

От создателей ваших
любимых сервисов



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ УЧЕТА В РЕСТОРАНЕ

10

ПРОСТЫХ ПРАВИЛ

ДЛЯ НАСТРОЙКИ ИДЕАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В РЕСТОРАНЕ

Сергей Ицков
Леонид Комиссаров

Владивосток
Санкт-Петербург

2018

СОДЕРЖАНИЕ

03

БЛАГОДАРНОСТЬ

04

ОБ АВТОРАХ

06

СТАНДАРТ 1

Стандарт нумерации
столов

09

СТАНДАРТ 2

На каждый случай
свой метод оплаты

10

СТАНДАРТ 3

Именная карта для
каждого сотрудника

10

СТАНДАРТ 4

Все столы закрываются
день в день

11

СТАНДАРТ 5

Вместимость
столиков

12

СТАНДАРТ 6

Блюда и заказы
нельзя удалить

12

СТАНДАРТ 7

Один ответственный
за кассу

13

СТАНДАРТ 8

Верное количество
гостей

13

СТАНДАРТ 9

Правильное создание
номенклатуры

15

СТАНДАРТ 10

Склады
и подразделения

15

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БЛАГОДАРНОСТЬ

Мы благодарны в распространении
«Профессиональных стандартов учета в ресторане»
компаниям:



WELCOME PRO

Первый онлайн-университет
ресторанного бизнеса

welcomepro.ru



MOZG

Аналитическая платформа
для рестораторов

mozg.rest



Docs In Box

Электронный документооборот
для ресторанов

docsinbox.ru



OPEN SERVICE

Консалтинг и автоматизация
ресторанов

open-s.info

ОБ АВТОРАХ

Сергей Ицков

Директор по развитию
ресторана Zuma.
Специалист по маркетингу
и аналитике

itskov@welcomepro.ru



Практикующий специалист по маркетингу
в сфере гостеприимства с 2007 года.

С 2011 года по настоящее время - директор
по развитию и управляющий партнер
Zuma MGMT (паназиатский ресторан
Zuma, грузинский ресторан “Супра”)
в г. Владивосток.

Является основателем и одним из препода-
вателей первого в России онлайн-универ-
ситета ресторанного бизнеса
welcomepro.ru

Создатель аналитической платформы
для рестораторов mozg.rest

Леонид Комиссаров

Генеральный директор
и основатель электронного
документооборота для
ресторанов DocsInBox

komissarov@welcomepro.ru

Петербургский ресторатор. Свою ресторанную деятельность начинал в 2006 году. Текущие проекты – семейный ресторан в спальном районе Light Family, свадебный ресторан в Яхт-клубе Open Family, кафе здоровой еды на вынос StreetMarket.

В начале 2010 году основал компанию по автоматизации ресторанов Open Service. К 2016 году клиентами компании стали 1200 ресторанных проектов на территории СНГ. С 2014-го года развивает сервис DocsInBox, который помогает ресторанам решать все вопросы ЕГАИС, а также получать накладные от поставщиков прямо в iiko/storehouse/1C в электронном виде.

СТАНДАРТ 1

СТАНДАРТ НУМЕРАЦИИ СТОЛОВ

Каждый стол в зале должен иметь свой номер, а также должен быть специальный регламент для служебных операций.

Основная задача – вести отдельный учет эффективности по каждому подразделению в ресторане: зал, доставка и вынос, кейтеринг, прочее. Без отдельного наблюдения вы не сможете проанализировать каждое подразделение.

Пронумерованными должны быть не только фактические столы в зале, но также столы для конфликтных ситуаций, столы для неплательщиков, бартеры, доставка, вынос, кейтеринг, скидки и питание персонала, ошибки персонала, продажа депозитов и прочее. Вот, к примеру, как выглядит стандарт столов в одном из наших ресторанов.

ТАБЛИЦА 1. ПРИМЕР СТАНДАРТА НУМЕРАЦИИ СТОЛОВ ДЛЯ ЗАЛА РЕСТОРАНА

Стол №	Наименование Зала
1-650	Зал ресторана
701-759	Зал караоке
900-920	Летняя терраса
801-850	Патио (теплая веранда)
501-545	Вынос
601-649	Доставка
8008	Кейтеринг

Такая группировка столов в залы доступна в любой системе автоматизации. Она просто необходима для того, чтобы делать отчеты по разным подразделениям и залам.

