



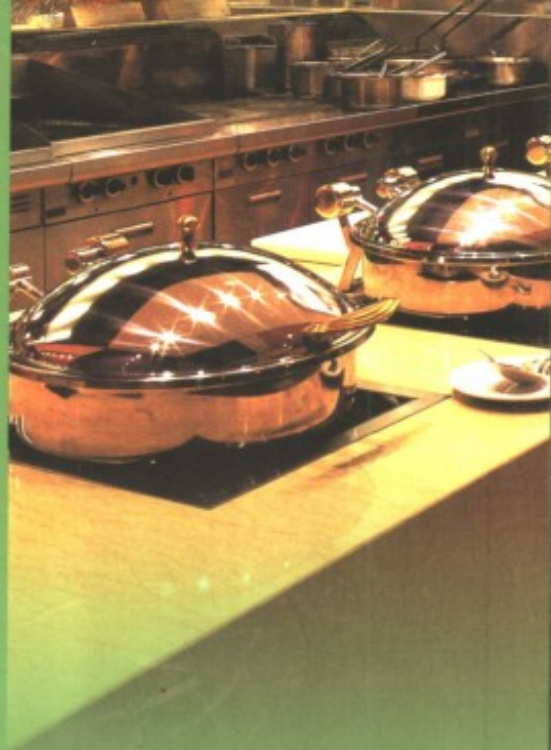
邵万宽 / 著

CHUFANG GUANLI YU
CAIPIN KAIFA XINSILU

厨房管理 与菜品开发 新思路

CHUFANG
GUANLI YU
CAIPIN KAIFA XINSILU

辽宁科学技术出版社



ISBN 7-5381-4378-5



9 787538 143782 >

ISBN 7 - 5381 - 4378 - 5

定价: 28.00 元

厨房管理与菜品 开发新思路

Chufang Guanli Yu Caipin
Kaifa Xinsilu

邵万宽 著

辽宁科学技术出版社

·沈阳·

图书在版编目(CIP)数据

厨房管理与菜品开发新思路/邵万宽著. —沈阳:
辽宁科学技术出版社, 2005.5
ISBN 7-5381-4378-5

I. 厨… II. 邵… III. ①厨房-管理②烹饪-方
法-研究 IV. ①TS972.3②TS972.11

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 029053 号

出版发行: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印刷者: 沈阳七二二工厂

经销者: 各地新华书店

幅面尺寸: 190mm×250mm

印 张: 13.5

字 数: 180 千字

印 数: 1~4000

出版时间: 2005 年 5 月第 1 版

印刷时间: 2005 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 陈慈良

特约编辑: 张奔腾

封面设计: 耿志远

版式设计: 袁 舒

责任校对: 仲 仁

定 价: 28.00 元

联系电话: 024-23284360

邮购热线: 024-23284502 23284357

E-mail: lkzsb@mail.lnpgc.com.cn

http://www.lnkj.com.cn

目 录

第 1 章 现代厨房管理新要求 /1

第一节 中外厨房管理比较与探索 /1

- 一、对厨房管理者的要求 /1
- 二、对餐饮市场的敏感力 /4
- 三、“包厨制”管理现象分析 /6

第二节 除旧布新：由封闭走向开放 /10

- 一、打破厨房“闲人莫入”的封闭格局 /10
- 二、现代餐饮经营理念的转变 /12
- 三、创造餐饮经营特色与风格 /15

第三节 厨房管理者及其任务 /19

- 一、厨房生产与管理的要求 /19
- 二、释放后台厨房的应有能量 /22
- 三、现代厨房管理的八项任务 /23

第四节 建立厨房加工中心运作系统 /27

- 一、现代厨房管理的生产与加工 /27
- 二、设计和建立厨房加工中心 /29
- 三、制定加工质量控制标准 /31

