

## 货品管理

|       |                                                               |
|-------|---------------------------------------------------------------|
| 工作概述: | 仓储工作是餐厅四大行政之一，正确执行食品包材的订货工作是使得餐厅正常的必备因素，无论订得过多过少，均会对餐厅造成负面影响。 |
| 学习内容: | 订货管理<br>库存管理                                                  |

### 1、简介

正确执行食品、包装、营运物料的订货工作是使得餐厅正常营运的必要因素。无论过多或过少，均会对餐厅造成负面的影响。

**过多的订货：**将会造成不必要的浪费，可能因为原料的过期或存货过多而导致资金的积压，同时由于餐厅的冷冻冰箱、冷藏冰箱或货仓摆放超过原先设计的货物数量，影响执行先进先出及盘点的困难。

**过少的订货：**将会造成餐厅的调拨频率增加，耗费时间、人力成本，更可能因调拨的运送状态而导致原料的品质下降。

#### 1.1 订货负责人及工作责任：

- 负责人：订货经理应该是助理以上的管理人员
- 订货经理的工作责任：
  - 根据餐厅的营运状况，计划原料进货/存储数量，准时完成冷冻、干货、蔬菜订货工作。
  - 适时准确地完成原料的千元用量计算及订货前的盘点。
  - 依照历史记录与趋势预估营业额，并与餐厅经理沟通监督与追踪调拨，及时采取改善行动，并做必要的沟通。
  - 监督原料与仓库的管理，如先进先出的执行，检查物品的保质期是否能及时用完。
  - 相关资料与报表的保存和管理。
  - 进货人员的需求及训练。

### 2、盘点的流程

门店盘点由门店的管理组负责，盘点分为日盘、周盘、月盘。货物的盘点的内容主要包括：盘点数量、检查质量、检查效期、检查储存条件。

|      |                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 盘点准备 | <p>1、告知员工准备盘点，全员配合在整理货仓的过程以及盘点的过程中不可随意拿取货仓中的货品，如有补货，需报告盘点人。</p> <p>2、整理储物空间（含货仓、冰箱、收纳柜等）。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✧ 检查货品根据定位标准摆放整齐，分类明确；</li><li>✧ 检查货品的先进先出、检查货品保质期；</li><li>✧ 报废过期货物。</li></ul> <p>3、打印最新的盘点表。</p> |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|      |                                                                                                                                                                                                                                  |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 执行盘点 | <p>盘点顺序：</p> <p>1、首先，盘点登记货仓内的货物。（要按照库房的摆放顺序进行盘点避免遗漏。）</p> <p>2、其次，盘点工作站收纳柜和冰箱内的货物。（盘点时所有的货品尽量以工作站划分盘点区域，防止货品在盘点时漏掉。）</p> <p>3、然后，盘点工作站台面上的货物。</p> <p>4、将盘点数量写入盘点单相对应的品号中。</p> <p>5、盘点过的储物空间，要告诉该工作站的伙伴：如有货品取用移动，工作站伙伴需告知盘点人。</p> |
| 盘点检查 | <p>1、将盘点结果输入财务表相应栏，对有差异项，排查差异原因。</p> <p>2、对差异严重，原因不详的货品重新盘点，盘点顺序不变。</p>                                                                                                                                                          |

### 3、订货的步骤

目前各餐厅采用的订货方式：补齐式订货，其公式是：需求量-存货量=订货量

#### A、盘存库存量

- 针对餐厅仓库、冷冻及冷藏冰箱内现存的原材料数量进行盘点，直接将数量填入“库存”栏内。
- 把物料拆分到最小单位，如腿肉 12 包，每包 25 片，一共 300 片。
- 计算库存量最关键的是盘点的准确性，盘点时必须认真盘数确保产品的数量准确无误。

#### 注意事项：

- \* 在盘点之前应提前整理库房；
- \* 盘点时检查原料的先进先出及摆放是否整齐；
- \* 如有超过保质期的货物，需立即汇报餐厅经理，废弃并视需要调整订货量；
- \* 盘点时所有的货品尽量以工作站划分盘点区域，防止货品在盘点时漏掉；
- \* 要按照库房的摆放顺序进行盘点避免遗漏。

