

13.87x19.67	1	עמוד 22	קרוב לצלחת	30.04.2008	13880873-8
RESTOTE רסטוטל פיתוח עסקים בענף האירוח והמסעדות - 13700					

איך באמת מקימים מסעדה מנצחת?

קונספט, תוכנית עסקית ושירות ואירות הם שלושת המרכיבים הקריטיים להצלחת מסעדה

שמוליק מרקוס

בתוכנית עסקית איכותית נבחנים מספר גורמים. ראשית, סקירה וניתוח של השוק בו עתיד לפעול בית העסק מבחינת הערכת גודלו, הרגלי הקנייה והבילוי הנהוגים בו, וגיבוש מסר שיווקי כללי ממנו ניתן יהיה בהמשך לקבוע הנחות יסוד לגבי היקף המכירה.

בהיבטים התפעוליים אמורה התוכנית לגבש מערך עבודה כללי לבית העסק. הניתוח הפיננסי הוא מורכב יותר. הפרק הפיננסי בתוכנית העסקית אמור לשקף הנחות יסוד להיתכנותו של העסק, לכלול דו"ח רווח והפסד לשנים קרובות, דו"ח תזרים מזומנים וניתוח רגישות. כל אלה עשויים לשמש ככלי מכירתי למשקיעים פוטנציאליים וכמסמך המפרט עבור בנקים או שותפים עסקיים את סכום הכסף הנחוץ לצורך ההשקעה.

מעל לכל, חשיבותה המכרעת של התוכנית היא בהיותה כלי עבודה ליישום. זהו מדריך מדויק ומפורט שאמור להנחות את היזם או בעל העסק מיום ההקמה עד שלבי ההפעלה ולספק לו מנגנון בדיקה עצמית. הכלי המרכזי לשיפור תרבות השרות וניהול האירוח הוא ההדרכה.

נושא ההדרכה הוא מרכזי ביותר ואבן דרך בהצלחתו של כל עסק בתחום המסעדות והאירוח. כמו בכל עסק שמבוסס על טרנדים - שרידותו של העסק לאורך זמן תלויה בשביעות רצונו של הלקוח, ושביעות רצון זו הינה, בין היתר, פונקציה של רמת השירות. השירות הוא הנדבך המקשר בין העסק לבין העובדים ובין העובדים לבין לקוח הקצה, וההדרכה היא הכלי שבעזרתו ניתן לנווט את רמת השירות והתפעול של העסק. מטרת ההדרכה היא בעיקר להטמיע במנהלים ובאנשי הצוות את ערכי השירות ואת העובדה כי לפני הכול הם חייבים להיות מארחים למופת ולהסב הנאה ללקוחות הבאים ליהנות במחיצתם. זו לדעתי תמצית התרחשות האירוח. לאחר מכן יש לפעול על מנת להעלות את רמתם המקצועית בתפריטי מזון ומשקאות ובהגשה מושלמת.

תהליך ההדרכה חייב לכלול, בנוסף, אימון ביצירת קשר עין, בשיפור היכולת המילולית ותרגול בשיפור שפת הגוף. נושאים אלה מוזנחים מעט במסעדות ויש נטייה לחשוב כי יתבצעו מכורך הספונטאניות. אך חשוב לזכור כי יש לאמן צוות בנושאים אלה, להתגבר תחילה על בושה או מבוכה ולדרוש לשפר בהדרגה את "ביצועי השרות". ■

הכותב הינו מנכ"ל רסטוטל, למידע

נוסף: 03-6399021 www.restotel.co.il

לשרוד בעולם המסעדות בשנים האחרונות זה לא פשוט. חברת "רסטוטל" ערכה בדיקה בקרב עשרות לקוחותיה בתחום ההסעדה המלונאית והרגילה בכל רחבי הארץ. מהבדיקה עולה כי סיכויי ההצלחה של מסעדה מתבססים על התמקדות בשלושת הערכים המשפיעים יותר מכל על תפקודה של המסעדה:

קונספט - האם לעסק קונספט ברור וקוהרנטי? האם המזון והמשקאות, האווירה, העיצוב, הטון והסטייל תואמים את הקונספט שהוגדר?

תוכנית עסקית - האם קיימת תוכנית עסקית ברורה ממנה ניתן להסיק על יכולת שרידותו ופוטנציאל הרווח של העסק? האם התבצע ניתוח רגישותיו של העסק בהקשר של יצירת רווח תפעולי והחזר ההשקעה? **תרבות השרות וניהול האירוח** - האם מעבר לפעולות הטכניות ולמיומנויות הנדרשות להגשת מזון ומשקאות, מוטמעת בעסק, במנהליו ובאנשי הצוות גישת אירוח? האם הם מבינים את מהות השרות ללקוח?

"סדנת קונספט" - תהליך הבנוי ממספר שלבים: סיעור מוחות מתודולוגי לבחינת החזון ומטרות הקמת העסק.

הגדרת השפה העיצובית וזהות המותג.

הסגנון והכיוון הקולינארי.

הגדרה ברורה של קהלי היעד אליהם פונה המסעדה.

קביעת ערכי הליבה של העסק.

בסיומו של תהליך כזה מופק מסמך אסטרטגי בהשראתו מוקם בית העסק ולפיו נבדקת התנהגותו בפועל והשגת מטרות ההקמה.

התוכנית העסקית - התוכנית העסקית היא מסמך שתכליתו לבדוק את הסיכויים מול הסיכונים ברעיון להקמת בית עסק חדש.

התוכנית יכולה לשמש לצורך גיוס הון ובדיקת אמצעי מימון לעסק חדש, היא יכולה לשמש בעל עסק קיים בבחינת ביצועי העסק ובעיקר משמשת ככלי תכנוני מדרגה ראשונה למקימי עסקים חדשים.