

1. Утвержденный перечень (APL -Approved Products List)

(Пример APL дан в приложении)

APL – это утвержденный брэнд-менеджером и шеф-поваром концепции лист продуктов, которые должны использоваться в ресторане. Они отвечают нашим жестким стандартам, балансом качества и цены, регулярностью поставок и наличием всей сопроводительной документации.

Если такого продукта в данный момент наши поставщики предоставить не могут, то все отклонения утверждаются брэнд-менеджером и шеф-поваром концепции.

APL составляется не только для продуктов, но и для всех других товаров, используемых в ресторане, так как соответствие стандартам этого требует во всем.

С шеф-поваром /су-шефом посмотреть APL по продуктам, мелкому кухонному оборудованию и инвентарю. Знать требования по позициям.

Шеф-повар _____ Зам.директора I _____ Дата _____

С барменеджером посмотреть APL по напиткам и барным смесям. Знать требования по позициям.

Барменеджер _____ Зам.директора I _____ Дата _____

С директором или менеджером посмотреть APL по малоценке, расходным материалам и капитальному оборудованию. Знать требования по позициям.

Зам.директора II/директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

С директором/менеджером разобрать как проставляются минимальные количества по малоценке на складе Директор/Менеджер покажет, как и на основе чего делается заказ по малоценке, по мелкому оборудованию и инвентарю, по капитальному оборудованию, а также покажет форму-бланк для заказа через отдел снабжения. Также он/она расскажет про необходимое количество малоценки в зале, кто, когда и как заказывает малоценку на зал.

Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Директор расскажет, как часто пересматривается APL, а также расскажет про контроль складских остатков, про отчет #62.

Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

2. Бюджет-контроль, Отчет о прибылях и убытках (он же Operating Statement, он же P&L), Profile



Директор подробно расскажет Вам, каким образом рассчитывается прибыль ресторана, из каких пунктов состоят статьи расходов. Рассмотрите подробно Operating Statement (Приложение 6 и 6-1). Директор расскажет, когда он поступает и откуда. Зам.директора I должен уметь объяснить все цифры отчета.

Директор также расскажет, как производится контроль складских остатков, подробно расскажет об отчете #62 (Profile).

Зам.директора I должен уметь объяснить все части отчета, уметь ориентироваться в нем.

Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

3. Отчет № 16, технологические карты, калькуляционные карты, коэффициенты отходов, меры. Расхождения по инвентаризации (discrepancy)

Барменеджер покажет барные рецептуры (#16 отчет), технологические и калькуляционные карты, как они составляются, где хранятся и какие меры бывают у продуктов и напитков.

Акты проработки, акты списания – правильное оформление.

Рассказать про Full и Empty для напитков. Как измеряется, как проставляется в компьютере. Отчет #17(Discrepancy), #24 (Суммарный Discrepancy). Как делаются пояснения по каждому пункту расхождений. Где и как искать ошибки, как работать над их исправлением.

Барменеджер _____ Зам.директора I _____ Дата _____

4. Контроль себестоимости

Занятия с барменеджером

Барменеджер показывает, каким образом он контролирует себестоимость в баре: все используемые отчеты (#16, #21, #35), какие процедуры заказа, получения, хранения, использования барной продукции приводят к ее разумному расходу.

На практике разобрать и объяснить цифры в отчетах, выявить пути понижения себестоимости, основываясь на данных отчетов.

Версия 1

Инвентаризация как инструмент контроля себестоимости (#17, #24, нормы по продажам на день (PAR), акты списания, packing list)

Барменеджер _____ Зам.директора I _____ Дата _____

RESTTEAM
ДЕЛИМСЯ ОПЫТОМ

Занятия с шеф-поваром

Шеф-повар показывает, каким образом он контролирует себестоимость на кухне: все используемые отчеты (#1, #16, #21, #35) какие процедуры заказа, получения, хранения, использования продуктов приводят к ее разумному расходу.

На практике разобрать и объяснить цифры в отчетах, выявить пути понижения себестоимости, основываясь на данных отчетов. Инвентаризация как инструмент контроля себестоимости. (#17, #24, нормы по продажам на день (PAR), акты списания, packing list)

Шеф-повар _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Занятия с менеджером

Менеджер рассказывает про инвентаризацию расходных материалов и малоценки в ресторане (кто, когда ее делает). Рассказать про акты списания, packing list, нормы продаж на смену (PAR), отчеты #17, #24.

