

马瑞光
韩买红
著

本书以丰富的案例分析连锁企业训练与督导的日常流程、操作标准与注意事项，
对于连锁企业的员工培训有极强的借鉴作用。

连锁

训练与督导

密码



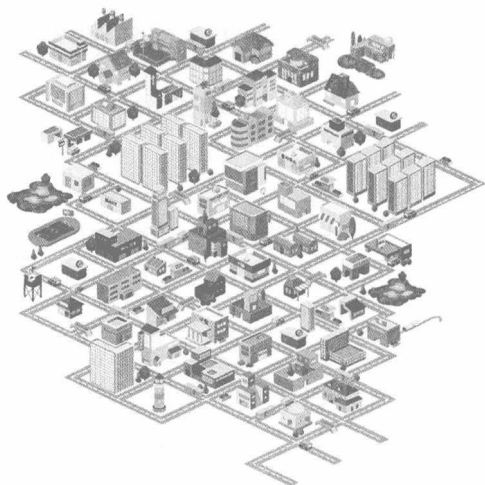
连锁
复制丛书



连锁复制丛书

连锁训练与督导密码

马瑞光 韩买红 著



南方日报出版社
NANFANG DAILY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁训练与督导密码 / 马瑞光, 韩买红著. -- 广州 : 南方日报出版社, 2010.1

(连锁复制丛书)

ISBN 978-7-80652-973-7

I. ①连… II. ①马… ②韩… III. ①连锁商店—企业管理 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 011461 号

连锁训练与督导密码

马瑞光 韩买红 著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 全国新华书店

印 刷: 湛江日报社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 15.75

字 数: 300 千字

版 次: 2010 年 3 月第 1 版

印 次: 2010 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

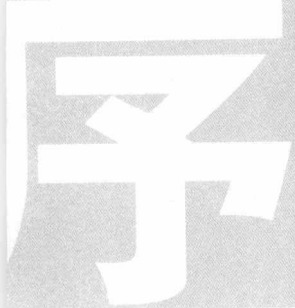
近年来，随着现代商业竞争的加剧，连锁业不断地发展壮大，各行业的领先连锁企业在资本市场日趋活跃，连锁企业的竞争已经上升到了资本层面的竞争。纵观市场，已经融到资的上市连锁企业在不断地加速行业洗牌速度，没有资本或者正在筹备与资本对接的连锁企业也开始猛练内功，以期快速提升其连锁赢利能力，摆脱“被连锁”或“被洗牌”的命运。

企业成功与资本对接，其核心在于自身的赢利能力或潜在的赢利能力，赢利能力常常取决于两个方面：一是核心团队；二是赢利的标准化模式，即具备成功复制的标准化模式。

我们看到“零售为王”的超级终端时代已经到来，商业化连锁成功企业可谓比比皆是，如国美、苏宁、百丽等等，每个成功的企业都具有独特核心竞争力。

纵观世界知名连锁企业，如麦当劳、肯德基，如沃尔玛、家乐福等等，它们成功的秘诀就是超强的标准化执行力。我们知道连锁经营管理的基本原则是四化：标准化，简单化，专业化，独特化。而四化之中最主要的就是标准化，连锁标准化是指连锁企业所有门店为持续性提供和销售统一的商品和服务而设定的符合连锁企业文化、形象并能提高效率的一系列规范。标准化在一定程度上是专业化、简单化、独特化的体现，因为连锁的最大特征之一就是具备可复制性，而标准化是复制的必备前提。因此，可以说标准化就是连锁企业执行力的源泉。

逸马国际顾问集团多年来一直致力于连锁理念、思想的传播和连锁实战的研究，致力于为中国连锁企业提供连锁专业解决方案。我们的研究和实践也证明了连锁企业为了实现企业标准化而建立的独有的营运系统、训练系统和督导系统。营运系统构建标准化的操作体系，训练系统通过标准化的输出为企业培养执行力，督导系统通过超越执行力层面的监督保证执行力的持续性。



