

香港飲食業 餐廳最佳營運管理 應用要訣

主辦機構：



執行機構：



「中小企業發展支援基金」撥款資助
Funded by SME Development Fund



工業貿易署
Trade and Industry Department

© 2018 稻苗學會 及 香港生產力促進局

此項目由稻苗學會主辦，香港生產力促進局執行，並由香港特別行政區政府工業貿易署「中小企業發展支援基金」撥款資助。

在此刊物上／活動內（或項目小組成員）表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府、工業貿易署或中小企業發展支援基金及發展品牌、升級轉型及拓展內銷市場的專項基金（機構支援計劃）評審委員會的觀點。

書 名： 香港飲食業餐廳最佳營運管理應用要訣

出 版： 香港生產力促進局

出版日期： 2018年4月

目錄

項目簡介	3
主辦機構及執行機構簡介	5
第一篇 香港飲食業管理案例分享	6
企業 (一) 米芝蓮的粥麵專家	7
企業 (二) 美食外送企業	10
企業 (三) 婚宴專門店	13
企業 (四) 葵盛東商場的茶餐廳	16
企業 (五) 以咖啡廳為名的茶餐廳	19
企業 (六) 生蠔專門店	22
企業 (七) 以燒味發跡的飲食集團	25
企業 (八) 長青的酒家	28
企業 (九) 婚宴集團酒樓	31
企業 (十) 「一蚊雞」的知名酒樓集團	34
第二篇 餐廳日常管理要訣	37
第三篇 衛生與食物安全要訣	42
第四篇 項目工作坊回顧	48
第五篇 餐廳管理影片展示	53
鳴謝	57

項目簡介

香港作為美食都會，匯聚不同種類的餐廳和食肆。餐廳要保持競爭優勢，其食物及服務的質素尤其重要。餐廳要保持水準，必須學習不同的知識，以更好管理餐廳運作。為了解飲食業的需要，稻苗學會曾於2016年四月及五月期間對委員會成員進行一項調查。調查顯示，飲食業有兩大擔憂：難以維持競爭力及缺乏營銷管理知識。這主因是香港飲食業以中小企業為主，他們沒有足夠資源來獲得經營經驗及知識，於是對保持及提升餐廳競爭力感到吃力。

香港餐廳保持競爭力的關鍵因素是服務和食物質素，但大部分中小企餐廳經營者的知識，不足以幫助他們在這兩方面突圍而出。根據調查顯示，他們需要更多的指導和案例參考，以學習如何提高競爭力。另外，雖然現行的餐廳營銷渠道有很多，但大部分中小企餐廳經營者在這方面的知識未能完全跟上數碼時代的步伐。目前他們多數靠口碑營銷，因而有必要深入學習更多有關營銷管理的具體方法和實踐經驗。然而，中小企餐廳經營者在香港找不到專門針對他們所需的課程。

另一方面，雖然一些知名餐飲集團的成功案例可在互聯網上找到，但資料不夠詳盡。一些有關衛生管理和食物處理等最佳的運作法，也未必在公開途徑或網站公佈。

鑑於以上原因，稻苗學會（IDA）與香港生產力促進局（HKPC）合作，向中小企發展支援基金（SDF）申請資助，並獲准在2017年2月開展「透過應用最佳營運法，提升餐廳管理質素」項目，為期14個月。此項目旨在提升餐飲服務質量，希望透過一系列的活動，提供切實可行的解決方案供業界參考，共同探索餐飲發展趨勢，以協助提升業界中小企餐廳的管理水平及競爭力。

項目包括以下內容：

1. 深入研究香港餐飲企業（選取10家公司作為案例），掌握和了解餐飲企業代表的發展和持續經營的知識。
2. 製作共21分鐘的影片（包含7個餐廳質量管理的主題），以展示中小企業餐廳的最佳實踐及其主要特色。
3. 舉辦7個為期半天的工作坊，重點關注餐廳質素管理的7個主題，包括：員工管理、衛生及食品安全、市場營銷技巧、客戶服務、業務拓展、流程管理及商業道德。結合影片分享和實踐，方便參與者學習。
4. 編制「餐廳最佳營運管理應用要訣」，整合優秀的管理經驗與規範，協助業界中小型餐飲企業提升管理水平及整體競爭力。
5. 製作項目網頁，發布項目資訊，並將它連接到稻苗學會官方網站，免費傳播電子版「餐廳最佳營運管理應用要訣」。

主辦機構及執行機構簡介

稻苗學會

「稻苗學會」成立於二零零三年，是香港餐飲業界唯一以專業及學術發展為本的专业機構。由職業訓練局香港專業教育學院「稻苗培植計劃」的畢業學員籌組而成，學員來自不同規模飲食機構的經營者及高級行政人員。

為驅動香港餐飲業邁向專業化，稻苗學會的活動與及會務範疇均直接與持續進修，持續增值，開拓管理知識領域，為長遠人才培訓締造基礎為主，最終達至提升管理水平及專業地位為目標。稻苗學會成立至今，籌辦過多項講座、交流、研討、培訓及座談等活動。政府決策部門製訂與飲食行業相關的政策，學會均獲邀出席會議，共同商討或發表意見，在餐飲業界中極具影響力。

香港生產力促進局

香港生產力促進局（生產力局）於1967年依法成立，擁有多元化的專業技術知識。其使命是透過向香港的企業提供橫跨價值鏈的綜合支援來提升卓越生產力，從而更有效地運用資源，提高產品和服務的附加值，以及加強國際競爭力。

生產力局的九龍塘生產力大樓，設有先進的製造及測試設施、展覽廳及一系列培訓設施。借助這些，生產力局為工商各界提供廣泛的服務，涵蓋生產科技、資訊科技、環境科技及管理系統等範疇。

生產力局及附屬公司的專業顧問及技術人員，致力為工商各界提供技術轉移、顧問、培訓及各項支援服務，涵蓋生產科技、資訊科技、環境科技及管理系統等範疇，以協助工業界發展高增值業務。

第一篇 香港飲食業 管理案例分享

餐廳管理者均熟悉餐廳日常運作，但因餐廳管理涉及廣泛範疇，管理者未必事無大小皆要參與。有見及此，本項目訪問了香港十家餐廳及酒樓，了解其企業於人才、流程、採購、企業文化等不同範疇的管理方式及技巧，並集結成文。十個企業的管理做法既有共同點，也各有其特色，希望給業界提供有用的參考。

企業（一） 米芝蓮的粥麵專家

（傳統港式粉麵）

作為香港一家擁有70多年歷史的港式雲吞麵店，傳統的家庭式管理已經深深融入企業文化。企業第三代的管理者一直致力改革，並將現代管理元素應用到目前經營當中，希望可以藉此保持企業的競爭優勢。

流程管理：傳統味道、現代流程

企業管理層明白到食物的味道將直接影響其品牌，所以非常著重招牌菜的味道。不論採購食材、烹調過程等都堅持使用傳統方式製作。食物都會於落單後即時製作，以保持味道與品質。

要應付多家分店的需要，企業引入中央工場處理部份食材的前期工序。由採購到收貨都必須謹慎處理，特別是企業有部份菜式使用動物內臟作為食材，如果採購的食材未達標準，將直接影響出品質素。所以，企業亦已委派專人監督整個供應流程，以確保分店可以提供優質食品。

