

中餐服务与 督导培训全攻略

ZHONGCAN FUWU

YU DUDAO PEIXUN

QUANGONGLUE

张波·编著



化学工业出版社

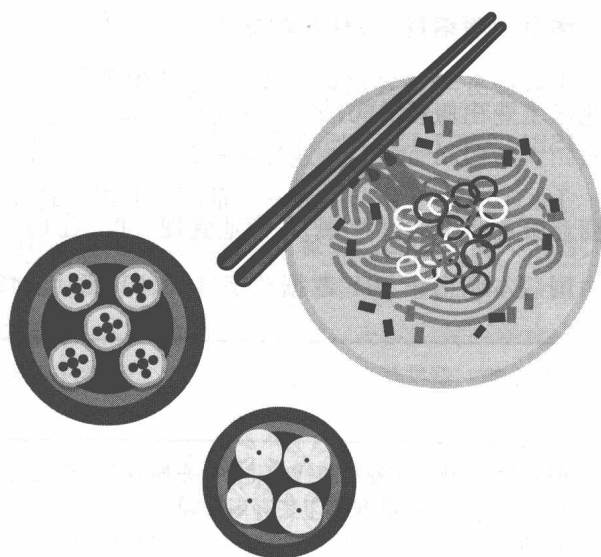
中餐服务与 督导培训全攻略

ZHONGCAN FUWU

YU DUDAO PEIXUN

QUANGONGLUE

张波 • 编著



化学工业出版社

· 北京 ·

《中餐服务与督导培训全攻略》从中餐服务、督导的角度,阐述了中餐企业服务、督导、培训的相关内容,全方位地介绍了管理的基础知识,传授岗位技能和操作要点,通俗易懂,便于学以致用。内容选取上,主要是面向中餐企业一线服务人员、领班、主管,包括员工入职基础、服务岗位技能、督导岗位管理等三大部分,力求体现实用性与先进性,做到简洁、严密、深入浅出,突出可操作性与技能性。本书在章节结构与表现形式上,突出“企业真实案例”作用,每章开篇都采用案例导入,文中也增加了与对应理论关联的资料链接或来自企业的真实案例,以使理论与实际联系更加紧密。

本书主要用于各类饭店、中餐企业一线服务人员、领班、主管的专业理论培训用书,也可用于各类从事中餐企业管理经理、培训师、专家、学者进行学习、培训或研究用书。

图书在版编目(CIP)数据

中餐服务与督导培训全攻略/张波编著. —北京:
化学工业出版社, 2015. 8
ISBN 978-7-122-24533-5

I. ①中… II. ①张… III. ①中式菜肴-餐厅-
商业服务②中式菜肴-餐厅-商业管理 IV. ①F719. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 151422 号

责任编辑: 蔡洪伟
责任校对: 蒋 宇

装帧设计: 史利平

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 装: 三河市万龙印装有限公司
710mm×1000mm 1/16 印张 12½ 字数 298 千字 2015 年 7 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519680) 售后服务: 010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 38.00 元

版权所有 违者必究

前言

FOREWORD



本人在长期的饭店、餐饮专业教学、培训及企业实践中，深深地感觉到，对于一个中餐企业而言，稳定、高效、高质量的餐厅服务管理之关键在于企业一线的服务员和基层的督导领班人员，对他们的培训与管理是整个中餐企业管理的核心，是高水平餐厅服务的基石。所以，对他们进行专业的、系统的学习与培训更为重要。

结合多年的实践与经验总结，作者编写了这本书。本书主要特点是：

（1）内容选取上，主要是面向中餐企业一线员工或领班、主管，包括员工入职基础、服务岗位技能、督导岗位管理等三大部分，力求体现实用性与先进性，做到简洁、严密、深入浅出，突出可操作性与技能性。

（2）章节结构与表现形式上，突出“企业真实案例”作用，每章开篇都采用案例导入，文中也增加了与对应理论关联的资料链接或来自企业一线培训时所整理的真实案例，以使理论与实际的联系更加紧密。

（3）从中餐服务、督导的角度，阐述了中餐企业服务、督导、培训的相关内容，全方位地介绍管理基础知识，传授岗位技能和操作要点，通俗易懂，便于学以致用。

（4）本书主要用作各类饭店、中餐企业中一线员工或领班、主管的专业理论培训用书，也可用作各类从事中餐企业管理的经理、培训师、专家、学者进行学习、培训或研究用书。

在编写过程中，参考了大量饭店、餐厅管理相关的书籍与文献，在此特表示感谢。由于水平有限，在编写中，难免存在一定的缺陷与不足，敬请各位专家、同业及读者批评指正，以待修正完善。