#### B、预估营业额及安全存量

- **订货周期：**本次订货日与下次进货日之间的差异天数。

例如：（一周订一次货），周一（9 月 1 日）是本次订货日；周三（9 月 10 日）是下次进货日，则订货周期共计 10 天。

| 周一        | 周二   | 周三        | 周四   | 周五   | 周六   | 周日   | 周一        | 周二   | 周三        |
|-----------|------|-----------|------|------|------|------|-----------|------|-----------|
| 9月1日      | 9月2日 | 9月3日      | 9月4日 | 9月5日 | 9月6日 | 9月7日 | 9月8日      | 9月9日 | 9月10日     |
| 本次<br>订货日 |      | 本次<br>进货日 |      |      |      |      | 下次<br>订货日 |      | 下次<br>进货日 |
| 订货周期      |      |           |      |      |      |      |           |      |           |

例如：（一周订多次货），周一（9 月 1 日）是本次订货日；周三（9 月 6 日）是下次进货日，那么订货周期就是共计 6 天。

|           |      |           |           |      |           |      |      |      |       |
|-----------|------|-----------|-----------|------|-----------|------|------|------|-------|
| 周一        | 周二   | 周三        | 周四        | 周五   | 周六        | 周日   | 周一   | 周二   | 周三    |
| 9月1日      | 9月2日 | 9月3日      | 9月4日      | 9月5日 | 9月6日      | 9月7日 | 9月8日 | 9月9日 | 9月10日 |
| 本次<br>订货日 |      | 本次<br>进货日 | 下次<br>订货日 |      | 下次<br>进货日 |      |      |      |       |
| 订货周期      |      |           |           |      |           |      |      |      |       |

● **安全用量**：指为了避免因为营业额及产品销售百分比的波动，而造成餐厅的断货所设定的预防措施。**安全用量为预估的日均营业额乘以 20%。**

● **预估营业额**

**定义：预估订货周期内每天的营业额加安全用量。**

在预估营业额时要注意以下事项：

- 参考前三周的营业额
- 参考去年同期时段是否有相同的趋势形态
- 季节改变

一般来说，当天气转冷，营业额会有下滑的趋势。从寒转热，营业额通常会有提升。雨季对营业额会有负面的影响，但是要熟识当地状况，因为如果是一个经常下雨的地方，那么下雨就很可能不是一个影响的因素，因为人们都习惯了。

- **节假日**

考虑假日的天数与假日发生的时间。如国庆假日有两天，但是发生在星期三和星期四，则造成的影响较小；如两天国庆假日发生在星期一和二或星期四和五，那么它的影响将不一样，因为星期六、日也是假期，所以本来两天的节日就变成了四天，这对营业额和订货量都会有相当影响。

- **社区的活动**

考虑餐厅在订货周期内有活动，如球赛、音乐会等，都可根据以前的历史资料，来预估这些活动对营业额的影响。

- **新产品的推出**

通常品牌部门在新产品推出期间，均会搭配广告推广，相对期限内将会使得餐厅营业额有所提升。

- **预估营业额应以元为单位（以下表为例）**

|       |      |      |      |      |      |       |       |       |
|-------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|
| 星期    | 周一   | 周二   | 周三   | 周四   | 周五   | 周六    | 周日    | 合计    |
| 日期    | 5.1  | 5.2  | 5.3  | 5.4  | 5.5  | 5.6   | 5.7   |       |
| 预估营业额 | 6000 | 7000 | 7000 | 7000 | 9000 | 10000 | 10000 | 56000 |

### C、计算千元用量：

• 定义：每 1000 元营业额所需使用的原材料的数量（以最小单位换算）

• 公式：千元用量 = 销售量 ÷ 总营业额 × 1000

例：某餐厅某星期的营业额 5.6 万，堡胚的使用量是 3000；

$3000 \div 56000 \times 1000 = 54$  个，那么堡胚的千元用量是 54 个。

### D、计算需求量：

预估需求量 = (订货周期的预估营业额 + 安全存量) ÷ 1000 × 货品的千元用量 ÷ 原材料的最小单位规格

| 品名      | 规格       | 单位 | 预估总营业额 | 安全存量金额 | 原料最小规格 | 需求量                                                    |
|---------|----------|----|--------|--------|--------|--------------------------------------------------------|
| 薯条      | 12000g/箱 | 箱  | 56000  | 11200  | 1250   | $(56000 + 11200) \div 1000 \times 1250 \div 12000 = 7$ |
| 7080 腿肉 | 150 片/箱  | 箱  | 56000  | 11200  | 37     | $(56000 + 11200) \div 1000 \times 37 \div 150 = 16.5$  |
| 辣翅      | 400 对/箱  | 箱  | 56000  | 11200  | 19     | $(56000 + 11200) \div 1000 \times 19 \div 400 = 3.2$   |

