

现代厨房 设计与管理

XIANDAI CHUFANG
SHEJI YU GUANLI

马开良 编著



化学工业出版社

现代厨房 设计与管

XIANDAI CHUFANG
SHEJI YU GUANLI

马开良 编著



化学工业出版社

· 北京 ·

内 容 提 要

厨房管理,不光是调和五味,善烹小鲜。安全卫生、生产秩序、设计布局、设备用具、纪律操守、菜式创新、品质稳定、用料成本,无不需悉心关注,细抓实管,完善提高。本书在简要介绍现代厨房基础管理的基础上,重点介绍了厨房人力资源管理、厨房设计布局与设备管理、产品组合与菜单管理、生产运作流程与出品品质管理、产品创新管理、卫生与安全管理等内容,最后还讨论了厨房原料管理与成本控制。

本书适合从事酒店管理、餐饮管理的管理人员使用,也可供参加餐饮管理培训的学员、相关院校酒店管理专业师生使用。

图书在版编目(CIP)数据

现代厨房设计与管理/马开良编著. —北京:化学工业出版社, 2008. 4

ISBN 978-7-122-02442-8

I. 现… II. 马… III. ①厨房-布局-建筑设计②厨房-管理 IV. TU241 TS972.26

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 039458 号

销售分类建议: 饭店管理/餐饮管理

责任编辑: 温建斌
责任校对: 陈 静

文字编辑: 史 懿
装帧设计: 张 辉

出版发行: 化学工业出版社《北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011》

印 刷: 大厂聚鑫印刷有限责任公司

装 订: 三河市宇新装订厂

720mm×1000mm 1/16 印张 16 1/4 字数 322 千字 2008 年 5 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 39.00 元

版权所有 违者必究

前 言

“治大国若烹小鲜”。管理一个偌大的国家，就跟炒一盘小炒菜一样，运筹帷幄，指挥若定。这是管理的高境界，真水平。此话同样道出了炒菜的不易。掌稳勺，炒好菜，某种程度上就可以安邦治国。其实，这里面强调了复杂的因材施教、动静平衡、调和摆布的功夫。

炒一菜既难，天天炒菜、菜菜称绝，这更谈何容易！不易，并非不可能。事事皆有规律，万物自成体系；扬长避短，因势利导，整合资源，积极进取，便可驾驭局面，日清日高。

厨房管理，不光是调和五味，善烹小鲜。安全卫生、生产秩序、设计布局、设备用具、纪律操守、菜式创新、品质稳定、用料成本，无不需悉心关注，细抓实管，完善提高。现代厨房人员组合不断吐故纳新，员工队伍不时更迭整编，其技术渊源、知识结构、价值取向无不打上时代的印迹；现代厨房设备先进、精密、昂贵，用具配套，投资庞大，莫不需要全程呵护；现代厨房管理者关注市场，锁定顾客，变换设计，创新产品，无不需硬件的支撑、服务的对接……鉴于此，研究、把握现代厨房各种元素的平衡机理，发掘、整合现代厨房的各种潜力、资源，理顺、建立现代厨房各种软件、硬件的良性对接、互动关系便成了现代厨房管理的核心内容。

本书系统、详尽地阐述了各类厨房设计布局的关键要领，全面、具体地讨论了现代厨房不同层面、不同角度管理的诸多内容，从人员组合到质量管理、从硬件设计布局到软件产品开发，具体、真切、直观、明了；有现象而更探求成因，有做法而更追求科学。希望能给广大一线生产、管理人员以帮助，给期望试水的餐饮边缘朋友以启发，给餐饮投资董事、法人以提示。在餐饮繁盛的春华期理性地期盼秋实，在餐饮火热的销售中冷静地把握出品，在餐饮复杂的管理里高效地运作厨政。待到餐饮全面升华时，厨房适应市场、调整设计不再那么艰难，厨房检查考核、督导管理也将更加有效！