张波

淄博职业学院

2015年5月



第一章

中餐企业与服务人员

一、中餐企业认知	2
二、中餐服务人员及其分类	3
三、中餐服务人员的职位职责	4

第二章

中餐服务与服务产品

一、什么是中餐服务	8
二、中餐服务的特点	8
三、什么是中餐服务产品	10

第三章

中餐服务员工职业素质养成

一、中餐服务员工的思想素质养成	13
二、中餐服务员工的业务素质养成	15
三、中餐服务员工的身体素质养成	16

第四章

中餐员工服务意识培养

一、什么是中餐服务意识	20
二、服务意识在中餐服务（行动）中的四个表现	21
三、中餐企业实践中服务意识内涵的延伸	22

第五章

中餐服务基本技能

第一节 托盘服务技能	24
一、托盘的种类及用途	25
二、托盘的操作要领	26
三、托盘操作的注意事项	27
第二节 斟酒服务技能培训	27
一、斟酒前的准备工作	28
二、示酒	29
三、开瓶	29
四、品酒	30
五、斟倒酒水	30
六、斟酒的注意事项	30
七、斟酒练习	31
第三节 中餐餐巾折花技能培训	32
一、餐巾和餐巾折花	32
二、餐巾的作用	32
三、餐巾的种类及特点	33
四、餐巾折花的种类及特点	33
五、餐巾折花的选用	34
六、餐巾折花的摆放艺术	34
七、餐巾折花的基本技法和要领	35
八、餐巾折花的注意事项	35
九、餐巾折花练习	36

第四节 中餐宴会摆台培训	36
一、什么是中餐宴会摆台	37
二、中餐宴会摆台的操作顺序与要领	37
三、中餐宴会摆台练习	40
第五节 中餐上菜、分菜服务技能培训	41
一、什么是中餐上菜	42
二、什么是中餐分菜	43
三、练习	45
第六节 撤换餐具、烟灰缸、小毛巾服务技能培训	45
一、撤换餐具	45
二、撤换烟灰缸	46
三、为客点烟服务	46
四、小毛巾服务	46

第六章

中餐零点餐厅服务培训

一、什么是中餐零点餐厅服务	48
二、中餐零点餐厅早餐服务程序	49
三、中餐零点餐厅午、晚餐服务程序	50

第七章

中餐团体包餐服务培训

一、什么是中餐团体包餐服务	56
二、中餐团体包餐的服务程序	57
三、中餐团体包餐的服务注意事项	60

第八章

中餐宴会服务培训

一、什么是中餐宴会	62
-----------------	----

二、中餐宴会服务程序	64
三、中餐宴会服务注意事项	70

➔ 第九章

中餐企业督导原理

一、中餐企业管理的概念	71
二、中餐企业运营的主要业务环节	72
三、中餐企业管理的基本任务	73
四、中餐企业管理的五大职能	74
五、中餐企业管理的基本方法	76

➔ 第十章

菜单设计与价格管理

一、什么是菜单	83
二、菜单的内容构成	84
三、菜单的种类	86
四、菜单的作用	90
五、菜单设计的依据	93
六、菜单的内容选择与程式设计	97
七、菜单的式样与艺术设计	98
八、菜单的价格管理	101

➔ 第十一章

中餐企业服务质量管理

一、中餐服务质量的概述	110
二、提高中餐服务质量的重要意义	111
三、中餐服务质量的内容	114
四、中餐服务质量的特性	117
五、中餐服务质量分析	118

六、中餐服务质量控制.....	122
-----------------	-----

➤ 第十二章

中餐企业营销策略

一、什么是中餐企业营销.....	129
二、中餐企业营销活动的一般内容步骤.....	129
三、中餐企业营销组合策略.....	130
四、影响餐饮营销的因素.....	135
五、中餐企业内部营销策略.....	137
六、中餐企业外部营销策略.....	147