除了食材的管理之外，企業亦將現代管理手法應用於餐廳，例如以不同顏色或儲存器皿分類食材及用具等，藉此提升廚房管理效率。

人才管理：規範培訓、前途清晰

人力資源是餐飲業的重要資產，但中式餐廳往往給人「工時長、工作辛苦」的印象，以致出現青黃不接，極難請人。因此，保留已受培訓人才便成為了餐廳持續發展的關鍵。

企業非常重視人才培訓，為保持每間餐廳的食物及服務質素，企業制定了流程管理指南，當中包括食譜、食品處理程序、採購及收貨程序等，讓員工遵循。除此之外，所有新入職員工會由店長進行在職培訓，以確保他們清楚了解每個流程，並做到公司的要求。而企業內部亦有訂明清晰的賞罰制度，事無大小都依據指引處理。

企業擁有清晰的晉升階梯，讓員工了解到發展的前景。以樓面員工為例，通過試用期後將會學習到更多高級的管理手法，達標後可以有機會調往其他分店的崗位，為晉升打好基礎。

市場推廣及拓展管理：口耳相傳，重質不重量

餐廳一向以口碑為主，食物的味道為企業成功建立的品牌，未有刻意宣傳。管理層相信，一間高水準分店比十間處於發展水平的分店獲利更佳，所以該餐廳並不急於開設分店。一但開了新的分店，就必須要確保服務、食物質素、環境等都達到米芝蓮一星的品質，以確保餐廳可以為客人提供最高品質的食物。



企業（二） 美食外送企業

（飯盒及到會服務）

成立於2000年，企業一直為不同機構提供飯盒及到會服務。企業還經營大學、公司、政府膳食合約的食堂，以及OEM加工食物，提供不同類型餐飲管理服務，達到服務多元化。

流程管理：依據指引，嚴格監控

企業每天出售約一萬個飯盒，大部份供應中、小學校，所以飯盒由製作到運送，以至收貨都必須嚴格合乎準則。所有飯盒都由工場即日製作，完成後會先進行隨機抽檢，以確保飯盒的質素。而每種飯盒都會預留樣板，以便在出現問題的時候，可以即時檢查及化驗同批次的飯盒。學校亦有專人負責收貨及抽檢飯盒的溫度，避免學生食用有問題飯盒。另外，中央廚房除了製作飯盒外，亦會處理及生產食堂的部份食材，並以抽真空方式送到店舖。收貨店員亦需要根據公司的指引檢測食材的溫度，超過特定溫度的食材將不可使用。



企業於各個流程中都制定了清晰的指引及準則，供員工參考及使用。企業已經獲得ISO22000:2005食品安全管理體系認證，而企業於流程管理、食材產地、品牌品質和生產線等範疇，更引用衛生處紅綠燈指引，並定期僱用第三方進行檢測，以確保食品從原材料至最終享用時都十分安全。工場作為生產食物的源頭，企業對工場的指引更為嚴格。員工於工場內工作必須配戴頭罩及口罩，以確保煮食衛生；所有工場的用具都會依照區域及用途，以顏色作出分類，員工需要依照指引使用；每天使用後工場必須完全清潔，以避免細菌滋生。

人才管理：以人為本，共享成果

要合乎企業對食品品質的要求，員工的配合相當重要。企業為員工制定了清晰的員工指引，供員工遵循。企業亦會委任項目經理，就不同項目制定檢查清單、衛生及溫度指標等資料，以供使用。企業定期安排員工報讀衛生經理課程，學習有關衛生方面的知識。企業內部亦會定期舉辦食物安全和職安健等課程，提升員工有關方面的意識。

除了培訓之外，公司亦會為員工舉辦不同的康樂活動及訂立不同的員工福利措施，希望可以保持員工身心平衡。管理層亦持續優化政策，將公司的收入按比例分配給員工，藉此拉近勞資雙方的關係。一系列措施成功將公司的每年離職率控制在10%以下。

企業內亦有清晰的員工分級：部門總管—經理—助理，讓員工了解其晉升階梯。而企業亦提倡「聰明工作、結果導向」的理念，針對員工在工作上的需要提供合適協助，使員工可以更有效率地完成工作。



企業（三） 婚宴專門店

（中式酒樓）

在香港，中式酒樓競爭激烈。政府在2006年3月推出「婚姻監禮人計劃」後，企業創辦人就看準了這個商機，於同年注冊成立公司，創辦第一間婚宴專門店。企業決定將業務重心由傳統酒樓市場轉移到婚嫁餐飲市場，結果，成功突圍而出，拓展新業務。

業務創新：瞄準市場、顧客導向

新酒樓走中檔路線：吸收酒店的優質服務經驗，保留酒樓的菜式具火候的特點，創出：「酒店氣派，酒樓價錢」的新型酒樓，專營宴會，兼做茶市、晚飯生意。對比傳統酒樓，婚宴專門店提供一條龍的婚宴服務，即：客人預訂婚宴之後，公司有專人跟進送喜貼、婚紗攝影、花車服務等等，另設宴當晚6點，律師現場證婚，所有親友能一同見證注冊過程。因為酒樓可以同時客納幾百人，而婚姻注冊處最多可以容納數十人。

人才及流程管理： 員工與企業一起轉型，學習新標準，共同成長

要從中式酒樓轉型成為婚宴專門店，企業於人才管理上花了不少功夫。首先，企業為公司工程部門的員工安排培訓，教授其使用燈光及音響設備的知識，做到分工專業化。每位員工亦會被安排駐守分店進行現場訓練，希望以實踐讓員工更快掌握當中要訣。企業亦安排樓面的員工了解及學習更多有關婚宴的流程安排，每一個項目都安排專人專責跟進，以便快速熟悉新業務，更流暢地服務客人。另有大襟姐的培訓，教導員工對主人家講喜慶吉利說話，避免一些中國人的禁忌。

菜式方面，公司會制訂招牌菜式的食譜，並與各分店的主廚開會公佈標準，以確保各分店的出品都達到相同水準。分店主廚亦會以在職培訓的方式教授其他廚師，讓他們更快學習到相關菜式的烹調手法。主廚也會即時試味，測試菜餚的出品質素。此外，每一位有機會接觸食物的員工都必須完成由衛生署舉辦的衛生經理

課程，確保食物及餐廳的衛生。公司亦要求員工遵守食環處的衛生指引。

中式酒樓的工時較長，流失率亦相對較高。企業為員工設立了晉升制度，



聘請管理級職位會優先考慮晉升內部同事。為保留員工、增加員工的歸屬感，企業亦為員工制定不同政策，如員工可以以優惠價於分店舉辦生日派對、婚宴和百日宴等，管理層更會出席參與。現時企業的流失率比同行較低，在行內屬於較好表現。良好的人事制度與福利幫助企業吸納餐飲業及管理業的精英，企業亦加以利用自身的管理制度，不斷培養更多的管理人才。

市場推廣：中式酒樓也可有活力推廣

市場推廣方面，公司現時以電視及社交媒體為主。電視廣告方面，會針對當時電視台播放的節目再作安排，主要以下午及深夜時段為主。企業亦善於利用社交媒體與客人建立緊密的關係。利用社交平台的專頁，為新人舉辦聯誼活動，透過線上線下各種互動，汲取集體智慧，產生創意，與此同時亦增強了企業在社會上的親和力與形象。集團也十分注重社會企業責任，連續多年榮獲傑出企業社會責任獎。