马开良

2008年春于金陵

目 录

第一章 现代厨房基础管理

第一节 厨房管理的基本职能	1
一、计划	1
二、组织	2
三、协调	3
四、指挥	3
五、控制	4
六、评估	4
第二节 厨房运转管理的要求	5
一、设置科学的组织机构	5
二、提供必备的生产条件	5
三、建立相对稳定的厨师队伍	5
第三节 现代厨房管理的任务	6
一、激发调动员工积极性	6
二、完成企业规定的各项任务指标	6
三、建立高效的运转管理系统	7
四、制定工作规范和产品标准	7
五、科学设计和布局厨房	8
六、制定系统的管理制度	8
七、督导厨房有序运转	11

第二章 厨房人力资源管理

第一节 厨房组织机构	13
一、厨房的种类	13
二、厨房各部门职能	16
三、厨房机构设置原则	17
四、厨房组织机构图	18
第二节 厨房岗位职责与相关部门的沟通联系	20
一、总厨师长岗位职责	20
二、加工厨房岗位职责	22
三、中厨房岗位职责	24

四、西厨房岗位职责	26
五、厨房与相关部门的沟通联系	29
第三节 厨房人员配备	30
一、确定厨房人员数量的要素	30
二、确定厨房人员数量的方法	31
三、厨房岗位人员的选择	32
四、厨师长的遴选	32
第四节 厨房考核、评估与激励	34
一、厨房员工考核	34
二、厨房员工评估	38
三、厨房员工激励	43

第三章 厨房设计布局

第一节 厨房设计布局的意义与原则	49
一、厨房设计布局的意义	49
二、影响厨房设计布局的因素	50
三、厨房设计布局的原则	51
第二节 厨房整体与环境设计	54
一、厨房面积确定	54
二、厨房环境设计	56
三、厨房布局类型	61
第三节 厨房作业间设计布局	64
一、加工厨房设计布局	64
二、中餐烹调厨房设计布局	68
三、冷菜、烧烤厨房设计布局	69
四、面食、点心厨房设计布局	72
五、西餐厨房设计布局	73
第四节 厨房相关部门设计布局	77
一、备餐间设计布局	77
二、洗碗间设计布局	79
三、餐厅烹饪操作台设计	81

第四章 厨房设备与设备管理

第一节 厨房设备选择原则	87
一、安全性原则	87
二、实用性、便利性原则	88
三、经济性、可靠性原则	88

四、发展、革新原则	89
第二节 厨房加工、冷冻、冷藏设备	89
一、厨房加工设备	89
二、厨房冷冻、冷藏设备	90
第三节 厨房加热设备	91
一、中餐菜肴加热设备	91
二、西餐菜肴加热设备	92
三、面点加热设备	94
第四节 厨房其他设备	94
一、洗涤设备	94
二、备餐设备	95
三、抽排油烟设备	96
第五节 厨房设备管理	96
一、设备管理意义	96
二、设备管理要求	97
三、设备管理原则	98
四、设备管理方法	98

第五章 厨房产品组合与菜单管理

第一节 菜单的作用与种类	103
一、菜单的作用	103
二、菜单的种类	105
第二节 菜单设计原则与内容	107
一、菜单设计的原则	107
二、菜品组合选择	109
三、菜单内容	110
第三节 菜单制定程序	111
一、零点菜单制定程序	112
二、宴会标准菜单制定程序	113
三、高规格宴会菜单制定程序	113
四、团队与会议菜单制定程序	113
五、自助餐菜单制定程序	114
第四节 菜单定价与评估	115
一、菜品的价格构成	115
二、菜单定价原则与程序	115
三、菜单定价方法	118
四、菜单评估	122

第六章 厨房生产运作流程管理

第一节 原料加工管理	125
一、加工质量管理	126
二、加工数量管理	127
三、加工工作程序与标准	128
第二节 菜肴配份、烹调与开餐管理	132
一、配份数量与成本控制	132
二、配份质量管理	132
三、烹调质量管理	134
四、烹调工作程序	135
五、厨房开餐管理	138
第三节 冷菜、点心生产管理	141
一、分量控制	141
二、质量与出品管理	142
三、冷菜、点心制作标准与程序	143
第四节 标准食谱管理	144
一、标准食谱的作用与内容	144
二、标准食谱的式样	146
三、标准食谱制定程序与要求	147

