



Основные понятия в работе ресторана

Работа ресторана с точки зрения получения прибыли



Оглавление

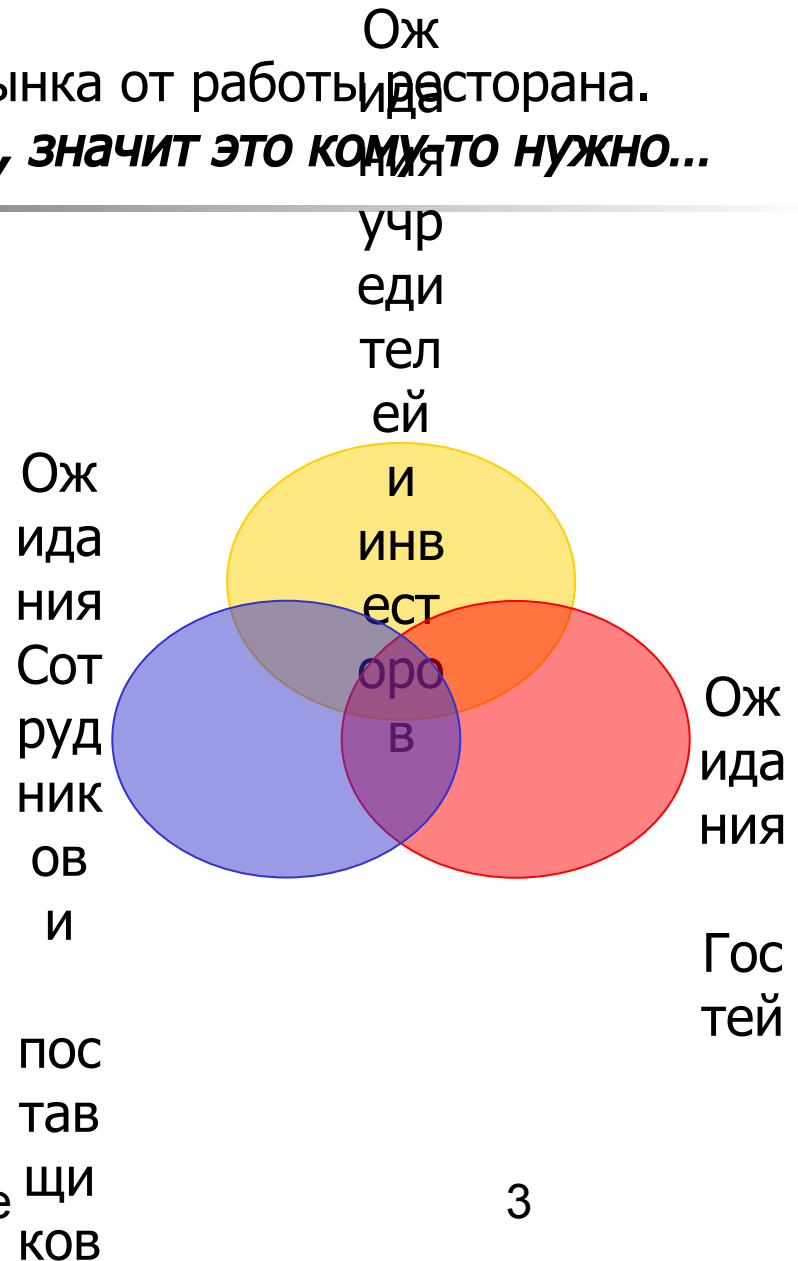
- Введение. Ресторан как система. 3-6
- Глава 1. Безопасность. 7-16.
- Глава 2. Качественный штат. 17-25.
- Глава 3. Приготовление пищи. 26-36.
- Глава 4. Обслуживание. 36-40.
- Глава 5. Работоспособность оборудования. 40-45.
- Глава 6. Эффективное руководство. 45-56.
- Глава 7. Ведение смены. 57-67.
- Выводы.
- Список использованной литературы.

Введение.

Ожидания всех участников рынка от работы ресторана.

Если рестораны открываются, значит это кому-то нужно...

1. Гости хотят вкусно поесть в комфортной и дружелюбной обстановке, без вреда для здоровья и кошелька.
2. Инвесторы ждут побольше гостей для увеличения товарооборота и получения дополнительной прибыли.
3. Сотрудники, поставщики, арендодатели, налоговая и д.р. ожидают от ресторана выполнения всех финансовых обязательств.





Ожидания гостей

Люди идут в рестораны:

- - провести время с семьей;
- - поужинать, выпить;
- - отпраздновать событие;
- - провести деловые переговоры;
- - свидание, романтическая встреча,
- - завтрак и т.д.

Ожидания от качества обслуживания: кассиры осведомлены обо всех продуктах, которые продают, работают быстро, точно, дружелюбно.

