

# ресторанные ведомости

МИФЫ И ЛЕГЕНДЫ  
КОНГРЕССА  
РЕСТОРАТОРОВ  
ТОП-100

ВОСХОДЯЩАЯ ЗВЕЗДА  
РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

**АРАМ ПЕТРОСЯН**  
WWW.ARAMGROUP.RU

ФОРУМЫ  
ФУДМАШИНА  
ОТКРЫВАТЕЛИ

**БЕРЕЗУЦКИЕ**  
ПОСЛЕДНЕЕ ИНТЕРВЬЮ  
ПЕРЕД УХОДОМ ИЗ  
TWINS GARDEN

СКОЛЬКО СТОИТ  
ПОПАСТЬ В ШОРТЛИСТ

**WhereToEat**

**6** ВЕЩЕЙ,  
КОТОРЫМИ НЕ ДОЛЖЕН  
ЗАНИМАТЬСЯ  
ОПЕРАЦИОННЫЙ  
ДИРЕКТОР

ОБЗОР РЫНКА ПОСУДОМОЕЧНЫХ МАШИН  
С **ENTERO.RU** И БРЕНДОМ **SMEG**

  
the **ARAM GROUP**  
группа компаний

**G10**  
В НИЖНЕМ

# 19

## ШЕФСКАЯ

Прощальное интервью  
Березуцких



# 66

## ОБУЧЕНИЕ

«Пора руководить командой»



# 22

## ПРОДУКТ

Конское мясо в локальной  
кухне



# 32

## I КЕЙС-ФОРУМ «ОТКРЫВАТЕЛИ»

состоится 27-29 июня в  
Подмосковье

# 12

## ЭВОЛЮЦИЯ РЕСТОРАТОРА

Интервью  
Арама Петросяна

# 40

## СОБЫТИЕ

Мифы и легенды V Конгресса  
рестораторов ТОП-100

# 15

## ТРЕНДВОТЧИНГ

Какую воду выбрать для  
вкусного кофе?

# 18

## ПРАКТИКА

Основательница Restosnob  
о мимикрии российской  
гастрономии

# 48

## РЕСТОТУРЫ®

Отзывы участников

# 56

## ОБОРУДОВАНИЕ

Обзор посудомоек с брендом  
SMEG и магазином  
ENTERO.RU

## ENTERO



# 24

## ГОРОД

Южно-Сахалинск

RUSSIA TOP 10 RESTAURANTS  
**whereTOEAT**

# 38

## НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРЕМИЯ

Ирина Тиусонина о механике  
и результатах

# 5

**6 ВЕЩЕЙ,  
КОТОРЫМИ  
НЕ ДОЛЖЕН  
ЗАНИМАТЬСЯ  
ОПЕРАЦИОННЫЙ  
ДИРЕКТОР**

# 72

## ЗВЕЗДНЫЕ ТРАНСФЕРЫ

Алексей Алексеев покинул  
Recolte

**Персона:** Светлана  
Маковьева  
**Позиция:** операционный  
директор Ресторанного Дома  
Крулицких  
**Город:** Калининград  
**Достижения:** в составе  
управленческой команды  
Ресторанного дома добилась  
увеличения прибыли,  
рентабельности продаж  
и повышения репутации  
брендов компании в  
конкурентной ресторанной  
среде региона

# 6 ВЕЩЕЙ, КОТОРЫМИ НЕ ДОЛЖЕН ЗАНИМАТЬСЯ ОД

перационный директор

*Кто такой ОД, и всегда ли его программа дел одинакова от сетки к сетке, от региона к региону? Ответ на этот и многие другие вопросы вы найдете в будущей книге «Смарт-тренажер успешного опердира», соавтором одной из глав которой — главы «Смарт-календарь» — станет Светлана Маковьева. В своей группе компаний она плотно взаимодействует и тщательно выстраивает горизонтальные связи с работниками бэка. Эффективный опердир не понаслышке знает, что именно там чаще всего и возникает смешение функций. Пытаясь определить функционал (на чьи плечи ляжет та или иная задача), нужно, по мнению Светланы, идти от обратного — обозначить то, чего точно не должно быть в списке его функционала...*

# - 01 -

Всё, что связано с бухгалтерией. Да, ОД, безусловно, не может отстраниться от финансовой стороны деятельности компании — особенно если ее структура не предполагает наличия финансового директора. Но его обязанности здесь касаются скорее общего владения ситуацией через изучение аналитических отчетов, планирование бюджета, его исполнение и т. д.

