知彼”，这样才能“一战必胜”。

头。但是，到目前为止，中高收入国家平均每 268 人就拥有一家餐馆，而在我国约 2 000 人才拥有一家餐馆。这一数字表明，我国的餐饮业市场远远没有饱和，潜力很大，巨大的市场商机在等着众多创业者前去挖掘。

2. 市场不断需要新饮食体系

人们一般将“吃”划分为 10 种境界，前三种就是“果腹”、“饕餮”、“聚会”。现如今生活质量提高了，人们早已不仅仅满足于吃饱喝足的水平。转而面向“饕餮”、“聚会”这些有点档次的消费，更有“宴请”、“养生”、“猎艳”等等。此时的餐馆老板们就必须顺应大众的需要，推陈出新，积极满足人们的各种新颖要求，建立一种“新”饮食体系。

3. 深厚的文化底蕴成为餐饮业大发展的奠基石

“民以食为天”，中国的饮食文化源远流长。历经几千年的发展，分为生食、熟食、自然烹饪、科学烹饪 4 个发展阶段，受地域、水土以及民俗等的影响，已经形成鲁菜、川菜、粤菜、闽菜、苏菜、浙菜、湘菜、徽菜八大菜系及众多地方菜系如京菜等，推出 6 万多种传统菜点、五光十色的筵宴和流光溢彩的风味流派，获得“烹饪王国”的美誉。把中国特色的饮食文化进一步发扬光大是大势所趋。

4. 借助国际化的东风

随着中国走向世界，我国的饮食文化也昂首挺胸地走上了国际化的轨道。中国的饮食文化有着不同于海外各国饮食文化的天生丽质，它除了讲究菜肴的色彩搭配要明媚如画外，还要搭配用餐的氛围产生一种情趣，它是中华民族的个性与传统，更是中华民族传统礼仪的凸显方式。已经影响到日本、蒙古、朝鲜、韩国、泰国、新加坡等国家，成为东方饮食文化圈的轴心。与此同时，它还间接地影响到欧洲、美洲、非洲和大洋洲，惠及全世界数十亿人。饮食文化的国际化迫切需要更多的创业者投入到这场大潮中。

打造自身特色觅商机

在买方主导市场，顾客拥有更多的选择权。所以，在这个追求个性、崇尚创新的时代，“无奇不传，无特不立”，特色就是竞争力。针对目标群体，打造自身特色来吸引消费者，不失为开办餐馆的上佳选择。

传统特色的继承

中国饮食文化源远流长，前人留下的传统是不可多得的宝贵财富，为打算利用传统特色的经营者提供了绝妙的素材。在继承传统的基础上取其精华，弃其糟粕，并大胆创新，这是如今开店赢利的秘诀。

北京烤鸭，是北京全聚德烤鸭店的名菜，拥有传统特色，并以色泽红艳、肉质细嫩、味道醇厚、肥而不腻的特色，被誉为“天下美味”而驰名中外。

关于烤鸭的形成，早在公元5世纪的南北朝，《食珍录》中即有“炙鸭”字样出现，南宋时，“炙鸭”已为临安（杭州）“市食”中的名品。其时烤鸭不但已成为民间美味，同时也是士大夫家中的珍馐。但至后来，据《元史》记载，元破临安后，元将伯颜曾将临安城里的百工技艺徙至大都（北京），由此，烤鸭技术传到北京，烤鸭成为元官御膳奇珍之一。随着朝代的更迭，烤鸭亦成为明、清宫廷的美味。明代时，烤鸭还是官中元宵节必备的佳肴；清代时，据说乾隆皇帝以及慈禧太后都特别爱吃烤鸭，后来便正式名为“北京烤鸭”。北京烤鸭随着社会的发展，逐步由皇宫传到民间。

