

青岛黄海学院

《创业根底》 创业方案书



题 目：火辣辣餐饮股份创业方案书

学生姓名：杨凯旋 李靖 宋丽丽

学生姓名：毛毓 王晓萍 王丹 袁承智

学院名称：财经学院

专业班级：2014 级财务管理本科 1 班

授课教师：徐明文

2017年6月

青岛黄海学院 2016-2017 学年第二学期期末

创业方案书成绩表

姓名	学号	角色	撰写任务	任务书成绩	PPT 成绩	期末成绩
杨凯旋	1405051024	财务总监	主要负责创业方案书中财务相关内容的资料搜集及整理,并且负责整个创业方案书的撰写及 PPT 制作工作			
李靖	1405051026	总经理	主要负责撰写公司简介内容			
宋丽丽	1405051028	人力资源部主管	主要负责撰写公司内部管理局部内容			
毛毓	1405051029	技术部经理	主要负责撰写风险与风险应对局部内容			
王丹	1405051030	销售总监	主要负责市场营销及销售局部内容			
王晓萍	1405051031	生产部经理	主要负责撰写产品效劳局部内容			
袁承智	1405051033	市场部总监	主要负责撰写市场分析局部内容			

创 业 计 划 书 评 语

教师签名:

2017年6月 日

一、摘要.....	5
二、公司简介.....	5
三、市场分析.....	5
(一) 市场细分.....	5
(二) 目标市场的选择.....	5
(三) 市场状况.....	6
(四) 市场竞争.....	6
四、竞争分析（主要利用 SWOT 分析）.....	6
五、产品效劳.....	7
六、市场营销.....	8
营销战略.....	8
竞争环境:.....	8
竞争优势和缺乏:.....	8
市场开发策略:.....	8
产品定位分析:.....	9
产品定价策略:.....	9
渠道网络建设:.....	9
广告宣传策略:.....	9
营销团队建设:.....	9
七、财务方案.....	10
看销售.....	10
看本钱.....	10
看销售毛利.....	11
看费用.....	11
八、风险分析.....	13
市场竞争.....	13

应对措施:	13
技术风险:	13
措施	13
财务风险	13
措施:	14
政策风险	14
措施	14
管理风险	14
措施	14
九、内部管理	14
战略规划	14
组织规划	14
品牌规划	15
制度规划（员工满意制度）	15
岗位规划	15
绩效规划	15
薪酬管理规划	15
劳动关系管理规划	16

一、摘要

首先，该创业方案书对火辣辣餐饮股份的整体情况进行了简单的介绍。其次，该方案数分别以市场、竞争（主要利用 SWOT 分析）、效劳、营销、财务、风险、内部管理为切入点，进行全方位分析。最后，我们组的创业方案书具体内容如下。

