

创业知识沙龙

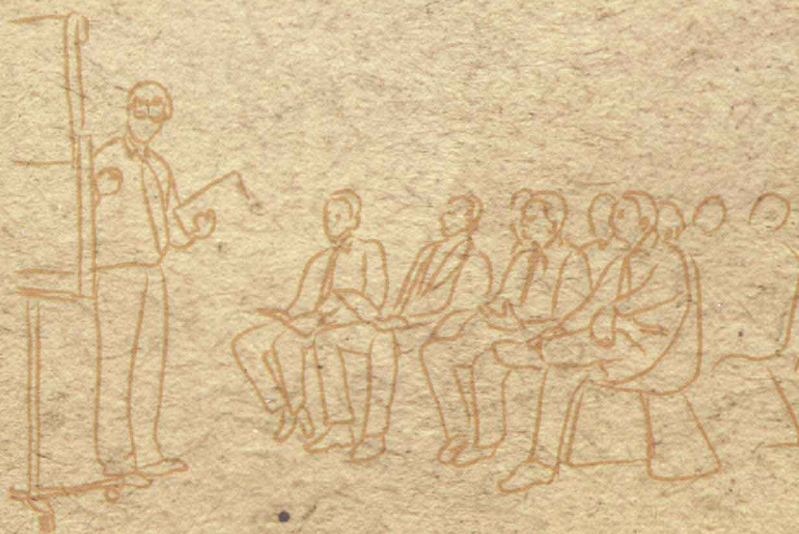
开单尽享

(餐饮店)



—— 管理 “快餐”

王海波 著



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

创业知识沙龙

开店 (餐饮店) 尽享 —— 管理“快餐”

王海波 © 著



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

管理一直是店铺能够长期发展下去的重要因素,管理店铺其实就是管理人心,只有店铺中的所有人团结一致,业绩才能够蒸蒸日上。但是,在管理店铺的过程中会存在很多问题,对于一个管理者来说,必须明白管理中的各种理念,才能游刃有余。本书从开店的实际需要出发,介绍了客户的管理、品牌的管理、团队的管理、管理者自身的管理、员工的管理等方面。通过对每个管理细节的讲解,让广大读者可以明了店铺管理的真谛。

本书内容生动有趣,形式新颖,并且模拟了真实的开店环境,可让读者快速、方便地掌握店铺管理的这种方法,并能够举一反三地运用。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

开店(餐饮店)尽享——管理“快餐”/王海波著. —北京:电子工业出版社, 2010.11
(创业知识沙龙)

ISBN 978-7-121-12158-6

I. ①开… II. ①王… III. ①饮食业—商业经营 IV. ①F719.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第214563号

策划编辑:刘宪兰

责任编辑:徐云鹏 特约编辑:张燕虹

印 刷:北京市天竺颖华印刷厂

装 订:三河市鑫金马印装有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本:720×1000 1/16 印张:12.5 字数:163千字

印 次:2010年11月第1次印刷

印 数:4000册 定价:28.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。



前言

PREFACE

对于一个店铺来讲，管理决定了一个店铺的发展和未来。好的管理体制和方法，可以让一个店铺更有凝聚力；同时，好的管理方法可以让店铺的管理更加轻松有序。店铺的管理其实就是人的管理，所以不能一味地依赖规章和制度，同时要兼顾每个人的个性和不同的状况。店铺的管理其实是一个包含制度、技巧与心理等多个方面的综合管理。

本书基于店铺管理这种多元化特点而写，希望通过本书让广大店主了解一个店铺管理的各种方法和细节，以及其中会遇到的各种问题。很多人都觉得当领导很容易，只需要指挥员工工作和监督就可以了，但是事实上并不是这样简单。在管理的每个细节中都存在着科学的依据和规律，同时也都隐含着人性的光辉。有句名言说“管理就是追求一种调和”，要真正学会店铺的管理，就要学会协调店铺所有人员之间的关系，同时还要学会应对店铺发生的所有的常规、突发事件，只有这样才能够真正管理好一个店铺。本书对整个店铺管理的各个方面都进行了介绍，不但包括客户、品牌这样的营利性管理，也包括团队、员工这样的常规管理。本书不但讲解了店铺管理中常出现的问题，还提出了各种可行的解决方案以及包含的管理理念。通过本书的学习，读者可以对店铺管理的方方面面都有所了解，并有一个由感性升华到非常理性的认识。