➤ 第十三章

餐饮成本与收入控制

一、餐饮成本.....	157
二、餐饮成本的控制.....	160
三、餐饮收入的控制.....	165

➤ 第十四章

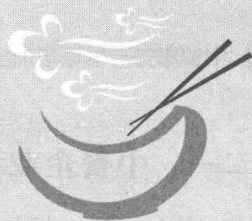
中餐企业员工激励

一、什么是激励.....	173
二、激励过程.....	174
三、激励理论及其在中餐企业中的应用.....	175
四、如何建立有效的激励机制.....	182
五、中餐企业常用的激励方法.....	183

➤ 参考文献

第一章

中餐企业与服务人员



学习目标

通过本章的学习，使学习者知晓中餐企业的性质、类型，了解中餐服务人员的分类，掌握中餐服务中值台员、迎宾员、传菜员，领班等各岗位的主要职责。



【导入案例】

▶▶ 某天晚餐，总台一位迎宾员正在与一位领导司机争执得面红耳赤，经部门经理协调才将事情解决了。起因是这位司机师傅到总台询问房间领导就餐进度，当时迎宾员站在预订台内，操作着电脑，和一名传菜员讨论还有几桌没结账，就头也不抬地回了客人一句：“对单了！”客人有点恼火，又问到什么程度了。迎宾还是头也不抬一句：“对单了！”客人直接走到她面前说：“你知道我是哪个房间的吗？我问你几遍了你怎么不说！”迎宾这才抬起头：“您是101房间的，我已经告诉过您了，对单了！”“对单是什么意思？我刚才问你的时候你在干什么？”“对单就是马上可以结账了！”“你们是店大欺客吗？这么不尊重别人！”虽然迎宾员事后给客人道了歉，但是迎宾对客人的服务态度给客人造成的不良印象已经无法挽回了。



【分析】

▶▶ 迎宾员、传菜员没有遵守各自的岗位职责。迎宾员的职责就是负责迎送客人，无权在预订台内查阅资料，传菜员在客人开餐期间不应在预订台前逗留。对单，是餐饮人员通常运用的词汇，客人并不一定能理解是什么意思，所以在遇到客人有疑问时，服务人员在回答时一定要做到热情、周到、细致。管理者要加强员工服务意识的培训，提高员工素质，形成一种良好的纪律修养，讲究各种服务礼节。

（资料来源：企业培训真实案例）

一、中餐企业认知

在我国，一般称餐饮企业为餐厅、酒楼或餐馆，是指为宾客提供家外就餐服务的商业性企业。无论名称如何，一个中餐企业一般说来必须具备以下几个基本条件；一是必须要有接待宾客所需的空间、设施；二是能向宾客提供中式食品、饮料以及相应的服务；三是以盈利为目的，即餐饮服务组织的企业性。

中餐企业种类繁多、千姿百态。按照企业的不同特点、不同的分类方法，可以将它们分为以下几种不同的类别。

(1) 按照企业组织形式，可以分为独立的社会餐馆和饭店的餐饮部门。

一般来说，餐馆是独立经营、自负盈亏的独立的企业法人；而饭店的餐饮部门则以餐饮部、餐厅的形式出现，是饭店整体服务的组成部分，餐饮部门不是独立的企业。不过，由于餐饮业务的组织与经营与饭店其他部门的服务相比有明显的差异，近年来饭店的餐饮部门独立经营渐成风尚。如以承包或租赁的形式经营饭店的餐饮部。

(2) 按产品或服务的特点进行分类，可分为正规式餐厅、风味特色餐厅、自助餐厅、连锁快餐厅等。

正规式餐厅是指提供正规的桌边服务的餐厅；风味特色餐厅是提供某种特色产品或服务的餐厅，产品品种一般较少但特点鲜明，有正规的桌边服务；自助餐厅是一种经济性快餐厅，不提供桌边服务，产品品种少、制作简单、价格便宜；连锁快餐店是从西方国家兴起的一种餐饮经营形式，它提供有特色的食品，价格较低，服务简单，产品和服务、餐厅环境、设备设施与烹调方法都有统一的标准。由于连锁快餐店这种餐饮服务形式符合现代社会简便、迅速、卫生、价廉的日常饮食需要，很快在西方发达国家发展起来，形成快餐连锁集团，在餐饮业中占据着越来越重要的地位。其中，如麦当劳、肯德基都是著名的跨国集团，它们已经打入中国餐饮市场并取得了很大的成功。

