

Содержание

Об авторах	13
Благодарности авторов	16
Введение	18
Об этой книге	18
Условные обозначения, используемые в этой книге	19
Фантастические предположения	19
Структура книги	20
Пиктограммы, используемые в этой книге	21
Как читать эту книгу	21
Ждем ваших отзывов!	22
ЧАСТЬ I. ПОДГОТОВКА	23
Глава 1. Азбука ресторанного бизнеса	25
Ресторанный бизнес: каков он на вкус?	25
Закладываем фундамент	26
Что нужно для подготовки к открытию	26
Добро пожаловать в мой ресторан!	27
Есть ли у вас то, что нужно для ресторанного бизнеса?	27
Проверьте свою мотивацию	27
Оцените свои ожидания	28
Основные качества ресторатора	29
Глава 2. Подготовка к торжественному открытию	32
Расчет времени	32
Год или более до открытия	33
Девять месяцев до открытия	34
Семь месяцев до открытия	34
Шесть месяцев до открытия	35
Пять месяцев до открытия	36
Четыре месяца до открытия	37
Три месяца до открытия	38
Два месяца до открытия	40
Шесть недель до открытия	42
Тридцать дней до открытия	42
Десять дней до открытия	43
Неделя до открытия	44
Три дня до открытия	45
Один день до открытия	45
Глава 3. Выбор типа ресторана	47
Разные подходы	47
Франчайзинг	47

Приобретение действующего ресторана	48
Партнерство с нынешним работодателем	49
Начинаем с нуля	50
Какой именно ресторан открыть?	51
Ужин с шиком	51
Рестораны среднего класса	52
Берут пищу с собой или остаются?	53
Самообслуживание или быстрое обслуживание?	54
Открываем бар. Кормить клиентов или не кормить?	55
Кейтеринг и обслуживание банкетов	55
Собираем все воедино	57
Разработка темы и концепции	57
Выбор названия	59
Глава 4. Исследование рынка	61
Правильное представление: самое главное — прибыль	61
Решение о покупке: почему?	62
Идентификация и анализ потенциальных клиентов	63
Сбор необходимых сведений	64
Поиск ресурсов	65
Следите за конкурентами	68
Кем считают себя ваши конкуренты?	69
В тылу врага	69
Разработка боевого плана	70
Конкурентный анализ	71
Практические выводы	72
Открытие ресторана — не повод прекращать исследования	73
Сохранение конкурентного преимущества	74
ЧАСТЬ II. ПЕРЕХОДИМ К ДЕЙСТВИЯМ	75
Глава 5. Составляем бизнес-план	77
Не бродите в потемках: почему важен бизнес-план	77
Структура бизнес-плана	78
Формулировка концепции и темы	79
Составление меню	80
Описание клиентуры	80
Анализ рынка	81
Чистая прибыль: сосредоточимся на финансах	81
Прогнозирование объема продаж	82
Прогнозирование расходов	84
Уровень безубыточности	89
Оценка прибыли	90
Прогнозирование денежного потока	91
Составление балансовой ведомости	91
Глава 6. Где взять деньги? Поиск источников финансирования	94
Определение необходимой суммы	94
Расчет стартовых затрат	94
Оперативный резерв	95
Сколько вы можете вложить	96

