海底捞门店 · PDCA 改进跟踪速查表

P 策划 | D 执行 | C 用数据检查 | A 标准化或下一轮

PDCA 不是写作文

PDCA 是把一个根因变成可验证的改善，再把有效做法写进 SOP。

❌ 不要写：加强管理 / 提高意识 / 持续跟进

✅ 建议写：毛肚退菜率 2.3%→≤1%；贴签 + 先进先出 + 按客流备餐；连续 2 周验证。

四个阶段写什么

阶段	要写什么	毛肚例子
P 策划	现状、目标、根因、对策、责任人、期限、验证指标	退菜率 2.3%→≤1%；根因：无开封标识/备餐按经验
D 执行	具体做了什么、谁做、什么时候、培训/检查记录	贴签、先进先出、按客流备餐、班前培训
C 检查	前后数据对比、样本量、是否达标、偏差原因	连续 2 周 0.8%，抽检 1,200 盘
A 处置	有效→SOP/培训/检查表；无效→调整，下一轮	写进收货/开封 SOP；纳入领班日检

P 阶段的 7 件套

要素	不合格写法	合格写法
现状	感觉最近退菜多	近 4 周毛肚退菜 28/1,200 = 2.3%
目标	减少退菜	4 周内 ≤1%
根因	员工不认真	开封无标识、备餐按经验（来自 5Why）
对策	加强管理	贴签 + 先进先出 + 按客流备餐
责任人	后厨	后厨主管 李师傅
期限	尽快	11 月 30 日前完成，12 月 14 日复盘
指标	看情况	退菜率、标签抽查合格率

目标怎么写

❌ 空泛	✓ 可验证
提升服务	高峰平均等位 ≤15 分钟
加强消毒	消毒温度达标率 100%
减少退菜	毛肚退菜率 ≤1%
提高巡检	每日巡检完成率 100%

完整例子 · 6 个检查 · 常见坑

C 阶段必须有数据；A 阶段必须留下标准。

完整例子：毛肚退菜率

阶段	内容	数据 / 证据
P	目标 ≤1%；根因：开封无标识、备餐按经验；对策：贴签/FIFO/按客流备餐；责任人：后厨主管；期限 2 周	基线 2.3%（28/1,200）
D	开封贴签、先进先出、按客流备餐、班前培训 3 次	培训签到、照片、日检表
C	连续 2 周统计；抽检 20 份标签	0.8%（9/1,150）；标签合格 19/20
A	写进《收货/开封 SOP》；纳入领班日检；剩余 1 份标签问题进入下一轮	SOP 版本、检查表、复盘记录

合格 PDCA 的 6 个检查

检查	通过标准
目标量化	有数字、有期限、有样本
基线	改之前的数据是多少
根因	来自 5Why/事实，不是拍脑袋
对策对应	每条对策对应根因
C 有数据	前后对比，不靠感觉
A 有固化	写进 SOP/培训/检查表，或明确下一轮

常见坑

坑	怎么避免
只有 P/D	C 阶段先定数据口径；A 阶段写 SOP
同时开 10 个	每月最多 1–2 个 PDCA，先做最痛
C 用“感觉好了”	用退菜率、等位、达标率、投诉数
A 不写标准	没有 SOP/检查表，就不算闭环
把 5Why 当 PDCA	5Why 是诊断；PDCA 是治疗+复查

和 5Why 的关系

5Why 找根因 → PDCA 验证对策 → A 写 SOP。

一个根因对应一个 PDCA；不要把五个问题塞进一个项目。

PDCA 的 C 阶段数据，就是下次 5Why 的新事实。

App 路径

PDCA → 新建项目 → 填目标/现状/根因/对策/责任人/截止日期 → P/D/C/A。

看板显示进行中/已完成/已逾期；质量报告汇总完成率。