



金宏餐饮实用图书
全系列畅销10万册以上

邹金宏
编著

如何做好餐饮 店长经理



世界中国烹饪联合会监事会主席沈思明、武汉市餐饮协会会长小蓝鲸健康
美食管理公司董事长刘国梁、亚洲工商界名嘴张锦贵、南海餐饮业协会秘
书长李穗东、餐饮细节培训大师梁澜、亚洲六好管理协会、旺角大酒店、
永和豆浆和陈香餐饮联袂推荐

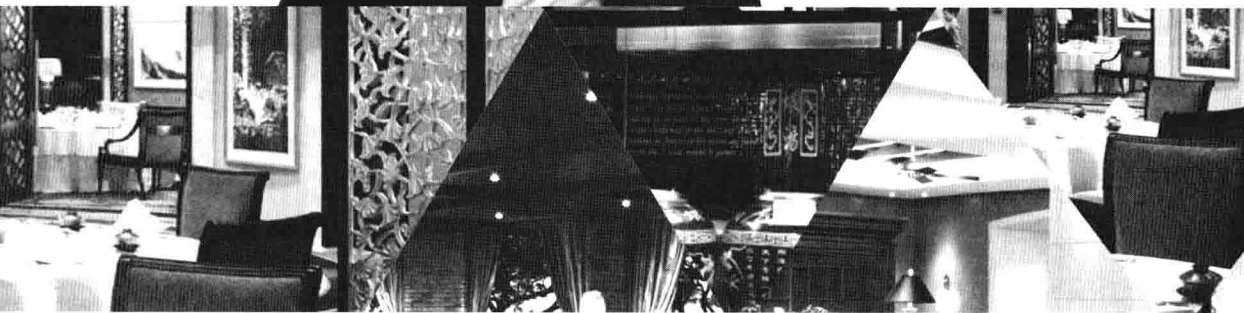
送给餐饮店长经理的最好礼物！

广东省出版集团
广东经济出版社

邹金宏
编著

如何做好餐饮

店长经理



广东人民出版社
广东省出版集团

图书在版编目 (CIP) 数据

如何做好餐饮店长经理 / 邹金宏编著. —广州: 广东经济出版社, 2014. 3

ISBN 978 - 7 - 5454 - 3088 - 2

I. ①如… II. ①邹… III. ①饮食业—企业管理 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 302599 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	14.5 2 插页
字数	237 000 字
版次	2014 年 3 月第 1 版
印次	2014 年 3 月第 1 次
印数	1~4 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3088 - 2
定价	35.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

内容简介

正如作者在书中问：“大家如何做好餐饮店长经理？”

作者邹金宏认为，你能从本书中受益，这是最重要的。

本书《如何做好餐饮店长经理》让人有耳目一新的感觉，谈到了餐饮店长修养、物料管理、能源管理、技术管理、形象管理、学习管理、创新管理、国学知识与管理运用等，这是之前餐饮管理类书籍较少见的。

书中特别谈到修养是做事和健康的根本，希望读者能够通过修养的提升，获得高境界的觉悟，进而引导餐饮行业的进步。

书中讲到“孝是通达于卓越管理的基本素质，一位孝敬父母的人，做好一名店长是很自然的事。”

书中讲述了什么是经营管理、情形领导、管理方格等管理理论。也讲述餐饮经理人的语言培训、店长日常工作流程、门店损耗的原因及对策、如何赞美、如何运用六观等实战内容。其中六观中谈到：如果能对事物进行观性、观相、观用、观因、观缘、观果等六观，则不易迷惑，就具有一定智慧了。

书籍如师，如友，相信本书能带给您有益的参考和启发。本书是给餐饮店长与经理的最好礼物！如果你是老板，或者是店长的朋友，可以将这本书给他，当然，如果你是店长，或者想当店长，也可以自己给自己买一本哦！

有利做好店长经理的六个字

——邹金宏致餐饮店长经理的一封信

这是我的书中写的第六封公开信，希望本信能对你做好管理带来积极帮助。

首先对你担任餐饮业管理者表示敬意，因为你的努力，将对贵企业的发展有重要的意义，也将使很多顾客、员工的生活变得更加美好。

我做过餐饮店的经理、总经理，当这个词再度出现在我的脑海里时，有一种莫名的亲切感，也唤起了我的往时为此奋斗的回忆。我是从杂工做起的，从第一次不怎么会做经理，到慢慢地能够将工作做好。一路走来，在这里我很想说声感恩所有关心帮助过我的人！让我学会了爱他人。同时，感恩打击、反对我的人！让我得到了磨练与学会坚强。