为了能够让读者能够更加方便地掌握各种管理的知识，并能够轻松地应用到店铺经营中，本书采用了小故事的形式对店铺管理的各个方面进行讲解。通过一个小快餐店“韩家人”开店过程中发生的各种事件以及解决的方法，让读者能够在流畅的叙事中完成店铺管理知识的学习。本书旨在给读者一个最实用的指导和方法，所以本书摒弃了过多的理论讲解和大道理式的说教，而是通过生动的案例、言简意赅的总结，完成各种管理方法的讲解。本书中的内容不但适用于快餐店，也可以举一反三地应用到其他各种店铺中。因为虽然店铺的性质不同，但是其中的道理却是一样的。希望本书可以让所有希望开店的读者和已经开店的读者都能够有所收获。

本书从开店的实际情况出发，包括了客户管理、品牌管理、团队管理、经营者自身的管理、员工管理等几个方面。本书包含了店铺管理的各个细节大到团队目标的设定、小到一个落在地上的菜单，力求让读者从每个细节中领悟管理的精神。

本书情节完整、结构合理、语言生动、内容实用，适合所有正在创业中迷茫的读者，以及对店铺管理有兴趣的读者阅读。

作 者

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036



目录

CONTENT



第1篇 为顾客服务就是使自己盈利（关于客户）

1. “B区”与“D区”——接受订单时听错了怎么办？	2
2. 借冰事件	5
3. 餐厅坐满了	7
4. 客人拼座	9
5. 落在地上的点菜单	11
6. 打烊时刻	14
7. 小客人被意外烫伤	16
8. 醉酒的客人	18
9. “停电”风波	20
10. 客人跑了	23
11. 好挑剔的顾客	25
12. 微笑的错	27
13. 你为什么抽我的烟？	30
14. 打破的酒杯	32

15. 大酱汤还是泡菜汤?34
16. 服务员的百宝箱.....37



第2篇 酒香也怕巷子深（关于品牌管理）

1. 一定要来个开门红.....40
2. 伊普赛欧——韩式问候.....42
3. 谁也不容易——友善对待业务员.....44
4. 有问题的菜不能要——质量是我们的生命.....47
5. 每天要聊5个顾客——向顾客要需求.....49
6. 就得一个味——标准化是长久发展的基础.....52
7. 金融危机也会波及我们.....54
8. 一碗热茶，温暖人心.....57
9. 这是哪一型顾客？——识别顾客的类型.....59
10. 一把钥匙开一把锁——区别对待不同的顾客.....62
11. 大家有才是真的有——和周边小店合作.....64
12. 老顾客的新年贺卡.....66
13. 1:17.....69
14. 短信提醒超值服务.....72
15. 听出效益.....74
16. 我们不打价格战.....76



第3篇 一盘散沙永远成不了大气候（关于团队）

1. 没人炒菜，我来——创业时，老板的意志往往是决定性的.....80
2. 我是老大——树立权威.....82

3. 一样的错要一样罚——团队中的公平	85
4. 他们都是独一无二的	87
5. 大家应该知道	89
6. 轮岗换位	91
7. 合理安排时间	93
8. 目标——我们共同设定	96
9. 我有权这么做	98
10. 谢谢你——年终表扬卡	101
11. 让我弟弟来帮忙吧——投资人的亲戚想来店里打工	103
12. 各持己见——管理者和投资人的意见不统一	105
13. 我不干了——时锋要退伙	107
14. 老板不能食言	109



第4篇 主心骨的风范（关于管理者）

1. 回“家”过生日	112
2. 店里的烧烤炉不能用	114
3. 不可避免的俯卧撑——有错必罚	116
4. 我错了——勇于接受员工的正确批评	118
5. 你们都是好员工——要善于运用员工的优点	120
6. 一颗钉子会赶走一桌人——管理无小事	122
7. 完成不可能完成的任务——奇迹是逼出来的	124
8. 好，去吧——不要向员工泼冷水	127
9. 都要去锻炼	129
10. 发泄出来	131
11. “传染”的压力	134
12. 想做和一定做	136