第七章 厨房产品质量管理

第一节 厨房产品质量概念	149
一、产品质量指标内涵	149
二、感官质量评定	154
三、产品外围质量要求	156
第二节 影响厨房产品质量因素分析	157
一、厨房生产人为因素	157
二、生产过程的客观自然因素	158
三、就餐客人自身因素	159
四、服务销售附加因素	159
第三节 厨房产品质量控制方法	160
一、阶段标准控制法	160
二、岗位职责控制法	163
三、重点控制法	164

第八章 厨房产品创新管理

第一节 创新精神与策略	167
一、创新精神	167
二、创新策略	168
三、创新菜点认定	173
第二节 菜点创新原则	174
一、创新并不意味着重大发明	174
二、创新不必日新月异	174
三、创新不可轻易否定传统	175
四、创新必须适应消费者需求变化	175
五、创新不可机械、离奇、违法违规	176
六、创新不应违反烹饪原理	177
第三节 菜点创新方法	178
一、原料拓新	178
二、技法试新	178
三、口味翻新	178
四、组合出新	179
第四节 创新菜点的后续管理	179
一、创新菜点后续管理意义	180
二、创新菜点质量管理	180
三、创新菜点销售管理	181

第九章 厨房卫生与安全管理

第一节 厨房卫生与安全管理的意义	183
一、厨房卫生与安全是保护消费者利益的基本前提	183
二、厨房卫生与安全是提高餐饮竞争力的必要条件	183
三、厨房卫生与安全是保护员工利益的具体体现	184
四、卫生与安全是提高社会、经济效益的重要措施	184
第二节 厨房卫生安全管理的原则	184
一、责任明确、程序直观	184
二、预案详尽、隐患明忧	185
三、督查有力、奖罚充分	186
第三节 厨房卫生管理	186
一、厨房卫生规范	186
二、原料加工卫生管理	192
三、菜点生产卫生管理	192
四、菜点销售服务卫生管理	194

五、食物中毒与预防	195
第四节 厨房安全管理	197
一、厨房安全管理规范	197
二、烫伤、扭伤、跌伤与预防	203
三、割伤与伤口的紧急处理	205
四、电器设备事故与预防	206
五、火灾的预防与灭火	206

第十章 厨房原料管理与成本控制

第一节 原料采购管理	209
一、原料采购目标与方式	209
二、原料采购程序	212
三、原料采购质量控制	213
四、原料采购数量控制	214
五、原料采购价格控制	216
第二节 原料验收管理	218
一、原料验收方法与程序	218
二、原料验收的要求	220
第三节 原料储存与发放管理	221
一、原料储存管理	221
二、原料盘存管理	226
三、原料发放与领用管理	227
四、原料调拨管理	228
第四节 厨房产品成本构成与计算	228
一、厨房产品成本构成	228
二、厨房成本控制特点	229
三、成本计算方法	230
第五节 厨房成本控制	239
一、厨房生产前成本控制	240
二、厨房生产中成本控制	241
三、厨房生产后成本控制	242
四、比较控制成本	243
五、食品成本日报表控制	246
参考文献	249

第一章 现代厨房基础管理

厨房，是烹饪工作人员作业的地方；是从事菜肴、点心等食物产品加工、生产、制作的场所；是餐饮企业、宾馆、饭店唯一由原料进入，经过厨房工作人员的技术处理、艺术加工，进而通过餐厅向客人提供色、香、味、形等感官性状达到一定要求的产品的部门。在餐馆、宾馆当中，厨房的组织运作，其实更像工厂制造业的生产：进入的是原料，输出的是形态、质感均发生了变化的成品。

现代厨房是在对传统厨房设计、组织、管理扬弃的基础上，实行资源（尤其是设备、场地等）整合和部分流程再造，以先进的手段和方法，对厨房生产过程和质量控制方式、方法进行调整、完善，以提供能满足当今餐饮消费者需求的、质量稳定可靠的各类产品，并在此基础上做到资源的充分利用、效率的最大发挥、企业的持久发展。