第 2 章 现代厨房管理三要素 /33

第一节 把握原料进货第一关 /33

- 一、采购直接影响经营利润 /33
- 二、原料质量与验收把关 /40

2 厨房管理与菜品开发新思路

三、原料的发放、领用与调拨 /43

第二节 菜品质量管理与控制 /44

一、菜品质量设计与标准 /47

二、厨房标准食谱的设计与运用 /50

三、菜品质量管理控制与落实 /53

第三节 厨房生产的成本控制 /56

一、成本控制与餐饮经营的成败 /57

二、成本控制与提高餐饮竞争力 /58

三、不断引导厨房人员从自身做起 /59

四、厨房生产成本控制与落实 /60

第3章 现代厨房管理运行理念 /65

第一节 现代厨房生产管理的重点 /65

一、根除陈旧的思维模式 /65

二、狠抓环境卫生和食品卫生安全 /68

三、完善设备设施,保证产品质量 /71

第二节 厨房管理的全局意识 /74

一、厨师长要有“一盘棋” /74

二、把大家拧成“一股绳” /78

三、把握管理尺度“一杆秤” /85

第三节 厨房产品的销售意识 /88

一、加强与餐厅前台营销的协作 /88

二、定期推出创新菜点 /90

三、利用不同的主题活动促销 /91

第4章 餐饮菜品的选择与开发 /96

第一节 餐饮菜品的定位与选择 /96

一、量身定做的整体观 /96

二、菜品选择的基本原则 /99

第二节 创新菜点的选取与确定 /103

一、酝酿与构思 /103

- 二、选择与设计 /104
- 三、试制与完善 /104
- 四、菜品标准的制定 /107
- 第三节 餐厅“旺菜”的设计与开发 /108**
 - 一、制成的菜品具有鲜美的口味 /109
 - 二、菜品设计具有新奇的风格 /110
 - 三、菜肴的成品具有独特的卖点 /110
 - 四、“旺菜”的设计具有强烈的时代特色 /111
- 第四节 创新菜点命名之辨 /112**
 - 一、正方：包装菜名价百倍，美妙菜点迎客来 /112
 - 二、反方：乱起菜名坑顾客，庸俗不堪入歧途 /114
 - 三、实意两全美其中，雅俗共赏助食乐 /115

第5章 菜点创新制作技巧 /120

- 第一节 菜品开发的社会价值 /120**
 - 一、菜品开发的必然性 /120
 - 二、创新菜点的基本类型 /122
 - 三、新菜品开发的方向 /123
- 第二节 菜品创新与思维突破 /124**
 - 一、每个人都有创造力 /124
 - 二、创造需要付出劳动 /125
 - 三、善于吸取与注重突破 /126
 - 四、冲破束缚创新菜 /127
- 第三节 菜品创新问市场 /128**
 - 一、敢为人先创新菜 /129
 - 二、菜点创新的优势与不足 /134
 - 三、菜品开发的对策与要求 /135
 - 四、创新菜点的设计原则 /137
- 第四节 创新菜点的设计分析 /141**
 - 一、原料广泛，重在配伍 /142
 - 二、技精艺湛，重在变化 /143

