

陈觉黄波/编著

餐饮管理 核心技能 及训练

CANYIN GUANLI
HEXIN JINENG JI XUNLIAN

辽宁科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

餐饮管理核心技能及训练/陈觉,黄波编著. —沈阳:
辽宁科学技术出版社,2005.5
ISBN 7-5381-4376-9

I.餐… II.①陈…②黄… III.饮食业-企业管理
IV.F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 029052 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: 14

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

封面设计: 耿志远

版式设计: 袁 舒

责任校对: 东 戈

定 价: 30.00 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 对餐饮行业与产品的认识 /1

第一节 服务业与餐饮业 /1

- 一、服务业发展——时代的主题 /1
- 二、“为顾客提供一种体验”——服务业产品的本质特征 /2
- 三、作为服务业的餐饮业 /3

第二节 餐饮产品 /4

- 一、餐饮产品的构成 /4
- 二、服务的含义 /6
- 三、餐饮企业的氛围营造 /7
- 四、卫生与餐饮产品 /8
- 五、超越平庸——餐饮产品的差别化 /13

自我训练题 /16

案例与思考 /16

第 2 章 餐饮管理者的角色与素质 /20

第一节 餐饮管理者的角色 /20

- 一、餐饮管理者阶层与餐饮业的发展 /20
- 二、餐饮管理者与企业所有者的关系 /21
- 三、餐饮管理者在餐饮企业经营管理中的角色 /22

第二节 餐饮管理者的素质要求 /24

- 一、事业心和责任感 /25
- 二、理性的管理思维 /25
- 三、问题意识与能力 /27
- 四、领导意识与能力 /29

2 餐饮管理核心技能及训练

五、数字意识与能力 /31

六、顾客意识与待客能力 /33

七、电脑知识与技能 /35

第三节 餐饮管理技能的训练 /37

一、餐饮管理技能训练的方法 /37

二、餐饮管理技能的自我测试 /41

自我训练题 /41

案例与思考 /52

第3章 数字管理技能 /54

第一节 数字与餐饮管理 /54

一、管理的出发点是成本意识 /54

二、数字在餐饮管理中的表现 /55

三、数字管理并不可怕 /56

四、几种主要的数字管理方法 /57

第二节 餐饮管理三大基本数字报表解读 /57

一、损益表的解读 /58

二、资产负债表的解读 /65

三、现金流量表的解读 /77

四、盈亏平衡分析法 /83

第三节 销售计划的制定与销售收入控制 /86

一、月销售计划 /86

二、日销售计划 /87

三、销售计划的分析 /88

四、ABC 分析方法和运用 /90

五、单数、票据与现金管理 /93

第四节 成本费用的分析与控制 /96

一、成本的构成 /97

二、原材料成本与人工成本 /98

三、能源成本 /99

四、备品、消耗品费用 /100

第五节 原材料成本的定量控制 /100

一、原材料成本预算 /101

二、标准菜单的制定 /102

- 三、盘存控制 /103
- 四、订货控制 /105
- 自我训练题 /107
- 案例与思考 /108

第4章 人力资源管理技能 /111

第一节 人力资源开发与餐饮管理 /111

- 一、人力资源管理常常是餐饮管理的薄弱环节 /112
- 二、餐饮管理者必须懂得人力资源管理 /113
- 三、人力管理的基本内容与技能 /114

第二节 制定工作手册的技巧 /115

- 一、工作手册必要性和局限性 /116
- 二、工作核对表的制定 /117
- 三、服务手册的制定 /119
- 四、卫生手册的制定 /120

第三节 人力的调配与评估技巧 /123

- 一、工作定额与人力编制 /123
- 二、工作计划的制定 /124
- 三、人工成本的测算 /128
- 四、对兼职员工的使用 /131
- 五、对员工的评估 /134

第四节 在职培训 /136

- 一、在职培训的作用 /137
- 二、在职培训应把握的原则 /139
- 三、正确的在职培训方法 /139
- 四、培训与评估的结合 /142
- 五、亲自担任培训教员的好处与方法 /143

