

لذت رستوران داری

نوشته
علی سالمی

سرشناسه : سالمی، علی، ۱۳۶۷ -

Salemi, Ali

عنوان و نام پدیدآور : لذت رستوران داری / نوشته علی سالمی

ویراستار نسرين ابراهيمي لويه.

صفحه آرا: علیرضا کیماسی

مشخصات نشر : تهران : کلید آموزش ، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری : ۱۵۰ ص.

شابک : 978-600-274-257-5

وضعیت فهرست نویسی : فیا

موضوع : رستوران ها - مدیریت

موضوع : Restaurant manager

رده بندی کنگره : TX ۱۱۳

رده بندی دیویی : ۶۷/۹۲۰۶۷

شماره کتابشناسی ملی : ۵۱۸۰۲۳

لذت رستوران داری

نویسنده: علی سالمی

ناشر: کلید آموزش

صفحه آرا: علیرضا کیماسی

ویراستار: نسرين ابراهيمي لويه

قیمت: ۳۲ هزار تومان

شمارگان: ۱۵۰ جلد

مرکز پخش: ۶۶۴۱۹۷۳۲

فهرست

۷	پیشگفتار
	فصل اول
۱۹	چگونه شروع کنیم
	فصل دوم
۳۱	برند
	فصل سوم
۳۷	منابع انسانی
	فصل چهارم
۷۵	مدیریت
	فصل پنجم
۱۰۵	ساختار و سیستم

جیم ران، نویسنده‌ی کتاب «۱۲ ستون»، باقی گذاشتن میراثی ارزشمند از خود را به‌عنوان آخرین ستون معرفی کرده است. من نیز تصمیم گرفتم، با نوشتن این کتاب، میراثی معنوی از خود به‌جای بگذارم. زمانی که برای افزایش اطلاعاتم در کار غذا به دنبال منابع فارسی بودم، هیچ منبع کاملی موجود نبود.

کتابی که در دست دارید برای بازار ایران نوشته شده و حاوی تجربیاتی است که در همین کشور به دست آمده‌اند. کتابی کاربردی که برخلاف کتاب‌های «چندان کارآمد» دانشگاهی، که بیشتر جنبه‌ی نظری دارند، شما را با چالش‌های واقعی و تجربی کسب‌وکار غذا و نوشیدنی در ایران آشنا می‌سازد. «لذت سفر را داری» را نوشتم چون کسی قبل از من صنعت غذا در ایران را به این شکل شرح نداده بود. پیش از نگارش این کتاب، چند کتاب انگلیسی در زمینه رستوران‌داری مطالعه کردم که در گوگل به‌عنوان پرفروش‌ترین‌ها معرفی شده‌اند. برخی از این کتاب‌ها که حاوی مطالب ارزشمندی بودند، عبارت‌اند از:

اثر چیپوتله (Chipotle Effect)

تجربه استارباکس (Starbox Experience)

دستور غذای سودآور (The Profit Recipe)

موفقیت رستوران با اعداد (Restaurant Success by Numbers)

چیدن میز (Setting the Table)

اما مطالب این کتاب‌ها، به‌رغم آن‌که تا حدی مفید بودند، چندان به تجربیاتی که من در ایران کسب کرده بودم شباهت نداشتند. درواقع، گویی آن‌ها را برای جهانی دیگر نوشته بودند. زیرا قوانین رستوران‌داری در ایران

با سایر نقاط دنیا تفاوت‌هایی دارد؛ همچنین مدیریت اقوام و فرهنگ. اگر یک کافه‌دار یا رستوران‌دار موفق از آمریکا به ایران بیاید، احتمالاً با شکست روبرو می‌شود و موفق‌ترین رستوران‌دار ایرانی هم اگر به خارج از ایران برود، احتمال موفقیت او پایین است. بنابراین، «الذت رستوران‌داری» صرفاً مخصوص موفقیت مجریان صنعت غذا در ایران است.

