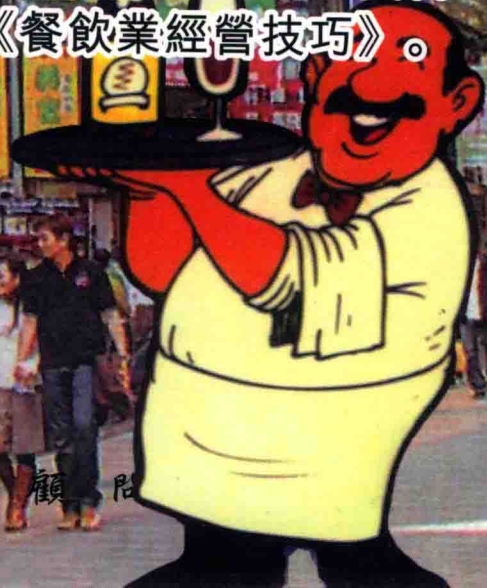


商店叢書 62

餐飲業 經營技巧

餐飲業資深顧問師的成功經驗，為你指出經營成功關鍵點，是餐飲業必備的兩本工具書：
《餐飲業工作規範》、《餐飲業經營技巧》。



餐飲業經營顧問

商店叢書 ⑥2

餐飲業經營技巧

許俊雄/編著

憲業企管顧問有限公司 發行

商店叢書 (62)

售價：400 元

餐飲業經營技巧

西元二〇一五年五月

初版一刷

編輯指導：黃憲仁

編著：許俊雄

策劃：麥可國際出版有限公司（新加坡）

編輯：蕭玲

校對：劉飛娟

發行人：黃憲仁

發行所：憲業企管顧問有限公司

電話：(02) 2762-2241 (03) 9310960 0930872873

電子郵件聯絡信箱：huang2838@yahoo.com.tw

銀行 ATM 轉帳：合作金庫銀行 帳號：5034-717-347447

郵政劃撥：18410591 憲業企管顧問有限公司

江祖平律師顧問：紙品書、數位書著作權與版權均歸本公司所有

登記證：行政業新聞局版台業字第 6380 號

本公司徵求海外版權出版代理商（0930872873）

本圖書是由憲業企管顧問(集團)公司所出版，以專業立場，
為企業界提供最專業的各種經營管理類圖書。

圖書編號 ISBN：978-986-369-019-1

《餐飲業經營技巧》

序 言



餐飲業的興衰，是生活水準的最佳表徵。

餐飲業種類繁多，規模可大可小，跨入門檻不高，經營者參與意願極高，而一旦經營上手，亦可建構起大企業或連鎖大企業；在臺灣的「個人投資就業項目調查」資料裏，早已將「投資餐飲業」列為首選目標。

作者前一本著述《餐飲業工作規範》，上市後，獲企業讚賞，大量團體訂購，此書《餐飲業經營技巧》是專門「針對餐飲業之經營管理而撰寫」的工具書，是作者在餐飲業之授課教材，吸收精華而編輯。特點之一是「針對性強」，本書特點之二是「實用性強」，以作者在餐飲業的工作經驗，並吸收了大量的餐飲界管理案例，內容具體實在，操作性高。

希望這本書對讀者在經營餐廳、飯店、酒店、速食店，有所裨益，這是我們最大的欣慰！

2015 年 5 月

《餐飲業經營技巧》

目 錄



1、餐飲店組織機構與工作內容	5
2、人員配置的考慮因素	19
3、烹調部門人員配置方案	23
4、營業部門人員配置方案	27
5、餐館員工要培訓	31
6、餐館類型要敲定	36
7、餐飲市場定位	40
8、餐飲店選址定勝負	45
9、美名才能搶先機	53
10、餐館裝修的格調	58
11、餐館的裝修重點	67
12、餐飲業的經營指標	73
13、餐飲經營計劃指標	77