Если вы не ведете учет заказов доставки на отдельные столы, то как оценить ее динамику и эффективность? Многие рестораны ведут статистику продаж доставки и выноса через специальную карту официанта под названием «доставка» и «вынос». Но таким образом, будет невозможно установить лицо, принимающее заказ и закрывающее стол. Это совершенно непрозрачно. Другие используют модификаторы для маркировки заказов с собой или на до-ставку, но в итоге это портит статистику зала ресторана – приходится вручную исключать эти заказы из отчетов.

Кроме стандарта для фактических столов у нас есть стандарт и для служебных. Рекомендую не изобретать велосипед, а взять за основу следующую нумерацию служебных столов.

Обратите внимание, что так же необходимо группировать диапазоны столов по залам.

ТАБЛИЦА 3. ПРИМЕР СТАНДАРТА МЕТОДОВ ОПЛАТ ДЛЯ РЕСТОРАНА

Стол №	Наименование Зала
100	Неплательщик 1 (ФИО)
101	Неплательщик 2 (ФИО)
107	Неплательщик 3 (ФИО)
222	Стол для сотрудников, которые заказывают по меню
334	Напитки сотрудника СБ
400	Представительские расходы
600	Комплименты для гостей
700	Бракераж
666	Обман гостем
2000	Продажа депозитов
2100	Бартер (оплата от юридических лиц)
2200	Ошибки персонала
7000	Реклама
8001	Сертификат 1500
8002	Сертификат 3000
8003	Сертификат 5000
8004	Безнал (оплата от юридических лиц по безналу)

Обратите внимание, что для каждой операции существует отдельный стол. Такая методика существенно облегчает контроль за персоналом, ведь для каждого действия теперь существует регламент, а, значит, его можно отследить.

Очень важный вывод: нельзя создавать заказы разных подразделений на один и тот же номер стола.

К примеру, заказы на доставку нельзя формировать на столах для зала. Если вы внедрите этот стандарт, то получите возможность создавать такие отчеты и видеть правильную статистику:

Подразделение	Кол-во чеков	%	Реальные деньги	%	Маржа	%	Кол-во гостей	%	Гостей /чек	Средний чек на гостя
Зал Ресторана	8 273	58,1%	34 174 163	67,4%	22 319 097	67,0%	16 215	65,4%	2,0	2 108
Караоке	1 104	7,8%	7 168 997	14,1%	4 987 720	15,0%	2 505	10,1%	2,3	2 862
Патио	791	5,6%	5 034 086	9,9%	3 356 844	10,1%	1 944	7,8%	2,5	2 590
Доставка	1 292	9,1%	3 391 190	6,7%	2 065 921	6,2%	1 297	5,2%	1,0	2 615
Кейтеринг	7	0,0%	621 835	1,2%	557 276	1,7%	7	0,0%	1,0	88 834
Служебные	2 308	16,2%	246 872	0,5%	-57 830	-0,2%	2 346	9,5%	1,0	105
Депозит	375	2,6%	93 360	0,2%	83 953	0,3%	376	1,5%	1,0	248
Веранда	5	0,0%	2 690	0,0%	914	0,0%	5	0,0%	1,0	538
	85	0,6%	0	0,0%	0	0,0%	85	0,3%	1,0	0
Всего	14 240		50 733 193		33 313 895		24 780		1,7	2 047

В процессе аудита ресторанных компаний мы часто сталкиваемся с проблемой наличия дубликатов столов. В разных залах могут присутствовать столы с одинаковым номером. Это недопустимо, так как при анализе продаж подразделений у вас могут возникнуть сложности с дублированием выручки.

Наша система аналитики www.mozg.rest проводит диагностику настройки справочников и сообщает о всех проблемах, которые могут повлиять на ведение эффективного управленческого учета в вашем ресторане.

СТАНДАРТ 2

НА КАЖДЫЙ СЛУЧАЙ СВОЙ МЕТОД ОПЛАТЫ

Очень часто в ресторане всего три метода оплаты – «наличные», «безнал» и «служебные». Логически вроде бы достаточно. Вот только как правильно списать блюда, которые ушли на неплательщиков, комплименты гостям и персоналу бракераж, дегустации, ошибки персонала и прочее без бумажной волокиты (которая постоянно теряется)? А ведь с точки зрения производственного учета – это очень важная часть как для технолога, так и для бухгалтера.

Эта настройка делается в вашей системе автоматизации – обратитесь за помощью к своему ИТ-специалисту или в обслуживающую компанию.

