

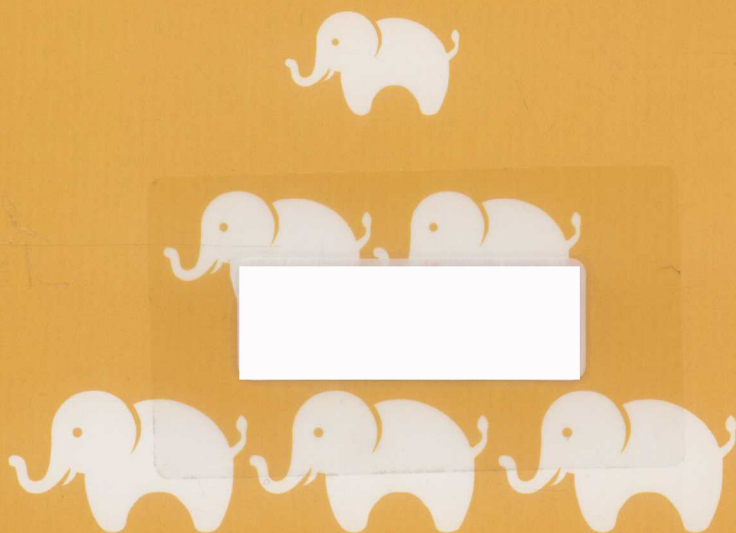
量化方法 + 细节流程 + 实操案例

# 餐饮开店

从

# 入门到精通

餐饮老板内参 著



中国工信出版集团



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

副刊 (912) 日新杂志中国

# 餐饮开店

从

# 入门到精通

餐饮老板内参 著

人民邮电出版社

北京

## 图书在版编目 (C I P) 数据

餐饮开店从入门到精通 / 餐饮老板内参著. -- 北京:  
人民邮电出版社, 2019.3 (2019.6重印)  
ISBN 978-7-115-50686-3

I. ①餐… II. ①餐… III. ①饮食业—商业经营  
IV. ①F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第019499号

## 内 容 提 要

在新零售的大潮之下,餐饮业已经发生了全面的进化。对于现在的餐饮行业创业者来说,在选址、人员管理、外卖系统搭建等方面掌握一套系统的现代方法,已经成为必修课。

本书汇集了餐饮老板内参的行业研究成果精华,从开店准备到店铺选址,从品牌设计到店铺装修,从人员管理到外卖运营,系统介绍了餐饮开店全部流程的实战方法和操作原则,并且提供了大量领先餐企的实操案例。读者在开店过程中的每一个环节,都能够从本书中找到有效的指导方法,一步一步实现从入门到精通的转变。

---

◆ 著 餐饮老板内参

责任编辑 王飞龙

责任印制 彭志环

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 720×960 1/16

印张: 16.5

2019年3月第1版

字数: 240千字

2019年6月河北第2次印刷

---

定价: 65.00元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

## 序 言

### 每一个餐饮人都应该是奥特曼

在创办餐饮老板内参的将近六年时间里，我遇到过形形色色的餐饮创业者，他们带着各自的梦想和情怀杀入这个行业；但仔细盘点，能够经受市场洗礼、最终被时间沉淀下来的选手少之又少。

《中国餐饮报告》的数据显示：中国餐厅的年度复合倒闭率高达90%，餐饮人的创业之旅，从某种意义上来说就是一场大逃杀游戏。虽然“热爱”可以让人力拔山河，然而只有“精通”才能让人在面对难题时游刃有余。

开一家餐厅容易，开一家赚钱的餐厅就变得有挑战性了，开一家持续赚钱的餐厅更是难上加难。在大众眼中，开餐厅是一种低门槛的生意，但是只有深入其中，才会知道此行的门道绝非那么简单。

可谓：入门难，胜出更难。

如果想要幸存，你要与时间赛跑，你要与同行竞技。你的食物要能征服顾客的味蕾，你的品牌要能占领受众的心智。

从账单到菜单，你要照单全收。

从前厅到后厨，你要进退有据。

从堂食到外卖，你要表里如一。

从产品到服务，你要内刚外柔。

从采购到组织，你要调度有方。

从成本到效率，你要张弛有度。

很多餐饮创业的过来人都有这样的感悟：“一入餐门深似海，从此情怀是路人。”但是俗话说，“困难像弹簧，你弱它就强”。在餐饮创业之旅中，你会遇到许多问题，它们就像一个个小怪兽，此刻你要有奥特曼的能力。