企業（四） 葵盛東商場的茶餐廳

（港式茶餐廳）

港式茶餐廳出品快、種類多，要保持餐廳的服務及食品質素，當中牽涉到不同範疇的管理。該企業就做到了以系統化的管理營運兩家分店。

流程管理：分區清晰，各司其職

港式茶餐廳提供多種食物滿足食客不同的需求，因此每一個區域都要仔細分工，以確保出菜流程快速、順暢。企業的餐廳分區十分清晰，每個分區均由副店長及主任管理，以確保處理食材及出菜流程順暢。

區域	負責食品	負責人
水吧部	一般飲品、快 / 常餐類	水吧主管
廚房部	處理中菜	廚房主管
西廚部	處理焗飯、扒餐	廚房主管
樓面	處理出菜、樓面、外賣等	店長

公司會為分店指定食材供應商，由分店主管以餐廳的實際情況訂貨，減少浪費及控制食物的質素。而公司亦會規定部份招牌菜式的食譜，務求每間分店的出品一致。

除了靠店長、主管管理外，企業的管理層每天都會到分店視察，了解分店狀況，以便作出相應改善。

人才管理：工作家庭可兼得

茶餐廳招聘的過程有別於其他餐廳。廚房人手方面，公司會撥出預算供主管與大廚商討，而大廚便依照預算聘請相熟人士上班。而樓面方面，會分別聘請全職及兼職員工，員工大部份以附近居民為主。兩類員工的分工清晰，全職員工會以落單和處理出菜為主，而兼職員工則負責外賣和清潔等工作。公司理解部份員工需要照顧家庭，所以為員工安排彈性上班時間，讓員工可以兼顧工作及家庭需要。

人才發展方面，企業訂立了清晰的晉升階梯：初級侍應—侍應—副主任—主任—副店長—店長，讓員工明確了解未來的發展空間。另外，企業亦制定了不少關懷員工的措施，如獎金、節日禮物等，希望可以留住員工。

企業管理層相信「無為而治」的管理理念，所以一直減少不必要的守則，希望讓員工能夠有更多空間及彈性處理分店的日常運作。



企業（五） 以咖啡廳為名的茶餐廳

（連鎖式咖啡廳）

本受訪企業於中環起家，於短短9年內於不同地區開設了10家分店。事業的成功擴張，除了有賴高質素之食物出品，還離不開出色的員工管理。

人才管理：選拔提拔，態度優先

員工的服務技巧及態度直接影響客人對餐廳的感受。管理層認為，專業技能可以循不同的途徑習得，但員工的個人修養卻並非能輕易轉變，所以公司在聘請員工時，首要著重應徵者的態度及禮貌。

管理層制定了一套清晰明確的內部架構，由兩位分區主廚及兩分區經理分開管理10間分店，每個地區的管理都會依照客路而有所調整。當企業出現空缺時，會優先考慮晉升內部員工。同時，管理層會選出不同人才作重點培訓，讓員工可以了解到工作的前景，從而更好地保留人才。企業成立了內部培訓部門，主力為員工提供不同類型的培訓。部門亦會定期發放告示，為員工提供不同資訊，以配合公司發展。

企業內部亦有清楚列明所有員工的福利及守則，供員工參考。除此之外，企業管理層制定了一套完整的警告制度，當員工違反公司守則時便會即時依序處理，以確保員工的行為符合公司要求。所有員工都必須每年進行個人能力評審，前線員工會由上級進行評分，而管理級別的員工除了由管理層評分外，直屬下屬亦會就上級的表現作出評價。前線員工可以藉此向管理層反映上級的管理情況，讓管理層可以即時改善。

流程管理：標準食譜、指引清晰

於流程管理方面，企業內部亦有清晰的指引供各部門參考。企業會統一處理分店食材的採購，除了保障來貨的質素，亦避免出現利益輸送。廚房出品全部有標準食譜供員工參考，每間分店的出品會因應當區的食客而略有不同。分區經理及主廚負責管理及監察出品，定期到分店抽查，以確保食物的質素。他們亦會參考食客於食評網或社交媒體上的留言，並作出改善。

企業（六） 生蠔專門店

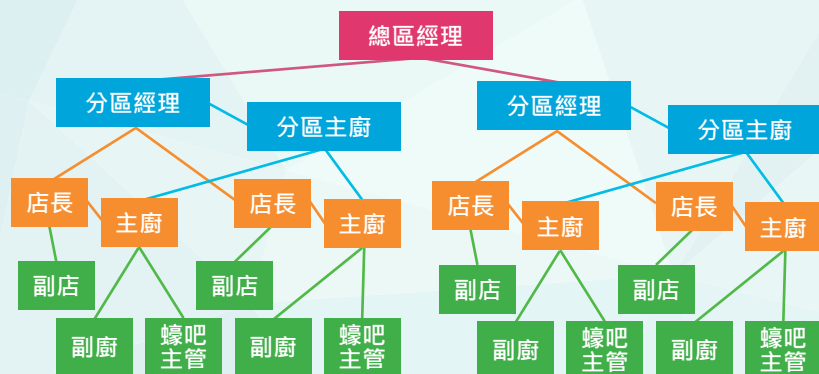
（西式餐廳）

香港有不少特色西餐廳，此企業便是以蠔作為其招牌菜式，打響名堂。管理層透過不斷改善，以及自身開設批發公司的背景，由最初於上環開設第一家餐廳，發展到現時的規模。

人才管理：革新管治，員工為先

人才不足是現今香港餐飲業最常面對的問題。「工時長、人工低、前景窄」這三個印象令餐廳於聘請及保留人手時面對重重困難。隨著人才不斷流失，各種問題亦相繼出現，影響餐廳的食物及服務質素。有見及此，企業管理層於2014年進行大規模改革，希望可以有效保留人才，支持企業發展。

管理層制定了一套全新的佣金制度，當盈利達到5%，公司會抽出5%以上的利潤與各級員工分享，依照不同職級及按照比例，以獎金形式分給員工。實行了這個制度後，餐廳的盈利有明顯改善，部份經理更獲得近三個月的獎金。



職級	分發比例
總區經理	5%
分區經理	5%
分區主廚、店長	7%
主廚、副店長及主管	2.4%
前線員工及其他員工	按照職級發放指定金額

另外，為解決前線員工工時過長的問題，管理層以新模式安排更表。雖然員工每日要工作12小時，但確保每星期有兩天休假，讓員工可以平衡工作與生活。

管理層視員工如同企業股東般重要，建立了更多以員工為先的政策，這個理念亦成為企業文化之一，被員工廣泛接納。員工會更主動及積極參與餐廳事務，並提出不同的管理方案讓餐廳運作更為順暢，管理層視乎實際情況對方案作出微調，以鼓勵員工有更多發揮的空間。例如，企業鼓勵員工參加內部廚藝比賽，各部門員工都可以報名，獲獎菜式便會加到餐廳的餐單內。

管理層亦鼓勵員工爭取晉升機會。公司內部制定了職級指引，清楚列明各職位的績效指標，員工只要達到標準並通過考核便可以升級。而公司要求員工站在上司的角度制定全年評核指標，再交由管理層審批。管理層希望藉此機會引導員工以管理者的角度思考，培育員工與企業同舟共濟的心態。

整套管治方式令員工對公司更有歸屬感，近年公司流失率更低於1%。公司內部亦形成了獨有文化及團隊精神，例如主管會主動為有需要的員工進行培訓、新開分店時員工會主動提出到新分店鍛煉自我等等。這都充分顯示出整套管治方式的成效。

