



酒店餐饮企业管理工具箱

Catering Management

餐饮企业精细化管理

全案 **图解版**

薛永刚 主编 付玮琼 副主编



化学工业出版社



酒店餐饮企业管理工具箱



Catering Management

餐饮企业精细化管理

全案 图解版

薛永刚 主编 付玮琼 副主编



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书从餐饮企业经营管理者最关注的五个方面——行业总体认知、部门组织架构与职责、流程精细化管理、制度精细化管理、表单精细化管理，为餐饮企业的整体经营管理提供一些可供参考和学习的范本。本书最大的特色是图解化，有着大量的图示及其解说，将文字图解化，简单易懂。每章前均有一个本章的概括性的图示，其中在制度、表单两章中，每节前也有一个图示，可以说实现了全面的图解化。本书所收录的流程、制度与表单完全来源于大型连锁餐饮企业，实用性极强，完全可以拿来即用。

本书可供餐饮企业管理者或部门经理，以及致力于从事餐饮行业的人士阅读，并可供相关培训机构及专业院校教学使用。

图书在版编目（CIP）数据

餐饮企业精细化管理全案（图解版）/ 薛永刚主编. —北京：
化学工业出版社，2013.3
（酒店餐饮企业管理工具箱）
ISBN 978-7-122-16289-2

I. ①餐… II. ①薛… III. ①饮食业—企业管理—图解
IV. ①F719.3-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 004338 号

责任编辑：陈 蕾
责任校对：宋 夏

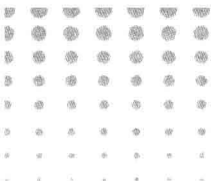
装帧设计：尹琳琳

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：化学工业出版社印刷厂
710mm×1000mm 1/16 印张13¹/₄ 字数266千字 2013年5月北京第1版第1次印刷

购书咨询：010-64518888（传真：010-64519686） 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

PREFACE

随着中国经济及旅游业的发展，餐饮行业的前景看好，在未来一段时间内，中国餐饮业经营模式将多元化发展，国际化进程将加快。餐饮企业将沿着多品牌化、工业化以及餐饮与食品一体化的方向整合式发展，由此催生出若干巨型、连锁餐饮航母，像“全聚德”、“湘鄂情”等餐饮企业相继上市，“俏江南”、“海底捞”在国内外华人界都产生了一定的影响，他们靠的是什么？除了标准化、品牌化以外，就是精细化管理。

因为餐饮企业是一个管理复杂的行业，其员工多、岗位多、工种多、要求多，管理起来相应地就要费时、费心、费力，若不实施精细化管理，难以把服务做到位、做得好，也就难以吸引“食客”。

精细化管理是将管理工作做到制度化、格式化、程式化，强调执行力，也就是细分服务对象、细分职能和岗位、细化分解每一项具体工作、细化管理制度，并落实到各个具体的环节中。“精”可以理解为更好、更优，精益求精；“细”可以解释为更加具体，细针密缕，细大不捐。精细化管理最基本的特征就是重细节、重过程、重具体、重落实、重质量、重效果，讲究专注地做好每一件事，在每一个细节上精益求精、力争最佳。

然而，对于一些餐饮企业来说，要做到精细化管理谈何容易！许多餐饮业的创业者、管理者可能对菜品的创新、菜品的推广颇有手法、技巧，然而在管理方面却茫然无措，从而造成成本居高不下、员工总是留不住、每天忙忙碌碌却收益不高等情况出现。

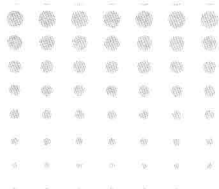
基于此，我们组织编写《餐饮企业精细化管理全案（图解版）》一书，从餐饮企业经营管理最关注的五个方面——行业总体认知、部门组织架构与职责、流程精细化管理、制度精细化管理、表单精细化管理，为餐饮企业的整体经营管理提供一些可供参考和学习的范本。本书最大的特色是图解化，有着大量的图