二、公司简介

本公司创立于 2017 年，是一家以经营川味火锅为主，融汇各地火锅特色为一体的大型跨省直营餐饮品牌火锅店。

宗旨：效劳至上，平安至上

职能及团队介绍：

总经理（李靖）：行使公司经营和开展的指挥权，主持公司的主要工作，担当执行公司各工程标实现的责任

销售总监（王丹）：负责收集、整理、归纳客户资料，对客户群进行透彻的分析，确定销售目标，制定销售方案。

财务总监（杨凯旋）：制定公司财务制度及相应实施细那么，制定公司预算，负责公司的各项账目，并编制报表。

人力资源（宋丽丽）：建立健全公司人力资源系统，确保人力资源工作按公司开展目标日趋科学化、标准化。

技术总监（毛毓）：负责对新口味/种类的火锅进行调研，负责对质量管理体系日常工作进行监督。

生产总监（王晓萍）：负责采购原料，并制定、修订消耗定额，对消耗指标及费用的控制情况进行分析评价。

市场总监（袁承智）：对消费者进行消费心理和行为的调查，对竞争品牌广告策略、竞争手段的分析，制定产品企划策略

目标：全民熟知 全民消费

三、市场分析

（一）市场细分

火辣辣将通过不同的细分标准进行严格的市场细分，来选择自己的目标市场。

地理标准：由于我国南北气候条件的差异和饮食习惯的不同，大都选择在北方城市开设分店。

生活方式：生活方式不同的消费者，他们的消费需求和欲望是不同的，针对人们时尚、享受的观念，火辣辣将提供差异化的效劳以此来吸引人们的注意。

〔二〕 目标市场的选择

在市场细分的根底上，火辣辣采用差异性市场营销策略，充分利用自身资源，提供个性化高质量的产品和效劳，满足目标顾客的需求，来增加企业的利润，提高自己的声誉。

火辣辣定位于中低端客户，以及推出火锅送上门的业务，火辣辣外派出的都是先进员工，口才好，胆子大，在火辣辣效劳员分为新人、二级员工、一级员工、先进员工、领班、大堂经理。火辣辣在派送外卖的员工是需要经过精挑细选的。

〔三〕 市场状况

餐饮新格局：现如今我国餐饮业经过多年的开展和竞争，形成了当前的多种经营模式，合理的格局，而民族的、科学的、群众的是这一格局的核心和主流，也是我国餐饮业开展的必然趋势。火辣辣将在传统火锅文化的根底上，适应该趋势，做到在传统的根底上与时俱进。

需求多元化：中国人口众多需求旺盛，而且随着居民消费水平的快速提高，人们在追求品牌店、特色店和名牌餐饮企业的势头更加明显，个性化特色经营突出，品牌、特色餐饮深受青睐。天然、绿色、健康餐饮等新形式的餐饮都会更多的进入人们的生活，餐饮业的多元化开展进程将不断加快。

