

巴國布衣中餐操作手冊

Ba Guo Bu Yi chinese food operation manual

主编 胡志强 副主编 任海波



布衣餐饮丛书

前厅管理

编著 王玮

四川大学出版社

巴国布衣中餐操作手册

Ba Guo Bu Yi chinese food operation manual

编 著：陈 明 何志敏

主编助理：陈海霞

前厅管理

陈 明 何 志 敏

责任编辑:石荣新
责任校对:严伟君
封面设计:黑蚁设计
责任印制:李 平

图书在版编目(CIP)数据

巴国布衣中餐操作手册. 前厅管理 / 王玮编著. —成都:四川大学出版社, 2002. 12

(布衣餐饮丛书)

ISBN 7-5614-2346-2

I. 巴... II. 王... III. 饮食业-经济管理-手册
IV. F719.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 094092 号

书名 巴国布衣中餐操作手册:前厅管理

作者 王 玮 编著
出版 四川大学出版社
地址 成都市一环路南一段 24 号 (610065)
印刷 四川五洲彩印有限责任公司
发行 四川大学出版社
开本 880mm×1230mm 1/32
印张 10.125
字数 213 千字
版次 2002 年 12 月第 1 版
印次 2002 年 12 月第 1 次印刷
印数 0 001~3 000 册
定价 22.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科
联系。电话:85408408/85401670/
85408023 邮政编码:610065
◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回印刷厂调换。
◆网址:www.scupress.com.cn



写在前面

《巴国布衣中餐操作手册》即将由四川大学出版社付梓。出版社希望作为巴国布衣原创人的我能为该书的出版说上几句，欣然从命之际，不禁感慨万千。

在1996年初，我在策划巴国布衣的方案时，明确指出：巴国布衣必须是一个全新的企业。这个“新”字，必须通过现代化来体现，即以公司化、产业化、文化化、现代化这“四化”来改造传统中餐业，为中餐注入新的活力，使之能在新的时代抓住机遇，赢得超越于既往的新成就、新高度。

巴国布衣获得成功后，有的媒体评论说这是“外行打败了内行”，我想，正是我们的这种外行身份，才得以避免一些行业内承袭下来的盲点。我们所力图做的，是以现代企业制度来运作传统的产业。以传统的眼光看，巴国布衣的“逾矩”之处似乎比比皆是，但实践证明这些大都是可行的。几年来，外间关于巴国布衣的评价大多将注意力放在了文化特色方面，有的评论则注意到了巴国布衣在企业的经营方面完成了家族制向现代企业制的转变、厨师中心制向经理人中心制的转变。我认为，企业的运作机制是一个企业发展的基础，只有基础牢实，才可能有长远的发展。

正是基于此，在巴国布衣初创的阶段，我们就着手制订企业的各项作业规范，以此来对照实际工作。边行进、边总结、边调整，在巴国布衣的初期就产生了一部比较完





整的规范文本，这就是有的媒体文章提到的“一部近二十万字的《巴国布衣规范》”。随后的几年里，这部规范经过不断的修订，逐渐演化成以工作性质划分的八个操作手册和一套总体性标准。这些文本就是这套操作手册的雏形。

几年前我们将巴国布衣的菜谱整理出版，积累到现在它已成为初具规模的一个书系，成为许多厨师和烹饪爱好者的案头书。现在我们推出这套操作手册，则是希望能将我们的中餐经营经验与朋友们分享。对此，不少好心的朋友劝告我们，认为这些都是企业的商业机密，不应该这样发布出去。我想，只有坦诚公开的交流才能够推动产业的发展，企业也只有不断的交流切磋之中，才能够形成真正坚强的核心能力。不管是巴国布衣的烹饪书，还是这套手册，都是将巴国布衣如实地展示在读者面前，希望能对读者有所助益，也希望能够得到读者的批评、指正，让我们能做得更好。