4 厨房管理与菜品开发新思路

三、五味调和,重在适口 /143

四、食医相助,重在保健 /144

五、发扬传统,重在出新 /145

第6章 菜点开发创新的思路 /147

第一节 从原材料的巧妙利用入手 /148

一、烹饪原料的引用与开发 /148

二、改变原料出新菜 /154

第二节 从调味品的变化配制入手 /158

一、各具风味的调味品 /158

二、调味品的发展与应用 /160

三、味的变化与创制 /162

第三节 从烹饪工艺的借鉴改良中创新 /165

一、从模仿中出新 /165

二、传统技法的变化 /167

三、烹饪技艺的借鉴与组合 /169

第四节 乡土菜的采集与提炼 /170

一、广泛取材,体现风格 /170

二、挖掘素材,提炼升华 /172

第五节 思维空间的突破与出新 /173

一、注重逆向思维 /174

二、发挥联想的魔力 /175

第7章 传统餐饮的改革与扬弃 /179

第一节 中国餐饮的优势与不足 /179

一、中国餐饮的优势与影响 /180

二、难以解决的社会问题 /182

三、入世——饮食与国际接轨 /184

第二节 营养、民族素质与餐饮经营 /186

一、中国政府向营养不良挑战 /186

二、中华民族传统配膳的优点 /188

三、菜单设计与科学膳食 /190

第三节 现代餐饮亟须营养菜谱 /193

一、食物的选择与烹饪方法 /193

二、菜单设计与合理营养 /197

三、营养食谱的设计 /201

主要参考书目 /206

后记

第 1 章 现代厨房管理新要求

在市场激烈竞争的大趋势下，要想在餐饮经营中获得较好的利润，必须要摒弃原有的陈旧观念，真正从实际出发，结合自身的特点，不断改进和完善我们的服务和质量，真正脚踏实地的“用心”去管理，才能取得良好的收益。

近几年来，大酒店、小餐馆的相互叫板，全国各地小餐馆包围大酒店的现象频频发生，致使不少大酒店餐饮经营步履艰难，全国很多酒店的餐饮处于微利经营之中。这除了酒店的经营方针以及前台人员的服务意识之外，厨房内部的运作管理也至关重要。现代餐饮经营管理必须从厨房内部管理抓起，可利用现代经营管理思维，从关键的几方面着手做起。

第一节 中外厨房管理比较与探索

当今社会，人们在酒店管理得失、餐饮竞争强弱中，已不知不觉地把目光投向了厨房这块阵地，从各地区酒店的运作来说，厨房每天进出的都是成本和费用，稍有不慎，就造成利润的浮动。对于酒店决策者来说，聘请一名合格的厨师长，也就成了工作的重点。厨师长也自然成了酒店的一个中心人物。鉴于此，就厨师长的职责要求问题，国外的厨房管理者有许多好的看法，就厨师长的职业问题有一些特别的要求。

一、对厨房管理者的要求

中国人口多，很自然酒店、餐馆多，厨师也多。全国各地的烹饪学校

和厨师培训班很多,加上我国每家每户都有烹饪能手。但就全国范围来说,出色的、知识全面的、懂管理的“大厨”还是不多见的,很多企业、大酒店常常为找不到满意的总厨师长而犯愁。就此问题,日本酒店管理者提出了厨师长理所应当的要求,即是技术应较高,个人素质是至关重要的。厨师长技术应尽量全面些,否则就很难去管理一群技术人员。另外,大脑要勤于思考,要敢于吸收新鲜事物,并在上级的指令下,积极执行上级交给的各项任务。这些都是厨师长应该做到的。

1. 有效地指导和出色地管理

作为一名厨师长,工作的重点在于管理,应做到有效地指导和出色地管理。在许多饭店,有些人技术较高,但他们不愿意将技术传授给其他人,这样,企业的整体水平得不到提高,同样,也得不到下级的信任。这种自私的工作方法,很难有出色的工作业绩,还容易在厨房内部形成小团体,上级指令很难保质保量地施行。

厨师长的一个重要工作就是要将饭店经营者的意图传达到员工下面,不仅如此,还要做好各部门之间的协调,这就需要做好内部的管理和协调工作,就要看厨师长的指导和管理水平。

厨房管理是一个完善的组织,要使内部畅通无阻就要像行驶中的汽车一样,各机件性能良好,就要做到最基本的上通下达、互相协调。厨师长在厨房中最重要的工作不是每天烧几个拿手菜,而是像“润滑油”,靠他的努力和智慧,使每个环节咬合紧密,毫无滞碍。如果厨房中出现了问题,他要做的不是把员工和某一主管训斥一顿,而是要尽心尽职了解情况,然后尽自己的力量为其“扫清道路”“排忧解难”,以使他的正确管理方式得以推行。一句话,厨师长的工作也是为了服务。