بی‌تردید، محتویات این کتاب فقط در سایهٔ عمل است که ارزش می‌یابد. این را هم اضافه کنم که من در این کتاب فرمول موفقیت خودم را بازگو کرده‌ام. ممکن است راه شما با راه من تفاوت داشته باشد. مهم استفاده از چهارچوب است که گنجانده شده در این کتاب است.

اگر تصمیم به شروع کسب و کار غذایی خود دارید، در فکر بهبود وضعیت مجموعه خود هستید، در یک مجموعه غذایی کار می‌کنید و استخدام هستید، این کتاب دقیقاً مختص شما نوشته شده است.

در این کتاب تلاش کرده‌ام تا از اضافه‌گویی پرهیز کنم و مستقیم به سراغ بیان مشکل و تقدیم راهکار بروم. به امید آن‌که بتوانم تأثیری هرچند کوچک در انباشت کیفیت صنعت غذا در ایران داشته باشم.

داستان من

یادم می آید زمانی که این کار را شروع کردم برایم بسیار جذاب بود. داشتن یک رستوران، آن هم در بالای شهر، وجهه خوبی بیش دوستانم داشت. با این که فقط یک سرپرست حقوق بگیر بودم، ولی پیش آن‌ها طوری جلوه می کردم که گویی صاحب رستوران هستم! نیاز بود صبح تا شب مغازه باشم. به حضری که از مغازه بیرون می آمدم، کارکنان تماس می گرفتند و مشخصات را گزارش می دادند بدون این که تلاشی برای حل آن بکنند یا حتی راه حلی برای آن پیشنهاد بدهند. تمام خریدها، حساب و کتاب‌ها، بستن فروش و نوشتن سخاوتها و وظیفه‌ی من بود. تا قبل از ورود به این کار ورزش می کردم، به مهمانی می رفتم، مسافرت می رفتم، به کارهای شخصی ام می رسیدم و وقتی زمانی برای خلوت با خود و فکر کردن داشتم، یکباره تمام این خوشی‌ها را بین رفته بود درحالی که خانواده ام خوشحال بودند که پسرشان کاری برای خود دست و پا کرده و صبح تا شب مشغول است و در این اوضاع کساد اقتصادی، شغل آبرومندی دارد. کم کم وزتم بالا رفت، روحیه و انرژی ام به شدت بالا رفت و دوستان نزدیکم یکی یکی از من دور شدند. آرام آرام به «روزمرگ رستوران داری» دچار شدم. خلاقیتم از بین رفته بود. شغلم در یک کفه ترازوی زندگی ام بود و کفه دیگر خالی مانده بود. مرافعات کارکنان، از آشپز و کاشیگر گرفته تا صندوق دار و پیک، من را به ستوه آورده بود. شب‌ها وقت خواب، بالش را روی سرم می گذاشتم تا صدای گریه ام را نشنوند! از وضعیت موجود نفرت پیدا کرده بودم ولی کار دیگری هم بلد نبودم. کار به جایی رسید که هر چه بیشتر می فروختیم بیشتر ضرر می کردیم. از یک طرف دلدزدی پیک و آشپز و صندوق دار و از طرف دیگر جریمه‌ی بیمه و مخارجی که از فروش پیشی گرفته بودند. همه می گفتند کار غذا همین است و باید از صبح تا شب بالای سر کار باشی. برای درخواست کمک، به سراغ یکی

از دوستانم رفتم که حدود ۲۰ سال است رستوران موفق‌ی در غرب تهران دارد. دیدم حال او نیز بهتر از حال من نیست. شکسته شده و اعصاب و تمرکز درستی ندارد. از یک رستوران‌دار قدیمی و خیلی معروف شنیدم که بعد از چهل سال تجربه مجبور شده، به دلیل دعوای سرپرست رستوران با آشپز، از سفر تفریحی کانادا در ایام عید بازگردد.

