餐 饮 投 资 筹 备

1、 整 体 考 虑 比 较 周 全

计 划 书 从 餐 馆 的 定 位 、 服 务 内 容 、 经 营 、 内 部 管 理 、 对 手 分 析 均

有 考 虑 ， 并 对 所 需 资 金 有 了 简 单 的 估 算 。

2、 市 场 分 析 较 详 细

对 于 X 镇 的 目 前 消 费 人 群 有 比 较 详 细 的 数 据 。

3、 定 位 明 确 ， 目 标 客 户 清 晰

餐 馆 定 位 于 中 档 快 餐 馆 、 顾 客 群 描 述 也 比 较 具 体 。

4、 有 一 定 的 运 作 实 际 可 操 作 性

内 部 经 营 管 理 比 较 详 细 ， 具 有 一 定 的 操 作 性 。

但 显 然 原 计 划 书 也 有 一 些 地 方 需 要 改 进 和 补 充

:

一 、 计 划 书 结 构 不 清 晰

计 划 书 虽 罗 列 了 十 个 方 面 ， 但 可 归 纳 为 市 场 分 析 、 饭 店 管 理 、 投

资 分 析 和 战 略 管 理 等 几 个 主 要 部 分 。

二 、 市 场 分 析 有 待 完 善

市 场 分 析 仅 考 虑 了 X 镇 的 地 理 及 消 费 群 体 ， 竞 争 对 手 分 析 仅 涉 及

地 摊 ， 但 缺 少 人 群 的 地 理 分 布 信 息 ， 而 对 其 他 高 中 档 酒 店 没 有 较

详 细 分 析 ， 同 时 未 能 指 出 本 行 业 的 利 润 情 况 和 竞 争 对 手 的 经 营 状

况 。

三 、 重 大 项 目 的 遗 漏

1 缺 少 风 险 分 析 及 对 策

文 中 第 9条 抵 抗 风 险 的 策 略 实 际 是 其 一 些 宣 传 及 经 营 手 段 ， 而 不

是 风 险 分 析 。

2 缺 少 投 资 收 益 分 析

该 商 业 计 划 书 仅 考 虑 到 投 资 情 况 ， 对 于 收 益 没 有 进 行 分 析 。 从 本

1

计 划 不 能 知 道 投 资 后 能 否 取 得 良 好 的 收 益 及 大 概 的 收 益 率

3 没 有 规 划 饭 店 发 展 阶 段 和 相 对 应 的 管 理 办 法

应 根 据 收 益 分 析 确 定 饭 店 发 展 规 划 ， 构 思 相 应 的 资 金 计 划 及 经 营

策 略 。

对 于 该 商 业 计 划 的 改 进 方 面

针 对 原 计 划 书 结 构 不 清 晰 ， 内 容 不 具 体 的 情 况 ， 我 们 主 要 从 ： 饭

店 经 营 理 念 及 阶 段 目 标 、 行 业 及 市 场 分 析 、 投 资 收 益 分 析 、 投 资

计 划 的 执 行 、 投 资 风 险 及 对 策 等 5 大 方 面 提 出 新 的 计 划 书 如 下 ：

一 、 饭 店 经 营 理 念 及 阶 段 目 标

以 成 本 领 先 和 差 异 化 经 营 及 提 供 优 质 服 务 为 经 营 理 念 ，

为 x 镇 人

提 供 价 格 适 中 、 卫 生 可 口 的 餐 食 ， 并 获 得 经 济 效 益 和 社 会 效 益 。

饭 店 不 同 阶 段 的 发 展 目 标 如 下 ：

1)迅 速 建 成 一 个 中 小 规 模 风 格 鲜 明 的 特 色 快 餐 店 ；

2)成 为 一 个 占 有 一 定 市 场 份 额 ， 经 营 效 益 较 好 的 中 档 快 餐 店 ；

3)成 为 一 家 经 营 中 档 快 餐 的 连 锁 快 餐 店 。

二 、 行 业 背 景 及 市 场 分 析