在国内，成长型连锁企业的各种问题尤为突出，对外扩张也越来越频繁。在与众多连锁企业的接触或咨询培训过程中，经营管理者常常提出如下的难题与困惑：

◎特许经营中企业应如何做到快速健康地复制？如何检测企业的扩张是健康的？

◎缺少系统科学的、复制性较强的连锁体系……

◎连锁标准化系统如何建立？如何建立系统的终端规范管理？

◎加盟连锁规模上来了，赢利却下来了，单店赢利成了问题……

◎企业越做越大，管理越来越累，员工跟不上企业发展，人才缺乏。核心人才如何建设？

◎内耗越来越大，员工执行力降低，如何解决？

◎连锁企业人员训练与标准化管理问题，商品合理化管理问题。

综合以上企业常见难题，我们可以简单归结于一点，那就是——如何“复制”的问题。要想成功复制，必须解决企业的“标准化”的问题。标准化就是流程、操作规范和工具表单。把标准化落实到各门店、各部门，进而落实到部门里的每一岗位及工作上，是连锁企业统一经营的基本要求，是店面高效、规范运作的基础，是连锁企业快速扩张、成功复制的根本，是保障企业持续赢利的关键。

为此，逸马顾问推出这一系列连锁复制丛书，涵盖了连锁企业营运管理的所有方面和模块，包括店面标准化、商品管理、门店赢利提升、选址、建店、开店、团队、店长、导购、训练、督导、管控、拓展、招商等等，是一系列通俗易懂，可借鉴可操作的理论及工具丛书。丛书有以下特点：

可读性强：通俗易懂，避免纯理论或专业工具的阐述，采用的案例丰富，多为经典分享。

实用性强：多个行业的实战案例，分别从人的服务标准化、物的服务标准化和环境服务标准化等方面进行详细描述，并以流程、操作规范等进行了具体展示。

易学易用：针对具体流程、操作步骤，本书都给出了相应的使用工具表单等，流程、操作规范和操作工具表单相结合，方便读者借鉴和使用，易学易操作。

本书适合于连锁企业经营管理人员、连锁门店店长以及工作人员，企业培训师、咨询师及高校连锁经营研究学习人员等。

本系列丛书的出版是逸马顾问各位同仁的智慧结晶及经验沉淀，是逸马人共同努力的结果，我们将继续致力于传播连锁实战智慧、复制连锁成功帝国的伟大事业！

在这里衷心感谢所有参与本书编写的辛勤努力的工作人员，感谢南方日报出版社给予的大力支持和协助，以使本书能尽快与读者见面。

同时感谢一直以来为中国连锁企业成功不遗余力地实践的企业界朋友们。坚信通过我们共同孜孜不倦的凝聚、传播、创新和追求，中国连锁企业的管理水平必将变得越来越成熟、越来越先进，成为世界一流！

编制时间仓促，不当或错漏之处在所难免，望广大读者不吝赐教！

逸马顾问连锁复制系列丛书编委会

2010-01-11

目 录

CONTENTS

序 / 1

第一篇 困惑篇

第一章 连锁企业执行力困惑及来源 / 2

第一节 执行力的概念 / 2

第二节 标准化执行案例 / 4

第三节 连锁企业执行力的来源 / 9

第二篇 解密连锁训练

第二章 训练组织 / 13

第一节 案例一：某连锁企业训练组织结构及各岗位职能 / 14

第二节 案例二：某美发连锁企业培训学校组织结构及职能 / 22

第三章 连锁训练讲师队伍 / 30

第一节 讲师队伍建设 / 30

第二节 讲师队伍管理 / 31

第四章 连锁训练管理 / 40

- 第一节 训练管理制度 / 40
- 第二节 训练流程及操作标准 / 54
- 第三节 评估考核 / 56
- 第四节 标准化工具与表单 / 58

第五章 连锁训练课程 / 65

- 第一节 分析训练需求 / 65
- 第二节 训练课程规划 / 66
- 第三节 店面各岗位具体课程 / 68
- 第四节 案例一：麦当劳训练课程 / 73
- 第五节 案例二：某家电连锁企业导购员训练课程 / 89
- 第六节 案例三：某家电连锁企业店长训练课程 / 106