第5篇 员工才是你的最大财富（关于员工）

1. 人人为我，我为人人——社会责任	140
2. 何苦跑这么多趟？——做正确的事，远比正确地做事更重要	142
3. 这是筷子——服从要绝对	144
4. 拔掉“刺头”的刺——如何对待刺头员工	146
5. 热忱和专注	149
6. 不能只做服务员	152
7. 不许换零钱	155
8. 我相信你——信任是基础	157
9. 凭智慧取胜——目标分解	159
10. 我们是一家人——员工闹矛盾	162
11. 未雨绸缪者优	164
12. 我们都有责任	166
13. 个性特长分	169
14. 利润是省出来的	171
15. 左右为难——员工向老板借钱	173
16. 他们恋爱了	175
17. 奖金事件	177
18. 好点子，好值钱——奖励要大张旗鼓	180
19. 不能留——必须要解雇的员工	182
20. 人品更重要	184
21. 回报父母的孝心卡——让员工都有感恩之心	186
22. 山外有山	189



第1篇

为顾客服务就是使自己盈利

（关于客户）

1. “B区”与“D区”——接受订单时听错了怎么办？

11点刚过，一阵急促的电话铃把正在清点餐具的小静吓了一跳，赶忙拿起了电话。

“喂，您好。这里是‘韩家人’……”

小静的话还没说完，对方就火急火燎地开了腔“哎，我知道。你可以送餐吧？给我们送两个牛肉拌饭，一个火腿拌饭，两个玉米冷面。送到华岳小区B区3栋4单元201，在半小时内一定送过来，我们12点还有事情。”

小静一边迅速地记着菜单和地址，一边说道：“好的，没问题。你们要的是……”

小静刚想把对方点的餐和地址再报一下，就听到电话里传来一个急促的声音：“老赵，好了没，快过来一下。哎，就来了。”然后是很清晰的声音对小静说：“就这样了，快点啊！”

小静看对方那样着急，也就没再多说什么：“好的，很快送到，您放心。”对方立刻就挂断了电话。

小静马上把单子拿给了后厨，然后叫杨飞过来，指着点餐单上的地址：“把那五份快餐送到这个地方，要抓紧，他们很着急。”

一刻钟后，杨飞拎着很大一份快餐跑了出去。小静看了看墙上挂的表，长长地出了口气。华岳小区就在“韩家人”的附近，杨飞轻车熟路，这个时间刚刚好。

11点45，店里已经开始陆陆续续地进顾客了，小静和服务员们正忙得不亦乐乎，电话铃又急促的响了起来。“这谁啊，这么晚才订餐？”小静边琢磨着，边拿起电话，电话里立刻传出一阵愤怒的吵嚷声：“你们怎么回事，怎么

这么慢，特意让你快点，还让不让我们吃饭了？”

小静吓了一跳，赶紧很客气地问道：“您是哪一位？”

“我们是华岳小区的，让你们在半小时内送过来，这都多久了？你们还做不做买卖？”

“您点的餐早就送出去了，不可能还不到啊。您的地址是华岳小区 B 区 3 栋 4 单元 201 吧？”

“我们是 D 区，你怎么听的？5 分钟内再送不过来，我们就不要了！”“当”，对方重重地挂了电话。

小静一阵犯晕，还没反应过来，电话又来了：“喂，小静，华岳 B 区根本没点快餐啊，刚才打电话给店里，还占线，怎么回事啊？”

“是 D 区 3 栋 4 单元 201，在 5 分钟内赶紧送过去。快！跑着过去。”

李涛知道了这件事情，下午把所有员工召集到了一起：“今天中午快餐送错了地方，虽然最后顾客还是要了那些快餐，但对于我们的服务还是颇多微词。这是第一次，我不追究责任，但这不是小事情，这是态度问题。我们的操作守则上写得清清楚楚：接受订餐、订桌时，必须将顾客的要求复述一遍，在得到对方的肯定后才可以下单；对于自己不清楚的必须追加询问，确保得到准确的信息。”李涛顿了一下，看到小静一脸的委屈，接着说道：“今天送错地方，确实有顾客很着急的原因。但是我们不能因为对方着急就自乱阵脚，如果大家将守则中的要求牢记在脑海中，那必然会在这时加以注意的。对方再忙，从下单到快餐做好，还是有很长一段时间，我们依然有机会打回电话去确认。”

