

МАКАВТО Новое Движение



2017

МАКАВТО Новое Движение



2017

ОТКРЫТИЕ МАКАВТО



1975 - 1-й ресторан МакАвто



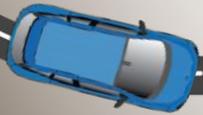
1996 - 1-й ресторан МакАвто в России



1995 | СЕГОДНЯ



	1995	СЕГОДНЯ		1995	СЕГОДНЯ
АССОРТИМЕНТ КОФЕ			GC	200 000	575 000
КОЛИЧЕСТВО НАИМЕНОВАНИЙ В ЗАКАЗЕ	1-3	1-20	ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПЛАТФОРМА	GRILL DIRECT	MADE FOR YOU (MFY)
ВРЕМЯ ПРИГОТОВЛЕНИЯ САНДВИЧА	30-50 СЕКУНД	50-90 СЕКУНД	МАКАВТО %		•80%
АССОРТИМЕНТ МЕНЮ	55	265	СПОСОБ ОПЛАТЫ		

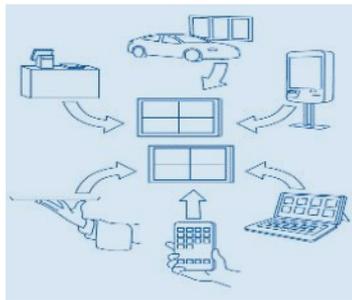


ЧТО ВЛИЯЕТ НА ПРОПУСКНУЮ СПОСОБНОСТЬ МАКАВТО?



ЛЮДИ

80% пропускной способности на МакАвто зависит от людей



СПОСОБЫ ПРИЕМА И ОПЛАТЫ ЗАКАЗОВ

Текущие возможности приёма заказов превышают возможности производства



МЕНЮ И СЛОЖНОСТЬ ЗАКАЗОВ

Расширение меню и большее время приготовления ведёт к увеличению времени обслуживания



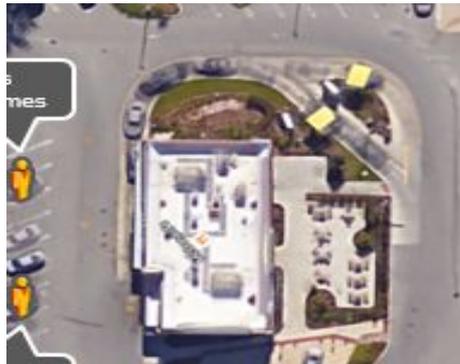
ПРИЛАВОК

Фокус на обслуживании внутри ресторана увеличивает количество заказов для кухни

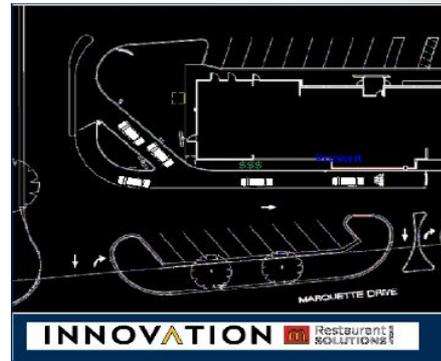
КОМПЛЕКСНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ НА МАКАВТО



**Исследование
среди гостей**



Сбор данных



**Моделирование +
Аналитика**



ЧТО НАМ СКАЗАЛИ ГОСТИ:



1. Они выбирают нас из-за скорости и удобства
2. Они хотели бы, чтобы мы были быстрее, чем сегодня
3. Они ожидают, что мы будем быстрее и лучше конкурентов
4. Они покидают линию МакАвто, если видят длинную очередь или медленное движение машин
5. **Восприятие** гостей: наше меню простое, продукция готовится заранее, поэтому мы должны предоставлять быстрый сервис
6. Их ожидания меняются в зависимости от количества машин на линии МакАвто
7. Наибольшее недовольство гости испытывают, когда они находятся «вне процесса» - между точками взаимодействия
8. Они испытывают стресс, когда мы торопим их «во время процесса»



МАКАВТО В РОССИИ. СЕГОДНЯ



**285 ресторанов
МакАвто**



**730
машин
в день**



44,8% DT



МАКАВТО В РОССИИ. СЕГОДНЯ



92
%

COD



73
%

Side by Side / Tandem



41
%

Fast Forward



10
%

Инфомониторы

«ВОТ ЧТО Я СКАЖУ!» - РЕЗУЛЬТАТЫ





БАЛАНС



ГОСТИ ХОТЯТ:

Скорость

Удобство

ГОСТИ ОЖИДАЮТ:

Точность

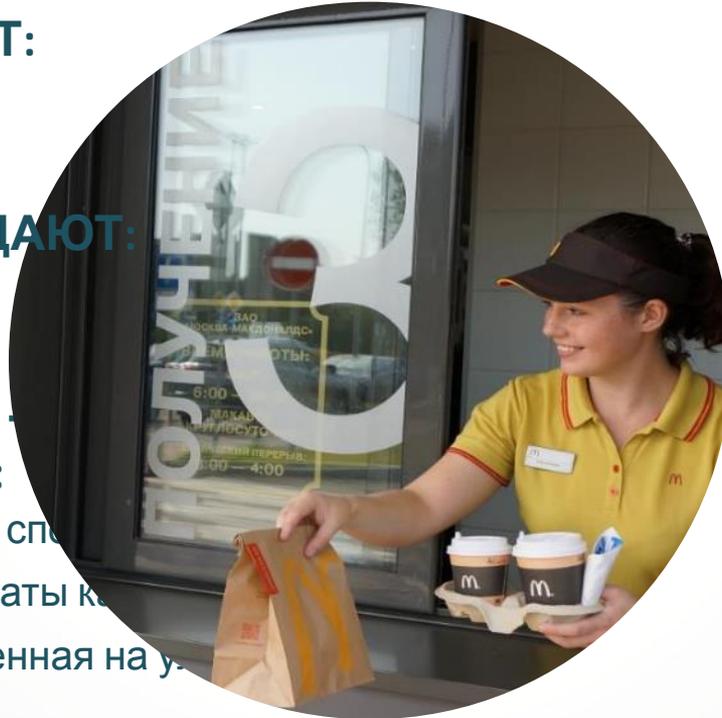
Дружелюбие

НАМ НУЖНО:

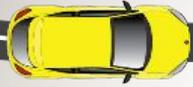
Рост пропускной способности

Высокие результаты качества

Команда, нацеленная на успех



ПОВЕСТКА СЕМИНАРА:



Вступление

Что важно для наших гостей?

Принципы исключительного обслуживания на МакАвто

Барьеры в обслуживании

Процедуры «Пропускай вперёд»

Забота о гостях

Лидерство и мотивация

Опыт посещения на МакАвто. Диагностика

Следующие шаги и обязательства



ПРИНЦИПЫ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НА МАКАВТО



УПРАЖНЕНИЕ



При условии постоянного потока машин, пожалуйста, рассчитайте товарооборот МакАвто за месяц в пиковые часы, который мы получим при ускорении МакАвто на 5 сек и сокращении времени обслуживания, например, со 125 сек. до 120 сек.

Исходные данные за месяц	
Время обслуживания на МакАвто	125
Чистый средний чек на МакАвто	310
Пропускная способность (пиковые часы 13-21)	70

УПРАЖНЕНИЕ

- Считаем потенциал на пиковые часы с 13 до 21 (за период 8 часов). В нашем случае: $125 \text{ сек.} - 120 \text{ сек.} = 5 \text{ сек.}$ Каждую машину мы обслуживаем быстрее на 5 сек.
- Пропускная способность ресторана - в среднем 70 машин за час. Т.е. обслуживая каждую машину на 5 сек. быстрее, мы экономим: $70 \times 5 \text{ сек.} = 350 \text{ сек.}$ в час
- $350 \text{ сек.} / 120 \text{ сек.} = 2.9$, т.е. работая быстрее на 5 сек., мы можем успевать обслуживать при таком потоке машин на 3 машины больше и получить пропускную способность 73 машины
- За пиковые часы дополнительно мы можем обслужить: $3 \text{ (машины)} \times 8 \text{ (часов)} = 24 \text{ машины}$
- 24 машины в день \times 30 дней \times 310 руб. средний чек = **223 200 руб.**



УПРАЖНЕНИЕ



Месяц: _____

Ресторан: _____



Время обслуживания на МакАвто	
Чистый средний чек на МакАвто	
Пропускная способность (пиковые часы 13-21)	

При условии постоянного потока машин, пожалуйста, рассчитайте товарооборот Мак Авто за месяц, который мы дополнительно получим при сокращении времени обслуживания на 5 сек.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ

- ПОДХОД, В ЦЕНТРЕ КОТОРОГО НАХОДИТСЯ ГОСТЬ
- ДОСТИЖЕНИЕ ВЫСОКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ КАЖДЫЙ ДЕНЬ
- РЕАЛИЗАЦИЯ ПОТЕНЦИАЛА



ВСЁ РАБОТАЕТ СООБЩА



Новый стандарт



**Высокий уровень
реализации /
Эволюция Культуры
МакАвто**



**Решения по увеличению
пропускной способности**



NEW!

Ожидание «вне процесса» приносит стресс

Впечатление от скорости = Реальность –
Предположения

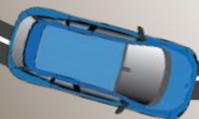
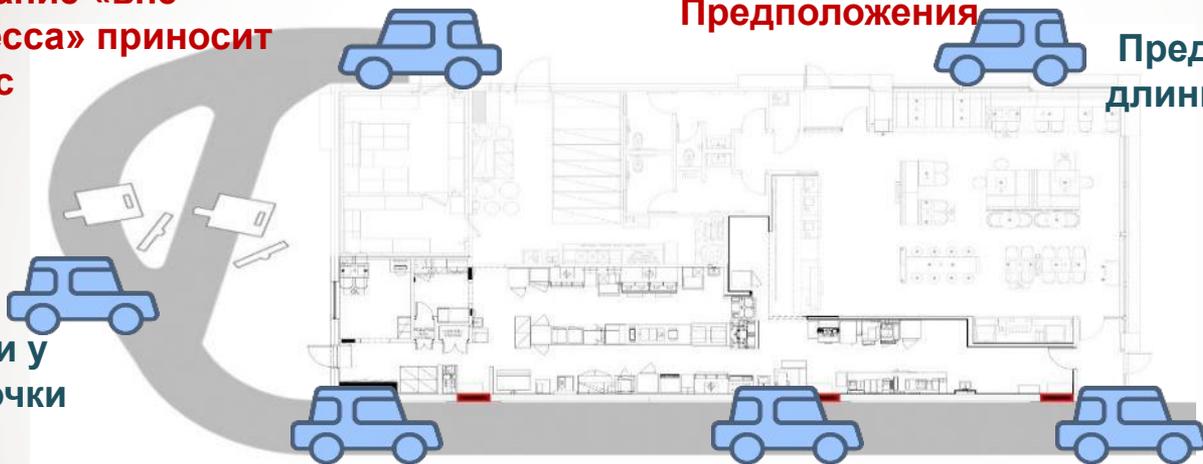
Предположения зависят от
длины очереди + величины
/ сложности заказа