1、 行 业 准 入 政 策 和 进 入 壁 垒 ： 易 于 进 入 ， 行 业 限 制 较 少 。

2、 竞 争 对 手 ： 竞 争 对 手 高 中 低 档 都 有 ： 高 档 的 价 格 贵 ， 中 档 的

千 篇 一 律 ， 低 档 卫 生 条 件 差 。 应 调 查 其 他 竞 争 对 手 如 大 同 、 福 星

目 前 的 经 营 状 况 ， 分 析 其 优 劣 ， 并 做 为 自 身 经 营 管 理 的 参 考 。

3、 行 业 发 展 前 景 ： X 镇 人 口 比 较 密 集 ， 常 住 人 口 和 外 来 人 口 对

餐 饮 业 需 求 旺 盛 ， 其 餐 饮 行 业 市 场 需 求 稳 定 。

2

4、 市 场 潜 力 和 需 求 调 查 ： 市 场 潜 力 和 现 有 需 求 可 以 支 撑 此 种 规

模 的 餐 馆 的 生 存 和 发 展 ， 市 场 仍 然 有 一 定 的 潜 力 可 挖 。

5、 竞 争 优 势 ：

资 本 优 势 ： 利 用 闲 置 资 金 ；

资 源 优 势 ： 陈 女 士 对 本 地 市 场 非 常 熟 悉 。

三 、 投 资 收 益 分 析

在 原 计 划 书 中 考 虑 到 投 资 情 况 ， 但 没 有 对 收 益 进 行 分 析 。 下 面 提

供 我 们 的 改 进 意 见 ：

1、 分 期 投 资

本 着 稳 妥 原 则 ， 结 合 企 业 发 展 的 规 律 ， 资 金 的 投 入 要 循 序 渐 进 。

投 资 步 骤 如 下 ：

第 一 期 ： 门 面 租 金 、 装 修 费 、 空 调 、 其 他 必 需 资 产 和 办 理 手 续 等

约 4-5 万 元 ， 流 动 资 金 1-2 万 元 。

第 二 期 ： 根 据 经 营 情 况 ， 增 加 设 备 、 扩 大 门 面 或 开 设 连 锁 店 等 投

资 ， 具 体 数 量 根 据 经 营 效 益 确 定 。

2、 盈 亏 平 衡 分 析

开 设 餐 馆 ， 销 售 毛 利 应 接 近 或 略 高 于 行 业 平 均 水 平 。 在 了 解 了

镇 餐 馆 的 平 均 毛 利 水 平 ， 估 算 到 餐 馆 的 各 项 变 动 成 本 和 固 定 成 本

后 ， 就 可 以 计 算 出 盈 亏 平 衡 点 ， 并 确 定 达 到 盈 亏 平 衡 所 须 的 营 业

X

额 。 可 大 致 计 算 出 餐 馆 的 销 售 利 润 率 和 投 资 回 报 率 ，

资 回 报 期 。

从 而 确 定 投

从 原 计 划 中 快 餐 的 价 格 ， 可 以 相 应 的 算 出 每 天 的 保 本 营 业 额 。 如

实 际 营 业 额 小 于 保 本 营 业 额 ， 则 应 分 析 原 因 ， 找 出 解 决 办 法 。

3

四 、 投 资 计 划 的 执 行

对 不 同 发 展 阶 段 ， 主 要 从 市 场 定 位 、 人 员 、 营 销 、 内 部 管 理 等 方

面 制 定 以 下 执 行 计 划 ：

1、 筹 建 阶 段

目 标 ： 快 速 筹 建 ， 降 低 成 本 和 风 险

1)根 据 实 情 ， 选 择 定 位

如 果 能 增 加 投 资 ， 可 考 虑 加 盟 目 前 国 内 的 快 餐 连 锁 店 ， 从 品 牌 、

内 部 管 理 、 经 营 手 段 等 方 面 全 面 引 进 ， 可 提 高 成 功 的 可 能 性 。 也

可 待 饭 店 发 展 到 一 定 阶 段 ， 自 我 积 累 一 定 资 金 后 进 行 这 方 面 的 工