我曾经问自己：“如何做好餐饮店长经理？”

今天，我则要问：“大家如何做好餐饮店长经理？”

我想，你能从中受益才是最重要的。你能将工作做得更好，过上更好的生活，在此时此刻，成为了我的目标与梦想。

以前，我写过“邹金宏致餐饮业管理者的一封公开信”（见拙著《现代餐饮管理员实培训》），与大家分享的是一些管理上的见闻与心得体会，当时分享了九个字：关心、方法、责任、适、宏微。

今天，有很多新的东西想和大家说，有很多新的话题值得和大家聊。

今天与大家分享的是一些有利做好店长经理的见闻与心得体会，浓缩来说是六个字：孝、学、悟、做、得、修。

一、孝

孝是通达于卓越管理的，一位孝敬父母的人，做好一名店长是很自然的事。因为，一位孝敬父母、长辈的人，懂关爱后代的人，是有顺人性的，通于人性的，合乎天理的。孝敬父母的人，通常自然也会善于对待公司上下同事，如此管理就容易获得成功。另外，做事顺的人，与孝做得好是有密切关系的，正是“诸事顺利因为孝”。

俗话说“百善孝为先”，一个孝字全家安，天下安，值得大家好好去体会。建议大家好好读一读《孝经》、《二十四孝故事》等书，里面有助您成功的大智慧。

“孝”字上边是老子，表示老人；下边是子字，表示子女，合起来表达老和子融为一体。“孝”字就像一个儿子背着一个老人，代代相传。父母总是想着如何培养好下一代，才对得起自己的孩子，才能对祖宗有所交待，对社会有所交待；而孩子理应将奉养父母的责任扛在肩上，时时想着父母，孝顺父母，不仅养父母之身还要养父母之心，养父母之志，养父母之慧。

2600年前的《诗经·蓼莪》中有这么一段话：“父兮生我，母兮鞠我，拊我蓄我，长我育我，顾我复我，出入腹我。欲报之德，昊天罔极。”（大意是：父母双亲啊！您生养了我，抚慰我、养育我、拉拔我、庇护我，不厌其烦地照顾我，无时无刻怀抱著我。想要报答您的恩德，而您的恩德就像天一样的浩瀚无边！）

2500年前的《孝经》说道：“夫孝，德之本也”“夫孝，始于事亲，中于事君，终于立身。”“孝悌之至，通于神明，光于四海，无所不通。”



孝

2400年前，孟子（前372年－前289年）说“不孝有三，无后为大！”。后来，《十三经注疏》中赵岐作了个大家比较认可的解释，即：

“于礼有不孝者三事：谓阿意曲从，陷亲不义，一不孝也；
家穷亲老，不为禄仕，二不孝也；
不娶无子，绝先祖祀，三不孝也。”

用今天的话来说，大意是：一味顺从，见父母有过错而不劝说，使他们陷于不义之中，这是第一种不孝；家境贫穷，父母年老，自己却不去当官吃俸禄（工作）来供养父母，这是第二种不孝；不娶妻生子，断绝后代，这是第三种不孝。这段话对应于管理，就是：使上司（公司）陷于不义之中，这是第一种不敬；让公司贫穷，而不能努力工作，是第二种不敬；不能给公司培养人才，包括不能及时结婚让自己有好的后代，也是不敬公司的表现。

二、学

学即是学习，一个持续成功的经理人，是保持学习进步的。学习是成就未来的根本，非学无以广才，而有才是做好事的根本。

学习的方法有多种，处处留心皆学问。如向老师、书本、自己、实践和向宇宙自然等。我推荐，大家一定要抽出时间，好好看看《大学》《中庸》《论语》《老子》《群书治要》和《孙子兵法》，这些是古代华夏文明传下来的经典，一定能够让你的管理升到一个高境界。