本章将在对厨房基本管理职能系统分析的基础上，阐明从事现代厨房生产必须具备的要求，进而总结归纳出现代厨房管理的主要任务，为全面从事厨房运作管理认准目标，找准切入点。

第一节 厨房管理的基本职能

厨房管理的基本职能主要包括：计划、组织、协调、指挥、控制和评估。

一、计划

计划是设立目的和目标，制定实施方案和工作步骤的管理活动。目的和目标指明管理工作需要做什么，实施方案则明确如何去做。计划应该在厨房管理活动开始之初完成。

无论处于什么职位，或在何种职能的厨房里工作，每个管理者都必须制定计划。在最高管理层中，由总厨师长组织编制长期计划，以拓展长远目标和促进目标实现的发展战略。在中间管理层，由厨师长或分点厨师长编制（或协助编制）经营管理计划，以完成短期目标。在较低的管理层中，由厨房基层管理人员、技术骨干制定日常经营管理计划、程序等。

不论一个餐饮机构是多单位组成的连锁集团，还是一个独立的企业，计划的制定必须从高层开始。只有当高层管理者确立了明确的行动方向，机构各层级的管理者才能够制定出符合机构长期发展目标的计划。

制定有效的计划既需要有信息资源，还需要有相关机动因素。

(1) 信息 必须占有有效制定计划的完整信息。

(2) 沟通 制定计划时，各级管理人员要互相沟通。例如，总厨师长在参与编制经营预算时，应先从加工厨师长和配菜大厨那里了解原料及其使用信息。只要有可能，管理人员在制定计划时应该与员工沟通，这将使员工得到激励，员工会更愿意执行由他们参与制定的计划。这样的计划就成为“员工的计划”，而不是“管理者的计划”。

(3) 灵活性 计划应该具有灵活性。厨房管理人员应该知道，在事实证明计划需要修改时，应对计划做相应调整。比如美食节推广促销计划，如果受突变的气候或原料货源的影响，无法按计划如期进行，厨房管理人员就应对计划及时进行修订，或推迟进行，或变换主题。

(4) 实施 计划必须实施才会有效。有些花费大量时间和口舌形成的一项计划，但却从未实施过或仅实施了部分内容，这不但浪费了有效的资源，而且让那些参与计划制定的员工也感到失望。

厨房管理人员不应该事到临头再做计划。厨房各级管理人员都应该留出一定的时间去建立目标，并制定实现目标的计划，进而根据需要调整计划。如果没有经营运作计划，厨房管理就会陷入重重危机。大小厨师长将会变成消防队员，解决连续不断的意外问题，整天陷入矛盾之中。这种状况通过制定有效的计划是可以避免的。

二、组织

组织要在管理活动中回答“如何对有限的人力资源进行最优配置和利用，以实现组织的目标”的问题，组织就是要在人群中建立权力流程和沟通体系。

各个厨房应该注意，要保证每一个员工只有一个直接领导，如果一个员工有两个上司，在他接到两个相互矛盾的指令时，混乱就会产生。

必须慎重确定每个管理人员应该管辖的员工数量。每个管理人员所管辖的合理的员工数量取决于多种因素，包括：管理人员本身的工作经验、工作的复杂程度、需要管理的员工总数、问题可能发生的频率、管理人员期望上级给予的支持程度以及其他多种因素。最重要的是管理人员所管辖的员工数量不能超出其控制能力。

厨房所有层级的管理人员都应该拥有资源的决策权。一个厨房管理人员仅有做事的责任，而没有相应的权力，这是有副作用的。对职责范围内必须完成的日常工作，管理人员应无需得到上级的批准。

组织机构的发展变化应贯穿于企业的整个生命。许多厨房已有的组织结构图不能反映当前的运作管理程序，例如一组织结构图中显示切割厨师的管理人员是加工厨师长，而在实际工作中，案板头砧承担了管理该厨师的责任，这样的组织结构图