打怪兽的过程，就是 you 从热爱到精通、从入门到胜出的历程。

终究有一天，你会感谢这一路经历的孤独与迷惘，感谢自己的坚持与精进。

愿这本《餐饮开店从入门到精通》能在路上陪你一起经历。

谭野，餐饮老板内参创始人、总编辑

---

# 目 录

---

## 第一章 开店准备 // 1

1. 接店时的必看清单 // 2
2. 餐饮加盟该找什么样的品牌 // 7
3. 做加盟店之前的 4 项准备工作 // 13
4. 开餐厅该如何选择供应商 // 17
5. 开店成本的核算方法 // 21
6. 跨区域开店的 9 条建议 // 26
7. 找合伙人的 5 个基本原则 // 31

## 第二章 店铺选址 // 37

1. 这个高性价比的选址方法，90% 的餐厅都适用 // 38
2. 哪种邻居会旺你家生意 // 41
3. 量化选址标准的 5 个公式 // 47
4. 找到旺铺的 3 个考察技巧 // 51
5. 新手选址做好 4 步，就把一个商圈研究透了 // 54
6. 56000 家店的 8 个选址策略 // 58

7. 新选址半径论 // 62
8. 那些带来火爆生意的“奇葩”选址 // 66
9. 购物中心里这个位置人气最旺 // 70

### 第三章 品牌设计 // 75

1. 如何起一个容易被记住的餐厅名字 // 76
2. 如何打造餐厅 Logo 的“视觉锤” // 78
3. Logo 设计的 5 大趋势 // 84
4. 如何让餐厅名字自带流量 // 87
5. 如何做好商标保护 // 95
6. 注册商标必知的 9 个要点 // 102

### 第四章 店铺装修 // 107

1. 让顾客一眼爱上的餐厅有 7 个特征 // 108
2. 怎样用 3 万元装出 30 万元的高级感 // 113
3. 如何做好店内空间设计 // 120
4. 让顾客主动“拍拍拍”的 5 个设计方法 // 127

### 第五章 员工招募与管理 // 135

1. 如何做好招聘海报 // 136
2. 餐厅招聘时，如何才能选对人 // 145
3. 留人更留心的四大招式 // 151
4. 企业吸引员工，需要钱，更需要“仪式感” // 156

5. 降低员工流失率的 3 个策略 // 160
6. 如何让你的服务员抢着干活儿 // 163
7. 如何使用小时工才能省钱又省心 // 167
8. 如何杜绝人力浪费 // 171

## 第六章 外卖业务搭建 // 175

1. 中小餐厅如何进入外卖市场 // 176
2. 从零开始做外卖运营的 7 个要点 // 181
3. 提高外卖平台排名的 15 个小细节 // 187
4. 影响外卖搜索排名的因素有哪些 // 195
5. 外卖折扣活动该如何设置 // 202
6. 如何做外卖满减活动 // 205
7. 餐饮外卖的商业逻辑 // 208

## 第七章 新手开店案例精选 // 213

1. 当开店遇上“二房东”：  
日营业额 2 万元的店，我就这样失去了 // 214
2. 90 后餐馆倒闭记：  
摆平合伙人，搞定顾客，却死在一根排烟管上 // 219
3. 开店三回、倒闭三回，这个悲催小老板学到了什么 // 223
4. 深度模仿海底捞，他的店关门了 // 227
5. 短命餐厅死因调查：这 7 条常识能致命 // 231
6. 他打造了一家理想中的门店，现实却不那么理想 // 237

7. 他在酒吧街上花 400 万元开了一间包子铺，结果…… // 242
8. 13 张桌子日收 2 万元，翻台 5 次，  
它如何从火锅红海中突围 // 246
9. “夜宵外卖之王”成长记：前 4 年踩过许多坑，  
第 5 年他赚了 1 个亿 // 250

**Chapter  
1**

open a  
restaurant

open a  
restaurant

open a  
restaurant

open a  
restaurant

**第一章  
开店准备**

open a  
restaurant

open a  
restaurant

open a  
restaurant

open a  
restaurant

open a  
restaurant

# 1. 接店时的必看清单

接盘一个二手餐厅，有无数看上去很美的套路。一旦你真正走进去，转让理由、债务、合同、房东、客流……可能就是一个个让你头破血流的坑。本节讲的不是所谓的“降龙十八掌”或“九阳真经”之类的高深“秘籍”，而是类似少林寺入门级罗汉拳的“常识”。

本节整理了几位餐饮老炮儿的血泪经历，制作了一份“接盘坑”清单，给打算接手餐厅的你提个醒。

## 01 不要相信天上掉馅儿饼的美事

餐饮小白虎妹接手了某大学附近小吃一条街上的面馆，“前任”四川夫妻给的理由是要回家养老。结果连店铺带锅碗瓢盆，虎妹交了3.5万元的转让费，接手的当晚，邻居店家“好心”来提醒，几个月后这里要改造拆迁，你们太天真了吧……虎妹瞬间欲哭无泪。

