

CANTING JINGYING CONG TUFEN DAO JINGTONG

餐厅经营

从入门到精通

李妍 / 著

把餐厅变成你的

ATM机!

市场调研

扩大经营

同行鉴赏

旺铺选址

工商注册

人员管理

盈利核算

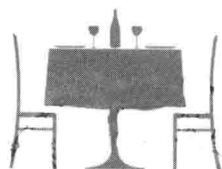
清华大学出版社

CANTING JINGYING CONG GUJIN DAO JINGTONG

餐厅经营

从入门到精通

李妍 / 著



清华大学出版社

北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

餐厅经营从入门到精通 / 李妍著. — 北京:清华大学出版社, 2013.7

ISBN 978-7-302-32118-7

I. ①餐… II. ①李… III. ①餐馆—商业经营 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 082936 号

责任编辑:张立红 史 涛

封面设计:周晓亮

版式设计:方加青

责任校对:杨 军

责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×238mm 印 张:15.25 字 数:219 千字

版 次:2013 年 7 月第 1 版 印 次:2013 年 7 月第 1 次印刷

定 价:39.80 元

产品编号:053289-01



前言

这是一本为刚刚毕业、怀揣创业梦想的大学生量身定制的创业指南。与一般的创业指南有所不同的是，这本书有着教科书的实用性，同时又有着故事书的趣味性。

一想到创业，很多人可能就会觉得头大，认为这不是一般人能够企及的。若非有雄厚的实力和强大的后援，创业对普通人而言就是天方夜谭。而且，现实当中，也的确有不少创业者在经营过程中屡战屡败，挫败不断，这也使得不少人对“创业”二字心存敬畏，望而却步。

其实，创业没那么难。这是李明用亲身经历总结出来的。

李明在这本书中现身说法，讲述了自己从毕业之初、求职碰壁之后，毅然走上创业道路的每一个关键细节。作为一个有心人，李明不但在遇到困难的时候多方求助朋友、亲戚，而且平时他也特别善于思考，善于总结和反省，也正因如此，才有了今天这本书的诞生。

李明所经历的创业点滴可能是每个创业者都会遇到的。同样的问题，不同的处理方式会导致创业的结果有成有败。那么，成功的创业模式是可以复制的吗？答案是，能。因为创业成功不是一种运气，而是创业者遵循创业规律行事的一种智慧和不断探索的勇气。李明之所以能够创业成功，最关键的恰恰是遵循了创业的规律。

- 创业之初，他在一无所有的情况下，多方寻求有经验的人的帮助，并根据自身的实际情况科学理性地选择创业项目。
- 对所选定的项目进行细致入微、科学合理的市场调查和论证，这些举措都极大地减少了失败的干扰，促进了成功的可能。这也告

诉我们：创业者对创业的利益和风险认知越深刻，创业之路就会走得越远、越稳。

- 李明还比较善于学习，无论是和有经验的王叔叔、师哥，还是大厨李哥、会计王姐，他总能从对方处理问题的过程中，学到解决问题的关键知识，并在之后的经营中学以致用。

.....

纵观李明的创业过程，还算是比较顺利的。这一方面说明创业者只要能够像李明那样，科学理性地做好分析和调研工作，就能得到期望中的结果。但另外一方面也要强调，李明的创业成果并不能说明开餐馆创业更容易成功，创业的项目很多，开餐馆只是其中的一个选择，只不过这个项目与老百姓的饮食息息相关，受经济环境的影响相对较小，同时也不需要太强的专业知识和太多的资金投入，所以常常被当成创业的首选，但大学生创业者并不能因此就简单地做决定，而是要分析自己的具体情况，发扬自身的优势并避开弱项寻找适合自己的创业项目。

在这里，祝愿一切怀有创业梦想的年轻人都能梦想成真！

本书由义乌工商职业技术学院的李妍老师组织编写，同时参与素材收集、资料整理的还有宫磊、谷原野、黄其武、李延琨、林家昌、刘林建、孟富贵、孙雪明、王世平、文明、徐增年、银森骑、张家磊、周伟杰、朱玲，在此一并表示感谢！

