

Food

图说餐饮管理系列

餐饮管理 与服务 从入门到精通

方辉 编著

图解版



化学工业出版社

Food

图说餐饮管理系列

餐饮管理 与服务 从入门到精通

方 辉 编著

图解版



化学工业出版社

· 北 京 ·

《餐饮管理与服务从入门到精通》(图解版)分成两部分:第一部分,餐饮规范化管理与运营,从管理的角度来对厨房作业、餐饮食材、餐饮卫生、餐饮营销、餐饮成本控制进行详细的讲解;第二部分,餐饮规范化服务与细节,从服务规范化的角度对餐饮服务人员要求、餐饮服务日常礼仪、餐饮服务基础知识、餐饮服务操作技能、餐饮服务质量提升来进行描述。

本书是餐饮企业的实用管理工具书,书中收录的岗位职责、管理制度、管理流程、管理表格等多来源与国内知名餐饮企业。

《餐饮管理与服务从入门到精通》(图解版)内容涵盖面广,实用性强,图表为主。可供餐饮企业经营管理者及相关从业人员参考,也可供相关院校师生及培训机构教学使用。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮管理与服务从入门到精通:图解版/方辉编著.
—北京:化学工业出版社,2019.1
(图说餐饮管理系列)
ISBN 978-7-122-33100-7

I. ①餐… II. ①方… III. ①饮食业-商业管理-
图解②饮食业-商业服务-图解 IV. ①F719.3-64

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第223855号

责任编辑:陈 蕾
责任校对:边 涛

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 刷:三河市航远印刷有限公司
装 订:三河市瞰发装订厂
787mm×1092mm 1/16 印张14 字数319千字 2019年1月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888
网 址: <http://www.cip.com.cn>

售后服务:010-64518899

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:58.00元

版权所有 违者必究

▶ 前 言

“民以食为天”。长期以来，餐饮业作为第三产业中的主要行业之一，对刺激消费需求，推动经济增长发挥了重要作用，在扩大内需、安置就业、繁荣市场以及提高人民生活水平质量等方面，也做出了积极贡献。

但是，近几年来，我们可以看到，由于受国内外经济增长放缓、食品安全等不确定因素增多的影响，餐饮业营业收入增幅也相应降低，与前几年的高速增长相比，已出现明显放缓迹象。

目前的餐饮行业在发展的同时，面临着食品原材料成本上升、劳动力成本提升、管理人才匮乏、成本控制难等多方面问题，行业竞争愈演愈烈。而且，餐饮业务构成复杂，既包括对外销售，也包括内部管理；既要考虑根据餐饮企业的内部条件和外部的市场变化，选择正确的经营目标、方针和策略，又要合理组织内部的人、财、物，提高质量，降低消耗。另外，从人员构成和工作性质来看，餐饮业有技术工种，又有服务工种；既有操作技术，又有烹调、服务艺术，是技术和艺术的结合。这必然给餐饮管理增加一定的难度。

餐饮企业要突破目前的困局，做大做强，必须调整好整个企业内部的人力、物力、财力，加强内部的管理，尽可能地降低成本，同时，要掌握好市场的动向，做好市场营销推广，为客户提供更优质的服务来吸引广大消费者，从而促使企业健康地成长下去。

基于此，我们组织了餐饮行业的一线管理人员、相关的咨询培训顾问和职业院校酒店餐饮专业的老师，共同编写了“图说餐饮管理系列”丛书第二辑四本。具体如下。

- 《餐饮企业采购业务实战指南》（图解版）
- 《餐饮企业人力资源管理指南》（图解版）
- 《餐饮企业营销促销实战指南》（图解版）
- 《餐饮管理与服务从入门到精通》（图解版）

本丛书板块设置精巧、图文并茂，以简洁精确的文字对餐饮企业各项工作的要点进行了非常生动、全面的讲解，方便读者理解、掌握。同时，本系列图书非常注重实际操作，使读者能够边学边用，迅速提高自身管理水平。

《餐饮管理与服务从入门到精通》（图解版）分成两部分来阐述。第一部分，餐饮规范

化管理与运营，从管理的角度来对厨房作业、餐饮食材、餐饮卫生、餐饮营销、餐饮成本控制进行详细的讲解；第二部分，餐饮规范化服务与细节，从服务规范化的角度来对餐饮服务人员要求、餐饮服务日常礼仪、餐饮服务基础知识、餐饮服务操作技能、餐饮服务质量提升来进行描述。内容图解化、细节化、实际可操作化，可作为餐饮企业和培训机构进行集中培训，餐饮管理者规范管理、指导员工，餐饮从业人员自我学习的最佳读本。

