

СОДЕРЖАНИЕ

МОДУЛЬ 1. ВВЕДЕНИЕ

МОДУЛЬ 2. ПЯТЬ ПРАВИЛ РАБОТЫ КУХНИ

МОДУЛЬ 3. УПРАВЛЕНИЕ РАСХОДАМИ НА КУХНЕ

МОДУЛЬ 4. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ КУХНИ

МОДУЛЬ 5. ВВОД НОВОГО МЕНЮ

МОДУЛЬ 6. ОБУЧЕНИЕ ПОВАРОВ

МОДУЛЬ 7. ПОЗИТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

ВВЕДЕНИЕ

В этом модуле пойдет речь о “Менеджере кухни”. В течение семинара, мы не будем учить Вас творить, так же не будем учить непосредственному приготовлению блюд. Наш с Вами разговор пойдет об организации работы. Мы разберем с Вами основные направления работы Менеджера кухни, что позволит Вам систематизировать свою работу, умело расставлять приоритеты и видеть зоны своей ответственности.

Начнём с самого главного, за что Менеджер кухни отвечает:

ПРЕДЛОЖЕНИЕ = СПРОС

СТОП-ЛИСТ

ЗАКАЗ = ПРОДАЖИ

КАЧЕСТВО БЛЮД

ОТСУТСТВИЕ ШТРАФОВ ОТ ГОСУДАРСТВА

РАСХОД 100% ПРОДУКТОВ В СИСТЕМЕ

ТК СООТВЕТСТВУЮТ РЕАЛЬНОСТИ

КОЛИЧЕСТВО ПОВАРОВ НА СМЕНЕ НЕОБХОДИМО И ДОСТАТОЧНО

КАЖДЫЙ ПОВАР ЗНАЕТ КАК ГОТОВИТЬ НА 100% ПО ТК

ПОВАРА ОБЕСПЕЧЕНЫ ВСЕМИ РЕСУРСАМИ

КАЧЕСТВО ПРИНИМАЕМЫХ ПРОДУКТОВ

ОРГАНИЗАЦИЯ МЕСТ ХРАНЕНИЯ

ЗАКАЗ ОБОРУДОВАНИЯ И ИНВЕНТАРЯ (САМ/РУКОВОДСТВО)

Теория равностороннего треугольника



Невозможно уделять больше или меньше внимания одной части работы менеджера кухни, не воздействуя тем самым на другие.

Представьте себе, что компания сильно повышает цены на блюда. Это может достаточно серьезно увеличить прибыль. Однако гости будут обмануты и больше не придут. В конечном счете, это приведет к увольнению персонала и, скорее всего, уничтожит компанию.

Непомерное «раздутие» штата, также наверняка приведет к повышению цен, для сохранения размеров прибыли, и также скажется на гостях.

Ваша обязанность, **уделяя равноценное внимание** каждой составляющей вашей работы, уравновешивать результаты этих трех сторон так, чтобы все они оставались в выигрыше.

Это только первый шаг. Для роста и развития своего предприятия вы должны принимать решения, которые увеличивают и расширяют возможности всех трех сторон треугольника одновременно. Три стороны треугольника – это три ключевые области вашей деятельности, где достижение результата имеет особое значение.

Если постараться более предметно рассмотреть эти направления, то очевидными станут следующие обязанности Менеджера Кухни:

Работа с персоналом

- Набор персонала для своего подразделения
- Обучение персонала
- Организация работы сотрудников
- Административные правила и процедуры
- Мотивация персонала
- Формирование команды подразделения.
- Взаимодействие с командами других подразделений

Административно-финансовые аспекты:

- Процедура открытия и закрытия ресторана
- Разрешительная документация. Договора.
- Сертификаты. Доска потребителя
- Техническое состояние ресторана
- Санитарное состояние ресторана
- Финансовая отчетность в ресторане
- Складской учет
- Контроль себестоимости
- Безопасность гостей, сотрудников

Работа с Гостями:

- Введение нового меню, обновления меню
- Общение с гостями. Определение спроса
- Мониторинг рынка
- Участие в разработке маркетинговых акций
- Внедрение локального маркетингового плана
- Внутренние исследования качества блюд

ФОТОГРАФИЯ РАБОЧЕГО ДНЯ

Рабочий день Менеджера Кухни достаточно загружен. Без грамотных помощников, или, как минимум, четко распределенных обязанностей менеджера в течение дня, успеть выполнить все довольно проблематично. Многие Шеф-повара, составляют для самих себя, так называемые фотографии рабочего дня. Фактически, это ежедневные планы как рутинной, так и проектной работы, с указанием времени и местом для отметки о выполнении. Фотография рабочего дня может включать в себя:

1. Открытие кухни
2. Контроль приходящих сотрудников
3. Решение текущих вопросов
4. Заполнение Карты учета рабочего времени
5. Составление Листа заготовок
6. Утверждение листа заказа продуктов
7. Проверка готовности кухни к работе – чек-листы и лайн-чеки
8. Работа на производстве – наставничество, помощь в запару, контроль качества блюд
9. ...

Пример фотографии рабочего дня:

время:	действия:
8.45	Приезд на работу
8.45-8.55	Смена униформы
8.55-9.15	Контролирование передачи сменами объекта Отель
	Контроль чистоты теплового и настольного оборудования, инвентаря
	Контроль температурного режима в холодильных и морозильных установках (запись данных в журнал)
	Проверить включение принтеров в зоне кухни и наличие кассовых лент
	Проверка санитарного состояния цехов, мойки, складов, раздевалок, пиццы, вспомогательных помещений (раздевалки, склады, тех.проходы)
	Контроль: чеков продаж за ночной период
	состояние работников на рабочем месте
	проблемы и спорные ситуации в течении смены
	положительные моменты в работе коллектива
9.15-9.45	Проверка состояния продуктов, полуфабрикатов, готовых блюд
	Оценка степени готовности к продажам блюд по действующему меню
	Составление СТОП-ЛИСТА и ознакомление с ним официантов и барменов
	Проверка рабочей почты и корреспонденции
	Оформление табеля персонала
9.45-10.00	Собрание (планерка) с коллегами по руководству поселка
10.00-10.20	Контроль открытия объекта Гольф (ресторан)
	Получение отчета по началу работы и обсуждение текущих вопросов со старшим поваром объекта Гольф (ресторан)
	Проверка состояния продуктов, полуфабрикатов, готовых блюд
	Оценка степени готовности к продажам блюд по действующему меню
	Составление СТОП-ЛИСТА и ознакомление с ним официантов и барменов
	Оформление табеля персонала
	Подготовка ресторана к работе на весь период текущей даты
	Составление ЗАКАЗА по продуктам и полуфабрикатам совместно барменами
10.20-11.30	Проверка готовности кухни столовой по питанию персонала в Гольф клубе и в столовой Гараже гольф техники, обсуждение и планирование текущего и следующего дня
11.30-12.00	Передача заказа продуктов по всем объектам менеджеру по закупкам (контрагентам)
12.00-13.00	ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ ИНФОРМИРОВАНИЕ РУКОВОДСТВА
	о заказе продуктов
	о готовности ресторанов к работе на дневной период
	Проверка рабочей почты и корреспонденции
13.00-16.00	Ведение текущих вопросов, вопросов по возможным мероприятиям, обеденный перерыв
16.00-16.30	Закрытие зала столовой на объекте Гольф клуб, обсуждение и корректировка работы и меню на следующий день
20.00-20.30	Объект Отель: Проверка санитарного состояния цехов, мойки, складов, раздевалок, пиццы, вспомогательных помещений (раздевалки, склады, тех.проходы, верхняя кухня и мойка)
	Выключение (необходимого) и контроль чистоты теплового и настольного оборудования
	Контроль температурного режима в холодильных и морозильных установках (запись данных в журнал)
	Проверка мусорных баков и выноса мусора
	Обсуждение и постановка задач для ночной смены
	Проверка состояния продуктов, полуфабрикатов, готовых блюд
	Оценка степени готовности к продажам блюд по действующему меню

	Составление СТОП-ЛИСТА и ознакомление с ним официантов и барменов ночной смены
	Подготовка ресторана к работе на ночной период текущей даты
	Смена униформы
20.30-21.00	Объект Гольф, ресторан и кухня столовой: Проверка санитарного состояния цехов, мойки, складов, раздевалок, пиццы, вспомогательных помещений (раздевалки, склады, тех.проходы)
	Выключение и контроль чистоты теплового и настольного оборудования
	Контроль температурного режима в холодильных и морозильных установках (запись данных в журнал)
	Проверка мусорных баков и выноса мусора
	Выключение светового освещения
	Закрытие объекта

Вы можете самостоятельно сделать подобного рода фотографию своего рабочего дня и руководствоваться ею в своей ежедневной работе.

ДОКУМЕНТАЦИЯ

Также, очевидно, Менеджеру кухни в своей работе приходится уделять достаточно много времени работе с документацией. На сегодняшнем семинаре, мы познакомим вас с еще некоторыми документами, цель которых облегчить вашу рутинную ежедневную деятельность и внести порядок в работу самого сложного департамента в ресторане.

Вот не полный перечень документов, с которыми мы будем знакомиться:

- Карта учета рабочего времени
- Чек-лист
- Лайн-чек
- Бланк заготовок
- Лист утвержденных продуктов
- Бланк дисциплинарных взысканий
- ...

Каждый из этих бланков мы разберем с вами с точки зрения его использования и практической ценности. Также, некоторые материалы вы сможете получить в электронном виде.

Карта учета рабочего времени

Первый бланк, который Вы, как менеджер кухни, можете использовать в своей работе для повышения личной эффективности - карта учета рабочего времени. Она представляет собой некую таблицу, с которой вы сможете ознакомиться на следующей странице. В нее заносятся такие данные как:

Утренний су-шеф – су-шеф, работающий в утреннюю смену.

Вечерний су-шеф – су-шеф, закрывающий ресторан.

Списки поваров, работающих в этот день. Информацию о том, кто работает в этот день, менеджер кухни может взять из расписания (о том, как составлять расписание, подробно будет рассмотрено в одном из модулей). В этих же графах указывается время прихода и ухода сотрудников. Особенно это важно для сотрудников, находящихся на почасовой оплате труда, для правильного учета отработанных часов и расчета заработной платы. Если кто-то из сотрудников не вышел на работу, и его пришлось заменить другим сотрудником, отразите это в «Карте учета рабочего времени».

Темы, для обсуждения на собрании смены. О том, как проводить собрания смены, мы поговорим чуть позже. Здесь же стоит сказать, что в карту Вы можете вносить те вопросы, требующие совместного обсуждения с Вашим персоналом или информацию, которые хотите до него донести. Этот пункт очень важен, поскольку, делаясь с вашими сотрудниками информацией, Вы показываете им, что работаете вместе, одной командой, что Вы доверяете им, и ждете от них того же. Помимо этого, если в кругу менеджеров было принято какое-либо решение, касающееся работы ресторана, сотрудников или Гостей, оно должно быть донесено до всего персонала. Так Вы добьетесь слаженной работы коллектива, а это, в свою очередь, поможет быстрее и успешнее реализовать поставленные задачи.

Лист дел даст Вам возможность организовать свое время. Напоминайте себе о том, что Вам необходимо сделать. Помимо этого, заносите в него дела из книги передачи информации. По мере их выполнения, делайте отметки.

Также в «Карту учета рабочего времени» вносится технический персонал (кладовщики, уборщицы, стюарды, водители), с отметкой о начале и окончании их рабочего дня.

Не выбрасывайте ваши «Карты учета рабочего времени». Подшивайте их в специально выделенную папку и храните их в офисе. Во-первых, это поможет вам сохранить информацию об отработанных часах сотрудников, во-вторых, это форма отчетности о вашей проделанной в течение смены работе.

ПЛАНИРОВАНИЕ

Одним из самых важных аспектов работы менеджера является планирование деятельности своего подразделения, сотрудников и своей собственной. Понимание логики процесса планирования, умение грамотно формулировать цели, составлять долгосрочные и краткосрочные планы, оценивать имеющиеся ресурсы и распределять обязанности между сотрудниками, помогут Вам добиться высоких результатов в достижении поставленных целей и сделают труд Вашего подразделения эффективным. Слаженная профессиональная работа персонала приносит пользу и компании, и ее сотрудникам, и Гостям. В этом модуле мы с Вами рассмотрим, что представляет собой процесс планирования, какие этапы он включает, как грамотно составить план и каким критериям должна удовлетворять правильная постановка цели. Кроме того, мы уделим подробное внимание задачам менеджера ресторана в различных направлениях его деятельности, в том числе и планировании.

ПЛАНИРОВАНИЕ- циклический процесс, целью которого является разработка схемы текущей и будущей деятельности организации/подразделения для достижения заданных результатов при определенном объеме ресурсов.

Фактически, процесс планирования позволяет менеджеру:

- определить задачи и обязанности своих сотрудников, сделать их деятельность подотчетной;
- добиться понимания, на основе четко и ясно составленных планов работ, стоящих перед сотрудниками задач;
- эффективно и экономно распоряжаться имеющимися ресурсами;
- предусмотреть и своевременно реагировать на факторы, усложняющие производственную деятельность.

ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

Мы ознакомили Вас с основными направлениями деятельности менеджера. То есть, мы определили, чем должен заниматься управленец в ресторане. Но, пока, приведенная выше таблица, мягко говоря, не очень ясна. Для того чтобы она стала эффективным инструментом успешного руководителя, нам необходимо определить четкую последовательность шагов, следуя которой менеджер сможет добиваться поставленных целей. Рассмотрим основные этапы составления реального плана действий:

ЭТАП 1. ПОСТАНОВКА ЦЕЛИ - указывает на планируемый результат.

Необходимо правильно сформулировать цель в соответствии с направлениями работы шеф-повара ресторана и конкретными задачами в рамках этого направления. Цель должна отвечать критериям SMART (быть конкретной, измеримой, определяющей действия для ее достижения, реальной и указывающей на сроки выполнения).

ЭТАП 2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ШАГОВ (действий), необходимых для выполнения цели.

ЭТАП 3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННЫХ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ - сотрудников, в обязанности которых входит выполнение конкретных заданий и ответственность за результат.

ЭТАП 4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СРОКОВ - даты выполнения индивидуального задания и цели.

ЭТАП 5. СРАВНЕНИЕ ДОСТИГНУТОГО РЕЗУЛЬТАТА с критериями оценки успеха.

Следует подчеркнуть, что данные этапы необходимо проработать при осуществлении любого планирования.

Менеджером, чаще всего, составляется план действий на сравнительно непродолжительное время. В зависимости от целей, он может охватывать три, шесть или двенадцать месяцев. В дальнейшем предлагаем использовать форму Action Plan (AP).

ДЛЯ ЧЕГО НЕОБХОДИМ AP?

Каждый день менеджер сталкивается с множеством проблем, которые ему необходимо решать. Проблемы эти, как правило, отличаются друг от друга, имеют разные степени важности и срочности. Задержка поставки продукции, невыход сотрудников на работу, прорыв трубы, в конце концов... Возникновение их нельзя спрогнозировать. Но есть вопросы, ответы на которые руководитель должен давать каждый день, неделю, месяц. Менеджер может облегчить себе выполнение этих задач, если запланирует их, и будет четко представлять себе, когда, с чьей помощью, в какой последовательности он будет их решать. Умение правильно планировать - одна из важнейших составляющих успешного менеджмента!