编者

2013年1月



目录

引子.....	1
---------	---

第一篇

开店之前，调研先行

第1章 向旺店老板取取经.....	4
-------------------	---

1.1 创业为啥首选开餐馆	4
1.2 市场调研怎么做才有效.....	6
1.3 摸清自身“底气”.....	8
1.4 制定合理预算	10
1.5 餐饮怎样才能赚大钱	11
1.6 同行鉴赏	14

第2章 从自身条件出发，确定最佳开店模式.....	16
---------------------------	----

2.1 自身的不利条件和有利条件.....	16
2.2 办特色餐馆还是普通餐馆	19
2.3 加盟店，就有利润保障吗	20
2.4 快餐店的经营模式	21
2.5 接手老店比另开新店更省力吗	24
2.6 同行鉴赏	27

第3章 怎样做快餐店才赚钱..... 29

- 3.1 快餐旺店的生意经..... 29
- 3.2 估算每天支出总额..... 32
- 3.3 每月能赚多少..... 38
- 3.4 利润最大化的小窍门..... 40
- 3.5 同行鉴赏..... 43

第4章 选址也能定盈亏..... 45

- 4.1 不同地段, 不同消费, 不同经营..... 45
- 4.2 旺店的选址秘诀..... 47
- 4.3 餐馆选址的六大禁忌..... 50
- 4.4 对目标店址的调研..... 53
- 4.5 整体盘租还是只租空店..... 57
- 4.6 确定最终方案..... 59
- 4.7 转租当中的陷阱..... 62
- 4.8 餐馆装修要避免的几个问题..... 64
- 4.9 餐馆装修的窍门..... 67
- 4.10 验收时要注意的问题..... 69
- 4.11 餐馆取名有商机..... 70
- 4.12 同行鉴赏..... 73

第二篇

开业冲刺阶段

第5章 开餐馆的相关手续..... 76

- 5.1 注册的两种选择..... 76
- 5.2 注册公司的过程..... 79
- 5.3 聪明老板要知道的优惠政策..... 84
- 5.4 其他优惠政策..... 86

5.5 同行鉴赏	86
第6章 员工招聘和设备购置.....	89
6.1 好厨师是餐馆的财神爷	89
6.2 找到经济实惠的服务员	91
6.3 餐馆设备怎样置备最划算	93
6.4 请兼职会计管账更划算	95
6.5 同行鉴赏	97
第7章 员工管理和培训.....	99
7.1 怎样培训服务员	99
7.2 仪表整洁	99
7.3 谈吐得体	100
7.4 熟悉业务, 菜谱要背熟	101
7.5 待客要热情	103
7.6 服务礼仪要规范	107
7.7 员工培训时出现的问题	110
7.8 员工培训问题的对策	112
7.9 餐饮店留住员工有诀窍	114
7.10 怎样避免节假日员工流失	117
7.11 员工的吃住问题	119
7.12 同行鉴赏	121

第三篇

经营实战阶段

第8章 厨房管理的大学问.....	124
8.1 高效厨房的合理布局	124
8.2 好的厨房布局不留卫生死角	126
8.3 安全厨房的合理布局	127

8.4	厨房内的标准化管理	129
8.5	协调前厅后厨进行有效沟通	130
8.6	同行鉴赏	135
第9章	菜单里面有乾坤	137
9.1	让菜单“秀色可餐”	137
9.2	菜单定价有原则	141
9.3	菜品定价有方法	142
9.4	菜品定价有窍门	145
9.5	同行鉴赏	149
第10章	饮食安全是头等大事	151
10.1	防止食物中毒最重要	151
10.2	餐馆的卫生安全	155
10.3	食客的人身安全和财物安全	157
10.4	同行鉴赏	159
第11章	餐馆安全管理	160
11.1	餐馆财物盘点注意事项	160
11.2	特殊的物料盘点	162
11.3	科学控制库存增进财务安全	163
11.4	餐馆的消防安全	165
11.5	完善管理制度,保障财物安全	166
11.6	同行鉴赏	167
第12章	省下的就是赚到的	169
12.1	你的人力成本最低吗	169
12.2	巧妙控制原料采购成本	171
12.3	原料验收是关键	173
12.4	储存环节的成本控制	175