Остановки у
каждой точки
могут
раздражать
гостей

Продвижение
в очереди
воспринимается
с радостью

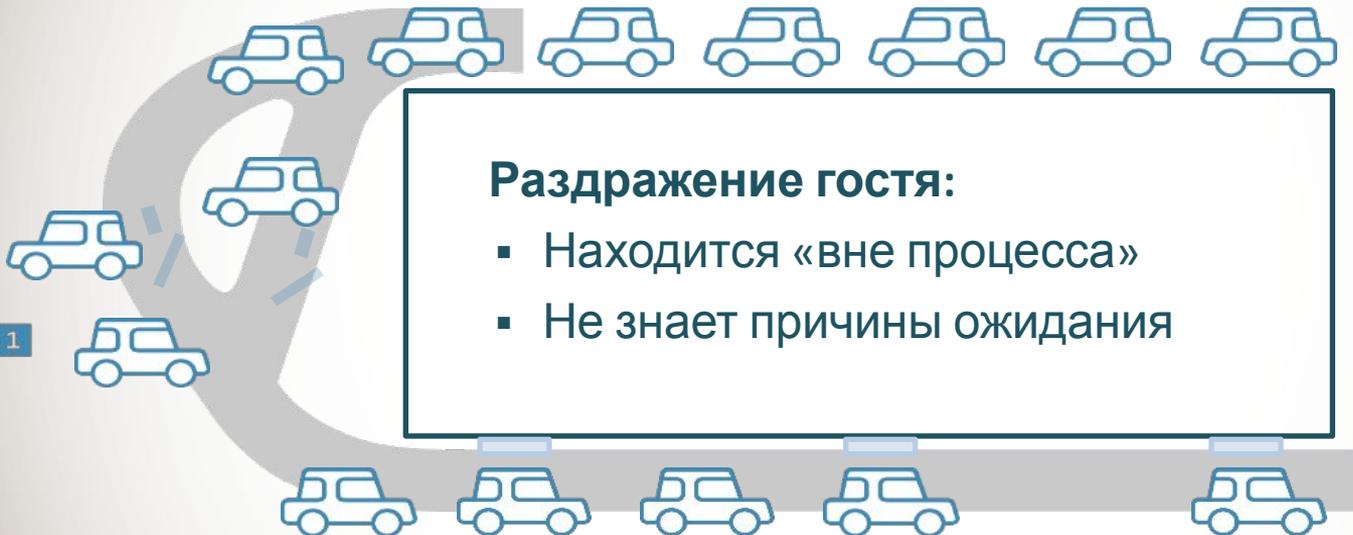
Задержки без
объяснений
доставляют
особенное
недовольство

Промедление в начале
линии и быстрое
движение в конце
воспринимается
позитивнее, чем
мгновенное начало и
медленное движение



1

НЕДОВОЛЬСТВО ГОСТЯ РАСТЁТ, КОГДА ЕМУ ПРИХОДИТСЯ ЖДАТЬ, НЕ ПОНИМАЯ ПРИЧИНЫ И ВОЗМОЖНОЙ ДЛИТЕЛЬНОСТИ СВОЕГО ОЖИДАНИЯ



Раздражение гостя:

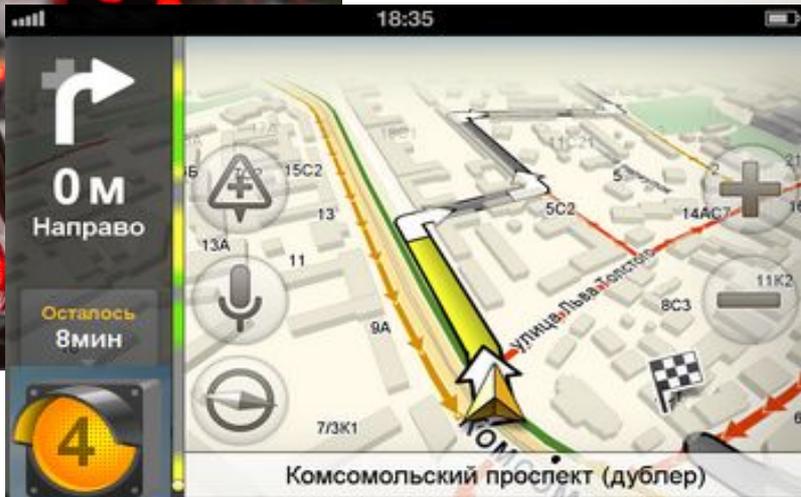
- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания

Я С ПОНИМАНИЕМ ОТНЕСУСЬ К НЕОБХОДИМОСТИ ПОДОЖДАТЬ, ЕСЛИ МНЕ СООБЩАТ ПРИЧИНУ И ДЛИТЕЛЬНОСТЬ ОЖИДАНИЯ...

*Что там происходит?!
Я жду уже целую
вечность!!!*

VS.

*Кажется, пробка не такая уж
страшная!
Всего лишь на несколько минут*



2

НАША СПОСОБНОСТЬ СООТВЕТСТВОВАТЬ ОЖИДАНИЯМ ГОСТЕЙ ПО СКОРОСТИ ЗАВИСИТ ОТ ВРЕМЕНИ ПРИГОТОВЛЕНИЯ И СБОРА ПРОДУКЦИИ



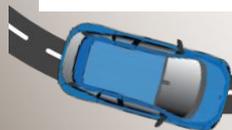
1 Раздражение гостя:

- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания

2

Наше меню и продажи в зале влияют на работу и пропускную способность МакАвто

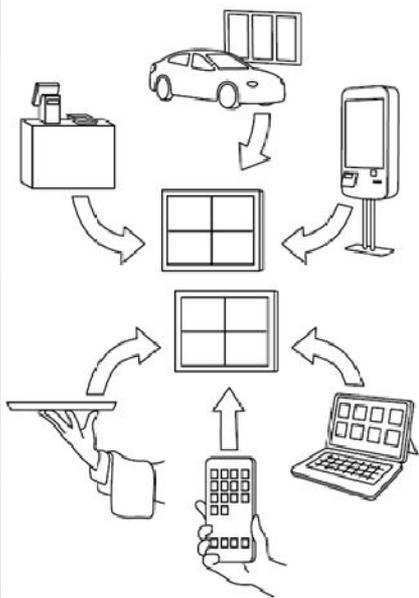
КОМПЛЕКСНЫЙ ВЗГЛЯД НА ЕДИНУЮ СИСТЕМУ — ОБСЛУЖИВАНИЕ, ПРОИЗВОДСТВО И СБОР ЗАКАЗОВ (SPA)



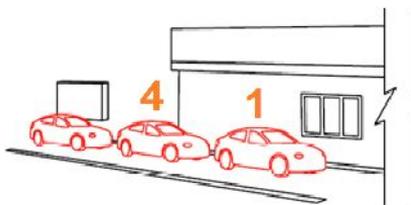
ПОТОК ГОСТЕЙ И МНОЖЕСТВЕННЫЕ ТОЧКИ ПРИЁМА ЗАКАЗОВ ВЛИЯЮТ НА РАБОТУ МАКАВТО



НА KVS ПОСТУПАЮТ
ЗАКАЗЫ СО МНОГИХ ТОЧЕК



НА ЛИНИИ МАКАВТО



1 ТИ

1	2
3	4

2 ТИ

1	2

3	4

Высокий наплыв гостей и резкое увеличение заказов на KVS влияют на общий опыт обслуживания и могут ограничивать пропускную способность

Количество точек инициации, открытых на кухне, напрямую влияет на обслуживание

НАБЛЮДЕНИЯ ЗА ТЕМ, ПОЧЕМУ МАШИНЫ НЕ ПРОДВИГАЮТСЯ ВПЕРЁД, ТАК ЖЕ ВАЖНЫ ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ РАБОТЫ МАКАВТО, КАК И ФОКУС НА УЛУЧШЕНИИ ВРЕМЕНИ ПРОЦЕССА НА КАЖДОМ ЭТАПЕ



Замеры обслуживания на МакАвто

Показатель



Всего

Обслужено гостей

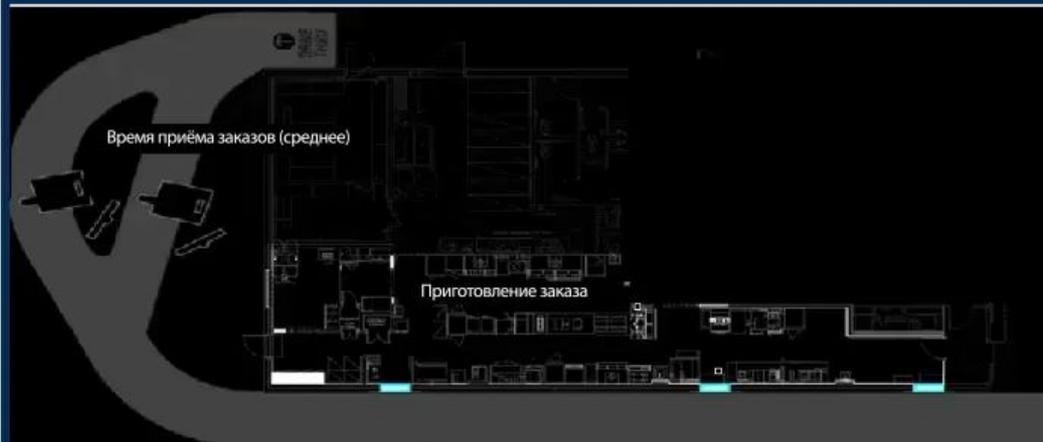
0

Общее время посещения (сек., среднее)

0

Время обслуживания (сек., среднее)

0



Время оплаты заказа (среднее)

0

Время выдачи заказа (среднее)

0

Условия ресторана:

*Количество заказов: 90 в час

*Время на этапах обслуживания

*Заказ: 30 сек.

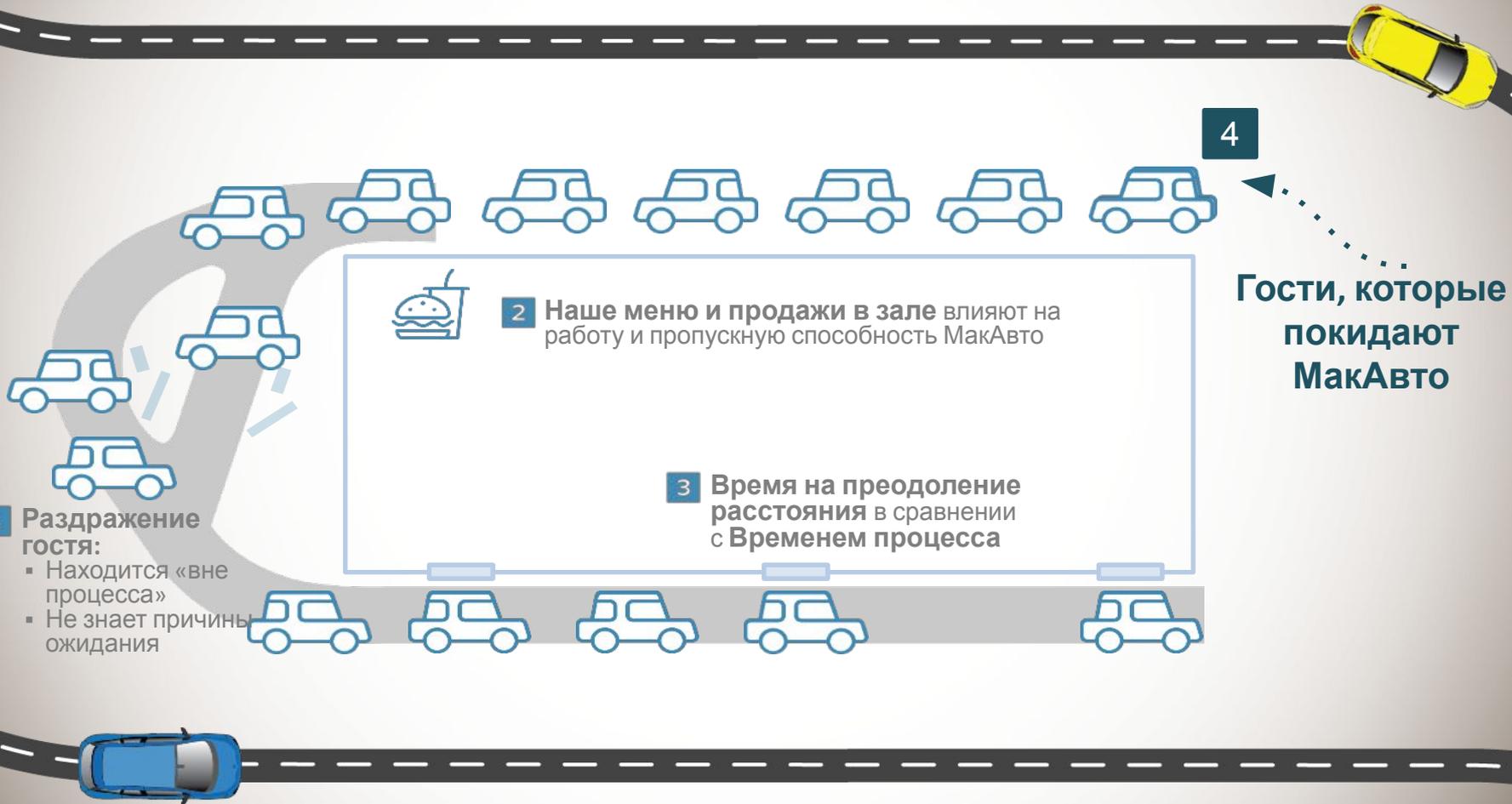
*Оплата: 15 сек.