示及其解说，将文字图解化，简单易懂。每章前均有一个本章的概括性的图示，其中在制度、表单两章中，每节前也有一个图示，可以说实现了全面的图解化。本书所收录的流程、制度与表单完全来源于大型连锁餐饮企业，实用性极强，完全可以拿来即用。

本书由薛永刚主编，付玮琼副主编，其中第一章至第三章由薛永刚编写，第四章、第五章由付玮琼编写。在本书的编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有许华、刘婷、刘海江、唐琼、邹凤、马丽平、段利荣、陈丽、贺才为、林红艺、林友进、周波、周亮、高锬、李汉东、李春兰、李景吉、柳景章、杨冬琼、李辉、王小红、王春华、赵静洁、赵仁涛、赵建学、滕宝红、匡仲潇，最后全书由薛永刚统稿、审核完成。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。

编者

2013年1月



目录

CONTENTS

第一章 餐饮企业行业整体认知 1

第一节 餐饮企业等级划分和评定标准概况 2

概况1: 餐饮企业等级划分与标识 2

概况2: 评定机构监督管理 4

概况3: 餐饮企业等级评定流程 5

第二节 餐饮企业五类等级划分 6

类别1: 一钻级餐饮企业基本要求 6

类别2: 二钻级餐饮企业基本要求 8

类别3: 三钻级餐饮企业基本要求 10

类别4: 四钻级餐饮企业基本要求 13

类别5: 五钻级(含白金五钻)餐饮企业基本要求 17

第三节 餐饮企业发展趋势 20

趋势一: 餐饮人才制约企业发展,人才呈多元化发展 20

趋势二: 信息化程度加快 21

趋势三: 快餐行业发展迅速 21

趋势四: 餐饮品牌发展速度加快,竞争更激烈 21

趋势五: 低碳餐饮成为餐饮发展的主方向 22

第二章 餐饮企业部门组织架构与职责 23

第一节 楼面部组织架构与职责 24

知识1: 楼面部的组织架构 24

知识2: 楼面部的部门职责 25

知识3: 楼面经理岗位职责 26

知识4: 楼面副经理岗位职责 26

知识5: 楼面主任岗位职责 27

知识6: 楼面部长岗位职责 27

知识7: 咨客岗位职责 28

知识8: 楼杂岗位职责 28

知识9: 布草员岗位职责	29
知识10: 服务员岗位职责	29
知识11: 传菜主管岗位职责	30
知识12: 传菜领班岗位职责	30
知识13: 传菜员岗位职责	31
知识14: 水吧领班岗位职责	31
知识15: 水吧员岗位职责	31

第二节 厨房部组织架构与职责 32

知识1: 厨房部的组织架构	32
知识2: 厨房部的部门职责	34
知识3: 行政总厨岗位职责	34
知识4: 主厨岗位职责	34
知识5: 中餐点菜组、团体宴席组领班岗位职责	35
知识6: 中餐冷菜组领班岗位职责	36
知识7: 中餐面点组领班岗位职责	36
知识8: 粗加工组领班岗位职责	36

第三节 采购部组织架构与职责 37

知识1: 采购部的组织架构	37
知识2: 采购部部门职责	38
知识3: 采购部经理岗位职责	39
知识4: 采购员岗位职责	39

第四节 仓管部组织架构与职责 40

知识1: 仓管部的组织架构	40
知识2: 仓库部管理的任务	40
知识3: 仓库主管岗位职责	40
知识4: 仓管员岗位职责	41

第五节 财务部组织架构与职责 41

知识1: 财务部的组织架构	41
知识2: 财务部的任务	42
知识3: 财务部经理岗位职责	43
知识4: 财务主管岗位职责	43
知识5: 财务会计岗位职责	44
知识6: 出纳员岗位职责	45
知识7: 收银员岗位职责	45
知识8: 记单员岗位职责	46

