

КАК ПОБЕДИТЬ

**Сергей
ЦЫРО**

ВОРОВОСТВО

В РЕСТОРАНЕ

Практический курс
для владельцев и управляющих



Издательский
дом
РЕСТОРАННЫЕ
ВЕДОМОСТИ

*Охраняется законом РФ об авторском праве.
Воспроизведение всей книги или любой ее части запрещается
без письменного разрешения издателя.
Любые попытки нарушения закона
будут преследоваться в судебном порядке.*

Цыро, Сергей Викторович.

Ц97 **Как победить воровство в ресторане : практ. курс для владельцев и управляющих / [Сергей Цыро]. — М.: Ресторанные ведомости, 2012. — 144 с. : ил. — Авт. указан на обороте тит. л.**

ISBN 978-5-98176-067-9

Агентство СІР РГБ

Автор этой книги — президент Барменской ассоциации России Сергей Цыро — рассматривает проблему воровства в ресторане с точки зрения своего многолетнего опыта работы в индустрии гостеприимства. В начале своей карьеры он сам находился «по ту сторону баррикад» и не понаслышке знает, какой урон способен принести ворующий персонал хозяину ресторана. На основании многолетних исследований, экспериментов и разработок Сергей Цыро создал свою «антиворовскую» программу обучения, которую он сегодня с успехом преподает рестораторам. На базе этой программы и было подготовлено настоящее издание.

Эта книга состоит из двух частей. В первой части рассматриваются способы воровства, которые применяются всем ресторанным персоналом: от официанта и бармена до шеф-повара и управляющего. Во второй части автор подробно рассказывает о том, как шаг за шагом построить в ресторане такую эффективную систему противодействия воровству, которая позволит исключить саму возможность хищений.

ISBN 978-5-98176-067-9

© ООО «Издательский дом «Ресторанные ведомости», 2012
© Цыро Сергей Викторович, 2012



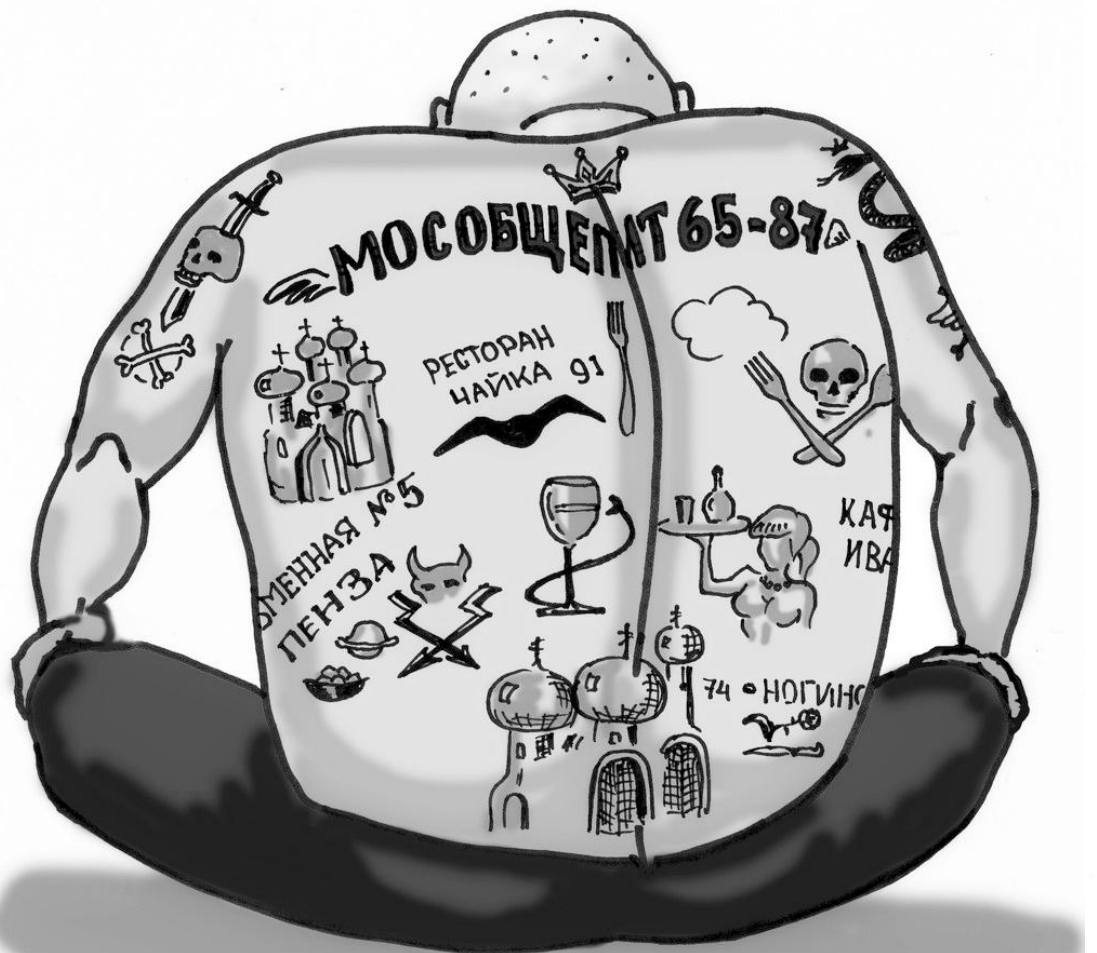
- А где мой кабинет?
- Зачем?
- Чтобы считать. Составлять товарный отчет для бухгалтерии.