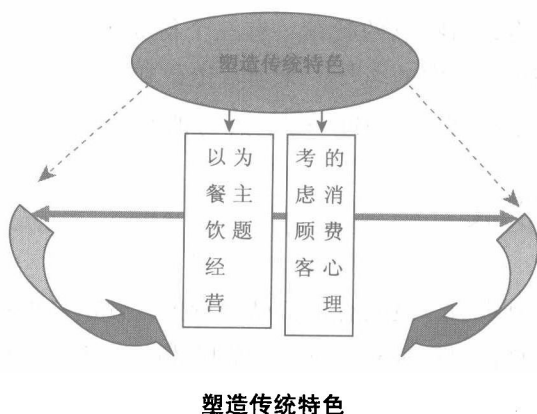
新中国成立后，北京烤鸭的声誉与日俱增，闻名世界。据说周总理生

前就十分欣赏和关注这一名菜，他曾 29 次到北京“全聚德”烤鸭店视察工作，宴请外宾，品尝烤鸭。为了适应社会发展的需要，而今全聚德烤鸭店烤制操作已愈加现代化，风味更美。

由于缺乏经营管理理论和经验，许多老板在塑造传统特色时却走了不少弯路。有的老板精心策划的特色方案在实践中却毫无作用；有的老板只在刻意模仿上下工夫，使得本来已收到效果的传统特色因一味克隆而变得特色尽失。因此，塑造传统特色，一定要讲原则：

1. 塑造传统特色要以餐饮经营为主题

餐馆的传统特色必须能满足顾客对餐饮的需要。餐饮业之所以区别于其他行业，就是因为它是以为提供饮食制品和餐饮服务为经营根本的，因此，任何经营手段和促销策略，都不能游离于这一经营主题，无论运用何种特色，这个特色都不能喧宾夺主。餐馆的经营力量，主要还应用到烹制和服务的管理上。



2. 塑造传统特色要考虑顾客的消费心理

顾客是餐馆的生命，只有顾客满意的特色才是成功的特色。塑造传统特色一定要结合当地的文化环境和消费者的消费习惯、消费心理，避免出现特色被视为怪异的情况。

一定要结合当地的文化环境和消费者的消费习惯、消费心理。

地域特色的打造

由于各种原因，各地的饮食习惯都向着独特的方向发展。比如，贵州是一个多民族聚居的大省，贵州菜在民族文化的基础上，受悠久的历史文化和地理地貌以及气候特点的影响，形成了自己特有的加工方法和独特风味。豆腐圆子就是贵阳的特色菜之一。

传说清同治十三年（1874）清政府大办“皇会”，全城禁屠数天，不许食荤，时有雷姓豆腐作坊，以豆腐做成圆子，用菜油炸熟出售，很受欢迎。经贵阳几代人改进，并融合当地独特风味后，炸出的豆腐圆子内瓢质嫩如雪，布满点点“蜂窝”，色泽褐黄、外酥内嫩、香辣爽口，成为贵阳百姓喜爱的特色菜。

说到开办具有地域特色的餐馆，有三个得天独厚的竞争优势。其一，这些特色菜本身就有一定的名气，无须宣传；其二，地域气息浓厚，容易抓住人们的好奇心；其三，独此一家，容易被人们牢记。

独特风味的发展

任何事情做到极致，就具有了自己的特色，餐馆老板们也必须在食品上精益求精，发展出自己独有的口味，那样才能吸引来自各方的顾客。

相信不少人听说过赖春芝和她的“204 馒头”。

赖春芝是绵阳御林坝人，丈夫在 204 厂工作，她在孩子 5 岁时就离了婚，接着又下了岗。为了生活，她卖过菜，做过魔芋生意，但都不理想。1997 年，喜欢做面食的赖春芝决定在 204 厂门口做馒头生意。说实在的，当时的包子店、馒头店到处都是，如果再做馒头生意，一定要做出特色，做成精品才行。

赖春芝做了深入的市场调查，发现其他馒头店生产的馒头都是追求个大，但缺乏口感。于是，她就反其道而行之，走传统工艺的路子，用老酵发面，这样做出来的馒头不但带有面香，而且