



工匠精神铸就品质酒店

# 舜和酒店崛起探秘

山东舜和酒店集团董事长任兴本是个有故事的人。从司机到商务酒店领军人;率领舜和从高端餐饮向大众餐饮成功转型;将海鲜超市搬到五星级酒店中;在全国首创“五式服务”;作为星级酒店集团,餐饮占酒店营收75%;酒店客房的入住率全年高达90%以上。这一次,任兴本和舜和酒店集团再次受到关注,是因为在首批十家全国餐饮业质量安全提升工程示范企业遴选工作中,舜和是山东唯一一家入选的单位。



本报记者 刘红杰

## “百合花”和“3e”双管齐下 餐饮质量成全国十家标杆之一

任兴本很忙,20日下午五点多,他刚刚结束了一场招聘面试,匆匆来接受记者采访。落座寒暄,仍不忘叮嘱食品安全的负责人,“工作认真程度不够是最严重的事情,一定要让员工从骨子里认真起来。”

6月8日,舜和迎来了一批特殊的客人实地考察。中国烹饪协会在国务院食安办指导下,开展全国十家餐饮业质量安全提升工程示范企业遴选工作,舜和是山东唯一一家被推荐单位,并通过了审查组的初审。

任兴本说,这主要靠标准化管理和科学化管理,依靠“百合花”和“3e”两套体系。在舜和,《食品安全法》是要持之以恒,全年不间断学习的。在此基础上,

2016年,舜和导入“百合花餐饮业食品安全和营养管理体系”,不折不扣的用6大板块50条细则规范生产与服务全过程。

“这个体系要求得很细,比如怎么选择供应商、怎么验收食品原材料、怎么入库、包装不能进厨房,从出口到入口全部都有规范。根据各个环节检查打分,80分以上合格,半年暗访复检,低于80分立马摘‘放心餐厅’的牌子。”

据任兴本介绍,有的店为了通过百合花认证,相关负责人连续21天不回家,吃住都在店里,一个月瘦了二十多斤。在此基础上,又引进了“3e现场管理标准体系”,把所有复杂问题简单化、流程化、可视化、

标准化。任兴本说,在“3e”标准下,要求所有物品定位,15秒能找到,这表面是对物的管理,实际是要求人高效有效地工作。个人用品不得在工作职场出现,所有手机、水杯要统一存放。开始员工不理解,后来才明白手机其实是很脏的,如果厨师工作时打电话,很有可能造成食品交叉感染。

为了达到“3e”标准,舜和扔掉了用得好好的木头菜墩,全部换成了彩色菜墩。红色切生肉、白色切熟肉、蓝色切海鲜、绿色切果蔬,不同颜色的菜墩配不同颜色的菜刀,绝不串用。

不仅如此,舜和还开创了“二次标签”制度,所有大包装分到小包装里的食材,都要贴

上标签,什么时间打开的,什么时间之前用完,凡是二次标签过期的和原标签过期的一样,全部销毁。冷藏记录、炊具摆放、温度控制,就连操作者洗手的时间和方式,都形成了一目了然的章法标准。

任兴本的准则是,在食品安全上,所有问题寸草不让,坚决依法执行。所有的标准,只要一打折就会有漏洞,说不定哪天就经不起考验了。现在,舜和的文化已经到了员工自觉维护食品安全的程度了。

蔬菜活水洗,大部分烹饪加工区和点菜区实行透明生产和经营的“明厨亮灶”,就连海鲜池的海水都不是人工兑的,而是两毛五一斤从胶东买回来的。

## 升级顾客服务4.0 打造私人定制个性化服务

任兴本对舜和有清晰的定位,他要做的是中国酒店品质的品牌。“舜和的规模在全国酒店餐饮业中不是很大的,我们要做的是品质,让顾客感受到的品质。”

舜和提出了为顾客服务4.0,任兴本解释说,就是借助移动互联网技术打造顾客私人定制服务。在此之前,舜和的服务经历了三个时代。1.0时代大概是1995年,那时的服务基本停留在拉椅让座、倒茶水问酒水的层面。到1999年进入2.0时代,开始服务流程标准化。3.0时代上升到亲情化服务,已经形成服务体系。

“那时我们推行‘五个式’服务。安管部形象式服务,客人在停车场停下车,立即就能感受到天安门广场前仪仗队的感觉,我培养出的礼警被同行挖走了几十个。前厅部走动式服务,每个人脚上都有计数器,每天走够一万五千步,迎来送往。客房部感动式服务,比如感冒了送姜汤、喝醉了送蜂蜜。餐饮部关注

式服务,判断客人的潜在需求,客人一摸烟,打火机‘啪’打开送上去。营销部秘书式服务,随身带着胶水、尺子等,一看会议条幅没挂正立马爬上去摆好。”

