



Restaurant Management in China

决定餐饮店胜负 的82个关键细节

绿色健康生活从《舌尖上的餐饮店》开始
创建绿色餐饮店，倡导健康新消费

刘建忠 秦瑞鹏 编著



广东人民出版社
广东省出版集团

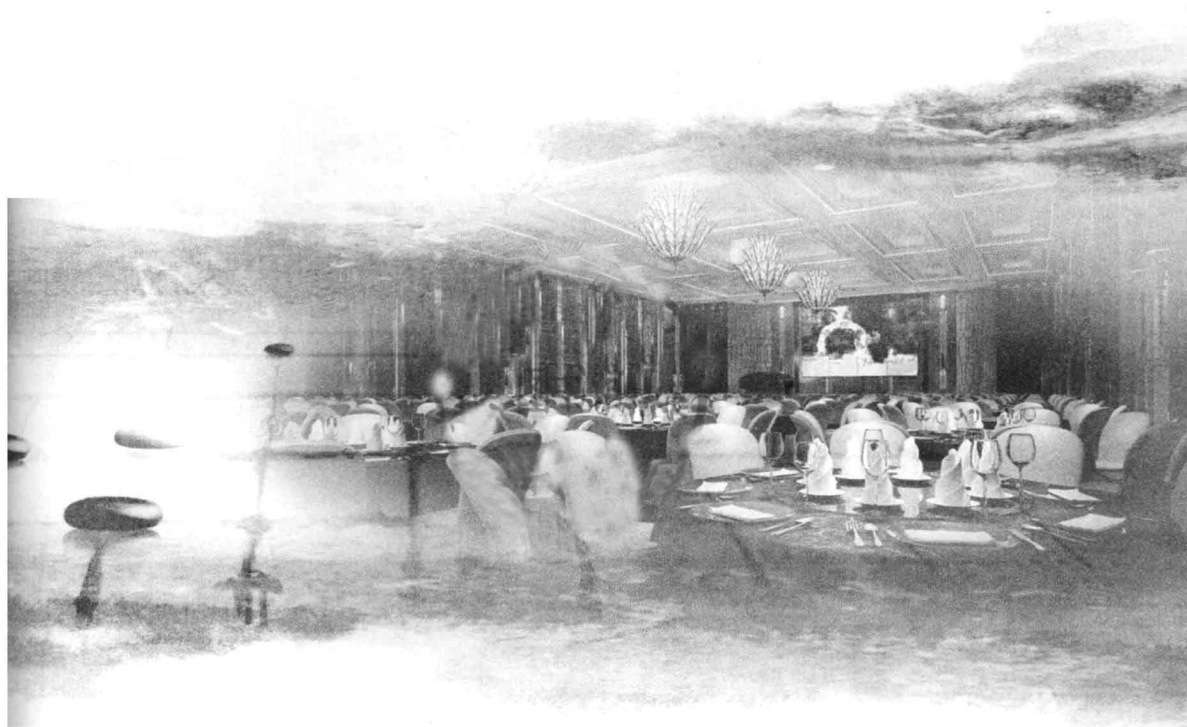


Restaurant Management in China

决定餐饮店胜负 的82个关键细节

绿色健康生活从《舌尖上的餐饮店》开始
创建绿色餐饮店，倡导健康新消费

刘建忠 秦瑞鹏 编著



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

决定餐饮店胜负的 82 个关键细节 / 刘建忠, 秦瑞鹏编著. —广州: 广东经济出版社, 2012. 8

(《舌尖上的餐饮店》丛书)

ISBN 978-7-5454-1400-4

I. ①决… II. ①刘…②秦… III. ①饮食业—商业经营
IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 163916 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	广东省农垦总局印刷厂 (广州市天河区棠东横岭三路 11~13 号)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	13.75
字数	232 000 字
版次	2012 年 8 月第 1 版
印次	2012 年 8 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1400-4
定价	30.00 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

邮购电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

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 ·

《舌尖上的餐饮店》丛书

编委会

主 编：薛永刚

编 委：孙勇兴 赵晓芳 王文燕 石宝生 曹艳铭
李红丽 崔旭东 范若楠 秦瑞鹏 张俊枝
方 辉 邸元平 梁德荣 杨 昉 王静媛
田均平 赖娇珠 刘建忠 刘 珍 滕宝红