市場推廣：擁抱科技、大膽突破

現時市場推廣要更大膽、更創新，才可以吸引食客。餐廳於年前換上全新餐單，並推出「十蚊蠔」優惠，成功開展全新銷售方式，亦令分店的生意額於短短一個月時間內增加兩倍以上。餐廳的優惠以社交媒體及會員通訊等平台發放，企業亦會定期刊登小巴／巴士車身廣告。未來亦會利用大數據及科技，分析會員及食客的資料，以便更全面地推廣公司優惠。

企業（七） 以燒味發跡的飲食集團

（港式燒味茶餐廳）

由一間傳統的港式燒味店，發展到擁有九個品牌並於香港、中國內地及澳門開設180家分店，這間企業於各個管理方面都經歷了不同改革及變化。

流程管理：執行五常、統一流程

企業最初是以股東制開設分店，每一家分店都有不同的股東，以致各分店的食物出品及管理略有不同。直到2002年，企業進行股權改革及制度化，以此邁開改革發展的第一步。於整體管理層面上，企業全面實行五常法，分別針對環境、衛生、品質及人員培訓等範疇進行改善，使管理層更容易管理餐廳。

出品部是餐廳最重要的一個部門，所以企業投放了不少資源進行集中改善。不論中菜、燒味，還是水吧，企業都製作了「製作流程配方」，以確保每家分店的出品達到統一標準。企業的總監、區域經理及總廚會定期到分店試味，並於每月舉辦的品質會議中進行檢討。而日常運作中分店各級管理人員每日均進行試味，當出現問題時，便即時矯正和處理。

引入科技：創新機器、減少勞損、穩定質量

出品部同事每日都需要製作大量食物，容易出現勞損，以至可能影響其健康及食物出品。有見及此，企業不斷引入新科技研發智能設備以協助出品。例如自動燒烤爐、自動撈叉燒機、自動煲茶機、自動淥麵機、自動炒鑊系統等等，除可減少員工工作勞損外，更可穩定出品品質。

採購管理：中央採購、集中供應

企業實行中央採購，由中央廚房負責處理原材料及半製成品，再分派至不同分店。所有食物供應商必須與企業的員工沒有任何利益關係，而企業亦會每年專函供應商，以防止出現利益輸送問題。企業會定期檢討供應商的食材品質，以保證食物出品符合公司要求的水平。如遇到需要更換供應商的情況，企業會要求備選的供應商提供食材樣板，供行政總廚鑑定及評選。

人才管理：資歷架構、持續進修

企業內部有清晰的管理架構，由總經理、總監、行政總廚、總廚、區域經理等不同層級組成。前線分店實行資歷架構，聘請及晉升都需要附合要求及進行考核，另外亦設有拔尖計劃，讓有潛質的員工參加。計劃除了課堂外，分店經理會親自進行在職培訓，讓員工透過計劃晉升成為分店管理層。

新入職員工將由所屬部門負責人安排培訓，樓面相關的員工會由分店經理教授公司的服務流程；廚師則會分區安排培訓，利用非繁忙時段集中於一家分店內教授，每兩個月更會舉行會議，讓總廚試食廚師們的出品，以確保食物達到統一標準。

企業著重培訓，鼓勵員工學習及進修。企業內部定期會舉辦管理課程，讓不同職級的員工可以學習到管理相關的知識。

企業（八） 長青的酒家

（中式酒樓）

中式酒樓要保持競爭力以作長遠發展，除了保持食物及服務質素外，經營模式亦要與時俱進，才可以於不斷變化的市場上站穩陣腳。本飲食集團於不同的範疇作出改善，以作持續發展。

流程管理：分區仔細、指標統一

作為香港一間具規模的中式酒樓集團，要保持每間分店的水準，企業內部必須制定清晰指引及標準供員工遵守。而作為餐廳心臟的廚房，相關的指引更是仔細及嚴謹。

按照處理不同類型的食材，廚房內有非常仔細的分區，各區域內均準備不同工具如砧板及手套等，並按照其功能分類儲放，供員工使用。區域內亦張貼了不少有關處理食材及衛生的指引，讓員工參考及遵循，以確保出品符合企業標準。廚房於每天休市期間都會進行清潔，以確保環境衛生。一些大型設備如雪櫃，會定期進行清潔，降低細菌滋生的機會。除此之外，企業亦會回收已使用的食油，並交由回收商轉化為能源。



出品方面，企業已為每道菜式訂定了相關的處理指引及食譜讓員工依循，保證每家分店的出品合乎企業指標。另外，每家分店的大廚亦會監督各廚房區域的情況，以確保食品質素。企業亦有使用中央廚房，以處理需要大量前期準備的食材及製備簡單點心。

採購管理：選取優品、中央採購

企業實行中央採購，主要針對大量及經常使用的食材及用具。分店亦可因應店內實際情況，向指定供應商進行採購。企業每月都會抽檢供應商的來貨，以確保品質達至標準；如採用新的供應商，會先以試行方式訂購，待確定食材的品質後才會長期使用。因應不同的食材，企業會使用多於一家的供應商，讓供應商之間保持競爭，從而確保來貨質素。

人才管理：珍惜員工、內部成長

中式酒樓在聘請員工上一直遇到困難。中菜給人工作繁複、工作量大、擺設繁瑣等等的形象，因此新一代會選擇相對容易製作的西餐，以至影響中式酒樓入行情況。因此，企業更需要培育保留內部人才，以作長遠發展。

企業制定了一套完整的服務守則，並詳細說明各崗位的工作流程；分店經理會以此為基礎，指導員工。每位新入職員工會有同事負責教導，促使他們可以更容易掌握工作。企業每年會指示員工的直屬上司檢視下屬的表現，並由店長作為第三方進行評核。工作表現理想的員工亦會有機會獲得晉升。

市場推廣：多元渠道、打響名號

企業的客戶以家庭客群為主，所以宣傳推廣上會針對此類客群較常用的媒體如報紙和網頁等。另外因應近年婚宴市場的需求，企業亦有定期於婚紗展覽及相關網站內刊登廣告。企業的廣告以建立品牌為主，較少直接銷售式的廣告。另外，企業亦有利用不同的社交平台與客人交流，增加客人對品牌的認識及歸屬感；而這類平台所獲得的意見，企業都會仔細了解，從而進一步作出改善。

企業（九） 婚宴集團酒樓

（中式酒樓）

越來越多中式酒樓提供婚宴服務，要成功於市場上突圍而出，企業除了要有良好的配套外，更要有優質的服務，以滿足不同客人的需要。這間的飲食集團便深明此道，投放不少資源以優化服務質素。

人才管理：賞識、培訓、督導、關愛

香港食肆林立，對人才的需求極為龐大，企業亦經常面對人手短缺問題。為應付分店服務需求，企業會聘請短期員工，以舒緩全職員工的工作壓力。同時，分店的店長及經理亦留意短期員工的表現，會邀請表現良好的短期員工轉為長期聘用，以解決人手問題。

為保持企業的服務質素，管理層每月都會舉行例會，向分店的員工教授企業的服務指引。而各部門亦會舉行不同的在職培訓，以確保員工的服務質素。另外，企業亦會使用即時通訊工具，發佈最新的服務指引或新產品、菜式的製作片段，讓員工可以更快了解及學習到相關的資訊，大大縮短員工培訓的時間，更快掌握有關知識。