اما من کسی نبودم که این سبک زندگی را قبول کنم. هدفم از زندگی چیز دیگری بود. داشتیم به تحمل مشکلات عادت می‌کردم تا این‌که یک شب، در سال اشک ریختن زیر بالش، با خودم گفتم: «دیگر بس است!»

www.ketab.ir

خیرات دانش

خیرات دانشی که ما کسب کرده‌ایم، انتقال و آموزش آن به دیگران است.

عده‌ای به اشتباه فکر می‌کنند که با انتقال تجربیاتشان به دیگران ممکن است آن‌ها جانشینان را بگیرند و یا فضا را برای پیشرفتشان تنگ کنند. اما من معتقدم ما با انتقال تجربیات و آموخته‌های خود به دیگران، فضا را برای خود و آن‌ها باز و به سرعت در رشدمان را چند برابر می‌کنیم.

به یاد دارم روزی از استاد محترم جناب آقای مهرداد پالوزیان پرسیدم: «چگونه زحمات شما را جبران کنم؟ چگونه بتوانم آموزش‌های بی‌چشم‌داشت شما باشم؟» در حیرت بودم که او چگونه تمام تجربیات ارزشمندش را که در طول سالیان سال به‌سختی کسب کرده، به راحتی در اختیار من می‌گذارد! ایشان گفتند: «اگر می‌خواهی جبران کنی، تو هم این‌ها را به دیگران انتقال بده!»

عادت

هنگام نوجوانی، پیش پدرم در پاساژ شمس واقع در خیابان ۱۵ خرداد شاگردی می‌کردم. او همیشه می‌گفت:

«هر کاری می‌کنی، برای خودت می‌کنی.»

آن موقع معنی این حرف را متوجه نمی‌شدم، اما اکنون به عظمت این جمله‌ی ساده پی برده‌ام. می‌فهمم که دنیایی از معنا پشت این حرف نهفته است. حالا خوب می‌دانم در حقیقت اگر برای دیگران کار می‌کنم، در اصل و در درازمدت اثر آن کار را بر خودم خدایم دید. ولی این چگونه ممکن است؟ پاسخ در یک کلمه خلاصه می‌شود: عادت.

زمانی که مشغول انجام کاری هستیم (حتی وقتی که آن کار برای خودمان نباشد) اگر کار را با بی‌حوصلگی انجام دهیم به کار کردن با بی‌حوصلگی عادت می‌کنیم و اگر کار را با انرژی انجام دهیم، به کار کردن با انرژی عادت می‌کنیم. اگر کار را ناقص و غلط انجام دهیم، کار کردن به صورت ناقص و غلط عادت‌مان می‌شود و اگر کار را به درستی و با عشق انجام دهیم، عشق ورزیدن به کار عادت‌مان می‌شود.

این اشتباه است که تصور کنیم هر وقت کاری را برای خودمان شروع کردیم درست انجامش خواهیم داد اما حالا که برای دیگران کار می‌کنیم، مهم نیست حتماً کیفیت کار بالا باشد. ما به نحوه‌ی کار کردنمان عادت می‌کنیم و زمانی که عادت ایجاد شد، تغییر آن خیلی سخت است. همین موضوع می‌تواند موفقیت یا شکست ما را در زندگی‌مان رقم بزند.

پس هر کاری می‌کنی، برای خودت می‌کنی!

آموزش به خود

دوران افراد همه چیزدان گذشته است؛ نسل حاضر به افراد متخصص
 احتیاج دارد.
 باید یکی از رازهای موفقیت این باشد که بدانیم:

«ما به کمک دیگران احتیاج داریم.»

اما برای افزایش اطلاعاتمان از چه منابعی بهره بگیریم؟ از چه کسانی باید
 کمک بخواهیم؟

۱. درخواست کمک کنید

نرسید! از دیگران کمک بخواهید؛ از کسانی که تجربه دارند، از کسانی که
 کافی شاپ‌ها و رستوران‌های موفق دارند. وقتی ببینید آن‌ها چگونه با اشتیاق
 به شما کمک می‌کنند شگفت‌زده خواهید شد.