# - 02 -

Погружение в HR. Тут всё предельно просто: если в компании введена позиция ОД, значит, холдинг уже достиг того масштаба, что предполагает реализацию HR-службой запросов от разных подразделений, в том числе и от ОД. Здесь работать придется с огромным количеством кандидатов. Строго говоря, даже штат в 40 человек и текучка в 10% уже требуют HR-директора. Но отбор ключевых сотрудников розницы, их обучение и контроль — это функционал ОД!

# - 03 -

Маркетинг. Имеет место конфликт интересов между руководителем отдела маркетинга, отвечающим за бренд-маркетинг, и управляющим заведением/проектом, отвечающим за локальный маркетинг и подотчетным ОД.

# - 04 -

Мониторинг входящих цен на сырье, материалы для оказания услуг, товары и всё, что входит в обеспечение оперативной работы розницы. Конкретно в нашей компании для эффективной работы с фудкостом и в целях осуществления динамичного мониторинга было принято решение ввести в структуру отдел закупок с расширенным функционалом. В небольших же компаниях данный функционал ляжет на плечи ОД и шеф-повара.

# - 05 -

Строительство, ремонт, редизайн. Здесь ОД может выступать только в роли инициатора процесса, регулярно получая обратную связь от гостей касаясь устаревшего визуала и прочего. А вот принятие решения о начале проекта, поиск подрядчика, контроль сметы — это уже задача директора по строительству или, в отсутствие последнего, генерального директора.

# - 06 -

IT. Не только крупные компании, но и стартапы должны иметь выделенное digital-подразделение. Аутсорс тут не катит. Диджитализация как быстроразвивающийся тренд предполагает наличие четко сбалансированного под задачи компании IT-отдела во главе с грамотным руководителем. ОД в данном случае вступает только в горизонтальные связи.

**Персона:** Григорий Титов  
**Позиция:** Исполнительный директор Good Karma Restaurants, автор идеи создания Корпоративной академии, координатор процессов внедрения  
**Город:** Ярославль  
**Количество проектов под управлением:** 22  
**Количество персонала:** >1000



**GK ACADEMY**  
корпоративная академия

Ресторанные ведомости

8

Опердир

# 10 ФАКТОВ

## О КОРПОРАТИВНОЙ АКАДЕМИИ

## GOOD KARMA RESTAURANTS

Два года назад, занимаясь подготовкой к открытию нового проекта, рестораторы Павел Кашников и Алексей Новиков в очередной раз столкнулись с проблемой найма руководящих кадров. Поскольку Good Karma Restaurants оперируют в таком небольшом городе, как Ярославль, вопрос трудовой миграции в Москву, Санкт-Петербург, южные и другие

регионы, особенно на летний период, стоит тут традиционно остро. Компетенция готовых кадров, представленных на локальном рынке, зачастую неудовлетворительная. Исходя из суммы двух факторов, решение развивать собственных сотрудников оказалось единственно верным...

1. Изначально идея создания Корпоративной академии рассматривалась нами с точки зрения развития топ-персонала, но потом развернулась и на остальные позиции. На первых занятиях в 2021 году осуществлялся исключительно сбор обратной связи, упорядочивались условия работы людей в наших проектах. Получив первые результаты по данному направлению, мы приступили к составлению образовательных программ.

Начальные курсы обучения помогли укрепить доверительные отношения между управляющими сотрудниками и командами, усовершенствовать процесс внутреннего взаимодействия. Мы стали внедрять инструменты, развивающие сервис. В результате за полгода шагнули далеко вперед в области адаптации и развития кадров. Ранее мы привлекали консультантов, теперь же обучаем самостоятельно.