本书由方辉编著，谷祥圣、陈波、王益峰、王丹、王红、王振彪、杨文梅、齐小娟、陈超、李相田、马晓娟、刘艳玲、冯永华、李景安、吴日荣、吴少佳、陈海川、马会玲、卢硕果、任克勇、曾红、梁文敏参与了本书的资料收集和编写工作，滕宝红、匡仲潇对全书相关内容进行了认真细致的审核。

编著者

▶▶ 目 录

第一部分 餐饮规范化管理与运营

第一章 厨房作业管理2

厨房管理是整个餐饮管理的一个重要组成部分。厨房的管理水平和出品质量,直接影响餐饮的特色、经营及效益。当今的餐饮市场,竞争异常激烈,一个餐饮企业能否在竞争中站稳脚跟、扩大经营、形成风格,厨房管理是至关重要的因素。

第一节 厨房岗位人员配备2

- 一、确定厨房人员数量2
- 二、厨师长的选配3
- 三、生产岗位人员安排4

第二节 厨房生产流程控制5

- 一、制定控制标准5
- 二、生产制作过程的控制6
- 三、控制方法7

第三节 厨房作业加工管理8

- 一、厨房蔬菜加工管理8
- 二、厨房生墩头加工管理10
- 三、厨房熟食加工管理13
- 四、厨房炒菜间管理15

第二章 餐饮食材管理21

加强餐饮业的原材料管理,是提高餐饮经济效益的主要目的之一。餐饮店的正常运营离不开各类食材,食材质量的好坏直接影响到菜品的最终质量。餐饮店必须加强对食材的采购、验收以及储存等环节的管理工作,严格保证食材的质量。

第一节 食材采购管理	21
一、食材供应商的选择	21
二、建立食材采购质量标准	22
三、绿色食品选购	27
四、采购价格控制	27
相关链接 如何防止采购“吃回扣”	28
第二节 食材验收管理	29
一、验收工作目标	29
二、验收职责	30
三、验收程序	30
四、验收数量不符处理	31
五、验收品质不符处理	31
六、坏品及退货处理	31
第三节 食材储存、发放管理	32
一、食品储存管理	32
相关链接 各类食材储存法	32
二、料的存管	35
三、物的存管	36
四、食品原料发放管理	37
五、账卡管理作业	38
六、盘点	39
 第三章 餐饮卫生管理	 41
饮食卫生是餐饮店提供饮食服务非常重要的组成部分，餐饮店必须提供给客人安全、卫生的饮食，这点非常重要。它不仅关系到餐饮店服务的好坏和信誉，更重要的是直接影响到顾客的健康。因此，餐饮店应严把卫生关，为顾客提供饮食安全，创造良好的用餐环境。	
第一节 食品卫生管理	41
一、保持食品卫生	41
二、控制食品安全	41
三、食品安全操作规范	42
相关链接 《中华人民共和国食品安全法》节选	43
第二节 环境卫生管理	44
一、厨房卫生管理	44
二、场所卫生管理	46

三、垃圾处理	47
四、病媒生物杜绝方法	48
第三节 员工卫生管理	49
一、员工健康管理	49
二、员工个人卫生管理	49
三、员工操作卫生管理	50
第四节 设施设备卫生管理	51
一、加工设备和工具卫生管理	51
二、烹调设备和工具	52
三、冷藏设备	53
四、清洁消毒设备	53
五、储藏和输送设备	53
六、餐具卫生管理	53
第四章 餐饮营销管理	56
近年来,随着餐饮行业竞争的日趋激烈,餐饮市场营销的作用显得越来越重要。作为现代餐饮企业,其营销战略的核心是要紧跟时代的步伐,紧抓市场发展的命脉,以顾客的需求为中心,从而留住和赢得更多的顾客。	
第一节 广告营销	56
一、电视广告营销	56
二、电台广告营销	57
三、报纸广告营销	57
四、杂志广告营销	58
五、户外媒体广告营销	58
第二节 网络营销	61
一、微博营销	61
二、微信营销	65
案例赏析 海底捞搭上微信公众号的“客船”	66
三、团购营销	69
四、网络外卖管理	72
第三节 店内营销	74
一、内部宣传品营销	74
二、菜单营销	75
三、服务营销	77
案例赏析 海底捞的“变态”服务	78

第四节 跨界营销	79
一、与银行捆绑合作促销	79
二、与商场超市合作促销	80
三、与电影院合作促销	80
四、与饮料企业合作促销	80
案例赏析 餐厅与可口可乐“联姻”	80
五、打破地点限制促销	80
六、与互动游戏企业合作促销	81
案例赏析 小尾羊携手麒麟公司开启异业合作	81
七、与电器卖场合作促销	81
第五节 假日促销	82
一、全年主要促销节日	82
二、春节年夜饭促销	82
三、五一及母亲节促销	84
四、儿童节促销	84
五、父亲节促销	85
六、端午节促销	85
七、七夕情人节促销	86
八、中秋节促销	87
九、重阳节促销	88
十、国庆节促销	89
十一、圣诞节促销	89
十二、元旦促销	90