〔四〕 市场竞争〔主要竞争对手如下〕



四、竞争分析〔主要利用 SWOT 分析〕

S 优势：

火锅行业餐饮经营模式相对简单，投入本钱低，因此在市场更容易推广。

火锅行业在技术上更容易实现标准化，火锅行业人为因素影响小，在口味上更容易达成一致。这就为火锅经营打下了一个良好的根底，而这种天然优势是其他餐饮行业无法相比的。

效劳快捷：火锅行业与其他传统餐饮行业相比，由于制作工序相对少，因此具有快捷的特点，这点在生活节奏日趋快速的今天无疑又占据了一大竞争优势。

产品选择空间大：火锅行业的半自助特点使消费者在菜品的选择上无限制，可完全根据自己的口味、嗜好决定，同时还带给消费者参与的兴趣。

饮食环境优越：火锅行业那热气腾腾的餐饮特色更能带给消费者以红红火火、团团圆圆的感觉，特别是在寒冷冬季占据了明显地竞争优势。

W 分析

锅底口味单一：火锅产业那么由于锅底种类相对较少，加上消费者每次选择的锅底种类终究有限，这就不可防止带来滋味相对单一的缺陷。

地域限制大：火锅行业的地域性使得一地一味，就像四川人只认麻辣味的火锅，北京人就爱吃涮羊肉等。

竞争者多：火锅行业进入门槛相对较低，这就无形中造成从业者众多，市场份额更容易被瓜分。

可能被健康的社会生活理念冲击：火锅行业与传统餐饮业相比，其对肠胃的刺激更大，特别是麻辣味的火锅经常吃对身体不好，不利于身体健康。

O 分析

市场广阔：市场需求潜力巨大。

竞争者规模小：火锅竞争者的竞争营销模式缺乏有效性，规模效益差。

开展空间大：四川的旅游事业的壮大带动了效劳行业的开展，而火锅就有时机开展和挖掘潜在顾客。

T 分析

竞争者威胁：竞争者特色经营的威胁，容易造成消费者视觉疲劳。

可能会意外：突发事件对社会环境的影响。

餐饮环境不稳定：火锅行业缺乏有力的监管容易造成市场混乱。

人员缺乏：职业技能人员的短缺。

五、产品效劳

火辣辣餐饮股份始终秉承“效劳至上、顾客至上”的理念，以创新为核心改变传统的标准化、单一化的效劳，提倡个性化的特色效劳，将用心效劳做为根本经营理念，致力于为顾客提供“贴心、温心、舒心”的效劳。火辣辣的产品效劳不仅仅是在顾客就餐的时候，而是顾客从进门到就餐结束离开，将其他同类的餐饮店所存在的普遍性问题通过效劳的形式予以了很好的解决，比方说在就餐顶峰的时候，为等候的客人提供一些让人感觉很温暖、很温馨的效劳，如免费各式小吃、饮料；门店外搭配桌椅；同时，顾客在等待的时候还可以免费上网；可以在等待的时候免费修理指甲，免费擦鞋等等。

火辣辣餐饮股份不仅致力于产品效劳，而且对食品进行了技术研究和开发，旨在研究出新颖独特又美味健康的食品，公司非常重视技术研发部，将顾客的健康放在第一位。

对于餐饮公司物流配送难的问题，本公司配备速度快的物流公司并统一配送，降低本钱。从创办公司至今，其物流配送体系日益完善开展，为其门店运营提供了强有力的支持。在生产方面，生产加工基地实现装卸机械化、选料自动化，仓储管理水平接受于麦当劳水平，并在门店内搭配了各种自动化设备，如：豆浆机，饮料机，洗碗机等等。

火辣辣餐饮公司将充分利用其配备速度快的物流，开展外卖效劳。事实上，外卖业务在中国已并不鲜见，从麦当劳、肯德基等洋快餐，到中餐连锁乃至社区内随意一家小餐馆，或多或少都已开设外卖效劳，试图拉近企业与消费者之间的距离。而我们公司现在配送的是半成品且需配套炊具、围裙、垃圾桶的火锅外卖，把店直接开到消费者的家中，让那些因长时间等位而没来得及体验过火辣辣的新顾客在家中享受纯粹的火辣辣体验，当然也包括那些烦躁老顾客。

啥子叫火锅外卖呢？就是你在家想吃火锅的时候，打一个点锅，对到“锅来了”客服把你想要的锅底、油碟、菜品报给它，它就会在70分钟内把这些给你送到你家来。不光是锅底菜品送过来，连煮火锅的电磁炉，吃火锅的餐具，相关的桌布、垃圾桶都给你准备充分拿到你家头来。吃完了嘛，又打客服，喊配送员来收拾残局，把脏的锅儿碗筷垃圾全部弄起走。这种火锅外卖，完全是在培养新一代的互联网懒人和“轻DIY”一族。点这种火锅外卖，一是兼顾了外面的味道又不排队嘛，既可以吃到巴适的味道，吃火锅时间又完全将就你，你想好久吃，它就好久送。二是餐具那些一应俱全，自己不用擦桌子洗碗，和外头吃饭待遇一样。三是自己可以去菜市场买些食材，土豆儿苕粉毛肚午餐肉，还可以把喜欢的饮料和啤酒整起，经济实惠。四，火锅店这么巴适一个锅底，可以二次使用，你吃了这顿以后拿这个油再煮一顿火锅，或者把油拿来烧排骨嘛。五呢，外卖形式可以兼顾到家人，特别是老年人些。好多时候，我们出去享受美食，总会冷落到家里的父母。要么是和他们一起外出比拟麻烦，要么是大家口味不一无法调和。而这种火锅外卖喊到家头来，还可以搭配家里弄的其他或辣或清淡的其他菜品，一家人其乐融融聚个餐，也轻松简单的很。

伴随交通拥堵、公共场所平安隐患，越来越多睿智人士，青睐于寻求更时尚、便捷、平安的都市新生活。火辣辣外卖效劳将从团聚、快乐、平安

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如
要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/787123123126006142>