自我训练题 /146

案例与思考 /149

第5章 领导力及训练 /155

第一节 领导的本质 /155

- 一、管理者就是领导者吗? /155
- 二、领导的本质——自己干还是让别人干? /156

4 餐饮管理核心技能及训练

三、领导力的表现与方法 /157

第二节 领导与激励 /159

一、餐饮工作特点与员工激励 /160

二、理解你的第二顾客——员工 /160

三、如何巧妙激励员工 /160

四、严格检查与巧妙激励的关系 /162

第三节 领导与威严 /162

一、威严的奥秘 /163

二、如何与部下保持距离 /163

第四节 领导与授权 /165

一、授权在餐饮管理中的作用 /165

二、如何培养代行权力者 /166

三、领导者的时间安排法 /168

自我训练题 /169

案例与思考 /174

第6章 顾客管理与销售技能 /179

第一节 全面了解顾客 /179

一、重点客户与一般顾客 /179

二、顾客档案建立与管理 /180

三、怎样获得顾客的信息 /181

第二节 待客之道 /183

一、基本的待客技巧 /184

二、事后问题处理：应对顾客投诉的有效方法 /185

三、抓住回头客 /188

第三节 全面有效的促销方法 /191

一、促销计划与促销时机 /192

二、认识并把握销售机会 /193

三、餐饮文化与促销 /196

四、善于学习，善于总结 /197

五、全员营销 /202

自我训练题 /205

案例与思考 /206

部分训练题答案 /209

后记 /213

参考书目 /214

研究机构简介 /215

第 1 章

对餐饮行业与产品的认识

作为餐饮企业的管理者，首先要对自身所处行业 and 该行业所能提供的产品的实质有一种清楚的认识，这样才能把握行业发展的步调与方向，明确工作意义，增强工作信心，同时也能看到企业与自身的不足，以利于制定企业和个人发展的规划。

第一节 服务业与餐饮业

人类社会消费从以工业有形产品为主的工业社会消费形态步入了以服务消费为主体的后工业社会消费形态即“体验经济”时代，强调服务体验、强调个性化乃至人性化成为这一时代社会消费的主要特征。服务业本身也在国民经济中扮演越来越重要的角色。餐饮业作为服务业中的重大门类，其经济作用、社会作用正日益凸显出来。餐饮管理者应认识到餐饮产品的服务性本质，并为体现这一本质做出努力。

一、服务业发展——时代的主题

20 世纪 80 年代以来，服务业的迅猛发展就成为了全球产业结构变化的一大主要趋势，服务消费也取代了有形商品成为了社会消费的主体。

人类社会的发展，从经济形态上可分为三个基本阶段：前工业社会、工业社会和后工业社会。经济不同发展阶段具有不同的经济特征。前工业社会表现为人类与自然的抗争，是典型的农业经济。工业社会以制造物质产品为主要的经济活动，劳动分工提高了生产效率，社会财富的不断增加

以及社会分工的不断明确使得服务业逐渐成为独立的产业。后工业社会由于产业进一步发展和社会分工的进一步深化以及人类对高质量生活的不断追求,服务业在国民经济中逐渐成为独立产业而且其地位和作用不断提升。

服务业的快速增长使得它的产出和就业在整个经济中的比重持续上升,并达到一个很高的水平,使服务业在整个经济活动中逐渐取得了主导地位。全球服务业产出在整个经济中的比重已经从1980年的56%上升到1998年的61%。各国服务业的产出在整个经济中的比重与经济发展水平密切相关,人均GDP较高的国家,其服务业的产出与就业比重也相对较高。从1980~1998年,中低收入国家的服务业产出比重平均上升了8~10个百分点,其中低收入国家的比重是从30%上升到38%,中等收入国家的比重从46%上升到56%,同时高收入国家从59%上升到65%。

全球服务业就业比重和产出比重一样,20世纪80年代以来就一直在稳步上升。例如,以90年代各国服务业就业比重的平均值和1980年比重相比,低收入和中等收入国家的比重增加了3~4个百分点,高收入国家的比重增加了近10个百分点。且在1980年低收入和中等收入国家服务业就业比重的平均水平不过40%时,高收入国家的比重已经是50%了。

二、“为顾客提供一种体验”——服务业产品的本质特征

与制造业的有形产品相比,无形的服务产品又具有什么样的特征?其本质又是什么?