厨房的技术人员较多,对于能力强弱的人如待遇一样,就是不平等的。日本管理者认为:对企业有贡献的人,与没有贡献的人要拉大差距,单纯注重工龄、学历都是不可取的。在注重能力方面,要大胆提拔能干的人,要排除个人的感情色彩。荷兰酒店管理专家认为:厨师长要有销售意识,并指导全体厨房员工学会销售,要增加营业收入,就必须提供优质服务,菜肴的口味要好,价格要适宜,厨房人员不仅仅如此,更要有推销意识,也可以到客人中介绍菜肴,解答问题,争取回头客。

2. 不应忽视的采购、验收与储存环节

从最基本的层面上看,采购是非常重要的,因为餐饮经营必须购买食品、饮料和其他辅料以便生产和出售食品、饮料产品。但这并不是采购重

要的惟一原因。采购过程运行的好坏将影响到资金的使用或流失。例如,如果采购的物品太少,出现库存短缺,销售额将减少,顾客会失望,如果采购的物品太多,资金将沉淀在不必要的存货上,不能满足其他用途。

美国饭店管理专家奈米尔博士认为:采购的重要性可以简单地概括为一句话:采购直接影响成本底线。有效地采购节省下来的每一元钱将意味着为企业增加一元的利润。只有最可行的采购计划才能帮助餐饮管理人员赢得最佳经济效益。

货物采购、验收以后,必须储存起来。在大部分企业里,储存不过是将货物放到存储间,并采取“开发政策”,允许员工随时来取货,这并不是上策。储存程序必须重视三个问题:即安全、质量、登记。

奈米尔博士阐述道:将仓库看作是银行的金库,里面的各种食品和饮料就是现金。很多企业将价值数千美元的物品集中存放在仓库里,试问你自己,“如果我有满屋子的现金,我如何去保证其安全?”你的答案将说明应该如何控制库存物品。

如果在存储期间无法确保产品质量,那么你所做的采购详细说明书以及验货程序都将是徒劳的。

3. 严格进行成本的控制和管理

成本的控制是厨房工作的一个中心。这不仅仅是厨师长一个人的事情,他需要大家的共同努力。在这个问题上,日本人的看法是:“企业过于挣钱,会导致倒闭。饭店各种费用,都应让员工知道。每个岗位的人员都要有成本意识,这就需要大家一起来控制成本和费用。厨房管理者要动员所有员工都来节约动力燃料费,使费用控制在最低点。”

食品原材料是制作菜品的关键之一。中外厨房管理者都认为第一手进货最重要:在原料采购中,必须要取得好的优质的材料,进货时要多方比较,价格要低。工作中要减少不必要的浪费,采购原料的多少也是一个关键的问题。饭店确定好成本率,厨师长有义务控制好成本率,最起码不突破这个成本率。

美国的罗伊先生认为:采购所用的钱被称之为“高能货币”,因为它与企业的利润直接挂钩。举例来说,如果一个餐厅的税前净利润率为10%,那么它要多卖10000元才能弥补在采购中损失的1000元。精明的采购员决策不仅包括购买价格,还包括购买数量、物品的等级,而且还要保证订购的物品和接收的相符。应避免购买流动很慢的物品,因为它们储藏在库房里,用在它们上面的钱只会给你带来灰尘,而不是利润,积压

存货对餐厅一点用也没有。

罗伊先生认为，中国比较强调财务方面，其实，厨师长自己要有一个自觉性，即自觉核算成本和费用。

二、对餐饮市场的敏感力

1. 准确及时地把握客人的需要，了解市场信息

服装有时装，菜肴也有时兴，厨师长要把握好这个变化。根据变化，要改变装盘及研制一些新的菜。厨师长要有对时事的敏感性，嗅觉要灵敏，发现新东西要主动出击和了解，要有一种像诗人的激情，要及时地了解市场信息，把握客人的需求动向，绝不能对事物漠不关心，所以，厨师长感情要充沛些，想象要丰富些。对饮食健康方面应更多地留意才行。