۲. مطالعه کنید

مورد حیاتی بعدی خواندن کتاب است؛ کتاب‌هایی که جامع به رهبری و
 مدیریت، موفقیت و کسب‌وکار است. به سراغ آثار نویسنده‌های مشهور
 بروید. مثلاً رابرت کیوساکی، ناپلئون هیل، برایان تریسی، دایوید ساردی،
 دیل کارنگی و...

در اینجا فهرستی از ۱۰ کتاب را که واقعا به من کمک کرد در اختیارتان
 می‌گذارم:

۱. آیین دوست‌یابی - دیل کارنگی

۲. هوش مالی - رابرت کیوساکی

۳. رهبری - برایان تریسی

۴. بیندیشید و ثروتمند شوید - ناپلئون هیل (اکیدا پیشنهاد می‌شود)

۵. قطار سرعت به‌سوی ثروت - دارن هاردی

۶. اثر مرکب - دارن هاردی

۷. چگونه در جوانی ثروتمند و بازنشسته شویم - رابرت کیوساکی

۸. ۱۲ ستون - جیم ران

۹. اثر سایه - دبی فورد

۱۰. سان در جستجوی معنا - دکتر ویکتور فرانکل

روایح هر چه بیشتر بخوانید عطش شما برای خواندن بیشتر می‌شود، چون درمی‌یابید که هیچ نمی‌دانید. یقین دارم هنگام خواندن بعضی صفحات این کتاب‌ها ناگهان دست از خواندن می‌کشید و حسرت می‌خورید که چرا زودتر به این نوشته‌ها دست پیدا نکرده بودید و چطور یک عمر خودتان را از این دانسته‌تنی محروم کرده بودید. با افزایش آگاهی شما، کیفیت زندگی شما هم بالا می‌رود. بدین‌سان قادر می‌شوید از زندگی خود لذت بیشتری ببرید. در اینجا، در غم انرژی‌های منفی دوروبرتان، شما مثبت خواهید ماند و این انرژی را به اطرافیان‌تان انتقال خواهید داد. پس همین حالا به خودتان بگویید: افرین بر من که این کتاب را خریدم و آن را مطالعه می‌کنم!

۳. اینترنت

یکی از منابع خوب و همیشه‌دردسترس برای یادگیری، مقالات و آموزه‌هایی است که در اینترنت و صفحات مجازی آزاد موندنی قرار دارد. البته باید توجه داشت که در اینترنت هم باید به سراغ مطالب ارزشمندی رفت. برای این کار، صفحات رسمی مراکز معتبر و افراد صاحب‌نام را جستجو کنید.

۴. تجربه‌ی شخصی

تجربیهایی که در کار به‌دست می‌آورید بسیار ارزشمندند. از آن‌ها درس بگیرید.

۵. مدیران سطح پایین و ناآگاه

درست خواندید! افراد بی تجربه، ناموفق، دروغگو و بی وجدان هم منبع خوبی برای یادگیری شما هستند. سعی کنید یاد بگیرید مثل آنها نباشید. دلیل عدم موفقیتشان را شناسایی کنید و از تکرار آن بپرهیزید.

۶. کارکنان و مشتریان

اکثر مدیران فکر می کنند در حرفه‌ی خود از اغلب همکارانشان بهترند. فکر می کنند از کارکنان و یا مشتریان خود بیشتر می دانند؛ درحالی که سخت در اشتباه‌اند. ضرر را کنار بگذارید.

«هر روز به فکر کردید می دانید، مطمئن باشید که نمی دانید.»