专家学者们对服务产品本质的探究已有不少成果,如贝森提出的“服务是一种供出售的能产生有价值的利益或满足的活动,这些活动是消费本身不能完成或本身不愿意去完成的”,雷森摩尔和比特勒提出“服务是事件、过程和结果”,内蒂诺恩则认为“服务是一种或一系列发生在与人或有形设施相互接触影响过程中的行为,这些行为能为消费者带来满足”。目前比较公认的定义则是费兹西蒙斯的“服务是一种易逝性的无形体验过程,消费者在这一过程中充当共同生产者的角色”。

这一定义道出了服务产品消费与提供的实质,即服务产品是一个为帮助顾客解决某种问题,在服务提供者及服务提供系统的帮助下,顾客参与生产并从中获得体验的过程。让顾客从服务消费中获得某种体验、满足其期望是服务产品提供的根本点。所以西方学者用“体验经济”或“经历经济”描述后工业社会服务经济的特征。它的主要含义就是通过一种人性

化和令人难以忘怀的方式与顾客进行接触,让顾客亲身去体验服务所带来的快乐,服务企业应在这一体验过程中扮演特定的角色参与服务的体验并从中获得利润,而不是从纯粹的服务交易中获得利润。强调顾客导向,强调经历过程,强调角色扮演,是“体验经济”的核心。提供服务产品,就是向顾客提供一种美好的体验,这种体验可能是精神上的,也可能是生理上的,但更多的是两者的结合。因为只有这样才能使顾客对这种体验“难以忘怀”。

作为服务行业中的管理者,必须领会服务产品的这一实质,并在这一认识的指导下开展具体的经营管理工作。

三、作为服务业的餐饮业

任何人都清楚地知道,餐饮业是属于服务业范畴的。在强调顾客导向的服务业,顾客当然是摆在最为重要的位置了。但是,实际在我们周围,真正的把顾客放在首位的餐饮企业实在是屈指可数。在城市里,试着从一名顾客的视角去观察几家餐饮店,可以发现各家店许多的不同。

这些不同之处很难用一点或两点来表现和概括,它们是所售菜品、服务方式、环境气氛等综合在一起所体现出来的。这也就是餐饮业的经营难点所在。

另外,用同样的接待语和接待态度,在不同的A店和B店,顾客的体验也是完全不一样的,即使味道、份量和价格都相接近,客人的满意程度也肯定是不同的。而作为管理者,就必须清楚地了解其中的原因究竟是什么。顾客在就餐时享受不到好的氛围和满意的服务也就是得不到很好的消费体验时,是不可能再回头第二次光顾的。

反过来说,如果能准确地了解顾客对餐饮店的评价、期待和要求是什么,那么企业就能抓住顾客的心理,提供针对性服务,让他们再次光临。

优秀管理者的职责就是实现良好的经济效益。而实现良好效益的关键当然是确保营业额的增长。所谓经济效益,就是在营业额的基础上扣除各种各样的支出费用所得的余额。而营业额又是由顾客的消费量决定的,如果顾客数不增长,营业额就上不去,即便成本费用再低,也无利可图甚至可能亏本。

经营餐饮店不能单纯地理解为是让客人来吃饭。因为,现在有很多的客人会对吃饭的地方有所选择。而且,有很多的人已经习惯了外带食物。正因为如此,顾客对选择餐饮店就餐的要求与眼光是很挑剔的。

但回过来说,顾客当然也不会提出一些很过分的要求的。他们只是提出一些对餐饮店理应的要求而已。但是,就现在餐饮业现状而言,真正能按照顾客的期望而提供服务的餐饮店实在是少之又少了。