第五章 餐饮成本控制

经营餐厅要做好两件事，一是营销，二是削减成本。从某种意义上讲，成本决定一个餐饮店的竞争力。餐饮经营者要转变传统狭隘的成本观念，结合餐饮店的实际情况，充分运用现代的先进成本控制方法以增强餐厅的竞争力，迎接各方的挑战。

第一节 菜品成本控制	91
一、粗加工环节成本控制	91
二、配份环节成本控制	93
三、烹调环节成本控制	93
四、利用标准菜谱控制成本	94
第二节 人工成本控制	96
一、定岗、定员	96

二、制定人工安排指南	97
三、确定劳动生产率	97
四、合理配备人员	98
五、提高工作效率	99
六、控制非薪金形式人工成本	100
第三节 餐具损耗费用控制	100
一、餐具破损的防范	100
二、防范餐具流失	101
三、客人损坏餐具处理	102
四、员工损坏餐具处理	102
相关链接 餐具管理小窍门	103
第四节 支出成本控制	103
一、低值易耗品费用控制	103
二、折旧费用控制	104
三、有效控制停车费	104
四、减少修缮费	105

第二部分 餐饮规范化服务与细节

第六章 餐饮服务人员要求	107
--------------------	-----

服务人员的服务水平和服务质量，是餐饮店展现自己形象的名片之一。餐饮店要形成自己的核心竞争力，树立自己的品牌，谋取长期持续发展，必须提供卓越的服务，因此需要有一批高素质、高水平、稳定的服务员队伍，服务员的重要性不言而喻。

第一节 餐饮服务人员素质要求	107
一、思想素质要求	107
二、职业道德要求	107
相关链接 餐饮服务五忌	110
三、服务态度要求	111
案例赏析 温馨的眼镜布	112
四、服务知识要求	112
五、相关能力要求	113
案例赏析 表达不妥致客人不满	113

案例赏析 对待突发事件沉着应变	114
六、身体素质要求	115
第二节 餐饮服务人员岗位职责	115
一、迎宾员岗位职责	115
二、值台员岗位职责	116
三、点菜员岗位职责	116
四、传菜员岗位职责	117
五、酒水员岗位职责	117
六、预订员岗位职责	118
七、收银员岗位职责	118
八、清洁员岗位职责	119
第三节 餐饮服务人员服务意识	119
一、服务人员应具备的服务意识	119
案例赏析 高级餐厅吃面的老先生	120
二、调动员工服务意识	121
案例赏析 个性化服务赢得忠诚顾客	122
相关链接 服务三字经	124

第七章 餐饮服务日常礼仪

随着餐饮店的客人来源越来越全球化，服务礼仪扮演着越来越重要的角色。餐饮服务礼仪已经成为现代餐饮服务环节中必不可少的交流工具，越来越多的餐饮店都把服务礼仪作为员工基本的知识要求。

第一节 仪容仪表	125
一、仪容礼仪	125
二、着装礼仪	126
第二节 行为举止	128
一、站姿	128
二、坐姿	129
三、走姿	129
四、蹲姿	130
五、手势	131
第三节 面部表情	133
一、眼神礼仪	133
二、微笑礼仪	134

相关链接 微笑服务的标准	135
第四节 常用礼节	135
一、问候礼	135
二、称呼礼	136
三、应答礼	136
四、操作礼	136
五、迎送礼	137
六、宴会礼	137
七、握手礼	137
八、鞠躬礼	138
九、致意礼	138
相关链接 有关餐饮服务的“三四五六”	138
第五节 服务用语	139
一、问候语	139
二、征询语	139
三、感谢语	139
四、道歉语	140
五、应答声	140
六、祝福语	140
七、送别语	140
相关链接 餐厅员工常用英语集锦	141
第八章 餐饮服务基础知识	144
餐饮服务员在为客人订菜时进行必要的介绍和推荐是服务能力和素质的综合体现,也是餐饮经营者最希望服务员具有的能力。但介绍和推荐应该是两个不太一样的问题。介绍菜肴是第一步,¹推荐是第二步,可以说,只有第一步做好了,才有第二步。	
第一节 不同类型的客人特点	144
一、不同年龄客人	144
二、不同性格客人	144
三、不同消费类型客人	145
四、国内不同地区客人	146
五、不同国别客人	146
第二节 中餐菜系基础知识	147
一、鲁菜	147