就应该更新调整,以便确切反映当前厨房人力资源的组织状况。

用人是厨房组织管理活动的重要内容之一。用人的目标是将适合厨房岗位素质的员工吸引到厨房中来。求职申请表、筛选测试、个人资料审核及其他审查手段都是招募计划、挑选程序的组成部分。然而,选择的余地常常极少,一有人辞职,下一个人就会被录用。

将求职申请人合理地安排到空缺的岗位是十分重要的。要做到这一点,厨房各工作职位必须规定所承担的任务。工作说明书或岗位职责列出了每个岗位人员需要完成的任务,这便于将求职申请人配备到相应的职位上。岗位职责的任职条件列出了有效完成岗位工作所需要的个人素质和必备的个人条件,不应忽视。

通常情况下,招聘职位的申请人越多,筛选人员的工作也越复杂。但近年餐饮企业招聘合格适用厨师(甚至打荷等助工)有愈来愈困难的趋势。因此,更应鼓励大量人员前来申请职位,这样发现适合岗位人员的机会会适当增加。

确保新招聘来的人员一入职就有一个好的开端是组织用人管理的重要内容。老厨师过去的工作经历强烈地影响着新员工与企业之间的关系。精心安排好入职培训对新员工正确了解管理人员、一起工作的同事和厨房、整个企业的总体情况是非常必要的。

三、协调

协调是分派工作任务、组织人员和资源去实现企业管理活动的管理活动。

协调的基础是沟通。厨房内部必须建立有效的沟通渠道,使信息能够在组织机构中上下流通。处于同一机构层级的人员也需要相互沟通。只有在相应的厨房和餐厅以及其他部门、岗位之间建立开放的沟通体系,机构的目标才能实现。

授权是协调的重要内容。授权意味着权力能够在机构中下放,而最终的责任是不能下放的。比如总厨师长负有组织开发、完善定型菜肴的责任,一段时间内或某些情况下,总厨师长可以授权分点厨师长组织菜肴创新活动,但列入菜单销售菜肴的总体水平、质量必须由总厨师长负责。

四、指挥

指挥是绝大多数管理人员的主要工作任务。人们通常认为,管理就是通过他人来完成工作。对劳动密集型的餐饮企业来说更是如此。员工是每个餐饮企业获得成功的极其关键的因素。了解员工的需求、愿望和期望可以帮助厨房管理人员更有效地指挥员工。

指挥是指对员工的督导、工作安排和制度约束。督导包含了在工作过程中管理者与员工之间相互联系的所有方式。当管理人员对员工进行督导时,应懂得如何激励员工的士气,如何使员工有合作精神,如何对员工下达指令,如何使员工在人群中表现最优。

将机构目标与员工的目标融为一体变得越来越重要。只有当个人的需求在工作中得到满足时,员工才能被激励。要尽量让员工参与对他们有影响的决策。

合理地安排员工的工作是非常重要的。管理人员必须精确地了解需要多少劳动力,然后才能在此范围内开展工作,并且公平地对待所有的员工。

用制度约束员工是许多管理人员感到畏惧的事情。但是,如果管理人员确信制度约束不是一种惩罚的方式,便会有一种积极的感受。确切地说,制度约束是一种提醒和纠正员工不正确行为,并帮助员工成为组织中高效率成员的管理方式。制度约束的方法包括:个别训导、告诫、召开劝告会,以及厨师长、总厨师长与员工进行更为严肃的谈话。在某种情况下,也可以采取书面警告和暂时停职的方式。执行正式的书面规章制度是保护管理人员自己和餐饮企业的最佳方法,这样可以避免偏袒、歧视和不公正行为的发生。