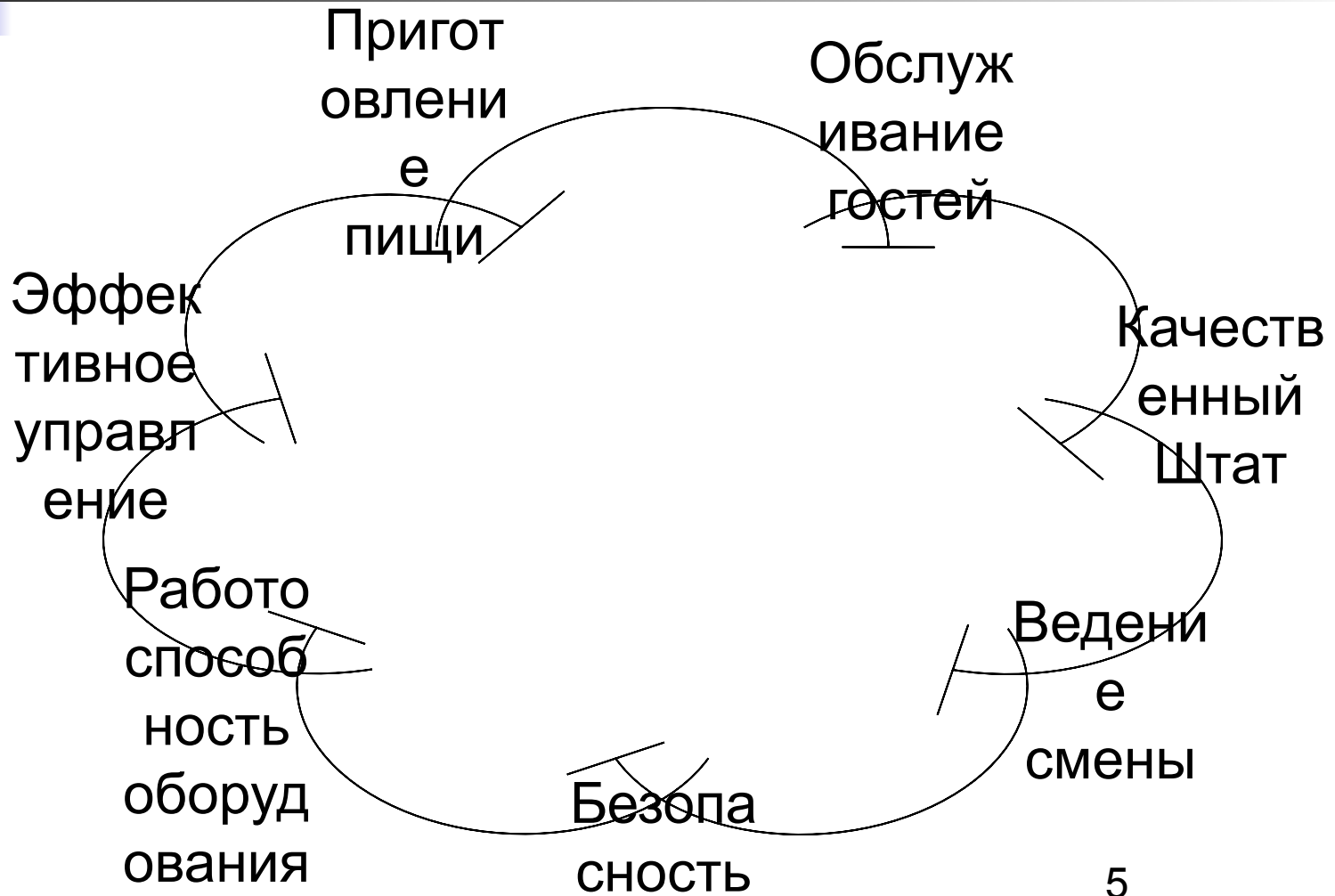
Ожидания от ресторана в целом:

- - персонал должен соблюдать правила и процедуры санитарии;
- - посуда, приборы и бокалы должны быть чистыми, в ресторанах Фаст Фуд-одноразовыми.
- - официанты одеты в чистую униформу и выглядят аккуратно.

Ожидания от качества пищи и напитков: Горячие блюда должны быть в горячем виде, а холодные - в холодном. Блюда и напитки, которые гости заказали, на вкус и цвет должны быть одинаковыми в любом ресторане данной сети в любое время суток или года, вне зависимости от того, кто сегодня работает.

Ресторан как система

Ресторан может успешно функционировать только в случае качественной работы каждого подразделения, как части единой системы.





Теория тонущей лодки

Теория тонущей лодки объясняет необходимость предвидеть и предотвращать опасности и чувствовать личную ответственность за все зоны работы ресторана.

ТЕОРИЯ ЛОДКИ

Представьте себе, что ваша команда менеджеров находится в лодке посреди океана. Вода бьет фонтаном через дыру в днище лодке. Все менеджеры кроме одного вздыхают с облегчением, зная, что дыра находится не в их части лодки. Они обсуждают правильные методы устранения течи. Тем не менее лодка все-таки тонет. То же самое произойти в вашем ресторане. Например, вы замечаете, что гости ждут около дверей, а на них не обращают внимание. "Заткните дыру!". Подойдите к гостям, поприветствуйте их и разместите за столиком. Затем выясните, почему SPG не была у дверей, и почему никто не взял инициативы на себя, и еще раз проинформируйте служащих о существующих стандартах для того, чтобы этого больше не повторилось. Помните, что вы несете ответственность за каждый участок ресторана. Если вы видите проблему и говорите себе: "Это не моя обязанность" (например, офис, проблема себестоимости и т.д.), в этом случае вы не участвуете в решении проблемы, вы являетесь ее частью. Лодки не текут только на одну шестую!



Глава 1. Безопасность

Безопасность- это первостепенный приоритет. В первую очередь нужно решить все вопросы, связанные с безопасностью:

- Безопасность пищи
- Безопасная рабочая обстановка
- Безопасность

Последствия не соблюдения правил безопасности



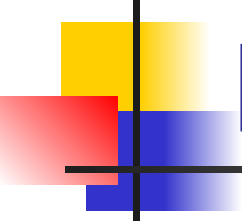
- Несчастные случаи с последствиями различной степени тяжести.
- Срыв работы ресторана.
- Оплата штрафов, неустоек, больничных листов, судебных разбирательств.
- Уголовная ответственность руководителя.

Способы предотвращения

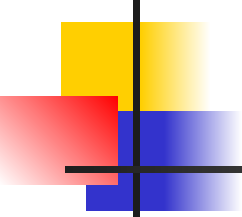
несчастных случаев и ограждения себя от ответственности в случае их возникновения.

- Ввести культуру безопасности.
- Следить за работоспособностью оборудования.
- Иметь необходимое оборудование и положенные инструменты для предотвращения несчастных случаев.
- Проводить своевременное обучение по безопасности каждого сотрудника.
- Вести необходимые журналы по безопасности, где работники расписываются лично после ознакомления с инструкциями.
- Систематически отслеживать все нарушения и наказывать виновников, вплоть до увольнения.

Причины закрытия ресторана



- Не работающее холодильное оборудование
- Засор канализации
- Пожар или наводнение
- Массовое нашествие вредителей
- Отключение подачи воды и электроэнергии



Действия при визите инспектора по безопасности.