作

2)招 贤 纳 士

引 入 能 带 来 稳 定 、 大 额 消 费 的 合 作 伙 伴 ；

引 进 有 经 验 的 管 理 人 员 负 责 餐 馆 的 筹 建 工 作 ， 增 强 计 划 执 行 能

力 ；

招 聘 有 餐 饮 业 工 作 经 验 的 员 工 ， 并 进 行 业 务 培 训 ， 学 习 标 准 化 操

作 流 程 ， 熟 悉 饭 店 礼 仪 、 管 理 规 章 ， 灌 输 餐 馆 服 务 理 念 。

3)地 点 选 择

计 划 书 中 对 此 没 有 确 定 ， 但 实 际 操 作 时 ， 这 是 最 重 要 的 因 素 之 一 。

地 点 的 确 定 甚 至 决 定 了 饭 店 的 特 色 ， 如 在 学 校 旁 ， 则 产 品 可 多 针

对 学 生 口 味 设 计 ， 而 在 工 厂 旁 ， 工 人 可 能 成 为 主 要 的 服 务 对 象 。

应 分 析 目 前 可 能 的 选 址 地 点 ， 进 行 优 化 分 析 ， 确 定 最 佳 地 点 。

4)外 观 和 形 式 ： 借 鉴 洋 快 餐 的 装 修 风 格 ， 鲜 明 、 清 亮 、 整 洁 ； 设

计 自 己 的 logo 和 服 务 标 语 ， 统 一 的 店 服 等 。

4

2、 初 营 业 阶 段

目 标 ： 成 为 一 家 风 格 鲜 明 的 特 色 快 餐 店 ， 实 现 盈 利

1)突 出 饭 店 特 色

饭 店 可 以 在 房 屋 造 形 、 室 内 装 修 、 服 务 人 员 服 饰 、 服 务 形 式 、 饮

食 文 化 、 背 景 音 乐 、 娱 乐 活 动 等 方 面 突 出 表 现 本 店 特 点 ， 吸 引 顾

客 选 择 自 己 的 饭 店 消 费 。

2)强 化 客 户 服 务

制 定 客 户 服 务 标 准 ， 加 强 员 工 客 户 服 务 意 识 ， 定 期 进 行 客 服 培 训 ，

并 通 过 管 理 条 例 贯 彻 下 去 。 同 时 建 立 合 理 的 监 督 激 励 机 制 ， 保 证

客 户 服 务 质 量 。

3)采 用 先 进 运 营 方 式

可 借 鉴 “小 土 豆 ”和 “永 和 豆 浆 ”， 印 制 统 一 的 打 钩 式 菜 单 。 能 提 供

快 速 服 务 及 减 少 服 务 生 ， 提 高 管 理 效 率 。

4)实 施 灵 活 的 人 员 、 组 织 结 构

快 餐 服 务 的 特 征 是 分 工 和 标 准 化 ， 服 务 生 要 求 统 一 培 训 ， 讲 究 规

范 服 务 。 至 于 如 何 轮 班 ， 根 据 具 体 的 营 业 情 况 ， 可 以 适 时 调 整 。

5)突 出 产 品 定 位

可 根 据 X镇 实 情 (学 生 多 ， 在 家 吃 早 点 的 少 )， 制 订 符 合 青 少 年 生

长 需 要 ， 受 他 们 喜 欢 的 口 味 的 各 种 营 养 早 餐 。

在 食 品 包 装 上 考 虑 到 早 点 消 费 者 的 实 情 ， 对 包 装 做 到 易 于 携 带 ，

干 净 卫 生 。

在 暑 假 期 间 ， 可 考 虑 推 出 一 些 防 暑 清 凉 的 套 餐 。 在 冬 季 可 推 出 滋

补 营 养 的 套 餐 。 还 可 适 时 推 出 家 庭 餐 等 。

5

6)重 视 卫 生 管 理

制 订 严 格 的 卫 生 守 则 ， 如 建 立 透 明 式 厨 房 、 严 格 消 毒 程 序 、 生 熟