Итак, для составления реального AP необходимо выполнить несколько условий. В первую очередь, необходимо привести AP к такому виду, которым было бы удобно пользоваться. На следующих страницах, Вы увидите пример таблицы AP, графы которой мы разберем более подробно.

ТАБЛИЦА № 3 ПРИМЕР СХЕМЫ ACTIONPLAN

ЦЕЛЬ	ШАГИ / ЗАДАЧИ	ОТВЕТСТВЕННЫЕ	СРОК	СТАТУС (%)

В первом столбце Action Plan необходимо записать цели, которые менеджер ставит перед собой по всем указанным направлениям деятельности.

Цель - это желаемый результат, показывающий, к чему мы стремимся. Цели должны удовлетворять критериям SMART.

SMART - это аббревиатура, которая расшифровывается следующим образом:

- Specific – конкретные;
- Measurable – измеримые;
- Actionable - действенные;
- Realistic – реальные;
- Timely - согласованные по времени.

Давайте более подробно разберем каждое понятие.

Итак, **"S"** означает "конкретная", Specific. Т.е., цель должна быть конкретной настолько, что любой, кто бы ни читал Ваш план, мог понять, к чему Вы стремитесь.

Пример

Цель на квартал: Снизить расходы на зарплату (Labor Cost) по подразделению Кухня с 5% до 4% к концу 3-го квартала 2014 года (т.е. в отчете за сентябрь Labor Cost КУХНЯ=4%)

"M" переводится как "измеримая". Это значит, что в формулировке цели должны быть определены количественные показатели, по которым, в конечном итоге, можно будет судить, достигли ли Вы цели.

Например, если Вы добились снижения расходов на зарплату до 4%, значит, поставленная задача решена.

"A" подчеркивает, что необходимым условием достижения успеха является возможность повлиять на достижение цели напрямую. Для этого мы используем правило «Мёртвого человека». Если мёртвый человек может выполнить поставленную цель – она не действена.

"R" подразумевает, что цель должна быть реальной. Нереальные цели раздражают и расхолаживают персонал. Однако, "реальная цель" не является синонимом "простой цели". Поставленные перед сотрудниками задачи должны быть вызовом для них, и в то же время, реально выполнимы.

Пример

1% - это определенное количество отработанных часов, которые Вы можете безболезненно сократить.

Насколько это реально, можно понять, только проанализировав конкретную ситуацию.

"T" означает, что в формулировке цели должен быть указан срок ее достижения.

Теперь давайте перейдем ко **ВТОРОМУ СТОЛБЦУ** Action Plan. В нем фиксируются действия, которые необходимы для достижения поставленной цели. Действия подразумевают шаги (задания) или методы, позволяющие успешно решать поставленные задачи. Продумывая, как достичь цели, следует рассмотреть подробный перечень всех необходимых шагов, соответствующих выбранному направлению работ и сформулированной цели.

Формулировки должны обязательно включать в себя процесс. То есть любой шаг начинается с глагола.

ТРЕТИЙ СТОЛБЕЦ плана (Action Plan) определяет лиц, ответственных за каждое расписанное задание по достижению обозначенной цели.

Заполняя этот столбец плана, задайтесь двумя вопросами:

- кому необходимо поручить выполнение данного задания (действия)?
- почему именно ему (ей)?

В плане должны быть указаны конкретные лица, ответственные за выполнение задания и достижение намеченных результатов. Выбирая ответственных исполнителей Ваших заданий, опирайтесь на их опыт и навыки, учитывайте занятость каждого из них на это время в других рабочих делах ресторана.

В **ЧЕТВЕРТОМ СТОЛБЦЕ** Action Plan указывается срок или время выполнения каждого задания.

Срок - это ни что иное как окончательное обязательство всех руководителей достичь целей, обозначенных в плане работ.

Намечая срок выполнения задачи, необходимо выяснить:

- Все ли сотрудники проинформированы об их привлечении к выполнению того или иного задания? Если нет, то когда их проинформируют? При необходимости назначить время.
- Достаточно ли в Вашем распоряжении времени, чтобы оповестить персонал (сотрудников, руководство) о поставленных перед ними целях?
- Не требуется ли для выполнения поставленных порученных заданий провести предварительное обсуждение, обучение, и т.д.?
- Не нужно ли перед началом работы собрать дополнительную информацию?
- Учтены ли предварительные условия, наличие которых необходимо для осуществления намеченной цели? Если нет, то зафиксированы ли в Вашем плане работы эти условия и выделено ли время на их выполнение?
- Приемлем ли промежуточный контроль выполнения задания?
- Реально ли успеть выполнить порученное к назначенному сроку?

И наконец, в **ПОСЛЕДНЕМ СТОЛБЦЕ** плана указывается степень выполнения задания или достижения цели. Это, так называемый, **статус**, отражающий полученные результаты, индикатор контроля - промежуточного или окончательного. Промежуточный контроль позволяет проверить, насколько реально были составлены задания и указаны сроки, а также дает возможность произвести коррекцию планов.

Коррекция или доработка планов - нормальное явление, если она не является тотальной (т.е., если Вы переделываете не весь план, а лишь его часть). Кроме того, дорабатывая их, Вы учитесь составлять более реальные и выполнимые проекты. И все же старайтесь по возможности добиваться намеченного, поскольку в противном случае, Вы рискуете постоянно занижать планку, не развивая себя и своих подчиненных в полной мере своих и их возможностей.

СОБРАНИЕ СМЕНЫ

В работе менеджера любого уровня, очень важное место занимает общение с персоналом или коммуникации. Одним из таких значимых и важных событий – причем, запланированным и специальным образом организованным - является собрание. Существуют самые разные формы собраний, но практически все они касаются помощи персоналу, его поддержке или мотивации. Собрание - это место, где происходит обмен информацией, и принимаются решения. Менеджер должен уметь проводить собрания, которые повышают мотивацию сотрудников к работе, проясняют им их задачи, укрепляют командный дух и приводят к улучшению производственных показателей. Тому, как организовать и провести такое собрание, и посвящен данный модуль.

Определение целей собрания

Собрание это - способ организованной коммуникации группы людей с целью принятия решений, обмена информацией и мнениями, определения направления деятельности, прояснения задач, подведения итогов, получения обратной связи и мотивации.

Цели проведения собраний:

- собрать людей вместе;
- получить, дать, оценить информацию;
- принять решение;
- воодушевить персонал на его выполнение.

Собрания в ресторане:

- собрание смены;
- собрание тренеров;
- собрание департамента;
- собрание менеджеров;
- собрание через уровень.

Успешное собрание включает в себя:

- ясные цели проведения собрания;
- подготовку;
- повестку дня;
- время проведения и регламент;
- должное руководство собранием;
- участников собрания (численность и компетентность);
- эффективное общение (вербальное и невербальное);
- контроль над исполнением решения собрания.

Пример целей для собрания смены

Определение целей собрания необходимо ведущему, прежде всего, чтобы сосредоточиться на том, что и как нужно обсудить и/или на том, какие решения должны быть приняты. Формулировка задач помогает ответить на вопросы: «Зачем проводится собрание?», и «Каких результатов мы ожидаем от него?».

Готовясь к этому мероприятию, Вы должны четко определить требующие решения вопросы и озвучить их присутствующим. Основные цели собрания смены: четкая постановка рабочих задач персоналу на предстоящий день, мотивация их на хорошую индивидуальную и командную работу, увеличение объема продаж и уровня выручки за счет осуществления высокого качества обслуживания Гостей. В соответствии с этими задачами должна быть составлена повестка дня, в которой указываются проблемы или темы, предполагаемые для обсуждения на собрании. Повестка также озвучивается.

- Постановка рабочих целей сотрудникам на предстоящий день.
- Мотивация подчиненных на хорошую индивидуальную и хорошую командную работу.
- Увеличение объема продаж и уровня выручки за счет предоставления персоналом высокого качества обслуживания Гостей.
- Ознакомление с новыми блюдами.
- Новости ресторана.
- Вынесение благодарностей и т.д.

Собрание смены в вечернее время

В связи с тем, что в вечерние часы ресторан обычно работает при большей загрузке, Вы должны тщательно спланировать проведение собраний и учесть следующие факторы:

- ограниченные временные рамки проведения собрания (примерно 8 минут);
- ограничение по выбору свободного места для проведения собрания (это может быть склад или раздевалка для сотрудников; убедитесь в том, что весь персонал вечерней смены присутствует).
- чтобы подчиненные за столь короткое время лучше уяснили информацию, которую Вы излагаете, можно подготовить следующее:
 - сделать краткий обзор основных вопросов;
 - вывесить информацию, в которой перечислены основные вопросы собрания на доске.

Особенности проведения собраний

Разные типы собраний могут иметь различные структуры, связанные с целями этих собраний. Но каждое из них должно иметь четко выраженные три части - начало, основную часть и заключение. Собрания обычно отличаются содержанием и количеством пунктов основной части.

Каждое собрание, после приветствия участников, желательно начинать с сообщения хороших новостей и с поздравления тех, кто добился хороших результатов в предыдущий период работы. После этого, как правило, доводятся (или напоминаются) цель, повестка дня, регламент и время окончания собрания. Затем надо очень коротко дать обзор содержания собрания. Это должно быть сформулировано в виде одной-двух фраз, например, "Сегодня мы обсудим способы сокращения расходов и то, как мы будем работать в праздничные дни".

В основной части собрания смены необходимо разъяснить сотрудникам каждый основной вопрос. При этом следует активно привлекать присутствующих к обсуждению. Можно, говоря о сокращении расходов, спросить: "Что Вы можете сделать для того, чтобы уменьшить процент списания продукции в ресторане?". Необходимо сделать

так, чтобы **участники говорили** большую часть собрания. Ваша задача - задать тему и управлять ходом дискуссии, направляя ее в практическое и реальное русло. Поддерживайте интересные и практические идеи.

Проводя обзор обсужденных ключевых тем и вопросов, задавайте работникам открытые вопросы, чтобы выяснить, как они поняли то, что обсуждалось (например, "Сергей, расскажи нам, пожалуйста, что ты сегодня узнал о том, как можно сократить издержки"). Коротко перескажите ключевые моменты. Обзор должен быть кратким, без добавления новых идей. В конце собрания смены сделайте заключительный обзор задач, установленных Вами на данную смену. Убедитесь, что сотрудники поняли эти цели и осознали их важность.

Назначая время и место собрания тренеров и департамента, обсудите это с сотрудниками и изыщите возможности провести заседание в удобное не только для ресторана, но и для персонала время.

Собрание тренеров проводится один раз в месяц и посвящено более объемным вопросам, большему их количеству и более тщательному их изучению и анализу, чем вопросы на собрании смены. Возможны в нем и элементы обучения. Поэтому оно требует значительно большего времени.

Собрание департамента проводится один раз в месяц и также нуждается в большей продолжительности, поскольку основными его целями являются информирование сотрудников о делах департамента и ресторана в целом, равно как и укрепление командного духа.

ДЛЯ ЗАМЕТОК:

A large rectangular area with horizontal dashed lines, intended for taking notes.

ПЯТЬ ПРАВИЛ РАБОТЫ КУХНИ

Начать хотелось бы с двух очень важных понятий, а точнее с двух форматов одного экономического понятия: **Себестоимость**. С пониманием этого термина возникают часто проблемы. Казалось бы, что тут сложного, если взять сумму, за которую мы купили продукты и приготовили из них блюдо, то это и будет его себестоимость. И в принципе вы будете правы. Но только пока мы говорим про 1 блюдо. А когда речь заходит о себестоимости всех проданных блюд за месяц, вот тут и начинается путаница. Ведь просто взять себестоимость всех приготовленных блюд по марочному отчёту и принять её за итоговую за месяц не получится. А всё потому, что кроме непосредственно приготовления, продукты уходят и по другим причинам (списание, питание персонала, угощение гостей, воровство, еда на линии, товарные остатки и прочее). Бухгалтеры начинают искать все «дырки» куда проваливались продукты в течение месяца и запихивать эти причины в расходную статью Себестоимость. Но ведь не всё находят. Проводят инвентаризацию и получают «излишки» и «недостачи». Затем пытаются эти несостыковки как-то исправить. Получается путаница. Именно из-за всей этой путаницы и были введены 2 формата понятия Себестоимость: Теоретическая и Практическая.

Теоретическая себестоимость – это себестоимость продаж. Складывается из калькуляционных карт проданных блюд и берётся из марочного отчёта.

Практическая себестоимость – это себестоимость закупок продуктов. Складывается из денег потраченных на заказ продуктов за месяц. Берётся из товарных накладных пришедших вместе с продуктами в ресторан.

И между ними практически всегда есть разница. Потому что не всё, что закупается продаётся.



Куда «уходят» продукты не дошедшие до гостей? Они остаются в товарных запасах, их съедают повара и другие сотрудники, они уносятся домой сотрудниками, выбрасываются, «снимаются» с сырья в процессе не правильной переработки и так далее

И все эти беды с исчезнувшими продуктами происходят от момента входа сырья в ресторан и до момента получения гостем блюда. Этот путь называется – Товародвижение. И его этапы уместились в 5 Правил работы кухни.



Мы поговорим о некоторых правилах, используемых при приеме, хранении, приготовлении товаров, продуктов и полуфабрикатов. Эти правила позволят систематизировать большинство процессов, облегчить работу руководящего и рядового персонала, а так же стандартизировать приготовление блюд меню, и главное, снизить издержки кухни.

1 ПРАВИЛО. ПРАВИЛЬНО ЗАКАЗЫВАЙ

Почему важно правильно делать заказ?

- Закажем много продуктов – пропадут (ограничение по срокам годности).
- Если холодильники «забиты» - нарушается циркуляция воздуха внутри холодильника, что отрицательно влияет на безопасность продуктов;
 - трудно соблюдать товарное соседство продуктов;
 - возможность загрязнения готовых изделий микробами сырых продуктов;
 - трудно соблюдать правило ротации (FIFO).
- Закажем мало - появится Стоп лист (недовольство гостей)
- Заказ продуктов не утвержденных шеф-поваром (получение продуктов возможно более низкого качества, не удовлетворяющих стандартам и не имеющих необходимой товарно-сопроводительной документации) грозит: безопасности здоровья Гостей, финансовым показателям Вашего ресторана, юридической чистоте деятельности ресторана.

Давайте рассмотрим самый эффективный способ заказ продуктов «Заказ = Продажи». Весь смысл при таком способе закупа сводится к следующему: сколько продали, столько и заказали.

Казалось бы, всё очень просто, теперь не надо смотреть на остатки, не надо считать нормы продаж сырья, просто закажи ровно столько, сколько продали за прошедший период. Да, да, именно так. В этом и заключается принцип закупа от продаж, закупаем ровно то, что продали за неделю или за 3 дня (в зависимости от вида продукта).

Но как и в любой системе, данный принцип не обошёлся без своих нюансов. При переходе к запуску от продаж необходимо выполнить 3 условия:

1. заказывать товар должен человек, который не принимает участия в его приготовлении и не имеет доступа к остаткам (оператор, менеджер, закупщик);
2. частота поставок должна быть в 2 раза меньше, чем срок годности (например: срок годности охлажденной индейки 5 суток, значит поставка должна быть каждые 2 дня);
3. на начало внедрения системы на остатках должен быть запас товара на 2 поставки.