ТАБЛИЦА 3. ПРИМЕР СТАНДАРТА МЕТОДОВ ОПЛАТ ДЛЯ РЕСТОРАНА

№	Метод Оплаты	№	Метод Оплаты
1	Российский рубль	12	Ошибки персонала
2	ПДС-оплата	13	Без оплаты
3	Кредитная карта	14	Безнал Интернет
4	ФИО неплательщика	15	Депозит приход рубли
5	Комплименты	16	Депозит расчет рубли
6	Бракераж	17	Депозит приход безнал
7	Фритюр	18	Депозит расчет безнал
8	Бартер	19	Депозит приход сайт
9	Персонал	20	Депозит расчет сайт
10	Представительские расходы	21	Безнал банковский
11	Служба безопасности	22	Дегустация

Выгрузить все продукты, использованные на приготовления служебных позиций, можно только исходя из методов оплат. Ведь система автоматизации не может делать выгрузку по столам или залам.

К примеру, весь бракераж бьется на один стол, поэтому технологу будет проще выделить сырье для списания, а для бухгалтерии – провести эту издержку в производственные расходы с соответствующей маркировкой, а не в общий котел с себестоимостью.

Правда ведь, это быстрее и точнее, чем заполнять ручные накладные на списание?

Это делается и для того, чтобы при формировании нужных аналитических отчетов вы могли выбрать лишь те чеки, которые были закрыты на «ре-альные деньги».

Это важно, так как в служебных чеках нет реальных гостей. Такая ситуация может существенно испортить полученную статистику гостевого потока (если залы не настроены), среднем чеке и других показателях, важных для оценки деятельности ресторана.

Регламент использования этого стандарта очень прост и применяется совместно со Стандартом №1. Например, вы дарите гостю комплимент в виде десерта. Сотрудник зала открывает стол, предназначенный для комплиментов, а потом закрывает его на соответствующую валюту «Компли-менты». Таким образом, вы наладите абсолютно прозрачный производственный учет по списанию товаров, а займет это у ваших сотрудников минимальное время.

Также в популярных системах автоматизации по умолчанию уже есть преднастроенные типы оплат – их нужно сразу откорректировать. Во многих системах типы оплат для эквайринга разбиты по типам банковских карт (виза, мастеркард и тд). Мы не знаем, кто это придумал, но первое, что нужно сделать при установке системы – избавиться от этого.

СТАНДАРТ 3

ИМЕННАЯ КАРТА ДЛЯ КАЖДОГО СОТРУДНИКА

У каждого официанта, менеджера и кассира должна быть строго своя именная карта в формате «Имя Фамилия». В сетевых ресторанах мы создаем специальные карты и для управляющих. Это просто необходимо не только для снижения возможностей злоупотреблений, но и для дальнейшего начисления зарплаты и оценки эффективности каждого специалиста.

Пока вы не контролируете операции с чеками поименно – у вас могут возникнуть проблемы со злоупотреблениями. В своих ресторанах мы не даем именные карты разве что стажерам, так как они не работают с чеками в системе автоматизации. У всех остальных есть своя карта. Таким образом, мы можем не только смотреть статистику продаж по каждому сотруднику, но и защищать систему от злоупотреблений. Ведь в наших силах отследить каждую операцию и ее владельца.

Именные карты должны быть у официанта, менеджера, кассира, бармена на станции. Избегайте создания сотрудников с именем «Вася», «Мойщица» и тд. Для стажеров сделайте пять карт «стажер1», «стажер2» и тд, но обязательно меняйте карты на именные по окончании стажировки.

СТАНДАРТ 4

ВСЕ СТОЛЫ ЗАКРЫВАЮТСЯ ДЕНЬ В ДЕНЬ

Нельзя допускать возможность «висящих столов». В анализе продаж используется такой параметр, как «длительность посещения». Она определяется разницей между открытием и закрытием чека. Если у вас в ресторане существует практика «висящих столов» – показатель длительности будет неактуальным.

Кроме того, обычно такие столы списываются, так как без наличия именной карты из стандарта 3 невозможно определить, чей этот стол и «кто виноват». Бывают моменты, когда вина сотрудника (например, официанта) отсутствует. К примеру, гость отказался, потому что кухня действительно отдавала салат 30 минут. Для таких случаев у нас есть специальные процедуры, описанные в стандартах 1 и 2.

В популярных системах автоматизации есть возможность запретить закрывать кассовую смену при открытых столах – активируйте эту настройку, чтобы у сотрудников не было шанса ошибиться.

СТАНДАРТ 5

ВМЕСТИМОСТЬ СТОЛИКОВ

После того, как вы сгруппировали столы в залы, необходимо назначить каждому столику его вместимость. Это делается в настройках вашей системы автоматизации.

Важно! Указывайте адекватное количество гостей, а не «максимальное». Пример: столик предназначен для четырех гостей. Бывает, что вы подставляете дополнительные стулья. Тогда за него усаживается пять или даже шесть человек. Все равно это стол на четырех гостей!