*Выдача: 10 сек.

*Производство: 90 сек.

4

ЕСЛИ ГОСТЬ ВСТАЛ В ОЧЕРЕДЬ НА МАКАВТО И ПЕРЕД НИМ 5 МАШИН, СУЩЕСТВУЕТ БОЛЬШАЯ ВЕРОЯТНОСТЬ, ЧТО ОН ПОКИНЕТ МАКАВТО



1 Раздражение гостя:

- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания



2 Наше меню и продажи в зале влияют на работу и пропускную способность МакАвто

3 Время на преодоление расстояния в сравнении с временем процесса

4

Гости, которые покидают МакАвто

Кассир принимает и оплачивает заказы

Показатель



Всего

Обслужено гостей

0

Общее время посещения (сек, среднее)

Время обслуживания (сек, среднее)



Время оплаты заказа (среднее)

Ожидание кассира

Функции разделены

Показатель



Всего

Обслужено гостей

0

0

0

Эта симуляция показывает влияние разделения функций приёма и оплаты заказа.

В левой части симуляции работник на окне оплаты принимает оплату и заказы с COD 2.

В правой части он принимает только оплату.



нее)

0

е)

Условия ресторана:

*Количество заказов: 90 в час

*Время на этапах обслуживания

*Заказ: 30 сек.

*Оплата: 15 сек.

*Выдача: 10 сек.

*Производство: 90 сек.

Кассир принимает и оплачивает заказы

Показатель



Всего

Обслужено гостей

0

Общее время посещения (всего)

Время обслуживания (всего)

Функции разделены

Показатель



Всего

Обслужено гостей

0

0

0

Все гости имеют одно и то же время этапов обслуживания:

- *Приём заказа — 30 сек.
- *Оплата — 15 сек.
- *Выдача — 10 сек.
- *Производство (еда и напитки) — 90 сек.

Время оплаты заказов (среднее)

Ожидание кассира

Время выдачи заказов (текущее)

После приёма заказа до окна выдачи

Условия ресторана:

*Количество заказов: 90 в час

Время на этапах обслуживания:

*Заказ: 30 сек.

*Оплата: 15 сек.

*Выдача: 10 сек.

*Производство: 90 сек.

Ожидание кассира

Время выдачи заказов (текущее)

После приёма заказа до окна выдачи

Условия ресторана:

*Количество заказов: 90 в час

Время на этапах обслуживания:

*Заказ: 30 сек.

*Оплата: 15 сек.

*Выдача: 10 сек.

*Производство: 90 сек.

Кассир принимает и оплачивает заказы

Показатель



Всего

Обслужено гостей

0

Общее время посещения (сек., среднее)

0

Время обслуживания (сек., среднее)

0



Время оплаты заказа (среднее)

0

Ожидание кассира

Время выдачи заказа (среднее)

0

Время выдачи заказа (текущее)

После приёма заказа
до окна выдачи

Условия ресторана:

*Количество заказов: 90 в час

*Время на этапах обслуживания
*Заказ: 30 сек.
*Оплата: 15 сек.
*Выдача: 10 сек.
*Производство: 90 сек.

12:00:00

Функции разделены

Показатель



Всего

Обслужено гостей

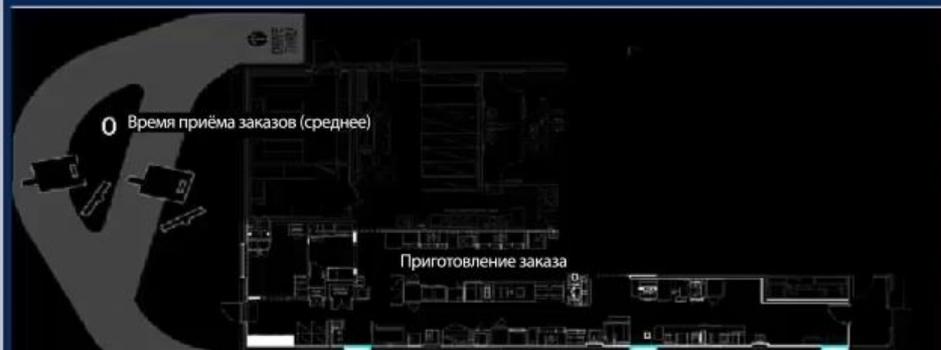
0

Общее время посещения (сек., среднее)

0

Время обслуживания (сек., среднее)

0



Время оплаты заказа (среднее)

0

Ожидание кассира

Время выдачи заказа (среднее)

0

Время выдачи заказа (текущее)

После приёма заказа
до окна выдачи

Условия ресторана:

*Количество заказов: 90 в час

*Время на этапах обслуживания
*Заказ: 30 сек.
*Оплата: 15 сек.
*Выдача: 10 сек.
*Производство: 90 сек.

12:00:00

5

ЕСЛИ ГОСТЬ ЗАДАЁТ ВОПРОС В ПРОЦЕССЕ ПРИЁМА ЗАКАЗА, ЭТО МОЖЕТ УВЕЛИЧИТЬ ВРЕМЯ НА 9 СЕКУНД

5

Вопросы гостя во время приёма заказа

1 Раздражение гостя:

- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания

2 Наше меню и продажи в зале влияют на работу и пропускную способность МакАвто

3 Время на преодоление расстояния в сравнении с Временем процесса

4

Гости, которые покидают МакАвто



ВОПРОСЫ ГОСТЕЙ ВЛИЯЮТ НА ВРЕМЯ ПРИЁМА ЗАКАЗА

ПРИЁМ ЗАКАЗОВ НА МАКАВТО

- Каждый вопрос гостя приёмщику заказов увеличивает время в среднем на 9 секунд



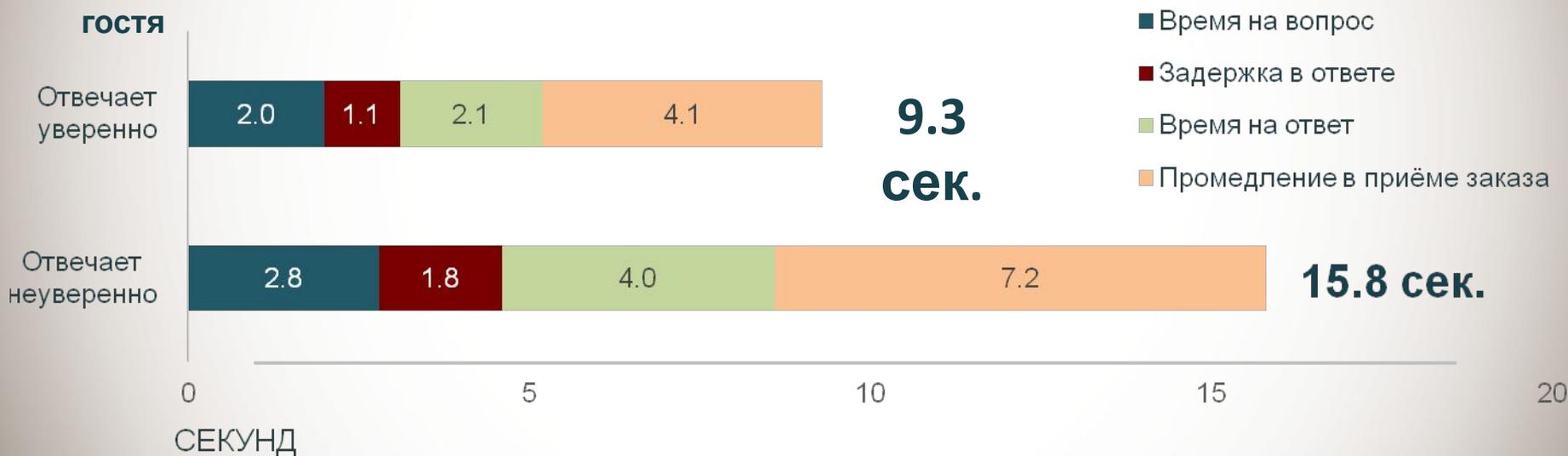
Всего вопросов, заданных гостем приёмщику заказов на МакАвто



УВЕРЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ ПРИ ОТВЕТЕ НА ВОПРОС ГОСТЯ ВЛИЯЕТ НА ВРЕМЯ ПРИЁМА ЗАКАЗА

ПРИЁМ ЗАКАЗОВ НА МАКАВТО

- Время приёма заказа увеличивается, когда работник неуверенно отвечает на вопрос гостя



СТАНДАРТ МАКАВТО: ВРЕМЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ 120 СЕКУНД

Время, на которое мы можем влиять
- «наше время»

«Время гостя» исключено из
замеров

Большая часть визита гостя

Все «узкие места» после приёма
заказов

Поддержка будущих систем приёма
заказов



6

ФИНАЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС ВЫДАЧИ ЗАКАЗА ДОЛЖЕН БЫТЬ БЫСТРЕЕ, ЧЕМ НАЧАЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС ПРИЁМА ЗАКАЗА

5 Вопрос во время приёма заказа

1 Раздражение гостя:

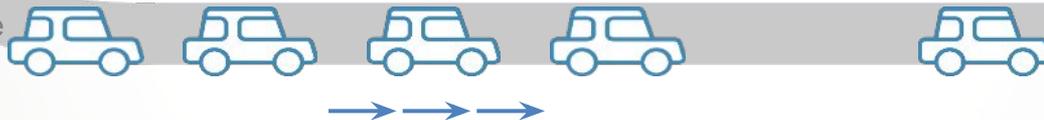
- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания



2 Наше меню и продажи в зале влияют на работу и пропускную способность МакАвто

3 Время на преодоление расстояния в сравнении с Временем процесса

4 Гости, которые покидают МакАвто



6 Каждый следующий процесс быстрее предыдущего -> нет барьеров

Кассир принимает и оплачивает заказы

Показатель	Всего
Обслужено гостей	2 7
Общее время посещения (сек., среднее)	2 3 4
Время обслуживания (сек., среднее)	1 4 5



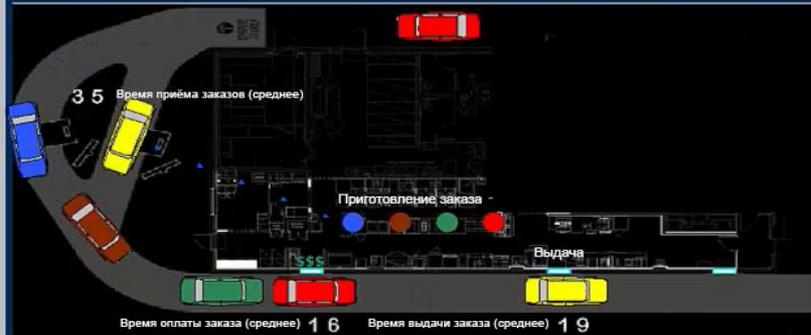
Ожидание кассир 2 3

**Сравните возможность обслуживания
наплыва гостей при разных сценариях**

* Выдача: 10 сек.
* Производство: 50 сек.