项目支持：

山西旅游职业学院

五台山五峰宾馆

山西天星海外海餐饮集团有限公司

北京黄河京都酒店管理（投资）集团公司

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

深圳市小香猪餐饮管理有限公司

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

太原同汇酒店管理公司

深圳市中经智库文化传播有限公司

前言

“十二五”规划提出：“把推动服务业大发展作为产业结构优化升级的战略重点，营造有利于服务业发展的政策和体制环境，拓展新领域，发展新业态，培育新热点，推进服务业规模化、品牌化、网络化经营，不断提高服务业比重和水平。”其中，餐饮业作为服务业的重要组成部分，也因此找到了一个新的发展机会。

在我国这个人口大国，离不开吃，人们对“吃文化”也有着独特的追求，如最近在中央电视台热播的美食纪录片《舌尖上的中国》，让人们接受了一回中国餐饮文化的洗礼，掀起了一股“美食潮”。当然，普通大众消费不能太高，再加上餐饮店投资小、门槛低，所以据不完全统计，全国大小餐饮店竟然有七八百万家，从业人员也是海量。经过金融危机，中国普通民众从大酒楼饭店向中小餐饮店流入。毕竟中国人口多，这是优势。同时，民以食为天，饭总要吃的，这就看你的餐饮店地理位置如何、服务如何、菜品如何、怎样经营、如何控制成本，等等。

基于此，我们针对目前的市场状况，组织编写了这套《舌尖上的餐饮店》丛书。丛书介绍了餐饮店急需了解和掌握的员工培训、成本控制、财务管理、细节管理的内容，增加了节能减排、绿色消费的理念，强化安全卫生管理要求，引导特色经营的新内容。4个分册介绍如下：

◎《舌尖上的餐饮店：白手起家，餐饮开店全程实战手册》主要从前期餐饮店项目选择、定位，到中期选址、装修、办理手续、设备人员配备，再到后期经营中的促销、菜品与服务质量控制、食品安全



及餐饮店卫生各个角度进行了讲述。

◎《舌尖上的餐饮店：决定餐饮店胜负的82个关键细节》主要从餐饮店前期筹备、开业准备、基本服务、优质服务、菜品管理、餐饮店营销、成本控制、安全卫生各个环节共82个细节进行了讲述。

◎《舌尖上的餐饮店：餐饮服务员专题培训手册》主要以餐饮服务基础知识、餐饮服务日常礼仪、餐饮基本操作技能、餐饮菜品销售技能、餐饮服务应急技能、餐饮服务常用英语六个专题对餐饮服务人员进行系统培训。

◎《舌尖上的餐饮店：餐饮店财务控制一本通》主要从财务架构与人员、营业收入管理、营业外收入管理、现金收入管理、结算管理、经常性费用支出、外包业务费用支出、人事费用管理、采购控制与管理、票据和纳税管理、财务报表管理、连锁餐饮店账务管理对餐饮店财务管理进行多方位讲述。

本丛书内容实用、理念新颖，可操作性强，是一套实用可行的餐饮店管理与操作实务读本，可供中小餐饮店老板、相关从业人员参考使用，以便于指导他们的日常工作。

编者

2012年7月

目 录

细节管理一 餐饮店前期筹备

细节01	投资开店，合理评估	2
细节02	个人独资，慎重考虑	3
细节03	合伙经营，选对伙伴	4
细节04	加盟连锁，多方考察	6
细节05	接手转让，小心陷阱	9
细节06	项目选择，决定成败	11
细节07	费用预估，留足开支	13
细节08	特色群体，客源稳定	14
细节09	商圈调查，必不可少	16
细节10	餐店类型，准确选择	17
细节11	备选店址，最后考察	22

细节管理二 餐饮店开业准备

细节12	好的店名，带来好运	26
细节13	灯箱招牌，引人注目	28
细节14	店门设计，方便进出	31
细节15	厨房设计，要有讲究	32
细节16	厕所环境，重中之重	35
细节17	就餐氛围，要有讲究	36
细节18	装修期间，注意防火	39
细节19	手续不齐，切莫开店	40



细节20	设备用品，厨房必备	43
细节21	员工招聘，必须试用	45

细节管理三 餐饮店基本服务

细节22	接受预订，别忘确认	48
细节23	根据人数，选用餐桌	50
细节24	中西摆台，各有讲究	52
细节25	顾客点菜，注意搭配	56
细节26	点菜完毕，再次确认	61
细节27	上菜顺序，绝不可乱	63
细节28	托盘端托，掌握技巧	67
细节29	掌握分量，分派均匀	72
细节30	酒品不同，斟酒不一	75
细节31	撤换餐具，掌握时机	80
细节32	结算过程，仔细认真	83
细节33	所有餐具，保持卫生	88