- **Попросите инспектора представиться, показать удостоверение и предписание.**
- **Сообщите руководству ресторана о визите инспектора.**
- **Сотрудничайте с инспектором, будьте вежливы.**
- **Делайте записи, чтобы суметь исправить все проблемы максимально.**
- **Общайтесь на профессиональном уровне.**
- **Покажите только запрашиваемые документы.**
Представителю проверяющих органов необходимо приносить, только запрашиваемые документы и отвечать только на заданные вопросы, а не рассказывать все, что вы знаете по данной теме. Если вы не знаете ответ на заданный вопрос, обратитесь за помощь к своему директору.
- **Проведите все рекомендованные инспектором мероприятия.**




Требования безопасности

- Регулярно проходить инструктажи по охране труда.
- Проходить медицинский осмотр в строго установленные для этого сроки.
- Носить устойчивую обувь с противоскользящей подошвой.
- Незамедлительно извещать своего руководителя о любой ситуации, угрожающей жизни и здоровью людей, о каждом несчастном случае, об ухудшении состояния своего здоровья.
- Соблюдать осторожность при выходе из-за углов зданий.
- Соблюдать осторожность при переноске (перевозке) предметов.
- Не передвигаться бегом, при спуске или подъеме по лестничным маршам идти спокойно, не спеша, ставить ногу полной ступней, а при необходимости держаться за перила.
- При спуске или подъеме по лестнице идти спокойно, быть внимательным при хождении по ковровым дорожкам, противоскользящим покрытиям, наклонным поверхностям пола.
- Регулярно очищать, не загромождать проезды, проходы и рабочие места.
- Использовать исправное оборудование, инструмент; применять их только для тех видов работ, для которых они предназначены.
- Моющие вещества, содержащие вредные или горючие вещества, необходимо хранить в герметически закрытой таре и в специально отведенном месте.



Требования безопасности

- Не протирать влажными тряпками (губкой) поверхность компьютеров, ксероксов, принтеров.
- Не ставить на корпус приборов сосуды с жидкостями, чашки с чаем или кофе.
- Не производить вскрытие и ремонт аппаратов, вызвать специалиста.
- Монитор компьютера должен располагаться от глаз оператора на расстоянии не менее 50 сантиметров.
- Оставлять приборы включенными в электрическую сеть без присмотра допустимо только при исправной и отрегулированной системе ждущего и спящего режимов.
- Установку (замену) электроламп, предохранителей должен выполнять техник, применяющий средства индивидуальной защиты.
- Шейкер, щипцы, ложки, вилки, разделочные доски и т.п. должны быть чистыми, гладкими, без сколов, трещин и заусенец.
- Рукоятки ножей должны быть плотно насаженными.
- Немедленно изымать из употребления фарфорово-фаянсовую и стеклянную посуду, имеющую сколы и трещины.
- Не поручать свою работу необученным и посторонним лицам.
- Нельзя заходить в опасные зоны, открывать различные люки, краны, щитовые.



Охрана труда.

Виды инструктажей.

Вводный. Его проводят со всеми сотрудниками, принимаемыми на работу. Производится запись в журнале регистрации вводного инструктажа с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего

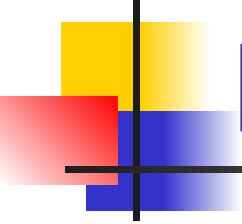
Первичный на рабочем месте. Проводится в первый день прихода на работу, до начала выполнения работы.

Повторный. Проходят не реже одного раза в полугодие, а на работах с опасными и вредными факторами ежеквартально.

Внеплановый. Проводят при введении в действие стандартов, правил, инструкций по охране труда, при изменении технологического процесса, замене оборудования, влияющих на ОТ, при нарушении требований ОТ, по требованию органов надзора, при перерывах в работах, к которым предъявляют дополнительные требования ОТ более чем на 30 календарных дней, а для остальных работ - 60 дней.

Целевой. Проводится при: • выполнении разовых работ, не связанных с прямыми обязанностями по специальности; • ликвидации последствий аварий, стихийных бедствий и катастроф; • производстве работ, на которые оформляется наряд-допуск, разрешение и другие документы; • проведении экскурсии на предприятии, организации массовых мероприятий с учащимися

Инструктажи в первый рабочий день



- Инструктаж по охране труда на рабочем месте по профессии и видам работ (журнал регистрации инструктажа на рабочем месте).
- Присвоение группы I по электробезопасности (Журнал учета присвоения группы I по электробезопасности для неэлектротехнического персонала).
- Инструктаж по противопожарной безопасности.
- Выдается специальная одежда, обувь и средства индивидуальной защиты, если это положено по приказу, и заполняется карточка.
- Назначается стажировка на рабочем месте, по окончании стажировки принимаются зачеты по охране труда (устно) и делается запись о допуске к самостоятельной работе.



Примени на практике:

1. Проверь свое место работы (или конкурента) на соблюдение правил безопасности.
2. Прямо сейчас выполни все недочеты, которые возможно решить.
3. Если угрозы жизни и здоровью нет, то напиши план по решению остальных проблем безопасности.

Глава 2. Качественный штат- залог успеха в любом ресторане !



- **HR** бизнес-партнер (в зависимости от типа предприятия это может быть: менеджер по персоналу, Hr-директор, сотрудник отдела кадров) должен обеспечивать бизнесу успешность, искать новые пути развития. Ориентация на достижение бизнес-целей.
- **Human Resource** — человеческие ресурсы.

Способы управления персоналом.



