

服务业精细化管理系列丛书

酒楼餐厅 规范化

作业流程·服务细节·疑难解答

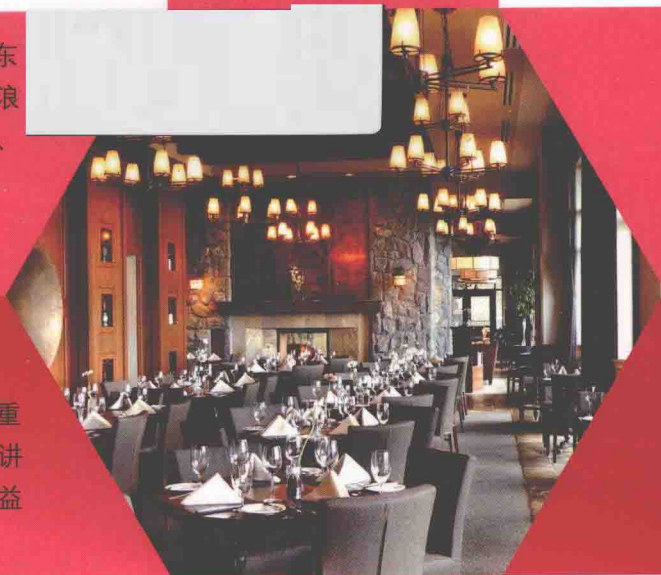
图解版

陈莉平 主编
何建军

- 精细化管理遵循“为顾客准备好想要的东西、在顾客需要的时间和地点提供价值、不浪费顾客的时间”的原则，要求把服务做到位、做得好，以便吸引顾客。

- 精细化管理是将管理工作制度化、格式化、程序化，强调执行力，也就是细分服务对象、职能和岗位，细分每一项具体工作，并落实到各个具体的环节中。

- 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。



SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

服务业精细化管理系列丛书

酒楼餐厅 规范化

作业流程·服务细节·疑难解答

图解版

陈莉平 主编
何建军

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

酒楼餐厅规范化作业流程·服务细节·疑难解答 (图解版) /
陈莉平, 何建军主编. —广州: 广东经济出版社, 2014. 12
服务业精细化管理系列丛书
ISBN 978 - 7 - 5454 - 3617 - 4

I. ①酒… II. ①陈…②何… III. ①餐馆 - 商业管理 - 图解
IV. ①F719.3 - 64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 232160 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	12 2 插页
字数	194 000 字
版次	2014 年 12 月第 1 版
印次	2014 年 12 月第 1 次
印数	1 ~ 4 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3617 - 4
定价	35.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前言

精益生产管理技术在制造型企业已得到广泛应用。随着经济的发展，精益思想逐渐渗透到社会的各个层面，日益受到人们的关注。近年来，有关精益管理在服务业，特别是传统服务业，如酒店、餐饮、零售、汽车等服务企业如何运用的话题越来越多。

服务业的精益管理更多的是继承精益生产管理的理念，而非精益生产管理模式。换句话说，精益服务管理是以用尽可能少的投入来获取尽可能多的产出，最大限度地满足客户需求为基本目标的一种管理方法。因而，准确地说“精益服务管理”应被称为“精细化服务管理”。

虽然目前服务业精益管理尚无统一的模式可循，但是本着“精细化服务管理”的基本理念在服务业开展精益管理，也应遵循“为顾客准备好想要的东西；在顾客需要的时间和地点提供价值；不浪费顾客的时间”的原则。服务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，则难以把服务做到位、做得好，也就难以吸引顾客。

精细化管理是将管理工作制度化、格式化、程序化，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，并落实到具体的环节中。“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，对于一些服务型企业来说，要做到精细化管理谈何容易！许多服务业的创业者、管理者在管理上茫然无措，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，我们组织编写了“服务业精细化管理系列”丛书。本套丛书涵盖七个方面：便利门店、酒店前厅、酒店客房、酒楼餐厅、汽车4S店、保险销

售、休闲娱乐中心。

《酒楼餐厅规范化作业流程·服务细节·疑难解答》(图解版)由作业流程、服务细节、疑难解答三大模块组成。

◇作业流程。将酒楼餐厅经营中一些常用的管理流程、工作流程等予以清晰的展示,步骤清晰,一看就懂。

◇服务细节。服务细节则是对酒楼餐厅作业流程中需要注意的细节的具体分析指导,以弥补作业流程没有具体讲解分析的内容。

◇疑难解答。疑难解答则是对酒楼餐厅作业流程中经常遇到的问题的一个解释分析,采用提问的形式进行解答,可以让读者直接找到解决问题的方法。

本书最大的特色是将文字图解化,有着大量的图示及解说,内容简单易懂。每章正文前均有一个本章的概括性图示,实现了全面的图解化。

“服务业精细化管理系列”丛书在编写过程中,参阅了大量文献及网上资料,在此,特向所有文献和资料的作者表示衷心的感谢。

目 录

第一章 酒楼餐厅楼面规范化作业流程·服务细节·疑难解答

楼面服务是酒楼餐厅服务中的重点。楼面是直接与顾客接触的場所，服务的好坏直接关系到顾客的满意程度。如果楼面服务得不到顾客的认同，那么整个服务过程都会前功尽弃。因此，酒楼餐厅一定要做好楼面的管理工作。