第六章 训练实施 / 117

- 第一节 训练分类 / 117
- 第二节 训练方式 / 118
- 第三节 岗位培训履历 / 120

第七章 训练体系升级 / 149

- 第一节 训练需求分析 / 149
- 第二节 训练体系升级策划方案 / 153
- 第三节 训练升级内容 / 154

第三篇 解密连锁督导

第八章 督导组织 / 156

- 第一节 督导系统组织结构 / 156
- 第二节 督导系统职能说明（部门） / 158
- 第三节 督导系统各岗位职责说明 / 159

第九章 连锁督导制度 / 167

- 第一节 督导人员的管理 / 167
- 第二节 督导管理制度 / 175
- 第三节 评估考核 / 178
- 第四节 督导相关流程及操作规范 / 186

第十章 督导标准 / 205

- 第一节 督导标准制定原则 / 205
- 第二节 督导执行标准 / 206

第十一章 标准化工具与表单 / 227

第一篇

困惑篇

第一章

连锁企业执行力困惑及来源

第一节 执行力的概念

什么是执行力？对执行力的理解有很多，可以说执行力是说了就做，是贯彻到底，是执行到位……

执行力可分为狭义与广义。狭义的执行力可以是指一个人做事的执行到位程度；广义的执行力是指一个组织、一个企业整体工作的执行到位程度，即企业、组织在达成目标过程中所有影响最终目标达成效果的因素，对这些影响效果的因素都进行规范、控制及整合运用的话，那么企业就可提高执行力。

执行力将对一个企业的发展起着越来越重要的作用，它将是构成企业竞争力的重要组成部分，从而成为决定企业成败的一个重要因素。如果没有执行力，无论战略蓝图多么宏伟或者组织结构多么科学合理，都无法发挥威力。在激烈的市场竞争中，一个企业的执行力如何，将决定企业的兴衰。执行力是使企业达成计划和目标的必然途径，因而也是管理的一项重要任务。

有一则管理寓言很形象地展示了执行力的微妙：耶稣带着他的门徒彼得远行，途中发现一块破烂的马蹄铁，耶稣希望彼得捡起来，不料彼得懒得弯腰，假装没听见。耶稣自己弯腰捡起马蹄铁，用它在铁匠那儿换来3文钱，并用这些钱买了十几颗樱桃。出了城，两人继续前进，经过的是茫茫荒野，耶稣猜到彼得渴得厉害，就让藏在袖子里的樱桃悄悄地掉出一颗，彼得一见，赶紧捡起来吃。耶稣边走边丢，彼得也就狼狈地弯了十七八次腰。于是耶稣笑着对他说：“要是按我想的做，你最开始弯一次腰，我也就不用一次又一次重复地扔樱桃，你也就

会在后来没完没了地弯腰。”

这个寓言很有意思，它反映出这样一个问题：在企业中，企业所要求的和员工所想所做的，往往不能得到有效的统一。执行力缺失，会使企业的所有工作都变成一纸空文或一场空谈。连锁企业在运营过程中经常会碰到这样的事情，员工各有所想，各自都有自己的做事方式，导致门店执行千差万别，企业的政策无法落实，门店的标准无法执行，究其原因就是执行力的问题，是执行的规范、效果和持续性的问题。

军队一直以来是高执行力的典型，通过美国巴顿将军的一个故事我们也可以看到执行力对一个组织的重要性。二战中，美军在卡塞林山口战役中惨败，第二军军长弗雷登道尔被就地撤职，巴顿临危受命，需要在下一次军事进攻前将美军整顿成为“一支能执行战斗任务的部队”。巴顿是在1943年3月6日正式接管第二军的，而下次军事进攻的日期定在3月17日，也就是说，他只有11天的时间整顿军队，进行战斗准备。当务之急是使萎靡不振的军队恢复士气，提高战斗力。巴顿认为，一支纪律松懈、军容不整的军队是不会有作为的。因此，他决心从整顿军纪入手。

他首先从严格作息时间的抓起，并以身作则。到任后的第二天早上7点钟，巴顿按作息规定准时到食堂就餐，发现只有他的参谋长加菲来了。他当即命令厨师马上开饭，一小时后停伙，并发布命令：“从明天起，全体人员准时吃饭，半小时之内完毕。”通过抓住吃早饭这一环节，杜绝了军人迟到的现象。

接着，巴顿发布了强制性的着装令，规定凡在战区，每个军人都必须戴钢盔、系领带、打绑腿，后勤人员亦不例外。这项命令还适用于战区的医务人员和兵器修理工。对于违反此命令者规定了罚款数额：军官50美元，士兵30美元。巴顿半开玩笑地说：“当你要动一个人腰包的时候，他的反应最快。”尽管如此，还是有些人不以为然，不断出现违纪现象。听到这一情况后，巴顿亲自带人四处巡视，把不执行命令的人强制集中起来，进行训斥：“各位听着：我决不会容忍任何一个不执行命令的兔崽子。现在给你们一个选择的机会，要么罚款25美元，要么送交军事法庭，并记入档案。你们自己看着办吧！”这些士兵只好乖乖认罚。