细节管理四 餐饮店优质服务

细节34	学会结账，防止跑单	92
细节35	特殊顾客，特殊服务	96
细节36	顾客要求，尽量满足	102
细节37	常见问题，巧妙应对	105
细节38	突发事件，沉着应对	119

细节管理五 餐饮店菜品管理

细节39	真材实料，菜品出色	126
------	-----------------	-----

细节40	菜品味道，力求创新	127
细节41	盛器选择，要有特性	128
细节42	菜品色泽，要有卖相	129
细节43	菜品搭配，均匀有度	130
细节44	菜品制作，保质保量	132

细节管理六 餐饮店营销管理

细节45	菜单设计，鲜活透明	134
细节46	利用广告，做好营销	136
细节47	进行促销，选对时机	138
细节48	实物陈列，经济实惠	140
细节49	巧算价格，进行销售	142
细节50	根据年龄，推销菜品	143
细节51	不同性别，分别推荐	144
细节52	不同体质，适宜推荐	145
细节53	快速拉近，与客距离	146
细节54	多用赞美，更好销售	150

细节管理七 餐饮店成本控制

细节55	菜肴成本，全程控制	152
细节56	建立机制，控制收入	160
细节57	人工成本，有效控制	163

细节管理八 餐饮店安全管理

细节58	食物中毒，预防为主	166
细节59	安全事故，做好防范	168



细节60	员工偷窃，严肃处理	172
细节61	严加防范，外人偷窃	172
细节62	遭遇抢劫，护人为主	174
细节63	发生火灾，沉着应对	175
细节64	急救药箱，定期检查	178

细节管理九 餐饮店卫生管理

细节65	食物卫生，要点牢记	180
细节66	变质食物，切勿食用	180
细节67	菜品展柜，保持卫生	184
细节68	明档区域，卫生洁净	185
细节69	厨房环境，随时清洁	187
细节70	原料废物，分类处理	188
细节71	排污系统，定期清理	189
细节72	厨房设备，清洗干净	190
细节73	洗涤间，需注意卫生	193
细节74	不同砧板，分类使用	195
细节75	厨房抹布，严格消毒	196
细节76	厕所卫生，必须重视	197
细节77	菜品烹饪，注意卫生	198
细节78	菜中异物，严格控制	200
细节79	采购验收，严格把关	201
细节80	食材储存，有效管理	202
细节81	工作人员，定期体检	204
细节82	员工患病，及时报告	206
参考文献		207



细节管理一

餐饮店前期筹备





细节01 投资开店，合理评估

餐饮店经营者在决定开一家餐饮店之前，首先要对自己进行一个客观合理的评估。看自己是否具备开餐饮店的条件，具体如下所示：

► 是否喜欢餐饮业

因为兴趣与爱好有助于工作的愉快和顺利开展，而热爱本职，也更有利于创业成功。当然，在考虑开餐饮店的过程中，光凭兴趣与爱好是远远不够的，还必须考虑自己是否具有投资餐饮店的专业知识和能力等。

► 盘点投资“家底”

开餐饮店要支付数额不等的接管费用、押金或加盟费等，在经营过程中还要支付一定的管理费，此外还有新店装修、房租、设备、人员工资等。没有足够的资金准备，即使开业了也是难以为继。所以，开店前应盘点一下自己的家底是否够开支。

通常，开餐饮店需支付的费用大致是：房屋租金约占营业额的10%；材料设备费约占营业额的35%；员工工资约占营业额的20%；税金和杂费约占营业额的10%~15%；水电燃料和消耗品费占营业额的8%~10%；设备折旧费约占营业额的5%。无论你投资50万元或100万元，都可以如此类推折算。

► 经营能力

所谓经营能力，对于经营者来说，就要具备开餐饮店的能力和特质。通常而言，餐饮店经营者应具备个性开朗，兴趣浓厚，经营管理能力，身体与年龄适宜。

► 投资餐饮知识

作为餐饮店投资者，必须掌握一些必需的餐饮知识，这样才不至于陷入投资失败的境地。对于内行人来说，也许不成问题，对于外行人来说，却是一个关键的问题。

【案例】

某地产商眼看目前地产行业不景气，决定转行投资餐饮，于是拆资近500万元，买下一栋四层楼的商品房用作开餐饮店、健身房和美容院等。投资商计划在一、二层建造桑拿浴室、美容院；三、四层为中餐厅。基本定案后，才去咨询餐饮管理公司。经餐饮管理公司“诊断”后发现了以下的问题：