“旺铺资源，挥泪转租”“去国外发展，忍痛盘店，希望有同好者接手”“结婚生娃，赢利旺铺割爱转让”……

这些理由一概归为假不免武断，但你真需要找孙大圣借一双“火眼金睛”好好观察。

### 参评

天上不会掉馅儿饼，即使掉了也可能是毒药味儿的。不要单方面听信转让者的话，最好多渠道摸摸底。

## 02 选址要慎重考虑周边各方面是否会阻碍顾客进店

85后老板 Jenny 的快时尚餐厅开在某购物中心三楼的美食街。接盘时商场招商处许诺整层将有 ××、×× 等几个人气品牌店入驻。

结果开业后却一直是自家一个大店在撑，400 平方米的店每个月近 5 万元租金，物业费、水费、电费另算。

而商场之前承诺的品牌店要么撤场要么没进驻，如果不是在产品上下功夫，紧跟潮流加上社群营销，把月营业额做到近 30 万元，那么 Jenny 的店很可能就壮烈“牺牲”了。

这个案例的教训是盘下餐馆换新品牌时，选址得慎重。购物中心美食街有“金角”（临街入口类似肯德基、星巴克所在的位置）、“银边”（紧邻金角的次黄金位置）、“草肚皮”（位于街道中间，客流分散、购物兴趣下降的部分）之说，临街店的选择也有类似规律。

### 参评

选址是门大学问，接盘二手餐厅有些忌讳，比如进深过深的店让人懒得进，要爬 7 层以上台阶、要穿马路、没有停车位等因素都会阻碍顾客进店。

## 03 每个老板都要切记产权证的重要性

一位已经有几十家门店的老炮儿对内参君爆料，他最早在某购物中心租了 200 多平方米的门店，产权竟然归五六个房东所有，很多人甚至闹不清哪儿是自己的店铺（前期开发商切割卖铺的后遗症），这在装修以及很多问题上留下了隐患。

所以，如果是房东出租场地，那么请房东拿出有效的产权证，并根据产权证，对房屋的建筑面积、结构等情况进行检查，避免张冠李戴，以假乱真。

参评

租赁者转让的店铺要看房东是否同意，房东不同意就存在合同到期没法续租，以及房东随时收回出租权的风险；如果是在房东不知情的情况下接手，将来如果再转让也很难。

#### 04 盘店之前要搞清背后所有的猫腻

小A接盘了一个位置很好、客流不错的餐馆。经过重新装修和布置之后，餐馆锣鼓喧天开门迎宾，眼看人流红火，首日流水也不错，忽然有一波儿储值卡会员找上门来，因为找不到原老板，也不知道房东是谁，只能找小A。

开业首日碰上这种情况很影响新客进门。好一番沟通，对方才同意用法律途径找原老板解决。

这个案例告诉我们，接店之前，记得查看是否有已经售出的储值卡或团购，盘点清楚这些，你才可以在转让费谈判上掌握主动。

另外，最好到自来水公司、电业局、环保局、燃气公司、供热公司等单位了解水、电、燃气、供热等费用缴纳情况。如果未缴清，请转手者将剩余部分缴纳完毕，并出示发票，复印留存。毕竟水、电、燃气，无论停哪一样，餐馆都无法营业。

参评

如果需要消化“前任”已售出的储值卡或团购，那转让费就需要降一个层级。

#### 05 接盘餐厅时，“证件关”一定要慎重

老B负责过某初创期时尚餐饮品牌的连锁开发，他在第二家形象店的开店后期加入。

这家门店之前是一家服装店，由于前期团队不专业，等到要办理相关证件时才发现商铺属于集体产权，很多证件要么不好办，要么根本办不下来，办环保证要做社区环保评估，在业主那儿也没通过。

这个案例提示我们，接盘购物中心店换品牌经营，牵涉法人变更等，有些证件最好重新办理。

接盘临街社区店，一定要查验证照是否齐全，比如卫生许可证、消防许可证、餐饮许可证和环保许可证等。

现在开在居民区的餐饮店很难获得环保许可证，油烟、噪声都是居民投诉重点，天天投诉你就不用开店了。

#### 参评

虽然国家一直在减少办证手续，但接盘餐厅时，对“证件关”一定要慎重。尤其是某些关键证件，如果最后办不下来，就会成为扼喉杀手，进退两难。

### 06 利用周围一切资源，提前得到风声

做生意十几年的 C 君第一次跨界轻餐开水吧，在市区某黄金临街地段砸了十几万元，刚开业不到一个月，街道办事处就宣布临街店全部拆迁，还路于民，就算是每天按最高销量卖，除了部分设备返给总部之外，“隔行如隔山”让他的投资也几乎打了水漂。

