

规范化基础管理工具库

餐饮服务业 精细化管控 全方案

薛永刚◎主编

本书详细阐述餐饮服务企业的系统架构与岗位设计，分部门、分阶段阐述相应的工作职责、关键控制点，包含大量精细化管控所需要的流程、制度和表格，并就常见问题进行了解答，是餐饮服务企业各级管理人员的行为指南。

附赠超值光盘

包含大量制度与表格
的WORD文档

广东省出版集团
广东经济出版社

规范化基础管理工具库

餐饮服务业 精细化管控 全方案

薛永刚◎主编

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

餐饮服务业精细化管控全方案 / 薛永刚主编. —广州: 广东
经济出版社, 2011. 1

(规范化基础管理工具库)

ISBN 978-7-5454-0647-4

I. ①餐… II. ①薛… III. ①饮食业—商业服务②饮食业—商
业管理 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 219440 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	广东省出版集团图书发行有限公司
印刷	广东天鑫源印刷有限责任公司 (广州大道南新滘南路上涌南约大街 9 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	27.75 2 插页
字数	551 000 字
版次	2011 年 1 月第 1 版
印次	2011 年 1 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0647-4
定价	68.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

图书发行有限公司网址: <http://www.gdpgfx.com>

邮购: (020) 83781560 销售: (020) 83781560 邮编: 310103

本社营销网址: <http://www.gebook.com>

本社市场部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 邮政编码: 510075

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 •

编委会

主 编：薛永刚

编 委：石宝生 赵晓芳 王文燕 尹玲燕 孙勇兴
李红丽 崔旭东 范若楠 秦瑞鹏 张俊枝
田均平 赖娇珠 杨 卫 林秋红 刘慧明
刘 珍 滕宝红

项目支持：中国石化昌平会议中心

北京黄河京都酒店管理(投资)集团公司

北京凯悦莱温泉度假酒店

北京七宝帆大酒楼

净雅食品股份有限公司

深圳上海宾馆

深圳格兰云天大酒店

秦皇岛四川大酒店

无锡锡州花园国际酒店

宜兴豪生花园国际酒店

山东蓝海酒店集团公司

山西同汇酒店管理公司

山西旅游职业学院

项目统筹：深圳市中经智库文化传播有限公司

前言

据报道：“2008年中国餐饮业零售额达15404亿元，比2007年增长24.7%，连续18年保持两位数的增长速度。根据历年数据分析，预计到2010年，中国餐饮业零售额将达到20000亿元，有望成为下一个投资标的。”未来餐饮服务业将沿着多品牌化、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餐饮航母，像“全聚德”、“湘鄂情”等餐饮企业相继上市，他们靠的是什么呢？是标准化的管理、精细化的管理、品牌化的管理。

城镇化的推进以及城镇居民收入水平的提升是中国餐饮服务业发展的关键驱动因素之一，而居民消费升级及其带来的对外出就餐需求的变化又从另一方面推动了餐饮服务业的发展。在餐饮管理中，职业化餐饮管理团队、多样化菜品研发能力以及品牌化运营能力将是关键。优秀的餐饮企业是个精细化管理的企业，对中高层人才要求具有很强的战略规划能力、管理能力以及执行力。

同时，餐饮服务业也是一个管理复杂的行业，其员工多、岗位多、工种多，管理起来相应地就要费时费心。只有健全管理制度，完善管理机制，进行精细化管理，才能长盛不衰。

《餐饮服务精细化管控全方案》一书就是从精细化管理的角度，详细阐述餐饮服务业的系统架构与岗位设计，然后分部门、分阶段阐述其各个部门、各个阶段的工作职责、关键控制点，以及精细化管控所需要的流程、制度、表格，同时对常见问题进行了解答，以此为餐饮服务业各级管理人员提供操作指南和借鉴，是餐饮服务业各级管理人员的行动指南。

《餐饮服务精细化管控全方案》一书还配有实操光盘文件，把餐饮服务业各部分内容：管理架构、管理职责、管理流程、管理制度与管理表格等一一罗列出来，供使用者阅读、检索，根据餐饮服务业的自身需要进行安排。

目录

第一部分 系统组织运作设计

引言：餐饮服务业的系统组织运作设计，主要涉及餐饮服务业的结构系统、管理决策系统、外场电脑化作业系统及员工沟通系统这四个环节。只有对餐饮服务业的整体系统充分把握，才能做好整个企业的管控。

第一章 组织运作设计	2
一、简单型结构	2
二、功能型结构	2
三、产品型结构	3
第二章 决策营运设计	5
一、管理决策系统	5
二、外场电脑化作业系统	6
三、员工沟通系统	7