Мой ответ такому шефу:

- Твой кабинет — кухня, склад и зал. Бухгалтер у меня уже есть, он и будет все считать.

Руководитель кухни должен заниматься творчеством, организацией процесса, общаться с гостями и далее по списку. Да и бухгалтеру будет спокойнее, а то еще подумает, что шеф-повар сам со всем справляется, вроде без него и обойтись можно...

оно, драгоценное, в какой-то фарш. А следующим логичным шагом желающего обезопасить себя в будущем от недостат шефа станет создание подушки финансовой безопасности. То есть ему требуется излишек. Обеспечить его нетрудно — продукта заложить чуть поменьше, калькуляцию немножко изменить по причине большей ужарки-упарки... И вот уже недостатки с вычетами шефу не грозят. Но тут появляется обратная сторона медали — после каждого учетного дня на кухне образуются излишки. Получается, что руководитель кухни каждый месяц создает для хозяина дополнительную прибыль, ведь если излишки оприходованы, то можно их продать. А кто придумал эту материальную добавку? Шеф-повар. А кто наваривается? Владелец. Обидно, да? И на-



платно» приобретенными, то есть дополнительной прибылью.

Одним словом, искаженная бухгалтерия, имеющая своей целью не пресечение возможностей воровства, а традиционные учетные действия, обязательно провоцирует появление воровства. Это было многократно доказано еще в советское время, когда учет был великолепный, а воровали все.



твенно заявляю: это очень опасное заблуждение. Дорого продать можно даже полное дерьмо — красиво упакованное и хорошо разрекламированное. А суперкачественный товар будет продаваться точно так же хорошо без всяких рекламных усилий только после того, как его попробует большая часть вдумчивых пьющих.



На курсах для владельцев я провожу сравнительную маленькую дегустацию спиртных напитков. В каждой группе присутствуют несколько брендов, среди которых есть как известные лидеры продаж, так и темные лошадки с низкой стоимостью. За много лет таких «сравнительных пьянок» статистика выявила основной принцип — выбирают дешевое, но вкусное. Почему-то по вкусу, без взглядов на этикетку, чаще побеждают мало рекламируемые напитки. Значит, если заливать в бутылку более дешевый, но вкусный алкоголь, прибыль увеличится.

Тут показателен пример из моего далекого круизного барменского прошлого. Огромный теплоход с великим именем А.С. Пушкин на борту (сейчас его заменил более мод-

больше зарплаты! Что же делать владельцу? Один из способов решения — фиксировать сумму, которую ему должна будет ежемесячно выплачивать ресторанный команда. Для этого сначала нанимается группа разведки, которая выясняет, сколько прибыли должно было быть в «проворовавшемся» ресторане, а затем цифра озвучивается управляющему. Естественно, новому управляющему.