- **Регулирование производственного процесса** – это установление четких и исчерпывающих правил (они не позволяют двойного или расширительного их толкования) поведения в рамках определенной деятельности. **Правила** – самый строгий и неукоснительный способ регулирования. Они должны устанавливаться в письменном виде, иметь какую-то юридическую силу (например, приниматься в виде корпоративного кодекса*). Среди правил можно выделить **должностные инструкции** и **кодекс поведения персонала**. **Нормы и традиции**** не установлены официально и письменно не зафиксированы. Это могут быть устные указания руководителя, касающиеся регулирования неопределенного числа однородных событий.
- **Корпоративные праздники и соревнования** – наиболее значимый элемент в создании хорошего имиджа компании. Совместное празднование важных событий, участие в различных конкурсах не только способствуют сплочению коллектива, но и позволяют руководителю, обязательно присутствующему на праздновании таких событий, увидеть реальную картину взаимоотношений в коллективе, определить все группы и их лидера.
- **Имиджевые мероприятия своей основной целью имеют** повышение уровня доверия сотрудников компании, определение отношения сотрудников к проводимой компанией политике, формирование у сотрудников нужных мотиваций и постановку перед ними задач.



Качественный штат. Роль менеджера по управлению персоналом.

- **Управление кадрами** представляет собой воздействие одних людей на других с помощью информации, с целью упорядочения всех производственных процессов (повышения эффективности и производительности труда сотрудников), обеспечения устойчивого развития фирмы.
- **Формирование трудовых ресурсов** * – сложная и ответственная функция. Во многом кадровая политика зависит от возможностей организации. Кажется, что не составляет особого труда найти подходящего кандидата на должность, не требующую высокой квалификации, но трудно удержать такого сотрудника.
- Вся сфера деятельности менеджера по кадрам – **человеческие ресурсы** . Каждый сотрудник обладает своей психикой и пониманием (восприятием) окружающего его мира, а потому менеджер по персоналу должен индивидуально общаться с каждым работником и понимать его. Слишком поверхностное суждение о сотруднике, неконструктивная критика или профессиональная ошибка могут свести на нет деловую обстановку в коллективе, спровоцировать конфликт. Сотрудник кадрового отдела должен ориентироваться во всех сферах деятельности компании и быть в курсе интересов всего персонала.

Функции менеджера по персоналу.



- Оценка трудовых ресурсов. Аттестации.
- Функции тренинг- менеджера (составление и ввод обучающих программ и мероприятий, проведение тренингов, семинаров, анализ после окончания).
- Планирование кадровых потребностей фирмы.
- Подбор кандидатов и отбор лучших.
- Прием на работу.
- Оформление документов.
- Ведение личных дел*.
- Кроме того, в обязанности менеджера по управлению персоналом должна входить функция по планированию** трудовых ресурсов. Наконец, в обязанности менеджера по управлению персоналом должна входить обязанность по управлению кадрами (принятию решений) для решения задач обеспечения кадровых потребностей фирмы.

Этапы отбора кандидатов.



Процесс отбора обычно состоит из нескольких ступеней (этапов)*:

- 1. Анализ представленных документов.
- 2. Предварительная беседа .
- 3. Ознакомление с резюме кандидата и/или заполнение анкеты.
- 4. Собеседование.
- 6. Тестирование
- 7. Проверка рекомендаций.
- 8. Анализ результатов.
- 9. Принятие решения о пригодности кандидата для приема на работу и представление его руководителю.
- 10. Подготовка проекта трудового договора.
- 11. Заключение трудового договора и оформление необходимых документов.



Развитие сотрудников.

- **Управлять карьерой сотрудников необходимо, если ваша компания:**
 - 1) ориентирована на «выращивание» сотрудников внутри фирмы, причем руководство твердо верит, что преданные и по-настоящему компетентные сотрудники получаются лишь из тех, кто работает в компании с самого начала;
 - 2) динамично развивается и постоянно реализует новые, отличающиеся от прежних проекты;
 - 3) превращается в сложную, разветвленную иерархическую структуру;
 - 4) в компании растет или держится на высоком уровне текучка рядового персонала и среднего менеджмента;
 - 5) топ-менеджеры не заинтересованы в результатах своей работы и мотивация управляющих кадров в вашей компании – это не самое сильное место.
- Весь процесс обучения сотрудников фирмы можно подразделить на **три различных способа обучения**. 1. Обучение посредством прохождения курсов, программ, тренингов, вебинаров и семинаров. 2. Внутреннее обучение. 3. Наставничество.



Способы развития сотрудников

- Создание самообучающейся организации.
- Правильный отбор кандидатов.
- Прием на работу стороннего или внутреннего тренера-инструктора, который будет отвечать за обучение персонала.
- Создание качественных учебных материалов.
- Ввод прогресс-листов сотрудников для сдачи аттестации.
- Заинтересованность работодателя и административного персонала.



Вопрос

- Как уменьшить текучку кадров благодаря правильной работе с людскими ресурсами?



Ответ

Найм: Директор и менеджеры ресторана должны своевременно планировать поиск и найм персонала.

Менеджмент должен знать о существующих инструментах по поиску сотрудников.

Менеджмент ресторана не должен снижать критерии при найме персонала.

При собеседовании с кандидатом четко и верно информировать об условиях работы.

Адаптация: Правильно использовать систему индивидуальных встреч с новым сотрудником

Правильно использовать существующую систему наставничества: количество тренеров по обучению соответствует потребности ресторана, контроль и оценка наставнической деятельности ведется.

Управление персоналом: Систематизировать процесс оценки сотрудников.

Улучшить качество подготовки менеджерского состава, особенно на этапе вхождения в должность.

Удержание сотрудников: В ресторанах с высокой текучестью менеджмент ресторана составляет и внедряет «Индивидуальный план удержания» по каждому сотруднику в зависимости от возможностей работодателя и пожеланий работника.



Глава 3. Приготовление пищи-

одна из самых важных частей в работе любого ресторана.

- **Как же постоянно поддерживать высокое качество?** Прежде всего, это - **ВНИМАНИЕ К ДЕТАЛЯМ**. Даже если в рецептах указаны все ингредиенты и способ приготовления блюд, некоторые технологические процессы выполнить правильно нелегко. Поэтому если вам нужна помощь, чтобы правильно понять рецепт или правильно приготовить сложное блюдо, всегда задавайте вопросы.
- **Готовьте высококачественные блюда:** Обращайте внимание на каждую деталь в рецепте. Например: Если забыть посолить блюдо, оно получится пресным. Если не стряхнуть лишнюю муку с курицы или перед жаркой во фритюре, то панировки будет слишком много и она будет липкой и курица может не прожариться.
- **Соблюдение рецептуры на 100%** может показаться сложной задачей. Меню в ресторанах меняется, и вместе с ним меняются рецепты блюд. Чтобы облегчить выполнение этой непростой задачи, руководству нужно стараться составлять рецепты таким образом, чтобы максимально облегчить их запоминание и выполнение.