这套书的前身，是供企业内部使用的文本，简洁明了，具有较强的操作性，但是从形式上讲离出版的距离还比较大。而参与编著的作者，多是大学的老师或在校研究生，由于他们自己对行业的熟悉程度和思维的影响，在编著过程中，总是尽力保持一种理论上的体系化和完整性，许多带操作性的表格、图形被文字代替了，因而其操作性反而有些减弱。这不能不说是一种遗憾。总的来讲，这套书是一次大胆的尝试，无成规可循，无蓝本可摹。不过，立意固佳，力或有所不逮。因此，我希望这套《巴国布衣中餐操作手册》的出版，仅仅是一个开始，并希望在不远的将来，能通过修订、再版的机会，使它更好地体现现代性和操作性有机整合的特点，从而更好地与所有中餐行业的朋友们交流切磋、共同提高。

中餐是一个处于学习中的行业，巴国布衣也是一个处



于学习中的企业。因此，书的内容，自然也包含了前人乃至其他行业之于中餐有价值、有意义的先进理念和有效的方法。

特别要感谢四川大学出版社的领导和编辑，没有他们的热诚相邀和对书稿本身投入的巨大精力，本书要在如此仓促的时间内出版，是难以想象的。

我相信，正因为有善于学习的众多中餐企业的共同努力，有包括政府、传媒和社会各界对中餐的关注和支持，我们中国的餐饮业一定能做大做强，在新的历史境遇下创造新的辉煌。



写
在
前
面

何 农

2002.11. 成都



目 录



第一章 前厅：餐厅的决赛场	(1)
前厅的服务功能	(2)
餐厅的窗口	(2)
提升消费的催化剂	(3)
创造顾客满意	(3)
前厅服务的特殊性及其对服务的要求	(4)
与顾客面对面接触：要求尊重和亲和	(5)
个性化的定位：要求理解和关爱	(5)
不断变化的顾客需求：要求机敏和悟性	(6)
来自五湖四海的顾客：要求见多识广	(7)
点与点的链接：要求完善和完美	(7)
每天做相同的事：要求韧劲和耐心	(8)
前厅服务的今天和明天	(8)
中餐前厅工作面临的困难	(9)
错位的服务选择	(11)
前厅服务的发展趋势	(13)
塑造魅力服务的途径	(15)



明确服务理念	(16)
建立个性化的服务模式	(17)
努力营造氛围—SERVICE	(19)
前厅人员的职业观念	(20)
顾客总是对的	(21)
记住你的角色使命	(22)
前厅人员职业道德	(23)
前厅服务的组织保障：团队之最优组合	(27)
组织机构设置	(28)
组织的基本职能	(28)
前厅作业人员配比的一般关系	(29)
第二章 前厅服务的必备技能知识	(33)
必备技能	(34)
端托	(34)
摆台	(37)
折花	(42)
上菜	(52)
分菜	(54)
斟酒	(56)
撤换餐具	(57)
必备知识	(58)
菜品知识	(59)
酒水知识	(64)
更高要求	(67)
特殊服务技能	(68)
营销知识	(76)
常用餐饮服务类英语	(80)
插花	(90)



第三章 追求卓越的服务水准：前厅经理	(94)
前厅经理的角色定位	(95)
前厅服务的最高组织者	(95)
任职条件	(96)
岗位职责	(97)
组织优秀的服务团队	(98)
让制度说话	(98)
纪律严明	(99)
品质把关	(100)
公平、公正	(101)
关爱体贴	(102)
听取顾客的呼声	(103)
直面顾客	(104)
用心倾听	(105)
善于交流	(106)
努力提高	(107)
做好与其他部门的协调工作	(109)
与营销部的交流	(109)
与厨房部的沟通	(110)
及时将需要告诉后勤	(111)
前厅经理的一天	(112)
前厅工作管理制度的执行者	(113)
前厅经理的自我管理	(136)
别放纵自我	(137)
勇于接受挑战	(138)
前厅经理的自我调节	(139)
成功的前厅经理事例介绍	(140)
第四章 基层团队的核心：主管和领班	(149)
主管的任职资格与岗位职责	(150)