(3) 按餐厅的档次进行分类，可分为低档餐厅、中档餐厅、高档餐厅。

低档餐厅环境简朴，产品种类少，生产简单，价格低廉，服务简单；中档餐厅建筑装潢一般，产品较简单，提供简单的桌边服务；高档餐厅环境高雅、气氛豪华，因此，建筑装潢需要较高的投资，产品制作精细，服务严格、技术水平高，价格昂贵。

近几年，国内餐饮市场持续火爆，每年都保持两位数的增长。但主要是一般餐饮企业风头正劲，经营活动异彩纷呈。而曾经是高档餐饮服务标志的饭店餐饮业务，却处于比较尴尬的境地。在许多高档饭店，客人办完住宿手续，就到外面

的餐馆就餐，饭店的餐饮服务正在失去吸引力。在餐饮市场新的竞争形势下，如何发挥饭店餐饮服务的优势，更好地为消费者服务，实现饭店企业餐饮经营的新跨越，是必须深入思考的问题。

二、中餐服务人员及其分类

（一）中餐服务人员

中餐服务业是劳动密集型行业。为了实现餐饮服务的目标，需要大量的人员来从事这项工作。

餐饮服务是由餐饮部的服务人员提供给宾客的，是使客人得到以享受为实质内容的特殊服务。而餐饮部的营业活动是由多方面人员的共同努力来完成的。

从广义角度讲，餐饮服务人员是指餐饮部所有的为了满足宾客物质上和精神上需求而付出劳动的前台与后台的工作人员。

（二）中餐服务人员分类

从整个中餐企业的业务运营系统来看，餐饮服务人员一般可以分为三种类型：管理人员、生产人员（食品制作人员）和餐厅服务人员。

1. 管理人员

管理人员通常分为三个层级，即高层管理人员、中层管理人员和低层管理人员。如何设置管理的高、中、低层级别，确定每个管理层的基本职责，不同的企业有不同的做法。高层管理人员确立企业的长期计划和长期目标，比其他管理人员更重视企业的总体经营环境。中层管理人员是指指挥链条的中间环节，处于上下级沟通的关键岗位，确定企业的近期目标，一般较少考虑影响企业环境的重大问题。低层管理人员有时被喻为“缝合针”。他们必须代表上级管理员工，同时向上级传达员工的愿望和关注的问题。低层管理岗位是管理的第一层级。低层管理人员通常比其他层级的管理人员更多地使用技术技能，并制定短期目标；诸如安排人员工作班次计划，协助员工做好几乎每餐都会出现的“高峰”时段的工作。

具有良好的知识和技能，并且渴望在担负更多责任的岗位上工作的员工经常有机会成为低层管理人员。员工渴望能够得到一个复杂而又有兴趣的工作岗位，但复杂的工作岗位无疑不是每个人都能胜任的。

2. 生产人员

生产人员主要从事食品的制作工作，平时接触顾客的机会相对较少。不管餐

饮部门经营的类型与规模如何,固定的基本食品生产任务必须由这部分员工来承担。通常的生产人员包括总厨、厨师、助理厨师、餐具服务助手、管事员、仓库验收保管员、面点师等。

3. 餐厅服务人员

餐厅服务人员是指在餐厅、酒吧等餐饮设施中面对面为宾客提供服务的工作人员,包括餐厅的餐厅经理、领班、值台员、迎宾员、调酒师、传菜员等。负责招呼、接待宾客,并为宾客提供良好的食品、饮料服务。

从狭义角度讲,餐饮服务人员是特指在餐厅、酒吧等餐饮设施中面对面为宾客提供食品、酒水饮料和服务的工作人员,即餐厅服务人员。

三、中餐服务人员的职位职责

(一) 餐厅领班的岗位职责

领班是餐厅的基层管理人员,属下常有2~6名服务员,其岗位职责如下。

- (1) 配合餐厅经理、助理经理的工作。
- (2) 掌握服务员的出勤情况和平时工作表现,定期向主管报告。
- (3) 负责检查服务人员的仪容仪表,主持班前会,带领并督促服务员做好各项工作。
- (4) 了解当日客情,必要时向服务员详细布置当班工作。
- (5) 确保按规格布置餐厅和摆台,负责维持高标准的程序服务。
- (6) 检查服务柜里的用品、调味品等的准备情况。
- (7) 开餐时参加并监督食品与饮料的服务,与厨房协调,保证按时、按质上菜。
- (8) 接受宾客投诉,并向经理汇报。
- (9) 负责点菜、推销菜肴的工作,亲自为重要客人服务。
- (10) 及时向有关部门汇报财产、设备损失情况,确保及时维修,使餐厅处于最佳状态。
- (11) 检查所有规章制度的执行情况,以身作则,为下属树立良好的榜样。
- (12) 下班前负责为下一餐布置好台面。
- (13) 核查账单,保证在宾客签字付款前完全正确。
- (14) 负责培训新员工或实习生。
- (15) 当班工作结束后,填写“领班报告单”。