Вопрос для размышления

- Почему важно отдавать гостям не только качественное, но и красиво оформленное блюдо?





Ответ

- Это возможность удивить и порадовать Гостя.
- Гость чувствует особое отношение к себе.
- Гости понимают, что повар, готовящий для них блюда, заботится о них.
- Гости будут рекламировать блюда и ресторан (расскажут, а может быть и покажут фотографии своим близким)

Какие блюда должны быть качественными

- Все, которые находятся в нашем ресторане (у гостей, на кухне, в складских помещениях, у сотрудников).
- Не допускайте наличие некачественных (в том числе без срока годности, без упаковки) продуктов в любой зоне ресторана*.
- Важно! Никогда не давайте и не продавайте гостям блюда, которых нет в меню.



Оценка качества блюд

Стандарт качества блюда:

- Имеет аккуратный внешний вид.
- Правильная температура подачи.
- Вкус соответствует ожиданиям.
- Состав блюда соответствует рецептуре.
- Блюдо правильно упаковано и подано на нужной посуде, выданы только необходимые приборы и кондименты*.

Оцениваем блюдо с помощью всех органов чувств:

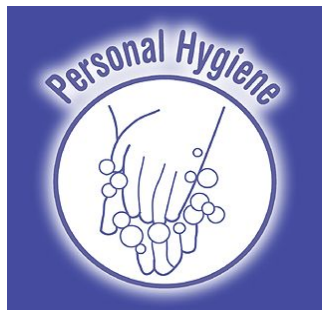
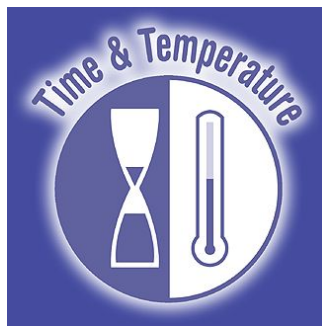
- Зрение (смотрим на блюдо).
- Вкус (проводим пробы качества, дегустации).
- Обоняние (должно вкусно пахнуть).
- Осязание (трогаем, блюдо не должно быть пересушено или размякшее).
- Слух (слушаем отзывы о блюде).

Важность обеспечения безопасности пищи

- Эффективная система безопасности пищи защищает наших посетителей, сотрудников и репутацию.
- Постоянные клиенты и удовлетворенные сотрудники – это ключ к высокой доходности ресторана и дальнейшему повышению качества обслуживания.
- Программа безопасности пищи позволяет удовлетворять потребности посетителей и заботится о их здоровье.
- Безопасность пищи жизненно необходима для успеха бренда компании.
- Программа безопасности пищи позволяет снижать затраты на страховку и снижает вероятность возникновения судебных исков со стороны посетителей и, соответственно, выплат компенсаций.

Безопасность пищи

- **Пищевые заболевания**
- болезни, вызываемые пищей или передающиеся через желудочно-кишечный тракт.
- **Вспышка пищевого заболевания**
- ситуация, когда два или более человека заболевают одной и той же болезнью после употребления одной и той же пищи.
- **Пищевые инфекции**
Возникают в результате употребления с пищей патогенов, которые затем размножаются в кишечнике и служат причиной заболевания.
- **Пищевые отравления**
Возникают в результате употребления с пищей токсинов, вызывающих заболевание.
- **Факторы, вызывающие пищевые заболевания:** Нарушения временного и температурного режима. Перекрестное заражение. Несоблюдение правил личной гигиены.





Типы заражения пищи

- **БИОЛОГИЧЕСКИЕ**
- Бактерии, вирусы, паразиты, грибы
- Токсины морепродуктов
- Растительные токсины
- Токсины грибов
- **ХИМИЧЕСКИЕ**
- Токсичные материалы
- Средства борьбы с вредителями
- Химические моющие, чистящие средства
- Аллергены
- **ФИЗИЧЕСКИЕ**
- Инородные тела



Роль сотрудника в обеспечении безопасности пищи.

Сотрудник, представляющий безопасный продукт:

- 1 Здоровый.**
- 2 Сообщает о болезни.**
- 3 Носит чистую униформу.**
- 4 Не имеет антисанитарных привычек.**
- 5 Соблюдает гигиену рук.**
- 6 Опрятный.**

На работе **не может** находиться работник:

- С инфицированными ранами. Без мед. книжки.
- С не продезинфицированными руками.
- Не в специальной чистой униформе.
- С симптомами ОРЗ, ОРВИ, с рвотой или больным горлом.

Работник предупреждает менеджера о наличии ран или заболеваний. Заполняет журнал здоровья.

Менеджер не допускает на кухню работников с открытыми порезами или ранами (закрывает бактерицидным пластырем).



Контрольный вопрос

- Что дает обучение сотрудников правилам пищевой безопасности?



Ответ

- Возможность избежать вспышки пищевых заболеваний
 - Предотвращает потери дохода и репутации
 - Повышает преданность сотрудников и снижает текучесть кадров
 - Повышает удовлетворенность клиентов
-
- Обучение правилам пищевой безопасности дает компании следующие преимущества:
 - Затраты компании, связанные со вспышкой пищевого заболевания, включают в себя оплату штрафов по судебным искам.
 - Программа безопасности пищи помогает предотвратить потери товарооборота и репутации компании. Это возможно, например, если ресторан находится под угрозой закрытия из-за вспышки пищевой инфекции.
 - Большинство сотрудников стремятся выполнять работу правильно и настроены на обучение, которое повышает их профессиональную самооценку.
 - Удовлетворенность клиента растет, если он видит, что сотрудники ресторана проникнуты идеей безопасного питания.



Глава 4. Обслуживание-

основополагающий элемент в работе ресторана.