第六节 后勤部组织架构与职责 46

知识1: 后勤部的组织架构	46
知识2: 后勤部的任务	47
知识3: 后勤部经理岗位职责	47
知识4: 洗碗领班岗位职责	47
知识5: 洗碗工岗位职责	48
知识6: 楼面清洁领班岗位职责	48
知识7: 拖地清洁工岗位职责	49
知识8: 擦楼梯清洁工岗位职责	49
知识9: 洗手间洁净员岗位职责	50
知识10: 工程主管岗位职责	50
知识11: 维修工岗位职责	51
知识12: 保安主管岗位职责	51
知识13: 保安员岗位职责	52

第三章 餐饮企业流程精细化管理53

第一节 楼面精细化管理流程 54

流程1: 开餐前准备工作流程	54
流程2: 零点服务流程	55
流程3: 迎送散客服务流程	55
流程4: 团队用餐服务流程	56
流程5: 结账服务流程	56
流程6: 食品打包服务流程	57
流程7: 厅面清场服务流程	57

第二节 厨房精细化管理流程 57

流程1: 主厨工作流程	57
流程2: 冷荤岗位厨师工作流程	58
流程3: 面点间厨师工作流程	58
流程4: 厨房出品流程	59
流程5: 厨房标准菜谱编制流程	59
流程6: 厨房菜点生产成本控制流程	59

第三节 采购精细化管理流程 60

流程1: 采购计划编制流程	60
---------------------	----

流程2：定型物资及计划内的请购流程	60
流程3：非定型及计划外物资请购流程	60
第四节 仓储精细化管理流程	61
流程1：物料验收流程	61
流程2：盘点工作流程	61
第五节 财务精细化管理流程	62
流程1：现金收付工作流程	62
流程2：费用报销流程	62
流程3：现金存取保管流程	62
流程4：部门费用支出流程	63
流程5：采购付款审核流程	63
流程6：分配月工资流程	63
流程7：申报税款流程	64
第六节 后勤精细化管理流程	64
流程1：餐具管理流程	64
流程2：设备设施报修、急修工作流程	64
流程3：设备安全管理流程	65
流程4：外来车辆管理流程	65
流程5：保安部灭火应急流程	66

第 ④ 章 餐饮企业制度精细化管理67

第一节 楼面管理制度	69
制度1：餐厅每日工作检查规范	69
制度2：领位服务规范	72
制度3：铺台作业管理制度	73
制度4：传菜工作管理制度	74
制度5：餐厅结账服务管理制度	75
制度6：中餐服务管理制度	76
制度7：中餐宴会服务管理制度	78
制度8：自助餐服务管理制度	80
制度9：冷餐会服务管理制度	81
制度10：团体包餐服务管理制度	83
制度11：酒水管理制度	84

制度12: 酒吧、酒品的保管与储存制度	85
制度13: 酒吧酒水存取制度	86
制度14: 客人投诉处理程序	86
第二节 厨房管理制度	88
制度1: 厨房部门组织与管理制度	89
制度2: 厨房设备报修管理规定	91
制度3: 厨房菜品过失赔偿管理规定	92
制度4: 厨师菜品创新与激励办法	92
制度5: 创新菜品试制鉴定规定	93
制度6: 厨房部消毒操作规程	94
制度7: 厨房设备设施卫生管理办法	95
制度8: 厨房人员卫生守则	96
第三节 采购管理制度	97
制度1: 供应商选择管理制度	98
制度2: 餐饮企业采购管理办法	100
制度3: 食品原料选购标准	101
第四节 验收储存管理制度	105
制度1: 物资验收管理办法	105
制度2: 仓库管理制度	107
制度3: 各类食材储存标准	109
制度4: 仓库操作卫生标准	111
第五节 财务管理制度	112
制度1: 分店收支管理规定	113
制度2: 现金管理制度	114
制度3: 账务稽核制度	116
制度4: 应收款项管理制度	117
制度5: 报销制度	118
制度6: 借款制度	119
制度7: 支票、发票、印鉴管理制度	120
第六节 后勤管理制度	120
制度1: 餐具管理制度	121
制度2: 餐具摆放、清洗、消毒管理规定	121
制度3: 设备设施维修保养管理规定	124