“小白”在接盘餐厅时，很容易吃市政规划信息不对称的亏。要赶上“天天挖沟”的城市建设节奏，盘个店动辄一两年没生意，那更是欲哭无泪。

而一些原房东或老板往外盘店，往往是因为提前听到拆迁或修路的风声，想趁租约未到期再赚一把，至于接盘者的死活则不在他们的考虑范围内。

**参评**

接盘三百六十坑，没有最坑，只有更坑。如果你没有足够的资源提前得到消息，那在接盘临街店时更要谨慎。要么进购物中心，要么多打几个问号——看看好好的旺铺为啥突然说转就转。

**07 转租一定要跟房东沟通**

陈先生在朋友的推荐下盘了某小区的临街铺，对方说是以朋友名义买的房，不方便出面，租赁合同按照五年期来签，一次性先付半年租金加押金。

谁知这是别人精心做的局。陈先生交上一笔不菲的租金之后发现对方“人间蒸发”，直到装修好了之后真房东出面，才知道二房东原合同只剩三个月租约，临末坑了一把“接盘侠”远走高飞。

在餐饮租赁中经常会遇见许多二房东或三房东，这其中就存在转租的问题。转租涵盖了“转租”和“承租权转让”两种形式。

转租指前一租客租赁关系不解除，后一租客直接与前一租客建立租赁关系；而承租权转让是指后一租客直接替代前一租客与房东建立租赁关系。

转租必须取得房东的书面同意，承租权转让需要解除原租赁合同，重新签订租赁合同，也一定要征得房东的同意。要杜绝合同中的漏洞，最好请专业的律师把关。

**参评**

在合同签订完毕、所有钥匙交接清楚之后再支付盘店转让费。餐馆的钥匙经手人多，接手以后，为保险起见，应立即换掉门锁，店被一夜之间搬空的情况也不少见。

## 08 对自己盲目乐观，马失前蹄的概率就很大

微信大V李先生，爱混各种圈层，饭局接连不断。看着餐饮业现金流充足，头脑一热就盘了个店开餐厅。

结果那些口口声声要支持的红男绿女没来，反倒是平常交际不多的人充卡支持，最后，逼得他不得不真正一头扎进来做产品研发，玩互联网推广，搞个性化服务，生意好不容易才有了起色。

有很多人资源盲目乐观——“这么好的项目盘下来了算我一股”“你开店我天天去捧场”……

等你真需要真金白银支持的时候，发现用嘴掏钱和用手掏钱是两码事，很多口口声声说要支持你的人都不见了踪影。

### 参评

还有很多人对团队盲目乐观。总觉得团队里有做公关的，有做营销的，有做厨师的，有做财务的。且不说你拥有的是不是全明星阵容，就算是那么多牛人到一起，就真的能把事情做好吗？《中国合伙人》你真没看懂吗？

## 2. 餐饮加盟该找什么样的品牌

提起加盟，很多餐饮创业者都会头痛：选哪个品牌好？被坑了怎么办？

在本节，我们请两位不做自创品牌、专注加盟很多年的餐饮老板，来谈谈他们的经验与建议。

## 01 先来认识一下这两位餐饮人

### 郑晶伟

在餐饮行业从业7年，最开始入行就是以加盟切入。那时他还是个“餐饮小白”，经验少，选择的品牌影响力小，最后以失败告终。

痛定思痛，他又先后加盟了很高兴遇见你、辣府等知名品牌，目前他在北京有5家自己的加盟店，运营情况良好。

### 梅轶楠

在餐饮行业从业近10年，自创品牌失败后专注于加盟。不过，最初加盟的品牌也失败了。

复盘后总结经验，他重新上路，加盟了井格、长野拉面、麻里麻里香锅等品牌，目前有7家自己的加盟店，运营情况都不错。

在本节，他们将为你捋一捋“加盟那些事儿”。

## 02 他们踩过的坑，“剧情”是这样的

### 故事1：选品牌时“抠门”，最后赔了一大笔钱

“对小品牌或新品牌，即使加盟费较低，也要绕道。”郑晶伟说，因起步时比较“抠”，他选择了一个加盟费少的小品牌，“开始省下一点点，最后赔上一大笔”。

#### 参评

没有品牌影响力加持，高额的市场敲门费成为压死骆驼的稻草。