企業非常重視員工的紀律，如要求上班時間不可攜帶香煙、休息後要整理相關位置等等，希望可以從細節中教導員工紀律對工作的重要性。另外企業亦會為所有員工安排危機管理及職安健培訓，提升工作安全意識，減低員工受傷的風險。

企業深明員工是重要的資產，所以制定了一系列的關愛員工的措施，如生日假、公司純利獎金等等，增加員工對公司的歸屬感，以此留住員工。

流程及採購管理：對標國際、規範嚴格

企業的服務流程及出品亦已標準化，員工需要依照指引處理。而相關的內部指引亦有參考不同的國際標準，再因應員工實際工作情況而制定，以確保員工可以確切地執行。出品方面，員工除了要依照食譜製作外，管理層亦會定期到分店巡視及試味，以確保食品合符標準。企業擁有自家的採購團隊，執行中央採購，以避免利益輸送的問題出現。

客戶服務及市場推廣管理：接觸顧客，從不離地

客戶的意見可以幫助企業改善及提升服務質素，所以企業會從多方面收集客戶的意見，希望可以持續改善。企業會安排專人致電曾經訂座的客人，了解顧客滿意度。企業亦設有投訴專線，由企業管理層接聽及處理，有關問題更會於每月例會中討論，以確保各個員工都了解問題並避免同類情況發生。

婚宴市場是企業重點業務，於不同媒體都有針對的宣傳。另外，企業會參加婚紗展覽，並派出企業的宴會統籌師向客人推廣服務。企業更開發了「新人會」平台，讓所有曾使用及將會使用婚宴服務的新人，於平台上交流意見，亦讓企業可以更進一步地了解客戶的需要，改善服務。企業更不時舉辦公益活動，並邀請平台上的會員參與，加強企業與客人的聯繫。

企業（十） 「一蚊雞」的知名酒樓集團 (中式酒樓)

始創於1991年，企業如今已經發展成為一個擁有19個品牌的上市中式餐飲集團。在香港及華南地區的龐大網路及穩定的經營業績使企業能更好調動資源，不斷加強及改善自身的餐廳管理水準。

店鋪管理：流程成熟，設施齊全

與大部分中式酒樓一樣，企業的分店運作分為樓面、收銀、廚部等三大出品部分工管理。樓面、落單、出菜等部份流程已經實行系統自動化運作。分店的所有營運流程收錄在「營運操作監定系統」手冊內，詳細說明及教導各項分店流程管理標準。為保持分店食物的口味一致，企業的菜式全會製作成工藝單，清楚記錄食材、份量、製作過程等，並收錄在手提電話應用程式內，方便出品及業務的同事查閱。

品質控制方面，企業致力向國際看齊。早在2002年，企業已取得「五常法」認證，是全球首個獲得認證的中式酒樓企業，其後更逐漸發展成自家的5S優質環境管理系統。企業管理層會定期去分店作5S巡查，加強管理分店衛生。企業的品管部亦會定期巡查分店，監管分店製作衛生及定期抽食物樣本化驗。

為保證安全可靠的食物質素，企業從食物源頭開始控制。企業於香港及內地均設有食品加工及物流中心。如東莞的食品加工及物流中心可做到中央採購、化驗及生產，將食品處理過程系統化及標準化，加強食物安全控制。物流中心內設有先進實驗室，提高對原材料及食品的品質監控。企業自設的化驗室能準確地檢出一般來自食物的致病菌，大大保障食物衛生和消費者的健康。化驗室亦會做藥物殘留量或非法物質的檢測、預包裝產品的營養成份分析。兩地的食品加工及物流中心均成功取得ISO22000食品安全管理系統認證。

企業推行中央採購管理，嚴格選取合資格的食材供應商。供應商要為其提供的食物呈交安全證書，企業更會派品管人員巡視供應商的廠房及對其供應的食品進行化驗。企業對大批量的食材更會實行自家供應，如企業曾收購廣州一間家禽養殖農場企業，以生

產飼料、飼養及屠宰豬、雞等「一條龍」模式營運，更有效直接地控制食品質素及安全。

人才管理：專業服務，誠意投資

企業一向重視員工培訓及發展，早於1997年開始聘用專業顧問管理公司，協助企業進一步改善服務素質及進行架構重組。企業重視員工的長遠發展，鼓勵員工自我增值，亦有完善的培訓計劃及內部晉升制度，提升員工的價值。企業投資於培訓的總金額已超過1億港元。不論是新人職還是在職的員工，企業均提供完善的培訓，以配合企業不斷求進的企業精神。

企業還透過聘用專業管理顧問公司為旗下各分店進行季度神秘顧客測試及年度顧客滿意度調查，以定期檢視分店的服務水準。

品牌推廣：另闢蹊徑，惠客宣傳

企業認為成功的市場推廣不能局限於口號式的宣傳，而應該給予顧客實質的價值。建立良好的口碑至關重要，而宣傳的訊息必須能讓顧客切實獲得價值。

企業的宣傳策略主要以不同的優惠推廣吸引消費者，因為優惠可讓顧客直接受惠，是消費者可實在享受到的價值。例如，企業於全港首先推出「一蚊雞」推廣策略，製造了平地一聲雷的宣傳效應，即時成為城中焦點及同行爭相仿效的對象。這為企業打造出獨特的品牌效應，奠下領先同業的基礎。自此，「一蚊雞」成為了該企業의 招牌推廣，而每年均以不同主題推出「一蚊雞」優惠，以饗食客，為品牌建立了「好食抵食」的形象。

第二篇 餐廳日常管理要訣

餐飲店成功經營的法門有很多，本節總結了上一節中的十個企業在餐廳管理方面的一些亮點。值得期待的是，這些亮點或許會隨著時間的推移被更多的創新理念及流程升級取代。

一、米芝蓮的粥麵專家

堅守傳統方式製作旗艦產品：雲吞麵，更是首間獲米芝蓮一星餐廳的雲吞麵店。一方面，這是有賴餐廳訂立系統化的配方與規範的工作流程，要求員工跟蹤執行。另一方面，酒香不怕巷子深，對品質的堅持和嚴格監控是推動口碑傳播的關鍵，再加上米芝蓮認可形成的品牌效應，是這間餐廳以少量營銷廣告亦能取勝的重要條件。

二、美食外送企業

以供應學校午餐飯盒為起點，企業在食物出品有著非常嚴格的零事故的要求。為此，企業需要應用ISO食品安全管理體系，並執行最嚴格的衛生指引，確保落實到各個部門的運作及管理中。企業亦要求員工學習食物安全和職安健等課程，促進員工配合企業的要求。所以，中小企業亦可享受員工培訓的好處。與此同時，管理層與員工頻繁溝通，讓員工廣泛參與決策，是中小企業從傳統管理模式向現代管理方法轉變的重要一步。

三、婚宴專門店

在眾多的傳統酒樓的劇烈競爭中，企業是首間主打婚宴服務打開新市場的酒樓。伴隨企業的轉型，員工也要學習活動統籌的知識，在這方面達到專業才可贏取顧客的信賴。轉變不易，企業積極提供各種資源協助員工學習新技能及技術，並提供多種福利留住員工。轉型後，企業採用社交媒體在線上線下與顧客展開互動，開拓市場，順利迎合最新潮流。