(16) 完成上级下达的临时性任务。

(二) 值台员的岗位职责

- (1) 着装整洁, 守时礼貌, 服从指挥。
- (2) 负责擦净餐具、服务用具, 搞好餐厅卫生工作。
- (3) 负责餐厅棉织品的送洗、点数、记录工作。
- (4) 负责布置餐桌摆位, 做好服务前的一切准备工作。
- (5) 负责补充工作台, 准备服务特式菜肴的手推车、燃焰炉等一切用品。
- (6) 熟悉各种酒水, 做好推销工作。
- (7) 熟悉餐厅菜单内容, 了解其主料配料、烹调方法及时间、口味, 掌握菜肴服务方式。
- (8) 按餐厅规定的服务程序和规格, 为宾客提供尽善尽美的服务。
- (9) 负责将所有脏餐具送到洗涤间并分类摆放, 及时向餐具柜内补充餐具。
- (10) 负责在宾客走后翻台, 或为下一餐摆位。
- (11) 负责做好结束工作。
- (12) 完成领班布置的临时任务。

(三) 迎宾员的岗位职责

- (1) 着装华丽、守时, 彬彬有礼, 服从指挥。
- (2) 负责接受宾客的电话预订和当面预订, 并记录在案, 负责落实。
- (3) 负责做好开餐迎宾时的准备工作。
- (4) 了解其他餐厅的客情, 以便随机安排。
- (5) 礼貌地安排所有到餐厅就餐客人用餐。
- (6) 推销餐前酒。
- (7) 负责替宾客存放衣帽、伞等物品。
- (8) 搞好区域环境卫生。
- (9) 掌握宾客用餐人数、桌数等餐厅业务情况, 并做好书面记录。
- (10) 接受投诉, 并向经理汇报。
- (11) 接听电话, 并通知受话人。
- (12) 与宾客保持良好的关系。
- (13) 负责将宾客满意地送出餐厅, 向宾客致谢、道别, 替宾客按电梯按钮, 送其上电梯。
- (14) 在餐厅满座时, 要安排好候餐的宾客, 并做好推销工作。

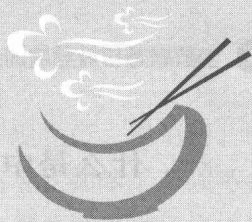
（四）调酒师的岗位职责

- （1）着装整洁，守时礼貌，服从指挥。
- （2）负责当日盘点，并开出领货单，请经理或主管签字确认。营业前负责吧台内的一切准备工作。
- （3）负责到酒水库房领取酒吧需要的酒水。
- （4）接受酒水订单，为酒吧和餐厅宾客准备鸡尾酒及其他酒水。
- （5）负责妥善保管宾客存放在酒吧的烈性酒。
- （6）负责擦净酒吧所有玻璃器皿和服务用具。
- （7）保养吧台内设备，如有损坏及时维修。
- （8）提醒酒吧服务员积极向宾客推销酒水。
- （9）与餐厅保持联系，以便保证在预订等特殊情况下，能为宾客提供良好的酒水服务。
- （10）设立临时流动酒吧，为宴会、酒会、自助餐会提供酒水服务。
- （11）保存所有酒水订单，并交财务部以备核查。
- （12）掌握各种酒水的服务知识，开发新的鸡尾酒品种，搞好销售。