14、編制餐飲營業收入計劃	81
15、編制營業利潤計劃	86
16、表單分析技術	90
17、食品成本控制的步驟	94
18、餐飲業食品成本控制的方法	99
19、餐飲業的成本分析	107
20、菜單分析法	113
21、餐飲的產品經營策略	120
22、餐館產品定價	124
23、菜單定價有學問	130
24、餐飲業的開業促銷計劃	132
25、餐飲業的人員推銷	137
26、怎樣策劃餐飲業促銷	139
27、餐飲業的節日推銷	148
28、餐飲業的促銷策劃方案	150
29、餐飲店的績效評估與改善	155
30、菜單技巧	162
31、菜單的修正	173
32、餐飲業的標準菜譜生產	175
33、餐飲業如何執行安全管理	177
34、餐廳硬體設備的防盜	181
35、優質的服務	184
36、餐飲服務質量控制的方法	190
37、餐飲業的生產品質控制	194

38、經營成本要控制	200
39、餐館環境衛生	208
40、餐館成本的控制技巧	217
41、餐館銷售控制	227
42、員工「好壞」定成敗	234
43、接待顧客的服務禮儀	236
44、餐廳培養回頭客的必要性	242
45、廚房有序運轉的日常管理制度	246
46、衛生是餐廳永續經營的前提	252
47、餐廳正廳的環境衛生	255
48、餐廳服務人員的衛生管理	258
49、食品卡的控制	260
50、點菜	264
51、點菜單的控制	269
52、餐廳的結帳控制	275
53、餐廳的收款管理	281
54、餐飲服務品質的監督檢查	285
55、店長如何改善服務的作法	292
56、餐飲業的投訴處理	299

《餐飲業經營技巧》

序 言



餐飲業的興衰，是生活水準的最佳表徵。

餐飲業種類繁多，規模可大可小，跨入門檻不高，經營者參與意願極高，而一旦經營上手，亦可建構起大企業或連鎖大企業；在臺灣的「個人投資就業項目調查」資料裏，早已將「投資餐飲業」列為首選目標。

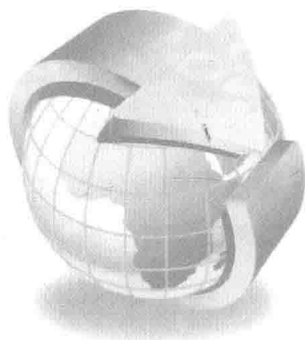
作者前一本著述《餐飲業工作規範》，上市後，獲企業讚賞，大量團體訂購，此書《餐飲業經營技巧》是專門「針對餐飲業之經營管理而撰寫」的工具書，是作者在餐飲業之授課教材，吸收精華而編輯。特點之一是「針對性強」，本書特點之二是「實用性強」，以作者在餐飲業的工作經驗，並吸收了大量的餐飲界管理案例，內容具體實在，操作性高。

希望這本書對讀者在經營餐廳、飯店、酒店、速食店，有所裨益，這是我們最大的欣慰！

2015 年 5 月

《餐飲業經營技巧》

目 錄



1、餐飲店組織機構與工作內容	5
2、人員配置的考慮因素	19
3、烹調部門人員配置方案	23
4、營業部門人員配置方案	27
5、餐館員工要培訓	31
6、餐館類型要敲定	36
7、餐飲市場定位	40
8、餐飲店選址定勝負	45
9、美名才能搶先機	53
10、餐館裝修的格調	58
11、餐館的裝修重點	67
12、餐飲業的經營指標	73
13、餐飲經營計劃指標	77