四、葵盛東商場的茶餐廳

中國古語有云，力不到不為財，此企業東主的管理重心便是以這句古語為宗旨。除了有明確的分工：廚房、樓面、水吧，以及系統化的配方與工作流程，親力親為便是管理好兩間分店茶餐廳的要訣。企業對員工實施人性化管理，實行彈性工時及關懷措施，在管理上亦致力簡化守則，留出更多空間給員工自由調配。

五、以咖啡廳為名的茶餐廳

餐飲從業員，既有生產食品工作，亦有服務崗位，當中處事、工作及待客等均須有專業的態度及方式。這企業的管理層知人善用，採用態度優者居之的方式，提拔新分店的管理人才。另外，企業締造和諧的工作文化，使員工樂意長期為餐廳服務。

六、生蠔專門店

古人行軍打仗，通常都是兵馬未動，糧草先行。這企業的管理層便最明白這個道理，他主張成功的管理會讓有份出力之人必有其應得之報酬。因此他設下分店最低利潤線，超越了這線的部份，員工按職級各有所賞。這種管理方式大大提升了員工的歸屬感，並激發他們的潛能，主動為餐廳的發展建言獻策。另外，企業勇於嘗試創新意念的營銷方式，有效增加營業額。

七、以燒味發跡的飲食集團

作為飲食企業，出品品質最為重要。隨著分店網絡逐漸擴大，企業透過多元化的培訓、統一流程工序、實行中央採購及引入不同的自動化設備，如自動燒烤爐、自動撈叉燒機、自動煲茶機、自動滌麵機、自動炒鑊系統等，進一步提升效能，穩定出品品質，同時亦可減少員工勞損，減輕工作壓力。

八、長青的酒家

一間約數十年歷史的酒樓，經得起歲月帶來的市場變化，屹立不搖的秘訣是擁有非常健全的管理制度：井井有條的廚房布局，各位置發揮不同的功能，使出品一絲不苟，加上專業的樓面服務，使顧客認同它能保持長青。另外，長青的酒樓需要長情的員工，企業注重內部培養及提拔員工，並以多角度考核員工，幫助員工成長。

九、婚宴集團酒樓

一間擁有數間分店的酒樓，歷經市場此起彼伏的考驗仍獲得生機。這企業本著既有的兩權分立的管理方式：廚房及樓面，再配合參考國際標準的內部流程及人性化管理，例如：多種員工福利（生日假，獎金等），使各崗位的員工更樂意為企業賣力。在營銷方面，企業與顧客保持密切的互動，透過電話和社交媒體，及時快速獲取顧客意見，聆聽潛在顧客的需求，務求提供最貼合顧客心意的服務。

十、「一蚊雞」的知名酒樓集團

「一蚊一隻雞」的宣傳口號創造出令人印象深刻的效果。在經濟不好的那些年，企業以這個令人難以拒絕的優惠吸引顧客繼續光顧。長青的口碑和品牌效益還離不開始終如一的良好品質及食品安全。小餐廳有小餐廳的靈活，大酒樓有大酒樓的規範，企業永續經營的要訣亦包括有效的中央品質管控及一致的分店運作流程。投入資源到規範流程、培養人才，永遠不嫌多。

第三篇 衛生與食物安全要訣

餐廳的食物質素離不開製作過程中食物的衛生與安全程度。確保食物安全與衛生，飲食業從業者責無旁貸。基於國際標準及香港本地的衛生守則，本節將從現場管理五大要素——人員、設備、材料、方法及環境五方面簡要介紹如何確保餐廳、食物的衛生與食物安全。

1

人員：餐廳所有人員的行為

- ✓ 餐廳員工在工作時應穿戴清潔的工作衣帽，整理好頭髮。不佩戴飾物；不噴香水 / 髮後水。
- ✓ 不得在製作及準備食物的地方做污染食物的行為，如吸煙、擺放私人物品、梳理頭髮或觸摸身體各個部位。不得直接向食物咳嗽或打噴嚏；若咳嗽或打噴嚏，應馬上洗手。處理食物的員工不得同時處理現金。
- ✓ 如患有急性腸道傳染病（如腹瀉、嘔吐等）或咽喉痛，應立刻報告，並停止直接或間接接觸食物、用具及設備。身體外露部分如有損傷，須戴防水手套或以鮮色防水膠布徹底保護傷口；若不能妥為覆蓋傷口，應停止工作，直至傷口痊癒。
- ✓ 時刻保持手部衛生，避免用手直接接觸食物。勤洗手；不留長指甲及塗指甲油。手部有創傷、膿腫者，不得接觸食物。
- ✓ 餐廳管理者應以身作則保持個人衛生；指導、監督、培訓下屬了解公司有關個人衛生及行為的要求；提供足夠資源幫助員工遵守及強化衛生守則（如提供衛生及急救用品設備、洗手皂液、工作服、髮罩及手套等等）。

2

設備：設備工具運行狀態與設置

- ✓ 廚房內所有設備與用具必須在清洗和消毒後方可使用，並應保持清潔。工作表面離地面要保持一定高度。
- ✓ 設備工具要靠近其需要的水、電、排水、排廢等設施，擺放位置周圍應留出充足空間以便清洗。
- ✓ 以不同顏色區分處理生、熟食物之設備與用具，如廚具、刀具、砧板及其他器皿。
- ✓ 在食物室、廚房、洗滌區域、進入工作間入口及廁所設立洗手設施，並張貼正確洗手步驟，方便員工洗手。
- ✓ 用易於清洗和保養、不含毒性物料製造的設備運送食物，如不鏽鋼及安全的塑膠容器。
- ✓ 保持冷凍櫃 / 冷藏櫃內的溫度、濕度和存放食物量均處於正常範圍，並定期進行清潔保養。
- ✓ 選擇符合食品安全標準的清潔工具（如耐高溫、耐腐蝕、抗菌和符合食品級認證）及清潔劑（經政府批准的、不腐蝕設備的）。

3

材料：用料的供應與調配

- ✓ 選擇可靠的認可供應商購買食材及配料，確保供應商持有合法有效的食物業相關牌照。
- ✓ 訂購食材要適量；採用「先入先出」的存貨流轉原則，避免食物腐壞及浪費。
- ✓ 檢查來貨品質及安全，勿使用過期原料配製食物。
- ✓ 用淨化水來製造食用冰塊，且不可用手直接拿取冰塊。
- ✓ 配料（如食鹽、調味品、糖及其他添加劑）應與非食用化學品分開存放，避免交叉污染。用正確的標籤標記配料容器，避免被誤用。
- ✓ 切勿把食物放置在地面；沒有包裝的即食食物須蓋好或以護罩保護；即食生的食物應與熟食分開陳列。
- ✓ 垃圾應丟棄於有蓋、防漏、防水之垃圾桶內，垃圾必須每天至少清倒一次。每天清潔及消毒垃圾桶。