（五）传菜员的岗位职责

- （1）其工作区域只限于厨房与餐厅连接处的走道内。
- （2）着装整洁、朴素、大方，守时、快捷、礼貌，服从指挥。
- （3）负责将订菜单上所有菜肴，按上菜顺序准确无误地送到点菜宾客的餐桌值台员手中，由值台员端上桌去。
- （4）开餐前负责准备好调料、配料及传菜用具，并主动配合厨师做好出菜前的准备工作。
- （5）协助值台员将工作台上的脏餐具、空菜盘撤回洗碗间并分类摆放。
- （6）负责小毛巾的洗涤、消毒工作或去洗衣房领取洗好的小毛巾，并将其叠成卷筒状或长条状放入毛巾垫里，保温备用。
- （7）负责传菜间和规定地段的清洁卫生。
- （8）负责保养各种传菜用具，掌握特色菜专用器具的端放方法。
- （9）负责保管出菜单并交财务部，以备核查。

第二章



中餐服务与服务产品

学习目标

通过学习,使学习者知晓中餐服务的概念,熟悉中餐服务的特点,了解中餐服务产品的内涵,能正确理解中餐服务与服务产品的关系,并应用到中餐企业服务的实践中。



【导入案例】

因为原材料涨价等原因,酒店对部分菜品进行调价,其中一道菜是小黑牛肉粒,之前价格为每份168元,而调整价格后是每份198元,收银系统里面已经调整为每份198元,而服务员用的菜谱却还是标有168元的价格。当客人结账时,看到提供的详单中小黑牛肉粒的价格为198元时非常不满意;区域的主管马上过去向客人解释道歉,并将30元的差价退还给客人,并向客人赠送水果等。客人当时是接受了这种处理方式,但客人还是不理解为什么会出现这种情况,之前从没有出现过类似案例。



【分析】

上述案例体现了餐饮服务具有一次性的特点。虽然菜品涨价了,也没有向客人隐瞒,但是内部没有做好及时的沟通及对菜谱标价的更改,并且没有及时告知客人,即是工作失误,应该承担责任,而不是给客人退了钱、赠了菜就可以掩盖问题。它可能给客人留下很不好的印象,即使是第一次出现这种问题,客人也可能认为酒店之前可能一直这样做,因此会给酒店造成很恶劣的影响。这体现了餐饮服务一次性的特点,因此要尽最大努力做到零失误、零缺陷重。

(资料来源:企业培训真实案例)

一、什么是中餐服务

中餐服务是指以经营中式餐饮为主，按照中式传统服务方式运营的中餐企业的餐饮工作人员为了满足就餐宾客的需要，而提供食品、酒水饮料和一系列劳务行为的总和。

中餐服务可分为直接对客的前台服务和间接对客的后台服务。

前台服务是指服务人员在餐厅、酒吧等餐饮设施中面对面为宾客提供的服务；后台服务则是指在宾客视线所不能到达的场所，如采购部、粗加工区及厨房等部门工作人员为生产、加工菜点所进行的一系列工作。前台服务与后台服务相辅相成，任何一方出现问题都会影响餐饮服务质量；后台服务是前台服务的物质基础，前台服务是后台服务的继续和完善。

对于中餐企业来说，服务就是指为宾客而做的一切工作。

二、中餐服务的特点

1. 无形性

任何一种服务都不可能量化，餐饮服务也不例外。无形的餐饮服务虽然是餐饮产品的重要组成部分，但它不同于一般的有形产品，如电视机、沙发等，仅从其色彩、性能、式样等方面就可初步判断其质量的高低。而餐饮服务只能在就餐宾客购买并享用餐饮产品后，凭生理和心理满足程度来评估其质量的优劣。餐饮服务的无形性给餐饮部门带来了销售上的困难，而且餐饮服务质量的提高是无止境的，所以要提高服务质量，增加餐饮部门的销售额，关键在于餐饮工作人员，特别是厨师和餐厅服务人员的服务技能和服务态度。

2. 一次性

餐饮服务的一次性是指餐饮服务只能当次使用、当场享受，过时则不能再享用。这与饭店的客房和客机的座位一样，如当日不出租、当班不满座，那么饭店或航空公司失去的是无法弥补的收入。所以，餐饮部要注意接待好每一位宾客，给他们留下良好的印象，并通过各种销售渠道推销餐饮产品，从而使宾客再次光顾，巩固原有客源市场，不断开拓新的客源市场。

3. 同步性

同步性，也称直接性。一般的物质产品，如电视机，由生产到消费不是直接的，而必须通过流通领域；这就是说，产品生产出来以后，要通过商业这个中间环节才能到达消费者手中。而餐饮部的大部分饮食品的生产、销售、消费是同步