任职资格	(150)
岗位职责	(150)
主管的评级标准	(151)
领班的任职资格与岗位职责	(152)
任职条件	(152)
岗位职责	(152)
领班的评级标准	(153)
成为属下的楷模	(155)
业务的顶尖高手	(155)
懂得更多	(156)
以身作则	(159)
做“发动机”和“润滑剂”	(161)
在员工疲惫的时候	(162)
当员工发生矛盾时	(163)
做好主管、领班的奥秘	(165)
掌握正确的工作流程	(166)
工作要点	(168)
主动去协调	(169)
做一个好兄妹	(171)
安排得当	(172)
勇于承担责任	(173)
做好培训	(174)
附：巴国布衣风味酒楼的员工培训计划 ..	(175)
第五章 面对顾客的最前线：服务员	(184)
服务员的任职资格与岗位职责	(185)
任职资格	(185)
岗位职责	(185)
熟悉作业流程	(187)
谨守作业标准	(188)



仪容仪表标准	(188)
其他作业标准	(189)
话语暖人心	(194)
语言的力量	(194)
记住顾客的姓	(195)
待客用语规范	(196)
推销之道	(199)
从特色菜开始	(199)
掌握推荐高价菜品的要点	(200)
为顾客着想	(201)
当顾客的菜品不够时	(203)
面对顾客提出的难题	(204)
知之为知之，不知为不知	(204)
记住顾客是你的衣食父母	(205)
装着没听见	(207)
巧妙地回避	(209)
第六章 菜品传送的枢纽：传菜员	(210)
传菜领班的任职资格和岗位职责	(211)
任职资格	(211)
岗位职责	(211)
传菜员的任职资格和岗位职责	(212)
任职资格	(212)
岗位职责	(212)
传菜员评级标准	(213)
掌握正确的作业流程	(214)
传菜领班的作业要点和流程	(214)
传菜员的作业要点和流程	(216)
前厅的活地图	(218)
掌握菜品制作等常识	(221)



目

录



第七章 零餐和非正式宴会	(224)
零餐服务程序	(225)
零餐服务特点	(225)
零餐服务程序	(226)
非正式宴会服务程序	(231)
冷餐会服务程序	(232)
自助餐服务程序	(233)
团体包餐服务程序	(234)
第八章 宴会服务	(239)
宴会的特点和作用	(240)
宴会特点	(241)
宴会作用	(242)
宴会的承接和预订	(243)
承接	(244)
预订	(245)
宴会布置	(250)
宴会准备	(256)
宴会迎宾	(259)
宴会中的就餐服务	(260)
宴会的收尾工作	(266)
宴会服务程序	(270)
第九章 前厅作业管理用表	(271)
点菜类表格	(272)
点菜单	(272)
加菜单	(273)
酒水单	(273)
茶点单	(274)
宴会通知单	(274)



定餐单	(275)
蛋糕预订单	(275)
宴会单	(276)
退菜换菜单	(277)
传菜部退单记录	(277)
餐单进度表	(278)
特别服务进度表	(279)
领料类表格	(279)
海鲜出货单	(279)
需用餐具物品清单	(280)
餐厅内部餐具借用单	(280)
前厅物资领料表	(281)
酒水领用单	(281)
宾客类表格	(282)
前厅客户资料表	(282)
宾客意见表	(282)
管理类表格	(283)
前厅工作周报表	(283)
区域工作情况登记表	(284)
服务员口试考核表	(284)
传菜员实际操作考核表	(285)
宴会预订情况登记表	(285)
宴会服务工作安排表	(286)
宴会服务人员清洁卫生安排表	(286)
餐具报损情况汇总表	(287)
每日营业情况统计表	(287)
宴会出品登记表	(288)
前厅人员排班日程表	(288)
团体餐预订情况表	(289)



