

1. Сначала научитесь играть по правилам, потом придумывайте свои
2. Читайте, осмысливайте. Тренируйте главную мышцу
3. Отказывайтесь от неверных стратегий - это проявление силы
4. То, что очевидно для вас, не очевидно для других
5. Ищите сильных, слабые прилипнут сами
6. Каждого можно простить за ошибку (при определенных обстоятельствах)
7. Не делайте работу за подчиненных
8. Не вступайте в переговоры с террористами
9. Клиенты - наше все
10. И даже в кабаке вы - менеджер!
11. Не работайте с моральными инвалидами
12. Называйте вещи своими именами
13. Делайте то, что проповедуете
14. Стая копирует вожака
15. Добро должно быть вознаграждено, а зло наказано. Всегда
16. Учить - лечить - мочить
17. Развивать нужно не слабые, а сильные стороны
18. Сильные уважают только силу

19. Усиливают команду только единомышленники
20. Не обсуждайте принятые решения с подчиненными
21. Признание специфичности смерти подобно
22. Хвалите людей
23. Не рассчитывайте на людскую благодарность



24. Защищайте интересы своего руководителя
25. Команду создает только общее дело
26. Менеджер должен быть крайним
27. Время важнее идеальности

28. Люди будут делать, когда легче сделать, чем не сделать
29. Выращивайте людей - это ваша главная цель
30. Любая ваша идея может быть подвергнута сомнению
31. На фиг аналитику во время кризиса
32. Справедливости не существует
33. Сначала боремся со следствиями, потом с причинами
34. Каждый отвечает за себя
35. Коучинг в бизнесе - зло
36. Будьте последовательны: вас начнут отжимать
37. Не верьте людям мечты, верьте людям цели
38. Любая неоднозначность трактуется в худшую для вас сторону
39. Любые ваши слова могут стать задачей
40. Единый понятийный аппарат улучшает управляемость
41. Дисциплина - мать победы
42. Меняйте слабых на сильных
43. Делайте больше, чем нужно
44. Не бойтесь, когда вы один. Бойтесь, когда вы ноль
45. Всегда помните: однажды вас уволят

Функционал менеджера

Процесс управления – *это совокупность взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов организации для достижения ею своих целей.*



- ✓ **Постановка целей и задач**
- ✓ **Составление программы действий**
- ✓ **Выявление необходимых ресурсов и их источников**
- ✓ **Определение непосредственных исполнителей и доведение планов до них**
- ✓ **Фиксация результатов планирования в материальном виде (плана, приказа в письменной форме и т.д.)**

Функционал менеджера

Организация — это коллектив, который действуют сообща для получения взаимовыгодных или же одинаковых результатов.



- ✓ **Распределение работы среди работников подразделений**
- ✓ **Регламентация функций, подфункций, работ, операций**
- ✓ **Делегирование полномочий**

Функционал менеджера

Делегирование-процесс передачи части своих функций другим сотрудникам.



- ✓ Делегировать обязанности можно только убедившись, что сотрудник четко знает стандарты/ правила/ положения
- ✓ Делегировать обязанности можно только обученным сотрудникам
- ✓ Делегировать обязанности, не влияющие на финансовые показатели
- ✓ Каждый "знает свой маневр", т.е. четко знает, за выполнение какой работы отвечает
- ✓ Знает, какими ресурсами может распоряжаться самостоятельно, в каких случаях имеет право обращаться за помощью к руководству

Функционал менеджера

Контроль - это система наблюдения и проверки соответствия функционирования предприятия установленным стандартам .



Функционал менеджера

Мотивация- процесс побуждения себя (само мотивация) и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.



- ✓ **Общая цель**
- ✓ **Обучение**
- ✓ **Дополнительная ответственность**
- ✓ **Горизонтальный рост (оф-ст.оф-наставник)**
- ✓ **Выбор выходных, пазии, отпуска**
- ✓ **Доска почета**



- ✓ **Конкурсы**
- ✓ **Наставничество**
- ✓ **Приведи друга**
- ✓ **Повышение ставки**
- ✓ **Вертикальный рост (официант-менеджер)**

Правило восьмёрки

Для контроля работы всех подразделений ресторана.