尽管巴顿的这种做法招致许多人的反感和咒骂，但这样做的的确确震动了第二军，第二年一扫过去那种松松垮垮的作风，精神面貌发生了巨大改观，执行力获得了很大的提升。

巴顿继续以督查的方式督促他的部队。他跑遍了4个师的每一个营，督促军官，鞭策士兵，顺便还要检查军容风纪的执行情况。他的检查极为彻底，甚至连

厕所也不放过，因为上厕所的人最容易忘戴钢盔。他鼓励官兵们要有攻击精神，像狮子一样残酷无情地打击敌人，号召他们“为人类进步事业而冲杀，但不是为之死亡”。虽然官兵们对巴顿这种做法一时还难以理解，但他的“高压电休克疗法”确实给他们留下了深刻的印象，并使他们与过去判若两人。

通过以上措施，短短的几天后，第二军的面貌已经焕然一新了。将士们装备精良，士气高涨，军纪严明。他们已被陶冶成了真正的军人，进入了“战斗竞技状态”。

战斗打响后，德军再度发起强大攻势，但遭到第二军的顽强抵抗，他们寸土不让，表现得十分英勇。最后，德军无功而返。这是美军在北非战场取得的又一个胜利，它证明：第二军已经不是十几天前的那群“乌合之众”了。巴顿为他们的杰出表现感到十分骄傲，他自豪地指出：“硝烟一散，我们看到没有一个美军士兵放弃阵地一步。”

巴顿能在11天内改变一支部队的执行力，依靠的就是对标准、规则的训练和强调。一个军队如果没有标准和规则，士兵就失去了执行的依据；一个军队如果没有标准和规则的检查，士兵执行力也就没有了保证。同样，对于一个连锁企业组织也是一样的道理。

第二节 标准化执行案例^①

研究发现，卓越的连锁企业虽然并不一定在战略规划上花费更多的时间或努力，但它们却表现出卓越的执行力。全球最著名的快餐连锁巨头麦当劳是公认的餐饮第一品牌，它成功的秘诀就是超强的标准化执行力。麦当劳每个金色的餐厅的菜单基本相同，而且“质量超群、服务优良、清洁卫生、货真价实”。它的产品、加工和烹制程序乃至厨房布置，都是标准化的执行，严格控制。

在“品质、服务、清洁、价值”的经营宗旨下，人们不管是在美洲、欧洲或亚洲光顾麦当劳，都可以吃到同样新鲜美味的汉堡食品，享受到同样快捷友善的服务，感受到同样的整齐清洁及物有所值。麦当劳是如何做到的呢？它的秘密就是品质、服务、卫生等标准的执行。

一、品质标准化执行

麦当劳制定了一整套严格的质量标准和管理制度，以保证在任何情况下都向

^①本节内容节选自《麦当劳大学标准化执行的66个细节》。

顾客提供品质一流的食品。

1. 精确到0.1毫米的制作细节

比如，严格要求牛肉原料必须挑选精瘦肉，牛肉由83%的肩肉和17%的上等五花肉精制而成，脂肪含量不得超过19%，绞碎后，一律按规定做成直径为98.5毫米、厚为5.65毫米、重为47.32克的肉饼。食品要求标准化，无论国内国外，所有分店的食品质量和配料相同，并制定了各种操作规程和细节，如“煎汉堡包时必须翻动，切勿抛转”等。

无论是食品采购还是产品制作、烘焙操作程序、炉温、烹调时间等，麦当劳对每个步骤都遵从严谨的高标准。麦当劳为了严抓质量，有些规定甚至达到了苛刻的程度，例如规定：

面包不圆、切口不平不能要；

奶浆供应商提供的奶浆在送货时，温度如果超过4℃必须退货；

每块牛肉饼从加工一开始就要经过40多道质量检查关，只要有一项不符合规定标准，就不能出售给顾客；

凡是餐厅的一切原材料，都有严格的保质期和保存期，如生菜从冷藏库送到配料台，只有两个小时保鲜期限，一超过这个时间就必须处理掉；

为了方便管理，所有的原材料、配料都按照生产日期和保质日期先后摆放使用。

2. 分秒必争冷透热透

麦当劳还竭尽全力提高服务效率，缩短服务时间，例如要在50秒钟内制出一份牛肉饼、一份炸薯条及一杯饮料，烧好的牛肉饼出炉后10分钟、法式炸薯条炸好后7分钟内若卖不出去就必须扔掉。