看着大家若有所思地点了点头，李涛笑着说：“最后，我提两个要求。一是以后每天下午我们要用 10 分钟时间来回顾我们的操作守则，这由我来负责。二是以后再出现违反操作守则导致不良后果的情况，严惩不贷，大家监督。”



管理心得：条例是写在书面上的，只有执行了才会有效果。如何去执行？只有一条：没有任何借口，没有任何借口的人。在他们身上，体现的是一种服从、诚实的态度，一种负责、敬业的精神，一种完美的执行能力。这才是我们最需要的人。

细节非常重要，同时要注意流程的管理和制定。



2. 借冰事件

“哎呀！没冰了！这可怎么办？冷面都没法做了！”李涛刚走进后厨，就听到老庄着急地对着小康大喊道。

随着天气慢慢地变热，人们的胃口都变得不太好，很多人喜欢过来吃一份朝鲜冷面，又消暑又方便。为了使朝鲜冷面的味正和清凉，要将冷面在制作过程中用冰水过两遍，所以最近的用冰量还是很大的。

这些都是由老庄负责的，他上午用冰箱冻好冰，如果午饭时的用冰量很大，下午再补冻一些。但是今天，老庄有些热伤风，为了不影响晚上的工作，午餐高峰后，他就赶快找了个地方休息了，没有检查冰的剩余量。到为晚餐做准备时才发现冰已经所剩无几了。

远水不解近渴，现冻肯定是来不及了。李涛带着杨飞跑遍了附近的几个大些的餐馆，说了无数的好话，赔了无数的笑脸，总算借到了一些冰，解了燃眉之急。

在第二天的晨会上，老庄一直在道歉：“都是我疏忽，都是我太大意了。下次一定记着检查，肯定不会忘了！”

“你怎么保证一定不会忘呢？”李涛追问道。

“经过这次教训，我肯定会深深地记在脑子里，不，是刻在脑子里，一定忘不了！”老庄很坚定地说道。

“你能把所有交给你的事情都记在脑子里吗？不现实吧？最好的办法是写在纸上。以后，前厅和后厨，把每天需要检查的东西都要写在纸上并挂在门上，专人负责，检查后签字确认。谁没有做到，就追究谁的责任！我会随时检查的。”

“这做法感觉很熟啊！”兰子歪着脑袋边想边说。

“麦当劳和肯德基的厕所卫生，高档小区的保安巡楼都是这么做的。我们应比他们做得更好吧！”李涛回应道。

“那是一定的啊！”大家笑着附和道。



管理心得：在世界 500 强企业中，“责任”是最为关键的理念和价值观，同时也是每个员工的第一行为准则。一个对企业、对工作负责任的人，才是对自己真正负责任的人。管理者要真正将责任落实到位。责任落实不到位：主体不明确，会导致工作玩忽职守；措施不到位，企业决策不能贯彻执行，工作不到位，出了问题，容易互相推卸。只有将责任落实到位，才能做好每一个细节，保证在关键时刻不出错。

在承担责任的同时要注意方法，这样才能够更好地完成工作。



3. 餐厅坐满了

2008年11月的一个傍晚，寒意袭人，“韩家人”就餐的客人络绎不绝。如往常一样，这个黄金时间所有的座位都早已坐满了人，里面空的唯一的桌子是早被老客户预定好了的。

这时，一位王先生带两位朋友来就餐，看到空桌子就走了过去。兰子看到了就迎了上去，很客气地说：“对不起，几位先生，这张桌子已经被人预订了，有客人快要吃完了，您到外面等一下吧。”然后就继续做自己的事情了。王先生一听这话，很尴尬地看了看两个朋友，准备转身就走。

李涛看到这种情况，立刻就迎了上去，问明情况后得知，有两个桌子的客人基本用餐完毕，空的桌子虽已被预订，但客人在半小时后才能赶到。李涛立刻将王先生等安排到被预订的空桌处等候。在此期间的处理过程，还不足3分钟，王先生满意地点点头。

用餐过后，虽然王先生并没有等多久，但李涛还是按照店里的优惠条件，给等候的顾客打95折，给了他们优惠。

几天后，王先生带着几个同事又来到了这里，原来王先生是附近写字楼里的职员，那天他招待两个外地来的朋友，专程来吃韩式餐。上次吃得很满意，这次专程介绍同事来吃。之后，王先生和他的同事们就成了“韩家人”的常客了。