制度4: 厨房设备使用维修管理规定	126
制度5: 防火、防盗安全守则	127
制度6: 安全管理规定	128
制度7: 突发事件或异常情况处理办法	129

第 五 章 餐饮企业表单精细化管理 135

第一节 楼面表单管理 137

表单1: 点菜单	137
表格2: 加菜单	138
表格3: 酒水单	138
表格4: 茶点单	138
表格5: 订餐单	139
表格6: 订席记录表	139
表格7: 退菜换菜单	139
表格8: 需用物品清单	140
表格9: 顾客意见表	140
表格10: 内部餐具借用单	140
表格11: 团体餐临时通知单	141
表格12: 服务质量检查表	141
表格13: 宴会洽谈表	142
表格14: 宴会预订单(小型)	143
表格15: 宴会预订单(大中型)	143
表格16: 宴会合约书	144
表格17: 宴会订单(工作人员用)	144
表格18: 宴会预订汇总表(周)	145
表格19: 宴会订单记录表	145
表格20: 饮料验收日报表	146
表格21: 饮料领料单	146
表格22: 餐厅购买设备申请单	147
表格23: 餐厅维修设备申请单	147

第二节 厨房表单管理 148

表格1: 厨房岗位人员配备表	148
表格2: 菜品反馈意见表	149
表格3: 厨房值班交接班日志	149
表格4: 厨房日常工作检查安排表	149
表格5: 厨师业务考核通知单	150

表格6: 厨师综合业务考核评分表	150
表格7: 初加工厨师业务操作考核评分表	150
表格8: 切配厨师业务操作考核评分表	151
表格9: 炉灶厨师业务操作考核评分表	151
表格10: 冷菜厨师业务操作考核评分表	151
表格11: 面点厨师业务操作考核评分表	152
表格12: 不合格菜品处理记录表	152
表格13: 菜品规范管理表	152
表格14: 原料加工规格表	153
表格15: 点心制作规格表	153
表格16: 水果拼盘制作规格表	153
表格17: 食品原料规格表	153
表格18: 食品原料加工试验单	154
表格19: 厨房菜品退菜管理表	154
表格20: 厨房领料单	154
表格21: 餐前工作检查表	155
表格22: 菜品档案表	155
表格23: 定人定菜定岗表	155
表格24: 厨房收尾工作检查明细表	156
表格25: 厨房值班日志	157
表格26: 厨房卫生检查表	157
表格27: 原料加工区域卫生检查表	158
表格28: 烹调操作区域卫生检查表	159

第三节 采购储存精细化管理表单160

表格1: 食品原料采购规格书	160
表格2: 供应商评估表	161
表格3: 合格供应商名录	161
表格4: 供应商考核表	161
表格5: 供应商异常情况登记表	162
表格6: 食品原料进货申购单	162
表格7: 市场订货单	162
表格8: 采购定量卡	163
表格9: 收货单	163
表格10: 鲜货类食品原料双联标签	163
表格11: 食品原料验收单	163
表格12: 验收报告表	164
表格13: 食品原料验收进货日报表	164
表格14: 进货日报表	164
表格15: 退货通知单	165