麦当劳的食品制作和销售坚持“该冷食的要冷透，该热食的要热透”的原则，这是其食品好吃的两个最基本条件。

为了实现这两个基本条件，厨房生产的座右铭是“少量多次”，以维护食品的高质量和高新鲜度。麦当劳公司绞尽脑汁使用科学方法去试验如何保持食品的高质量和高新鲜度。其中最有效的研究成果是在每个餐厅使用的“产品质量指南”。

“产品质量指南”的横轴写上各种食品的名称，纵轴写上每个小时及分开时段显示每5分钟内应有的食品保存量。例如，按照现在的销售量，4分钟应制作12个汉堡包。但是，按照“产品质量指南”，这12个汉堡包不能一次做好，由于每个汉堡包的制作时间是1分45秒，加上调制、清理炉面和取新肉饼的时间，10分钟可以做4次。因此，这12个汉堡包要分4次做，每次做3个，用这样的“少量多次”的原则制作，就能把最新鲜的和质量最高的汉堡包送到顾客手中。

制作好的食品放在中央运输槽内保存。这些产品依照包装时间的先后，每列都放有一个小小的塑料标志牌，上面写着阿拉伯数字：1、2、3……

食品管理员则眼睛盯着墙上的一面大钟。只要保存时间一过，他就对经理说：“经理，这个超过了保存时间，请丢弃。”

按照麦当劳公司的规定，各种食品的保存期是不同的。三明治类的保存期为10分钟，炸薯条7分钟，炸苹果派10分钟，咖啡30分钟，香酥派90分钟。

厨房内放置着一个“废品箱”，专门收容过期未出售的食品。

为了控制“废品”的数量，经理必须把作废产品的数量记载在废品报告中，以制定精确的生产数量。

麦当劳的经营方针是坚持不卖味道差的食物，为了信守承诺，时限一过就马上舍弃不卖。麦当劳在十分重视食品质量的同时，还不断改进菜谱、佐料，努力迎合不同年龄、性别、层次、地区消费者的不同口味。

二、服务标准化执行

作为餐饮零售服务业的龙头老大，麦当劳把服务视如性命一般重要。

受过严格训练的工作人员培养了良好的卫生习惯，他们眼光敏锐，手脚勤快，顾客一走，马上清理桌面和地面，哪怕是散落在地上的小纸片也立即拾起，使顾客就餐既放心又愉快。

麦当劳清楚地知道，其食品并不是吸引顾客的关键因素，因而为了切合本土需求，将经营的重心放在了服务和氛围上。

人们之所以喜欢到麦当劳去就餐，并不仅仅是冲着新鲜的汉堡包，因为其他一些餐厅制作的汉堡包味道也许更好。那里的菜单基本是不变的：汉堡包、土豆条、饮料、色拉。

为了吸引顾客，提高服务质量，麦当劳始终坚持优质服务策略。比如：

- (1) 顾客花钱就是要吃到优质的饭菜；
- (2) 顾客需要得到快速且优质的服务；
- (3) 顾客应该看到自己食品的制作过程；
- (4) 顾客能够顺利地打通电话；
- (5) 顾客总是受到有礼貌的问候；
- (6) 顾客可以方便地找到停车位；
- (7) 顾客收到的账单十分清楚易懂；
- (8) 顾客能够充分地享受营业时间。

提供快捷、周到、细致的服务，是麦当劳成功的法宝之一。麦当劳从经验中懂得向顾客提供优质服务的重要性，因此每一位员工都会以顾客为先的原则，为

顾客带来欢笑。

1. 麦当劳服务三大要求

F (Fast, 快速)：指服务顾客必须在最短的时间内完成。因为宝贵的时间稍纵即逝，因此，对讲究时间管理的现代人而言，能否在最短的时间内享用到美食，是他们决定踏入店内与否的关键之一，因此麦当劳十分重视时间的掌握。

A (Accurate, 正确、精确)：不管麦当劳的食物多么可口，倘若不能把顾客所点的食物准确无误地送到顾客手中，必定给顾客一种“麦当劳服务的态度十分草率，没有条理”的坏印象。所以麦当劳坚持在繁忙时段，也要不慌不忙且正确地提供顾客所选择的餐点。这是麦当劳对员工最基本的要求。