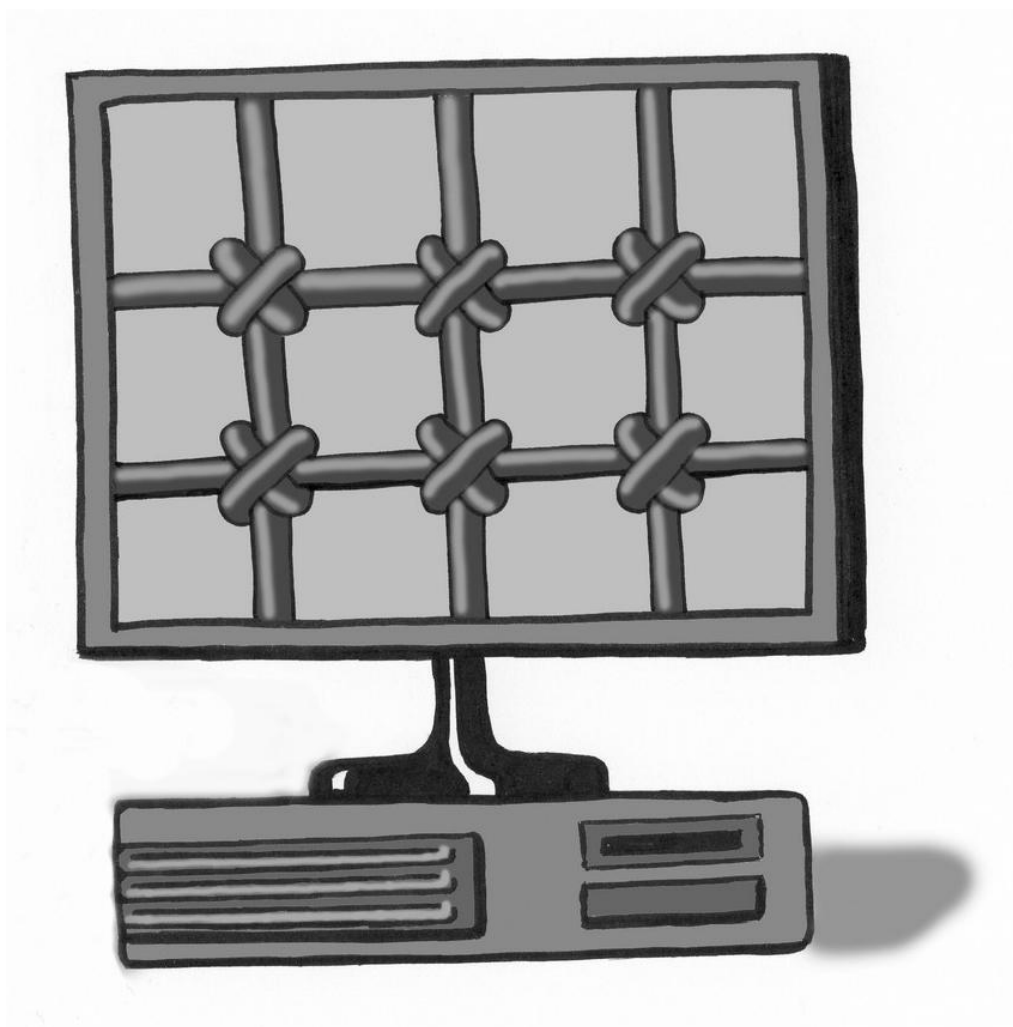
любители воровать уходят сами, когда видят, что скрыть результаты такой деятельности у них не получится.)



Если бы в ресторане была установлена отлаженная система автоматизации и персонал, а главное, руководство знало, как ей пользоваться, многие из описанных в этой книге ситуаций просто не могли бы возникнуть.

От начинающего (да и опытного) бармена никто не стал бы требовать товарный отчет неожиданно, «как гром среди ясного неба». От бармена обычно получают результаты передачи смены или инвентаризации. Современная полнофунк-

Еще одно важное свойство систем автоматизации с точки зрения пресечения воровства: они идеально подходят для организации разного рода форм безналичных расчетов — карточек, сертификатов, клубных карт и т.д. Отсечение персонала от наличных денег — один из самых действенных методов борьбы с хищениями. Вручную же организовать те или иные карточные схемы практически нереально.