- «Золотое правило»

Всегда относись к гостю так, как ты хочешь, чтобы к тебе относились.

- «Платиновое правило»

Относись к гостю так, как гость хочет, чтобы к нему относились.



Секреты гостеприимства

Возможности для улучшения обслуживания:

- Встреча. Приветствие.
 - Принятие заказа на напитки.
 - Заказ на закуски, основные блюда.
 - Заказ на десерты.
 - Расчет.
 - Прощание.
- Используйте полные названия блюд.
 - Обязательно предложите компании Гостей закуску на всех
 - Предлагайте доп. ингредиенты к блюдам.
 - Предупреждайте о блюдах, которые готовятся дольше стандартного времени.
 - Подавайте блюда на стол Гостям одновременно.
 - Заранее сервируйте стол всем необходимым.
 - Поддерживайте стол в чистоте. Подавая блюдо, пожелайте Гостю «Приятного аппетита»!
 - Стол перед подачей десертов должен быть чистым.
 - Принесите предчек по первой просьбе Гостя В ТЕЧЕНИЕ 2 МИНУТ.
 - Рассчитайте Гостя В ТЕЧЕНИЕ 3 МИНУТ.

Ответственность сотрудников для достижения отличного обслуживания.

- **Менеджер.** Ответственный за все впечатление гостя. Руководит членами команды. Поддерживает всех членов команды и оказывает им содействие по мере необходимости. Создает радостную атмосферу для работы. Проводит опросы мнений гостей и сотрудников.
- **Бармен.** Находит индивидуальный подход к каждому гостю в баре в соответствии с их потребностями. Готовит напитки для гостей бара и ресторана. Помогает в зале по мере возможности. Сотрудничает с официантами, чтобы создать благоприятное впечатление у гостей в зале ресторана.
- **Официант.** Создает уютную, теплую и радушную атмосферу для гостей. Определяет потребности гостей и находит индивидуальный подход к каждому гостю. Помогает другим членам команды обслуживать гостей в ресторане.
- **Хостесс.** Приветствует каждого гостя. Управляет потоком гостей в зале ресторана. Сотрудничает с официантами, чтобы рассадить гостей быстро и эффективно.
- **Повар.** Готовит свежую и вкусную еду для наших гостей. Поддерживает кухню в чистоте и безопасности. Обеспечивает соответствие всех продуктов высоким стандартам качества ресторанов.
- **Технический персонал** (посудомойщицы и уборщицы). Поддерживает столовые приборы, посуду и принадлежности в чистом и санитарном состоянии. Поддерживает чистоту в кухне, подметая и моя полы, а также вынося мусор.

Секреты гостеприимства в ресторане Fast Food

Ключевые элементы ожидания гостей:

- Качество.
- Скорость.
- Точность.
- Дружелюбие.
- Чистота.

Шаги обслуживания:

- Улыбка, приветствие
- Прием заказа, подсказка недостающего блюда.
- Сбор заказа, проверка точности сбора.
- Выдача заказа гостю.
- Оплата.
- Прощание, приглашение прийти снова.

Глава 5. Работоспособность

оборудования. В ресторане много ценного оборудования, срок службы которого сокращается из-за человеческого фактора и халатности руководства.

Поддержать правильную работу оборудования и увеличить срок его службы можно, правильно и своевременно выполняя:

- Уход и уборку.
- Мытье и калибровку оборудования.
- Плановое профессионально-техническое обслуживание.



Работоспособность оборудования

Большая часть денег на открытие ресторана тратится на покупку дорогостоящего оборудования. Профилактика стоит намного дешевле ремонта или замены.

Обязанности администратора ресторана относительно работы оборудования.

- Добиться аккуратного отношения сотрудников к любому оборудованию.
- Контролировать выполнения графика чистоты и планового профессионально-технического обслуживания оборудования согласно инструкциям.
- Использовать чек-листы оценки безопасности ресторана.
- Использование графика включения/ выключения оборудования, контроль состояния всех кранов и сантехники.
- Своевременно производить ремонт или замену неисправного оборудования.
- Обеспечить необходимые инструменты и хим.средства для мытья и дезинфекции оборудования.
- Проводить инвентаризацию запасных частей и инструментов для ухода за оборудованием.
- Сообщать директору о проблемах с оборудованием.



Примеры беспечного отношения к оборудованию



Проблема	Что она повлекла за собой	Что нужно было сделать, чтобы избежать проблемы
Много сиропа в разливной Кока-Коле.	Минусы по напитку. Гости не довольны-слишком сладко. Сотрудники тратят время, чтобы вытереть стакан, так как кола переливается.	Потратить 5 минут на калибрацию сиропа и воды в башне напитков.
Гриль пережаривает мясо.	Мясо приходится списывать. Гости не довольны качеством мяса. Сотрудники тратят нервы на решение проблемы.	Протереть гриль влажной тряпкой после каждой жарки мяса в течении 1 минуты.
Пиво плохо течет из пивной башни.	Увеличивается время обслуживания. Ухудшается моральный климат, так как гости обвиняют работников в том, что они слишком медленно работают.	Проконтролировать работу техника из пивной компании, который по контракту обязан 1 раз в 2 недели приезжать и промывать башню для пива.



Вопрос

Как влияет работоспособность оборудования на прибыль и почему?

Ответьте развернуто.



Ответ

Правильный уход за оборудованием сокращает расходы и увеличивает прибыль.

Если правильно мыть и ухаживать за оборудованием:

- 1) Уменьшаются затраты на ремонт и замену оборудования.
- 2) Работники и гости находятся в безопасности, нет затрат на судебные иски, штрафы, оплаты бл из-за травм на производстве.
- 3) Сотрудникам удобно работать, их не отвлекает от обязанностей поломка оборудования, они более производительны.
- 4) Гости вовремя получают качественную продукцию и их лояльность к ресторану повышается.



Глава 6. Эффективное руководство

Известно, что рыба гниет именно с головы...