Пример:

Возьмём всё ту же индейку, периодичность поставки каждые 2 дня. У вас проходит 10 кг индейки за 2 дня. На остатках 5 кг индейки. Но необходимо 20 кг чтобы начать использовать принцип Закупка от продаж. Значит заказываем 15 кг индейки. А вот уже в следующий раз, будем заказывать ровно столько продадим за предыдущие 2 дня.

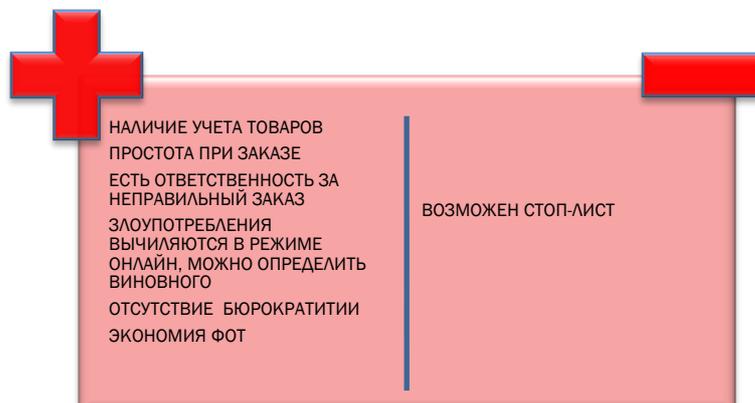
Важно! Под продажами мы подразумеваем весь расход сырья, зафиксированный документально, т.е. продажи прошедшие непосредственно через кассу ресторана, списание по актам (независимо от причины), угощение гостей, проработки по актам, бракераж.

Все продукты мы с вами можем разделить на 3 категории:

- a) Без срока годности (или со сроком годности более 1 года). В данном случае частота поставки будет зависеть не от срока годности, а от возможностей ваших складских помещений или от финансовой составляющей;
- b) Срок годности 3 дня и больше. Для этого вида продуктов правило действует без изменений: срок поставки в 2 раз меньше срока годности. При этом округление всегда идёт в меньшую сторону. Если срок годности 7 дней, то поставка – раз в 3 дня.
- c) Срок годности день или два. В этом случае заказывать придётся каждый день. И ориентироваться на вчерашний день будет сложно, можем попасть на серьёзные списания или стоп-лист. Поэтому в данном случае заказ должен ориентироваться на тот же день недели, на который вы делаете заказа, то есть речь идёт о предполагаемых продажах. Это уже не совсем закуп от продаж.

Чтобы не было перебоев с сырьём, надо стараться закупать продукцию с большими сроками годности, чем категория с.

У любой системы есть свои плюсы и минусы.



Для предотвращения стоп-листа необходимо грамотно организовать рабочие места в баре и на кухне. А для этого нужно:

- Определить максимальные продажи по каждому блюду, напитку в день (смену).
- Определить оптимальное место для хранения всех необходимых на день (смену) товаров.
- Округлить количество до целых рядов, емкостей, для облегчения проверки наличия необходимого кол-ва.
- Ежедневно проводить просмотр.

АЛГОРИТМ ВНЕДРЕНИЯ ЗАКАЗА ОТ ПРОДАЖ

1. Составить полный перечень закупаемого сырья по кухне в Листе утверждённой продукции с указанием объёма упаковки, производителя, поставщика, срока хранения.

№	Наименование	Органолептика	Объём упаковки	Производитель	Поставщик	Срок хранения	Интенсивность заказа	Запас на 2 поставки
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-

Срок хранения – это период в течение которого вы можете хранить данный продукт исходя либо из сроков годности, либо возможностей складских мощностей.

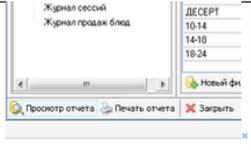
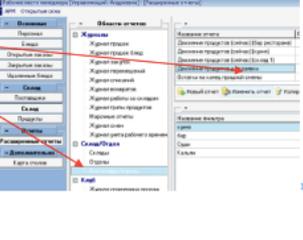
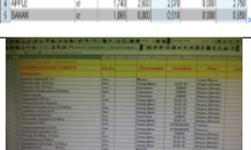
Интенсивность заказа должна быть в 2 раза меньше срока хранения.

2. Разделить все заказываемые позиции на блоки по интенсивности. Для составления впоследствии графика заказа сырья. Пример:

наименование	объем упаковки	производитель	поставщик	срок хранения	интенсивность заказа	запас на 2 поставки
хлеб столичный	0,68кг		ооо фиеста	6 дней	1 раз в три дня	10,2кг
Багет французский	шт		ооо фиеста	6 дней	1 раз в три дня	6 шт
хлеб бородинский	0,7кг		ооо фиеста	6 дней	1 раз в три дня	10.5 кг
хлеб батон	0.5кг		ооо фиеста	6 дней	1 раз в три дня	10кг
молоко 3,2%	1л		ооо фиеста	4 дня	3 раза в неделю	24л
уроп	кг		ооо фиеста	4 дня	3 раза в неделю	1.5 кг
петрушка	кг		ооо фиеста	4 дня	3 раза в неделю	1,5кг
авокадо	шт		ооо фиеста	1 неделя	2 раза в неделю	10шт
айсберг	кг		ооо фиеста	1 неделя	2 раза в неделю	3кг
картофель	кг		ооо фиеста	1 неделя	2 раз в неделю	48 кг
шампиньоны	кг		ооо фиеста	1 неделя	2 раза в неделю	6 кг
морковь	кг		ооо фиеста	1 неделя	2 раза в неделю	20кг
клубника	кг		ооо фиеста	1 неделя	2 раза в неделю	1 кг

3. Рассчитать запас на 2 поставки. Например: если интенсивность заказа 2 раза в неделю, то берём продажи продукта за последнюю неделю – это и будет запас на 2 поставки.
4. Определить места и способ хранения для каждого вида сырья Листа утверждённой продукции кухни, исходя из объёмов запаса на 2 поставки. Каждый продукт и напиток должны храниться в одном определённом месте, чтобы было визуально понятны его остатки.
5. Рассчитать и заказать необходимое количество контейнеров на кухне для хранения. Оптимальное количество контейнеров (гастроёмкостей) зависит от хранимого объёма сырья и п/ф, которое определяется после расчёта запаса на 2 поставки.

6. Доказывать (при необходимости) каждый вид сырья по Листу утверждённой продукции кухни до запаса на 2 поставки.
7. Разместить всё сырьё (и текущий запас и новый приход) кухни в определённых местах хранения. Подписать каждое место хранения сырья кухни с указанием наименования сырья и объёмом запаса на 2 поставки. Это делается для того, чтобы всегда складывали данный товар только в это место. А объём требуется для того, чтобы при каждой поставке можно было сравнивать сколько должны быть с тем, сколько есть по факту. Если запас товара уменьшается, то скорее всего близится стоп-лист. Если увеличивается, значит происходит затарка. И в том, и в другом случае необходимо искать причины в цепочке товародвижения.
8. Составить график заказа продуктов по дням недели с указанием наименования продукта, название поставщика, контакты поставщика, менеджер поставщика. В том случае, если продукты/напитки привозит закупщик, то вместо наименования поставщика везде указывается закупщик.
9. Составить алгоритм заказа сырья поставщикам или закупщику. Например:

ПРОЦЕДУРА СОСТАВЛЕНИЯ ЗАЯВКИ					
1ж	Открыть программу РСТ нажав 2 раза по ярлычку RST.ж		5ж	Нажать на «Подтверждение» датыж	
2ж	Провести карточкой по магнитному считывателю, при этом в компьютере должен быть английский шрифт.ж		6ж	Нажать на «Подтверждение» параметров отчетаж	
3ж	Открыть отчет по движению товара.ж Отчеты расширенные → все склады → Движение продуктов для заявки → Изменить отчетж		7ж	Нажать на «Просмотр отчета»ж	
			8ж	Нажать «Выгрузить в Excel»ж	
			9ж	Открыть появившийся отчет Excelж Посмотреть на столбец «Потрачено» по каждому продукту, сравнить с данными в столбце «Окончание»ж Отталкиваясь от этих данных, заказывать недостающее количество товара.ж Если потрачено меньше, чем на остатке, то данный продукт заказывать не нужнож	
4ж	Для ввода даты нажмите на ... выйдет календарь. Задаем период за последние три дня продаж, например, 18.10-21.10.ж		10ж	Ввести количество необходимых продуктов в бланк заявкиж	

Немного из санитарных правил

Проверка условий транспортировки продуктов – температуры, соблюдения товарного соседства

- В целях предупреждения возникновения и распространения массовых инфекционных заболеваний транспортирование сырья и пищевых продуктов осуществляется специальным, чистым транспортом, на который в установленном порядке выдается санитарный паспорт.
- Кузов автотранспорта изнутри обивается материалом, легко поддающимся санитарной обработке, и оборудуется стеллажами.
- Лица, сопровождающие продовольственное сырье и пищевые продукты в пути следования и выполняющие их погрузку и выгрузку, пользуются санитарной одеждой (халат, рукавицы и др.), имеют личную медицинскую книжку установленного образца с отметками о прохождении медицинских осмотров, результатах лабораторных исследований и прохождении профессиональной гигиенической подготовки и аттестации.
- Кулинарные и кондитерские изделия перевозятся в специально предназначенном для этих целей транспорте в промаркированной и чистой таре.
- Транспортная тара маркируется в соответствии с нормативной и технической документацией, соответствующей каждому виду продукции.
- Реализация продукции вне организации в потребительской таре осуществляется при наличии информации, предусмотренной действующими гигиеническими требованиями к качеству и безопасности продовольственного сырья и пищевых продуктов.
- Для предотвращения возникновения и распространения массовых неинфекционных заболеваний (отравлений) транспортирование пищевых продуктов совместно с токсичными, остро пахнущими, радиоактивными и другими опасными веществами не допускается.
- Использование специализированного транспорта, предназначенного для перевозки пищевых продуктов (независимо от их упаковки), для других целей не допускается.
- Продовольственное сырье и готовая продукция при транспортировке не должны контактировать друг с другом.
- В теплое время года полуфабрикаты следует перевозить в закрытых охлаждаемых кузовах при температуре не выше +6°C.
- Скоропортящиеся и особо скоропортящиеся продукты перевозят в автотранспорте с холодильным оборудованием (авторефрижераторы) или с изотермическим охлаждаемым кузовом при температуре не выше +6°C.
- При перевозке продукты нужно снабдить документами с указанием предприятия-изготовителя, наименования продукта, даты и часа изготовления, окончания срока хранения, номера упаковщика.
- Блюда, подлежащие транспортировке, необходимо готовить не более чем за 1 час до перевозки.

2 ПРАВИЛО. ПРАВИЛЬНО ПРИМИ

При приёмке продуктов чаще всего возникают следующие ошибки:

- Отсутствует зона приёма
- Товар не взвешивается
- Не проверяется качество пришедших продуктов
- Принимается заведомо не ликвидный продукт
- Продукты долго хранятся в зоне приёма
- Не проверяется соответствие сделанного заказа пришедшим продуктам
- Продукты из первичной упаковки не перекладываются в гастроёмкости
- Не корректное и не своевременное внесение данных из накладных в систему автоматизации

Немного из санитарных правил

Согласно санитарным нормам запрещается принимать:

- продовольственное сырье и пищевые продукты без документов, подтверждающих их качество и безопасность;
- мясо и субпродукты всех видов сельскохозяйственных животных без клейма и ветеринарного свидетельства;
- рыбу, раков, сельскохозяйственную птицу без ветеринарного свидетельства;
- непотрошеную птицу (кроме дичи);
- яйца с загрязненной скорлупой, с насечкой, «тек», «бой», а также яйца из хозяйств, неблагополучных по сальмонеллезам, утиные и гусиные яйца;
- консервы с нарушением герметичности банок, бомбажные, «хлопуши», банки с ржавчиной, деформированные, без этикеток;
- крупу, муку, сухофрукты и другие продукты, зараженные амбарными вредителями;
- овощи и фрукты с наличием плесени и признаками гнили;
- грибы несъедобные, некультивируемые съедобные, червивые, мятые;
- пищевые продукты с истекшими сроками годности и признаками недоброкачества;
- продукцию домашнего изготовления.

ПРОВЕРКА СОПРОВОДИТЕЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ

Поступающие в организации продовольственное сырье и пищевые продукты должны соответствовать требованиям нормативной и технической документации и сопровождаться документами, подтверждающими их качество и безопасность, и находиться в исправной, чистой таре.

Пищевые продукты:

- БАКАЛЕЯ - сертификат соответствия / или копия с оригинальной печатью;
- МОЛОЧНАЯ ГРУППА - сертификат соответствия / или копия с оригинальной печатью + удостоверение качества;
- МЯСО И РЫБА (продукты животного происхождения) - сертификат соответствия / или копия с оригинальной печатью + ветеринарное свидетельство (справка) + удостоверение качества;
- ИКРА - сертификат соответствия / или копия с оригинальной печатью + удостоверение качества;
- ОВОЩИ, ФРУКТЫ, ГРИБЫ (только культивированные, съедобные) - сертификат соответствия / или копия с оригинальной печатью;

Дезинфицирующие и моющие средства: сертификат соответствия / или копия с оригинальной печатью + удостоверение качества + регистрационное свидетельство, полученное в ГСЭН России + методические указания; инструкции по использованию, согласованные и разрешенные ГСЭН России.

ЧТО ПРОВЕРЯЕМ ПРИ ПРИЕМКЕ

- Транспортировочную тару, в которой пришел товар (тара исправная, чистая);
- Качество упаковки (ее целостность, герметичность, отсутствие вмятин, вздутий, упаковка чистая);
- При приемке, продукты без упаковки взвешивают в таре или на чистой бумаге;
- Наличие маркировочного ярлыка для всех видов продукции (сохраняется до полного использования пищевого продукта и имеется на каждой упаковке продуктов)

- На маркировочном ярлыке должны быть указаны: условия хранения, температурный режим хранения, дата изготовления и срок годности продукта (по инструкции)
- Наличие аннотации на русском (украинском) языке на всех видах продукции (включая моющие средства), даже если товар штучный

Шеф-повар – помни! Подписал бумаги о приеме товара, с этого момента за продукты в ответе только ТЫ!

Список товаров, качество которых необходимо проверять Шеф повару или Су шефу при каждой поставке:

- Овощи.
- Фрукты.
- Салаты.
- Незамороженные полуфабрикаты.
- Охлажденное мясо.
- Охлажденная птица.
- Все товары, срок хранения которых меньше 72 часов.
- Все дорогостоящие продукты.
- Продукты изпец заказов на банкеты.
- Хлеб и хлебобулочные изделия.
- Кондитерские изделия

ПРОВЕРКА ПРОДУКТОВ

Проверка продуктов происходит по тому описанию, которое Вы составили в Листе утвержденных продуктов, поэтому описания должны быть максимально подробными, чтобы Су-шеф, даже впервые сталкивающийся с этим продуктом мог сказать о приеме или отказе от этого товара. Ваша задача проговорить, а лучше дать информацию поставщику в письменном виде, в каком случае Вы откажетесь от товара и в каком случае перестанете сотрудничать:

- Частое отсутствие качества
- Товарного вида
- Перерывы в поставках
- Опоздания машины поставщика

При несоответствии качества этих продуктов, качеству, указанному в вашем договоре с компанией поставщиком, Вы в полном праве отказаться от этого продукта, и потребовать замены.