五、控制

仅有有效的计划制定、资源组织及员工挑选和指挥实施还不能保证目标的实现。因此,在管理过程中,必须实施控制职能。控制职能包括建立和实施控制系统。

厨房产品是经过众多环节协调运作加工生产出来的。因此,对原料的采购、验收、储存、发放、制作以及服务过程进行控制是至关重要的。

然而,控制不仅仅是锁仓库门、审核菜品配料标准、在磅秤上称一称到货的质量等有形的工作。控制程序实际上是从编制预算、筹划菜单开始的。预算指明了预计达到的收入和成本水平。厨房管理人员应该浏览最近的财务报表,比如收入成本日报表。预算制定后,厨房管理人员必须衡量完成预算目标的程度如何,如果预期的结果与实际结果误差较大,必须加以纠正,并对调整后的结果是否有效进行评估。

厨房管理人员应该建立一套能够及时警示问题发生的控制体系。几周之后才知道问题的存在而需要控制,显然是无济于事的。厨房管理人员要经常制定每天或每周的控制程序,以便补充会计和成本核算、控制人员所提供的财务报表的不足。

六、评估

评估在厨房管理活动中的内容有:①总结在实现机构总体目标过程中的经营业绩;②评估员工的工作表现;③评估培训计划的效果。厨房管理人员必须回答的一个永恒的问题是:“工作完成得怎样了?”

不管机构目标是否完成,管理人员必须经常不断地进行评估,因为自满总会给日后的经营带来麻烦。如果目标即将实现,管理人员可以去完成新的目标。如果机

构目标还没有完成,评估过程还可以起到弄清存在问题的作用。意识到问题的存在是解决问题的重要步骤。

厨房管理人员还必须进行自我评估,职业厨师长尤需如此。有些厨房管理者认为他们的工作总是做得很出色,因此不需要自我评估。也有一些厨房管理人员认为,自己是在尽最大的努力完成工作,不可能任何事情都做得很好。所以,对自己进行评估是没有意义的。这两种认识都会导致工作的低效率。以真诚的态度、经常检讨自己的工作表现可以帮助厨房管理人员提高自身的业务能力和处理人际关系的能力。

评估是任何时候都要进行的重要工作。在厨房管理过程中,管理人员应该定期安排实施。

第二节 厨房运转管理的要求

为了使厨房工作井然有序、产品符合规格标准,厨房至少应该在工作人员、组织、生产工作条件及标准等方面达到如下要求。

一、设置科学的组织机构

现代厨房规模大,分工细,强调分工协作和协调配合。因此,厨房生产和管理必须通过一定的组织形式来实现。厨房组织机构科学合理与否,关系到生产方式和完成生产任务的能力,影响到工作的效率、产品的质量、信息的沟通和职责的履行。设置合理的厨房组织机构,保证厨房所有工作和任务都得以落实,明确厨房各岗位、各工种的职能,确定员工的岗位和职责,明确各部门的生产范围及其协调关系,才便于厨房实施管理,有序开展工作的。

二、提供必备的生产条件

厨房要从事正常有序的生产,必须具备生产原料能供给到位和产品及时出售的条件。只有这样,厨房员工才可能专心致志地开展各自的加工、生产工作。

① 原料的采供、申领渠道要畅通,货源要有保障;各种原料、调料、用具、用品不断档,规格、质量要符合要求。

② 厨房的设计布局要尽可能合理,生产操作和出品流程要通畅便利。厨房设备及工具品种、规格要齐全,方便操作,通风、排水要合理。

③ 厨房产品的服务销售要与生产紧密衔接,保证成品能及时、高质量地销售。

三、建立相对稳定的厨师队伍

建立一支高素质的、相对稳定的厨师队伍,对提高厨房工作效率、保证出品质量有重要的意义。

1. 培养一支技术过硬、责任心强的厨师队伍

在一线直接从事加工、生产的多是近年才走上工作岗位的年轻烹饪新手，他们是厨房的生力军和未来的希望。然而，年轻人既有充满活力、敢想敢干的一面，同时又有感情用事、凭兴趣干活的另一面。因此，要通过各种方式、渠道，培养造就一批既有技术又富有责任感的厨师。

2. 保持技术骨干的稳定性

近年来，随着旅游业、餐饮业的迅猛发展，厨师的流动率呈明显上升的趋势。因此，保证厨师队伍铁板一块、一成不变既不可能也没必要，但也不是厨师流动得越多对餐饮企业管理越有利。厨师队伍的稳定，尤其是厨房各主要岗位技术骨干的相对稳定，对维持正常的生产秩序，保证出品质量是十分重要的。