Функции менеджмента:

- Контроль ведения смены.
- Бизнес-планирование. Заказ продукции, бюджетное планирование.
- Внутренняя коммуникация и создание комфортной обстановки для работы и развития.
- Увеличение прибыльности предприятия.
- Увеличение лояльности к бренду.



Путь к прибыли- увеличение ЛОЯЛЬНОСТИ

- Единственный путь к успеху- это увеличение лояльности сотрудников, гостей, общества, поставщиков.
- Лояльность- это хорошее отношение к бренду, верность.
- Лояльный гость, увидев недочет в Вашей работе, не будет вызывать Роспотребнадзор, а укажет Вам на ошибку, чтобы в следующий раз получить отличное обслуживание.
- Лояльный поставщик- это как хороший друг. Никогда не обманет, поможет Вам, даже, если Вы сами виноваты.

Способы увеличения ЛОЯЛЬНОСТИ

- Способ увеличения лояльности только один-выполнить и превзойти ожидания.
- Гостям предоставить отличное обслуживание, качественную еду, чистоту, комфорт, удобство, безопасность и дружелюбную атмосферу.
- Сотрудникам, поставщикам и всем, с кем Вы имеете дело в процессе работы, всегда вовремя исполнять свои финансовые и нефинансовые обязательства, и использовать методы нематериальной мотивации.



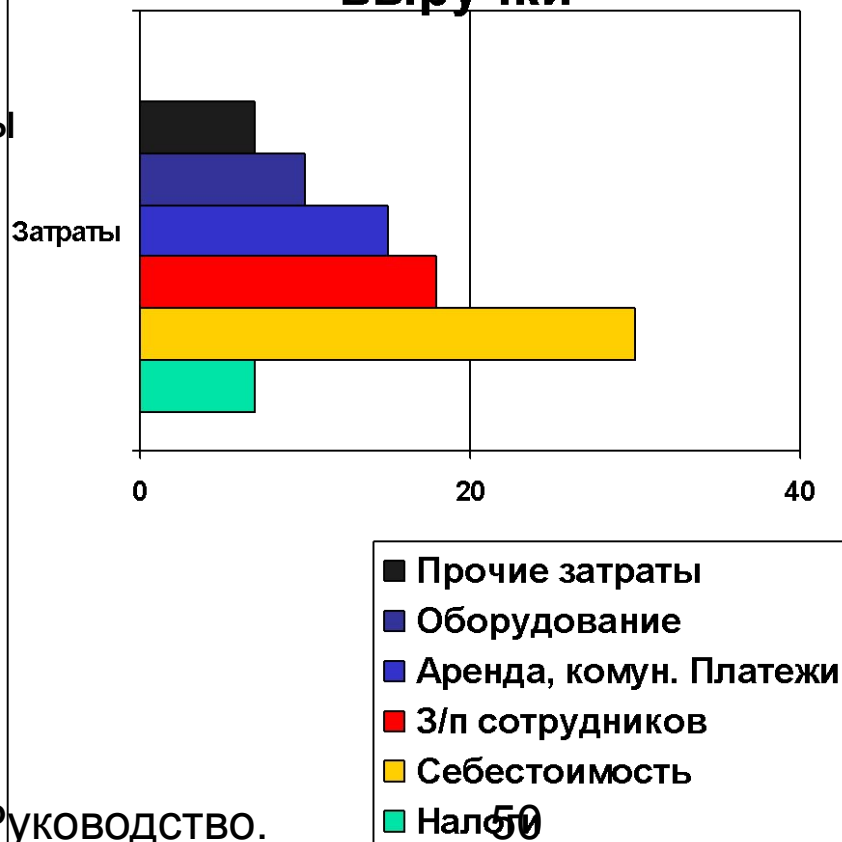
Прибыль

- ПРИБЫЛЬ=товарооборот-все затраты.
- Прибыль может быть отрицательная. Когда затраты за период превышают товарооборот, это называется УБЫТОК.

Отчет о прибылях и убытках

- Прибыль в ресторане измеряется в %, ее размер зависит от концепции заведения и качества работы всех систем.
- Прибыль=Выручка (товарооборот)- Затраты.
- Затрат в ресторане очень много, их можно классифицировать по-разному, пример классификации затрат Вы можете увидеть справа.

Затраты ресторана в % от выручки



Структура отчета о прибылях и убытках. Пример.

Выручка или товарооборот. Количество денег, полученных от клиентов.	1000000 рублей в месяц
Налоги	70000
Себестоимость продукции	350000
з/п всех сотрудников	250000
Комунальные платежи, аренда	150000
Покупка, обслуживание, износ оборудования	35000
Прочие затраты	7000
Прибыль=выручка- все расходы.	1000000-862000=138000 Чистая прибыль= 13,8%



Способы увеличения прибыли

- Увеличение выручки
- Уменьшение затрат



Увеличение выручки

- Отличное обслуживание.
- Увеличение среднего чека, продажа "правильных" блюд, с большей маржой, использование подсказки в каждый заказ.
- Правильное составление графика сотрудников в соответствии с товарооборотом, "лучшие люди на лучших местах", подготовка к часам интенсива. В пиковые часы рестораны теряют больше всего денег именно из-за низкой скорости обслуживания.
- Реклама



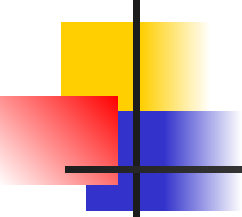
Уменьшение затрат

- Первый шаг на пути к уменьшению затрат- это выявление всех затрат. Составление отчета о прибылях и убытках за несколько месяцев, а лучше- за весь период работы.
- Планирование бюджета. При четком анализе затрат гораздо легче запланировать все расходы и выполнить план, увеличив при этом прибыль.



Дополнительное уменьшение затрат

- Уменьшение текучести кадров
- Эффективное ведение смены
- Акции и скидки от поставщиков
- Налоговые льготы
- Совместные акции с партнерами для экономии на рекламе



Уменьшение затрат на продукты

- Минимизация списания товаров (правильный заказ, получение, хранение, приготовление продукции, контроль выполнения кассовой политики- честность кассиров).
- Огромная часть денег тратится на производство блюд.
- Экономить здесь не нужно, но и тратить деньги на ветер- тоже не стоит!