Зам.директора II/директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Инвентаризация по капитальному и мелкому оборудованию в ресторане сделана не менее двух раз Менеджером I самостоятельно. Результаты им обработаны, объяснены все расхождения, оформлены все необходимые акты, распечатаны отчеты, подшиты и копии посланы в КРУ

Зам.директора II/директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Занятия с директором

Директор рассказывает, каким образом он контролирует себестоимость в ресторане, какие отчеты для этого использует (#1, #21, #35)

Работа закупщика (товары должны соответствовать APL), контроль его покупок через отчет №1.

Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

5. Labor Cost, мастер-графики, расписания, продуктивность

_____ Обсудить с директором, как в ресторане контролируется Labor Cost в каждом департаменте.

_____ Мастер-графики как инструмент контроля Labor Cost

_____ Как с помощью продуктивности мы можем влиять на Labor Cost

Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

RESTTEAM
ДЕЛИМСЯ ОПЫТОМ

6. Зарплата и премия

Уметь правильно и в срок оформлять запросы на изменение зарплаты (объясняет директор)

Прочитать руководство по пользованию программой расчета премии SALARYW, данное в Приложении 2 и , план составления премии (Приложение 2-1), политика компании в отношении отпусков, знать сроки предоставления ведомости на рублевую з/п, запросов на изменение зарплаты.

Практика вместе с менеджером или директором по составлению рублевой зарплаты.

Не менее двух раз зарплата должна составлена стажером самостоятельно.

Стажер должен уметь объяснить все цифры в ведомости.

Практика вместе с менеджером или директором по составлению премии.

Не менее двух раз премия должна составлена стажером самостоятельно.

Стажер должен уметь объяснить все цифры в ведомости.

Зам.директора II/директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

7. Интервью

За время прохождения обучения необходимо посетить как минимум два аудишена, один раз как наблюдатель, один раз – участвовать. О проведении аудишена в одном из ресторанов концепции будет сообщаться директором ресторана, проводящего аудишен.

Дата Аудишена 1 _____ Дата аудишена 2 _____

После теоретической части и практики в отделе по набору персонала Вы будете в присутствии менеджера проводить интервью в ресторане, затем в присутствии директора.

Рекомендуемая дополнительная литература: Ольга Ковалёва, Елена Юферова "Лицом к лицу с будущим сотрудником: как провести интервью при приёме на работу", Издательство "АЙРИС-ПРЕСС" 2001 г.

8. Работа с персоналом



С директором:

Набор персонала

Оценка персонала, рейтинг и ясные ожидания (если есть) – работа с каждым

Продвижение сотрудников (знать этапы, процедуры и т.д.)

Прогноз движения кадров (текучки, продвижений и т.д.) HRP и MPP (если есть).

С зам.директора II, ответственного за департамент, определенный директором для изучения:

За время обучения Зам.директора I должен научиться руководить одним из департаментов что подразумевает:

- ❖ Составление расписания департамента (или контроль расписания, составляемого тем, кому это делегировано)
- ❖ Организация эффективного тренинга, работа с тренерами (планы, тет-а-тет)
- ❖ Работа с каждым сотрудником департамента (признание хорошей работы, тет-а-тет, работа над «слабыми» местами, улучшение рейтинга, отслеживание результата, развитие, продвижение), забота о каждом.
- ❖ Решение текущих вопросов в департаменте
- ❖ Проведение собраний департамента
- ❖ Контроль отпусков
- ❖ Контроль часов работы сотрудников департамента и эффективности их труда

В Приложении 1 находятся наши Ожидания по каждой должности, пример рейтинга одного из департаментов.

Рекомендуемая литература :

1) Элан Баркер “Как делать собрание эффективным”

2) Эннелман “Власть мотивации. Харизма. Личность. Успех”

3) Управление персоналом" Энциклопедический словарь под редакцией : Кибанова А.Я., изд-во: "ИНФРА-М"

Словарь содержит более 2 000 статей и толкований по основополагающим областям науки об управлении персоналом:

методологии управления персоналом,

формированию системы управления персоналом, технологии управления персоналом и его развитием, управлению поведением

персонала, оценке эффективности

деятельности персонала и т.д.