表格16：原料领用单165

表格17：货品盘存明细表166

表格18：永续盘存卡166

表格19：餐具盘存表166

表格20：餐具统计表167

表格21：餐具签领单167

第四节 财务精细化管理表单 167

表格1：酒楼饭馆签账单168

表格2：顾客签账单168

表格3：酒楼饭馆日报表169

表格4：每日食物成本计算表169

表格5：饮料库存表169

表格6：菜单成本控制表170

表格7：厨房菜点定额成本表170

表格8：服务员绩效统计表170

表格9：厨师绩效统计表171

表格10：烟、酒、饮料日销售统计表171

表格11：餐具、酒具、清洁用品费用统计表171

表格12：营业状态记录表172

表格13：营业收支日报表172

表格14：现金记录袋样式174

附录 餐饮企业等级评定评分细则..... 175

一、设备设施评定细则及评分说明176

二、服务质量评定细则及评分说明183

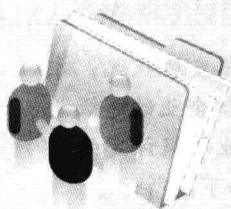
三、菜点质量评定细则及评分说明186

四、管理水平评定细则及评分说明188

五、设备设施维修保养及清洁卫生评定细则及评分说明192

六、选择项目199

参考文献..... 200



第一章

餐饮企业行业整体认知

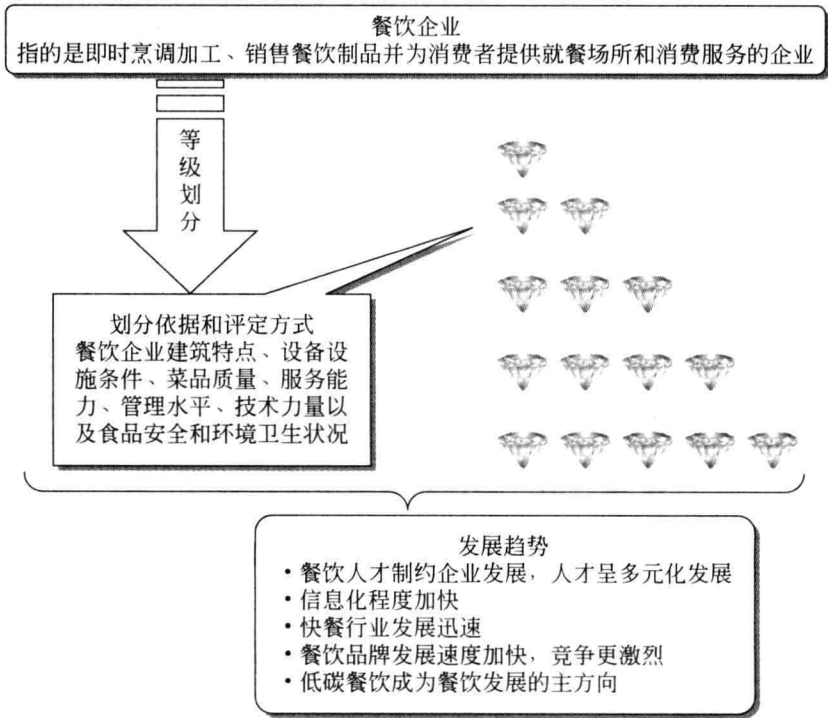
- ◆ 第一节 餐饮企业等级划分和评定标准概况
- ◆ 第二节 餐饮企业五类等级划分
- ◆ 第三节 餐饮企业发展趋势



引言

作为餐饮企业经营管理者，一定要了解餐饮行业的整体发展状况，才能根据企业的实际情况，确定企业的发展目标。其中，《餐饮企业的等级划分和评定》是由国家标准化管理委员会发布的关于餐饮企业等级评定的一个行业标准。关于餐饮企业等级划分和评定的相关介绍，如下图所示。