Глава 7. Ведение смены

От того, как проходит каждая смена в отдельности, зависит эффективность работы ресторана в целом.

Четыре функции управления:

- Планирование.
- Организация.
- Мотивация.
- Контроль.



Планирование смены

Что планирует старший смены?

- Последовательность и приоритетность действий на смене.
- Проведение генеральной уборки.
- Проведение инвентаризаций.
- Составление заказа продукции.
- Проведение собраний до и после смены.
- Обучение сотрудников.

SMART

метод постановки целей

Цели должны быть:

Конкретные

Измеримые

Достижимые

Реалистичные

Ограниченные по времени.

Учимся правильно ставить цели.

Пример цели	Оценка по SMART
Хочу похудеть.	Конкретная- нет. Измеримая- нет. Достижимая- не известно, так как нет четких параметров. Реалистичная- да, похудеть реально, это не полет в космос. Ограниченная по времени- нет.
До 15 июля 2015 года похудеть на 2 кг, используя ежедневные тренировки по 20 минут в день в течение 3х месяцев.	Конкретная- да, на 2 кг. Измеримая- да, весами. Достижимая- да, вполне, за 3 месяца на 2 кг возможно. Реалистичная- да, похудеть реально, это не полет в космос. Ограниченная по времени- до 15 июля.



Заказ продукции.

- Что важно учитывать, делая заказ продукции?
 1. График поставок/ частоту поставок.
 2. Контакты нужных поставщиков.
 3. Нужные виды продукции, используемые в ресторане.
 4. Фактическое количество продукции сейчас/ результаты инвентаризации.
 5. Использованное количество за аналогичный период.
 6. План по товарообороту, наличие праздников, маркетинговых мероприятий (Для того, чтобы правильно выбрать базовый период).
 7. Способ заказа (по телефону, через почту и т.д.
 8. Для ежедневного заказа- отчет по среднедневным продажам.
 9. Нужно иметь 10-20% на непредвиденные ситуации.



Расчет заказа. Задача.

Задача.

Сегодня 31.01, мы делаем заказ на помидоры.

Заказанные сегодня помидоры привезут 1.02, а следующая поставка будет 14.02. Известно, что примерно одинаковое количество томатов тратится за 14 дней ежемесячно (140 кг за 14 дней, около 10 кг в день). Но с 7 по 14 февраля рядом с рестораном будет проходить ярмарка, которая в прошлом году увеличила товарооборот на 30%, расход помидоров тогда увеличился тоже на 30%. Сейчас на складе 100 кг помидоров, срок годности их истекает 28.02. Помидоры продаются в ящиках по 20 кг.

Сколько ящиков томатов нужно заказать?



Расчет заказа. Решение.

Рассчитаем сколько томатов нужно для продажи в обычную неделю и в ярмарочную. Получим сумму, прибавим 15 % на экстренный случай, отнимем то количество, которое будет на складе на момент поставки, переведем в ящики и получим результат.

- $7(\text{дней}) * 10 \text{ кг (продажа томатов в день)} = 70 \text{ кг (за 7 дней продается томатов обычно)}$.
- $70 \text{ кг} + 30\% = 91 \text{ кг (продадим в ярмарочную неделю)}$.
- Итого за 2 недели $91 + 70 = 161 \text{ кг}$.
- Прибавим 15% на запас $161 + 15\% = 185,15$ (получили необходимое количество помидоров).
- Найдем количество помидоров, которое у нас будет на момент поставки $100 \text{ кг (сейчас есть)} - 30 \text{ кг (потратим за 31.01 и 1.02.)} = 70 \text{ кг}$.
- Итак, нам надо 185,15, а будет только 70 кг. Не хватает 115,15 кг.
- В ящике 20 кг, в пересчете получаем 7,76 ящика.
- Округляем в большую сторону = 8 ящиков.



Организация смены

- Обходы ресторана каждые 30 минут для сбора фактов. Можно использовать чек-листы с пунктами для выполнения, где можно отмечать минусы и возможности для улучшения.
- Анализ выявленных недостатков.
- Составление плана действий и раздача заданий.
- Выполнение плана.
- Контроль.



Мотивация

- Мотивация- это процесс побуждения кого- либо к деятельности, направленный на достижение цели.
- Материальные методы мотивации:
 - 📌 Денежная премия сотруднику как лучшему за месяц.
 - 📌 Возможность победить в каком-либо соревновании для сотрудников.
- Нематериальные:
 - Похвала.
 - Признание заслуг на общем собрании работников.
 - Запись в трудовой книжке.
 - Благодарственное письмо родителям.
 - Доска почета в ресторане.
 - Информация о лучших сотрудниках, история о них в рекламных носителях, в СМИ.

Контроль -самая важная часть управления

- Контроль- это процесс, обеспечивающий достижение цели.
- Что контролировать на смене?
- 📌 Соблюдение стандартов Безопасности Пищи ;
- 📌 Ticket-time (время обслуживания);
- 📌 Соблюдение алгоритма обслуживания;
- 📌 Соблюдение всех стандартов ;
- 📌 Соблюдение рецептуры;
- 📌 Меры по недопущению Стоп-Листа(отсутствия продукта из меню для продажи) ;
- 📌 Работу по приоритетам.



Вопрос для размышления

- Как в Вашем ресторане ведется смена?



Литература

- Волков Р. Как разработать правила внутреннего трудового распорядка // Кадровое дело. 2005. № 3.
- Володина Н. Как построить эффективную систему внутреннего PR // Кадровое дело. 2001. № 9.
- Кобзева В. «HR-менеджер. Каким он должен быть?»// Кадровое дело. 2005. № 10.
- Линькова Е. Знакомьтесь: положение о персонале // Кадровое дело. 2003. № 7.
- Матвеева С. Внутрифирменные законы // Расчет. 2004. № 4.
- А. А. Батяев. Идеальный персонал – профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации персонала.
- Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. — М.: Генезис, 2005. — 248 с. — (Бизнес-психология).