三、悟

悟，就是理解，明白，醒悟，领悟，参悟，感悟，觉悟。

我们学习知识、智慧，要用善心、求得真理心，追求觉悟的诚心去待学问，如此，才能更好的获得进步。如果仅是学习，而不悟，就像吃饭不消化，又有什么益呢？

悟是紧跟于学习之后的，也是紧跟于实践和人生中的。一个善于悟的人，悟性好的人，做好店长是不是会变得很容易呢！

是的，你看，我们常会说那些做得好的人很有悟性。

四、做

做是做到，行动的意思。既然学习了善的知识，我们就要用来指导实践。有的人，学习了，知道了，但不努力去做。这与不知道有什么区别呢？

正是，读经容易解经难，解经容易行经难。能将善知识应用于工作中，勤奋行动的人，就是最可贵的人才。

五、得

得就是得到，能孝，能学到善知识、悟到、做到，就自然会得到善果。

为什么企业能得到客人的光临？你做店长为什么能得到上司的认可，同事的拥护？得到是果，根本原因是做了正确的事，为什么能做正确的事，原因在于你有去悟、有去学，有志于学习进步，有志于做好！

讲到学、悟、做、得，也让我想起“信解行证”这四个字，其所讲述的道理是非常相似的，先信仰其法，次了解其法，再依其法而修行，最后必能证悟善果。

如何做好店长、经理？道理其实简单明了的。几个字就是很可行的方法。但是，书中所讲，仅是知识呀！

所以，最重要的是在于你的学以致用，用行动求得好的结果啊！也因此，有一天，你能管理好企业，要感谢的是你！因为你将为此付出学习的时间和行动，讲的写的只是个助缘！谢谢你！

六、修

人生是为什么而来到世上？是为了修养提升！做管理人员，如何持续获得善果？持续提升修养可以！所以人人皆以修身为本！

宋朝时的朱熹说：修身的要点就是：言忠信（忠诚、信实）、行笃敬（礼敬）、惩忿（不嗔）、窒欲（不贪）、迁善、改过。以上要点是个很好的提示，按此修行，达到至善的境界，有善因、善行，所以可以持续获得善果。

我曾写一首《大道歌》勉励自己，即：

大道今天下为公，大愿今人人成功。

力行今奋发图强，修行今臻臻至善。

我很惭愧！目前还未能做到“天下为公，人人成功”。唯有感谢这段话激励我奋进！

尊敬的朋友们！珍惜和把握好现在，孝敬自己的父母，培养好接班人，待公司的长者、上司如孝敬父母一样有恭敬心，保持学习、觉悟、力行，持续提升自己的修养，相信，成功一定会属于你们的！

相信，我们能够管理、缔造出卓越的餐饮企业！

相信，你一定很棒，你能做好工作！贵公司将因你的努力，而更加卓越，你也将为公司的卓越而感到自豪！

在今后的时间，我会继续努力，写出更多好书。同时，也会抽出部分时间行走于全国各地，进行管理支持、培训或学习，说不一定能与你见面！我相信，有缘就会相逢，有份就会相携手。

本书《如何做好餐饮店长经理》的推出，非常感谢曾为这些知识作出贡献的人！非常感谢编辑的支持！非常感谢所有的爱！

邹金宏

目 录

有利做好店长经理的六个字	1
--------------------	---

第一章 餐饮店长概述	1
------------------	---

店长、经理，是企业任命你的职位，也是你当下的使命，完成职责，就是做好本职工作。成功企业的重要特点，即是各成员能做好本职工作

一、认识店长的基本任务	1
二、连锁企业店长岗位职责	2
三、店长的基本素质要求	4
四、店长日常工作流程	5
五、店长的工作举例	6
六、店长的考核内容	8
七、领导眼中的好店长	9
八、店长必备的十大职能	10
九、卓越店长的三个共同特质	13
十、店长未必做到的三件事	13

第二章 餐饮店长修养	15
------------------	----

本派武功，以修养为第一要义，修养之道在明明德，在新民亲民，在止于至善。修养既厚，天下武功无不为我所用，犹如大海，大舟小舟无不载，大鱼小鱼无不容。是故修养为本，招数为末。