管理者应认识到餐饮服务工作的意义和本质,并把它与个人职业发展联系起来,树立起诚心诚意为顾客服务的观念。只有这样才能够体味到自己工作的满足感。让顾客开心,自己也会感受到快乐。生存意义与自己的服务工作结合起来,这就是餐饮业的魅力所在。如果只有看到顾客的笑脸时,你的心情才会喜悦,那么你就有资格成为出色的管理者了。

第二节 餐饮产品

餐饮业提供的是具有传统意义的服务产品,但又区别于一般性的服务产品,因为它同时又具有制造业产品的某些特征,这就使餐饮产品成为了一种混合型商品。餐饮管理者必须理解餐饮产品的含义和本质。

一、餐饮产品的构成

1. 决定餐饮产品价值的三要素: Q (商品)、S (服务)、C (氛围)

餐饮企业和食品零售企业可能出售同样的食品,但是餐饮企业的毛利率与这些企业相比,确实要高得多。那是因为餐饮企业出售的食品中是加入了更多附加值之后再出售的,而一般的食品零售企业出售的食品中很少加入服务这种附加值。

如果没有产品当中的附加值部分,也就没有了所谓的服务业了。而这种附加值对顾客而言,也就是他多付出的价值体现。如果顾客付出了,但是没有得到相应的回报和服务,顾客就会有“物不所值”的抱怨和不满。

何谓餐饮企业的价值和附加值呢?餐饮产品的价值一般可以归结为以下三要素:商品(Q)、服务(S)和氛围(C)。如图1.1所示。

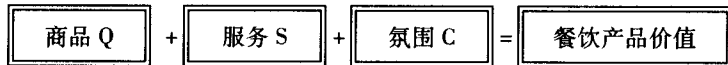


图 1.1 餐饮产品价值三要素

而餐饮产品的附加值则是指除商品 Q 以外的两个要素所形成的价值部分, 即 S 和 C。餐饮产品价值与附加值的关系如图 1.2 所示。

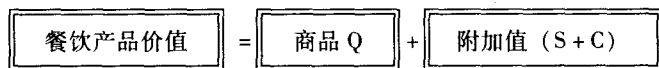


图 1.2 餐饮产品价值与附加值

如果能够清楚地认识到这三要素的重要性, 那么该餐饮企业将肯定受到顾客欢迎。随着餐饮企业对这三要素的要求水平不断的提高, 餐饮企业会越来越兴旺。

顾客对餐饮企业的评价, 一般都会发生在用餐完毕结账的时候。当顾客进入餐厅的那一瞬间, 就已经能够感受到企业内的氛围了; 当看了菜单后, 也就可以对菜品和价格一目了然; 之后, 在就餐时就可以清楚地体味到菜品的味道, 体察到服务的水平。但是, 这些还只是初步的印象。到最后结账的时候, 这种印象还是有可能改变的。认真做好每一个服务环节的工作, 这是决定餐饮企业能否兴旺繁盛的关键。

2. 餐饮产品的价值是由 QSC 的综合力决定的

餐饮产品的价值是由 QSC 三部分构成, 这些要素综合起来共同决定餐饮产品的价值, 共同影响顾客对餐饮产品的评价。

当然, 餐饮企业是经营菜品的, 菜品就是所谓的商品了。但是餐饮企业所销售的应当不光是菜品, 还应该包括人的服务、企业内部装修、氛围等多种要素, 这才是真正意义上餐饮企业出售的产品。如果能够很好地运用三要素的产品价值原理, 怎么可能争取不到顾客呢?

例如, 那些自以为“本企业的菜品是很美味的”, 但是却丝毫没有考虑到服务和企业内环境、氛围方面的餐饮店家, 离兴旺繁盛肯定是有一大段距离的。而菜品口味未必比得过其他企业, 但生意却十分兴隆的餐饮店家也是大量存在的。可见, 前者没有考虑到顾客的感受, 缺乏对餐饮产品要素的深刻理解, 当然也就体会不到营业额快速增长的乐趣了。