食 分 开 等 。 并 依 此 严 格 执 行 。

7)注 重 宣 传 与 营 销 相 结 合

注 重 口 碑 ， 适 时 发 布 针 对 个 体 消 费 者 的 广 告 ；

对 学 校 、 工 厂 等 团 体 客 户 进 行 上 门 营 销 ， 并 通 过 在 附 近 张 贴 广 告

配 合 宣 传 。

在 开 业 初 期 通 过 赠 送 优 惠 卷 吸 引 回 头 客

3、 稳 定 发 展 阶 段

目 标 ： 树 立 品 牌 ， 围 绕 快 餐 服 务 ， 扩 大 经 营 品 种 。

1)在 成 功 站 稳 脚 后 ， 可 以 考 虑 扩 大 经 营 范 围 和 形 式 ， 如 推 出

养 早 餐 ”， “平 衡 午 餐 ”、 “合 理 晚 餐 ”、 电 话 定 餐 服 务 等 。 逐 步 增 加

产 品 品 种 ， 鼓 励 创 新 。

“营

2)提 升 工 作 流 程 ， 建 立 旨 在 将 成 本 降 到 最 低 点 的 成 本 管 理 策 略 ，

如 根 据 快 餐 业 的 情 况 ， 顾 客 进 入 饭 店 后 使 用 自 助 菜 单 点 菜 ， 减 少

工 作 人 员 ， 提 高 效 率 。

3)规 范 饭 店 制 度 ， 建 立 员 工 激 励 机 制

4)营 销 方 面 ： 参 加 社 会 公 益 活 动 ， 如 加 强 对 食 品 卫 生 知 识 的 宣 传 ，

个 人 卫 生 知 识 的 介 绍 等 ； 对 顾 客 进 行 有 奖 问 卷 调 查 ， 奖 品 为 饭 店

的 宣 传 品 及 餐 卷 等 ； 针 对 学 生 客 户 ， 每 份 快 餐 附 一 脑 筋 急 转 弯 、

自 然 知 识 问 答 等 小 帖 士

4、 扩 大 经 营 规 模 段

考 虑 引 入 财 力 更 强 的 投 资 者 ， 实 行 连 锁 经 营 、 逐 步 扩 大 覆 盖 面 。

6

五 、 投 资 风 险 及 对 策

1、 政 策 风 险

餐 饮 业 是 一 个 比 较 成 熟 的 行 业 ， 政 策 风 险 不 大

2、 市 场 风 险

作 为 餐 饮 业 ， 特 别 是 快 餐 业 ， 首 先 面 临 市 场 风 险 ， 由 于 受 消 费 群

体 、 季 节 等 的 影 响 较 大 ， 抵 抗 风 险 的 策 略 应 多 从 这 方 面 考 虑 ：

a)通 过 采 用 雇 佣 季 节 工 降 低 人 工 成 本

b)通 过 提 高 外 卖 餐 食 份 额 ， 减 少 店 面 的 成 本

c)增 加 餐 食 制 作 人 员 的 工 作 效 率 ,有 效 降 低 经 营 成 本

d)要 有 危 机 处 理 预 案 ， 保 证 饭 店 在 面 临 危 机 时 能 从 容 面 对

3、 执 行 风 险

对 新 创 建 餐 馆 来 说 ， 还 面 临 计 划 执 行 成 本 ， 如 果 在 筹 备 阶 段 ， 计

划 不 能 得 到 有 效 执 行 ， 那 么 投 入 的 成 本 会 有 所 增 加 ， 同 时 影 响 投

资 收 益 。 就 要 有 针 对 性 地 采 取 防 范 措 施 ， 加 强 计 划 地 执 行 ， 尽 早

招 聘 有 经 验 的 管 理 人 员 参 与 饭 店 的 筹 建 。

4、 竞 争 对 手 跟 进

为 防 止 竞 争 对 手 的 跟 进 ， 除 对 保 持 原 有 的 特 色 ， 还 应 不 断 推 陈 出

新 ， 根 据 季 节 和 顾 客 口 味 的 变 化 不 断 推 出 新 的 餐 饮 品 种 。

7