Проверив качество этих товаров, Вы обеспечите больший процент безопасности своих Гостей. Так же, с помощью постоянного контроля качества продуктов, Вы обеспечите ресторану, и своему подразделению меньший процент конфликтных ситуаций, связанных с этими продуктами. При надлежащей проверке поставляемых в ресторан товаров, Вы так же снизите процент списания при порче продуктов.

Принятые на хранение продукты перекладывают в чистую, промаркированную в соответствии с видом продукта производственную тару или хранят в таре поставщика (относится к бочкам, флягам, бидонам и др.)

ПРАВИЛЬНО ХРАНИ

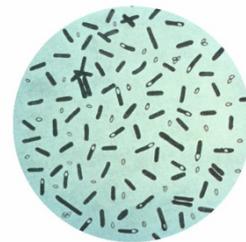
Для роста и размножения бактериям требуется питательная среда, тепло, влага и время.



Питательная среда: самой благоприятной средой для роста бактерий являются продукты с высоким содержанием белка – птица, мясо, рыба и молочные продукты.



Температура: бактерии, способны размножаться при температуре от 5°C до 63°C – это выше температуры заморозки и ниже температуры тепловой обработки. Быстрее всего они размножаются при температуре от 21° до 40°C и высокой влажности.



Время: бактерии развиваются очень быстро, их количество может удваиваться каждые 10-15. Кусок зараженного продукта, оставленный при комнатной температуре, через несколько часов будет содержать миллионы бактерий.

Логично заключить, что для обеспечения безопасности продуктов в первую очередь стоит обратить внимание на:

- Условия хранения товара и соблюдение принципов товарного соседства.
- Температурный режим хранения, заморозки, размораживания и тепловой обработки
- Соблюдение сроков годности и ротацию продукции.

ХИМИЧЕСКИЕ ВЕЩЕСТВА



Моющие, чистящие и дезинфицирующие средства, лаки, едкие вещества и другие химикаты являются опасными для здоровья человека. Их необходимо держать отдельно от пищевых продуктов.

Для осуществления контроля безопасности пищевых продуктов необходимо:

- строго соблюдать правила хранения и использования химикатов, указанные в инструкции по их применению;
- пользоваться только необходимым количеством химикатов;
- хранить химикаты только в заводской упаковке. Держать их в сухом, закрытом помещении, отдельно от пищевых продуктов, мест, куда могут попасть пищевые продукты и другие химикаты;

- не использовать емкости из-под химикатов для хранения пищевых продуктов

В том случае, если Вы перекладываете химикаты в другие контейнеры или переливаете в распылители, каждый новый контейнер должен храниться надлежащим образом и иметь соответствующую маркировку. Предметы и приспособления, используемые для пересыпания и переливания химикатов, такие как перчатки, воронки, мерные чашки и др., также должны храниться в специально оборудованном месте и иметь соответствующую маркировку.

МЕХАНИЧЕСКОЕ ЗАГРЯЗНЕНИЕ

Под механическим загрязнением пищевых продуктов понимается случайное попадание в них посторонних предметов, к которым относятся: грязь, волосы, битое стекло, посуда, скрепки, частицы металла и т.д. Для исключения попадания в пищевые продукты посторонних предметов необходимо соблюдать следующие условия:

- не использовать стеклянные стаканы для набора льда. Для этой цели использовать только специальные пластиковые или металлические совки;
- не помещать бокалы и другие кухонные принадлежности для охлаждения в лед, который будет использоваться для приготовления напитков;
- не хранить зубочистки или несъедобные предметы для украшения блюд в местах хранения и приготовления продуктов;
- регулярно, после каждого использования, чистить и при необходимости менять консервные ножи;
- При получении продуктов, удалять из коробок и упаковочных корзин все скрепки, гвозди и т.п., таким образом, чтобы они впоследствии не попали в пищу.
- После проверки пришедших продуктов их необходимо рассортировать по группам, провести санитарную обработку и сразу же убрать товар на то место, где он должен храниться.
- Пищевые продукты из заводской тары необходимо перекладывать во внутрицеховые гастрономические контейнеры с маркировкой.
- Требовать соблюдения от всех сотрудников стандартов внешнего вида (волосы, ногти, открытые участки тела и т.п.)
- Необработанные овощи, фрукты, свежая зелень (особенно в горшочках), яйца не должны храниться в холодильниках кухни. До обработки они должны храниться только в зоне первичной обработки!
- Сырые овощи, зелень, предназначенные для приготовления холодных закусок без последующей термической обработки, после мытья и удаления поврежденных частей, выдерживают в 3% растворе уксусной кислоты или 10% растворе поваренной соли в течение 10 мин. с последующим споласкиванием проточной водой. Фрукты моют в теплой проточной воде при помощи щетки с последующим споласкиванием холодной проточной водой.
- Обработка яиц, используемых для приготовления блюд на производстве, осуществляется в отведенном месте в специальных промаркированных емкостях (ведрах, котлах) в следующей последовательности: теплым 1 - 2% раствором кальцинированной соды, 0,5% раствором хлорамина, после чего ополаскивают холодной водой. После промывки яйца выкладывают на лотки или в другую чистую посуду. Заносить и хранить в производственных цехах необработанное яйцо в кассетах запрещается.

ТАРА ДЛЯ ПРОДУКЦИИ

Хранение продукции в производственной таре, специально предназначенной для этих целей, является приоритетным в работе кухни любого ресторана. Использование непрофессионального оборудования не только повышает риск перекрестного заражения, но и приводит к повышенному списанию за счет порчи продукции, а также не позволяет правильно и эргономично организовать рабочее пространство и места хранения продуктов.

На сегодняшний день компании производители и поставщики профессионального малоценного оборудования для хранения и транспортировки продукции широко представлены на рынке. Оборудование этих фирм позволяет организовать процесс хранения товара в полном соответствии с санитарными нормами, а также более эффективно использовать складские и рабочие площади.

При выборе и покупке контейнеров учитывайте следующее:

- Предназначены ли контейнеры для снижения риска перекрестного заражения, приводящее к быстрой порче продуктов?
- Можно ли долго в них хранить продукты?
- Плотны ли прилегают крышки?
- Могут ли они противостоять высоким температурам и химическим воздействиям при частом мытье?
- Контейнеры предназначены для использования на производстве?

Требования, предъявляемые к гастрономическим контейнерам

- промаркированные (надпись о содержимом, дата и час изготовления);
- контейнеры чистые; плотно закрыты крышкой или затянуты пищевой пленкой или фольгой;
- контейнеры должны быть изготовлены из материалов, разрешенных для контакта с пищевыми продуктами.

ПРИНЦИП РОТАЦИИ. МАРКИРОВКА ПРОДУКЦИИ. ВИДЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ МАРКЕРОВ:

Каждый продукт имеет свой определённый срок хранения. Поэтому при хранении и пополнении скоропортящихся припасов всегда используйте принцип ротации. Ротация, перемещение продуктов по принципу первый пришёл - первый ушёл, обеспечивает применение только свежего продовольствия.



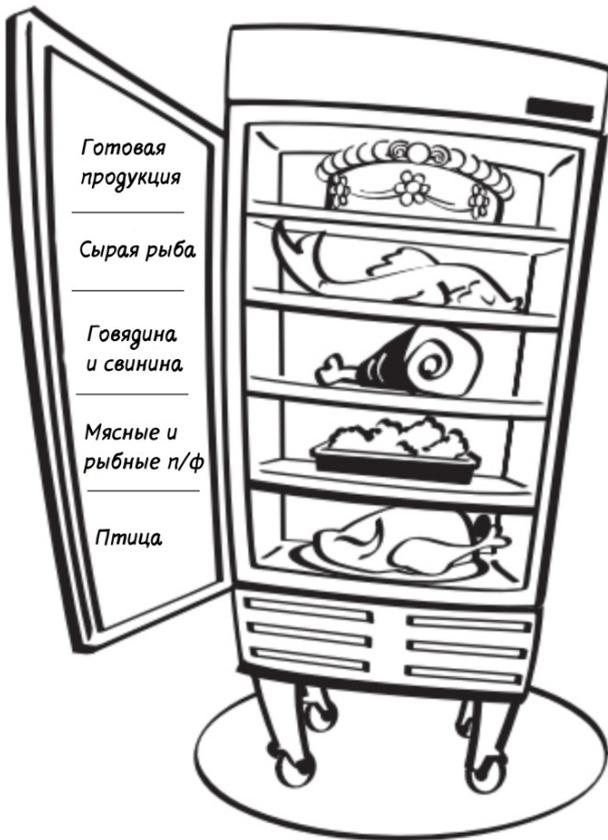
Маркировка всех пищевых продуктов и заготовок в совокупности с использованием Правила ротации позволяет контролировать качество еды/напитков, снизить процент списания и предотвратить болезни, связанные с пищевым отравлением.

Правильная дата и время маркировки указывает на безопасный срок хранения скоропортящихся продуктов или заготовок. Мы также рекомендуем требовать от сотрудников указывать маркировке кем выполнена заготовка.

Использование разноцветных маркировок (по дням недели) позволяет быстро оценить какой из продуктов должен быть срочно использован или списан.

Ярлыки, используемые на производстве должны соответствовать следующим требованиям:

- Ярлык и клеящее покрытие растворяются менее чем за 30 секунд
- Смываются горячей и холодной водой, а также в посудомоечной машине



- Безопасны во всех канализационных системах и отстойниках, не засоряют сливные линии
- Выдерживают охлаждение до -40°C .
- Выдерживают нагрев до 93°C в течение 4 часов
- Безопасны в микроволновых печах
- Не оставляют клейких следов, способствующих размножению бактерий
- Способствуют использованию в первую очередь пищевых продуктов, хранившихся дольше всего
- Растворяются на 100% и поддаются биологическому разложению

ПРИНЦИПЫ ТОВАРНОГО СОСЕДСТВА В ЦЕЛЯХ ПРОФИЛАКТИКИ ПЕРЕКРЕСТНОГО ЗАРАЖЕНИЯ.

Неправильная приемка и хранение продуктов, а также непрофессиональное обращение с продуктами в процессе их приготовления может привести к **перекрестному заражению** продуктов бактериями. Перекрестное загрязнение происходит, когда бактерии передаются от одного пищевого продукта на другой через рабочую поверхность, неправильное хранение,

оттаивание, подготовки, или в процессе приготовления. Как правило, это происходит при контакте сырых продуктов с приготовленными/готовыми к употреблению продуктами, а также при попадании крови или соков с сырых на другие продукты.

Чтобы избежать перекрестного заражения, необходимо выполнять следующие правила хранения:

Храните различные группы продуктов отдельно:

- Храните сырое мясо, птицу и морепродукты отдельно от других продуктов. При недостаточном количестве холодильников и морозильных камер, храните сырое мясо, птицу и морепродукты ниже прочих продуктов.
- Храните сырые продукты отдельно от готовых к употреблению. При недостаточном количестве холодильников храните сырые продукты на полках ниже прочих, чтобы свести к минимуму возможность загрязнения от случайных капель или другого контакта.
- При невозможности хранить продукты различных групп в разных холодильных камерах, следует хранить их на разных полках в следующем порядке (сверху вниз): продукция, прошедшая технологическую обработку, сырая рыба, сырая говядина и свинина (куском), мясные и рыбные полуфабрикаты, птица.

**** Согласно действующим санитарным правилам, сырые и готовые продукты должны храниться в отдельных холодильных камерах. Но на небольших предприятиях, имеющих одну холодильную камеру, а также в камере суточного запаса продуктов допускается совместное их хранение с соответствующим разграничением.**

Одно их решений при хранении продуктов в горизонтальных холодильниках: каждое отделение использовать под одну группу: мясную, рыбную, овощную, салатную:

1-ый холодильник:	
МЯСНАЯ ГРУППА	РЫБНАЯ ГРУППА
Мясная лазанья	Пельмени с лососем
Сырые п/ф(мясные)	Сырые п/ф

2-ой холодильник:	
ОВОЩНАЯ ГРУППА	САЛАТЫ
Овощи нарезка	Салаты вوانурицеховой таре
Обработанные овощи	Салаты в первичной уп-ке

Немного из санитарных правил

Продукты хранят согласно принятой классификации по условиям хранения: сухие (мука, сахар, крупа, макаронные изделия); хлеб; мясные, рыбные; молочно-жировые; гастрономические; овощи.

Запрещается складирование пищевых продуктов вблизи водопроводных и канализационных труб, приборов отопления, вне складских помещений, а также складирование незатаренной продукции непосредственно на полу.

Во избежание перекрестного заражения продукты должны храниться вдалеке от: моечных отделений, мест хранения мусора, комнаты отдыха, туалетов. Не допускается хранение пищевых продуктов в непосредственной близости с химическими средствами, под лестницами и трубопроводами.

Камеры для хранения мяса должны быть оборудованы стеллажами с гигиеническим покрытием, легко поддающимся мойке, а при значительном количестве товара на складе - подвесными балками с лужеными крючьями или из нержавеющей стали. Охлажденные мясные туши (полутуши, четвертины) подвешивают на крючьях так, чтобы они не соприкасались между собой, со стенами и полом помещения.

На стеллажах или в подтоварниках хранят на отдельных полках: мороженую или охлажденную птицу, мороженую рыбу и мясо, субпродукты.

Сметану, творог и другие молочные продукты, а также соусы хранят в таре с плотно закрывающейся крышкой. Запрещается оставлять ложки, лопатки в таре с творогом, сметаной, майонезом, соусами.

Масло коровье, топленое и другие пищевые жиры нельзя хранить совместно с сильно пахнущими продуктами.

Сыры хранят на чистых полках и стеллажах, не забывая оставлять между ними пространство для циркуляции воздуха.

Яйца в коробках хранят на подтоварниках в сухих прохладных помещениях отдельно от других продуктов. Яичный порошок хранят в сухом помещении при температуре не выше +20 град. С, меланж - в холодильной камере при температуре не выше -6 град. С.

Хлеб хранят в лотках на стеллажах, полках или в шкафах. Ржаной и пшеничный хлеб хранят отдельно. Дверцы в шкафах для хлеба должны иметь отверстия для вентиляции. При уборке шкафов следует сметать с полок крошки специальными щетками и не реже 1 раза в неделю тщательно протирать их с использованием 1% раствора столового уксуса.

Картофель и корнеплоды хранят в сухом и темном помещении; капусту - на отдельных стеллажах; квашеные, соленые овощи - в бочках при температуре до 10 град. С. Плоды и зелень хранят в ящиках в прохладном месте.

Также во избежание перекрестного заражения следует применять **и другие правила разделения «чистых» и «грязных потоков»:**

- Не разрешается хранить чистую посуду рядом с использованной.
- Не разрешается хранить продукцию и инвентарь во внешней таре совместно с распакованными продуктами и материалами.
- Запрещается перемещать по одному и тому же пути сырые, упакованные во внешнюю тару, грязную продукцию и материалы, а также готовую продукцию и чистую посуду.
- Запрещается переходить от «грязной» операции (например, уборка) к «чистой» (приготовление пищи), не помыв руки.
- Следует использовать отдельный инвентарь (ножи, посуду, разделочные доски, полотенца и т.д.), а также применять цветовую или буквенную маркировку на инвентарь в каждом цеху. На боковой стороне разделочных досок и ножей следует иметь четкую маркировку: "СМ" - сырое мясо, "СР" - сырая рыба, "СО" - сырые овощи, "ВМ" - вареное мясо, "ВР" - вареная рыба, "ВО" - вареные овощи, "МГ" - мясная гастрономия, "Зелень", "КО" - квашеные овощи, "Сельдь", "Х" - хлеб, "РГ" - рыбная гастрономия.