奈米尔博士认为：餐厅经营要“从顾客的角度审视经营”。餐饮经理和厨师长应始终关注顾客，虽然这一点相对来说容易理解，但有时也会发生忽视顾客现象，因为其他管理问题会对此产生一些干扰，诸如：“价格问题”、“员工的不满情绪”、“经营者的兴趣”等等。

菜品的营养需求越来越引起人们的广泛关注，现在再也不能不考虑饮食营养问题了。日本人饮食中糖分、盐分食用较少，不同年龄人口味需要也不同。过去能把肚子填饱就不错了，但随着生活水平的提高，人们对饮食的要求就更高了。在日本，菜单上都标明每个菜的热量，并注意烹调器具的卫生。这也是值得我们去推广和运用的。

2. 广泛应用计算机管理技术

在西方发达国家，计算机已广泛应用于餐饮管理之中。如利用菜单管理软件以回答问题方式帮助管理人员设计菜单、为菜单定价、评估菜单。餐饮服务计算机系统可以提供及时的信息，管理人员可运用这些信息有效地制定计划，提供高效的服务，收集经营结果。

应用食谱管理软件是餐饮经营较好的方法。目前，国外许多餐馆、饭店都使用电脑食谱，鼠标一点，各类食谱尽显眼前。食谱管理软件中包含有两个最重要的文档，这两个文档都用于餐饮服务电脑配料系统：一个是配料文档，另一个是标准食谱文档。许多其他类型的管理软件必须能够共享这些文档中的数据，这样可为管理人员提供特别的报告。

未来技术的发展将给餐饮管理中的采购、验收、存货、发放管理控制带来众多令人振奋的方法。应用电脑网络已经成为一些餐饮经理和厨房管理人员主要的经营手段。他们愈来愈多地应用网络进行业务交易，电子商

务带来的影响已经极大地改变了餐饮服务业的经营方式。

采购活动只是一个例子而已。餐饮服务企业可以通过电子链接与供应商共享产品信息、采购说明书以及价格等方面的信息,这种信息是一般的印刷品(或者面对面与持有过期资料的供应商代表交谈)所无法提供的。另外,网络采购可使供应商为可选择的客户定做产品,并且可以极大地缩短餐饮服务企业寻找货源的时间。这些努力可降低流水线式的经营成本,如存货、清点、验收等。

3. 厨师长必须要控制好“盈利点”

厨房管好,就是要增加利润。必须把“盈利点”的活动牢牢控制在手中。厨房管理不是只盯着“毛利率”,这是远远不够的。其实,生意红火而赚钱少或不赚钱的企业大有人在。我们要抓“盈利点”,抓纯利润。“盈利点”是指经营中的某一方面,如果处理得好,则可以增加利润,如果处理得不好,则利润将会减少。一般而言,在餐饮经营中,有九大盈利点:即菜单的设计、采购活动、货物的接收、货物的储藏、原料的使用、烹饪准备、烹饪、服务、收银。

菜单是整个餐饮的中心枢纽,其他所有活动都围绕它而开展,因此认真设计菜单对于餐饮经营而言至关重要。菜单上的每道菜应交叉使用原料,以便将库存减至最低。

在设计菜单时,厨师长必须做到不仅要考虑顾客至上,也要考虑餐饮经营的财务目标。当餐饮产品的标准成本确立以后,管理人员可以知道制作每一种菜肴所应支出的成本。管理人员了解到标准食谱能够制作出的标准份额的具体数量时,就可以减少备料过多或过少的情况。

4. 狠抓餐饮食品制作质量

食品制作质量,即始终如一地按照标准提供产品是经常要注意的问题。制定质量以后,必须进行监督和评估以确保质量符合标准,员工则要接受培训以便执行这些质量标准程序。质量标准必须通过标准食谱、采购说明书和适当的工具与设备贯穿于食品的生产过程之中。