第二部分 厨房作业管控

引言：餐饮服务业的厨房是集食品烹制、加工、调理等功能于一身的场所，所以作业起来相当繁琐而且辛苦。因此厨房作业必须纳入管理，否则在运作过程中极易出现纰漏，从而损及餐厅的正常营业与形象。

第一章 基础知识	10
第一节 部门组建	10
一、厨房的任务	10
二、厨房的组织架构	10
三、厨房各岗位的主要职责	12
第二节 关键控制点	17
一、必须加强厨房与其他部门的联系	17
二、使产品标准化、规格化	18
三、加强现场制作过程控制	19

四、加强食品卫生的控制	21
第二章 管控工具	23
第一节 流程管控	23
一、厨房标准菜谱编制流程	23
二、厨房菜点生产成本控制流程	24
三、厨房出品流程	24
四、主厨工作流程	25
五、冷荤岗位厨师工作流程	26
六、面点间厨师工作流程	27
第二节 制度管控	28
一、厨房部门组织与管理制度	28
二、厨房钥匙管理制度	33
三、厨房设备报修管理规定	34
四、厨房菜品过失赔偿管理规定	35
五、厨师菜品创新与激励办法	35
六、创新菜品试制鉴定程序	37
七、蔬菜加工程序与标准	39
八、生墩头加工程序与标准	44
九、熟食间加工程序与标准	48
十、炒菜间加工程序与标准	52
十一、面食间加工程序与标准	57
十二、冷菜间工作程序与标准	58
十三、厨房部消毒操作规程	65
十四、厨房设施设备卫生管理办法	67
十五、厨房人员卫生守则	68
十六、厨房人员安全须知	70
十七、厨房各项设备清洁作业规范	72
第三节 记录管控	75
一、厨房岗位人员配备表	75
二、菜品反馈意见表	75
三、厨房值班交接班日志	76
四、厨房日常工作检查安排表	76
五、厨师业务考核通知单	77
六、厨师综合业务考核评分表	77
七、粗加工厨师业务操作考核评分表	78

八、切配厨师业务操作考核评分表	78
九、炉灶厨师业务操作考核评分表	79
十、冷菜厨师业务操作考核评分表	79
十一、面点厨师业务操作考核评分表	80
十二、厨房周工作时间安排表	80
十三、不合格菜品处理记录表	81
十四、菜品规范管理表	81
十五、原料加工规格表	82
十六、冷菜配份规格表	82
十七、原料加工成型规格标准表	82
十八、浆、糊调制规格标准表	84
十九、菜肴配份标准表	84
二十、热菜主要调味汁配份标准	86
二十一、冷菜主要调味汁配份标准	88
二十二、点心制作规格表	91
二十三、水果拼盘制作规格表	91
二十四、食品原料规格表	91
二十五、食品原料加工试验单	92
二十六、厨房菜品退菜管理表	92
二十七、退菜登记、分析表	92
二十八、厨房领料单	93
二十九、餐前工作检查表	93
三十、菜品档案表	94
三十一、定人、定菜、定岗表	94
三十二、厨房收尾工作检查明细表	95
三十三、厨房值班日志	96
三十四、厨房卫生与安全检查表	97
三十五、原料加工区域卫生与安全检查表	98
三十六、烹调操作区域卫生与安全检查表	98
第三章 问题解答	100

第三部分 楼面服务管控

引言：楼面服务是餐饮服务中的重点。楼面是直接与客户接触的场所，服务的好坏直接关系到客户的满意程度。如果楼面服务不能得到客户的赞同，那么整个服务过程都会前功尽弃。



第一章 基础知识	112
第一节 部门组建	112
一、楼面服务的任务	112
二、楼面部的组织架构	112
三、楼面部各岗位的主要职责	112
第二节 关键控制点	119
一、制定穿着标准与特色	119
二、设定一套定型的服务基准	120
三、合理安排班次	121
四、重视餐厅服务质量	122
第二章 管控工具	124
第一节 流程管控	124
一、开餐前准备工作流程	124
二、零点服务流程	125
三、迎送零散客人服务流程	126
四、团队用餐服务流程	126
五、结账服务流程	127
六、食品打包服务流程	128
七、厅面清场服务流程	129
八、营业中现场投诉处理	129
第二节 制度管控	130
一、餐厅每日工作检查规范	130
二、领位服务规范	135
三、铺台作业规范	136
四、传菜工作规范	137
五、餐厅结账服务流程规范	139
六、中餐服务流程规范	141
七、中餐宴会铺台操作流程规范	144
八、中餐宴会服务规范	147
九、自助餐服务规范	150
十、冷餐会服务规范	152
十一、酒会服务流程规范	154
十二、团体包餐服务流程规范	158
十三、酒水管理制度	160