Также обратите внимание на барную стойку. Если она контактная и вы в часы пик размещаете там гостей, я рекомендую назначить номер стола для каждого места и объединить все столы в зал «Бар ресторана». Соответственно, вместимость каждого «столика» будет равна 1.

Данная настройка позволит вам оценить загруженность каждого столика и изменить зонирование в ресторане для достижения максимальной вместимости в часы пик.

A	B	C	D	E	F
Выгрузить из системы автоматизации			Ручной ввод	C/B	E/D
N стола	Количество чеков	Количество гостей	Реальное количество мест за столиком	Коэффициент загрузки-среднее количество гостей за столиком	Средний% загрузки столика
1	344	652	4	1,9	47%
10	294	531	2	1,8	90%
101	327	524	2	1,6	80%
102	351	638	4	1,8	45%
103	284	585	4	2,1	51%
104	254	393	2	1,5	77%

СТАНДАРТ 6

БЛЮДА И ЗАКАЗЫ НЕЛЬЗЯ УДАЛИТЬ

Это очень просто. Все, что было произведено – должно быть учтено и списано. Если вы можете удалить блюда из системы автоматизации, у вас появятся неприятности на складе.

Например, блюдо оказалось пересоленным, и гость отказался от него. По нашим стандартам, официант сообщает об этом менеджеру ресторана. Тот решает перенести блюдо с гостевого стола на стол №2200, который создан специально для подобных случаев и называется «ошибки персонала». В конце смены пишется объяснительная с указанием причины отказа. Управляющий на следующий день решает, кто из сотрудников заплатит за это блюдо.

Очень часто бывает так, что за блюдо платит предприятие, так как оно не обеспечило персонал ресурсами, чтобы гость остался доволен. Важно понимать, что эта политика формирует правильный учет, а не исполняет роль инквизиции. Когда учет ведется правильно – установить причину ошибки проще в разы.

Важно! Если блюдо вышло из меню (неактуально), никогда не удаляйте его из системы автоматизации. Делайте его «неактивным» и оставляйте в той же товарной группе!

Важнейшее правило для статистики – ничего не должно удаляться. Все данные необходимо аккуратно (по полочкам) хранить, чтобы в любой момент найти то, что вам необходимо.

Вы можете удалять позиции без списания, если они не были произведены – это нормально и логично.

СТАНДАРТ 7

ОДИН ОТВЕТСТВЕННЫЙ ЗА КАССУ

Это правило не связано с аналитикой, но зато помогает быстро находить и устранять причину недостатков в ресторане. Когда ответственность несет один сотрудник, содержимое кассового ящика в большей сохранности. В ресторанах принцип работает безотказно. Но в барах с контактной стойкой в пятничный вечер или ночь необходимо предусматривать другие возможности, чтобы работать быстро.

Если вы не можете нанять кассира, подумайте, как можно решить эту задачу другим путем. Но, как показывает практика, кассир обходится дешевле злоупотреблений.

Если вам необходима инструкция кассовой дисциплины, сделайте запрос на почту itskov@mozg.rest, и мы бесплатно вышлем вам наш стандарт работы. Мы выверяли его годами с одной целью – настроить максимальную прозрачность и свести злоупотребления на нет.

СТАНДАРТ 8

ВЕРНОЕ КОЛИЧЕСТВО ГОСТЕЙ

Средний чек на гостя и средний чек на заказ – один из базовых показателей в ресторанном бизнесе. Но очень часто я встречаю картину, когда рестораторы не следят за тем, насколько верно сотрудники зала вносят количество гостей в чек перед его закрытием.

А ведь неверное количество гостей существенно искажает данные и не дает возможности ставить цели по показателям. В итоге искажается не только средний чек на гостя, но также показатель среднего количества блюд и напитков на одного гостя, оборачиваемости места, оценки эффективности загрузки ресторана и другие КРІ ресторана.

На самом деле вносить верное количество гостей в чек – это не сложно. Просто сейчас официанты не знают, что это важно. Большинство сотрудников начинает работать нормально, когда вы вводите правила и объясняете, зачем их необходимо выполнять.

Для остальных существует два способа, с помощью которых можно вести контроль. Первый – простой, когда менеджер, делая «восьмерку», заглядывает в станцию pos-терминала и сверяет фактическое количество гостей за столиком с той информацией, что есть в чеке.

Второй способ более сложный: сотрудник службы безопасности или другой ответственный проверяет по камерам те чеки, в которых гостей мало, например, двое, а блюд и напитков заказано на дюжину. Мозг (www.mozg.rest) показывает чек и время его открытия по заданным параметрам (более четырех блюд на гостя) – смотрите отчет «Чеки детально».