奈米尔博士认为,食品的烹制质量必须遵循一些基本原则。这些原则主要包括下述方面,但并不是严格限定:

- 从保证食品质量做起(但并不一定需要最昂贵的食品);
- 确保食品卫生;
- 确保对食品的适当处理;
- 使用时令食品;

- 使用正确的烹制方法和设备；
- 执行标准食谱；
- 烹制的食品不要超过所需的数量；
- 烹制好后立即上菜；
- 提供的热菜要热，冷菜要冷；
- 确保每一种食品外观有特色；
- 追求完美，永不满足，永远力争精益求精。

三、“包厨制”管理现象分析

20 世纪 80 年代后期，在餐饮业高度发展的历史时期，我国在厨房生产管理方面出现了一种由开放大潮相催生、与传统思路相背离的方式，即由某个人或公司承包餐饮后场——厨房，这种新鲜事物一出现，便得到了广大业内同行的认可，以后，厨师便纷纷加入这个行列。90 年代，“包厨房”之风已在全国蔓延并风靡。这是改革开放不断发展之风影响的结果，是餐饮企业体制改革的结果，是许多企业经营艰难的结果，是社会餐馆业主追求变化更新的结果。总之，它是改革之风催生而来的产物。

“包厨”，实际上是一种厨房工资总承包。它是指餐饮企业、业主或投资者将厨房承包给一个厨师群体的负责人，由承包人招聘厨房工作人员（厨师），安排厨房工作，负责厨房管理，并根据工作内容、工作需要和双方议定的其他项目，拟定承包合同，确定厨房工资总额和取酬方式，由承包人统一发放和支配的方法。

“包厨”，有点类似于国外的“委托经营”，只是负责后场，而不管前台的接待经营。这对于许多不懂行的投资者来说，有他一定的道理，他们对餐饮业的运作及其规律比较难把握，索性就将厨房承包给厨师，由承包人全权负责厨房的生产与管理，投资者对厨房事务一点不过问，或很少过问。对于厨房出现和发生的问题，主要是找承包人。“包厨”的方式一般有工资承包和利润承包两种形式。对于业主来说，“包厨”制有其利也有其弊端。

1. 利在省事：既经营“赚钱”又不需“麻烦”

在“包厨”模式中，饭店或餐馆厨房以工资承包形式委托专业人员管理，既明确了责任，又省去了许多管理上的麻烦，如岗位设置、人员招聘、工资计算、菜品质量控制等，老板或业主可以把精力集中于经营管理的其他方面，从而达到优势互补、人才优化组合的作用；另一方面，企业

在一定程度上将经营风险进行了内部转移,并以此激励整个厨师班子的团队精神和工作积极性发挥,从而在提高企业的效益的同时增加厨房承包人的收入,使其在内部管理、新菜品开发上投入更大的精力,形成良性循环。在不少企业,承包人与业主由原先的雇佣关系成功地转变为共同利益奋斗的合作伙伴。

2. 弊在短期行为:既管理薄弱又难以默契

(1) 良莠不齐人难选

近年来,“包厨”之风盛行,特别是一些社会酒楼都热衷于此法。在餐饮业,广大的年轻厨师也在想方设法地去找一个业主、攻克一个个堡垒。对于承包人,不是什么人都能去包厨房,假如没有一点管理知识,不懂得去迎合客人、开发菜品,又怎能把厨房管理好。特别是一些厨艺不精、从厨时间不长的厨师也纷纷加入这个行列,这些人员本身对厨艺和厨房知识及成本控制等都不甚了解,更谈不上管理经验了。如果厨师队伍配备再不精良,恐怕菜品质量难以保证,何谈企业赚钱呢!而且,这种鱼龙混杂的现象,也让许多企业老板在选择承包人时头痛不已。