一、餐饮店长心法三则	15
------------------	----

二、餐饮店长职业素养简述	16
三、店长的八大管理习惯	19
四、同事不会错	20
五、人生五章——店长的路与洞	21
六、如何实现和谐团体	23
七、从孝顺父母到治理企业	23
八、智信仁勇严——源自二千五百年前的训导	25
九、古人论将对做店长的启示	28
十、周恩来的修养要则启示	31
十一、修养与健康公式	32
十二、了解三性与圆满天性	34
 第三章 人事管理	37
事得其人，人尽其才，才尽其用。	
一、人事工作的目的	37
二、人事工作的内容	37
三、具体工作方法	37
四、实战案例：海底捞工会工作	44
 第四章 财务管理	51
合理分析营收状况，找出工作中的漏洞，保证现金安全，合理使用和保护资产，调动员工积极性，提高生产效力。	
一、财务工作的目的	51
二、财务工作的内容	51
三、具体工作方法	51
四、财务分析实操表格六种	53

第五章 物料管理 58

物料包括原材料、辅料、半成品等食品用料，还包括各种机械设备、办公用品等所有餐厅的财产。店长在物料的管理中的目的是减少浪费、保证供应等。

- 一、订货收货管理 58
- 二、门店损耗的原因及对策 64
- 三、运用六好法对物品进行管理 64

第六章 能源管理 71

工程部、餐饮相关部门主管认真看阅本章和力行推广节约能源的美德。

- 一、能源成本管理系统 71
- 二、能源控制 75

第七章 技术管理 81

技术工作的目的是通过顾客反馈信息的收集来改进餐饮质量。

- 一、技术工作的目的 81
- 二、技术工作的内容 81
- 三、工作方式 81

第八章 安全管理 83

身为餐厅经理，你有职责：切实为每一位顾客和员工提供安全健康的环境，并维护公司的财产安全。

- 一、共尽职责 83
- 二、七种安全工作介绍 84
- 三、突发事件处理 88

第九章 卫生管理 93

你知道卫生对顾客何等重要，你也知道要符合卫生标准应该怎么做，那么如何与员工沟通卫生的重要性？又如何引导他们达到清洁标准？

- 一、卫生工作分类 93
- 二、卫生检查 94
- 三、带领员工做好餐厅清洁 95
- 四、你在清洁中的角色 96
- 五、评估餐厅清洁 98

第十章 形象管理 99

形象就是宣传，就是效益，就是服务，就是企业生命，就是财富。

- 一、形象工作的目的 99
- 二、形象工作的内容 99
- 三、部分具体内容 99
- 四、前厅形象管理自检条例 99

第十一章 外部关系 102

对于外部关系不要等到用到的时候才想办法去与别人打交道，要在事情没有发生的时候就与别人把关系处理好。

- 一、外部关系的目的 102
- 二、外部关系工作的内容 102
- 三、维护外部关系的办法 102

第十二章 顾客管理 106

顾客满意是企业必须持续进行的活动，因为，没有顾客满意，就

没有企业。

一、顾客十三大心理要求	106
二、与顾客沟通技巧	107
三、了解顾客以提高顾客满意度	108
四、顾客抱怨处理	109
五、服务细节管理	112

第十三章 营业管理 113

一次顺利而有效的工作安排能够向顾客传递公司的营运计划精神，提高员工对工作的满意度，同时有助于减轻管理干部的压力。为使营业管理顺而有效，你必须精心安排时间，以便履行各项责任。

一、营业管理中的常见应对	113
二、营业额预估	118

第十四章 营销管理 123

营销并不是以精明的方式兜售自己的产品或服务，而是一门真正创造顾客价值的艺术。

一、营销工作的目的	123
二、营销工作的内容	123
三、营销工作的方式方法	123

第十五章 学习管理 127

通过学习可以使大家从学习中找到更好的工作方法，学会创造，使大家不断进步，能紧跟社会发展的步伐，与时俱进，实现企业的目标。

一、学习的目的	127
二、学习的内容	127
三、学习形式	128

第十六章 创新管理 129

创新的内容包括：品种创新、技术创新、业务创新、流程创新、管理创新等。

- 一、创新的目的 129
- 二、创新的内容包括 129
- 三、工作方法 129

第十七章 实用领导技巧 131

作为一名领导，你就像一个杂技队的队长，队长使盘子转动起来，然后将盘子抛给团队每个成员。队长相信团队成员会接住转盘，并让他们继续转下去。

- 一、成功的领导模式 131
- 二、评估情况 133
- 三、设定方向 133
- 四、辅导与支持 137
- 五、追踪（当天的工作总结） 142

第十八章 餐饮店长实用管理智慧选修 144

智慧和德行，有如一辆车的两个轮子。

- 一、什么是经营管理 144
- 二、邹金宏管理秘诀 145
- 三、情形领导理论 146
- 四、管理方格理论 148
- 五、四个经营理念 149
- 六、餐饮业的五句箴言 149
- 七、待下属的方法 151