Большая «восьмерка» - траектория движения менеджера с целью контроля всех производственных помещений в ресторане



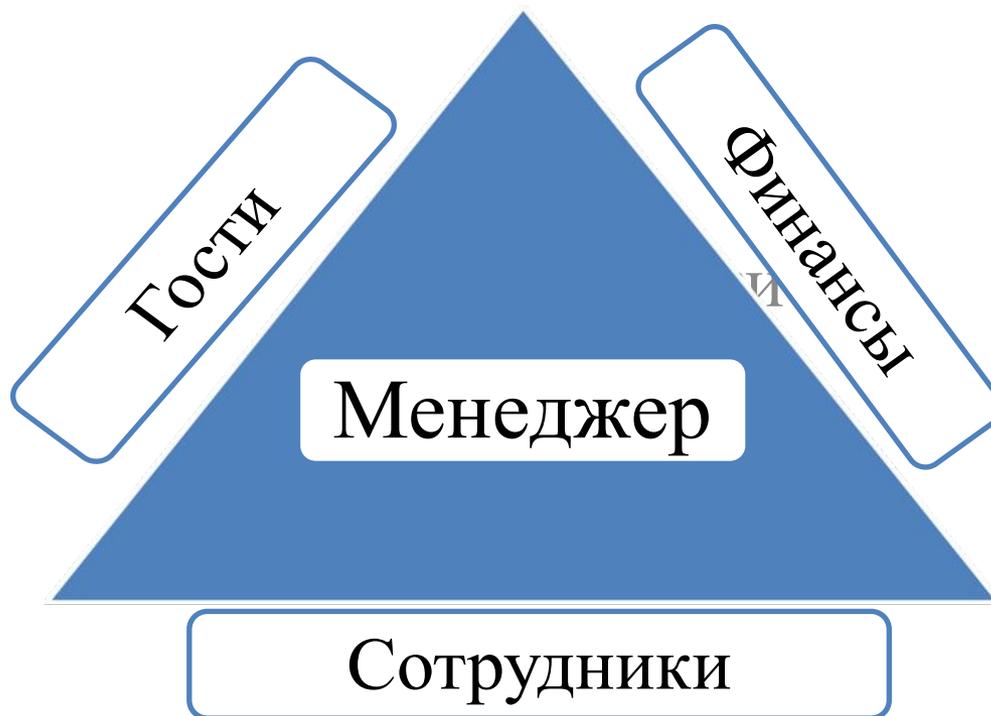
Малая «восьмерка» - траектория движения менеджера с целью контроля работы сотрудников зала (официанты/ хостессы), бара

- ✓ Входная группа
- ✓ Зал
- ✓ Бар
- ✓ Туалетные комнаты
- ✓ Кухня
- ✓ Мойка
- ✓ Склад
- ✓ Раздевалка

- ✓ Входная группа
- ✓ Зал
- ✓ Бар
- ✓ Туалетные комнаты

Теория треугольника

Теория треугольника-вся деятельность менеджера состоящая из блоков:



Теория треугольника

Гости-это главная персона в нашем бизнесе, именно он приносит доход нашей компании.

- ✓ **Качество и цена еды и напитков**
 - ✓ **Превосходный сервис**
 - ✓ **Безопасность/Чистота**
- ✓ **Стилизованный интерьер/Приятная музыка**
 - ✓ **Внешний вид сотрудников**
- ✓ **Культура речи и профессионализм сотрудников**
 - ✓ **Внимание/ Забота**
 - ✓ **Искренность/ Понимание**
 - ✓ **Справедливость/ Уважение**
- ✓ **Желание встать на сторону Гостя**
 - ✓ **Доброжелательность/ Помощь в выборе**
- ✓ **Превышение и предвосхищение желаний Гостей**



Гости

Правило LAST - это правило поведения с гостями в конфликтной ситуации.