1.厨房布局不合理。厨房间的洗菜池、洗碗池都很靠近煮食炉，换言之，日后厨师和洗菜、洗碗的杂工常常会发生“冲突”，影响了各就各位的正常的操作。并且由于大楼结构上的问题，排烟通风的条件非常差，无法装设排油烟设备。

2.没有储气间。没有加压设备和通风口。按规定，餐饮店储存一个立方以上的液化气，应该设立专门的存放间，需要有通风、防爆等设施，输送液化气应该使用密封钢管，开餐饮店没有这个基本设备，就等于埋下定时炸弹，随时都有发生爆炸的危险，而日后也会被消防部门查封。

3.卫生间在建筑结构上没有外窗通风，既没有按规定安设通达屋面以上的排气管，也没有安装机械排风设备。如果要完全改观，所花费的资金大约要30万元。

细节02 个人独资，慎重考虑

个人独资经营餐饮店，是指由一个自然人投资，财产为投资者个人所有，并以其个人财产对餐饮店债务承担无限责任的经营实体。这类往往规模较小，以大排档、快餐、小吃店、餐饮店、中低档酒楼居多。

► 优势

个人独资的优势主要有以下几点：

(1) 经营上的制约因素少，开设、转让与关闭等，一般仅需向工商部门登记即可，手续简单。业主在决定如何管理方面有很大自由，经营方式灵活多样，处理问



题简便、迅速。由于是个人独资，有关餐饮产品销售数量、利润、出品、财务状况等均可保密，这无疑有助于餐饮店在竞争中保持优势。

(2) 与法人企业不同，个人独资企业只需交纳个人所得税，不需双重课税，税后利润归个人所有，不需要和别人分摊。

(3) 对投资者而言，在经营企业中获得的主要是个人满足，而不仅仅是利润，这是个人独资企业特有的优势。

► 劣势

个人独资的餐饮店也存在无法回避的劣势，主要是由个人负无限财产责任。当资产不足以清偿债务时，法律规定企业主不是以投资企业的财产为限，而是要用投资者个人的其他财产来清偿债务。也就是说，一旦经营失败，就有可能倾家荡产。

细节03 合伙经营，选对伙伴

不少人喜欢合伙做生意，这样双方投资负担就会减轻，并且在经营管理上也会轻松一些。

合资形式，也称合伙制企业，是由两个以上合伙人订立合伙协议，共同出资，合伙经营，共享收益，共担风险，并对合伙投资的餐饮店债务承担无限连带责任的经营性组织。

合伙人可以采取货币、实物、房地产使用权、知识产权或者其他财务权利出资，经全体合伙人协商一致同意，合伙人也可以用劳务出资，各合伙人对执行合伙企业事务享有同等的权利。

► 谨慎选择合伙人

选择合伙人的四大标准：人品第一、价值观第二、工作态度第三、才能第四。这四个条件缺一不可。

【案例】

小李与小王都是广西人，两人是表兄弟，从小一块儿长大，感情与亲兄弟没什么区别。小李有一手做米粉的绝活，所做的米粉在他们乡里是非常有名气的。小王则在深圳一家餐饮店做过多年的经理。

过年小王回家，兄弟俩聊起了未来的计划。小王不想去深圳打工，想在家附近找个事情做，好照顾家人。小李一听，建议他俩到县里合伙开一家米粉店，县里虽然竞争大，但是机会也多。小王在餐饮店做过经理，因此主要负责店里其他事务管理，小李则一心负责后厨。兄弟俩回家与家人商量，家人都很赞同。兄弟俩一起开店，比外人好多了，不用相互算计。

就这样，“兄弟米粉店”顺利开业，由于小李做的米粉味道很好，加上服务质量也不错，米粉店经营的红红火火。小李一心研究新的米粉式样，店里所有事项都由小王管理。到了年底分红时，小王给小李介绍了一年的经营情况，前后开支等，最终纯利润两人各有6万元。小李当时也没有说什么，接过钱就回家了。可是越想越不对，生意一直很好，怎么只有6万元呢？

回到家里，小李把这个疑问告诉了妻子。妻子没有在店里帮忙，因此不是很清楚，建议他将店里的账簿仔细核对一下。第二天，小李让小王把账簿给他看看，因为昨天时间紧，没有仔细看。小王说：“还不放心我吗，兄弟？”小李说：“没有，没有，我只是看看了。”可是，看完之后他也没有发现问题。

