



Александр Мусатов

Семинары по управлению
и стандартизации ресторанов.

Связаться по вопросам участия в проекте :

+380 (68) 867-51-18

Также вы можете написать мне на почту:

mail@amusatov.com

Шаг за шагом

Проект стандартизации и формализации бизнес-процессов ресторанов для сетевых компаний.

Я не могу сделать ваши рестораны лучше вместо вас. Но мы можем последовательно разработать и внедрить процедуры управления в работу действующих заведений вместе с вами.

Формализовать процессы управления, разработать и внедрить стандарты, создать учебные пособия. Подготовить компанию к продаже франшизы.

Целевая аудитория: сети более пяти ресторанов.

- Продолжительность 7-9 месяцев.
- Вводный двухдневный семинар.
- Шесть рабочих сессий на предприятии с группой заказчика.
- Консультационная межсессионная поддержка в ходе всего проекта.

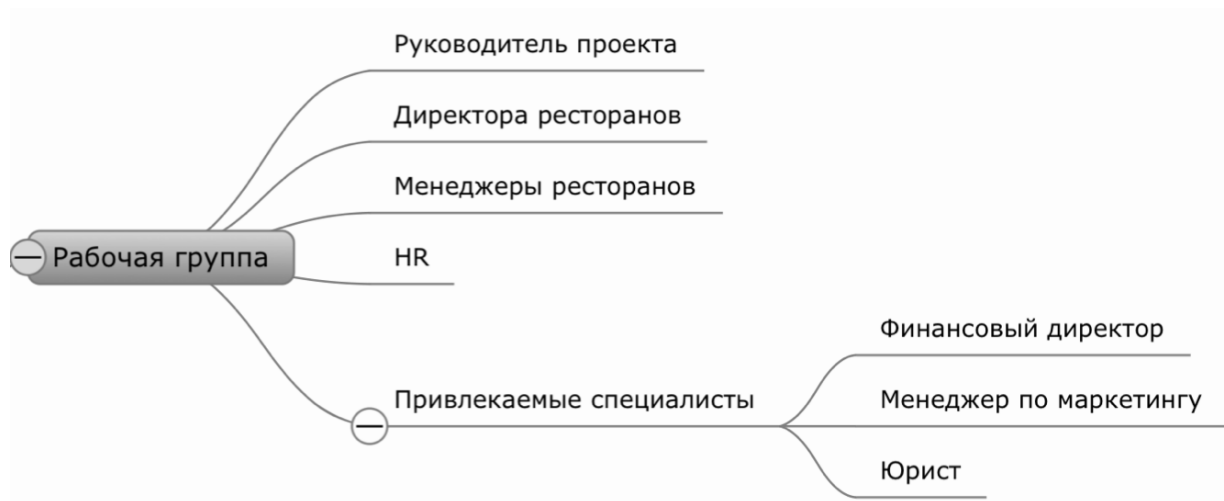
Ход проекта

- **Определение целей проекта.** Утверждение объема работ и посессионного плана проекта совместно с заказчиком.
- **Выбор 3-4 ресторанов для участия** в проекте внедрения изменений. Это позволяет сформировать небольшую "гибкую" рабочую группу, с другой стороны позволит иметь репрезентативные результаты для дальнейшего внедрения инструментов по сети.
- **Создание рабочей группы**, куда войдут директора и менеджеры ресторанов, выбранных для проекта, а также утверждение привлекаемых специалистов на различных этапах проекта (финансовый директор,

бренд-шеф, hr, служба безопасности и т.п). Назначение руководителя проекта (это всегда представитель заказчика).

- **Предпроектный аудит** не входит в стоимость проекта, но может быть проведен по согласованию с заказчиком.
- **Проведение вводного семинара** «Стандартизация работы ресторана» для руководителей ресторанов сети. Семинар даёт всем участникам проекта общее понимание и представление о будущей системе управления рестораном. План семинара приведён ниже.
- **Рабочие 2-дневные сессии** группы на предприятии заказчика согласно утвержденному плану работ. Консультант привозит с собой на сессии необходимые заготовки бланков, процедур, стандартов и производит подробный разбор и коррекцию данных документов с участниками. Группой выбирается оптимальный путь доработки и внедрения данных процедур, после чего каждый участник проекта становится ответственным за создание того или иного документа.
- **Межсессионная работа.** Созданные участниками документы корректируются консультантом и утверждаются руководителем проекта. После утверждения стандартов / процедур они внедряются в каждодневную практику ресторанов. Каждая новая сессия начинается с подведения итогов выполнения заданий и результатов внедрения тех или иных инструментов.
- **Чек-лист проекта.** Проводится после 3-й рабочей сессии. На этом этапе консультант выезжает в рестораны проекта для анализа ситуации и успешности внедрения изменений. По его итогам руководитель проекта получает отчет, а также рекомендации по корректировке ситуации (в случае необходимости).
- **Презентация выполненной работы** и её итогов внедрения изменений. Проводится в конце проекта непосредственно участниками рабочей группы.