前者错就错在, 没能理解餐饮企业所销售的不光只是菜品这一点上。餐饮产品的魅力表现在多种要素的综合印象上, 而不仅仅是有形的菜品。光靠菜品美味招揽客人的时代已经一去不复返了。所以, 经营者脑子里可以有这样的认识: “虽然菜品不是那么美味, 也还是可以吸引很多顾客的。”当然, 现在顾客的要求越来越高——餐饮企业菜品的美味也是重要

的吸引顾客的要素，同时菜品价格也应该逐步下降以适应市场趋势。

(1) QSC = 顾客对餐饮企业的期望值

再重复地提到一点，餐饮企业的毛利与一般食品零售企业相比是要高得多，那是因为其中加入了附加值。在菜品的烹调过程中，烹调技术就是附加值的一个重要因素之一。另外服务、氛围等也是附加值的重要组成要素。

如果服务水平低了，顾客就不会有任何享受美食的心情，对餐饮产品的整体印象就会大打折扣。而如果你可以提供很亲切的服务，而菜品却不是那么的美味，整个就餐环境也比较糟糕，那么想要顾客再次光临，也将是一件很难的事。可见，QSC 就是这样综合起来共同发挥其作用的，QSC 也是顾客对餐饮企业的最大期望的体现。

(2) QSC 与管理工作的关系

现在，让我们从管理者的角度来考察 QSC 的关系和作用。所要直接面对的问题就是：如何提高餐饮产品三要素的要求与水平。

从根本上来看，关于三要素的要求与水平还是要由公司来决定的。管理者工作就是要准确领会上级提出的要求，再在此基础上，考虑在实际的操作过程中具体应该如何去实施。这便是 QSC 在提高餐饮企业整体档次上的第一步。

当然，管理者在具体的实施过程中要多多凭借平时工作中得到的经验和知识，将公司的基本要求与自己的实际经验结合，才能做好这项工作。

但是，有一点要强调的是，管理者在具体的过程中，还是要以公司提出的要求为根本，不可以脱离这一原则。公司提出的是整体上的一个战略，而管理者则应以此战略为根本，用具体战术来实现这个战略目标。

二、服务的含义

1. 企业的“心”是指什么？

对 QSC 应有的水平，每个企业都有自己的标准，这个标准实际上是由企业的最高领导者（经营者）决定的。管理者工作，是要把这个标准在企业中得以贯彻和实现，让顾客得到满足，使顾客数量不断增加，从而最终提高营业额。因此，对于企业的服务应达到一个怎样的标准，应该有个定论。

餐饮业是一种要用心经营的行业。这个“心”的部分是餐饮产品的精髓。如果没有把服务业的一种精神性的东西包含在其中，餐饮产品就只是

一种形式上的服务，而不是真正让顾客感动的服务。所以服务业的“心”的含义，管理者应该认真去思考。如果对这个问题不能真正理解，那么作为管理者就是失职的。

企业的“心”的含义要彻底地灌输予企业员工。但首先管理者自己要对服务的精神有一个全面的了解，才能教导好员工，才能使企业怀有一颗真正为顾客服务的“心”。

2. 超越界限的服务

餐饮企业应有的服务，就是能使顾客满意的服务。但是，说是简单，实践起来就难了。因为顾客对餐饮服务的感知是不同的，每个人都是有所区别的，而且会随着对企业的期望程度的不同而发生变化。

因此，对顾客的满足度不能笼统地定义。服务水平应该是有限度的，所谓界限，是指餐饮企业所必须具有的最低限度的服务水平。作为餐饮企业，首先应把贯彻有限度的服务作为基本。同行中有很多相互竞争的企业，都希望能提供与价格等价的服务。否则，只会招致顾客不满。满足是由于被感动，怎样才能让顾客感动呢？要意识到有限度的服务，然后可以在此基础上加上一些能够让顾客感动的服务。

(1) 服务业的本质是好客

餐饮业基本服务有：①总是保持笑脸。②和蔼的态度和接待基本用语。这是从事餐饮业的人所共知的。但是，做起来就难了。比如说，全体员工都能做到总是保持笑脸的企业有多少呢？而且，餐饮服务除了这些基本的内容之外，还包含了更重要的精髓。对顾客总是保持笑脸，并不是所谓的陪笑脸的意思。重要的是，要带有对顾客的感激之情，笑脸不是表面的，而是发自内心的。