图示：



解说

餐饮企业要想得到更好地发展，就必须把握行业的发展趋势，紧跟行业潮流，才能永远立于不败之地。



第一节 餐饮企业等级划分和评定标准概况

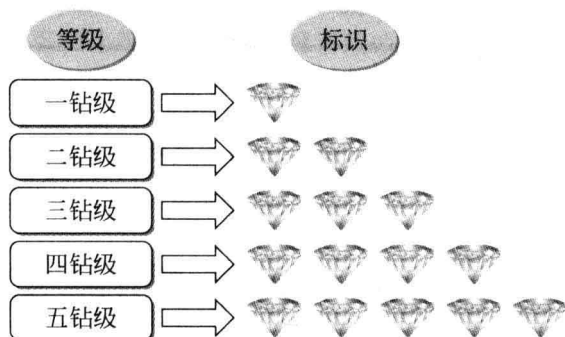
概况1：餐饮企业等级划分与标识

餐饮企业指的是即时烹调加工、销售餐饮制品并为消费者提供就餐场所和消费服务的企业。

（一）等级划分与标识

餐饮企业等级划分与标识，如下图所示。

图示：



餐饮企业等级划分与标识

解说

其中的五钻级包括白金五钻，只是以颜色不同来区分。钻石的颗数越多，表示餐饮企业的级别越高。

（二）划分依据和评定方式

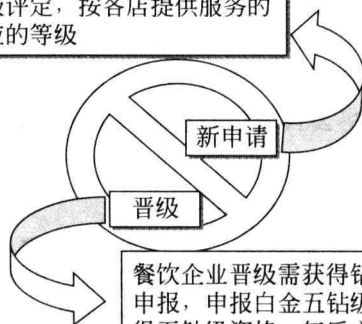
等级划分的依据包括餐饮企业建筑特点、设备设施条件、菜品质量、服务能力、管理水平、技术力量以及食品安全和环境卫生状况等。

（三）评定时间要求

餐饮企业等级评定时间要求，如下图所示。

图示：

凡申请评定的企业，需在正式经营一年后申请等级评定。企业的分店、附属店和连锁店可在单店运行六个月后申请等级评定，按各店提供服务的综合能力分别评定相应的等级



餐饮企业等级评定时间要求

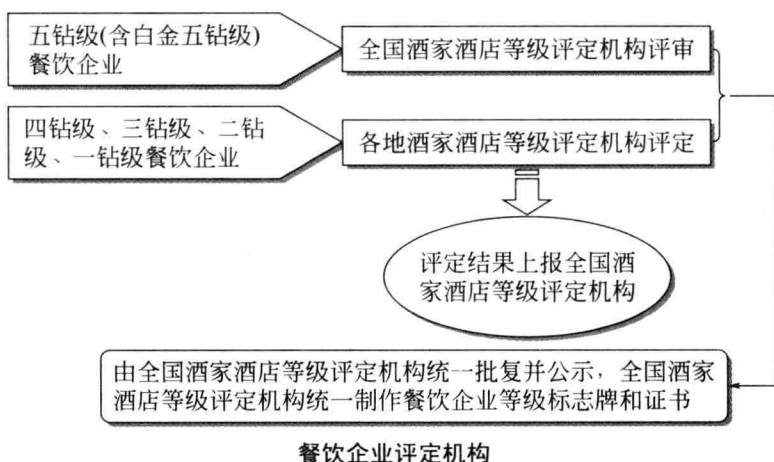


解说

餐饮企业在申请等级评定时，要了解何时才能开始评定，如需晋级也必须在获得钻级一年以后才可申报。

(四) 评定机构

对于不同等级评定，其评定机构是不一样的，具体如下图所示。
图示：



解说

地方酒家酒店评定机构负责五钻级（含白金五钻级）餐饮企业的初审和推荐工作；餐饮企业获得钻级酒家称号后，等级标志牌应悬挂在餐饮企业显著位置。

(五) 复评年检

等级评定机构每四年对已评定等级的企业进行一次复评，每年进行年检，对等级予以确认。年检和复评工作由各等级评定机构监督落实。不参加年检或复评的企业视同自动放弃，将公告取消其资格并收回标志牌和证书。

概况2：评定机构监督管理

全国酒家酒店等级评定机构下设监督委员会和专家委员会，对评定工作实行监督管理检查制度，对出现问题的企业视情况采取以下处理办法。

(1) 已取得等级资格的企业如发生食品安全、人身安全等重大事故，造成不