二、川菜	148
三、粤菜	149
四、苏菜	149
五、浙菜	150
六、徽菜	151
七、湘菜	151
八、闽菜	152
第三节 西餐菜系基础知识	153
一、法国菜	153
二、英国菜	153
三、意大利菜	153
四、美国菜	153
五、俄国菜	153
六、德国菜	153
七、日本菜	153
八、土耳其菜	154
第四节 酒水基础知识	154
一、酒	154
二、茶	156
三、咖啡	157
四、其他饮品	158
第九章 餐饮服务操作技能	160
餐饮服务的每一项工作、每一个环节都有自己特定的操作标准和要求,如摆台、餐巾折花、托盘、斟酒、上菜、分菜等各不相同。因此,餐饮服务人员要努力学习,刻苦训练,熟练掌握各项服务的程序和要求,做到服务规范化、标准化。	
第一节 迎客	160
一、安排已订餐桌	160
二、迎宾要领	161
三、迎宾注意事项	161
第二节 摆台	162
一、零点摆台	162
二、宴会摆台	163
第三节 餐巾折花	164
一、餐巾折花的作用	164

二、餐巾折花的基本要求	165
三、餐巾折花的基本手法	165
四、餐巾花的摆放	166
第四节 问位开茶	167
一、服务人员与领位员交接	167
二、开茶	167
三、铺餐巾和除筷套	167
四、上餐前小菜	167
第五节 点菜	168
一、呈递菜单	168
二、介绍特色菜	168
三、接受点菜	168
四、填写菜单	169
五、点菜机点菜	170
六、复述菜单	170
七、分送点菜单	171
第六节 上菜	171
一、上菜的位置	171
二、上菜的顺序	171
三、上菜注意事项	171
第七节 端托	172
一、徒手端托	172
二、托盘端托	173
三、端托行走	173
四、单手托盘	174
五、双手托盘	174
六、肩托托盘	175
七、托盘上菜	175
第八节 斟酒	176
一、酒水开启	176
相关链接 酒瓶标签展示服务技巧	178
二、斟酒	178
三、白酒操作	179
四、葡萄酒操作	179
五、啤酒斟倒	180

六、米酒操作	181
第九节 餐中服务	181
一、更换骨碟	181
二、斟茶	181
三、整理台面	182
四、上小毛巾	182

第十章 餐饮服务质量提升

184

现在餐饮业竞争日益严酷，比的不单单是菜品、价格、卫生、环境，更是体现在服务上。服务质量的优劣可直接关系到整个餐饮店在顾客心目中的形象，所以餐饮店应该在服务的过程中逐步提高自己的服务质量，让顾客在享受美食的同时也体验餐饮店带来的优质服务。

第一节 就餐环境提升	184
一、店面、外表设计	184
二、内部空间、座位等的安排与布局	185
三、餐桌、餐椅的配置与安排	185
四、人员流动线路安排	186
五、光线与色调	186
六、温度、相对湿度和气味	188
七、音响调节	188
第二节 菜品服务提升	188
一、打造特色菜品	188
相关链接 如何打造菜品特色	189
二、盛菜器皿选择	191
三、把握上菜速度	192
四、菜品质量把控	193
第三节 顾客服务提升	196
一、尽量满足客人要求	196
二、特殊客人特别服务	197
第四节 服务质量改进	200
一、进行客人意见调查	200
二、开展服务质量评估	203
三、正确处理客人投诉	206
相关链接 常见投诉及处理方法	207

第一部分

餐饮规范化管理与运营

☞ 第一章 厨房作业管理

☞ 第二章 餐饮食材管理

☞ 第三章 餐饮卫生管理

☞ 第四章 餐饮营销管理

☞ 第五章 餐饮成本控制

第一章 厨房作业管理

厨房管理是整个餐饮管理的一个重要组成部分。厨房的管理水平和出品质量，直接影响餐饮的特色、经营及效益。当今的餐饮市场，竞争异常激烈，一个餐饮企业能否在竞争中站稳脚跟、扩大经营、形成风格，厨房管理是至关重要的因素。

第一节 厨房岗位人员配备

厨房岗位人员配备，应综合考虑本餐饮店的规模、等级和经营特色，以及厨房的布局状况和组织机构设置情况等因素来确定。人员配备是否恰当、合适，不仅直接影响劳动力成本的大小、厨师队伍士气的高低，而且对厨房生产效率、出品质量以及生产管理的成败有着不可忽视的影响。

一、确定厨房人员数量

因餐饮店规模不同、档次不同、菜肴的规格和要求不同，厨房人员的数量也会不同。

1. 考虑因素

餐饮店在确定厨房人员数量时，应综合考虑如图 1-1 所示的因素。



图 1-1 确定厨房人员数量应考虑的因素