Работа с инвесторами	97
Партнерство	97
Поиск других внешних инвесторов	98
Привлечение к партнерству родственников и друзей	99
Компенсация инвесторам	99
Банковский заем	100
Визит в банк	100
Государственная поддержка	101
Другие способы повышения ликвидности	101
Привлечение инвестиций арендодателя	102
Кредит поставщиков	103
Глава 7. Выбор местоположения	104
Анализ местного рынка недвижимости	104
Специфика местоположения	105
Обратите внимание на движение	106
Каких мест следует избегать	107
Особенности деловой активности в районе	108
Безопасность	109
Учет расходов	109
ЧАСТЬ III. ПЕРЕД ОТКРЫТИЕМ	113
Глава 8. Составляем меню	115
Некоторые исходные решения	115
Соответствие меню и концепции	116
Соответствие меню и клиентуры	117
Меню и технические возможности кухни	117
Шеф-повар и меню	119
Назначение цен на блюда	120
Определение ценовых точек	120
Процент стоимости продуктов	121
Выбор блюд и рецептов и установление цен	123
Колебания цен	124
Структура меню	125
Когда вносить в меню изменения?	126
Сохраняйте гибкость	126
Внесение корректив в меню в процессе работы	126
Специальные блюда	127
Дизайн меню	127
Основное меню	128
Дополнительные меню	130
Меню и потребительская ценность	131
Конструирование меню	131
Сила слов	132
Глава 9. Обустройство территории обслуживания	133
Тонкости дизайна	133
Профессионалы дизайна	134
Оценка потенциальных специалистов	136
Внешняя территория	136

Планирование интерьера	138
Обеспечение потока обслуживания: достаточно ли пространства?	139
Планировка территории обслуживания	139
“Зал ожидания”	140
Вспомогательные средства обслуживания	142
Станция официантов	142
Компьютеризованный торговый терминал	143
Оформление столика	145
Разработка системы резервирования	145
Туалетные комнаты	147
Чистые туалеты — залог успеха	147
Помещения для персонала	148
Глава 10. Обустройство служебной территории	149
Кухню планируем, меню в уме	149
Планировка кухни	150
Основные участки кухни	153
Предварительное приготовление пищи	157
Работа с готовой кухней	160
Примите то, что нельзя изменить	161
Измените то, что нельзя принять	162
Генеральная уборка	163
Приобретение кухонного оборудования	164
Аренда оборудования	165
Какое оборудование лучше покупать — новое или подержанное?	166
Глава 11. Бар и ассортимент напитков	168
Обустройство бара	168
Выбор оборудования	169
Запасы для бара	172
Поддержание чистоты в баре	173
Привлечение клиентов	174
Продвижение	174
Развлечения для клиентов	175
Бармены	176
“Жидкое” подкрепление	176
Пиво как оно есть	177
Вина	178
Подбор ассортимента вин	178
Установление цен на вино	179
Хранение вин	180
Крепкие напитки	181
Порции и цена	181
Уровни качества	181
Ответственность	182
Глава 12. Подбор и обучение персонала	184
Находим подходящих людей	184
Менеджеры	185
Персонал кухни	188
Персонал территории обслуживания	191

Офисный персонал	194
Интервьюирование кандидатов	196
Объявления о вакансиях и отбор резюме	196
Первый раунд: встреча и приветствие	197
Второй раунд: побеждает сильнейший	197
Тренинг персонала	198
Руководства для персонала: ожидания компании	198
Инструкции	199
Непрерывное обучение	200
Глава 13. Закупки и управление запасами	201
Начинаем с кладовой	201
Составляем списки	202
Время предварительного приготовления	203
Поиск и интервьюирование потенциальных поставщиков	204
Поиск поставщиков	204
Интервьюирование поставщика	205
Цены, качество и сервис	207
Объем поставок	207
Просите так, чтобы вас услышали	208
Цены	209
Действенная система товарно-материальных запасов	210
Управление товарно-материальными запасами	211
Поменьше осколков	214
Меньше потерь	215
Предотвращаем порчу продуктов	216
Глава 14. Обустраиваем офис	218
Где устроить офис	218
Офис как узел связи	219
Использование компьютера	219
Алло, кто говорит?	220
Интернет и услуги онлайн	221
Компьютеризованный торговый терминал	222
Интеграция различных систем	223
Что еще нужно иметь в офисе	224
Готовимся выдавать зарплату	225
Кто будет заниматься зарплатой	225
Платежный период	226
Ставка или почасовая оплата?	226
Форма оплаты	227
Система поощрительных вознаграждений	228
Хранение и безопасность документов	228
Глава 15. Расскажите о себе миру	230
Формулируем рекламное сообщение	230
Ориентация на потребителя	231
Сообщаем свою концепцию	231
Выдержать конкуренцию	231
Тактика и стратегия	233