第三节 现代厨房管理的任务

现代厨房管理，就是要在现代先进管理理论的指导下，将厨房人力、设备、原料等各种资源进行科学利用和整合，提供品质优良且持续稳定的出品，创造良好的口碑和效益。

一、激发调动员工积极性

运用情感管理，配合经济、法律、行政的各种手段和方式，激发厨房员工的工作热情，充分调动员工的工作积极性，是厨房管理的重要任务。员工积极性调动起来了，工作效率就会得到提高，产品质量就会有保障，对技术精益求精的风尚就可能形成并发扬光大。反之员工情绪消沉，将为厨房生产和管理带来种种隐患，厨房的技术进步、产品开发与创新就会举步维艰。

二、完成企业规定的各项任务指标

厨房作为餐饮企业的一个部门，而且是一个重要的食品生产和出品部门，理应承担企业所规定的有关任务和指标，以保证企业及所在部门整体目标的实现。

(1) 完成餐饮企业规定的营业收入指标 营业收入反映着企业综合收益、总体经营状况，厨房虽不直接销售产品，但其出品是构成餐饮企业收入的主要组成部分。

(2) 实现餐饮企业规定的毛利及净利指标 企业为积累资金，扩大再生产，无疑要追求经营获利。这也是考核厨房管理实际控制效果的一个重要指标。

(3) 达到餐饮企业规定的成本控制指标 在保护消费者利益的前提下，成本控制准确，才能为企业多创效益。

(4) 符合餐饮企业及卫生防疫部门规定的卫生指标 这是对消费者身心健康负责、保证企业社会效益、创造企业可持续发展条件的重要考核指标。

(5) 达到餐饮企业规定的菜点质量指标 质量指标包括出品给客人的感官印象和内在的营养卫生等要素。有些餐饮企业规定厨房产品的出品合格率(即客人满意率)不能低于98%。

(6) 完成餐饮企业规定的食品创新、促销活动指标 研究开发菜点新品、不断推出各种食品促销活动,既为餐饮竞争所必需,又是扩大餐饮企业声誉、为企业创收的重要手段。

三、建立高效的运转管理系统

厨房管理,要为整个厨房设立一个科学、精练、确有成效的生产运转系统。这主要包括人员的配备、组织管理层次的设置、信息的传递、质量的监控、货源的组织与出品销售的协调指导等方面。

四、制定工作规范和产品标准

为了保证厨房的各项工作有章可循,统一厨房的业务处理程序,维持一致的加工、制作、出品标准,厨房管理者必须明确制定并督导执行各项工作规范和产品规格标准。厨房生产的规格标准要求:管理者与员工一致认可;切实可行;可以衡量和检查;要贯彻始终。

工作规范和产品标准可以具体分解为生产、管理程序和作业规格、要求。

(一) 规范操作程序

同一项工作、同一种出品,不同操作程序可导致不同的行为结果,产生不同的性状、质量。因此,同一厨房的工作和烹饪生产必须制定规范的操作程序,以创造目标统一的条件。

1. 运转管理程序

运转管理程序包括:客情通知、接收程序;原料申领、申购程序;设备、器材检查、运行程序;设备使用清洁、保养程序;新产品开发、试制、推广程序;原料售罄、菜点沽清通知程序;客人退换菜点处理程序;安全器械保管、使用程序等。

2. 厨房生产操作程序

厨房生产操作程序包括:厨房原料加工、洗涤程序;水产、肉类等原料切割程序;干货原料涨发程序;原料活养、收藏、保管程序;上浆、挂糊程序;开餐前准备程序;开餐出品程序;餐后收尾程序等。

(二) 统一生产规格与标准

生产规格和标准,是对生产工作结果的控制。明确具体、切实可行的工作规格、标准不仅有利于员工执行,还能减少盲目生产和劳动浪费,也更利于消费者对厨房产品的进一步认同。