



Miért omlik össze a legtöbb vendéglátóhely ugyanazon a ponton?

A hiányzó középső réteg

A bároktól a kávézókon át a butikszállodákig és szezonális kempingekig ugyanazt a mintát látom: A vendéglátóhelyek többsége nem „felül” (stratégia) vagy „alul” (frontvonal) omlik össze.

Középen omlik össze.

Egy stabilan működő vendéglátóipari vállalkozásnak három működési rétegre van szüksége:

1) Tulajdonosi / vezetői réteg

Stratégia, célok, pénzügyi irányítás.

2) Középső működési réteg (műszak- és operatív vezetés)

Műszakstruktúra, átadás-átvétel, elszámoltathatóság, csapatkoordináció, napi kontroll.

3) Frontvonal

Kiszolgálás, termelés, vendégélmény.

A legtöbb helyen az 1) és a 3) megvan.

A 2) hiányzik – vagy papíron létezik, de nem működik.

És amikor a középső réteg hiányzik, ez történik:

- » a tulajdonos válik „rendszerre” (mindent ő tart össze)
- » a műszakvezetők tűzoltó üzemmódba kerülnek
- » megszakad a kommunikáció és az átadás
- » a hibák eszkalálódnak
- » nő a költségzivárgás és a készleteltérés

A kiegészítés gyakorlatilag borítékolható



Miért omlik össze a legtöbb vendéglátóhely ugyanazon a ponton?

Mit csinálna egy működő középső réteg?

Egy funkcionáló operatív középszint legalább ezeket kezeli:

- ≥ strukturált műszakátadás
- ≥ napi rövid eligazítás / fókuszpontok
- ≥ műszakonkénti felelősségek és ellenőrzési pontok
- ≥ egységes munkafolyamatok (standardok)
- ≥ költség- és készletkontroll
- ≥ rutinok alap riportolás (napi/heti mutatók)
- ≥ eszkalációs szabályok (mi mikor kinek megy fel)
- ≥ csapatkoordináció a gyakorlatban

Ha megvan: folyik a működés. Ha nincs: minden reaktívvá válik.

A fordulat

Amikor a középső réteget újra felépítjük:

- ≥ a tulajdonos kikerül a napi káoszból
- ≥ a műszakvezetők vezetővé válnak, nem tűzoltóvá
- ≥ stabilizálódik a teljesítmény
- ≥ csökken a hibák száma és a költségveszteség
- ≥ javul a vendégélmény – „mellékhatásként”, természetes módon

A stabilitás nem véletlen.

Egy működő operatív réteg eredménye, amely minden nap elvégzi a dolgát. Ha káoszt, kiégést, költségzivárgást vagy ingadozó teljesítményt tapasztalsz, nagyon gyakran a középső működési réteg hiányzik.

Ez az egyik első terület, amit a Strongholddal rendbe teszek:

- 1) rendszer – 2) stabilitás – 3) teljesítmény.