任兴本说,所有的服务都是为了一个目的,让客人省心、让客人放心、让客人消费有面子。

去年下半年开始,舜和开始推4.0服务,实行私人定制个性化服务。任兴本举了个例子,一个服装厂一年做300万件衬衣,但件件不值钱,没有很大的利润空间。但是如果实行个性化定制,量体裁衣,每一件全世界只有一件,价值立即就凸显出来了。舜和现在不仅仅是泛泛的服务,而是更加注重情怀,让顾客备受尊重、感动。“只有把顾客感动到哭的服务才是好服务。”

舜和推出了36道宴,包括求婚宴、订婚宴、结婚宴、百岁宴、生日宴、金婚宴等各种主题,每道宴会都根据客人独特的背景和需求策划、设计、布景、组织,替顾客说出不好意思说的话。就是要实现八字方针:“抓住情、布好景、帮TA做、助TA说、使TA疯、让TA炫”。任兴本说,前几天有一位老人在舜和过生日宴,舜和个性化定制服务的结果是,全家人感动,哭作一团。

任兴本还将对客服务的“250定律”写进了舜和企业文化中:“每个宾客身后大约有250位好友,如果赢得了一位宾客,就等于赢得了250人的好感。”

## 以人为本、工匠精神 铸就品质酒店

在舜和的经营中,有一个不成文的规定:不检查服务人员超编,而检查是否缺编。“别人都在降低人力成本,舜和在增加人力成本,我有人员下限的设置,没有人怎么服务?我要做的是把服务提上来,把品质提上来。”为此,去年春节期间有的店因为人手不够被任兴本处罚了。

他的理念是,服务是人做的,而不是物做的。在餐厅给客人端杯水是服务吗?严格说不算。“月嫂为什么每个月可以拿六千、八千甚至上万?为他人做事,而且是专业的事,才是真正的服务。”

现在有的酒店在去厨师化,但舜和在大量地招聘厨师、培养厨师。“变是永恒的,要不断地创新。舜和没有中央厨房,所有的菜都是现场制作,工业化生产那是饼干、方便面。餐厅就要特色化,给社会留下真正的厨师艺术。就像我们穿的衣服,时装设计师、裁缝做的衣服,和工人做的衣服是不一样的。”任兴本希望把厨师培养成工匠,把工匠精神传承下去。在任兴本看来,要提高品质就是要多用人。多用厨师,菜品质量才能上来;多用服务人员,服务质量才能上来。“要舍得用人,成本确实比别人高,但我的店我的菜受欢迎。”

用的人多就要管好人,任兴本说,他几乎不管事,只管人,研究人的本性、人的需求。他管人有自己的思路和制度,赏罚分明,然后在管理中把制度升华为文化。就连打苍蝇,给人介绍对象这种事,在舜和都有制度。

每年到了5月份,舜和就开始给各部门发“苍蝇基金”。根据各部门的管辖面积、工作性质,确定一只苍蝇多少钱。“顾客投诉一只或者检查发现一

只,就扣一只的钱,有的部门一只苍蝇200元钱。员工积极性都很高,到手的钱不想再拿出来,一看见苍蝇都绝不留情。”

红娘基金则是舜和领班制度的独特产物。任兴本有着独特的组织架构理论,他说,别的企业是金字塔结构,最上面是董事长,下面是高管,然后中层,最下面是基层员工。但舜和是大树理论。企业文化是根脉,高管是主干,部门经理是分枝,领班是连接树叶的细枝,员工是繁茂的树叶。

“顾客是太阳,所有的财富都是作为树叶的员工通过光合作用创造出来的。舜和的管理就是建立在领班基础上,一个班5-13个人。领班要熟悉每位员工的情况,以人为核心,为员工谋幸福。员工快乐了,自然能把工作干好了。”

时至今日,舜和集团已经有1700多名员工,旗下现有6家星级酒店:山东舜和商务酒店、舜和国际酒店天禧店、天发舜和酒店、舜和国际酒店、舜和枣庄大酒店、烟台舜和新华侨大酒店。还有舜和海鲜、舜和巴西烤肉、舜和阿科博餐厅三家品牌餐厅。任兴本希望把酒店做好,让舜和的员工更幸福。“人活着更多地是为他人做事,心里总是想着别人的人是好人,个人吃饱全家不饿的人是不好的人,心里想着坑害别人的人是坏人。我愿做个好人,做个好人很开心。”

他的幸福准则是,人最大的幸福是能干想干的事,干成功了想干的事。“用工匠精神为消费者提供美味,以道德使命确保消费者身心安康,我们要把‘情满舜和、用心做事、感动顾客’作为企业的核心竞争力,打造中国一流品质的酒店。”



扫银联二维码  
品齐鲁美食