服务业的本质是好客。服务没有什么技巧，只是一种发自内心的真诚，就像招待自己的亲人朋友那样。

(2) 员工要有职业意识

基本服务不存在技术上的难度，它表现的是工作者对服务深层次上的认识问题。对服务人员要进行待客用语、服务操作等一些基本教育。但如果只是一种表面的东西，往往会起负作用。极端地说，如果只是机械盲目地重复“欢迎光临”、“谢谢光临”，用录音机就可以了，如果只是机械地做一些待客服务动作，机器人也同样可以做到。但这些都是没有感情的，是不可能让顾客感动的。

熟知接客基本用语和保持良好接客态度是很重要的。但是，要经过重

复训练才行。总是保持笑脸不是件容易的事，当你出现在顾客面前时，即使你心中有多少不愉快，也必须保持笑容。因为这是服务人员的工作，这就要有一种职业的意识，而对企业员工进行职业意识的指导，便是管理者的责任。

职业意识是指服务精神。服务人员在积累了相当经验后就会逐渐明白这个道理。有经验的服务人员往往可以根据不同的状况提供针对性的服务，充分发挥服务精神。但是，如果仅仅只是条件反射式的行动就毫无意义了。因此，培养职业意识对企业员工的教育是很重要的。

三、餐饮企业的氛围营造

氛围是餐饮产品价值的三要素之一。但要定义氛围是很困难的。很多人认为餐厅的内部装修设计就完全决定了餐厅的就餐氛围，但并非完全如此。

内部装修是形成企业氛围很重要的一个要素。但事实上，那些设计也在很大程度上限制了餐厅氛围的营造方向。内部装修同时也是与其他餐饮企业区分开来的一个很重要的方法。

但是不能说，因为装修好就马上能够成为一个就餐氛围很好的企业。例如在现实中我们可发现，许多装潢设计很好的企业就很难被认为是氛围很好的餐厅。因为氛围包括的要素更多。

清洁感也是企业氛围的要素之一，餐饮业的 QSC 中 C 是指 Clearness = 清洁感。并不是店堂干净就能说是有清洁感的。清洁感对于一家餐饮企业来说是不可或缺的。而作为客人却不会仅仅因为这个而感到满足。这是很自然的一点。不管怎么干净，但如果只是了无生趣的牢笼一样的店堂，即使是有再美味的菜品，也只会让客人觉得难以下咽。

很难给餐饮企业应有的氛围下一个确切的定义。因为很大程度上那是一种感觉化的东西。平常我们也会觉得有些企业氛围很好而有些企业的氛围却是很差。即使很难正确地表达出那种感觉，但这也是很正常的。这种时候，可以把它交给擅长此事的人去做判断。

如果你感觉到作为一个餐饮企业，已经拥有了较好的氛围，而如果这种氛围不是你的企业本应产生的氛围，也可能导致经营问题。假如你的企业氛围出了问题，那就是作为管理者没有尽到责任。

餐饮企业的氛围对于在其中工作的人而言就像是空气一样，整天劳碌其间是很容易对氛围品质麻木而马虎对待。但是，也正因为如此管理者和

服务者应时刻留意来店就餐的客人的反应。管理者要培养一种对气氛的敏锐“嗅觉”。

四、卫生与餐饮产品

卫生也是餐饮产品的重要组成部分，它对菜品、服务和氛围都可能产生影响。

1. 卫生体现产品的档次——重点关注洗手间卫生

(1) 当顾客进入餐饮企业，依次会注意到以下几个地方是否干净

①桌面上的污垢、水滴、擦痕；②桌子旁边或内侧脏乱、地面的垃圾；③椅子不干净；④调料品用具有污垢（特别是有油垢）；⑤菜单上的污垢；⑥窗玻璃不干净；⑦照明用具肮脏或照明效果不好；⑧厕所不干净；⑨化妆台和化妆镜不干净；⑩收银台周围不干净。

