

第一章 总则

一、目的

为促使

加盟店的日常运营工作走向正轨化，切实提高加盟店的销售额和员工的综合素质，现制定《加盟店运营手册》用于约束员工日常行为，对加盟店日常运营起到了辅助的作用。

适用于全国门店。本手册主要是为店经理进行单店管理时作参考。

二、手册适用人员

店经理以及所有门店人员；

三、手册管理方法

由公司运营部负责组织每年一次的手册修订工作，并由总经理签订发行。运营部拥有对手册的解释权。由公司运营部负责手册的发放、更换和回收管理工作，并制作手册领用记录。

四、保密要求

注意作好手册保密工作，应与领用者签订保密协议。

五、手册的更新

年度内内容调整以补充文件形式发布，补充文件要求进行编号管理，发放范围及发放回收管理与手册管理相同。手册每年更新一次，年度更新时应将年度内补充文件分类归并到手册各章节

第一节:新店筹备

一、装修

签约后，按照公司规定的图纸进行店铺设计。由测量、设计、选料、店铺装修、货架、餐柜制作至开张大概需时 7-10

天，如有延误，开张期将顺延。装修完毕后，公司派人核实(或由加盟商提供装修后店铺照片资料)，如不符合，应按照公司要求进行改进。

二、配货准备

为了使配货更准确、有效，加盟店需提供该地区市场资料，包括当地相关产品目前的销售情况以及当地气

候、饮食和生活习惯等。另：

需提供加盟店预计开张的时间，运输方式，物流公司，加盟店老板联系电话

等，当确认配货单后应及时付款以便公司安排发货。

三、准备用品

由于店铺所需用品繁多，开张前须准备以下用品，以免影响店铺运作。 ? 收银系统

? 展示柜

? 购物袋、剪刀(小)、透明胶、各种小礼品、购物券等

? 收据簿、零钱、圆珠笔、笔记本、纸、订书机及书钉

? VCD/CD/音响、电视机(视具体情况)、空调

? 清洁用品、门口地毯、垃圾桶、扫帚、灰斗、拖把、抹布五、营业手续

加盟店负责人应提前到有关部门办理开店营业手续(包括营业执照、卫生许可证、人员健康证)。

四、开店的运作流程

营业时间:营业时间视市场状况而定，一般为 10:30—22:00. 1、 营业前

出勤人员应注意仪容、仪表并清洁店内卫生;

检查菜品是否完好，整理菜品、货架;

检查店内设施，如果有损坏及时修理;

备好当日所需要各类票据，如打印纸、发票、购物袋等;

预备所需零钱，所需金额及面值依据实际情况来定;

新上产品及其价格。

2、 营业中

了解当天商品调价及促销活动，新品、特卖品及标志的放置;

是否有工作人员聊天或无所事事，店铺中是否有污染品、破损品以及过期品;

价格与商品陈列是否一致，价格是否与 POS 机中数据一致；
协助顾客做好服务，如：回答顾客询问，接受顾客的建议；

注意店铺内顾客的行为，有礼貌的制止顾客的不良行为；

为顾客做收银结账及产品包装服务；

待机工作。

所谓待机，及时商店已经营业但暂时没有顾客光临之前，员工边做销售准备边待接待顾客。

？ 正确的待机姿势：使自己不容易感觉疲劳，并且举止大方。 ？

正确的待机位置：在能够照顾到自己负责的区域，并容易与顾客作初步接触的位置。

？ 待机工作：在待机时间内可以检查展区和商品，整理和补充商品等其他准备工作；

顾客为重，一旦有顾客上门，应有"欢迎光临"等招呼。

不正确的待机行为有"

? 在店内看杂志、化妆，发短信;

? 在一起聊天，喧哗

? 嬉笑、吃东西;

? 动作懒散，无神;

? 靠着墙或货架，无精打采地胡思乱想，发呆，打哈欠;

? 过于专注的整理商品，无暇注意顾客。以上这些现象都必须严格禁止; 3、 营业后

是否仍有顾客滞留;

店铺射光、招牌灯、空调、POS 收银机等设备是否关闭;

当日营业现金是否全部收好(锁好);

整理各类票据及当日促销物品;

进行当日盘点，填写等级销售日报表;

整理卫生;

下班后由负责人/店长开会，总结当天工作，做好店内安全工作。

五、店铺管理

系统化的管理，有助于店铺提高员工工作效率及增加营业效益。店铺管理主要分三大部分，分别是:

? 人事管理

? 货品管理

? 店铺管理

A、人事管理

1、店员的仪容仪表管理

按规定着工作服上岗，工作服要保持清洁平整，衣服口袋里不许塞的过满，服装的纽扣整齐，无脱落；

不准赤脚穿鞋，不准穿拖鞋；

头发应梳理整齐，不准擦重味的头油，发胶，不准留怪异发型；

指甲要修剪整齐，无污垢，手上需保持干净；

淡妆上岗，不准浓妆艳抹，不擦颜色怪异的口红，不装假睫毛。

2、礼仪接待规范管理

(1)利益标准:

?与顾客谈话必须站立，姿势要正确，直腰挺胸，眼睛看着客人；

?与顾客谈话时，要保持微笑，用清楚、简明的语言回答；

?工作时间须讲普通话，若顾客是本地人，可以讲地方语言；

?避免在顾客面前与同事说顾客不懂得的话及方言；

?

不得在顾客背后做鬼脸，挤眉弄眼议论顾客，不论顾客是否购买，都应礼貌相待，不得挖苦，讲怪话；

? 递交给顾客的物件应双手奉上；

? 工作时间不得闲谈、聊天，更不准讲粗话、脏话；

? 工作时间禁止看书、看报、睡觉、吃零食、听收音机、办私事；

?

对顾客提出的一切要求和意见，要迅速答复，如自己不能处理的，应及时向上级主管汇报，不要自作主

张;

?在顾客面前避免说"不"、"没有"等字眼，要设法为顾客提供热情、周到、合理、满意的服务;

公司的顾客观:面对顾客，珍惜每一分收获，真诚回报十分。公司的服务观:为顾客做的每一件事都是应

该的。

B、坚持礼貌用语十条:

? "您好"

? "请"

? "欢迎光临" (欢迎下次光临)

? "再见"

? "对不起"

? "请指教"

"谢谢" ?

? "不用客气"

? "需要帮助吗," (我能帮助您做什么)。

C、考勤与交接班管理

考勤纪律

?员工的上、下班时间由店长在考勤表上做详细登录。

?员工请事假必须提前一天预先通知店长，并写好说明理由的请假条，才能准假。

有下列情况之一时，店长才能批准员工事假：

父母亲住院；直系亲属亡故；参加自学考试。

?员工请病假必须有区级医院以上的就诊证明，一次假期不得超过三天。

?任何无请假条并无店长批准的请假，一律作旷工处理。

?员工旷工 1 天，由店长处理，旷工 2 天以上，店长写出报告辞退旷工员工。

?被辞退与开除的员工，店长有权追究其应承担的经济责任。

交接班的管理

?交接班在店长的领导下监督下进行，两班的工作人员全体参加；

?收银员的交接：当面点清移交销售现金或备用金，并在交接单据上签字，当面交接并检查收银机，其他收银员职责内的有关事情交待；

?营业员的交待：店面清洁卫生、店内设备设施、橱窗及货柜上的商品与卫生、店内清洁、互相检查仪容仪表、存货情况，其他职责内应交接的事宜；

?两班交接时，店长应在场监督，必要时对交接工作进行全面检查。

D、员工纪律

1) 上岗工作前，要穿好工作制服。

2) 上班不迟到、不早退、不无故请假、没有特殊情况不能随便调班或工休，需要调班或工休者须事前

请示店长以上批准。不得擅自离工作岗位，因故离开时要做好离岗登记后，方能离开。 3) 要热情待客、里卖服务，主动介绍产品，做到商品整洁饱满，面带微笑，有问必答。无顾客时要整理

商品栏，保持商品整洁美观。

4) 对顾客提出的批评或建议，要虚心接受，不与顾客顶撞、争吵。

5) 站立姿势要端正，不准在柜台聊天、嬉笑、打闹。

6) 不准在柜台内会客、办私事。当班时间不准购买自己经营的商品。

7) 不准在店内吃东西、看书、看报、睡觉、闲坐。

8) 全班人员要团结一致，齐心协力把各项工作做好。

9) 自觉搞好店内、外环境卫生和商品卫生。

10) 不得私套外币，不准收客人的小费及故意多收顾客的钱。

11) 对公物、商品、不乱拿、乱用。

12) 交接班时做到:交接清楚，货款相符、签名负责。

13) 不准提前更衣下班或提早关门停止售货。

第二节 物料管理

一、物料管理的内容

货品管理的宗旨是确保每件货品保持在最良好的代销情况，以备顾客挑选。良好的货品及其形象可吸引顾客继续光临店铺购物;良好的货品管理，能减少不必要的次货发生，保持货品最高价值