ТЕМПЕРАТУРНЫЙ РЕЖИМ ХРАНЕНИЯ.

Для правильного хранения пищевых продуктов необходимо достаточное количество холодильного (среднетемпературного и низкотемпературного) оборудования, производственных стеллажей и наличие приборов для контроля условий хранения пищевых продуктов.

Температура является важнейшим показателем, поскольку с повышением температуры выше нормы на 10 °С скорость химических и биологических процессов увеличивается в 2–3 раза. Наиболее предпочтительной температурой для хранения большинства товаров является интервал от 0 до +5 °С. (Подробнее по каждой группе продуктов см. санитарно-эпидемиологические правила и нормативы). При температуре ниже нуля вода, входящая в состав многих продуктов, замерзает и разрушает микроструктуру и упаковку. Такие продукты, как молоко, кисломолочные продукты, имеющие при положительной температуре однородную структуру, при замерзании расслаиваются. В напитках, например в вине, при низкой температуре выпадает осадок. Резкие колебания температуры приводят к образованию конденсата.

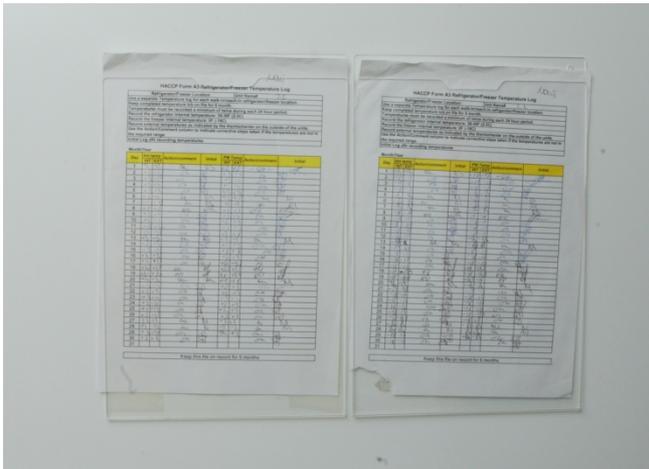
Еще более важное значение для сохраняемости товаров имеет **стабильность температурно-влажностного режима**, которая характеризуется отсутствием резких скачков показателей режима. Такие перепады оказывают более сильное отрицательное влияние на сохраняемость многих товаров, чем стабильное небольшое повышение температуры.

Стабильность температурно-влажностного режима можно обеспечить за счет оптимального воздухообмена.

С целью контроля за соблюдением условий и сроков хранения скоропортящихся пищевых продуктов, требующих особых условий хранения, проводится контроль температурных режимов хранения в холодильном оборудовании с использованием термометров (за исключением ртутных).



Никогда не набивайте полки до предела: это уменьшает циркуляцию воздуха, необходимую для эффективного хранения продуктов!



При отсутствии регистрирующего устройства контроля температурного режима во времени информация заносится в "Журнал учета температурного режима холодильного оборудования". Записи замеров показателей режима хранения служат доказательством соблюдения или нарушения заданного оптимального режима и могут быть использованы при необходимости для предъявления экспертам, представителям поставщика и другим заинтересованным лицам.

Некоторые частные вопросы температурного режима хранения и обработки.

- Температура холодильного оборудования не должна быть выше 5° С, морозильного - выше минус 15° С
- Охлаждение вареных овощей должно проводиться в холодильной камере
- Размораживание рыбы производить в вакуумной упаковке под холодной водой или в холодильной камере
- Время пребывания рыбы (сырой и готовой), размороженного мяса и полуфабрикатов, фасованного теста, заготовок для пиццы и другой скоропортящейся продукции вне холодильника не более 45 минут
- Время хранения соленой рыбы в холодильной камере с момента засола до реализации - не более 48 часов
- Размораживание мяса, рыбы и птицы при температуре не выше 5° С, в холодильной камере - не более 48 часов
- Температура воздуха в мясном и холодном цехах не должна превышать 16° С.
- Температура сырого мяса не должна превышать в процессе переработки 15° С
- Температура внутри куска мяса (птицы, рыбы) при термической обработке должна быть не менее 72° С
- Температура приготовления гарниров и соусов не должна быть ниже 95° С.
- Время охлаждения продукции - не более 4-х часов до 5° С. Использование оборудования для интенсивного охлаждения и шоковой заморозки позволяет снизить температуру продукта +70 °С до +3 °С менее чем за 90 минут, а при функционировании в цикле замораживания с +70 °С до –18 °С менее чем за 240 минут.
- Вся пища после термообработки сразу должно следовать в камеру охлаждения или на горячий прилавок.

ПРАВИЛЬНО ГОТОВЬ

Вы все опытные Шеф-повара и су-шефы, и прекрасно знаете правила, законы работы общественного питания, знаете все о вкусовых свойствах блюд. Вы создавали меню Ваших ресторанов, Творили. Вы знаете наизусть все процессы, происходящие на кухнях Ваших ресторанов, все технологические карты. Вы с легкостью можете приготовить любое блюдо, входящее в меню. А как сделать так, чтобы Ваши повара готовили то же самое, что и Вы, чтобы не уходили в сторону при работе на кухне, чтобы вкус блюд день изо дня не менялся и Гости получали превосходные блюда, безопасные продукты.

ПОЧЕМУ ВАЖНО ПРАВИЛЬНО ДЕЛАТЬ ПО РЕЦЕПТУРЕ?

Если повар готовит блюда, соблюдая рецептуру, то:

- Обеспечивается 100%-ное качество блюд;
- Идет приток новых гостей и как следствие - повышение выручки ресторана (блюдо, вовремя приготовленное по стандартам, всегда понравится гостю, и он будет приходить в наш ресторан снова и снова, да еще позовет своих друзей и знакомых);
- Это гарантирует безопасность здоровья наших гостей (они не отравятся, не заболеют инфекционным заболеванием и не подадут в суд на наш ресторан);
- Это обеспечивает минимальное списание продуктов по кухне;

ЧТО НЕОБХОДИМО КОНТРОЛИРОВАТЬ, ЧТОБЫ БЛЮДА ГОТОВИЛИСЬ СТРОГО ПО РЕЦЕПТУРЕ?

Контролировать необходимо Качество блюд. Которое мы можем с вами определить в виде 4 критериев:

1. Технология приготовления блюд
2. Ингредиенты, из которых готовится блюдо
3. Время приготовления блюда
4. Внешний вид блюда - презентация

Для того, чтобы в процессе приготовления блюд мы были уверены в том, что повара полностью обеспечены всем необходимым. И от результата в виде качественного блюда его отделяют только его умения, мы должны заранее проконтролировать следующие моменты:

1. Соблюдение стандартов приготовления заготовок
2. Соблюдение стандартов по открытию и закрытию кухни
3. Соблюдение стандартов, касающихся санитарных правил: чистота рабочего места, внешний вид повара, личная гигиена, правила хранения продуктов и т.д.

ЧТО МЫ МОЖЕМ СДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ПОВАРА ГОТОВИЛИ БЛЮДА СОБЛЮДАЯ ВСЕ СТАНДАРТЫ?

1. ТЕХНОЛОГИЯ.

Для достижения постоянства качества в соблюдении технологии, важно помнить следующее:

Повара готовят так, как им удобно

А значит

Готовить правильно, должно быть удобно

Если ваши технологические карты составлены таким образом, что процессы приготовления прописанные в них, не удобны для поваров, они не будут соблюдать технологию. И добиться нужного эффекта будет попросту невозможно. Поэтому не мучайтесь, а просто пересмотрите технологию в пользу более удобных способов приготовления.

2. ИНГРЕДИЕНТЫ

В технологических картах вес закладки ингредиентов указан в граммах. Как правило, чтобы добиться закладки корректного веса, поваров заставляют готовить блюда через весы. Особенно это касается приготовления салатов и отдачи гарниров. Но отдавать салаты через весы, особенно в «запару» совершенно *не удобно*, а значит, как было сказано выше, не будет соблюдаться.

Предлагаем вместо технологических карт для поваров использовать станционные карты. Где вместо веса закладки в граммах указывается закладка в мерах. Например: вместо 50 грамм помидор, 4 кружочка или 1 половник №5 соуса, вместо 50 мл. И пусть технологические карты остаются в системе автоматизации для организации правильного учёта. А повара будут использовать станционные карты.

Ниже представлен пример Станционной карты:

			
№ ингредиента	Наименование	Вес брутто, г	ТЕХНОЛОГИЯ ПРИГОТОВЛЕНИЯ
1	Голяшка ягнёнка в соусе	1шт	1. Пакет в в/у с мясом (закрытый) от поставщика поместить в кипящую воду на 20 минут или разогреть в СВЧ в течение 5 минут (перед разогревом закрытый пакет положить в лезанциду, на пакете сверху сделать небольшой надрез, чтобы пакет не взорвался в СВЧ, накрыть сверху пищевой пленкой). 2. На разогретую сковороду с разогретым растительным маслом положить пластинки чеснока, обжарить его до золотистой корочки. 3. Затем добавить обжаренный картофель, артишоки, разрезанные на четыре части и тушёный лук, все обжарить в течение 2-х минут. Обжаренные пластинки чеснока извлечь из сковородки. 4. На тарелку сбоку положить картофель жареный с артишоками горочкой, рядом выложить голяшку ягнёнка, полить вокруг половиной соуса из пакета. 5. Украсить подсушенным помидором черри и веточкой розмарина. П
	<i>Гарнир:</i>		
2	Картофель жареный*	2 гарн. Ложки	
3	Масло растительное	чайная ложка	
4	Соль	2 шейка	
5	Перец ч/гор (из перцемолки)	5 оборотов	
6	Артишоки в масле	половник: 50мл	
7	Чеснок очищенный	4 пластинки	
7	Лук тушёный*	столовая ложка	
	<i>Украсение:</i>		
8	Розмарин свежий	1 ветка	
9	Помидоры Черри подсушенные	3 штуки	
			* ** - суб-рецепт **^ - продукция фабрики-кухни

3. ВРЕМЯ

Скорость приготовления блюд зависит не только от мастерства повара. Очень важна организация работы станций на кухне. Станция – это рабочее место повара. Каждая станция должна быть организована по принципу «вытянутой руки». Чтобы повару не нужно было ходить куда-то за инвентарём, продуктами, посудой или расходниками. Встал на своё рабочее место и готовь блюда по заказам из принтера.

Для этого су-шеф или шеф-повар, должны проанализировать каждое рабочее место своих поваров. В пятницу или субботу вечером, встать рядом с работающим поваром и посмотреть, чего не хватает для работы на «вытянутую руку», за чем повар периодически ходит туда-сюда. Или наоборот, что мешает повару из имеющегося на станции. Может быть есть какой-то инвентарь, который используется редко, но занимает много места на производственном столе. То же касается и ингредиентов. Те, что используются часто, должны находится в уже подготовленном виде под рукой, ближе к повару. Те, что используются редко – могут стоять подале.

Большое значение для сокращения времени приготовления блюд имеет использования заготовки в процессе работы. Если у вас блюда отдаются «из-под ножа» то для их приготовления потребуется больше времени или больше поваров, а чаще и того и другого. И вот тут на помощь приходит заготовка.

Заготовка – это заранее обработанный продукт для последующего использования в процессе приготовления блюда (доготовки). Ведь для приготовления например, салата, можно всё заранее сварить, нашинковать, подготовить, а когда гость салат закажет, просто собрать его из необходимых ингредиентов, заправить соусом и отдать. При правильном выполнении и хранении заготовки, гость никогда не почувствует разницу между приготовленным «из-под ножа» и приготовленным из заготовки.

Для того чтобы повара делали заготовку в тех количествах, которые необходимы для работы, можно пользоваться «Листами заготовки». Фактически это производственное задание для повара делающего заготовку. Чтобы с одной стороны не сделать больше чем необходимо, с другой, даёт уверенность что в течение рабочего дня мы будем обеспечены достаточным и необходимым количеством продуктов.

Заготовки рассчитываются на неделю на каждый день по каждой позиции продукции и п/ф, использующихся в том или ином цеху. На каждый цех создаётся свой лист заготовки.

Лист заготовки заполняет тот менеджер кухни, кто руководит сменой поваров. Заполняет раз в неделю, в пятницу на следующий период (неделю). При формировании листа заготовки учитываются продажи блюд за предыдущую неделю.

В «Листе заготовки» указывается:

- наименование заготовки;
- мера – единица измерения;
- срок хранения;
- остатки;
- норма на день;
- количество заготовки, которую необходимо сделать;
- время, к которой заготовка должна быть сделана;

наименование продукта	срок реализации, часы	Время	единица измерения	понедельник			вторник			среда		
				остаток	норма	загот.	остаток	норма	загот.	остаток	норма	загот.
рис отв.д/суши п/ф	36		кэмбро	3	10	7						
Соус 1000 островов	48		Конт 1/6	1	2	X						
Васаби п/ф	36		тубус	0,5	1	0,5						
огурцы нарезка	48		Конт 1/9	3	10	10						
икра летучей рыбы масаго размороженная	120 (5 суток)		банка	1	4	19						
филе сёмги нарезанное	48		подложка	-	3	3						
лосось х/к нарезанное	48		подложка	-	1	1						

Вечером, после окончания наплыва гостей, повара на станциях кухни снимают остатки заготовки и передают Листы заготовки менеджеру кухни. Менеджер кухни определяет необходимое количество заготовки, которое необходимо сделать на следующий день: Норма – остаток = заготовка.

В процессе снятия остатков необходимо записывать их количество в той мере, которая указана в «Листе заготовки». Для того чтобы менеджер кухни правильно рассчитал количество заготовки, необходимо очень корректно подсчитать остатки на каждой станции. Правильное снятие их позволяет экономить ресторану те деньги, которые могут быть потеряны при списании лишнего товара.

Важно грамотно рассчитать необходимое количество заготовок, чтобы с одной стороны не встать на «стоп-лист», с другой чтобы не «перезатаривать» производство товаром, ведь товар, хранящийся в подразделении это не реализованные деньги. Рассчитать заготовку нам поможет следующая последовательность:

В колонку «Наименование заготовки» внести весь перечень полуфабрикатов и заготовок.