12.5 其他成本控制法	176
12.6 同行鉴赏	177
第13章 会记账、会核成本才能打理好生意.....	179
13.1 开门三本账：支出、费用和成本	179
13.2 收益性支出和资本性支出	183
13.4 餐馆老板怎样整理发票和收据	186
13.5 餐馆老板经常接触到的收据	188
13.6 怎样整理收据	189
13.7 同行鉴赏	190
第14章 关于税费的问题.....	192
14.1 餐馆老板不可不知的税费知识	192
14.2 缴纳税费有学问	195
14.3 员工的个人所得税	197
14.4 同行鉴赏	199

第四篇

资深老板的生意经

第15章 餐馆的生死符——现金流.....	202
15.1 现金流到底有多重要	202
15.2 流入大于流出才是赚	204
15.3 利润和现金流是两码事	206
15.4 如何保证现金流的安全	207
15.5 同行鉴赏	208
第16章 精明老板一定要算的几笔账.....	210
16.1 别让签单赊账拖垮了你	210
16.2 应收账款要这样管理	212

16.3	发生坏账怎样处理.....	214
16.4	折旧也算成本.....	217
16.5	应付账款并非越多越好.....	218
16.6	同行鉴赏.....	219
第17章	怎样把生意做大.....	222
17.1	餐馆扩张的四大影响因素.....	222
17.2	餐馆扩大规模的两种方式.....	227
17.3	同行鉴赏.....	231
后 记	给创业大学生的几点忠告.....	233



李明今年不过 30 岁刚出头，但已经是一位身家几百万元的小老板了，你可不要以为李明是靠什么“官二代”、“富二代”的身份发家的，他可的确确是凭着自己的努力才走到今天这一步的。

想当初，六七年前刚毕业的时候，他还是个懵懂莽撞、一名不文，甚至会因为找不到好工作而哭鼻子的小毛孩子。当时折腾了近一年的时间到处应聘——试用——辞职或被辞，一直都没有找到理想的工作，后来在一个朋友的指点下，李明一狠心，决定自己创业。

创业，一路走下来，虽然磕磕绊绊，但毕竟还算成功。俗话说“人到三十就回忆”，现在小有成就的李明，每每闲来无事，静下心来回顾之前的打拼过程的时候，都会生出一些感慨，感慨多了就想写点东西，于是，他委托一个搞出版的朋友，把自己这几年来的经历和心得写了出来，一来是对自己过去生活、事业的一个总结和纪念，二来，也是最重要的一点，他觉得自己的很多经验和心得是值得借鉴和推广的，希望能够给后来的创业者一点帮助，让他们少走一些弯路、错路。毕竟，成功的创业者越多，中国的经济环境越好，像他这样的民营公司的生存环境也就会越好。

接下来，我们就跟随本书，一起来分享李明的创业之旅吧。





第一篇

开店之前，调研先行

作为本书的开篇部分，本篇文章详细讲述了李明创业之始的最初准备——借鉴他人经验，多做市场调研。

对于一个从未有过创业经历的人来说，自身是否具备创业的条件固然是决定成败的核心因素，但如果能够多借鉴他人的做法，无论是成功的经验，还是失败的教训，无疑都能减少自己试错的时间，增加成功的机会。而市场调研正如一个准备过河的人先试一下水的深浅一样，是不可缺少的环节。

所以，李明觉得，创业前的走访和调研是必不可少的，如果没有这些工作做铺垫，盲目妄行，之后就很可能会无功而返，血本无归。

向旺店老板取取经

他山之石可以攻玉。无论做什么事，前人的成功经验或教训往往都是非常宝贵的财富，对一个一没经验、二缺资源的创业新人来说，多向一些生意成功的老板取取经，往往可以为自己节省很多时间和精力，有些人甚至会在取经的过程中发现自己并不适合做这样的项目，正好可以及早抽身，另寻他路，确定适合自己的项目。

1.1 创业为啥首选开餐馆

李明很清楚，以自己的条件来说，走创业这条路，只能是白手起家，不可能有太多的启动资金，所以李明认为他所选的创业项目一定要有以下几个特点：

第一，初期的资金投入不能太高；

第二，不能是专业性太强的项目，比如中医美容店之类，这个要请专业人员，人力投资往往不是一般人能承受得起的；

第三，资金周转不能太慢，因为自己的资金不多，不可能有太雄厚的后备资金；

第四，最好能在已有的社会资源中找到借力，得到支持。

最后一条让李明眼睛一亮，因为他想起了在外地做餐馆生意的舅舅，舅舅经营餐馆十多年，很成功。想到这里，李明很是兴奋，他相信，如果他也像舅舅一样，尝试着开一家小餐馆，那么有舅舅的帮助，他就可以少走一些弯路，也许很快就会成功。

