



餐饮店长 业务操作手册

CANYINDIANZHANG
YEWUCAOZUOSHOUCE

田均平 主编



餐饮店长 业务操作手册

CANYINDIANZHANG
YEWUCAOZUOSHOUCE

田均平 主编

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮店长业务操作手册/田均平主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2007. 1

ISBN 978-7-80221-236-7

I. 餐… II. 田… III. 餐饮业—商业经营—手册 IV. F719.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 145061 号

**餐
饮
店
长
业
务
操
作
手
册**

田
均
平
主
编

出 版 者	中国时代经济出版社
地 址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦东办公区 11 层
邮政编码	100007
电 话	(010)68320825(发行部) (010)88361317(邮购)
传 真	(010)68320634
发 行	各地新华书店
印 刷	北京昌平百善印刷厂
开 本	787×1092 1/16
版 次	2007 年 1 月第 1 版
印 次	2007 年 1 月第 1 次印刷
印 张	13.75
字 数	211 千字
印 数	1~8000 册
定 价	24.00 元
书 号	ISBN 978-7-80221-236-7

版权所有 侵权必究

前 言

餐饮业的竞争异常激烈，而决定餐饮店永续生存的关键，不在于“立地条件”的优劣，而是在于餐饮店所提供的附加价值，而一家餐饮店附加价值的高低则是受店长(经营者)所左右的。换言之，现代餐饮店生意能否兴隆，得看店长的能力而定。

店长的能力就是“让众多顾客觉得满意的能力”。店长的最终责任是为餐饮店创造营业额和利润，而营业额的高低其实就等于顾客满意程度所产生的结果。

由上所述可知，店长管理能力的强弱直接影响着餐饮店的营业业绩，但更重要的是实际操作，也就是业务能力。因而本书着重于店长业务操作能力的提升与运用，除介绍店长所必须知道的所有经营管理技术外，尤其针对服务业的原点——让顾客满意，对餐饮店长的各项工作进行详细解说，并提供一些非常实用的范本供参考。

本书的内容涵盖了餐饮店长管理工作的各个方面：

营销推广——包括菜单营销、广告营销、宴会营销的工作流程、方法、技巧、细节。

楼面作业管理——首先介绍楼面的基本作业方面，再着重介绍楼面服务质量的控制和改进流程、方法、技巧、细节。

厨房作业管理——介绍厨房工作人员的工作安排，菜肴制作质量控制，厨房成本控制的工作流程、方法、技巧、细节。

餐饮卫生管理——针对餐饮业对卫生的特殊要求，介绍餐饮卫生计划

制定及各个方面的餐饮卫生控制的工作流程、方法、技巧、细节。

餐饮安全管理——针对餐饮业的安全特点，介绍食物中毒预防及防抢、防偷、防意外、防火及其他灾害的预防措施及事件发生时的应对技巧。

餐饮食材管理——针对餐饮业的饮食特点，介绍食材的采购、储存、发放等管理的工作流程、方法、技巧、细节。

餐饮财务管理——针对餐饮业的收银、会计特点，介绍收银作业、账单作业、报表制作、营业业绩分析的工作流程、方法、技巧与细节。

本书由赵永秀主编，同时参与编写的人员还有一批活跃在餐饮管理一线的店长、主管们如杨卫、赖娇珠、田均平、吴春华、章晓华、周凤娟、廖晓丽、王丽媛、李欢欢、李志国、李祖杰、李明奎、吴全喜、宋春霞、黎云开、朱霖、解素跃、解振阳、刘吉凤、唐会君。

作者

2007年1月

目 录

CONTENTS

第1章 餐饮店长任职资格

1-1	餐饮店长角色认知	2
	角色一：餐饮店的代表者	2
	角色二：政策的执行者	2
	角色三：楼面的指挥者	2
	角色四：问题的协调者	3
	角色五：士气的激励者	3
	角色六：业务的控制者	3
	角色七：员工的培训者	3
	角色八：营运业绩的分析者	3
1-2	餐饮店长职责要求	4
	职责一：各项指令和规定宣布与监督	4
	职责二：员工安排与管理	4
	职责三：营销活动策划与推广	4
	职责四：厨房、楼面作业管理	5
	职责五：餐饮卫生安全管理	5
	职责六：食材采购与管理	5
	职责七：顾客投诉处理	6