БЛАНК «РАСЧЁТА КОЛИЧЕСТВА ЗАГОТОВОК» ГОРЯЧИЙ ЦЕХ					
НАИМЕНОВАНИЕ ЗАГОТОВКИ (ПОЛУФАБРИКАТА)	К-ВО	БЛЮДА	К-ВО В БЛЮДО	ПРОДАЖИ	ВЕС НА БЛЮДО
тертый сыр Пармезан литовский	11,39	Цезарь с кур.	0,023	379	8,72
		цезарь с семг.	0,023	105	2,42
		салат с печ.и ябл.	0,006	10	0,06
		Спаг. Вителло	0,010	20	0,2
		Спаг.Карбонара	0,010		0
		Фетучини с бел. Гриб	0,021		0
		омлет с гриб и сыром	0,010		0
		Пене четыре сыра	0,005		0
		сыр Пармезан 10 гр	0,010		0
яйцо вареное	111,89	салат из авокадо с морепр.	0,045	63	2,84
		куриный бульон с яйцом	0,022	100	2,2
		окрошка	0,022		0
понидоры Конкассе	0	Спаг.Карбонара	0,040		0
		Курин.филе с орех.соусом	0,015		0

В складской программе открываем рецептуру, выбираем п/ф, согласно перечня, формируем отчет вхождение в блюда. Из наименования блюд выбираем те блюда, которые есть в действующем меню и колонку вес брутто.

Разносим в бланк «Расчета кол-ва заготовок»: в колонку «3» — наименование блюд действующего меню в колонку «4» — вес брутто

БЛАНК «РАСЧЁТА КОЛИЧЕСТВА ЗАГОТОВОК» ГОРЯЧИЙ ЦЕХ					
НАИМЕНОВАНИЕ ЗАГОТОВКИ (ПОЛУФАБРИКАТА)	К-ВО	БЛЮДА	К-ВО В БЛЮДО	ПРОДАЖИ	ВЕС НА БЛЮДО
тертый сыр Пармезан литовский	11,39	Цезарь с кур.	0,023	379	8,72
		цезарь с семг.	0,023	105	2,42
		салат с печ.и ябл.	0,006	10	0,06
		Спаг. Вителло	0,010	20	0,2
		Спаг.Карбонара	0,010		0
		Фетучини с бел. Гриб	0,021		0
		омлет с гриб и сыром	0,010		0
		Пене четыре сыра	0,005		0
		сыр Пармезан 10 гр	0,010		0
яйцо вареное	111,89	салат из авокадо с морепр.	0,045	63	2,84
		куриный бульон с яйцом	0,022	100	2,2

Формируются отчеты «Расход блюд по категориям» на каждый день недели за последние 4 недели. Берём максимальный расход по каждому блюду на каждый день недели за последние 4 недели. А дальше прибавляем 10% запаса.

В бланк «Расчета количества заготовок» внести:

В колонку «5» внести максимальный расход блюд с запасом. Во «2» колонке автоматически рассчитывается программой необходимое кол-во заготовок по цехам на 1 день (сумма веса на блюдо (колонка б)всех блюд в которые входит данная заготовка)

БЛАНК «РАСЧЕТА КОЛИЧЕСТВА ЗАГОТОВОК» ГОРЯЩИЙ ЦЕХ					
НАИМЕНОВАНИЕ ЗАГОТОВКИ (ПОЛУФАБРИКАТА)	К-ВО	БЛЮДА	К-НО В БЛЮДО	ПРОДАЖИ	ВЕС НА БЛЮДО
тертый сыр Пармезан литовский	11,39	Цезарь с кур.	0,023	379	8,72
		цезарь с семг.	0,023	105	2,42
		салат с печ.и ябл.	0,006	10	0,06
		Спаг. Вителло	0,010	20	0,2
		Спаг.Карбонара	0,010		0
		Фетучини с бел. Гриб	0,021		0
		омлет с гриб и сыром	0,010		0
		Пене четыре сыра	0,005		0
		сыр Пармезан 10 гр	0,010		0
яйцо вареное	111,89	салат из авокадо с морепр.	0,045	63	2,84
		куриный бульон с яйцом	0,022	100	2,2

Из бланка «Расчета количества заготовок кухни» колонку «2» разнести в «лист заготовок» столбец «норма».

Для того, чтобы Лист заготовки действительно был необходимым инструментом, помогающим сократить списание и стоп-листы, сроки реализации каждой заготовки и п/ф желательно сделать минимум 36 часов. Чтобы заготовка не прошедшая в течение дня, могла быть использована на следующий день. Если заготовку невозможно хранить 36 часов и более, то можно либо изменить технологию производства самой заготовки (например: помидоры порезанные кубиком хранятся несколько часов, затем начинают терять товарный вид, если их не нарезать кубиком, а оставить в кружочках или целым помидором – срок реализации увеличится), либо в принципе отказаться от данного вида заготовки и готовить этот продукт из-под ножа.

В столбце «Время» указывается конкретный час, к которому данный вид заготовки должен быть сделан на 100% нормы.

4. ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Для того, чтобы помочь поварам соблюдать стандарты внешнего вида блюд, как правило размещают фото правильно оформленных блюд на стене, над рабочим местом повара. Мы же предлагаем вам дополнительный инструмент, позволяющий снизить количество блюд с нарушением внешнего вида попадающих на стол к гостям.

На или над раздачей разместить фото блюд для официантов. И снабдить их дополнительной зоной ответственности: если официант забрал с раздачи блюдо не соответствующее стандарту презентации, то он за него и платит. Это поможет официантам быть внимательнее.

НЕ ДАЙ БЛЮДУ «УМЕРЕТЬ» НА РАЗДАЧЕ

Почему блюдо «умирает» на раздаче? Существует четыре причины:

- Ошибки официантов (официантка забыла пробить модификатор «готовить позже»; перепутала блюдо; не то пробил, не на ту клавишу случайно нажала; не знала времени приготовления блюда; забыла забрать с раздачи и т.д.)
- Ошибки поваров (повар просмотрел модификатор на чеке - «готовить позже»; игнорировал стандарты приготовления блюда; долго готовил)
- Ошибки гостей (гость заказал блюдо, потом вспомнил, что у него аллергия на какой-либо компонент блюда или ему нельзя есть острое и отказался от него; гость при заказе в голове имел в виду одно блюдо, а заказал блюдо с похожим названием и т.д.)
- Ошибки кассового компьютера (иногда, по необъяснимым причинам в кассовом компьютере происходят сбои: например, гости заказывают одновременно разные блюда, официант их набивает в компьютере, но на кухне выходит только одно блюдо, вместо двух. Так как блюда надо подать одновременно, то потом повару приходится готовить оба блюда заново, а приготовленное одно блюдо приходится списывать).

Принципы, позволяющие соблюдать правила работы на раздаче

- Станция Раздачи блюд должна быть оборудована всем необходимым.
- Сотрудник на раздаче - лицо ответственное не только за приготовление и украшение блюда, но и за доставку блюда Гостю.
- Повар, работающий на раздаче – лидер команды кухни.
- На раздаче должен работать один из самых опытных поваров.
- Контроль времени приготовления блюд.
- Часы на кухне должны быть настроены, как на кассовом терминале.
- Соблюдение санитарных правил.
- Построенная, работающая система коммуникаций.
- Чтобы контроль за временем приготовления блюд осуществлялся эффективно, все сотрудники ресторана должны знать временные стандарты Вашего ресторана.

Эффективно используя и контролируя данные пять правил, мы тем самым:

- Обеспечиваем 100% качество блюд за счет соблюдения повара принятых стандартов;
- Обеспечиваем приток гостей = повышение выручки;
- Обеспечиваем минимальное списание по кухне;
- Обеспечиваем безопасность здоровья гостей и персонала;
- Обеспечиваем чистоту юридической деятельности ресторана и безопасность сотрудников кухни.

УПРАВЛЕНИЕ РАСХОДАМИ КУХНИ

Об управлении расходами можно говорить долго и сложно, приводить теории и правила. Мы с Вами, минуя всю теорию, разберем основные моменты, на которых кухня теряет деньги, и обсудим с Вами способы борьбы с этими проблемными зонами.

ОШИБКИ, ПРИВОДЯЩИЕ К ПОТЕРЕ ДЕНЕГ НА КУХНЕ

Все Вы знаете, что кроме денег, затраченных на покупку продуктов, покупку оборудования (капитального и малоценного), на оплату труда персонала, существует еще много лазеек, куда утекают деньги кухни.

Порой очень сложно понять, куда же уходит часть заработанных денег.

Общеизвестно, что основные расходы кухни это:

- Закупка продуктов.
- Закупка малоценного оборудования.
- Закупка капитального оборудования.
- Оплата электроэнергии.
- Оплата водоснабжения.
- Оплата отопления.
- Оплата труда персонала.

После того, как эти деньги потрачены, блюда приготовлены и проданы, в идеале вся отчетность должна сходиться, не должно быть “+” “-“. Но, не смотря ни на что минусы все-таки появляются, деньги куда то уходят, и порой, проследить куда, очень сложно.

Мы с Вами разберем основные моменты, на которых кухня теряет деньги, и обсудим способы работы с проблемными зонами. Долгий поиск лазеек для утечки денег приводит многих управленцев к выводу, что персонал ворует. Но такие скороспелые выводы не всегда верны, это лишь одна из многих причин потери денег.

Помимо воровства съедают средства:

- НЕУЧТЕННОЕ СПИСАНИЕ
- ОШИБКИ ПОВАРОВ
- ПРОБА БЛЮД ПОВАРАМИ
- ОТКАЗЫ ГОСТЕЙ
- КОЭФФИЦИЕНТЫ ОТХОДОВ
- ПОРЧА МАЛОЦЕННОГО ОБОРУДОВАНИЯ
- НЕКОРРЕКТНОЕ ОПРИХОДОВАНИЕ ТОВАРА
- ПЕРЕСОРТИЦА
- ТОВАРНЫЕ ЗАПАСЫ

Это реальные проблемы, которые приводят к потере реальных денег. Потери могут составлять до 30% от всей выручки кухни, поэтому очень ВАЖНО соблюдать некоторые правила при работе с этими моментами. Соблюдая правила, Вы сможете предотвратить нежелательную и труднообъяснимую потерю денег.

Коэффициенты отходов

Коэффициенты отходов это одна из составляющих частей правильной отчетности, которая является одним из показателей Вашей профессиональной состоятельности.

Каждая операция, проводимая с каждым продуктом, подразумевает наличие отходов, причем каждая разновидность обработки имеет разную степень влияния на продукт. Так же все разновидности продуктов имеют разные степени ужарки, уварки, отходности при первичной обработке. Даже одинаковые виды продуктов, но замороженные разными способами, будут иметь разные коэффициенты отходов.

Отходы могут быть и доходами, существует ряд продуктов, которые при тепловой обработке прибавляют, а не теряют в весе, например варка макарон или риса.

Коэффициенты отходов при разных видах обработки, могут составлять до 70% от веса продуктов. Поэтому очень важно понимать, что если К.О. посчитан не правильно, то минусы или плюсы в Вашей отчетности, неизбежны.

Каким образом можно работать с коэффициентами отходов:

- Во всех проработках и расчетах К.О. должен участвовать Менеджер кухни, т.е. они просчитываются совместно калькулятором и Менеджером кухни, а не отдаются на откуп самому калькулятору.
- При появлении всех новых видов продукции просчитываются коэффициенты отходов, нельзя доверять информации компаний поставщиков, все просчитывается представителями ресторанов.
- При появлении того же товара, но от другого производителя просчитываются новые коэффициенты отходов. Это важно делать, потому что производители пользуются разными технологиями приготовления, они используют разные способы хранения. Пример, тигровые креветки от двух разных производителей, предположим Россия и Таиланд. Упаковки одинакового веса, но креветки от Российского производителя приготовлены без технологии Шоковой заморозки, а от Таиландского с Шоковой заморозкой, т.е. на креветке есть корочка из льда, при разморозке обеих пачек получается, что вес Российской размороженной пачки креветок больше, чем Тайской, хотя вес замороженных одинаковый.
- Использовать Журналы контрольной проработки сырья. Когда повар-заготовщик перерабатывает сырьё, он фиксирует в этом журнале входящий вес сырья, вес полуфабриката. А в конце рабочего дня су-шеф считает коэффициенты отхода. Таким образом КО просчитываются в постоянном формате.

Наименование сырья	Вес сырья	Вес п/ф	КО

Если есть неуверенность в качестве приходящего товара, Менеджер кухни с калькулятором просчитывают временные К.О. Менеджер кухни должен быть уверен, что правильные К.О. проставлены в складскую программу, которая списывает продукты со склада (если есть программа), или калькулятор при составлении отчета пользуется правильными К.О. Правильно и вовремя просчитанные КО обеспечат более высокий процент объективности в отчетах.

Рецептура, или рецептурные сборники

Рецептурные сборники предприятий общественного питания составляется на основе проработок и технологических карт. Рецептурные сборники, это основной инструмент, который позволяет поварам получать информацию о технологии приготовления того или иного продукта, о продуктах, необходимых для приготовления блюда, об их закладке, о стандартах оформления блюда. Точность соблюдения рецептуры позволит избежать наличия минусов и плюсов в отчетности.

- Менеджер кухни должен быть уверен в точности составленной рецептуры и соответствию ее технологическим картам. Если мы говорим о том или ином продукте, то информация о нем должна быть в рецептуре полной. Если мы используем консервированные томаты, то томаты какой фирмы мы используем для приготовления конкретного блюда (если используется несколько видов консервированных томатов).
- Повар или помощник не должен искать рецептурную книгу, т.к. в определенный момент не найдя ее, он начнет вспоминать, или не дай бог фантазировать, подгонять блюдо под определенные рамки вкуса, цвета, консистенции. То, что он будет использовать именно те продукты, которые необходимы, и именно в том количестве, которое нужно - не факт. Рецепттура должна быть в наличии на каждом из сегментов кухни, и находиться на расстоянии вытянутой руки от рабочего места повара.

Рецептура. Компьютерная база

Если программное обеспечение используется в ресторане, то есть моменты, на которые нужно обратить внимание, так как немало финансовых утечек происходит именно из-за некорректной наполняемости рецептурной базы. Некорректное ее заполнение заставляет компьютер списывать неправильное количество товара, не те товары, либо товары той же категории, но от другого поставщика. Для того чтобы иметь уверенность в корректности наполнения базы, надо обратить внимание на такие моменты:

- Кто несет ответственность за составление меню в компьютерных базах? Менеджер кухни должен быть уверен в компетентности этого человека. Он должен обладать знаниями по продукции, используемой на кухне, продуктам, приходящим от поставщиков, знанием складских кодов по продуктам, используемым в ресторане, обладать информацией по коэффициентам отходов.
- Пересортица товаров. Очень часто компания поставщик за неимением определенного, используемого в ресторане продукта, присылает продукты на замену. Менеджер кухни должен быть уверен, что компьютерная база по меню перенастроена на использование нового вида (складского кода) продукта. Должен быть уверен, что человек принимающий товар сообщил сотруднику, занимающемуся компьютерной базы о замене. Эти условия помогут Вам избежать огромных плюсов и минусов, так называемой пересортицы.
- Менеджер кухни должен присутствовать при заполнении компьютерной базы, так как имеет больше информации по всем аспектам работы кухни. Иначе он не сможет гарантировать объективных отчетов.