Функции разделены

Показатель	Всего
Обслужено гостей	3 5
Общее время посещения (сек., среднее)	1 8 8
Время обслуживания (сек., среднее)	1 0 8



Время выдачи заказа (текущее) 6

После приёма заказа до окна выдачи 1 0 0

Условия ресторана

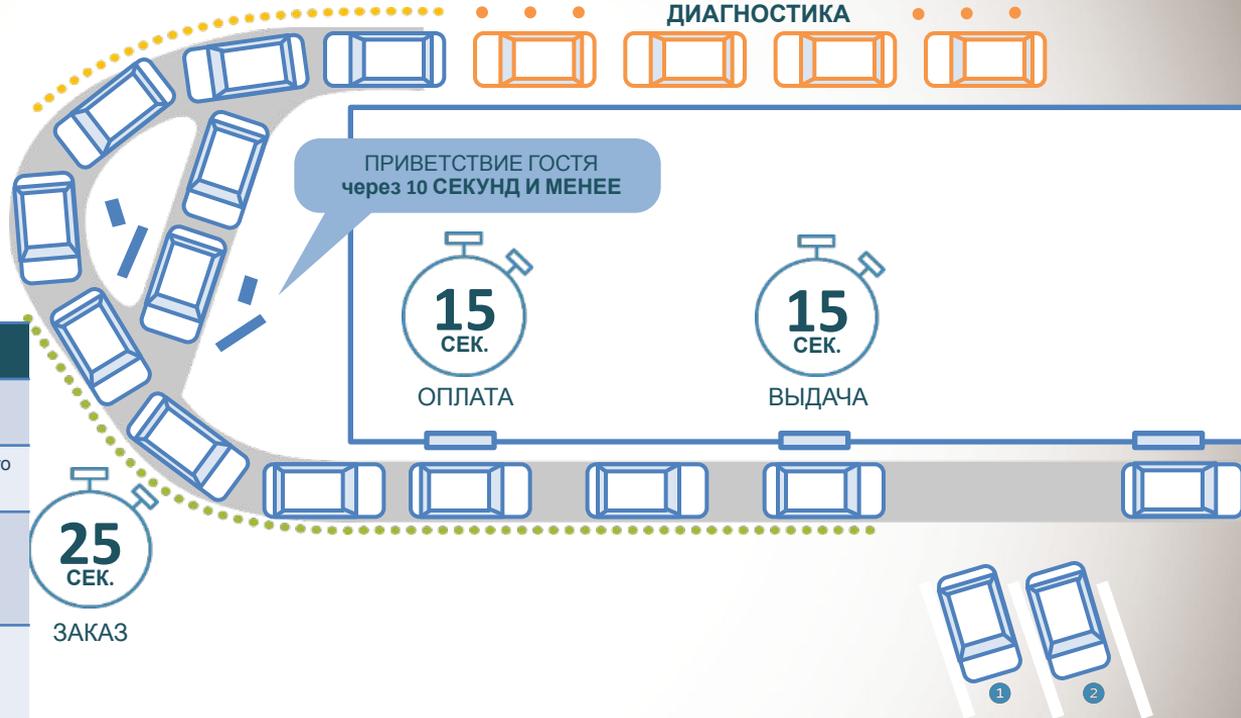
* Количество заказов: 90 в час

* Время на этапах обслуживания

- Заказ: 20 сек.
- Оплата: 15 сек.
- Выдача: 10 сек.
- Производство: 50 сек.

СХЕМА МАКАВТО

ЧТО НАМ ГОВОРЯТ ЦИФРЫ?



ЗАМЕР	НАЧАЛО ОТСЧЁТА	КОНЕЦ ОТСЧЁТА
Время приёма заказа	Нажатие первой кнопки	Нажатие кнопки «Итого»
Время оплаты	Вызов заказа из памяти	Закрытие кассового ящика
Время от конца оплаты до выдачи заказа	Закрытие кассового ящика	Заказ выдан / пропущенной вперёд машине отдали заказ
Время обслуживания	Нажатие кнопки «Передача»	Заказ выдан / пропущенной вперёд машине отдали заказ
Число пропущенных вперёд машин		% пропущенных вперёд машин

НАБЛЮДЕНИЯ НА МАКАВТО

ЧТО ВЫ НАБЛЮДАЕТЕ ЧАЩЕ ВСЕГО?



БАРЬЕР У ТОЧКИ ПРИЁМА ЗАКАЗОВ

-
Машины
не могут
проезжать
вперёд, так как
у точки приёма
заказов
находится
машина



БАРЬЕР НА ОКНЕ ОПЛАТЫ

-
Машины не
могут
проезжать
вперёд, так
как у окна
оплаты
находится
машина



БАРЬЕР НА ОКНЕ ВЫДАЧИ

-
Машины не
могут
проезжать
вперёд, так
как у окна
выдачи
находится
машина



БАРЬЕР ОТСУТСТВУЕТ

-
Машины
двигаются без
препятствий!

Макавто
работает
слаженно,
машины
непрерывно
двигаются по
линии

БАРЬЕР У ТОЧКИ ПРИЁМА ЗАКАЗОВ | ПОЧЕМУ МАШИНА НЕ ПРОЕЗЖАЕТ ВПЕРЁД?

- ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

Неужели нельзя
принять заказ
быстрее? Почему всё
так медленно?



СЕКРЕТЫ ЭКОНОМИИ СЕКУНД ПРИ ПРИЁМЕ ЗАКАЗОВ

- ПРИЁМ ЗАКАЗОВ НА МАКАВТО

1. СРАЗУ ПРИВЕТСТВУЙТЕ ГОСТЕЙ, ГОВОРИТЕ ЯСНО И ЧЁТКО
2. НИКОГДА НЕ ПЕРЕБИВАЙТЕ ГОСТЯ ВО ВРЕМЯ ПРИЁМА ЗАКАЗА
3. ПОДСКАЗКУ И ВСЕ УТОЧНЕНИЯ СДЕЛАЙТЕ В КОНЦЕ ЗАКАЗА
4. ИСПОЛЬЗУЙТЕ КОНКРЕТНУЮ ПОДСКАЗКУ И УТОЧНЕНИЯ. НАПРИМЕР: «ПОПРОБУЙТЕ ВИШНЁВЫЙ ПИРОЖОК», «ВАМ СЫРНЫЙ СОУС?»
5. ИСПОЛЬЗУЙТЕ МИНИМАЛЬНОЕ КОЛИЧЕСТВО НАЖАТИЙ НА КНОПКИ КАССЫ



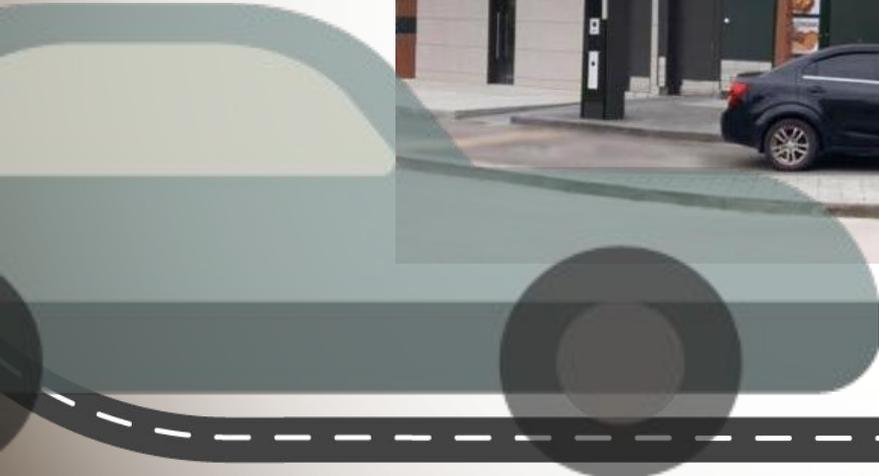
6. ИСПОЛЬЗУЙТЕ КНОПКИ «СПЕЦГРИЛЬ»
7. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ФУНКЦИЮ «МУЛЬТИЗАКАЗ», В СЛУЧАЕ КОГДА ГОСТИ В ОДНОЙ МАШИНЕ ДЕЛАЮТ 2 И БОЛЕЕ ЗАКАЗОВ
8. ПРАВИЛЬНО ИСПОЛЬЗУЙТЕ НАУШНИКИ, ПРОВЕРЯЙТЕ ДОСТАТОЧНЫЙ ЗАРЯД БАТАРЕЙ И ХОРОШУЮ СЛЫШИМОСТЬ ГОСТЯ
9. В ПИКОВЫЕ ЧАСЫ ХРАНИТЕ ОДНИ ЗАПАСНЫЕ НАУШНИКИ НА ОКНЕ ВЫДАЧИ



БАРЬЕР У ОКНА ОПЛАТЫ | ПОЧЕМУ МАШИНА НЕ ПРОЕЗЖАЕТ ВПЕРЁД?

- ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

Почему они так
долго не могут
расплатиться?



СЕКРЕТЫ ЭКОНОМИИ СЕКУНД ПРИ ОПЛАТЕ ЗАКАЗОВ

• ОПЛАТА ЗАКАЗОВ

1. РАЗДЕЛЯЙТЕ ФУНКЦИИ ПРИЁМЩИКА ЗАКАЗОВ И КАССИРА, КОГДА ЭТО НЕОБХОДИМО
2. ПРОВЕРЯЙТЕ НЕОБХОДИМОЕ КОЛИЧЕСТВО РАЗМЕНА И ЗАРАНЕЕ СООБЩАЙТЕ О ПОТРЕБНОСТЯХ В РАЗМЕНЕ
3. ВВОДИТЕ ПОЛУЧЕННУЮ СУММУ НА КАССЕ, КОГДА ГОСТЬ ГОТОВ ПРОТЯНУТЬ КУПЮРУ
4. ИСПОЛЬЗУЙТЕ КНОПКИ МИНИМАЛЬНОГО НАБОРА (1000, 500, 100, 50, 10, 00)
5. СНАЧАЛА ВЫДАВАЙТЕ СДАЧУ И ЧЕК, ПОТОМ – УБИРАЙТЕ ДЕНЬГИ В КАССУ
6. УБЕДИТЕСЬ, ЧТО ПРИНТЕР ДЛЯ ЧЕКОВ, ДЕТЕКТОР КУПЮР, ДЕРЖАТЕЛЬ ДЛЯ ПИН-ПАД В РАБОЧЕМ СОСТОЯНИИ, ЭКОНОМИЧНО РАБОТООУСТРОЙСТВО ИМЕЕТСЯ ДОСТАТОЧНО



БАРЬЕР У ОКНА ВЫДАЧИ |

ПОЧЕМУ МАШИНА НЕ ПРОЕЗЖАЕТ ВПЕРЕД?

- ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

• Почему так долго не могут выдать заказ?