Зам.директора II _____ Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

9. Планирование

Четкое планирование каждого рабочего дня; во время ланча и вечернего наплыва гостей менеджер всегда находится в зале

Работа по приоритетам (директор расскажет про приоритеты в работе менеджера, работа по Action Plan)

Составление Action Plan на квартал, включая проект.

Тренинг-менеджер _____ Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

10. Работа с документацией для офиса

(основные требования изложены в бланках Адм.-тех.оценки ресторана)

В процессе работы директор должен наблюдать за выполнением требований ОК, КРУ и бухгалтерии

Документы для отдела кадров

Основная информация по оформлению документации для ОК находится в Приложении 3.

Знать требования, какие документы требует отдел кадров для оформления на работу (гражданство, регистрация, список

документов для приема на работу)

Знать об изготовлении страховых свидетельств, об ИНН

Уметь правильно оформлять следующие документы:

- ❖ Заявление о приеме на работу
- ❖ Заявление на отпуск (как рассчитываются дни отпуска, возможное кол-во дне отпуска)
- ❖ Заявление об увольнении (с какого числа, что не хранится в ресторане, а отправляется в отдел кадров сразу, не отдается на руки, ...)
- ❖ Уведомление об изменении должности
- ❖ Обходной лист
- ❖ Дисциплинарные взыскания
- ❖ Договор о материальной ответственности
- ❖ Контракт
- ❖ Благодарность в трудовую книжку
- ❖ Больничные листы



Сотрудник ОК _____ Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Документы для КРУ

Все требования и сроки отправки документов для КРУ даны в Приложении 4

_____ Кассовые отчеты

Версия 1

_____ Инвентаризации
_____ Складские отчеты
_____ Программа Почетный Гость

Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Документы для отдела льгот и дотаций

_____ Уметь заполнять бланки, знать процедуру оформления:

- ❖ запрос об изменении зарплаты
- ❖ аттестационный, квалификационный лист



Отдел льгот и дотаций _____ Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Документы для бухгалтерии

Требования и сроки отправки документов для бухгалтерии даны в Приложениях 5 и 5-1

Зам.директора II должен знать:

- _____ Какие отчеты и в какие сроки предоставляют сотрудники (кладовщики, кассиры, операторы) ресторана в бухгалтерию;
- _____ Что всю коррекцию в складскую программу нужно вносить в двухдневный срок;
- _____ Что нужно подписывать ежедневные отчеты по приходу и расходу (отчет №4) для контроля за движением товара на складе;
- _____ Последовательность действий при возникновении страхового случая для возмещения материального ущерба;
- _____ Процедуру заключения договоров, требования к ним предъявляемые;
- _____ Процедуру оформления банкетов;
- _____ Список бухгалтеров к которым нужно обращаться для решения своих вопросов;
- _____ Сроки сдачи и порядок оформления документов по денежным средствам израсходованным на орг.расходы;
- _____ Порядок оформления документов по списанию товаров на статьи "ПОРЧА", "ПРЕЗЕНТАЦИЯ", "БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ" и т.д.

Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____



11. Проект

При выборе темы проекта нужно руководствоваться следующими требованиями:

- _____ Работа, сделанная в проекте **важна и нужна** данному ресторану
- _____ Работа над проектом должна способствовать профессиональному развитию Зам.директора I

Тренинг-менеджер _____ Директор _____ Зам.директора I _____ Дата _____

Приложения

- Приложение 1: Наши Ожидания, Рейтинг
- Приложение 2: Методичка по программе составления премии
- Приложение 2-1: План составления премии для сотрудников ресторана
- Приложение 3: Методичка по оформлению документов для Отдела кадров и Отдела льгот и дотаций (выдается на семинаре «Администрирование»)
- Приложение 4: Требования и сроки подготовки документов для КРУ
- Приложение 5: Требования и сроки предоставления документов для бухгалтерии ресторанов
- Приложение 5-1: Распределение обязанностей между бухгалтерами.
- Приложение 6: Operating Statement
- Приложение 6-1: Расшифровки статей доходов и расходов.