Ошибки поваров

Персонал Вашей кухни не всегда совершает ошибки по злому умыслу, иногда ошибки появляются из-за простого незнания некоторых процессов работы на кухне. Ваше открытое отношение к персоналу, готовность помочь и

подсказать будет являться основным мотивирующим фактором. Давайте рассмотрим основные ошибки, допускаемые поварами при работе на кухне:

- Неправильная закладка продуктов. Для того чтобы избежать этой ошибки Вам необходимо; проверить соответствие рецептурной книги технологическим картам, проверить соответствие стандартам всех измерительных приборов (измерительных стаканов, мерных ложек), проверить наличие весов на каждом сегменте кухни. Порой повара не пользуются весами не потому, что им лень, а потому лишь, что их мало на кухне, или они далеко находятся.
- Ошибки в технологии приготовления. Для того чтобы избежать этой ошибки, Вам необходимо проверить соответствие рецептурной книги технологическим картам. Описание технологических процессов приготовления блюд должно быть очень подробным, для отсутствия вариативности во время приготовления. Вы можете использовать распечатки-подсказки на рабочих местах поваров по самым популярным, заказываемым чаще всего блюдам с рецептурой, подсказки с цветами прожарок мяса, подсказки со временем приготовления, для блюд готовность которых определить сложно. Это позволит избежать перерасхода продуктов, и ошибок в технологии приготовления.
- Ошибки в работе с чеками. Какие ошибки при работе с чеками чаще всего допускают; блюдо приготовлено либо раньше, либо позже. Блюд на чеке много, какое то либо забыли, либо не заметили, либо приготовили больше. Блюдо приготовлено, но не заметили модификатор (специальные инструкции на чеке). Для обеспечения отсутствия таких ошибок, Вам необходимо продумать систему работы с чеками. Самый простой шаг, отдать функцию координации приготовления блюд на станцию раздачи, где обычно работает самый опытный повар, который будет контролировать весь процесс.
- Ошибки в коммуникации. Основная ошибка кухни заключается в том, что участие поваров в жизни блюда заканчивается на моменте его приготовления. Как только блюдо приготовлено и поставлено на раздачу, про него забывают, вместо того чтобы попросить отнести его ближайшего официанта. Как правило, во всех новых кассовых системах есть функция печати номера стола на чеке. Задача повара лишь настоять на том, чтобы блюдо отнесли Гостю.

Ошибки поваров можно предупредить задолго до того, как они могут быть совершены, главное, понимать основные моменты, на которых повара спотыкаются, и обращать на них больше внимания, на первых порах.

Порча. Некондиционные продукты.

Чаще всего Менеджеры кухни и директора ресторанов считают, что порча продуктов происходит из-за неправильных условий хранения, неправильного приготовления или неправильной обработки, все это действительно так, правда надо обращать внимание и на качество приходящих в ресторан продуктов от компаний поставщиков. В данном случае нужно обратить внимание на такие моменты:

- Давайте ответим на вопросы; Кто несет ответственность за качество блюд приходящих к Гостю? Менеджер кухни ответственен за это! Кто несет ответственность за процедуры приготовления, хранения блюд и продуктов? Менеджер кухни ответственен за это! Кто несет ответственность за заказ и прием продуктов в ресторан? Кладовщик! А почему, если за конечный результат отвечает Шеф повар, он не ответственен за качество приходящих продуктов? Ведь очень часто качество приготовленного блюда зависит от качества поставляемого продукта!
- Заказ продуктов только у проверенных поставщиков. Используйте ЛИСТ УТВЕРЖДЕННЫХ ПРОДУКТОВ, в который будут внесены только поставщики, с которыми заключены договора, которые будут

предупреждены о требованиях к качеству поставляемых продуктов, предупреждены о сроках и периодичности поставок. Некондиционные продукты (продукты, которые не подходят Вам по определенным причинам) должны отмечаться во время проверки качества.

- Чтобы обеспечить максимально долгие сроки хранения продуктов Вам, как Менеджеру кухни нужно сделать так, чтобы все условия хранения соблюдались. Холодильники разбиты по группам товаров,
- Соблюдение товарного соседства. Для обеспечения соблюдения товарного соседства Менеджер кухни может использовать составленные заранее схемы расположения продуктов по полкам холодильников. Назначить конкретного человека ответственным за соблюдение.
- Использование технологических маркеров позволит Вашим поварам применять на практике принцип Ротации, обезопасить Гостей ресторана. Правило расстановки продуктов технологическим маркером лицом к повару повысит Ваши шансы на использование принципа ротации.
- Ведение журнала температур позволит Вам видеть состояние холодильного оборудования и принимать меры во время, предотвращая порчу продуктов.
- Правильная разморозка. Правильно составленные графики разморозки избавят Вас от затоваривания помещений и порчи перезакаанных продуктов.

Соблюдение всех этих моментов позволит Вам, как менеджеру кухни избежать порчи продуктов до момента начала их приготовления, и позволит уменьшить количество некондиционных продуктов для использования в приготовлении.

Неучтенное списание

Неучтенное списание, это как раз те самые необъяснимые минусы в Вашей отчетности. Как правило, если повара видят испорченный товар, не задумываясь, выкидывают его. Пробуя блюда или заготовки в течение дня, Вы и Ваш персонал, скорее всего это нигде не фиксируете. Все эти выкинутые продукты являются Вашей необъяснимой потерей. Теперь давайте разберемся, что Вы можете сделать для того, чтобы этого избежать:

- Листы списания. Для упрощения и доступности исполнения Вы можете использовать листы списания, которые должны располагаться в непосредственной близости от рабочего места каждого повара. Повара должны знать для чего этот инструмент используется, должны понимать, что это не способ контроля их, а система, позволяющая избежать потерь.

Отказы гостей

Часто случается так, что на кухне вроде бы все в порядке, большая часть работы выполняется с использованием стандартов, но Гости отказываются от блюд. Это бывает достаточно часто, но как Вы знаете, один недовольный Гость рассказывает десяти своим друзьям и знакомым о неудачном опыте похода в тот или иной ресторан, именно поэтому лучше предотвратить ошибки, чем исправлять их последствия. Разберем те вещи, которые позволят предотвратить отказы Гостей, и связанные с этим потери денег:

- Весь персонал знает временные стандарты приготовления блюд. Порой, Гости отказываются от уже приготовленных блюд из-за долгого срока ожидания. Персонал кухни знает о сроках приготовления блюд,

соблюдает их. Сроки приготовления блюд повара могут узнать из подсказок-распечаток висящих на кухне, из рецептурных книг. Если блюдо, по каким либо причинам, будет готовиться дольше, предупреждается Менеджер зала, который оповещает официантов и барменов, они в свою очередь предупреждают Гостей о задержке заранее, пока заказ не сделан. Если Гость будет знать о задержках, шанс отказа от блюда снижается.

- Критические ингредиенты. Гость должен быть предупрежден о наличии определенных критических ингредиентов в том или ином блюде. Самый действенный способ предупреждения это перечисление ингредиентов при красочном описании блюда. Информацию о критических ингредиентах официанты могут почерпнуть из подсказок-распечаток, висящих на станции раздача.
- Стандарты оформления. Шанс , что Гость откажется от блюда, которое выглядит совсем не так, как на картинке в меню, очень велик. Поэтому, стандарты оформления блюд должны быть непоколебимы. Для того, чтобы повара и официанты видели, как блюдо должно оформляться, создаются специальные стенды, на которых расположены фотографии всех блюд. Официанты должны быть предупреждены, что они не имеют права уносить блюдо с раздачи, если оно оформлено не по стандартам. Так же фотографии стандартного оформления блюд должны находиться в рецептурной книге.
- Повар на Раздаче. Повар, работающий на раздаче должен быть самым опытным сотрудником кухни, так как ему придется координировать всю работу кухни, время приготовления и все нюансы.
- Забери сразу. Как только все блюда, пробитые на чеке, приготовлены и оформлены, они должны быть отнесены Гостю. Часто случается так, что официант не успевает это сделать сразу, поэтому одной из задач повара, работающего на раздаче, сразу отдать блюда любому официанту.

Все моменты, перечисленные в этом блоке, позволят снизить процент отказа Гостей от приготовленных блюд, и от потери денег поварами и официантами.

Порча малоценного оборудования

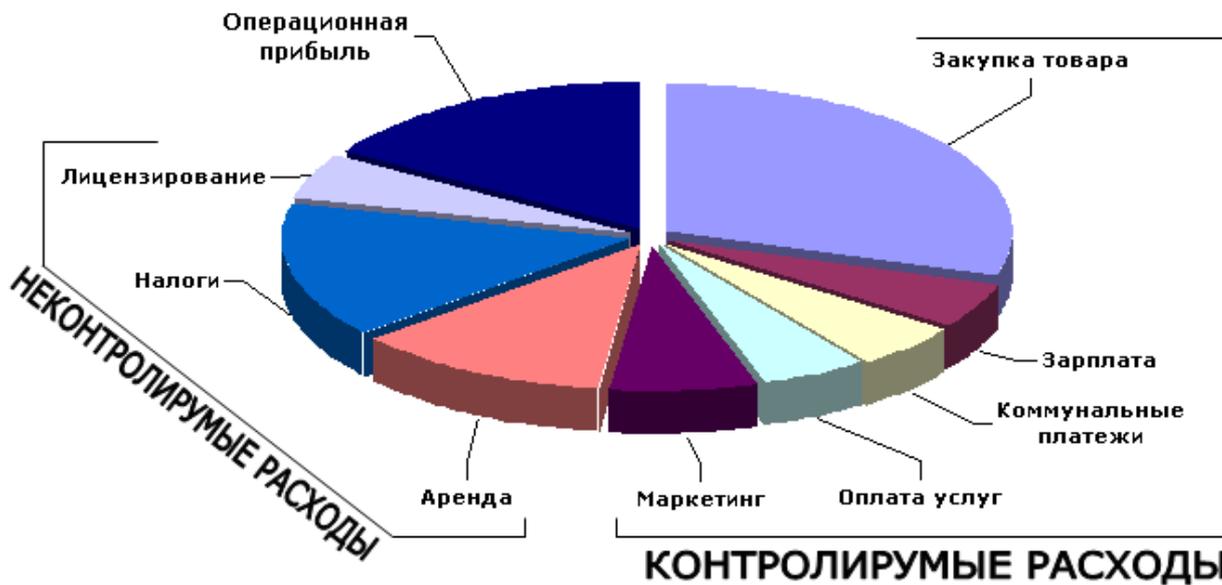
Одна из причин потери денег на кухне, это порча малоценного оборудования, работа без которого невозможна, и которое приходится заказывать снова и снова. Ваша задача, как менеджера кухни снизить процент поломок мелкого оборудования. Ниже представлен список инструментов, который позволит Вам этого добиться.

- Назначение ответственных. Назначаем ответственного на каждой смене за сохранность оборудования.
- Все знают цену оборудования. На информационном стенде, или на видных местах на кухне висят распечатки цен.
- Объявлять потери вслух. С определенной периодичностью сотрудники должны узнавать о потерях кухни из-за порчи оборудования.

Потери денег из-за порчи малоценного оборудования, составляют большой процент от всех потерь, так как без оборудования невозможна работа ресторана.

КОНТРОЛИРУЕМ РАСХОДЫ

Для начала рассмотрим принципиальную схему распределения денежных средств, поступивших в ресторан за продажу блюд. Все деньги, полученные от наших Гостей через кассу, называются общей выручкой ресторана. Для простоты восприятия изобразим ее в форме круга.



Все расходы ресторана можно разделить на две большие группы: контролируемые и неконтролируемые.

Контролируемые – это расходы, на которые может оказывать влияние менеджмент ресторана. К ним относятся затраты на закупку товаров (Cost), зарплата персонала, отчисление коммунальных платежей, расчеты за услуги сторонних юридических и физических лиц, локальный маркетинг.

Неконтролируемые расходы не подвержены влиянию управленцев. Это - оплата аренды помещений, налогов (НДС, НСП.), услуг по лицензированию, отчисления в центральный офис.

Прибыль представляет собой разницу: выручка минус затраты. Помимо денежных сумм, Вы увидите в отчетах еще и процентные соотношения. Эти показатели считаются по одной формуле: расход, поделенный на выручку и умноженный на 100 %. За расход принимается сумма потраченных средств, за доход - выручка за тот же период времени.

На уровне управления сменой вы, в большей степени, контролируете затраты на закупку товаров. о точках контроля расходов мы с вами и поговорим. Первичным направлением контроля является контроль минимального количества товаров на складе.

Минимальное количество, это такое количество товара, которое обеспечивает бесперебойную работу ресторана от поставки до поставки. Расчет и фиксирование минимальных количеств - это обязанность и ответственность менеджера соответствующего подразделения. Кладовщик не занимается аналитикой, его дело заказать товар на основе имеющихся у него расчетов.

Давайте посмотрим, куда еще могут расходоваться купленные товары, не считая приготовленных блюд, пошедших в продажу.

Итак, если товар не продан, что с ним может произойти?

1. Питание персонала
2. Списание
3. Кража
4. Подарок гостю
5. Оборудование
6. Остатки

Если товар не был продан гостю, то только по этим 6 причинам, иного не дано.

Теперь нам бы хотелось узнать какова же себестоимость именно тех товаров, которые идут на продажу. Т. е. теоретическую себестоимость.

Теоретическая себестоимость рассчитывается по той же формуле, но за расход берется сумма товаров пошедших на приготовление проданных через кассу блюд.

Рассчитаем себестоимость для одного блюда, если продано 2 блюда по 4 рубля, на приготовление каждого потрачено 1 руб.

Количество проданных блюд	Закупочная цена	Продажная цена	Теоретическая себестоимость одного блюда
2	1 руб.	4 руб.	$\frac{1}{4} * 100\% = 25\%$
8	2 руб.	4 руб.	$\frac{2}{4} * 100\% = 50\%$
10	4 руб.	12 руб.	$\frac{4}{12} * 100\% = 33\%$
Всего: 20 блюд	$COST_{35} = \frac{(1*2 + 2*8 + 10*4)}{(4*2 + 4*8 + 10*12)} * 100\% = 36,25\%$		

Будет ли зависеть теоретическая себестоимость одного наименования блюда от количества проданных блюд? Нет!

Будет ли зависеть теоретическая себестоимость меню ресторана от количества проданных блюд? Да!

Как видно из вышеприведенного примера, теоретическая себестоимость одного блюда не зависит от количества продаж. В то же самое время, теоретическая себестоимость по всем проданным блюдам зависит от количества продаж того или иного блюда. Причем чем больше продано блюд с более низкой себестоимостью, тем ниже будет общая теоретическая себестоимость и, соответственно, наоборот.

Таким образом, общая теоретическая себестоимость – это показатель ценовой политики ресторана.

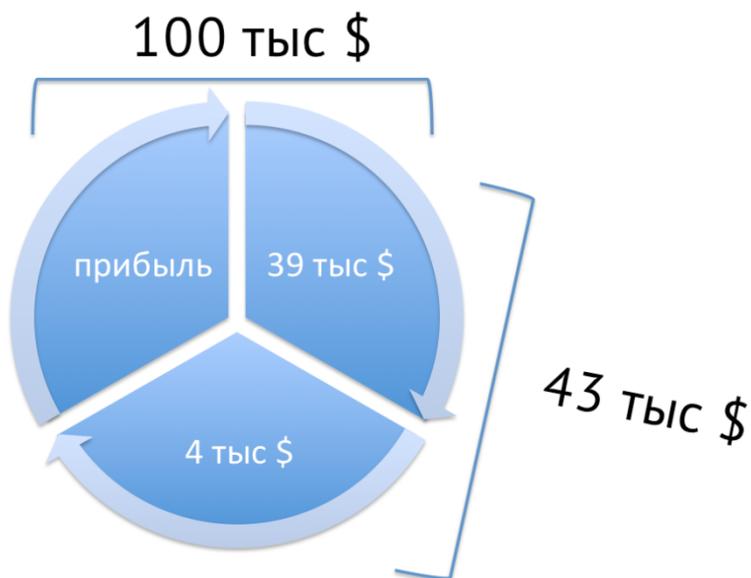
Итак, что же такое разница между практической и теоретической себестоимостью, давайте, вернемся к нашей самой первой схеме поступления товара в ресторан и его движения внутри заведения?