СЕКРЕТЫ ЭКОНОМИИ СЕКУНД ПРИ ВЫДАЧЕ ЗАКАЗОВ

• ВЫДАЧА ЗАКАЗОВ

СБОР ЗАКАЗОВ

1. НАЧИНАЙТЕ СБОР ЗАКАЗОВ ОТ ОАТ
2. СООБЩАЙТЕ О НЕОБХОДИМОСТИ ПОМОЧЬ ПРИ ПОЯВЛЕНИИ НА МОНИТОРЕ 3-Х И БОЛЕЕ НЕСОБРАННЫХ ЗАКАЗОВ
3. ПРАВИЛЬНО ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПОКРЫТИЕ «2-1-ВЫДАЧА»
4. УБЕДИТЕСЬ, ЧТО МОНИТОРЫ СБОРА ЗАКАЗОВ НА ОКНЕ ВЫДАЧИ И В ЗОНЕ ОАТ РАСПОЛОЖЕНЫ УДОБНО
5. БЫСТРО И ТОЧНО ПРИНИМАЙТЕ РЕШЕНИЕ ПРОПУСТИТЬ МАШИНУ ВПЕРЕД



ВЫДАЧА ЗАКАЗОВ

1. ВЫДАВАЙТЕ СНАЧАЛА ГОРЯЧЕЕ, ПОТОМ – НАПИТКИ
2. ВЫДАВАЙТЕ ГОРЯЧЕЕ И НАПИТКИ ОДНИМ ДВИЖЕНИЕМ, ЕСЛИ В ЗАКАЗЕ 2 И МЕНЕЕ НАПИТКОВ
3. СОБЛЮДАЙТЕ ПРИНЦИП «ПРОТЯНИ ПАКЕТ ПОСЕТИТЕЛЮ»
4. ЕСЛИ ЗАКАЗ НЕ ГОТОВ, ПРОПУСТИТЕ МАШИНУ К ОКНУ FAST FORWARD ИЛИ К УКАЗАТЕЛЮ МЕСТА ВЫДАЧИ ЗАКАЗА



ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ: ПЛАКАТ «ТОЧНОСТЬ»

NEW!



ОСНОВЫ ТОЧНОГО СЕРВИСА



Сообщайте об изменениях в заказе по внутренней связи



Используйте покрытие для комплектации заказов

Зона покрытия	Пакет с заказами	Действия
Красная		Подготовьте и добавьте приборы и салфетки к заказу
Желтая		Проверьте точность комплектации заказа по монитору
Зеленая		Выдайте заказ гостю

Правильно комплектуйте приправы и приборы



Сверяйте собранные наименования с информацией на мониторе



Дважды проверяйте заказ: после сбора перед выдачей



• ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ: «ТОЧНОСТЬ»

Цветное
покрытие 2-1-
Выдача

1. ПРАВИЛЬНО
ОРГАНИЗОВАННОЕ ДВИЖЕНИЕ
ЗАКАЗОВ
2. РАЗДЕЛЕНИЕ РАБОЧЕЙ ЗОНЫ
СБОРЩИКА ЗАКАЗОВ,
РАБОТНИКА НА ПРОВЕРКЕ
ЗАКАЗОВ И КОМПЛЕКТАЦИИ И
РАБОТНИКА НА ВЫДАЧЕ
3. КООРДИНАЦИЯ РАБОТЫ
КОМАНДЫ МАКАВТО
4. ТОЧНОСТЬ
5. СОКРАЩЕНИЕ ВРЕМЕНИ
ОБСЛУЖИВАНИЯ НА МАКАВТО



БАРЬЕР ОТСУТСТВУЕТ |

МАШИНЫ НЕПРЕРЫВНО ДВИЖУТСЯ ПО ЛИНИИ

- ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

• *Машины
продвигаются по
линии, значит, всё
будет быстро!*



НА МОЩНОСТЬ И ПРОПУСКНУЮ СПОСОБНОСТЬ НАПРЯМУЮ ВЛИЯЮТ ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ РЕСТОРАНА



ЭТИ УСЛОВИЯ ВЛИЯЮТ НА ПРОЦЕСС РАБОТЫ МАКАВТО:

- ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ РЕСТОРАНА





Тест

МакАвто



**ВСЁ РАБОТАЕТ
СООБЩА**

ВСЁ РАБОТАЕТ СООБЩА



Новый стандарт



**Высокий уровень
реализации /
Эволюция Культуры
МакАвто**



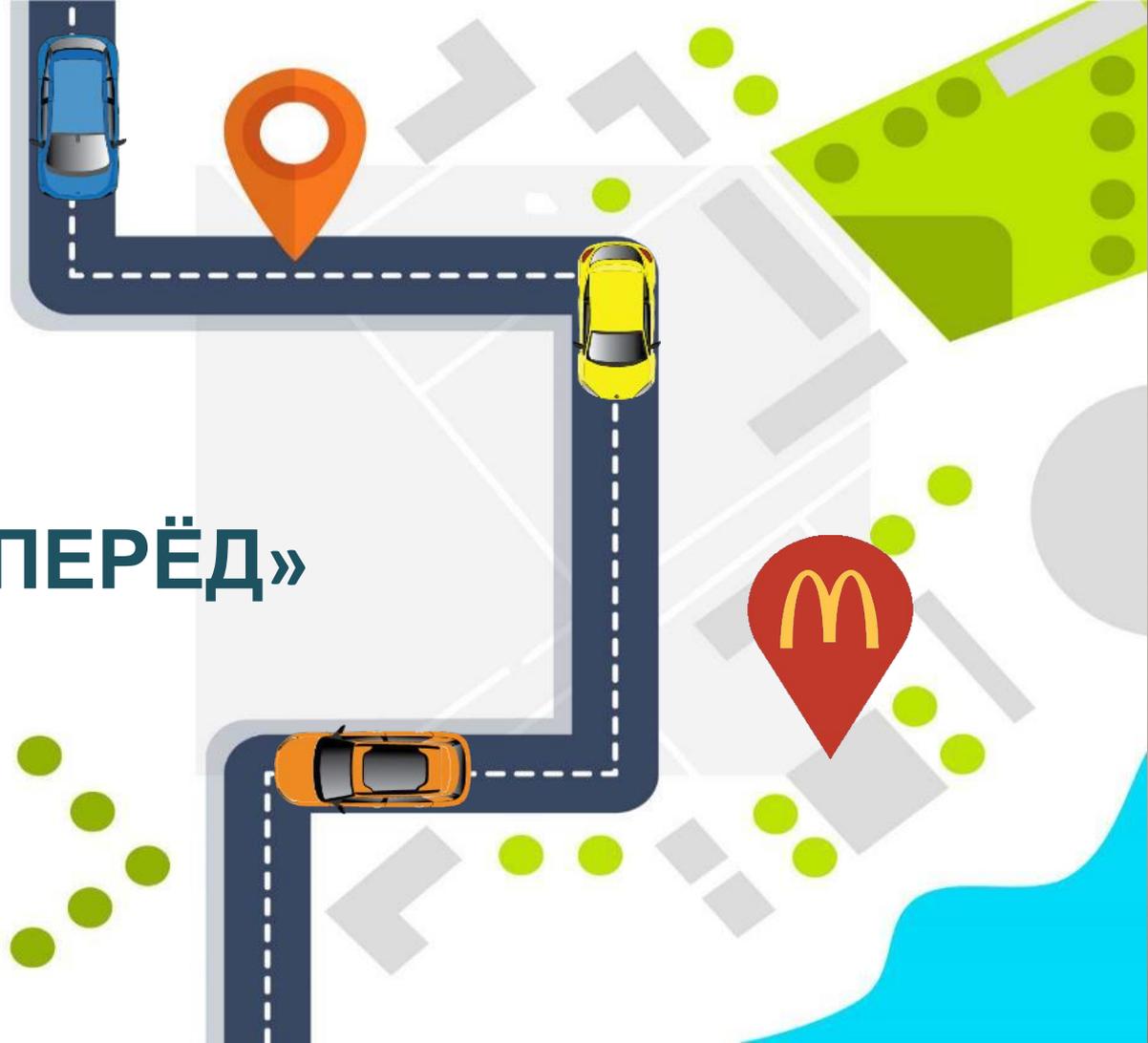
**Решения по увеличению
пропускной способности**



**ПЕРЕРЫВ
15 МИНУТ**



ПРОЦЕДУРЫ «ПРОПУСКАЙ ВПЕРЁД»



NEW!

УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОПУСКНОЙ СПОСОБНОСТИ



**ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ
ТОЧКИ
ИНИЦИАЦИИ**

**ВДАР
УЧАСТОК
ПРОИЗВОДСТВА
НАПИТКОВ И
ДЕСЕРТОВ**

**ВМЕСТИМОСТЬ
УНС**

VLH

**ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ
ГРИЛЕЙ И
ФРИТЮРНИЦ**

**ПРАВИЛЬНЫЙ
ШТАТ**

**ОБЩЕЕ
КОЛИЧЕСТВО
ТОЧЕК ПРИЁМА
ЗАКАЗОВ**
КИОСКИ
САМООБСЛУЖИВАНИЯ, КАССЫ,
СОД, ННОТ/ПЛАНШЕТ,
МАНЕКСТАВКА

**ПРОЦЕДУРЫ
«ПРОПУСКАЙ
ВПЕРЕД»
РЕАЛИЗАЦИЯ**



РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ



OSAT



Для непрерывного движения машин по линии МакАвто важны следующие факторы:

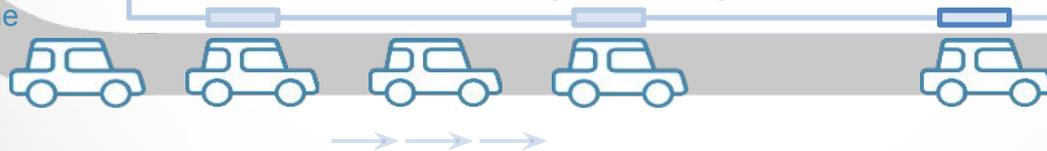
- Процедуры «Пропускаяй вперёд»
- Дополнительные точки инициации
- Участок производства напитков и десертов
- Разделение функций приёма и оплаты заказов

• Дополнительные факторы:

1 Раздражение гостя:

- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания

3 Время на преодоление расстояния в сравнении с временем процесса



6 Каждый следующий процесс быстрее предыдущего -> нет барьеров

4 Гости, которые покидают МакАвто

7 Мощность и пропускная способность – не одно и то же

8 Факторы, способствующие росту пропускной способности – процедуры «Пропускаяй вперёд» и дополнительные точки инициации

Наше меню и продажи в зале влияют на работу и пропускную способность МакАвто

Выбор времени приема заказа

ПРОЦЕДУРЫ «ПРОПУСКАЙ ВПЕРЁД» ПОЗВОЛЯЮТ МАШИНАМ НЕПРЕРЫВНО ДВИГАТЬСЯ ПО ЛИНИИ МАКАВТО

«ПРОПУСКАЙ ВПЕРЁД» — это «ДЕЙСТВИЕ»

- Процедуры «Пропускаяй вперёд» применяются, когда гость подъехал к окну выдачи, а заказ не готов
- Пропустив вперёд одну машину, вы сможете обеспечить непрерывное движение на МакАвто и быстрее обслужить следующих гостей

Расположение:

1

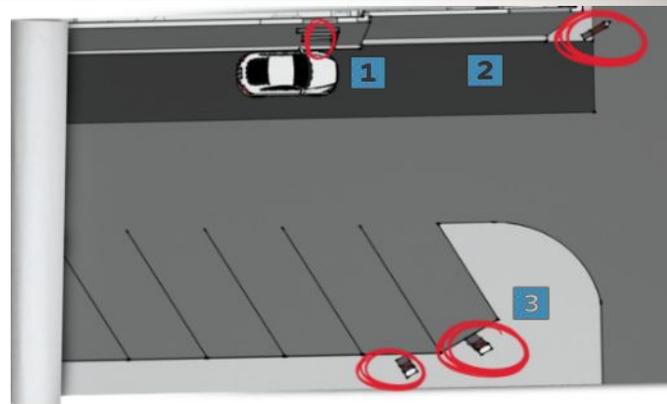
Окно Fast Forward

2

Места выдачи,
расположенные
за окном выдачи
Места, обозначенные Указателями

3

Выделенные места
выдачи
на парковке



Процедуры «Пропускай вперёд» не используются

Показатель



Всего

Обслужено гостей

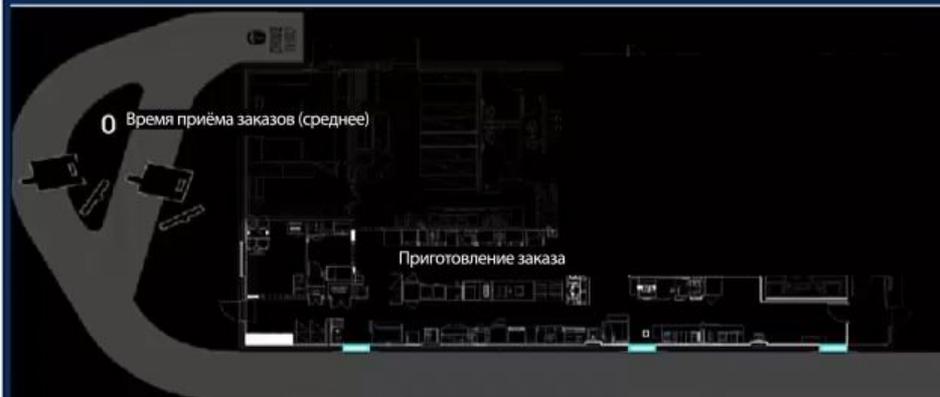
0

Общее время посещения (сек., среднее)

0

Время обслуживания (сек., среднее)

0



Время оплаты заказа (среднее)

0

Время выдачи заказа (среднее)

0

Время выдачи заказа (текущее)

После приёма заказа
до окна выдачи

Условия ресторана:

*Наплыв гостей — 10 машин

*Время на этапах обслуживания
*Заказ: 30 сек.
*Оплата: 15 сек.
*Выдача: 10 сек.
*Производство: 90 сек.