(2) 短视效益求眼前

“包厨”制往往时间较短,很难做长。许多承包人一年要换很多地方,短则一周、半个月,长则一二年。时间短,对双方都是不利的,但“包厨”也只能如此,打一枪换一个地方,这也是无奈之举。因为时间一长,菜品变化较慢,业主自然不满意。与此,这就会促使有些“包厨者”将眼光聚焦在短期利益上,对急功近利的事情感兴趣,而对从设备保养到团队建设等关乎长期发展的问题不甚关心。“包厨”的临时观念,它没有把厨师和企业的利益长期地、全面地“捆绑”在一起,主、雇双方只能以临时观念相维系。

在“包厨”的过程当中,许多承包人同时承包了几个厨房,加之厨师的去留方便、调换频率加快,也造成了菜点质量的不稳定。有时,厨房的厨师班子会出现频繁更换的现象,而且承包人没有长远的规划。承包人包厨的目的,比较典型的是利用雇佣的厨师赚钱,他不可能从长计议。

(3) 人才流动太频繁

在餐饮业飞快发展的背后,行业人员流动过于频繁,从业人员素质、服务质量参差不齐,这是目前存在于餐饮行业中的现象和问题,成为制约我国餐饮业做大做强、打造知名品牌的羁绊因素。“包厨制”是造成不必要人员流动的主要原因,人员来去自由,企业管理者、老板甚至包括包厨

人也难以控制他的流动。俗话说：“树挪死，人挪活。”厨师“跳槽”流动很多都是为了寻求更好的发展，但在这频繁变动的背后，也包含了一些被动和无奈的因素，显现出一些企业、餐馆在经营中追求短期效益，管理有待完善的状况。

人员流动的原因是多方面的，由于是包厨制，造成一定程度上的薪资不公，普通厨师由于薪资不多，不高兴时，一走了之。另外，员工的工作规范、行为规范根本不是靠制度去约束，而是靠关系是否到位。这样，就很容易带来一些矛盾，造成不必要的人员流动。在老板与包厨者之间，也常常会出现一些矛盾。当双方正式开始合作时，还算比较好处，有的合作后就不像协商和试用期那样成功；或者开始时合作得很好，而包厨者居功，向老板提出更高的薪资要求，餐馆达不到，菜品质量出现滑坡，相持一段时间后，双方不欢而散。最终给餐饮经营带来了许多弊端。这也是人员流动的主要原因。

(4) 缺乏制度生产乱

管理较为混乱是一些“包厨”企业的主要根源，特别是一些不正规的游兵散将，往往是几个人凑到一起，他们的主要任务，只重视菜品方面，而忽略了生产管理对菜点质量的影响和控制，生产中缺乏详细的计划和严密的组织，对出现的问题不能及时、周全地加以解决。在厨房管理中，没有一整套的规章制度和工作职责，对生产流程、卫生管理也不到位，还有一些没有经过专门训练和培训的厨师，对食品卫生、安全以及营养方面漠不关心，他们的工作服也十分的脏，抹布更是不卫生，如此等等，使得厨房内部管理出现种种问题。

许多承包人对自己的人员和承包后的经营效果也没有十分的把握，投资人与承包人之间的诚信都是暂时的。厨房是企业的一个局部，“包厨者”往往考虑的是局部利益，而不是企业的整体利益，这就是“包厨者”与企业其他部门负责人甚至老板产生矛盾的根本原因。况且，在“包厨制”的厨房运作中，大多数承包人不会静下心来，也没有能力研究厨房管理问题、拟订管理制度、建立管理模式。

3. 委托管理正在盛行

“包厨制”的利与弊是显而易见的。许多业内人士指出，要做到包厨成功，需要企业对厨师长及厨房其他人员这个小群体进行详细的考查，考核他们的工作能力，并调查他们以前的工作情况，是不是有敬业精神。选定以后，要慎签合同，合同条款尽量做到严密，并在经营过程中严加管