L-

Выслушайте. При любом обращении, выслушайте гостя, не отворачивайтесь и не отвлекайтесь от него, покажите искреннюю заинтересованность.

A-

Извинитесь. Затем извинитесь, даже если Вы ни в чём не виноваты. Для гостя Вы – лицо ресторана, в котором ему что-то не понравилось, и он имеет право высказать вам свою проблему.

S-

Примите решение. Решите проблему гостя.

T-

Поблагодарите. По двум причинам:

- ✓ он позволил нам исправить его неблагоприятное впечатление
- ✓ после жалобы мы постараемся не допустить подобного

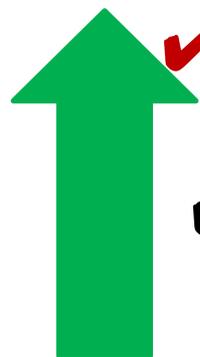
Теория треугольника

Финансовые показатели-ключевые показатели
эффективности работы ресторана.

Увеличение выучки



Снижение затрат



✓ Увеличение среднего чека

✓ Увеличение кол-ва гостей



✓ Контролируемые затраты

✓ Не контролируемые затраты

Финансы. Затраты

Контролируемые

1. продукты
(Food cost)
2. Заработная плата
(ФОТ)
3. Маркетинг и химия
4. Коммунальные услуги
5. Эксплуатация
оборудования

Не контролируемые

1. Аренда
2. Налоги
3. Лицензия
4. Амортизация

Теория треугольника

Команда - круг своих людей, имеющих общую цель.

**Однажды Лебедь, Рак, да Щука
везти с поклажей воз взялись,**

Да Лебедь рвется в облака,

Рак пятится назад, а Щука тянет в воду...



- ✓ **Адаптация**
- ✓ **Обучение**
- ✓ **Условия работы**
- ✓ **Поздравления**
- ✓ **Мероприятия**
- ✓ **Личное**

Алгоритм проведения стажировки официанта



1. Пригласить стажера к 16.00. Провести экскурсию по ресторану, познакомить с коллективом, рассказать и чтоб он прописал краткую историю компании, акции и сп, рассказать 9 шагов сервиса. Дать ДЗ: выучить весь пройденный материал.

2. Пригласить к 16:00. Проверить ДЗ. Распечатать способы и методы продаж. Рассказать о среднем чеке, о методах и способах продаж. Распечатать ланчи. ДЗ: закрепить 9 шагов, выучить способы и методы продаж, выучить ланчи.

3. ВЫХОДНОЙ-ОФОРМЛЕНИЕ. Поставить в смену.

4. Прикрепить к опытному официанту, дать задание-применять на практике (1,3,5,8,9 шаги). После 16.00-спросить, ланчи.

5. После сдачи ланча, дать возможность под контролем менеджера принять 1-2 стола в момент ланча. Далее дать учить сезонное меню, далее по блокам доучить основное меню.

Документооборот

ПАПКА АТТЕСТАЦИИ.



Документооборот

КЛН- контрольный лист наблюдения за официантами и барменами.



Виды обратной связи

ПОЗИТИВНАЯ

КОРРЕКТИРУЮЩАЯ

ПЯТИМИНУТКА



- ✓ **Приветствие и оценка внешнего вида**
- ✓ **Подведение вчерашних финансовых итогов**
- ✓ **Похвала сотрудников за вчерашние достижения**
- ✓ **Разбор «минусов» на протяжении вчерашней смены**
- ✓ **Личные темы**
- ✓ **Озвучить план по выручке, по среднему чеку, стоп/старт**
- ✓ **Замотивировать, поднять боевой дух, пожелать хорошей смены**

Собеседование

1.Подойти к кандидату в течение 5 мин и дать анкету

2.Задать уточняющие вопросы об опыте работы , о желаемом графике, ожидаемом заработке, о наличие необходимых документов

3.Замотивировать в заработке , карьерном росте

4.Рассказать про ресторан, про дружный коллектив

5.Дать обратную связь