第一节 作业流程	3
流程01：班前会	3
流程02：吧台餐前准备	3
流程03：酒水发放	4
流程04：吧台输单	4
流程05：吧台餐后结束工作	5
流程06：吧台营业报表填写递送	5
流程07：吧台领用物品	6
流程08：电话预订	6
流程09：客人当面预订	7
流程10：团体宴会订餐	7
流程11：预订更改	8
流程12：取消预订	8
流程13：餐前准备	9
流程14：迎接客人	9
流程15：恭送客人	10
流程16：点菜服务	10
流程17：对客服务	11
流程18：团队客人服务	11
流程19：婚宴客人服务	12

流程20: 结账服务	13
流程21: 客人遗留物品处理	13
流程22: 处理客人投诉	14
流程23: 传菜总体操作	15
流程24: 递单	15
流程25: 出菜	16
流程26: 收台	17
流程27: 餐具洗涤、消毒	17
流程28: 大餐具管理	18
第二节 服务细节	19
细节01: 零点摆台	19
细节02: 迎宾领位服务	20
细节03: 茶水服务	21
细节04: 分鱼服务	22
细节05: 带骨、带壳和块状菜品服务	22
细节06: 桌面分菜	23
细节07: 服务桌分菜	24
细节08: 特殊菜肴分菜	24
细节09: 餐中服务	25
细节10: 现金结账	25
细节11: 信用卡结账	26
细节12: 支票结账	27
第三节 疑难解答	28
问题01: 楼面与厨房部如何沟通协调	28
问题02: 楼面与后勤部如何沟通协调	29
问题03: 楼面与工程部如何沟通协调	29
问题04: 当客人发现饭菜中有异物该怎么办	29
问题05: 当客人提问答不上来该怎么办	30
问题06: 当没按时上菜客人要求减账该怎么办	30

问题07: 当客人反映价格不对该怎么办	31
问题08: 因操作不慎将汤汁洒到客人的衣物上怎么办	32
问题09: 当客人反映菜肴口味不对该怎么办	33
问题10: 客人进餐时损坏了餐具该如何处理	33
问题11: 客人未付账就离开怎么办	33
问题12: 如何协助外宾使用中餐餐具	34
问题13: 如何应对想给服务员敬酒的客人	34
问题14: 如何应对无理取闹的客人	35
问题15: 客人自带食品要求加工怎么办	35
问题16: 客人要赠送礼品怎么办	35
问题17: 客人餐后要求代管物品怎么办	36
问题18: 餐厅收市时间已过, 客人仍在用餐怎么办	36
问题19: 客人食物中毒怎么办	37
问题20: 客人丢失财物怎么办	37
问题21: 客人偷拿物品怎么办	38
问题22: 客人突然病倒怎么办	38
问题23: 客人打架闹事怎么办	39
问题24: 当出现火灾该怎么办	39
问题25: 当出现停水怎么办	40
问题26: 如何处理突然停电事故	40

第二章 酒楼餐厅厨房规范化作业流程·服务细节·疑难解答

酒楼餐厅的厨房是集食品烹制、加工、调理等功能于一体的场所, 作业相当烦琐。因此必须对厨房进行规范化的管理, 否则在运作过程中容易出现纰漏, 将会损及酒楼餐厅的正常营业与形象。

第一节 作业流程	45
流程01: 班前会	45
流程02: 餐前准备	45

流程03: 原材料领用	46
流程04: 菜品配制	46
流程05: 菜品出菜	47
流程06: 收档	47
流程07: 原材料验收	48
流程08: 原材料储备	48
流程09: 食品保管	49
流程10: 蔬果保存	49
流程11: 生鲜、鱼、肉保存	50
流程12: 市场调查(试吃)	51
流程13: 安全卫生检查	51
流程14: 冰柜清洁	52
流程15: 削洗操作	52
流程16: 切配	53
流程17: 蒸灶操作	54
流程18: 冷盆操作	55
流程19: 标准食谱制定	56
流程20: 创新菜肴认定	56
流程21: 餐饮生产成本控制	57
流程22: 餐饮生产质量控制	57
第二节 服务细节	58
细节01: 整理、解冻海产原料	58
细节02: 海鲜加工	58
细节03: 涨发干货	59
细节04: 中点师餐前开档	60
细节05: 制作中式面点及风味小吃	60
细节06: 西点师餐前开档	61
细节07: 西点制作	62
细节08: 西点班后收档	62
细节09: 热房菜品制作	63