Рабочая группа



Рабочая группа создается из сотрудников ресторанов, отобранных для участия в проекте, а также сотрудников «центрального офиса».

Выделяются постоянные члены группы – Руководитель проекта, директора и менеджеры ресторанов, а также менеджер по персоналу, и привлекаемые специалисты, которые вызываются на отдельные блоки проекта. Они являются полноправными членами команды проекта.

Требования к руководителю проекта

От личности руководителя проекта зачастую зависит успешность проекта. Поэтому мы рекомендуем принимать решение о его выборе максимально взвешенно.

- Опыт работы на руководящей должности (желательно на уровне топ-менеджера) не менее 5 лет (исполнительный директор, коммерческий директор, заместитель генерального директора, генеральный управляющий и пр.).
- Знание специфики работы компании и ресторанов.
- Наличие полномочий принятия стратегических и тактических решений в компании, касающихся работы ресторанов.
- Понимание ситуации взаимоотношений с компаниями партнёрами, наличие информации о принятых решениях на уровне высшего руководства компании о стратегии развития предприятия.

Личные качества:

- Активная жизненная позиция. Ответственность. Коммуникабельность. Навыки менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль), желание развивать компанию и развиваться самому
- Высокий уровень лояльности к компании
- Разделение ценностей компании
- Компьютерная грамотность (знание ms office на уровне продвинутого пользователя, электронная почта, навык работы в среде windows)

Требования к директору ресторана

- Опыт работы на позиции директора не менее 1 года
- Знание стандартов и требований ресторанов
- Ответственность. Исполнительность. Здравый смысл. Уверенность в своих силах.
- Способность доводить начатое дело до конца
- Высокий уровень лояльности к компании
- Разделение ценностей компании
- Компьютерная грамотность (знание ms office на уровне уверенного пользователя, электронная почта, навык работы в среде windows)

Требования к менеджеру ресторана

- Опыт работы на позиции менеджера не менее 6 месяцев
- Знание стандартов и требований ресторанов
- Желание и интерес заниматься деятельностью менеджера
- Умение работать с людьми, умение общаться, взаимодействовать, убеждать, влиять на людей (коммуникативные качества)
- Ответственность
- Высокий уровень лояльности к компании
- Разделение ценностей компании
- Компьютерная грамотность (знание ms office, электронная почта, навык работы в среде windows)

Ответственность участников.

Руководителем проекта всегда назначается представитель компании заказчика. Он контролирует сроки выполнения работ, качество издаваемых документов и внедряемых процедур.

Консультант (А.Мусатов) является помощником руководителя проекта. Он консультирует участников рабочей группы до полного понимания ими поставленных задач, даёт практические конкретные рекомендации по созданию



документов и внедрению процедур, но не принимает итоговых решений.

Ответственный. Для каждой работы обязательно назначается только один ответственный.

Исполнители. Их может быть несколько, а может быть так, что сам ответственный является и исполнителем.

Согласующие. Ими всегда являются Руководитель проекта и Консультант. Также для конкретного вида работ Согласующими могут быть назначены сотрудники, обладающие высокой компетенцией в том или ином вопросе (например, Главный бухгалтер, Руководитель HR-службы и т.д.)

Утверждающий – Руководитель проекта, если на конкретном этапе Утверждающим не назначен другой сотрудник, обладающий более высокой компетенцией в том или ином вопросе.

Вводный семинар. Предварительный план проекта.

Как было сказано выше, семинар проводится для всех участников проекта, а также директоров и руководителей департаментов не задействованных в проекте ресторанов. Цель семинара – дать участникам общее понимание и представление о будущей системе управления рестораном, а также скорректировать объем и состав предстоящих работ.

Введение

- Запуск проекта по внедрению изменений.
- Собираем команду. Требования к менеджерам проекта.
- Регламент работы. Ответственные, исполнители, руководитель проекта, привлеченные специалисты.
- Требования к созданию документов. Основные требования и принципы. Программное обеспечение проекта.
- Составляем план проекта. Диаграмма Ганта. Бюджет проекта.
- Начало проекта. Коммуникации с персоналом. Коммуникации участников проекта.
- Внедрение процедур. Подводные камни и трудности, с которыми придется столкнуться.
- Середина проекта. Второе дыхание. Мотивация участников проекта.
- Окончание проекта. Сдача работ инвесторам.