Процедуры «Пропускай вперёд» используются

Показатель



Всего

Обслужено гостей

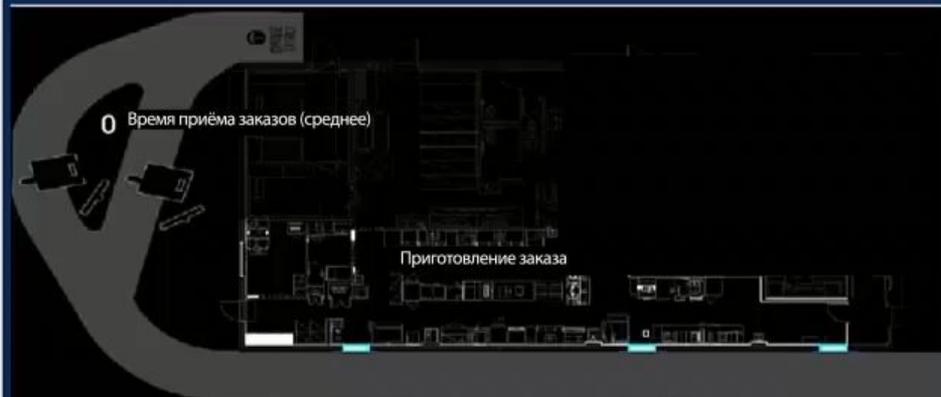
0

Общее время посещения (сек., среднее)

0

Время обслуживания (сек., среднее)

0



Время оплаты заказа (среднее)

0

Время выдачи заказа (среднее)

0

Время выдачи заказа (текущее)

После приёма заказа
до окна выдачи

Условия ресторана:

*Наплыв гостей — 10 машин

*Время на этапах обслуживания
*Заказ: 30 сек.
*Оплата: 15 сек.
*Выдача: 10 сек.
*Производство: 90 сек.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПРОЦЕДУР «ПРОПУСКАЙ ВПЕРЁД» И ЗАБОТА О ГОСТЯХ



«ПРОПУСКАЙ ВПЕРЁД» ОПЫТ ГОСТЕЙ

- ГОСТЕЙ ИНФОРМИРУЮТ О ПРИЧИНЕ ОЖИДАНИЯ И СООБЩАЮТ ПРИМЕРНОЕ ВРЕМЯ ОЖИДАНИЯ ЗАКАЗА
- ПРОЦЕДУРЫ НЕОБХОДИМЫ ПРИ СЛОЖНОСТИ СЕГОДНЯШНЕГО МЕНЮ



% ПРОПУЩЕННЫХ ВПЕРЕД МАШИН

- 10% - РЕСТОРАНЫ БЕЗ КОНФИГУРАЦИИ FAST FORWARD
- 15-20% - РЕСТОРАНЫ С КОНФИГУРАЦИЕЙ FAST FORWARD



ПРОЦЕДУРЫ «ПРОПУСКАЙ ВПЕРЁД»

• ГОСТЬ

- Когда я пользуюсь МакАвто, я хочу:

- **Чтобы вы сразу же направили меня к месту выдачи заказа; не заставляйте меня ждать дважды**
- Чтобы вы объяснили мне, почему меня просят проехать вперёд
- Чтобы вы предупредили меня, сколько мне придётся ждать
- Чтобы вы принесли мне



• РЕСТОРАН

- Мы знаем, что нам необходимо:

- Быстро принимать решение, когда необходимо пропустить гостя вперёд
- Точно информировать гостя, почему мы просим его проехать вперёд, используя точные фразы ("собираем" или "готовим" - **не "ждём..."**)
- Точно информировать гостя о возможном времени ожидания (сообщайте время с запасом)
- Предоставить гостю точно собранный заказ и иметь

дополнительные пожелания гостя

ПРОЦЕДУРЫ «ПРОПУСКАЙ ВПЕРЁД»



- Процедуры «Пропускай вперёд»

- Правило 3-х

- Выделенный работник для выноса заказов

- Нумераторы и Указатели мест выдачи заказов

- Сборщик и выделенный работник для выноса заказов работают сообща



- Приправы и приборы на окне Fast Forward

- Участок производства напитков и десертов



Для реализации процедур «Пропускай вперёд» важна планировка МакАвто

Если, которые покидают МакАвто

9 Влияние планировки

5 Вопрос во время приёма заказа

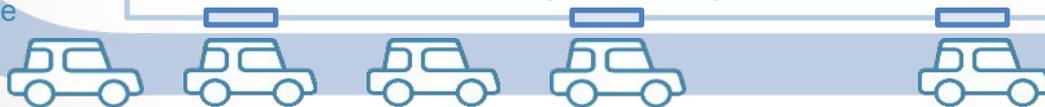
1 Раздражение гостя:

- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания



2 Наше меню и продажи в зале влияют на работу и пропускную способность МакАвто

3 Время на преодоление расстояния в сравнении с Временем процесса



7 Мощность и пропускная способность – не одно и то же

8 Факторы, способствующие росту пропускной способности – процедуры «Пропускай вперёд» и дополнительные точки инициации

6 Каждый следующий процесс быстрее предыдущего -> нет барьеров

СОТРУДНИКАМ ВАЖНО БАЛАНСИРОВАТЬ ПРОЦЕСС ОБСЛУЖИВАНИЯ С ПОМОЩЬЮ ДРУЖЕЛЮБНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ГОСТЯМИ.

РУКОВОДИТЕЛЯМ РЕСТОРАНА СЛЕДУЕТ ОЦЕНИВАТЬ МАКАВТО ГЛАЗАМИ ГОСТЯ

9 Влияние планировки

5 Вопрос во время приёма заказа

1 Раздражение гостя:

- Находится «вне процесса»
- Не знает причины ожидания



2 Наше меню и продажи в зале влияют на работу и пропускную способность МакАвто



10 Люди – работники, менеджеры, расписание

3 Время на преодоление расстояния в сравнении с Временем процесса

4 Гости, которые покидают МакАвто

7 Мощность и пропускная способность – не одно и то же

8 Факторы, способствующие росту пропускной способности – процедуры «Пропускай вперёд» и дополнительные точки инициации

6 Каждый следующий процесс быстрее предыдущего -> нет барьеров



ЛЮДИ ИГРАЮТ РЕШАЮЩУЮ РОЛЬ

- ИССЛЕДОВАНИЯ
МАКАВТО

МЕНЕДЖЕРЫ

РАБОТНИКИ



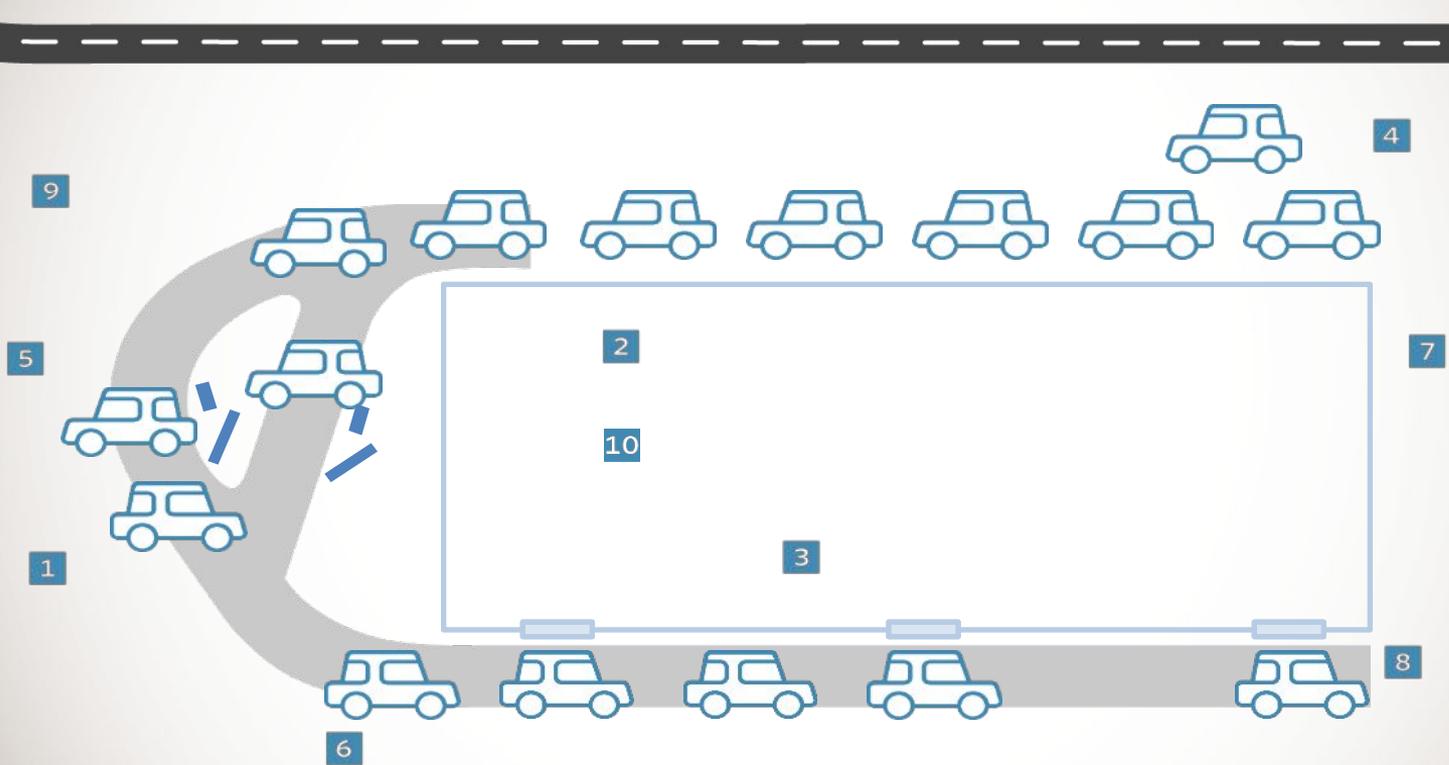
Наблюдайте за процессом обслуживания на МакАвто глазами гостя
Используйте визуальные подсказки во время обхода
Оценивайте выполнение процедур
«Пропускай вперёд»