细节10: 巡档、添加自助餐热房菜品	64
细节11: 汤锅菜品制作	64
细节12: 发制粉面和蒸制菜品	65
细节13: 扒板菜品制作	66
细节14: 炸菜品制作	66
细节15: 炸锅收档	67
细节16: 冷房菜品制作	68
细节17: 冷房检查收档工作	68
细节18: 检查、制作扒房菜品	69
细节19: 扒房收档工作	70
细节20: 肉类细加工开档	70
细节21: 肉类原料细加工	71
细节22: 肉类细加工收档	71
细节23: 整理肉类原料	72
细节24: 肉类原料粗加工	73
细节25: 蔬菜细加工开档	73
细节26: 切制料头	74
细节27: 蔬菜粗加工	75
细节28: 蔬菜细加工	75
细节29: 洗涮用具	76
细节30: 菜房收档工作	77
细节32: 海产原料粗加工	77
细节32: 海产细加工收档	78
第三节 疑难解答	79
问题01: 如何在菜点生产阶段进行品质控制	79
问题02: 如何通过岗位职责控制法来对厨房产品进行质量控制	80
问题03: 如何通过重点控制法来对厨房产品进行质量控制	81
问题04: 厨房作业的卫生控制要点是什么	82
问题05: 厨房工作如何预防割伤	83
问题06: 厨房工作如何预防跌伤	83

问题07: 厨房工作如何预防烫伤.....	84
问题08: 厨房工作如何预防火灾.....	84

第三章 酒楼餐厅财务规范化作业流程·服务细节·疑难解答

酒楼餐厅已经进入微利时代, 如何提高财务管理水平、迎接市场竞争的挑战、提高企业的竞争力、最大限度的提高效益, 将是酒楼餐厅在新时期必须面对的重要课题。

第一节 作业流程	89
流程01: 现金收付	89
流程02: 费用报销	89
流程03: 现金存取保管	90
流程04: 部门费用支出	90
流程05: 采购付款审核	91
流程06: 分配月工资	91
流程07: 申报税款	92
第二节 服务细节	92
细节01: 现金管理“八不准”	92
细节02: 单据控制	93
细节03: 餐单传递控制	93
细节04: 餐单与取菜单不符情况分析	94
细节05: 餐单与现金核对	95
第三节 疑难解答	96
问题01: 怎样合理制定餐厅的毛利率	96
问题02: 如何进行科学而准确的成本分析	96
问题03: 如何制定切实可行的成本控制和成本核算制度	96
问题04: 如何编制费用预算	97
问题05: 如何进行费用检查与分析	98
问题06: 如何建立费用支出审批制度	98

问题07: 备用金该怎样管理	99
问题08: 如何在财务上堵塞漏洞.....	99

第四章 酒楼餐厅采购规范化作业流程·服务细节·疑难解答

在餐饮业中,若采购价格过高,则经营成本也高,影响到餐饮业的销售和利润;若采购价格过低,则很可能采购的物料品质很差,影响到餐饮业的品质和信誉,从而使其不具备市场竞争力。因此,酒楼餐厅必须做好采购的管理工作。

第一节 作业流程	105
流程01: 采购招标.....	105
流程02: 食品原料、物料请购审批.....	106
流程03: 原料采购.....	107
流程04: 供应商评价	108
第二节 服务细节	109
细节01: 白酒真假鉴别方法	109
细节02: 啤酒选购要点	109
细节03: 植物油选购方法	110
细节04: 选购厨房设备原则	111
细节05: 采购合同审查要点	111
细节06: 采购货品分类	112
细节07: 供应商分级标准	113
细节08: 绿色食品选购要点	113
第三节 疑难解答	114
问题01: 采购部应如何与其他部门协调.....	114
问题02: 如何控制鲜活类原料采购数量.....	115
问题03: 如何控制干货及可冷冻储存原料的采购数量.....	116
问题04: 采购谈判时有哪些说服技巧.....	117
问题05: 采购谈判时有哪些禁忌.....	118