14、編制餐飲營業收入計劃	81
15、編制營業利潤計劃	86
16、表單分析技術	90
17、食品成本控制的步驟	94
18、餐飲業食品成本控制的方法	99
19、餐飲業的成本分析	107
20、菜單分析法	113
21、餐飲的產品經營策略	120
22、餐館產品定價	124
23、菜單定價有學問	130
24、餐飲業的開業促銷計劃	132
25、餐飲業的人員推銷	137
26、怎樣策劃餐飲業促銷	139
27、餐飲業的節日推銷	148
28、餐飲業的促銷策劃方案	150
29、餐飲店的績效評估與改善	155
30、菜單技巧	162
31、菜單的修正	173
32、餐飲業的標準菜譜生產	175
33、餐飲業如何執行安全管理	177
34、餐廳硬體設備的防盜	181
35、優質的服務	184
36、餐飲服務質量控制的方法	190
37、餐飲業的生產品質控制	194

38、經營成本要控制	200
39、餐館環境衛生	208
40、餐館成本的控制技巧	217
41、餐館銷售控制	227
42、員工「好壞」定成敗	234
43、接待顧客的服務禮儀	236
44、餐廳培養回頭客的必要性	242
45、廚房有序運轉的日常管理制度	246
46、衛生是餐廳永續經營的前提	252
47、餐廳正廳的環境衛生	255
48、餐廳服務人員的衛生管理	258
49、食品卡的控制	260
50、點菜	264
51、點菜單的控制	269
52、餐廳的結帳控制	275
53、餐廳的收款管理	281
54、餐飲服務品質的監督檢查	285
55、店長如何改善服務的作法	292
56、餐飲業的投訴處理	299

1

餐飲店組織機構與工作內容

餐飲店的組織機構是確定各成員之間相互關係的結構，其目的是為了增強實現經營目標的能力，更好地組織和控制所屬職工和群體的活動。

一、餐飲業的主要職能

餐飲管理的任務，是全面負責餐飲產品的產、供、銷活動，組織客源，擴大銷售，降低成本，提高品質，以滿足客人需要，獲得最大的經濟效益。

- 掌握市場需求，合理制定菜單；
- 廣泛組織客源，擴大產品銷售；
- 加強原料管理，保證生產需要；
- 做好廚房管理，提高餐廳品質；
- 抓好餐廳管理，滿足賓客需要；
- 加強宴會管理，增加經濟收入；
- 加強成本控制，提高經濟效益；

圖 1-1 餐飲組織縱向圖



圖 1-2 餐飲組織橫向圖

管理機能——計劃、促銷、核算、成本控制、其他。

作業機能——採購、驗收、儲存、領發、生產、銷售、其他。

二、餐飲部組織機構設置的原則

1. 根據經營需要設置機構，因事設人，力求精簡。
2. 職權相當，職責分明。
3. 有效的指揮幅度，作業層與管理層分離。
4. 講究效率。
5. 發揮人員的才能和員工的主動性。