职责八：餐饮成本控制	6
职责九：财务作业监督控制	6
附录：对下属员工的岗位职责也要了然于胸	7

第2章 餐饮营销推广

2-1 菜单营销	14
一、菜单的基本标准	14
二、菜单的类型	16
三、菜单的内容	17
四、菜单制作前应考虑的问题	20
五、菜单形成的步骤	21
六、菜单的设计	22
七、菜单的评估与修正	25
八、菜单的定价	28
2-2 广告营销	32
一、营业场所外观的宣传	32
二、报刊夹带广告的宣传	33
三、交通广告の利用	35
四、新闻报道式的广告——消息稿	35
五、POP广告の利用	38
六、DM广告(信函广告)的运用	40
2-3 宴会营销	42
一、宴会营销的重要性	42
二、宴会营销作业控制	42
三、宴会营销七大专案	50
实用工具01：订席合约书范本	54

实用工具02: 宴会变更通知单	56
实用工具03: 感谢函范本	57
实用工具04: 宴会部餐饮收费标准	58
实用工具05: 宴会部容量使用表	59
实用工具06: 宴会厅租金价目一览表	59
实用工具07: 饮料价目一览表	60
实用工具08: 宴会部电器器材租借价目一览表	60

第3章 楼面作业管理

3-1 楼面基本作业	62
一、菜品销售	62
二、顾客服务	64
3-2 楼面服务质量控制	68
一、服务质量标准制定	68
二、服务质量检查	72
3-3 楼面服务质量改进	76
一、进行顾客意见调查	76
二、开展服务质量评估	81
实用工具09: 餐厅每日工作检查表	87

第4章 厨房作业管理

4-1 厨房人员工作安排	94
一、厨房组织系统	94
二、厨房工作人员的职责	95

三、工作流程	96
4-2 菜肴制作质量控制	98
一、制定菜品控制标准	98
二、现场制作过程控制	100
三、控制方法	102
实用工具10：原料加工规格表	103
实用工具11：冷菜配份规格表	103
实用工具12：点心制作规格表	104
实用工具13：水果拼盘制作规格表	104
实用工具14：食品原料规格表	105
4-3 厨房成本控制	106
一、理顺生产线流程	106
二、建立量化标准	106
三、制作过程成本控制	107

第5章 餐饮卫生管理

5-1 制定餐饮卫生计划	110
计划一：人员部分	110
计划二：食物部分	113
计划三：场地部分	113
计划四：设备部分	115
计划五：器皿部分	116
计划六：餐饮卫生计划执行	117
5-2 餐饮卫生控制	119
控制一：生产环境	119
控制二：原料	120

控制三：制作过程	120
控制四：工作人员	121
实用工具15：清洁卫生检查制度	123
实用工具16：餐厅外场清洁检查表	124
实用工具17：餐厅卫生工作考核表	126

第6章 餐饮安全管理

6-1	预防食物中毒	128
	一、食物中毒的原因	128
	二、食物中毒的预防措施	129
	实用工具18：食品安全检查表	132
6-2	做好“五防”工作	135
	一、防抢工作	135
	二、防偷工作	138
	三、防意外工作	140
	四、防火工作	142
	五、防其他灾害	145
6-3	紧急状况的处理	149
	一、突然停电、停水	149
	二、突然局部起火	150
	三、员工受伤的处理	151
	四、客人受伤的处理	151
	五、客人抱怨的处理	151
	六、突然发生斗殴事件	152
	七、公共卫生安全检查	152
	八、快餐店突然接到上百份外送单	153

九、开餐前突然接到大单宴会	154
十、开餐前突然接到VIP前来用餐	154
十一、突然接到客人投诉本店食物中毒	154
十二、突然接到防疫站通知,本店有食物中毒事件 ...	155
十三、突遇新闻媒体曝光	155
十四、突遇媒体采访	156

第7章 餐饮食材管理

7-1 食材采购质量控制	158
一、制定食品原料采购规格标准	158
二、采购规格标准的管理	159
三、各类食品原料选购标准要求	159
7-2 食材验收管理	166
一、验收工作的主要目标	166
二、验收的职责	166
三、验收程序	167
四、验收的基本要求	169
五、验收数量不符处理	171
六、验收品质不符处理	171
七、坏品及退货处理	171
实用工具19: 验收报告表	173
实用工具20: 物品耗损报告表	173
7-3 食材储存与发放管理	174
一、食品储存管理	174
二、食品原料发放管理	175
三、账卡管理作业	176

四、物料的存管作业	177
五、盘点作业	179
附录：各类食材储存法	181
实用工具21：领物单	186
实用工具22：财产卡	186
实用工具23：货品盘存明细表	187
实用工具24：餐厅原料物资领用单	187
实用工具25：餐厅内部原料物资调拨单	188

第8章 财务作业管理

8-1 收银作业管理	190
一、明确处理或经手现金的手续	190
二、出纳的职责	191
三、销售额的核对	192
8-2 账单作业管理	193
一、核查制度	193
二、核查程序与方法	193
三、服务员账单管理	194
四、服务员的责任	195
五、餐厅出纳的责任	196
8-3 数据作业分析	197
一、各项报表	197
二、统计数据	198
三、收入稽核	199
8-4 营运业绩分析	201
一、餐饮销售总额	201