2. Регулярное обучение всех департаментов подразделяется на обучение по специальностям и по ресторанам. Обучение по ресторанам состоит из ежемесячного скрининга. Команда зала и команда кухни каждого из наших проектов по

отдельности дают обратную связь. Затем мы отрабатываем конкретные ситуации и кейсы, связанные с деятельностью проекта, его концепцией, динамикой и другими составляющими.

**3.** На данный момент обучение по конкретным специальностям касается управляющих, шефов, менеджеров, официантов, хостес, су-шефов, старших барменов. Существует ежегодное повышение квалификации. Базовый курс для вновь трудоустроенных в управляемые нами проекты или только вступивших в должность предполагает усвоение корпоративных ценностей, а также конкретных навыков, необходимых по специальности. Если мы говорим о зале, то это знание типологии гостей, специфики работы в

конфликтных ситуациях, особенностей сервиса. Для кухни и бара в большей степени это занятия, связанные с экономической составляющей: планирование штатного расписания, оборачиваемость складов, проведение инвентаризаций. Обучение необходимо, чтобы внедряемые нами изменения и требования к сотрудникам вызвали у них полное понимание и чтобы мы все говорили на одном языке. С шефами и управляющими проводится работа по развитию их лидерских качеств, умения управлять командой, подбирать сотрудников.

## НА СОВМЕСТНЫХ ВСТРЕЧАХ ТРЕНЕРЫ ВЫПОЛНЯЮТ УПРАЖНЕНИЯ ИЗ АКТЕРСКОЙ ПРАКТИКИ И РЕПЕТИРУЮТ ПРОВЕДЕНИЕ СЕМИНАРОВ.

**4.** Курс по подготовке тренеров из числа действующих сотрудников ресторанов. Наша компания объединяет единомышленников, которые любят и уважают свои профессии. Среди них не все проявляют интерес к «вертикальной» карьере, зато стремятся совершенствоваться в своем ремесле, охотно делятся знаниями и передают личный опыт другим. Это наши HiPo, которых мы объединили в команду тренеров, преподающих на внутренних курсах повышения квалификации. Корпоративная академия обучает их тонкостям ораторского мастерства и позиционирования для качественной работы с аудиторией. На совместных встречах тренеры выполняют упражнения из актерской практики и репетируют проведение семинаров. Курс им помогает адаптировать свои собственные обучающие программы для команд ресторанов. В силу этого их подопечным проще применять на практике перенятые от них знания.

**5.** Курс для всех желающих реализовать свои амбиции в рамках компании. В нем собраны актуальные наработки по всем областям деятельности современного ресторана: операционное управление, HR, маркетинг, технология, IT, юридические и правовые аспекты. Это знакомство с ключевыми блоками современного ресторанного дела. Выступления спикеров, топ-руководителей отделов управляющей компании, чередуются с семинарами по личностному росту. Курс раскрывает лидерский потенциал участников путем развития

личных качеств уверенных в себе и гибких управленцев, обладающих стратегическим мышлением. Выпускники курса получают возможность реализовать свои идеи для совершенствования процессов деятельности ресторанов.

**6.** Курс сопровождения адаптации стажеров в проектах. Понимая, что первые дни работы для многих оказываются непростыми, и на принятие решения остаться в компании влияет огромное количество факторов, мы стараемся поддержать новичков и подробно рассказать им о всех преимуществах работы с нами. Курс призван помочь стажеру эмоционально адаптироваться: почувствовать себя «своим» в компании, увидеть возможности, которые она дает. Обучение представляет собой два продолжительных дня с полным погружением в идеи и смыслы, которые мы закладываем во взаимодействие с гостем. По итогам обучения новичок понимает, какой вклад своими действиями он может внести в реализацию миссии и целей компании, готов ли он разделить ее ценности.

**7.** Создание и систематизация регламентов и учебных материалов. Освоение всей необходимой для работы информации не должно вызывать у сотрудника ресурсное истощение. Для этого она должна быть систематизирована, находиться в одном источнике и быть изложенной в доступном, удобном для восприятия формате. Для