三、餐飲工作人員的崗位職責

餐飲工作人員都應熟悉個人職責、工作內容、組織關係及工作目的。

1. 經理

(1) 組織機構關係

直屬領導——總經理。

管轄——餐廳經理及所有員工。

聯繫——其他部門經理、主管。

(2) 主要職責

① 管理整個餐飲部的正常運轉，執行計劃、組織、督導及控制等工作，使賓客得到更大的滿足，達到預期的效益。

② 負責策劃餐飲特別推廣宣傳活動。

③ 每天審閱營業報表，進行營業分析，作出經營決策。

④ 制定各類人員操作流程和服務規範。

⑤ 建立和健全考勤、獎懲和分配等制度，並切實予以實施。

⑥ 與行政副總廚、公關營銷部、宴會預定員一起研究制定長期和季節性菜單、酒單。

⑦ 督促做好食品衛生和環境衛生。

⑧ 負責對大型團體就餐和重要宴會的巡視、督促。

⑨ 處理客戶的意見和投訴，緩和不愉快局面。

⑩ 負責員工的業務知識與技術培訓。

⑪ 審閱和批示有關報告和各項申請。

⑫ 協助人員部門做好定崗、定編、定員工作。

⑬ 參加餐廳例會及業務協調會，建立良好的公共關係。

⑭ 主持部門例會，協調各部門內部工作。

⑮ 分析預算成本、實際成本，制定售價，控制成本，達到預期指標。

⑩擬定最新水準的食品配方資料系統。

⑪協調內部衝突，處理好聘用、獎勵、處罰、調動等人事工作，處理員工意見及糾紛，建立良好的下屬關係。

2. 經理助理

(1) 組織機構關係

直屬領導——經理。

聯繫——餐飲部。

(2) 主要職責

①負責起草、整理、列印、存放、分發、呈送有關通知啟事、報告等。

②接聽電話，接待來訪，瞭解對方意圖並轉告經理。

③制定工作備忘錄，提醒經理及時作出安排。

④收集和整理餐飲方面的信息資料。

⑤負責部門薪資、獎金的發放。

⑥負責部門辦公物資用品的領發、保管。

⑦負責部門管理人員的考勤工作。

⑧完成經理交辦的其他各項任務。

3. 餐廳經理

(1) 組織機構關係

直屬領導——經理。

管轄——指定範圍內的領班和服務人員。

聯繫——廚師長、管事部和餐廳內其他部門。

(2) 主要職責

①掌握餐廳內的設施及活動監督及管理餐廳內的日常工作。

② 安排員工班次，核准考勤表。

③ 對員工進行定期的培訓，確保餐廳的策略及標準得以貫徹執行。

④ 經常檢查餐廳內的清潔衛生、員工個人衛生、服務台衛生，以確保賓客的飲食安全。

⑤ 與賓客保持良好關係，協助營業推廣、徵詢及反映賓客的意見和要求，以便提高服務品質。

⑥ 與廚師長聯繫有關餐單準備事宜，保證食品控制在 最好水準。

⑦ 監督每次盤點及物品的保管。

⑧ 主持召開餐前會，傳達上級指示，作餐前的最後檢查，並在餐後作出總結。

⑨ 直接參與現場指揮工作，協助所屬員工服務和提出改善意見。

⑩ 審理有關行政檔，簽署領貨單及申請計劃。

⑪ 督促及提醒員工遵守餐廳的規章制度。

⑫ 推動下屬大力推銷產品。

⑬ 負責成本控制，嚴格堵塞偷吃、浪費、作弊等漏洞。

⑭ 填寫工作日記，反映餐廳的營業情況服務情況賓客投訴或建議等。

⑮ 負責餐廳的服務管理，保證每個服務員按照餐廳規定的服務流程、標準去做，為賓客提供高標準的服務。

⑯ 經常檢查餐廳常用貨物準備是否充足，確保餐廳正常運轉。

⑰ 每日瞭解當日供應品種、缺貨品種、推出的特選等，並在餐

前會上通知到所有服務人員。

⑱及時檢查餐廳設備的狀況，做好維護保養工作、餐廳安全和防火工作。

4. 餐廳領班

(1) 組織機構關係

直屬領導——餐廳經理。

管轄——服務員及見習生。

(2) 主要職責

①接受餐廳經理指派的工作，全權負責本區域的服務工作。

②協助餐廳經理擬訂本餐廳的服務標準、工作流程。

③負責對本班組員工的考勤。

④根據客情安排好員工的工作班次，並視工作情況及時進行人員調整。

⑤督促每一個服務員以身作則大力向賓客推銷產品。

⑥指導和監督服務員按要求與規範工作。

⑦接受賓客訂單、結帳。

⑧帶領服務員做好班前準備工作與班後收尾工作。

⑨處理賓客投訴及突發事件。

⑩經常檢查餐廳設施是否完好，及時向有關部門彙報傢俱及營業設備的損壞情況，向餐廳經理報告維修事實。

⑪保證出口準時、無誤。

⑫營業結束後，帶領服務員搞好餐廳衛生，關好電燈、電力設備開關，鎖好門窗、貨櫃。

⑬配合餐廳經理對下屬員工進行業務培訓，不斷提高員工的