十四、酒吧员工作制度	162
十五、酒吧、酒品的保管与储存制度	164
十六、酒吧酒水的存取制度	165
十七、客人投诉处理程序	167
第三节 记录管控	170
一、点菜单	170
二、加菜单	171
三、酒水单	171
四、茶点单	172
五、订餐单	172
六、餐饮工作通知单	173
七、餐饮部订席记录表	173
八、退菜换菜单	174
九、需用餐具物品清单	174
十、宾客意见表	175
十一、餐厅内部餐具借用单	175
十二、楼面工作周报表	176
十三、团体餐临时通知单	176
十四、酒水提取单	177
十五、酒吧部销售日报表	177
十六、每日酒水清算单	178
十七、宴会酒吧饮料单	178
十八、酒吧一周消耗单	179
十九、酒吧盘存日报表	179
二十、酒吧每日交接表	180
二十一、饮料验收日报表	180
二十二、饮料领料单	181
二十三、楼面服务质量检查表	181
第三章 问题解答	183

第四部分 采购管控

引言：有人说餐饮服务业遍地是金，到处是洞。这些洞主要在采购环节。曾有兄弟俩开餐饮店，哥管经营，弟管采购，结果哥破产了，弟则买房又买车。所以，餐饮企业应制定严格规范的采购制度和监督机制，以控制采购成本。

第一章 基础知识	196
第一节 部门组建	196
一、部门的任务	196
二、采购部的组织架构	196
三、采购部各岗位的主要职责	197
第二节 关键控制点	198
一、货源选择与采购要领	198
二、制定食品原料采购规格标准	200
三、对采购进行稽查	201
第二章 管控工具	203
第一节 流程管控	203
一、采购计划编制流程	203
二、定型物资及计划内的请购流程	203
三、非定型及计划外物资请购流程	204
第二节 制度管控	204
一、供应商选择管理制度	204
二、采购管理办法	208
三、各类食品原料选购标准	210
第三节 记录管控	215
一、食品原料采购规格书	215
二、采购定量卡	215
三、供应商评估表	216
四、合格供应商名录	217
五、供应商考核表	217
六、供应商异常情况登记表	217
七、供应商增设(淘汰)核准单	218
八、采购订单	219
九、食品原料进货申购单	220
十、市场订货单	220
第三章 问题解答	221

第五部分 验收及储存管理

引言：仓库是餐饮业物料验收及储存的地方。验收是物料进入前必要的把关过程，作业要点简言之“择优汰劣”，以确保物料的品质。存货管理则在管理物料的数量，作业要点简言之“先进先出”，以确保物料的最佳效率，避免不良品的产生。

第一章 基础知识	230
第一节 部门组建	230
一、仓库管理的任务	230
二、仓管部的组织架构	230
三、仓管部各岗位的主要职责	231
第二节 关键控制点	232
一、及时提供库存量信息	232
二、及时入库	232
三、不同食品要放在不同环境中	232
四、按期对仓库进行常规性清洁	233
五、加强食品储存的安全控制	233
六、库存账目要清楚	234
第二章 管控工具	235
第一节 流程管控	235
一、物料验收流程	235
二、厨房菜点生产成本控制流程	236
三、盘点工作流程	237
第二节 制度管控	238
一、物资验收管理办法	238
二、仓库管理制度	241
三、各类食材储存标准	243
四、仓库操作卫生标准	247
第三节 记录管控	249
一、收货单	249
二、鲜货类食品原料双联标签	250
三、食品原料验收单	250

四、验收报告表	251
五、食品原料验收进货日报表	251
六、进货日报表	252
七、退货通知单	252
八、原料领用单	253
九、货品盘存明细表	253
十、永续盘存卡	254
十一、物品耗损报告表	254
十二、财产卡	254
十三、食品保存期限表	255
第三章 问题解答	256

第六部分 后勤管理

引言：餐饮服务业的后勤部是一个为餐厅营运服务的单位。有些企业称为餐务部或膳务部。后勤部有其特定而必要的功能，对于餐饮营运来说是不可缺少的，尤其是大型餐厅或大酒店的餐饮部。

第一章 基础知识	266
第一节 部门组建	266
一、后勤部的任务	266
二、后勤部的组织架构	266
三、后勤部各岗位的主要职责	267
第二节 关键控制点	272
一、做好营运安全管理	272
二、餐具要清洗消毒	273
第二章 管控工具	275
第一节 流程管控	275
一、餐具管理流程	275
二、设备设施报修、急修工作流程	276
三、设备安全管理流程	277
四、消防报警流程	277
五、外来车辆管理流程	278