激动归激动，李明冷静下来想了想，按照上面的四个条件，开餐馆这个项目目前只符合最后一条，其他条件还有待详细考察。

于是，李明开始在相关的报纸、刊物、网站上搜集开餐馆的信息，整理

如下。

1. 餐饮市场潜力很大

百姓生活无非是“衣食住行”，这其中的“食”正对应了餐饮业，无论经济怎样变化，老百姓都得吃饭，所以餐饮业受经济影响不大，不像旅游行业，经济不景气，马上就会受到冲击。

而且，中国历来有“民以食为天”的传统，餐饮业也是传统的支柱产业，特别是随着人们消费水平的提高，餐饮业的发展增幅更是在各行业中排名前列，成为“热点”行业之一，“瞄准百姓嘴巴”做生意的人越来越多。

2. 投资灵活，利润高

投资可大可小，如果资金雄厚，经营餐馆的经验丰富，完全可以开一家大酒店或大饭店；如果资金不是很充裕，开一家只有几张桌子的特色小吃店也不错，店面不大，投资不多，也不需要太多人手，而且，这类小吃店，只要干净卫生，价钱合理，能满足食客的口味，往往还很受欢迎。

3. 资金容易回流

在众多行业中，有“百业以餐饮为王”之说，所以餐饮也是最吸引投资的行业之一。它之所以有这样的吸引力，原因之一就是资金回流快。比如，餐馆在货源方面，可以以赊账的方式买进原材料，定期结账，这一点要优于其他很多行业。

另外，每天经营所收的都是现金。关门结账后就能知道当天的资金回笼情况，不像其他生意有拖账、欠账的情况，有人形容开餐馆好比“吃猪红”，就是这个道理。

4. 行业门槛不高

开餐馆很灵活，不需要你有多强的专业知识、专业技能。如果想从低档的小吃店做起，那么夫妻或兄弟两人就可以撑起来。只要手艺不是太坏，完全可以一人后厨掌勺，一人前台招待。当然，大的酒店或有特色风味的饭店对菜品的要求、对管理的专业要求就另当别论了。

看到这么多“利好”消息，李明有些心花怒放，更加跃跃欲试了。当

然，做餐馆生意也并非没有弊端，比如起早贪黑，比较辛苦，比如食品安全问题……但是，做什么事情不都是要有付出才能有回报吗？李明决定，先把这个项目作为首选，听听舅舅的意见再说。

1.2 市场调研怎么做才有效

开餐馆的主意一定，李明第一时间给远在南方的舅舅打了个电话，说了自己的想法，同时提出要去舅舅的餐馆考察一段时间。电话另一端的舅舅很高兴外甥能有这番志向和勇气，也很赞同李明对这个项目的判断。不过舅舅也明确告诉李明，因为他那边的经济环境与家乡的环境相差很大，所以，如果李明想在家乡开餐馆的话，最好在当地考察一番。很快，舅舅在家乡为李明找了一位曾经开过餐馆的朋友——王叔叔——做李明的创业向导。

1. 怎么确定餐馆规模

一个周六的早上，李明和王叔叔在一家咖啡厅见了面。从舅舅那里知道王叔叔是个直爽的人，所以见面后李明也就开门见山，直奔主题。

李明：“王叔，这次请您来，主要是想向您请教一下，以我现在的能力，开多大规模的餐馆才合适？”

王叔叔：“这个要先看你有多少投资。首先，你得学会摸底。举个例子，如果你想在附近开店，那么，你就以打算开店的地址为圆心，以3到4公里为半径，对这个范围内的餐馆进行调研和摸底，那么你未来的餐馆应该是个什么样子，多大规模，你心里多少就有数了。”

李明：“这么大的区域怎么调查？不是大海捞针吗？”

王叔叔：“其实不是这样，只需四个步骤就可以解决问题。”李明不失时机地把王叔叔后面的谈话做了记录，笔录如下。

调研时先把选定的区域按街区划分。比如A大街上有多少个餐馆？都是什么规模的？哪个餐馆和自己预期中要开的那个差不多？它们都是什么类型的？营业面积有多大？经营多长时间了？客流量有多大？服务怎么