二、物料管理的流程

订货订货收货收货保管与领用保管与领用盘存盘存

三、订货

1.订货依据

2.全面准确的盘货记录。

- 3.原辅料使用进展情况。
- 4.损耗量及缺货情况。
- 5.营业额预测。影响未来一段时间内营业额的因素包括:
 - a. 季节变化。
 - b. 双休日、节假日。
 - c. 促销活动。
 - d. 餐厅发展趋势。
 - e. 重要的再投资项目。
 - f. 新产品推出。
 - g. 新的竞争者。
 - h. 地区建设
 - i. 天气

订货量计算

1) 订货量,预估需要量,预估本期剩余量,安全存量

2)

其中,“预估需要量”需要根据预估下期营业额和各种原辅料的用量来计算;“预估本期剩余量”也要

根据现有存货及本期预估营业额计算出来;“安全存量”就是指保留的合理库存量。

3) 订货量的多少直接影响单店的正常运营和成本控制,因此需要在实践中总结经验,认真预测。

四、需求计划制定流程

1.需求计划制定流程图

收集信息收集信息汇总分析汇总分析形成需求计划形成需求计划上报审批
上报审批

2.需求计划制定流程说明

a.收集信息

店经理从餐厅各相关岗位收集物料需求信息和库存信息，如各种原料、辅料、餐具、设备等，需求信息要有相应的需求说明。

B. 汇总分析

店经理根据物料需求说明和餐厅的实际情况分析各种需求信息，必要时与相关人员进行沟通，以便确定实际需求。

C. 形成需求计划

根据确定的物料需求的种类和每种物料的实际需求量，制定需求计划(《需求计划》见附件)。

五、收货

1. 收货程序

2.

店经理依据《订购单》(见《采购管理手册》)审查供应商所提供的货物，包括包装是否完整，品名、

规格、数量是否正确。

3.

根据质量标准对所收各种物料进行检验，合格后由店经理在供应商的《发货单》或配送员的《调拨单》

(见《采购管理手册》)上签字。个别未及检验但有冷冻、冷藏要求的货物，入库后与检验合格品分

区域存放，待检验合格后由店经理在发货单上签字，正式办理入库手续，《入库单》见附件。

4. 店经理将各批次物料的保质期限记录在案，以保证其及时使用。

5. 收货注意事项

6. 所有接收物料都必须经过数量和质量的检验。

7. 收货时必须遵循正确的收货程序和验收标准。

8. 做好收货区的维护工作，并准备好每日的收货处理工作。

9.

若收货时发现问题，如数量不符、质量不达标、品种与《订购单》不一致等，店经理应及时与运营部

沟通，由运营部协助解决。

10.

若单店要求退货和换货时，需要由店经理填写《退换货申请表》(见附件)，并由督导部核实签字后，

才能执行。

六、次货处理

何谓次货:任何一件产品。因质量上出现问题或因人为原因导致弄脏、破损、过期、变质等，不能销售给顾客，称为次货。

次货处理:

? 若发现次货，应立即移离货架，以免影响加盟店形象;

? 移离店铺后的次货，及时查找原因;

? 用纸写明次货原因标注在问题出交由店铺负责人报损。

七、退货处理

? 退换货程序(加盟连锁店与公司之间)换货:填写申请单，传真至公司，在预先取得公司同意的前提下，在允许的比例、时间内进行更换。更换前提:保持产品的包装整洁、完整，不得有人为损坏。

八、存货与物流
商品储备是店铺营运基础，其重要性不可忽视。有效的库存与物流管理不仅能满足顾客的需求，对加盟店来说，也有助于控制费用，提升利润空间。连锁加盟店应及时向公司反馈信息，以便货物调配工作能有效进行。为增加商品销售机会，加盟店可以根据句实际的销售情况，保持合理的库存量。