Наконец, сложно переоценить такую важную и обязательную возможность полнофункциональной системы автоматизации, как сбор всесторонней статистики. Только один этот инструмент при умелом использовании способен выявить хищения и другие проблемы практически во всех точках схемы работы ресторана. Незаметно подтасовать или



Удивительные вещи могут происходить после организации честного учета склада и кухни. Потери продуктов радикально снижаются как по волшебству. Ленивый шеф помидоры на грани свежести перерабатывать в какой-нибудь соус не будет — выкинет, да и все, а потенциальную недостачу перекроет излишком другого продукта. А вот если товар переписывает специальный работник, просто так выбросить помидоры уже не получится — хозяин узнает и даст по башке. Некоторые стяжательные руководители кухни сознательно создают такой порядок на складе и кухне, при котором никто, кроме самого шефа, ничего найти не может. Потому что тогда и посчитать без него тоже не смогут. А, как мы знаем, если непорядочный работник допущен до учета, он всегда подгонит количество товара до нужных показателей.



Со столовыми приборами ситуация иная. Они не бьются, а потому объяснение со стороны работников может быть только одно — гости украли. Тут я всегда обращаюсь к своему собственному официантскому опыту. Меня учили: убирая сервировку со стола по мере подхода следующих блюд, считай все, что было на столе, и все, что ты унес. Получилось несовпадение — доложи старшему, сними с себя ответственность. Это уже обязанности менеджера (администратора, метрдотеля, хозяйки зала, старшего официанта) с посетителями отношения выяснять. Если же официантка не может посчитать, что куда носила, то тут три варианта:

переговорная, куда приходит много разных людей, от которых хозяин обо всем и узнает. Принесет официантка гостю чек «многократного использования», а хозяин тут как тут — подсаживается за столик и берет бумажку под тотальный контроль. Конфуз выходит девочке страшный.



Звонок поставщику

Очень простой способ выяснения наличия возможных откатов — звонок поставщику. Допустим, у меня в штате есть человек, отвечающий за снабжение. Значит, я плачу ему за профессиональную закупочную деятельность. Все, что он закупает, должно быть лучшего качества и как можно дешевле. Если же товар в моем ресторане такого же качества, как в любом магазине, и по той же цене, за что он тогда зарплату получает? Если я сам позвонил поставщику и получил лучшие условия закупки, значит, закупщик либо не умеет работать, либо он совсем бестолковый, либо ворует. Все три причины маленькой скидки — плохая работа. А зачем мне плохой специалист?

есть, не выясняя причины недостачи, забираем деньги у работника. Далее возможны два варианта.

Первый — пострадал действительно виновный. Значит, он вор. По советской традиции, он останется работать, будто ничего и не произошло, и, если в следующем месяце опять будет недостача, с него просто опять высчитают. Поймали вора — забирают деньги. Не поймали — сходит с рук. Но зачем в команде нужен человек, который постоянно ворует? Это негативно влияет на весь коллектив, воруга занимает место потенциально хорошего, честного работника и т.д.

Второй вариант — бармен не виноват в недостаче (что тоже часто бывает). Но с него все равно высчитывают эти деньги. То есть с ним поступают несправедливо. Тогда у человека невольно появляется желание украсть побольше, чтобы вернуть незаслуженно отобранное, а заодно и похитить еще немного средств для погашения будущих подобных несправедливых вычетов. Так рождается вор.



СОДЕРЖАНИЕ

Введение	
КОРНИ, СТОЛЫ И ВЕТОЧКИ ВОРОВСТВА	3
Часть 1	
СПОСОБЫ ВОРОВСТВА.....	14
Часть 2	
БОРЬБА С ВОРОВСТВОМ.....	64
Вместо заключения	
КАК ПРЕВРАТИТЬ МАХРОВОГО ВОРЮГУ В ОТЛИЧНОГО РАБОТНИКА	132