4

方法：製作過程中需遵循的程序、制度

- ✓ 管理人員須制定總體的食物安全政策，釐清員工有關衛生與食物安全的責任和工作。對員工個人健康及衛生訂立嚴格的標準，如工作服的要求、正確的洗手方式等。
- ✓ 制定清晰指引，訂立食物儲存、處理及烹調方法，及器皿使用方法等，並於廚房當眼處展示，方便員工參考。如以顏色標貼區分生、熟食物，及標貼砧板、廚具及器皿等器具。
- ✓ 記錄有關食物衛生體系的制訂和實施：如上述政策及指引，以及食物製造工場的檢查、從業員的個人健康和衛生、食品分類、清潔消毒計劃、滅蚊週記、食物和配料的採購記錄、處理有關食品衛生的顧客投訴記錄等等。
- ✓ 可參考的良好作業規範GMP。包含六個基本方面的要求：建築物及其環境、設備與用具、衛生設施與控制、衛生生產、製作及其控制、個人衛生。
- ✓ 可參考的食物危害及關鍵控制點的分析方法HACCP。包含七大原則：實施危害分析、確認控制重點（CCP）、制訂控制重點的監控標準、設立控制重點的監控程序、制訂矯正程序、制訂確證程序、設立記錄系統。
- ✓ 可參考的食物安全管理體系ISO22000。該系統建基於ISO9001，融合GMP及HACCP，適用整個食物生產鏈的組織。

5

環境：製作食物對周圍環境的要求

- ✓ 食物製造區域的設計應能避免食物受到污染和 / 或交叉污染。
- ✓ 食物製造工場須確保有充足的光線，照明裝置須裝有不碎燈罩保護。
- ✓ 確保有充足的空氣流動；裝設排氣系統清除油煙、蒸氣及冷凝水等等。並定期清洗所有通風系統。
- ✓ 只使用可飲用水來清洗及配製食物，否則應安裝濾水系統將水淨化。排水口應裝有鐵絲網、隔油器和欄柵；並每天清洗和消毒排水口。
- ✓ 訂定清晰的清洗時間表，界定清洗項目、人員、方法、用品、時間、頻率等。此外，所有人員遵守「隨時隨地清洗」的原則，以保持工作場所清潔。
- ✓ 設置防止蟲鼠侵擾的設施；確保外牆、屋頂、門窗、及排水排氣管沒有洞孔及破爛；在可以打開的窗戶上安裝紗網，在排放口安裝鐵絲網以阻隔蟲鼠入侵。
- ✓ 廚房或食物室不得飼養禽鳥、貓狗等寵物。
- ✓ 食物應保存在衛生整潔以及合適之室內外環境下，如適當溫度、防塵、防蟲等。

第四篇 項目工作坊回顧

本項目舉辦了七個為期半天的工作坊，重點關注餐廳管理的七個主題，包括：員工管理、衛生及食品安全、市場營銷技巧、客戶服務、業務拓展、流程管理及商業道德。工作坊邀請了相關的專家顧問向業界介紹經驗，並結合影片分享和實踐，讓參與者更快理解到這些主題的重要性和關注點。

工作坊一 餐廳衛生及食品安全

食物衛生不僅是保持清潔，還要確保食物不被污染及腐壞，徹底煮熟消滅細菌，防止食客食用後生病等等。食物安全的危害有生物性的（如細菌）、物理性的（如各種異物）、及化學性的（如化學藥劑）。每種危害在本港乃至環球範圍內都有數量不等的案例。要保持食物及餐廳衛生，要做到以下五點：（1）有效的清潔和消毒措施、（2）保持個人衛生、（3）正確使用和儲存食材、（4）做好蟲害控制、（5）小心處理廢物。要更好地規範餐廳的衛生水平，從業者可參考食物危害分析重點控制系統（HACCP）、ISO22000食品安全管理系統等等。

工作坊二 客戶服務

工作坊介紹了提升餐廳客戶服務質素的兩方面：（1）透過採購及庫存管理提升服務質素、（2）提升客戶服務體驗及處理投訴。一個直接衡量餐廳管理質素的標準就是顧客滿意度。要令顧客滿意，就要全面符合顧客的期望。從採購、出品、樓面、到銷售，卓越的餐飲服務有賴一致的管理方針和標準。採購要令顧客放心；前線要提供良好的顧客體驗；更進一步者，提供令人驚喜的服務，超越顧客的期望。處理投訴應注意控制情緒、了解體諒及解決問題。有效解決的投訴將促成下一次的服務。

工作坊三 商業道德

廉政公署的代表講解了餐飲業誠信管理及防貪法例。以一段虛構故事的影片為始，討論了餐飲業常見貪污風險。進而介紹《防止賄賂條例》，列出飲食業貪污風險較高的範疇，強調了行賄受賄同樣犯法。然後介紹了款待及利益衝突的概念，以及如何處理利益衝突。管理人員有督導責任，亦要接受問責監督。最後，介紹了在食材採購及存貨管理方面的防貪措施。

工作坊四 市場營銷技巧

對比傳統廣告，網上營銷在這個數碼時代似乎更有效率及針對性。網上平台可更有效地達到宣傳目的，為品牌建立口碑。數碼營銷利用不同電子媒體來宣傳的市場策略，有利於跟客戶建立長遠關係。網上營銷的主要策略是內容營銷，透過製造噱頭／話題、與消費者互動、借助網絡紅人的宣傳以及跨品牌聯合宣傳，製造吸引消費者的話題，進而促成消費。常見的餐飲網上推廣方式有社交媒體、部落客、餐飲資訊平台及顧客訊息管理系統等。在數碼平台賣廣告，需要展現商品的好賣相及利用特別的形容詞突出它，並加上相關的主題標籤使其容易被搜索到。在飲食業，難忘的用餐體驗也是一種非常有效的廣告內容。

工作坊五 餐廳業務拓展

餐廳業務的擴張有四種主要方式：收購、特許經營、海外拓展及發展連鎖店。每種方式各有優劣。而決定是否擴張，首先剖析自身強弱項，結合外部機遇和挑戰綜合分析。決定拓展新店，事前規劃及準備工作至關重要。可以使用商業模式畫布圖規劃要考慮的因素。新店的選址也需要十分講究，簽約時需要留意合同關鍵條款及細則。餐館須按政府要求領取相應的牌照。面對在裝修及未來營運中的風險，一個管理辦法是使用外判。新店開張後，需要做好攝影及設計工作，以便在傳媒報道時更有效吸引消費者；與此同時，善用網絡做好內容營銷。

工作坊六 餐廳的食品安全事故流程管理

承接第一場工作坊的內容，食品安全是消費者十分關心的問題，餐廳理應使用有效的措施來規避由此帶來的風險。依據自身實際情況建立一個行之有效的風險管理流程勢在必行。影響食物安全的因素如此之多，可用魚骨圖先行歸類。制定品質管理標準可參考一些國際標準體系，如HACCP / TQM / ISO / FSMS。無論執行什麼體系，標準作業程序（SOP）及衛生標準操作程序（SSOP）是必不可少的。

工作坊七 餐廳的員工管理

飲食業的人員流動十分大，某些崗位的人力需求量與流失量甚至將近成正比關係。面對人手不足的困境，可以考慮採用ISO22000食品安全系統協助員工更簡便地管理運作流程。這既能更有效地利用現有的人力資源，也可以讓前線工作系統化，令員工更快上手。另一方面，雖然90後員工與他們的管理者在很多行為及理念上差異很大，給人力管理帶來挑戰，但是在經營外國引進品牌方面，他們更有優勢，應加以利用。繼而有望發揮90後之才能，協助品牌繼續進軍內地市場。