六、保安部灭火应急流程	279
第二节 制度管控	280
一、餐具管理制度	280
二、餐具摆放、清洗、消毒管理规定	281
三、设备设施维修保养管理规定	286
四、保安部工作制度	288
五、物品放行制度	292
六、防火、防盗安全守则	292
七、安全管理规定	294
八、突发事件或异常情况处理办法	299
九、消防工作规范	310
第三节 记录管控	314
一、餐具盘存表	314
二、餐具统计表	314
三、餐具签领单	315
四、餐具库存目录统计表	315
五、维修保养月历	315
六、餐厅维修设备申请单	316
七、工程部设备巡回检查记录表	317
八、设备维修记录	320
第三章 问题解答	321

第七部分 财务管控

引言：餐饮服务业由最初的高利润进入目前的微利时期，如何提高其财务管理水平、迎接市场竞争的挑战、提高餐饮企业的竞争能力、最大限度地提高效益，将是餐饮服务业在新时期必须面对的重要课题。

第一章 基础知识	328
第一节 部门组建	328
一、财务部的任务	328
二、财务部的组织架构	328
三、财务部各岗位的主要职责	329

第二节 关键控制点	333
一、加强营业收入管理	333
二、加强服务员账单管理	334
三、定期统计、分析	335
四、做好各项报表	336
第二章 管控工具	338
第一节 流程管控	338
一、出纳员现金收付工作流程	338
二、费用报销流程	339
三、现金存取保管流程	339
四、部门费用支出流程	340
五、固定资产购进流程	340
六、固定资产折旧核算流程	341
七、材料采购报账记账流程	341
八、采购付款审核流程	342
九、分配月工资流程	343
十、财务报告编制流程	343
十一、申报税款流程	344
第二节 制度管控	345
一、餐厅分店收支管理规定	345
二、现金管理制度	347
三、收银员收银服务流程规定	349
四、账务稽核制度	351
五、应收款项管理制度	354
六、报销制度	355
七、借款制度	355
八、支票、发票、印鉴管理制度	356
九、财务部其他有关制度及规定	357
第三节 记录管控	360
一、餐厅签账单	360
二、顾客签账单	360
三、××餐饮企业日报表	361
四、每日食物成本计算表	361
五、饮料库存表	362

六、菜单成本控制表	362
七、厨房菜点定额成本表	363
八、服务员劳效统计表	363
九、厨师劳效统计表	364
十、烟、酒、饮料日销售统计表	364
十一、餐具、酒具、清洁用品费用统计表	365
十二、营业状态记录表	365
十三、营业收支日报表	366
十四、现金记录袋样式	367
第三章 问题解答	368

第八部分 人力资源管控

引言：餐饮企业人力资源管理是餐饮企业通过若干项活动——招聘、考核、激励、纪律管理，以保证有效地管理人力资源，使个人、企业和社会均受益。

第一章 基础知识	374
第一节 部门组建	374
一、人力资源部的任务	374
二、人力资源部的组织架构	375
三、人力资源部各岗位的主要职责	375
第二节 关键控制点	377
一、做好人员定额管理	377
二、科学合理排班	378
三、定期培训	379
四、日常考核	381
五、临时工雇用管理	382
第二章 管控工具	384
第一节 管控流程	384
一、员工招聘流程	384
二、辞职(辞退)流程	385
三、培训管理流程	386

四、绩效评估管理流程	386
五、员工月度绩效评估流程	387
六、员工(半)年度绩效评估流程	388
七、试用期员工评估流程	389
八、考勤工作流程	390
九、薪酬管理流程	390
十、员工请休假流程	391
第二节 制度管控	392
一、员工招聘制度	392
二、考勤制度	393
三、员工人事变动管理制度	394
四、假期申请制度	396
五、员工饭堂管理制度	397
六、宿舍管理规定	398
七、更衣室更衣柜使用制度	399
八、办公用品及劳保用品管理制度	400
九、制服管理制度	401
第三节 记录管控	402
一、应聘人员登记表	402
二、面试评估表(初试)	403
三、复试(使用)(附考试试卷)	404
四、录用通知书(样本)	404
五、员工个人信息表(个人资料保密)	405
六、晋升人员基本情况登记表	408
七、员工职级晋升申请表	409
八、部门培训需求计划表	409
九、年度新增分店培训需求计划表	410
十、培训资源申请表	410
十一、培训签到表	411
十二、培训情况记录表	411
十三、绩效情况反馈表	412
十四、员工素质自我评估表	413
十五、请假单	415
第三章 问题解答	416