二、单位部门的利润	201
三、餐饮销售额对销售总额比率	201
四、平均消费力	202
五、混合销售额	202
六、员工工资成本	202
七、生产力指数	203
八、存货流动率	203
九、每个可供利用的座位(席次)的销售额	204
十、座位流动率	204
十一、每位服务员的销售额	204
十二、每平方米空间的销售额	205
实用工具26: 餐饮部日经营台账表	206
实用工具27: 饮料标准成本和售价记录表	207
 主要参考文献	 208

餐饮店长任职资格

店长是餐饮店的关键人物，其职责不亚于管理一个小企业。

餐饮店长是餐饮店运营的最高管理者，要管理餐饮店日常经营活动的运作；作为企业代表，店长要将企业各项方针、计划等正确、快速地传达给所有店员；要做好日常协调工作，当餐饮店有问题发生时，店长应在第一时间尽快加以协调并妥善解决；店长要和其他地区的各个关系者、顾客及商业伙伴建立良好的关系；店长还要负责店员管理与培训，保证餐饮店的卫生与安全。





1-1 餐饮店长角色认知

餐饮店长作为餐饮店里的主角，首先要认清自己的角色定位，明确自己的工作范围和职责所在。其角色表现主要有以下几种：

角色一：餐饮店的代表者

一方面，店长代表餐饮企业与顾客、社会有关部门建立联系；另一方面，就员工而言，店长是员工利益的代表者，是员工需要的代言人。所以店长必须对餐饮店的营运了如指掌，以便在实际工作中做好安排与管理，发挥最大实效。

角色二：政策的执行者

餐饮店既要满足顾客需求，同时又必须创造一定的经营利润。对于政策、经营标准、管理规范、经营目标，店长必须忠实地执行。因此，店长必须懂得善于运用所有资源，以达成兼顾顾客需求及餐饮企业需要的经营目标。

角色三：楼面的指挥者

顾客每天接触最频繁的场合就是楼面，故店长必须负起总指挥的责任，安排好各部门、各班次员工的工作，指示员工，严格依照营运计划，运用合适的销售技巧将最好的食品销售给顾客，以实现餐饮店销售的既定目标。

角色四：问题的协调者

店长应具有处理各种问题的耐心与技巧，如与顾客、员工、总部等的沟通，这些都是店长不能忽视的。因此，店长在上情下达、下情上递和内外沟通过程中，都应尽量注意运用技巧和方法，以协调好各种关系。

角色五：士气的激励者

店长应时时激励店员保持高昂的工作热情，形成良好的工作状态，让所有店员人人都具有强烈的使命感、责任心和进取心。

角色六：业务的控制者

为了保证餐饮店的实际作业，店长必须对餐饮店的日常营运与管理业务进行有力的、实质性的控制，如食品控制、服务控制、成本控制、现金控制、信息控制等。

角色七：员工的培训者

店员服务水平的高低与否，关系到餐饮店经营的好坏。所以店长不仅要时时充实自己的实务经验及相关技能，更要不断地对店员进行岗位训练，以促进餐饮店整体经营水平的提高。店长还应适当授权，以此培养下属的独立工作能力，训练下属的工作技能，并在工作过程中耐心地予以指导。

角色八：营运业绩的分析者

店长应具有计算与理解餐饮店数值的能力，以便及时掌握餐饮店的营运业绩，进行合理的目标管理。同时店长还应始终保持着理性，善于观察和收集餐饮店营运管理有关的信息资料，并进行有效分析，以及预测可能发生的情况。

1-2 餐饮店长职责要求

职责一：各项指令和规定宣布与监督

作为餐饮店长，尤其是连锁餐厅的店长必须：

（1）传达、执行餐饮企业的各项指令与规定，负责解释，并根据情况予以修改、完善。

（2）监督餐饮店各部门严格执行各项指令与规定，维护餐厅的形象。

职责二：员工安排与管理

一家餐厅在营运中需要多少员工，需要怎样的员工，作为餐饮店长一定要心中有数。餐饮店长能根据员工的服务技能、接待客人的能力对员工进行妥善的工作安排和培训。

同时，要对餐饮店员的考勤、仪容、仪表和服务规范执行情况监督与管理。

职责三：营销活动策划与推广

餐饮业的竞争非常激烈，店家竞争的已不仅仅是餐饮口味特色，还包括环境、气氛、服务、知名度等各个方面。

作为餐饮店长，必须熟悉各种营销技巧，尤其要懂得进行营销活动的策划与推广。要能发掘顾客的需求和欲望并予以满足，能通过各种手段以保持顾客盈门，获得最大的赢利。