СТАНДАРТ 9

ПРАВИЛЬНОЕ СОЗДАНИЕ НОМЕНКЛАТУРЫ

Этот стандарт очень важен для разного рода отчетов по движению товара и себестоимости. Например, вам давно уже известно, что 50% закупочного бюджета вы тратите на 10-15 ключевых товаров. Правильно их выявить помогает изначально правильная настройка дерева номенклатуры.

СОВЕТЫ:

- 1.** Чтобы фасовки были читаемы, ВСЕГДА заводите их в "кг" или "л". Не прыгайте в одном товаре от граммов к килограммам, от унций к пинтам и так далее. Избавляйте себя от головной боли при выборе фасовки товара. Облегчайте себе работу сразу.
- 2.** Когда заводите документы, ВСЕГДА используйте фасовку, даже когда вес быстро считается "в уме". Помните, что по фасовке гораздо легче будет отследить изменение цены и сделать внутренний аудит.
- 3.** Помимо фасовок в "кг", пересчете "кг" в "л", пересчете "шт" в "кг", не забывайте про фасовки в упаковке, например, перепелиные яйца. Ведь цена за одну шт в разных упаковках – 20шт и 56шт – может отличаться вдвое!
- 4.** Обязательно изначально продумывайте номенклатурное дерево (см. «классический вариант дерева»). Возможно, разделение на БАР и КУХНЮ будет достаточным и не понадобится делить склады (создавать дополнительный документооборот по внутренним перемещениям).

КЛАССИЧЕСКИЙ ВАРИАНТ ДЕРЕВА:

БАР	КУХНЯ
1. Крепкий алкоголь	1. Бакалея
1.2. Вино	2. Вкусовые товары*
1.3. Красное	3. Молочные товары
1.4. Белое	4. Овощи Фрукты Грибы
1.5. Розовое	4.1 Свежие
1.6. Игристое	4.2 Свежемороженные
2. Слабый алкоголь { пиво сидр }	4.3 Консервированные
3. Безалкогольные напитки	5. Мясные товары
4. Сигареты	6. Рыба / Морепродукты
5. Товары для бара { конфеты жвачка и пр. }	

Это приблизительный вариант дерева, на примере вина и овощей показана углубленная структура

* Группа {вкусовые товары} - сборная, я настоятельно рекомендую ее создавать для разбора инвентаризации. Она включает все товары, которые:

- улучшают вкус блюда
- у них сверхмалый вес в блюдах - они дают большую производственную погрешность
- это все соусы/пасты, уксусы, заправки, горчица, хрен, специи и прочее

Для заготовок рекомендую создавать дерево:

- ПФ - 1% (все заготовки зачистки, они учитывают сезонность, плотность, это заготовки украшения "долька лимона пф", это заготовки-измерители "один кусочек сахара")
- ПФ -2% (это заготовки с тепловой обработкой - "говядина запеченная пф")
- ПФ заготовки (это все ПФ, у которых два и более ингредиента)
- ПФ для ассортимента (это заготовки для объединенных товаров - "корица молотая" во вложении товар - специи в асс.)

СТАНДАРТ 10

СКЛАДЫ И ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

Частая ошибка – начать работать с программой «как есть», а потом разбираться. В итоге документы делаются общей массой, а продажи даже не разбить по группам. В разных программах это называют по-разному, но вам нужно проверить логику с настройщиком программы.

Место приготовления – это место, где вылезает фишка (чек) на кухне. К этому месту можно привязать принтер, время приготовления блюд по умолчанию и еще несколько важных настроек.

Склад – это место, с которого будут списываться ингредиенты блюд.

И по складу, и по месту приготовления потом очень удобно делить отчеты. Поэтому внедрите эту логику с первого дня работы, иначе некоторые документы будет потом в принципе невозможно разделить.

Место приготовления блюд	Склад
Холодный цех	Кухня
Горячий цех	Кухня
Бар 1 этаж	Бар
Бар 2 этаж	Бар
Кальянщик	Кальян

Заключение

Мы верим, что развитие компании невозможно без налаженного администрирования. Надеемся, что наши стандарты по ведению справочников помогут вам в организации прозрачных процессов и в организации эффективного управленческого учета.

Будем рады ответить на все вопросы: info@mozg.rest



РЕСТОРАННАЯ
БИЗНЕС-ШКОЛА

WEL-
COME
PRO

ПЕРВЫЙ ОНЛАЙН-УНИВЕРСИТЕТ
РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

<https://welcomepro.ru/>