以上所列都是些致命的缺点，特别是第⑧点列举的厕所问题。企业内部不整洁会严重影响到顾客对餐饮企业的评价，甚至会让顾客对企业的印象一落千丈。

例如，在吃完饭后许多女性顾客一般都会去洗手间补一下妆，而在这时如果一打开门，看到的却是一塌糊涂的景象，她们就餐中所得到的满足感便会瞬间消失得一干二净。同样对男士也是一样的。有的客人还会在就餐前去洗手间，如果他们在吃饭时突然想起刚才洗手间的脏乱状况，还会有很好的食欲进行愉快的就餐吗？

可见，餐饮企业洗手间的卫生状况的好坏对餐饮企业的经营有着极其重大的影响，身为管理者应该非常重视才对。

(2) 洗手间很能反映一家餐饮企业的卫生意识

当人们在说到卫生意识这个问题时，就会很容易联想到另一个有趣的例子。某个小学老师在对学生作家庭访问时，总会要借用一下学生家庭里的洗手间。在洗手间里，教师根据看到的迹象就可以大致明白孩子在这个家庭里受到的是什么样的教育。如果坐便器很脏，毛发和灰尘污垢随处可见，就有可能判定这个孩子在这个家庭里所受教育是不太好的。

看看一户人家的洗手间就可以知道这是个什么样的人家。同样道理，餐饮企业的洗手间卫生程度不仅能反映该企业的卫生意识到底如何，还间接反映出餐饮企业有没有用“心”经营。

不仅如此，洗手间不干净在很大程度上说明餐饮企业的文化档次和品位，也能从这一点上看出餐饮企业管理者的水平和档次。最知道这点的应

该是顾客，所以作为餐饮行业的从业者必须认真对待。

(3) 卫生间的清扫工作与传统思想

话说回来，使用干净洗手间是一回事，打扫洗手间却是另外一回事。很少有人愿意主动担当餐饮企业内的清扫工作，更何况是洗手间的清扫工作呢！

这是什么原因造成的呢？打扫别人用过的厕所，心里不舒服是事实。但除此之外还有一些思想意识上的因素在作怪。那就是人们普遍认为，从事清扫洗手间的工作是档次很低的工作，是“下贱活”。

虽然上述想法是思想上的问题，是不应该有的。但是在大多数人心里都会认为“厕所是不干净的地方”，可能就是这个观点影响了人们的思想吧。作为普通人，这种想法不会带来什么负面影响，但作为餐饮从业人员，是绝对不应该受到这些观点的影响。所以，有必要对从业人员的思想意识进行教育。

2. 卫生体现产品的档次——餐厅的周边环境卫生

(1) 周边环境卫生往往被忽视

对于餐厅内的卫生状况，企业往往会引起足够重视，因为这是“份内”的事。但是很多餐饮企业对餐厅周边的卫生状况却是往往忽视。店面前人行道上的烟蒂之类的垃圾散落得到处都是。

这一点与餐饮企业的规模大与小，是国营还是私营都没有什么关系。这是一个餐厅全体工作人员的意识问题。

现在有些企业已意识到这一点，他们会将自己店面周围的卫生打扫一下。但更多的企业对餐厅外部卫生还是无动于衷。

那为什么这些企业不去打扫餐厅外面的卫生呢？有人曾经问过一些餐饮企业的经营者，他们的回答是这样的：“餐厅外面不属于餐厅，我没有打扫的义务，干吗要去打扫？”还有的这样回答，“将餐厅外打扫干净，这当然好了。但是人行道上总有大量行人通过，就算是打扫干净了，很快又要变脏，我总不能天天扫几趟马路吧，所以就算一时扫干净了也没有什么意义。”另外，也有对餐厅外肮脏人行道表现出无可奈何而又心烦之至的管理者。

上述说法和行为，当然也有其可以理解的一面，但是作为管理者是不可以将这些理由、情绪带给别人的。如果这样的话，就会影响到员工的思想，使员工从自身而不是从客人角度出发考虑问题，这将直接影响到餐饮企业的发展。