第五篇 餐廳管理影片展示

配合工作坊的開展，本項目針對餐廳營運管理的七個方面專門拍攝了七段短片，供從業人士學習借鑒。

在此有關最佳營運法的短片集中，每段短片時長約三分鐘，其學習要點已總結如下：

1. 員工管理

<https://www.youtube.com/watch?v=mvRa0k3EBFw>

- 正式營業前進行簡單會議，提醒員工當天工作重點及其他需要注意的事項
- 因應員工能力分配工作
- 體恤員工需要，作出合適安排
- 重視員工紀律。如有違反，應作出警告或合理處分

2. 衛生及食品安全

<https://www.youtube.com/watch?v=HP9NjpdAoNc>

- 不同食材要分開存放
- 處理不同食材所使用的工具應該分類放置
- 長時間處理同類型工作時，最好使用合適的工具輔助，避免不必要的意外

3. 客戶服務

<https://www.youtube.com/watch?v=05RMVeY3hsM>

- 細心留意及傾聽客戶需要，提供合適的服務
- 小心處理客戶投訴，並設法提供合理的解決方案
- 於客戶面前應該保持專業態度

4. 服務和銷售道德

<https://www.youtube.com/watch?v=gUK5HqV0cRs>

- 因應客人的需求作出相關銷售
- 聆聽客人的提問並提供相關建議
- 不應強逼客人購買指定菜式、套餐或產品

5. 市場營銷

<https://www.youtube.com/watch?v=BeQ7JjhB03Y>

- 針對客人的類別制定合適的銷售策略
- 使用新興的社交平台或工具宣傳
- 考慮建立客戶服務系統或提供不同優惠，以吸引客戶再次光臨

6. 業務擴張

<https://www.youtube.com/watch?v=zetgVvijnJ0>

- 要留意新餐廳所提供的食品類型，向有關部門申請相關牌照
- 要請合資格人士檢查餐廳的防火及緊急逃生設備，是否運作正常
- 做好市場調查，了解餐廳附近的客人類型及喜好
- 定期報讀不同課程，提升管理能力

7. 流程管理

<https://www.youtube.com/watch?v=mk-Qru4wAGo>

- 善用科技產品能有效提升餐廳營運
- 同事依照公司所制定的流程為客人落單及出菜
- 依照食品衛生及工作安全指引為客人提供食物



鳴謝

稻苗學會中小企業發展支援基金督導委員會

聯邦酒樓集團董事執行經理	程少儀小姐
名門集團執行董事	邱金榮先生
百樂門宴會廳有限公司董事	李德歡先生

鳴謝機構

Oyster Station

太興飲食集團

何洪記粥麵專家

美味王餐飲管理有限公司

彩福婚宴集團

得龍飯店

煌府婚宴專門店

瑞士咖啡室

廣發餐廳

稻香集團

聯邦酒樓集團

以上排名按筆劃序

參考資料

- 稻苗學會互聯網頁地址：
<http://www.ida.org.hk>
- 香港生產力促進局互聯網頁地址：
<https://www.hkpc.org>
- 衛生督導員訓練課程資料 —
香港特別行政區政府食物環境衛生署及香港生產力促進局
2015
- 食物安全及衛生經理培訓課程資料 —
香港特別行政區政府食物環境衛生署及香港生產力促進局
2015
- 食品衛生體系餐飲場所的要求 —
香港理工大學食物安全及科技研究中心 2013
- 食物衛生守則 —
香港特別行政區政府食物環境衛生署 2007

讀者意見調查表

關於《香港飲食業餐廳最佳營運管理應用要訣》一書之意見：

1. 閣下認為這本書的內容，對貴公司有沒有幫助？

- ☐ 有，可選擇多於一項：
- ☐ 藉此吸收新知識 ☐ 建立生意網絡 ☐ 解決經營 / 運作問題
- ☐ 開拓新市場 ☐ 幫助貴公司未來發展
- ☐ 其他（請說明 _____）
- ☐ 沒有

2. 閣下認為這本書的內容是否能提供有用的資料？

- ☐ 能
- ☐ 不能，可選擇多於一項：
- ☐ 不夠深入 ☐ 過於複雜
- ☐ 其他（請說明 _____）

3. 閣下認為這本書應包括哪些的內容？

4. 長遠而言，閣下認為這本書，對增加貴公司 / 行業的競爭力有沒有幫助？

☐	☐	☐	☐	
非常有幫助	1	2	3	4
				完全沒有幫助

5. 閣下會否將這本書中所提供之建議應用於公司日常運作？

- ☐ 會
- ☐ 不會【請答第 6 題】

6. 閣下為什麼不考慮將這些建議應用在日常運作中？

（可選擇多於一個原因）

- ☐ 建議不適合貴公司 ☐ 建議並無新意，類似的方法已在應用中。
- ☐ 資金 / 人力成本過高，未能應用。 ☐ 建議過於複雜，未能應用。
- ☐ 其他（請說明 _____）

7. 閣下對這本書的整體滿意程度如何？

☐	☐	☐	☐	
非常有幫助	1	2	3	4
				完全沒有幫助

原因：_____

8. 其他意見：_____

背景資料

i) 閣下的身份：

姓名：_____ 職銜：_____

公司名稱：_____

電話：_____ 電郵：_____

地址：_____

ii) 貴公司所屬行業：

製造業：（請選擇以下一項分類）

- | | | |
|--|----------------------------------|--------------------------------|
| ☐ 化學及生物科技 | ☐ 電子及電器產品 | ☐ 飲食製造 |
| ☐ 工業機器 | ☐ 珠寶首飾 | ☐ 金屬製品 |
| ☐ 塑膠 | ☐ 印刷及出版 | ☐ 紡織及製衣 |
| ☐ 玩具 | ☐ 鐘錶 | |
| ☐ 其他（請註明 _____） | | |

非製造業：（請選擇以下一項分類）

- | | | |
|--|-----------------------------|---------------------------------|
| ☐ 進出口貿易 | ☐ 建造 | ☐ 環保 |
| ☐ 電影及數碼娛樂 | ☐ 地產 | ☐ 資訊科技服務 |
| ☐ 物流及運輸 | ☐ 旅遊 | ☐ 批發及零售 |
| ☐ 飲食及酒店 | ☐ 電訊 | |
| ☐ 銀行、保險及其他金融服務 | | |
| ☐ 專業服務（請註明 _____） | | |
| ☐ 其他（請註明 _____） | | |

多謝您的寶貴意見！

填妥問卷後，請傳真至香港生產力促進局管理諮詢部 (852) 3187 4507

注意事項：

- 本人同意以上提供的資料將會用於處理本人參加此活動的申請。本局已實施個人資料（私隱）政策，有關資料單張可於報名處索閱，或閣下可與本局個人資料管理主任查詢。
- 閣下提供之個人資料（包括姓名、聯絡電話、傳真號碼、通訊地址和電郵地址）將會用於處理、評估和管理閣下登記出席本活動之用。
- 香港生產力促進局擬使用您所提供的個人資料向您推介本局及與本局合辦本活動的合作夥伴的最新發展、顧問服務、活動和培訓課程。如您不同意此安排，請在下面圓格加上「√」號。
☐ 本人反對香港生產力促進局使用個人資料於擬作出的任何推廣用途。
☐ 本人反對香港生產力促進局將個人資料轉移給合辦本活動的合作夥伴於擬作出的任何推廣用途。

查詢

稻苗學會

地址: 新界火炭坳背灣街13號VTC稻苗學院3樓309室

電話: (852) 3989 7031

傳真: (852) 3989 7130

電郵: info@ida.org.hk

項目網頁: <http://ida-sdf.hk>