九、收货、验货

若货箱包装有损坏或或箱数量不符加盟店可以拒收，并追究承运方责任(当即不能解决的须写相应证明并由承运方签字)，若有投保，按投保的协议照章处理。

加盟店须有 1 人以上在场方可开箱验货。

根据随货清单(出库单)检查货物数量是否相符，有无质量问题。

检查无误后，负责人需在商品验收单(回执单)上签字，并做入库记录;如有问题，须将情况反馈给物流公司，若货物本身有问题由公司根据实际情况做出处理。

十、盘点流程

1. 盘点日期:每月底(新品待定);

2. 负责人:店铺负责人;

3. 方法:分区负责,初盘加复盘;

4. 盘点规则。

初盘时,按品种、规格等分类清点,并填写盘点表;

复盘时,交叉对商品进行复盘(抽点);

复盘如发现差错,对所有商品进行重盘;

盘点结束后总结盘点报告,除留档备份外另按时上报公司运营部。

? 注意事项:

每日检查库存,及时补货,确保每天有足够的商品供应(补货单须留档备份);

每天填写日销报表,方便定期整理;

每月月初将上月销售、库存报表反馈(传真)到公司,如遇新品上市应以每半个月上报一次,以便公司及时掌握各门店销售及库存情况;

店铺负责人应每日做缺货检查,定期(每月)对滞销货,破损、丢失货做分析与汇报,以方便采取相应措施。

第三节 工时管理

一、工时管理的定义

工时管理就是对员工工作时间的合理、有效的利用。一方面,要合理的安排合适的人员,保证满足公司经营的要求,另一方面,要尽量控制劳动力成本。工时管理的关键在于排班。

二、排班的依据

保证100%的顾客满意。在恰当的时候,把最合适的人员安排在最合适的岗位上。
营业额的变化。提供适当的员工,满足营业额变化的需要。

最佳利润。通过有效控制人工成本,达到最佳利润。

遵守劳动法。

个人发展。为个人发展安排充足的训练和工作时间。

三、排班计划的制定流程

排班计划制定流程

拟定排班计划 拟定排班计划 征求排班意见 征求排班意见 修改排班计划 修改排班计划 下发排班计划 下发排班计划

排班计划制定流程说明

a. 拟定排班计划

b.

店经理根据预计营业额、劳动法规定、公司的相关制度和已知的员工时间安排进行排班，拟定排班计

划。

c. 征求排班意见

d.

店经理将拟定的排班计划发给员工，征求大家对排班计划的意见。若员工有不同意见，及时提出，与

店经理沟通，并由店经理协调解决。修改排班计划

e. 根据员工的反馈意见对排班计划进行适当修改，形成最终的排班计划。 f. 下发排班计划

g. 将排班计划打印公布，并监督实施。

四、排班工具

1. 排班留言本。留下员工能提供的工作时间记录，提前一周留言。

2. 排班协调本。登记留言，记录训练情况。

3. 排班表。编号、姓名、岗位、工时、营业额等内容。

四、人手分配

店铺负责人可以根据顾客流量，适当分配人手予以配合，以求：？增加销售机会

？保障店铺安全，慎防店铺盗窃注意事项：

确保进入与离开店铺的顾客均得到礼貌招呼(亦可预防店铺被盗)；

如没有顾客付款，应把收银柜锁好；

第四节 环境管理 一、环境管理的意义

提供一个舒适、明快的购物环境，不仅能够吸引顾客乐意光临本店，同时也能够使工作人员保持良好的心

情，更大程度的发挥积极性、创造性。

橱窗、门框要明亮、整洁，地板、墙壁要保持干净；

做好展示柜、收银台的卫生清洁

随时保持展示柜的干净，并保持灯具效果，发现破损及时维修；

保持形象、标牌、宣传品的整洁，防止其松落；

如有新品上市或促销活动，须充分利用店头、橱窗、宣传架来展示海报、条幅等宣传品；

气氛营造

? 确保员工士气高昂

? 如果有条件可以适当音量播放一些舒缓的音乐

? 店铺内不可放置其它杂物，确保顾客的用餐空间

二、产品陈列

良好的产品陈列效果有助提高店铺的形象、增加加盟店生意及给顾客留下良好的印象。

目的:

体现公司产品风格、档次、形象；

让顾客容易选择餐品；

直接借此销售，提升业绩。

三、清洁的内容

1.生产区

a. 操作台、地面、水池。 b. 专用电器设备

2.库房

c. 地板。

d. 墙面。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/746020012002010111>