Приёмщик заказов и кассир - лицо ресторана для гостей
Разделяйте функции приёма и оплаты заказов - дайте работникам возможность уделить гостю больше внимания
Работнику на выдаче важно демонстрировать необходимую заботу о госте, в особенности если гостю приходится долго ждать свой заказ



ВСПОМНИМ 10 ВЫВОДОВ НА МАКАВТО | УПРАЖНЕНИЕ

- ИССЛЕДОВАНИЯ МАКАВТО

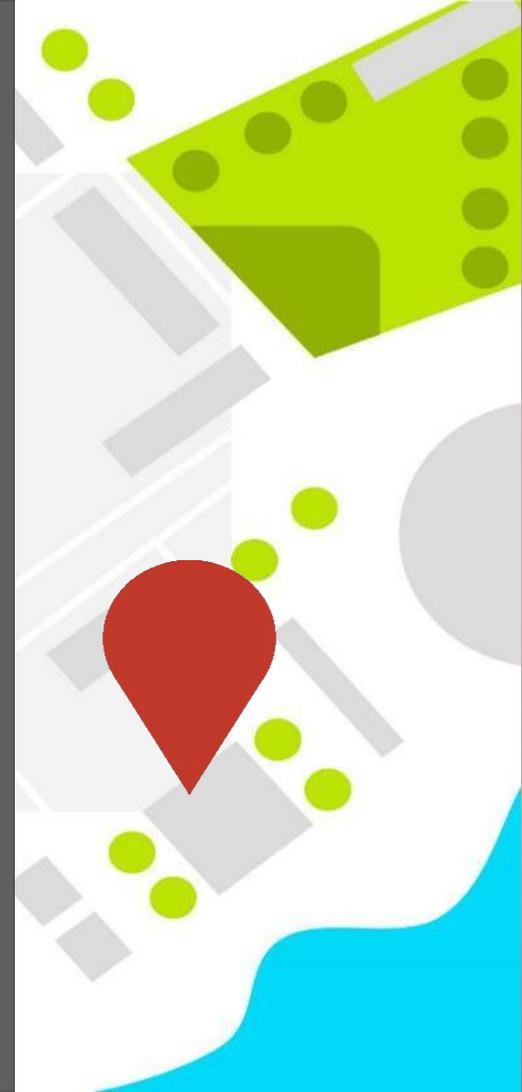


КОМАНДНОЕ ЗАДАНИЕ





1	ЧТО ЧУВСТВУЕТ ГОСТЬ, ЕСЛИ ЕМУ ПРИХОДИТСЯ ЖДАТЬ, НЕ ПОНИМАЯ ПРИЧИНЫ И ВОЗМОЖНОЙ ДЛИТЕЛЬНОСТИ СВОЕГО ОЖИДАНИЯ?	
2	НАША СПОСОБНОСТЬ СООТВЕТСТВОВАТЬ ОЖИДАНИЯМ ГОСТЕЙ ПО СКОРОСТИ НА МАКАВТО ЗАВИСИТ ОТ ...?	
3	ЧТО ТАК ЖЕ ВАЖНО ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ РАБОТЫ МАКАВТО, НАРАВНЕ С ФОКУСОМ НА УЛУЧШЕНИИ ВРЕМЕНИ ОБСЛУЖИВАНИЯ НА КАЖДОМ ЭТАПЕ?	
4	ПРИ КАКОМ КОЛИЧЕСТВЕ МАШИН В ОЧЕРЕДИ СУЩЕСТВУЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ТОГО, ЧТО ГОСТЬ ПОКИНЕТ МАКАВТО?	
5	НА СКОЛЬКО МОЖЕТ УВЕЛИЧИТЬСЯ ВРЕМЯ ПРИЁМА ЗАКАЗА НА МАКАВТО, ЕСЛИ ГОСТЬ ЗАДАЁТ ВОПРОС?	
6	ФИНАЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС ВЫДАЧИ ЗАКАЗА ДОЛЖЕН БЫТЬ БЫСТРЕЕ, ЧЕМ...?	
7	ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ РЕСТОРАНА НАПРЯМУЮ ВЛИЯЮТ НА...?	
8	ДЛЯ НЕПРЕРЫВНОГО ДВИЖЕНИЯ МАШИН ПО ЛИНИИ МАКАВТО НЕОБХОДИМО ВЫПОЛНЯТЬ ПРОЦЕДУРЫ...?	
9	ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕДУР «ПРОПУСКАЙ ВПЕРЕД» ВАЖНО УЧИТЫВАТЬ...	
10	СОТРУДНИКАМ НЕОБХОДИМО БАЛАНСИРОВАТЬ ПРОЦЕСС ОБСЛУЖИВАНИЯ С ПОМОЩЬЮ...?	



9. Д
про
впе
Мак

10. Сотрудникам важно
балансировать процесс
обслуживания с помощью
дружелюбного
взаимодействия с гостями.
Руководителям ресторана
следует оценивать
МакАвто глазами гостя

бность
условия

дующий
ее
-> нет

я

ЗАБОТА О ГОСТЯХ



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ГОСТЯМИ



ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ

1. Мы стремимся сделать посещение ресторана особенным для каждого гостя
2. Отличное обслуживание зависит от отношений, которые мы построим с гостями
3. Каждый наш гость – особенный и заслуживает персонального отношения
4. Чем искреннее и эмоциональнее мы будем, тем заметнее это будет для гостя
5. Важно вести себя профессионально, быть организованным и эффективным
6. Мы относимся к гостям тепло и душевно



ПОНИМАНИЕ И УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ ГОСТЕЙ



- СОПЕРЕЖИВАНИЕ
- РАДОСТЬ
- ЯЗЫК ТЕЛА
- ИНИЦИАТИВА
- УВЕРЕННОСТЬ



УЛУЧШЕНИЕ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

ПРИВЕТСТВУЙТЕ ГОСТЯ ПЕРВЫМИ С УЛЫБКОЙ НА КАЖДОМ ЭТАПЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Поздоровайтесь с гостем первым

Гость должен полностью видеть ваше лицо, а не только профиль

Приветствуйте постоянных гостей по имени, иногда можно сказать: «Рады видеть вас снова»

Отдельно здоровайтесь с детьми

Будьте собой – не используйте одинаковые фразы и жесты для приветствия каждого гостя



УЛУЧШЕНИЕ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

ПРИМИТЕ ЗАКАЗ

Дружелюбно принимайте заказы

Будьте энергичны, проявляйте энтузиазм

Будьте вежливы и искренни

Не торопите гостя

Умело применяйте подсказку и уточнения



УЛУЧШЕНИЕ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

ОПЛАТА ЗАКАЗА

Дружелюбно улыбаясь, назовите гостю сумму заказа

При оплате скажите с улыбкой: «Вот ваша сдача!»

Выдайте сдачу двумя руками, чтобы гостю было удобнее её забрать

По отдельности выдавайте сдачу и затем чек



УЛУЧШЕНИЕ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

НАПРАВЛЯЙТЕ И ОРИЕНТИРУЙТЕ ГОСТЯ

Улыбнитесь, укажите на следующее окно и скажите: «Пожалуйста, проезжайте к окну выдачи»

Если вы направляете машину к окну Fast Forward / Указателю места выдачи, убедитесь, что предоставили гостю чёткое направление, и гость вас понял



УЛУЧШЕНИЕ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

ВЫДАЙТЕ ЗАКАЗ

Незамедлительно поприветствуйте гостя с улыбкой

При выдаче заказа улыбнитесь и опишите один из продуктов в заказе

Гость должен полностью видеть ваше лицо, а не только профиль

Не выпускайте пакет до тех пор, пока гость не примет его



УЛУЧШЕНИЕ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

**ПОБЛАГОДАРИТЕ ГОСТЯ,
ПОПРОЩАЙТЕСЬ, ПРИГЛАСИТЕ
ПОСЕТИТЬ РЕСТОРАН С НОВА**

Улыбайтесь, проявляйте свою индивидуальность

Если в машине дети, помашите им рукой на прощание

Не отворачивайтесь от гостя, пока он не уехал





ОБЕ
Д!

Видео 006 Крошка Енот 1

ОБЕД



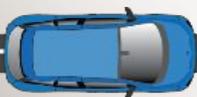
УПРАЖНЕНИЕ

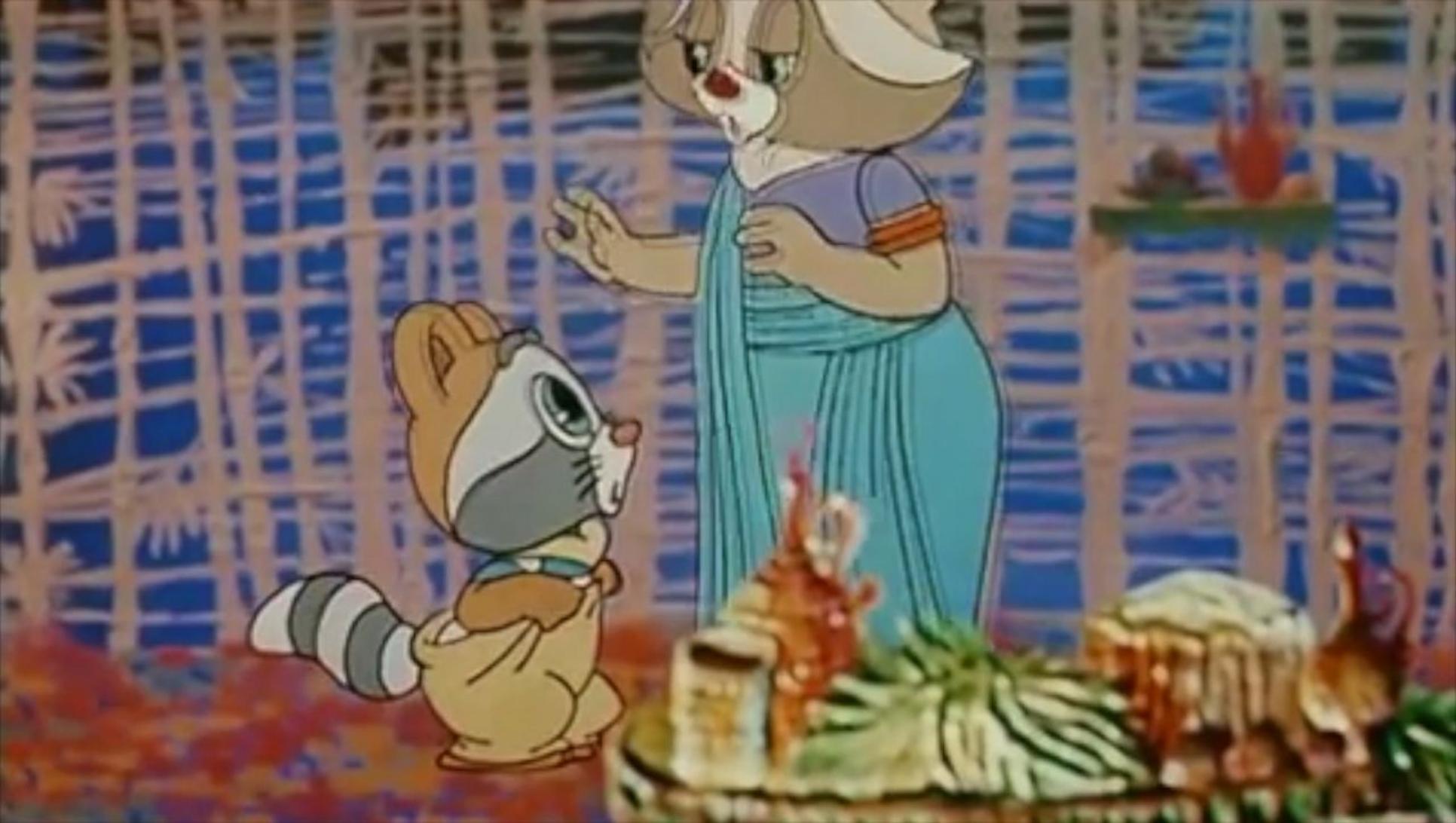


УЛУЧШЕНИЕ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

НАСТАВНИЧЕСТВО

- Напоминайте работникам обо всех возможностях вовлечения гостей и взаимодействия с ними
- Расскажите о составляющих обслуживания, которые необходимы на каждом этапе взаимодействия с гостем
- Будьте сами примером гостеприимства
- Поощряйте работников
- Просите опытных работников быть наставниками для других
- Получайте удовольствие 😊😊😊