就这样，小李也没有多想。过完春节，米粉店开始了新一年的生意。有一天，小李打烊后发现东西忘带了，回店里取东西，正赶上有人送货。送货人见小王不在，就准备第二天再送来，小李说他也是老板，可以做主的。于是让送货人把货给他，结果发现有的东西价格与账簿上的相差好远，问是不是降价了。送货人说现在还涨了一点呢，去年的更便宜。小李没多说什么，就签字让送货人走了。

躺在床上，小李想着，小王家里除了小王收入没有其他收入，但是去年却添置了冰箱、彩电、洗衣机、空调等许多家电，家里也进行了装修，需要很多钱。于是越想越不对，决定留意店里的各项开支。结果，小李发现小王在许多地方做了“手脚”，账簿有问题。小李也不想让双方家人产生更大的矛盾，于是与小王私底下“摊牌”，建议小王撤资，自己一个人经营。小王知道自己理



亏，也没有多说什么，答应了，自己也去外地打工去了。兄弟俩虽然表面上还是与以前一样，可是再也没有以前推心置腹的交情了。

► 对待能人的方式

有些人的能力特别好，但不一定适合当合伙人。可以采用高薪+分红方式来留人，而非用股份的合伙方式。

► 建立良好沟通

在合作过程中最忌讳的是互相猜忌，打小算盘，这样的合作肯定不会长久。出现问题要本着真诚、互信、公心态度来解决，有什么事情放到桌面上来讨论，就事论事，大家如果都是出于公心，分歧是很容易得到解决的。

► 处理冲突时做好最坏的打算

合伙人出现分歧，做好最坏的打算，心中有数，处理问题时就会以平和的心态、理性地去面对，让事情得到圆满的解决。在不违反原则性前提下，要本着不伤和气，好聚好散的态度处理事情，合作不成还可以继续做朋友。

► 尽量避免双方亲戚在店里上班

在店里最好不要有双方的亲戚，否则，会造成一些公私不分，闲言碎语，家事与公事纠缠不清的麻烦，会动摇合伙人之间的合作基础。

细节04 加盟连锁，多方考察

对于没有经验及资金不是太充裕的投资者而言，靠“借鸡生蛋”、加盟一家资质好、运营模式成熟的连锁餐饮品牌成了许多餐饮投资者的首选。不过，机会与风险是并存的，投资加入经营餐饮连锁店，投资者既可从中间发掘出令人惊喜的金矿，

也有可能掉进危险的陷阱。如何选择一家优良的餐饮连锁店，便成为中小投资者开店成功的关键，所以，投资者必须把握好这一关。

【案例】

小刘一直有个理想，就是哪天自己不再打工，当个小老板。几个月前，小刘看到了网上一个特色小吃加盟店的加盟广告，他动了心。广告称只要8000元左右就可以加盟一家特色小吃店，除了技术转让外，还提供相应的器具。小刘了解到，由于特色小吃店的投资小、技术容易掌握，所以很受小本投资者的欢迎。于是小刘兴致勃勃地向特许人交了8000元加盟费，并签订了合同。

随后，该特许方要求小刘除了要向他们进原材料外，还要求锅、炉等设备也要一起购买，一个普通的锅要卖700元，两个就要1400元。小刘质问特许方：

“合同上不是写着由该公司提供相应器具吗？”但对方却回答：“合同上并没有说是免费提供器具。”小刘顿时无语。他想：加盟费都已经交了，退是不可能了，不可能因为两个锅就不干了吧！后来经过讨价还价，两口锅以1200元成交。小刘后来了解到，一模一样的锅市场上每个仅售300元。小刘发现自己上当后，把特许方告上了法庭，最后获得了相应的赔偿。

由上例可见，在签订“特许经营合同”时必须注意：合同细节一定要明晰，能够想到的最好都在合同中注明。在发生特许经营纠纷后，被特许人应积极维权，通过协商、诉讼等方式维护自己的合法权益。

在加盟餐饮连锁前，经营者在考察中主要注意以下事项：

► 特许经营资质审查

经营者应向餐饮连锁企业索要并审查其备案资料，以防上当受骗。

► 准确评估品牌知名度

选择一家拥有良好知名度、优秀企业品牌形象的餐饮连锁企业，是创业成功的必要条件。