Использование PR	234
Быть готовым ко всему	234
Обойдемся своими силами	235
Помощь профессионалов	237
Составление рекламного плана	238
ЧАСТЬ IV. ОБЕСПЕЧЕНИЕ НОРМАЛЬНОЙ РАБОТЫ РЕСТОРАНА	241
Глава 16. Управление персоналом	243
Вдохновляем персонал	243
Обучение персонала	243
Мотивирование персонала	244
Составляем графики работы персонала	246
Займемся расчетами	247
Имена и цифры	248
Устанавливаем правила	250
Рабочие графики и посещаемость	250
Курение	251
Спиртные напитки или нелегальные наркотики	252
Униформа и требования к внешнему виду	252
Дисциплинарные меры	253
Социальное обеспечение и льготы	254
Глава 17. Безопасность прежде всего	255
Безопасность пищи	255
Во всем виноваты бактерии	256
Предотвращаем отравления: время и температура	256
Предотвращение перекрестного заражения пищи	258
Контроль безопасности пищи вне кухни	258
Контроль безопасности пищи за пределами ресторана	259
Другие инструменты обеспечения безопасности пищи	259
Правильная техника мытья рук	260
Поддерживаем чистоту	260
Что нужно для поддержания чистоты	261
Составляем график уборки	262
Процедуры открытия и закрытия	266
Меры безопасности для защиты клиентов и персонала	267
Первая помощь	268
Действия в случае аварийной обстановки	268
Глава 18. Формирование клиентуры	270
Кто ваш клиент?	271
Наблюдайте и слушайте	271
Использование предпочтений клиентов	272
Как соответствовать ожиданиям клиентов и превышать их	272
Превращаем неудовлетворенных гостей в постоянных клиентов	274
Как распознать неудовлетворенного клиента	275
Решаем проблемы	276
Стратегии долговременной лояльности	277
Клуб постоянных клиентов	277
Тематические ужины	277

Обратите внимание на местный бизнес	278
Составляем список рассылки	279
Глава 19. Сохраняем созданное	281
Оценка финансового результата	281
Ежедневный обзор деловых операций	282
Отчет о доходах и расходах	283
Анализ денежного потока	283
Операционный анализ	285
Анализ структуры меню	285
Закупки и анализ товарно-материальных запасов	289
Оценка и обратная связь	290
Обратная связь со стороны клиентов	291
Отзывы профессионалов	293
Обратная связь со стороны персонала	294
ЧАСТЬ V. ВЕЛИКОЛЕПНЫЕ ДЕСЯТКИ	295
Глава 20. Десять мифов о ресторанном бизнесе	297
Управлять рестораном легко	297
У меня будет где провести время	298
Я могу полностью доверять своему шурину	298
Мы поладим с соседями	299
Я закончил кулинарную школу, поэтому я могу управлять рестораном	300
Я стану знаменитым шеф-поваром	300
У меня есть коронное блюдо, поэтому я могу открыть ресторан	300
Можно сэкономить на рекламе	301
Мода останется	301
В праздники я буду дома	301
Глава 21. Десять невыдуманных историй, которые произошли в ресторанах	302
Ложные воспоминания	302
Глаза его не обманули	302
Бесплатный пирог	303
Пальто, пожалуйста!	303
Ценный документ	303
Безобразное поведение шеф-повара	304
Так будет с каждым, кто плохо работает!	304
Только для настоящих леди	304
Угодил	305
Вам правда понравился мой галстук?	305
Джентльмены, кушать подано!	305
Перестаралась	306
Горячая музыка	306
Предметный указатель	307