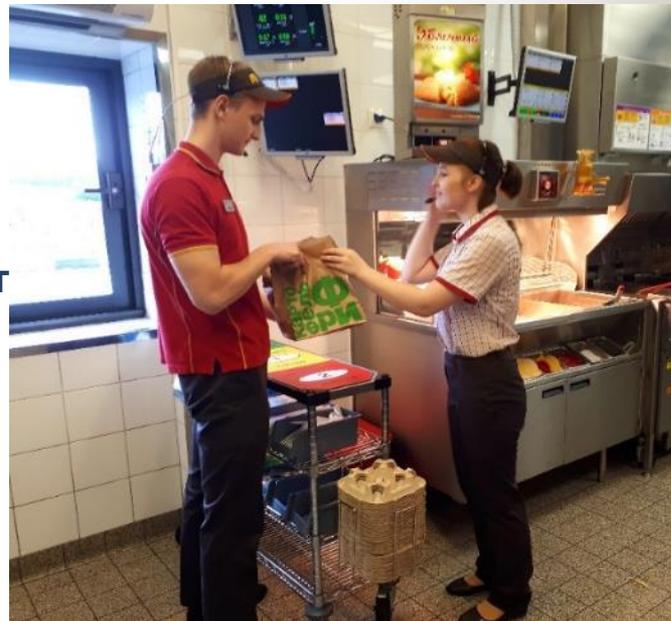
ЛИДЕРСТВО И МОТИВАЦИЯ



ОТ ИНСТРУКТОРА - ЛИДЕРА МАКАВТО К ЭКСПЕРТУ МАКАВТО

NEW!

- Наделение полномочиями
- Повышение мотивации команды для роста
- Точность заказов



ЭКСПЕРТ МАКАВТО

- Управление
- Каскадирование
- e-Learning
-

• практика

- Совместные смены с Экспертом
- Обучение на этаже

• контроль

- Расписание
- КРІ
- Наблюдение
- Помощь



**ОПЫТ
ПОСЕЩЕНИЯ НА
МАКАВТО.
ДИАГНОСТИКА**

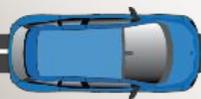


NEW!

ДИАГНОСТИКА РАБОТЫ МАКАВТО



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ КУЛЬТУРА НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ



СТРУКТУРА ПРОВЕДЕНИЯ



- **Основная цель – определить корневые причины блокировки обслуживания**

- Скорость – глазами гостя

- 2-3 человека

- «Метод стаканов»



ДИАГНОСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД. НАБЛЮДЕНИЯ И АНАЛИЗ РАБОТЫ МАКАВТО

- Практически всегда
- Часто
- Иногда
- Редко
- Никогда



БАРЬЕР У ТОЧКИ ПРИЁМА ЗАКАЗОВ -

Машины не могут проехать вперёд, так как у точки приёма заказов находится машина



БАРЬЕР НА ОКНЕ ОПЛАТЫ -

Машины не могут проехать вперёд, так как у окна оплаты находится машина



БАРЬЕР НА ОКНЕ ВЫДАЧИ

Машины не могут проехать вперёд, так как у окна выдачи находится машина



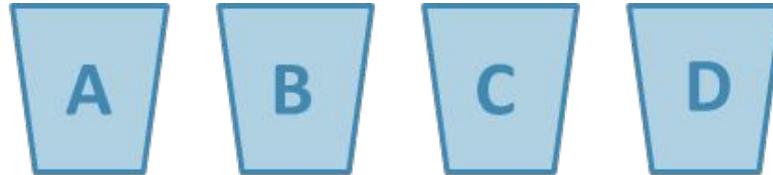
БАРЬЕР ОТСУТСТВ УЕТ

Машины двигаются без препятствий!

МакАвто работает слаженно, машины непрерывно двигаются по очереди



ДИАГНОСТИЧЕСКИЙ «МЕТОД СТАКАНОВ»



A	B	C	D
11	3	7	4



ЭТАП 2. НАБЛЮДЕНИЯ + АНАЛИЗ: БАРЬЕР У ТОЧКИ ПРИЁМА ЗАКАЗОВ



- A. Несвоевременное разделение функций приёма и оплаты заказов / работник выполняет несколько задач одновременно
- B. Гость задаёт вопрос(ы)
- C. Работник не знает ответ(ы) на вопрос(ы) гостя
- D. Другое

A	B	C	D

НАБЛЮДЕНИЯ ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ



ЗАМЕТКИ

БАРЬЕР У ТОЧКИ ПРИЁМА ЗАКАЗОВ

Могу ли я
контролировать
это?
Давайте это
исправим!

ПОДСЧЁТ ПАКЕТИКОВ СОЛИ

A	B	C	D

ДИАГНОСТИКА ОПЫТА ПОСЕЩЕНИЯ

Наблюдения для выявления корневой причины

- Приёмщик заказов незамедлительно приветствует посетителей, функции приёма заказов и оплаты разделены; работник выполняет одну задачу.
- Приёмщик заказов находится на позиции и доступен для каждой точки приёма заказов.
- Приёмщик заказов — дружелюбный «голос» ресторана, правильно обучен, обладает необходимыми навыками. Тон, слова и энтузиазм приёмщика заказов дают каждому гостю понять, что ему рады, что он важен и является нашим главным приоритетом.
- Приёмщик заказов обладает необходимыми знаниями и может уверенно ответить на вопросы гостя о новых программах, составе сэндвичей и др. (каждый вопрос увеличивает время на 9 секунд).
- Все оборудование исправно; работник информирует менеджера о любых проблемах с аудиосистемой, COD, кассой или монитором.
- Приёмщик заказов в правильном порядке корректно переводит заказы работнику на окно оплаты.
- Направления, которые даются гостю по завершении приёма заказа, четкие, понятные, дружелюбные, позитивные и энергичные; приёмщик заказов с радостью обслуживает гостя.
- Приёмщик заказов отслеживает и информирует менеджера смены о внезапном наплыве гостей и знает, что такое опасные зоны.

2 ОСНОВНЫХ вывода по наблюдениям процесса приёма заказов:

1	2
---	---

2 ОСНОВНЫХ вывода по наблюдениям процесса приёма заказов:

1	2
---	---



ЭТАП 2. НАБЛЮДЕНИЯ + АНАЛИЗ: БАРЬЕР У ОКНА ОПЛАТЫ



- A. Неправильная последовательность заказов, гость дополняет/ меняет заказ
- B. Несвоевременное разделение функций приёма и оплаты заказов, работник выполняет несколько задач одновременно
- C. Проблемы с оплатой, нет размена, неисправно устройство безналичной оплаты
- D. Другое

A	B	C	D



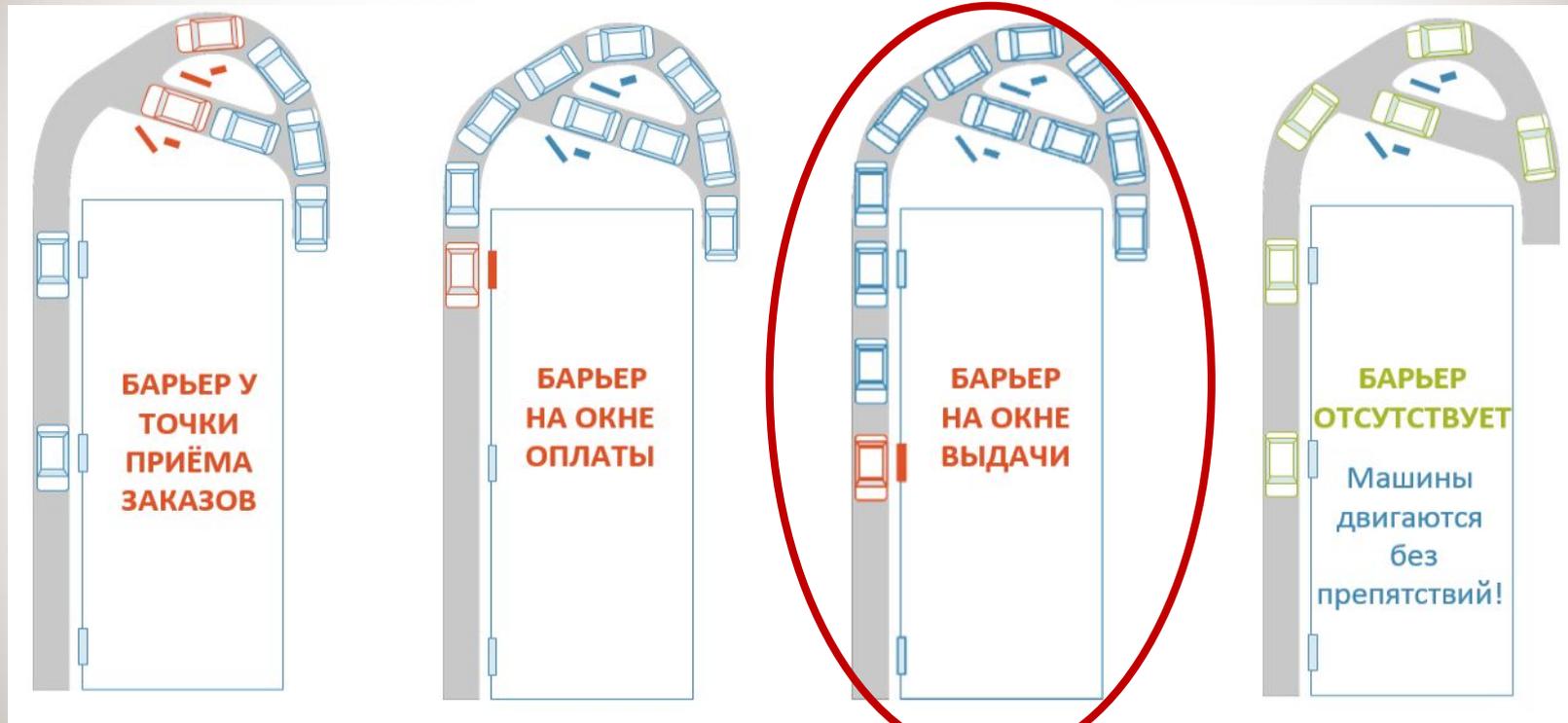
ЭТАП 2. НАБЛЮДЕНИЯ + АНАЛИЗ: БАРЬЕР У ОКНА ВЫДАЧИ



- A. Кухня
- B. Участок напитков/десертов
- C. Картофель фри
- D. Другое

A	B	C	D

ЭТАП 3. ДОСТИЖЕНИЕ ЕДИНОГО МНЕНИЯ ПО ПРИОРИТЕТАМ И МОДЕЛЯМ ПОВЕДЕНИЯ ПО КОРНЕВЫМ ПРИЧИНАМ



ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И СЛЕДУЮЩИЕ ШАГИ



ДИАГНОСТИКА

ОПРЕДЕЛЯЕТ ВОЗМОЖНОСТИ

ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ РАБОТЫ

ВРЕМЯ ПОСЕЩЕНИЯ
МАКАВТО

МАКАВТО

10 ВЫВОДОВ





АЧИТ, ЧТО
ИДС СТАНЕТ
ТО ЗНАЧИТ,
ОНАЛДС
ЧШЕ

*СТИВ
ИСТЕРБРУК*





СПАСИБО!