Шаг первый

- Чистота и техническое состояние. Перечень документов и процедур.
- Стандарты чистоты и технического состояния ресторана.
- Создание чек-листов. Ежедневные, еженедельные, ежемесячные. Принципы внедрения.
- Создание книги уборки и карты уборки.
- Обязанности сотрудников при открытии, в течение дня и при закрытии ресторана.
- Дисциплинарная политика, дисциплинарные правила и процедуры. Сопутствующая документация.
- Собrania в ресторане. Типы, регламент, повестка, отчет. Принципы внедрения.
- Информационный стенд: требования, правила.

Шаг второй

- Кадровый документооборот.
- Папка сотрудника по должностям, документы личного дела, рекомендации.
- Режим работы в ресторане. Правила прихода и ухода сотрудников.

- Покидание закрепленного рабочего места. Перерывы.
- Карта учета рабочего времени. Принципы внедрения.
- Политика компании по обслуживанию. Правила работы с гостями: от входа в ресторан до звонка гостю.
- Стандарты обслуживания. Точки впечатлений.
- Методы продаж.
- Работа с жалобами гостей
- Принципы внедрения
- Контрольные листы наблюдения (КЛН по должностям), процедуры заполнения, реестр, принципы внедрения.

Шаг третий

- Структура ресторана. Создание документа «Кто есть кто в компании».
- Требования к технологическим картам (ТК) и рецептурным книгам (РК)
- Формат рецептурных книг. Процедура печати и размещения РК. Принципы внедрения.
- Бланк расчета количества заготовок. Процедура составления бланка заготовок.
- Анализируемый период – особенности и нюансы. Принципы внедрения.
- Лейбирование продукции. Работа с сопротивлением. Правило FIFO в действии.
- Лайн-чек. Бланк, процедура, принципы внедрения.

Шаг четвертый

- Стандарты внешнего вида сотрудников. Создание документа.
- Процедура проверки униформы. Планирование расходов на униформу.
- Требования к юридической составляющей работы ресторана.
- Процедуры по работе с деньгами: виды оплат, выдача и возврат подотчетных средств и т.п.
- Кассовые отчеты. Работа с кассовым терминалом – обучающая инструкция.
- Стандарты организации рабочих мест по должностям. Создание схем станций.
- Требования к оформлению мест продаж. Стандарты экспозиции. Процедуры по работе со стандартами.

- Планирование продаж. Процедура расчета целей по продажам.
- Составление планов по деньгам и по ассортименту.
- Отслеживание достижения целей по продажам.
- Стимуляция персонала на продажи – организация конкурсов. Принципы внедрения.

Шаг пятый

- Наши ожидания от сотрудника по должностям.
- Принципы отбора сотрудников. Создание критериев отбора по каждой должности.
- Должностные инструкции по каждой должности.
- Создание бланков пре-скрина (по должностям).
- Создание информационного листка по проведению интервью.
- Создание бланка направления после собеседования.
- Политика компании по обучению. Создание всех документов по системе обучения.
- Принципы отбора сотрудников на позицию тренера-наставника. Подготовка тренеров-наставников.
- Принципы создания учебных пособий. Принципы внедрения.
- Политика компании по оценке работы сотрудников. Процедура проведения оценки.
- Реестр сотрудников по ОРС.
- Регламент по безопасности работы сотрудников.
- Пожарная опасность, критические ситуации, тревожная кнопка.
- Процедуры открытия и закрытия ресторана
- Процедуры по ведению документации

Заключение

- Чего надо опасаться и чего не надо бояться
- Вы на пути изменений – не сверните с пути!
- Создание «Плана проекта».

Результаты проекта:

- **Формализация.** Единые стандарты и внедрённые процедуры управления.
- **Оптимизация.** Оптимизация процессов управления, минимизация операционных расходов.
- **Люди.** Повышение уровня квалификации всех участников проекта.
- **Опыт.** Для дальнейшего самостоятельного внедрения изменений в сети.

Сроки и стоимость

Окончательная стоимость и сроки проекта будут зависеть от утвержденного с Заказчиком состава стандартов и процедур, разрабатываемых и внедряемых в рамках проекта.

Базовая стоимость проекта:

- 2-дневный семинар «Стандартизация ресторана» – 3000\$
- 6 рабочих сессий. Стоимость каждой сессии 3000\$

Итого: 21000\$

* Оплата проекта осуществляется равными платежами в течение всего срока проекта (перед семинаром и посессионно). В национальной валюте по курсу, актуальному на день оплаты.

К дополнительным расходам Заказчика относятся:

- Перелёт и проживание Консультанта в городе, где проводится проект (за пределами Киева). В случае использования наземного транспорта заказчиком оплачивается дорога (ж/д билет или затраты на бензин).
- Трансфер аэропорт – отель – аэропорт.



**Александр
Мусатов**

Семинары по управлению
и стандартизация ресторанов.

Связаться по вопросам участия в проекте :

+380 (68) 867-51-18

Также вы можете написать мне на почту:

mail@amusatov.com