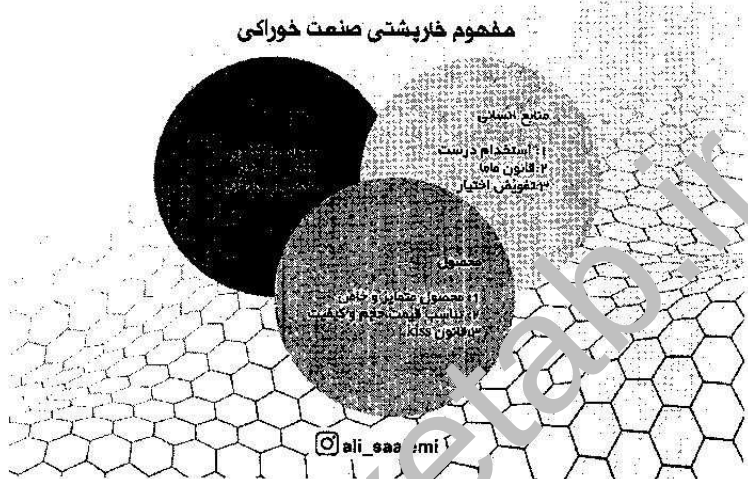
۷. تقلید از الگو و یادگیری از استاد

تلاش کنید شخصی را پیدا کنید که اکنون همان جایی است که شما می خواهید به آنجا برسید. او را الگوی خود قرار دهید و از او یاد بگیرید.

از رایگان کار کردن برای افراد موفق هیچ بایی نداشته باشید. ارزش یادگیری‌های شما بسیار بیشتر از زمانی است که برای ایشان صرف می کنید. با شخصی کار کنید که شما را به سوی جایگاه مورد نظرتان راهبری کند. بزرگ فکر کنید و نزد بزرگان این صنف بروید. پافشاری کنید تا آنها شما را بپذیرند. خلاصه این که،

قبل از سرمایه گذاری و آموزش نیروهایتان، روی آموزش خودتان سرمایه گذاری کنید.

مفهوم خاریشته صنعت خوراکی



«روباه بسیار چیزها می داند، اما خاریشته یک چیز بزرگ می داند». روباه موجودی چابک و حیله گر است که برای شکار خاریشته، راه های مختلفی را به کار می گیرد. همه روزه روباه در اطراف لانه خاریشته پرسه می زند و در انتظار فرصتی طلایی می ماند تا خاریشته را شکار کند. در عوض خاریشته موجود کوچکی است که آهسته حرکت می کند و به راحتی در کمین روباه قرار می گیرد.

وقتی که روباه تمامی روش های ممکن را برای حمله به شکارش به کار می گیرد، خاریشته تنها یک کار انجام می دهد؛ خودش را جمع می کند و در حصار خارهایش پنهان می شود. به قدری خاریشته این مها روش دفاعی اش را عالی انجام می دهد که همیشه پیروز می شود و هیچ کس ندیده روباهی توانسته باشد خاریشته را شکار کند!

تقابل نگرش خاریشته و روباه، همیشه بین بازاریابان و صاحبان کسب و کار وجود داشته است. به عنوان مثال، نتایج تحقیقات تفکر خاریشته و روباه نویسندگان کتاب «خوب به عالی»، اثربخش بودن تفکر خاریشته

را اثبات می‌کند. این تیم، مطالعات وسیعی بر روی شرکت‌هایی که سود مرکب آن‌ها بیش از سه برابر بازار سهام بوده، انجام دادند و مشاهده کردند که این شرکت‌ها، استراتژی تمرکز را در دستور کار خود قرار داده بودند. به این معنی که فقط یک، دو یا سه کار به خصوص انجام می‌دادند و در آن کار، حرفه‌ای‌تر از هر شرکت دیگری بودند.

در صنعت خوراکی ایران نیازی نیست که شما مدیران و صاحبان کسب‌وکار هر چه را به بهترین شکل بدانید. فقط کافیت چندکار بخصوص را به شکلی عالی انجام دهید.

از نظر من این چند کار شامل موارد زیر است:

۱. مدیریت و رهبری منابع انسانی

۲. ساختار و سیستم

۳. محصول

در این کتاب به تفصیل راجع به این سه مورد توضیح داده شده است.