八、时间管理智慧和工具	152
九、沟通方法和工具	159
十、餐饮经理人的语言培训	168
十一、如何赞美	172
十二、别人为什么愿意跟你相处	178
十三、餐饮经理你需要微笑管理	178
十四、餐饮经理述职报告	182
十五、某酒店西餐部经理每日工作指导标准	185
十六、六好管理内容精选	186
十七、餐饮信息化管理	194
十八、改善事物的基本法则	198
十九、对事物正确的看法——六观与多维度思维	198
 第十九章 国学与管理	 199
中华文化，源远流长，宏伟开阔，气贯寰宇。放眼经典，博大精深。用心看阅，重新认识，圣教的永恒。仰望三皇五帝，以道治民，以德化民，以孝教民，以悌育民。	
一、尚书	200
二、论语与管理	207
三、朱子白鹿洞教条	209
四、天下名规——《弟子规》	210
五、最彻底的管理学和致富方法	213
 附录：邹金宏讲座学习心得	 215
 后记	 217

第一章 餐饮店长概述

店长、经理，是企业任命你的职位，也是你当下的使命，完成职责，就是做好本位工作。成功企业的重要特点，即是各成员能做好本位工作。

——邹金宏

千军易得，一将难求，餐饮店的竞争很大程度是店长的较量。

在商业界流行着一句话：“开不开店看老板，赚不赚钱看店长。”店长、店经理接受董事会或者总部的任命，通常是一家餐厅最综合的管理者，是对本餐厅负责的最高指挥官。

餐饮店长，有时也叫经理，总经理，小一点的店也有叫主管的。为方便统一称呼，在本书中统一简称为店长。他们的共同特点就是，在职责上主要负责一个门店的全面管理工作。

今天，如果你有心想成为店长、经理，那么将可能获得机会并实现梦想，大展天赋与才华。诚意成功，每一位员工都可能成为管理者，而每一位管理者，通过努力都可以成为优秀的管理者。

今天，如果你已经成为了店长、经理，那么恭喜你！这是一项光荣的任务，并相信你，你能够做好！

本书所提到的管理知识、智慧或者规律，不仅为店长而讲，同时也是可供有关管理人员学习借鉴的，甚至包括跨业。因为，管理中有很多知识是相通的，隔行不隔理。

一、认识店长的基本任务

1. 提供最好的服务质量给顾客。
2. 提供安定的生活福利给员工。

3. 提供合理的投资回报给投资人。
4. 为社会提供优良的商业行为和服务风气。
5. 最大限度地激发员工的积极性和创造性，从而让公司有竞争力和得到良好发展。

以上是餐饮业管理者的任务。为了要达成这些任务，我们必须要有良好的管理制度，方能发挥最高的功效和创造最佳业绩。

二、连锁企业店长岗位职责

案 例：

行政上级：总经理

业务督导：总部督导

直接下级：助理、各部主管

岗位描述：全面负责店铺的经营及管理工作

工作职责：

1. 对公司负责：

- (1) 按照总部统一管理要求组织本店的经营管理工作，维护公司利益。
- (2) 达成业绩的职责：不管店长是经营者还是营业者，必须担负起店中业绩的主要责任。
- (3) 代表本店向总部做工作汇报，接受总部的业务质询、业务考评、工作检查及监督。完成年度报告，于每年12月25日前交总部事业部。

2. 管理的职责：对于店中的“人”、“物”、“钱”、“环境”、“情报”等，店长都得充分管理、具体落实执行公司的各项规定。

3. 指挥统帅的职责：店长应该发挥指导、统帅部属的最大能力。正确与适当的指导，下属才能100%的发挥能力。

4. 对客人：追求提高顾客的满意度。

5. 对员工：让员工感到满意。

- (1) 对下属员工实施业务考评与人才推荐，合理安排人事调动、任免。
- (2) 确保下属员工的人身、财产安全。
- (3) 加强员工的职业道德教育，关心员工的思想和生活，加强员工的业务技能培训。