团体餐临时通知单	(289)
前厅服务质量检查表	(290)
前厅服务员技能考评表	(291)
第十章 前厅决胜之道	(292)
善待第一次光临的顾客	(293)
建立长久的顾客关系	(295)
把握前厅工作的关键点	(297)
选好迎宾员	(297)
传菜别乱套	(299)
处理好顾客的投诉	(301)
建立自己的比较优势	(304)
正确认知自己的前厅服务实况	(305)
找出优势	(306)
扬长避短	(308)
主要参考文献	(311)





第一章

前厅：餐厅的决赛场



第一章 前厅：餐厅的决赛场

本章内容提要

- ◇前厅的服务功能
- ◇前厅服务的特殊性及其要求
- ◇前厅服务的发展趋势
- ◇营造服务氛围
- ◇正确的职业观念
- ◇前厅组织的职能
- ◇人员配比的一般关系

中餐前厅是餐饮企业与顾客的接触面，是实现顾客消费的终端，处于企业效益链的最终环节；同时，也是企业竞争水平的展示点，是实现餐饮企业价值的转化点。中餐企业的一切工作和努力，都会集中反映在前厅。因此，中



餐企业的前厅对餐饮企业而言，无异于决定胜负成败的决赛场。

作为酒楼管理人员特别是前厅经理和前厅各班组成员，必须要弄清楚前厅服务工作的关键点是：

(1) 如何不断地提升餐厅的服务水平？

(2) 从哪些方面来进行前厅资源整合，达到服务的高效率和高标准？

(3) 怎样通过最有效的人力资源组合达到前厅服务功能的最优化？

前厅的服务功能

作为前厅经理和服务人员首先要明白：现在，人们对饮食的要求已从单纯注重菜肴的口味和质量转移到以菜品为中心，希望通过高品质的服务获得全方位的就餐享受。

不断提升中餐前厅的服务功能是餐厅经营的核心课题。一般而言，中餐前厅服务具有以下几项基本功能：

(1) 餐厅的窗口形象；

(2) 消费和销售；

(3) 创造顾客满意。

餐厅的窗口

前厅是消费者直接感触的场所。前厅风格化的装修设计，独具魅力的服务理念，可口的美味佳肴，是吸引大批新老顾客的主要因素。而服务质量的高低，将会直接影响餐厅的收益水平。如果一家餐厅的菜肴品质虽好，但服务质量差，顾客用餐仍然得不到满足，再次光临餐厅的机会就会减少；反之，菜品质量一般，而服务质量高，就会弥



补菜品的不足,使顾客满意。因而,前厅服务质量的高低将直接影响到企业的声誉和市场竞争力的强弱。

餐厅的文化风格在很大程度上要通过前厅向顾客表达。比如:巴国布衣风味酒楼正是力图通过独特的文化风格,准确的价格定位,朴实无华的菜品、民俗化的装修、亲切自然的老照片、“在规范中见亲情、在亲情中见规范”的服务理念等综合要素为前厅营造出一种浓郁的家乡风土人情氛围和特色经营的基础条件。但最终将酒楼特色和个性传达给顾客的则主要是前厅服务。前厅是餐厅风格的窗口,是餐厅个性化最重要的表达方式。



提升消费的催化剂

如何留住顾客,如何让顾客愉快地消费,如何提高餐厅的营业额,这是众多餐饮经营者共同关心的问题。我们已说过,前厅是企业经济效益的最终环节,前厅服务人员的多少,服务质量的好坏,菜品品质的高低,将成为制约餐厅收益的主要因素。注重菜肴口味,狠抓服务质量,营造优质、舒适、高雅的用餐环境,建立服务者与被服务者友爱、融洽的服务关系,满足不同顾客的消费需求,这些如果真正做到了,哪有顾客不上门的道理呢?

经济效益(利润)和顾客满意的关系不可割裂开来。利润是在满足顾客的需求中获得的,而前厅则是实现企业效益的主战场。

创造顾客满意

“顾客满意,我们才会满意”,这是 21 世纪餐饮行业最基本的经营哲学。在激烈的中餐市场竞争中,企业依靠什么来增强市场竞争力,依靠什么来塑造自身的形象,以利