问题06: 采购员应如何询价	119
问题07: 如何查验索取有关票证.....	120
问题08: 明确禁止采购的食品及食品原辅材料有哪些.....	120

第五章 酒楼餐厅后勤规范化作业流程·服务细节·疑难解答

酒楼餐厅是后勤部门,有其特定而必要的功能,对酒楼营运来说是不可缺少的。后勤部负责酒楼餐厅的一切物资供应与餐具的管理,确保后勤支援的成功与营运活动的顺利进行。

第一节 作业流程	125
流程01: 餐具管理.....	125
流程02: 设备设施报修、急修	125
流程03: 设备安全管理.....	126
流程04: 外来车辆管理.....	126
流程05: 灭火应急.....	127
第二节 服务细节	127
细节01: 楼梯清洗.....	127
细节02: 清洁墙纸.....	128
细节03: 烟灰缸清洁.....	128
细节04: 烟灰桶清洁.....	129
细节05: 灭火器清洁.....	129
细节06: 公共区域客用卫生间清洁.....	130
细节07: 员工卫生间清洁.....	131
第三节 疑难解答	132
问题01: 餐具清洗消毒有哪些关键控制点.....	132
问题02: 餐具保管有什么要求	133
问题03: 高档餐具如何管理	134
问题04: 遇抢的应变措施有哪些.....	134

问题05：餐厅被抢善后如何处理.....	135
问题06：营业时抢劫案发生的可疑情形有哪些，如何应对.....	135
问题07：如何防止员工偷窃.....	137
问题08：如何防止外人偷窃.....	137
问题09：如何为餐厅配置急救箱.....	137
问题10：火灾发生时疏散、引导客人有哪些要领.....	138
附录01：餐饮服务常用礼貌英语.....	139
附录02：餐饮常见中英文对照.....	155
参考文献.....	177

A circular arrow graphic with two arrows forming a loop, one pointing clockwise and the other counter-clockwise, surrounding the chapter title.

第一章

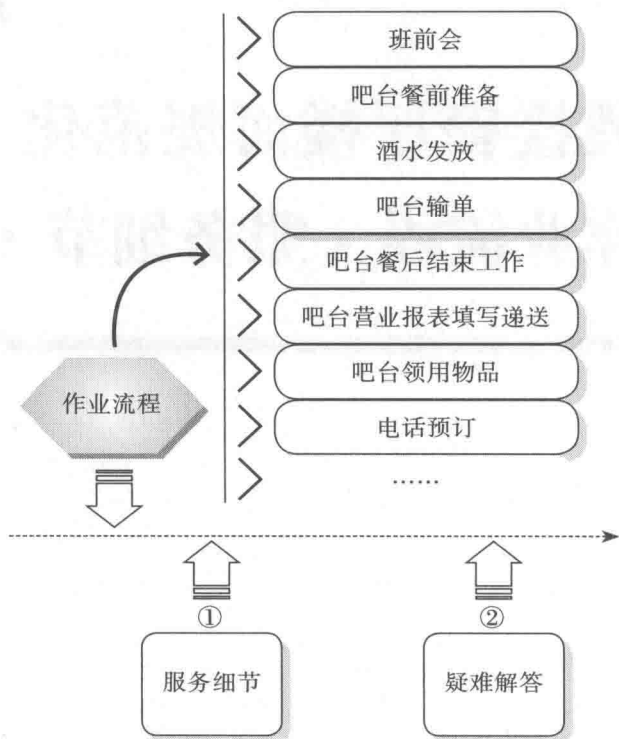
酒楼餐厅楼面规范化

作业流程·服务细节·疑难解答

A thick horizontal arrow pointing to the right, spanning the width of the page below the subtitle.

本章
导读

楼面服务是酒楼餐厅服务中的重点。楼面是直接与客户接触的场合，服务的好坏直接关系到客户的满意程度。如果楼面服务得不到客户的认同，那么整个服务过程都会前功尽弃。因此，酒楼餐厅一定要做好楼面的管理工作。



酒楼餐厅楼面规范化

解说



① 服务细节是对作业流程中需要注意的细节的具体分析指导。

② 疑难解答是对作业流程中经常遇到的问题一个解释分析。

第一节 作业流程

流程01：班前会

流程名称	班前会
流程图示	<pre> graph LR A[班前会点名] --> B{检查} B --> C[纠正] C --> B B --> D[通报] D --> E[练习礼节礼貌用语] E --> F[上岗] </pre>
流程说明	(1) 9:30所有员工到餐厅集合点名 (2) 由当班主管检查所有员工的仪容仪表、个人卫生及“四带”（带笔、带启瓶器、带工牌、带打火机）。检查到不符合规范的立即告知该员工进行改正 (3) 通报总结上日工作情况、当天预订情况，对重要客户接待做好服务安排 (4) 由一位或两位员工带领其他员工练习礼节礼貌用语的规范使用 (5) 全体员工统一经营理念后列队到岗

流程02：吧台餐前准备

流程名称	吧台餐前准备
流程图示	<pre> graph LR A[到岗] --> B[清洁卫生] B --> C{检查设施设备} C --> D[报修] D --> C C --> E[清点物资酒水] E --> F[领料] F --> G[摆放、准备用具] G --> H[营业] </pre>