### E、计算订货量

订货量 = 需求量 - 库存量

### F、餐厅经理审核

订货经理完成订单，由餐厅经理进行最终审核。

#### 餐厅经理审核订单的注意事项：

\* 营业额由高峰月到低峰月转变

\* 新餐厅开业

\* 新产品、新促销活动推出

\* 货品的规格和日期发生改变

正确地执行订货系统可协助餐厅做到不积货、不断货，能给餐厅节省不必要的储存和避免不必要的损耗。请记住：

存货就是存款，它可以用来投资，争取更多的利润，也可以堆放在仓库里，变成没有贡献的原料。

### 3、收货

- 仓库订货包含：冻货、干货、包材。
- 外观：箱体完好，未有开箱和破裂的现象 检查生产日期和保存期限。
- 数量：检查规格是否标准，数量是否准确。
- 温度：产品的测温，有无解冻现象。
- 接货储放货物的顺序：冷冻小吃、冷冻半成品 、冷冻鸡肉、干货。

| 序号 | 名称    | 采购验收标准                                 | 图片                                                                                    |
|----|-------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 紫 甘 蓝 | 完整无虫害（虫孔），无烂叶，颜色嫩绿，直径 15 厘米以上          |    |
| 2  | 生 菜   | 表面完整无虫害（虫孔），无烂叶及冻伤，切开菜心无腐烂，无泛红等颜色，颜色嫩绿 |    |
| 3  | 大 葱   | 表皮皱皱的或软软的是时间放太长了不能用                    |    |
| 4  | 西红柿   | 无破损，无腐烂，表面颜色淡红至鲜红，成熟度≥60%              |   |
| 5  | 黄柠檬   | 表皮要饱满且呈金黄色，（表皮皱皱的或有纹路的是时间放太长了不能用）      |  |
| 6  | 小金桔   | 表皮饱满，呈深绿色最佳（表皮发黄或质地变软是存放环境潮湿以及存放时间过长）  |  |
| 7  | 黑芝麻   | 生黑芝麻                                   |  |
| 8  | 盐 巴   | 中盐/闽盐                                  |  |
| 9  | 鸡 蛋   | 鲜鸡蛋                                    |  |

- 值班经理确认无误后，在货单上签字，且保留货单。

➤ **“拒绝接收”或“退货”的处理方式：**

- \* 联系仓库客服说明退货的原因，并且双方达成一致。
- \* 记录下所“拒收”的货品及“拒收”的原因。
- \* 记下该货品的“有效日期”。
- \* 记下拒收货品的数量 。

## 4、库存管理

库存分为：冷冻品、冷藏品、食品干货、包材。

### 4.1 冷冻冰箱（冷冻库）

\* 储存并轮替产品，以便最先到期的货品最先使用（遵循先进先出的原则）

\* 冷冻品放入冰箱前需脱去外纸箱包装，冷冻堡胚需脱去泡沫箱。

\* 物品码放整齐有序，所有生产日期及保质期朝外，物品需横向摆放。

\* 来货前库房整理，定期除霜去冰。

\* 冷冻冰箱正确温度为 $-18^{\circ}\text{C}$ 至 $-24^{\circ}\text{C}$ 。

\* 冷冻产品箱子堆放的箱数不要超过建议的高度，防止将箱子压坏（冻库）。



### 4.2 冷藏冰箱（冷藏库）

\* 储存并轮替产品，以便最先到期的货品最先使用（遵循先进先出的原则）。

\* 冷藏产品的保存期较短，应每天检查保质期，以便正确地轮替产品。

\* 物品码放整齐有序，所有生产日期及保质期（第二效期）朝外。

\* 将开包产品储存在有盖的容器或箱子里，并注明第二效期。

\* 冷藏库的正确温度为 $0^{\circ}\text{C}$ 至 $5^{\circ}\text{C}$ 。



### 4.3 干货（食品）

\* 储存并轮替产品，以便最先到期的货品最先使用（遵循先进先出的原则）。

\* 物品码放整齐有序，所有生产日期及保质期朝外。

\* 干货间物品码放离地 6 英寸，离墙 2 英寸，物距 1 英寸，确保空气流通。

\* 干货间的正确温度为 $10^{\circ}\text{C}$ 至 $27^{\circ}\text{C}$ 。

\* 储存环境应该清洁、干燥、无虫害。



### 4.4 包材

\* 将所有的纸制品包装用品储存在同一个区域。

\* 所有食品级的包装应密封保存。

\* 储存并轮替产品，以便最先到期的货品最先使用（遵循先进先出的原则）。

\* 物品码放整齐有序，所有生产日期及保质期朝外。

\* 干货间物品码放离地 6 英寸，离墙 2 英寸，物距 1 英寸，确保空气流通。