F (Friendly, 友善、友好)：友善与亲切的待客之道。不但要随时保持善意的微笑，而且要能够主动探索顾客的需求。如果顾客选择的食物中没有甜点或饮料时，麦当劳的服务人员便会微笑地对他说：“要不要参考我们的新产品或是点杯饮料呢？”这么做，不但能向顾客介绍新的产品也同时增加了营业额。

2. 干净可靠的服务

麦当劳的桌子是清洁的，地面是干净的，从厨房到门前的人行道，处处体现了麦当劳对清洁卫生的注重，那些戴着公司标志帽的年轻人随时随地使一切保持干净整洁。

至于食品，顾客食用的饮料中的冰块一定要用经过净水器过滤后的水制成；如果一位顾客认为他的汉堡包凉了，餐厅会马上替他调换一份热的，因为按麦当劳的规定如果汉堡包超过10分钟、炸薯条超过7分钟还未售出，就必须丢弃，不允许再出售给顾客。而且外卖还备有各类消毒的食品包装，干净方便。

麦当劳餐厅永远窗明几净、干净舒适，使顾客随时能享受到愉快的服务。

3. 亲切友好的服务

当你走近麦当劳餐厅门口，就会遇到穿着整洁、彬彬有礼的脸孔微笑相迎。只要顾客一走进麦当劳餐厅，即有服务员为他们开门，并满脸微笑地打招呼：“欢迎光临。”

麦当劳餐厅的侍应生谦恭有礼，在麦当劳餐厅就餐的过程中，顾客可以看到始终微笑的服务人员，在你需要的时候，服务人员会随时听从召唤，为你解决问题。干净整洁的店堂和着装整洁划一、动作准确快捷的员工，使服务成为可感触的。

麦当劳处处营造一种幽默、活泼的气氛，大门口的红鼻子麦当劳叔叔，室内五光十色的饰物，墙上贴着吸引少年儿童图画，洗手间里定期更换的幽默故事等，让人感到麦当劳不是单纯地推销其产品，而是同时出售亲情，让人觉得有种

亲情感，其乐融融。

麦当劳餐厅还备有职员名片，后面印有Q、S、C三项评分表，每项分为好、一般和差三类，顾客可以给其打分，餐厅定期对职员的表现给予评判。

麦当劳通过标准化管理，使服务成了稳定的、无论何时何地由谁来提供都没有什么差别的流程。实际上，这一切并没有改变服务的本质特征，而是使服务获得了更高的表现形式，从而增加了吸引顾客回头的频率。

4. 体贴入微的关爱

麦当劳除了满足顾客的一般需求，还提供细致入微的关爱。例如麦当劳所有连锁店的柜台高度都是92厘米，因为据科学测定，不论高矮，人们在92厘米高的柜台前掏钱感觉最方便。而且柜台必须设在后门入口处，顾客可不经柜台到达餐桌，以免除不购物者的尴尬。

麦当劳的可口可乐均为4℃，因为这个温度的可乐味道最为甜美，所以全世界麦当劳的可口可乐，统一规定保持在4℃。

在中国开设的几乎所有麦当劳连锁店都设有儿童乐园，甚至设有儿童专用的洗手池，孩子们在享受食品和饮料的同时，还可以在麦当劳获得共同娱乐以及集体归属感。让大人吃得放心，小孩玩得尽兴，感受麦当劳的关怀。

有些餐厅为方便儿童，专门配备了小孩桌椅，设立了“麦当劳叔叔儿童天地”，甚至考虑到了为小孩换尿布的问题。

另外麦当劳还提供快乐餐厅和组织生日聚会等，以形成家庭式的氛围，这样既吸引了孩子们，也增强了成年人对公司的忠诚感。

国内麦当劳在馈赠的卡通人物中，增加了中国人的传统形象或者服饰，竭力拉近与小朋友之间的距离。

如此体贴入微的服务，使得人们一次又一次地光临，麦当劳自然也生意兴隆。

5. 服务时的原则

每个员工进入麦当劳公司之后，第一件事就是接受培训，学习如何更好地为顾客服务，使顾客达到百分之百的满意。为此，麦当劳公司要求员工在服务时，应做好以下几条：

顾客排队购买食品时，等待时间不超过两分钟，要求员工必须快捷准确地工作；

服务员必须按柜台服务“六步曲”为顾客服务，当顾客点完所需要的食品后，服务员必须在一分钟以内将食品送到顾客手中；

顾客用餐时不得受到干扰，即使吃完以后也不能“赶走”顾客；