Формирование Практической себестоимости, происходит в момент расхода со склада. Формирование Теоретической себестоимости происходит в момент продажи через кассу.

Разница между ними, это тот товар, который вы забрали со склада за отчетный период, но по каким-то причинам не продали Гостям.

Давайте проанализируем разницу между теоретической и практической себестоимостью. Рассмотрим следующий пример:

- Выручка - \$100 тыс.
- Практическая себестоимость – 43%
- Теоретическая себестоимость – 39%



Что из этого следует?

Т.к. практическая себестоимость составила 43%, то значит \$43тыс. ($43\% * 100\text{тыс.}$) пошло на закупку товаров.

Т.к. теоретическая себестоимость составила 39%, то значит \$39тыс. ($39\% * 100\text{тыс.}$) пошло на закупку товаров, пошедших на приготовление блюд.

Разница составила 4%, т.е. \$4тыс. На что они были потрачены?

- На питание персонала;
- На списание;
- На оборудование;
- На подарки гостям;
- На воровство.

Следовательно, наша задача заключается не в сведении к минимуму разницы между практической и теоретической себестоимостью, а:

1. в возможности объяснить разницу между ними, т.е. определить, куда пошли эти деньги;
2. в возможности соотнести наши расходы с заложенными в бюджете и, при необходимости, произвести их необходимую коррекцию.

Таким образом, чтобы мы могли реально проанализировать разницу между теоретической и практической себестоимостью, информация, содержащаяся в нашей компьютерной системе, должна быть корректной и безошибочной.

Ошибки при работе с компьютерной системой, влияющие на корректность отчетов.

Итак, давайте рассмотрим при каких ошибках в нашей программе будет увеличиваться или уменьшаться разница между практической и теоретической себестоимостями, которые мы увидим в отчетах, по сравнению с разницей фактической.

Ошибка в рецептуре.

Теперь давайте рассмотрим, каким образом на наши отчеты будут влиять ошибки в рецептуре.

1. Количество товара, указанного в рецептуре, больше реального.

Предположим, что в рецептуре на блюдо Стейк указан вес FMEFR2202 Мясо Strip loin - 0,27kg, хотя фактически в блюдо идет 0,25kg. Себестоимость 1 килограмма Мяса - \$20, продажная цена блюда - \$12, full = 1, empty = 0, соответственно чистый вес = 1. Рассчитаем теоретическую себестоимость данного блюда.

По реальным весам	По заведённым весам
$\{ (\$20/1) * 0.25\text{kg} \} / \$12 * 100\% = 41.67\%$	$\{ (\$20/1) * 0.27\text{kg} \} / \$12 * 100\% = 45\%$

Таким образом, видно, что при заведении количества товара в рецептуру большего, чем фактического, теоретическая себестоимость данного блюда будет выше по сравнению с реальной. В то же время при продаже каждого блюда, в подразделении будут образовываться излишки в размере 0,02kg. Обратите внимание, что такая же ситуация возникает, если не соблюдается рецептура, т.е. если повар кладет в блюдо меньше, чем указано в рецептуре.

2. Количество товара, указанного в рецептуре, меньше реального.

Предположим, что в рецептуре на блюдо Стейк указан вес FMEFR2202 Мясо Strip loin - 0,23kg, хотя фактически в блюдо идет 0,25kg. Себестоимость 1 килограмма Мяса - \$20, продажная цена блюда - \$12, full = 1, empty = 0, соответственно чистый вес = 1. Рассчитаем теоретическую себестоимость данного блюда.

По фактическим весам	По заведённым весам
$\{ (\$20/1) * 0.25\text{kg} \} / \$12 * 100\% = 41.67\%$	$\{ (\$20/1) * 0.23\text{kg} \} / \$12 * 100\% = 38,33\%$

Таким образом, видно, что при заведении количества товара в рецептуру меньшего, чем фактическое, теоретическая себестоимость данного блюда будет ниже по сравнению с реальной. В то же время при продаже

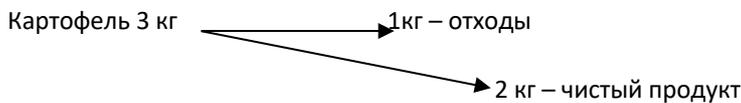
каждого блюда в подразделении будет образовываться недостача в размере 0,02kg. Обратите внимание, что такая же ситуация возникает, если не соблюдается рецептура, т.е. если повар кладет в блюдо больше, чем указано в рецептуре.

3. Коэффициент отхода на товар, указанный в рецептуре, не соответствует реальному.

Для того чтобы понять, как коэффициент отхода будет влиять на себестоимость блюда, определим, что собственно мы называем коэффициентом отхода

Пример 1.

Предположим, что для приготовления картофельного пюре повар взял 3 килограмма картофеля, из которых 1 килограмм пошел в отходы.



Посчитаем теперь отношение первоначального количества продукта к количеству товара, прошедшего обработку, в нашем случае – очистку от кожуры.

$$3 / 2 = 1,5$$

Получившаяся цифра и есть коэффициент отхода. Поэтому, если в рецептуре мы видим:

231 Картофельное пюре			
код	наименование	кол-во КО	
FVGFR4230	Картофель	0,25	1,5

Это значит, что в блюдо идет 0,25кг обработанного картофеля, для приготовления которого мы взяли $0,25 * 1,5 = 0,375$ кг неочищенного картофеля.

Пример 2.

Рассмотрим следующий пример на процессе приготовления куриных крыльев:

Со склада выдано крыльев мороженных	10 кг
Вес крыльев после разморозки	9 кг
Вес крыльев после обрезки фаланг	8 кг
Вес крыльев после первичной обжарки	7 кг
Вес крыльев после окончательной обжарки во фритюре	6 кг

Коэффициент отхода в данном случае будет рассчитываться из отношения первоначального веса крыльев к весу крыльев перед последней тепловой обработкой, т.е. $10/7=4.3$

Соответственно, количество ингредиента, указываемое в рецептуре, рассчитывается так же перед последней тепловой обработкой.

Пример 3.

Рассмотрим случаи, при которых один и тот же товар будет иметь в рецептуре различный коэффициент отхода. Для примера возьмем рис, который имеет стандартный коэффициент отхода равный 0,5, что означает, что для приготовления 100 грамм вареного риса, необходимо взять 50 грамм сухого риса.

Если для приготовления блюда рис вареный повар берет 100 грамм сухого риса, то:

В рецептуре	
Кол-во	КО
0,1кг	1

Таким образом, учитывая, что коэффициент отхода рассчитывается перед последней тепловой обработкой, когда официант пробивает данное блюдо, с кухни списывается 100 грамм сухого риса, выданного со склада на данное подразделение.

Если для приготовления блюда тефтели, повар берет 100 грамм вареного риса, то:

	Кол-во	КО
В рецептуре:	0,1кг	0,5

Таким образом, учитывая, что коэффициент отхода рассчитывается перед последней тепловой обработкой, когда официант пробивает данное блюдо, с кухни списывается 50 грамм сухого риса, выданного со склада на данное подразделение.

На основании вышеприведенных примеров, чтобы из подразделения списывалось количество товара, соответствующее изначально взятому товару, необходимо дополнить формулу расчета себестоимости ингредиента:

$$COST = \left(\frac{\text{стоимость}}{\text{чистый вес}} \right) * \text{количество} * КО$$

Если после анализа отчетов мы видим, что разница между теоретической и практической себестоимостью меньше, чем ожидалось, значит, в результатах инвентаризации в подразделениях необходимо проверить товары, по которым появились излишки.

Если разница больше, то в результатах инвентаризации в подразделениях необходимо проверить позиции, по которым выявилась недостача.

ОШИБКА	ПРАКТИЧ СЕБЕСТ	ТЕОРЕТИЧ СЕБЕСТ	ПРАКТИЧ - ТЕОРЕТИЧ	ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ
Дали, не списали.		Не изменяется		+
Списали, не дали.		Не изменяется		-
Чистый вес > реального.	Не изменяется			-
Чистый вес < реального.	Не изменяется			+
Кол-во > реального	Не изменяется			+
Кол-во < реального	Не изменяется			-
КО > реального	Не изменяется			+
КО < реального	Не изменяется			-
Не тот ингредиент	Не изменяется	Не изменяется		Пересортица

В случае если в рецептуре указан не тот ингредиент, который на самом деле продается, в отчете по расхождениям по результатам одной инвентаризации возникает пересортица.

КОНТРОЛЬ ФОТ (ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА)

Одним из ключевых аспектов работы шеф-повара, как мы выяснили из обсуждения предыдущей темы, является контроль расходов. В данном разделе мы будем рассматривать возможности планирования, учета и контроля рабочего времени.

Расходы на заработную плату - это деньги, потраченные на вознаграждение за работу сотрудников в процентном соотношении от выручки ресторана.

СДЕЛЬНАЯ ОПЛАТА ТРУДА

Но самый эффективный формат оплаты труда сотрудников - сдельная оплата для своего персонала. Это позволит превратить ваших работников в сотрудников и повысить в разы их производительность труда.

Ниже приведён пример расчёта сдельной оплаты труда для поваров. Счётчик для начисления почасовой оплаты поварам. В каждой строчке вписывается количество проданных блюд по часам.

1		11*12	12*13	13*14	14*15	15*16	16*17	17*18	18*19	19*20	20*21	21*22	22*23	23*24	24*01	01*02
день	время дата															
пн	29.10	24	35	48	34	56	85	46	89	90	150	150	79	37		
вт	30.10															
ср	31.10															
чт	1.11															
пт	2.11															
сб	3.11															
вс	4.11															
итого:		24	35	48	34	56	85	46	89	90	150	150	79	37	0	0

2		11*12	12*13	13*14	14*15	15*16	16*17	17*18	18*19	19*20	20*21	21*22	22*23	23*24	24*01	01*02
день	время дата															
пн	5.11															
вт	6.11															
ср	7.11															
чт	8.11															
пт	9.11															
сб	10.11															
вс	11.11															
итого:		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Количество отработанных часов и начисленная сдельная оплата

9. В течение месяца вести параллельное начисление в таблице по двум форматам: старый и сдельная. Желательно вывешивать таблицу с показателями ЗП ежедневно.

На 8 июля		
ФИО	Старый формат	Сдельная
Иванов	12 560 руб.	15 784 руб.
Петров	7 564 руб.	5 350 руб.
Сидоров	18 450 руб.	18 670 руб.

По итогам месяца дать сотрудникам возможность выбрать по какому формату они хотят получить ЗП.

10. В том случае, если по итогам месяца у нескольких сотрудников одного подразделения ЗП по сдельной оказалась выше, со следующего месяца можно запускать сдельную оплату в полном формате, уже без двойного начисления.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ СДЕЛЬНОЙ ОПЛАТЫ

1. Сотрудников в смену меньше – эффективность выше
2. Зарплата каждого отдельного сотрудника выше, чем раньше, но при этом расходов меньше
3. Экономия на ФОТ до 40%
4. Сотрудников не надо обучать, они обучаются самостоятельно
5. Цели ресторана и цели сотрудников совпадают
6. Текучесть кадров ниже
7. Расходы на подбор и обучение меньше

В отличие от почасовой оплаты труда, при внедрении сдельной системы оплаты вам уже нет никакой необходимости следить за количеством часов, которые отработали ваши повара. Пусть хоть вдесятером работают по 16 часов. Лишь бы не было «запары» и стоп-листа, а главное чтобы качество не хромало. Именно сами повара рано или поздно начнут следить за тем, чтобы их в смену работало как можно меньше. Так что в конце концов вам придётся определить для них минимальную планку количества поваров в смену. Чтобы их скорость работы соответствовала гостевому потоку.

САНИТАРИЯ

В модуле «Пять правил работы кухни» мы уже частично затронули вопросы соблюдения санитарных норм хранения и обработки продуктов. Данный модуль поможет Вам разобраться, как необходимо вести себя при “внешних” проверках Вашего ресторана, для успешного прохождения их. Расскажет о программе производственного контроля, и о мероприятиях, направленных на обеспечение безопасной работы персонала ресторана.

Посмотрим на наши рестораны с точки зрения наличия в них определенных зон. В заведении подобного рода существуют бар, кухня и зал, где Гости принимают пищу. Ответственность менеджера, находящегося на смене, распространяется на все эти зоны, потому что именно он отвечает за бесперебойную работу персонала и за предоставление Гостям великолепного и безопасного сервиса. Анализируя работу управленца в процессе смены можно выделить три группы стандартов, которые он должен отслеживать:

- чистоты и санитарии;
- качества блюд;
- обслуживания.

Давайте рассмотрим инструменты, помогающие контролировать эти стандарты:

ЧЕК-ЛИСТ

Когда менеджеру кухни необходимо узнать, готов ли к работе его департамент, что он должен проверить? Чистоту, заготовку, достаточность количества продуктов? Да, и еще много всего, что трудно удержать в голове. Упустить какую-нибудь деталь можно, даже инспектируя кухню каждый день. А по закону подлости, именно она потом испортит весь рабочий день.

Вам предлагается использовать в своем ресторане так называемый «Чек-лист». Это список всего того, что необходимо проверить в ресторане. Таких перечней может быть несколько: для зала, для бара, для кухни, для подсобных помещений (мойка, склад, прилегающая территория). На следующей странице приведен пример чек-листа. Вернувшись к себе в ресторан, составьте подобные списки по всем зонам кухни, которые Вам необходимо контролировать.

Далее дело остается за малым: проводить проверки каждый день, относясь к этому не как к формальному заполнению нового бланка, а как к инструменту, который помогает завоевать Гостей чистотой и безопасностью. Как Вы помните, в нашем списке «Обязанностей менеджера по открытию», чек-лист стоит в первых рядах. Это значит, что провести его необходимо как можно раньше, чтобы у Вашего персонала осталось время для исправления недочетов и успешного открытия ресторана.

Пример Чек-листа

Название ресторана _____
 Дата и время проведения проверки - ____/____/____; ____:____
 Фамилия И.О. проводившего проверку _____

№	НАИМЕНОВАНИЕ	ПОМ ЕТКА
ДО ОТКРЫТИЯ 10.30 — 11.00		
КУХНЯ		
1	Окна без разводов, отпечатков, подтеков	
2	Подоконник без пыли, паутины, мусора, грязи, остатков пищи, разводов и посторонних предметов	
3	Розетки без пыли и пятен	
4	«Термо» раздачи без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
5	Мусорные баки без грязи, остатков пищи, жирных пятен, неприятных запахов	
6	Коврик резиновый на полу чистый, без влипших в него остатков пищи	
СУШИ-БАР		

7	Окна без разводов, отпечатков, подтеков	
8	Подоконник без пыли, паутины, мусора, грязи, остатков пищи, разводов и посторонних предметов	
9	Розетки без пыли и пятен	
10	Стойка раздачи без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
11	Мусорные баки без грязи, остатков пищи, жирных пятен, неприятных запахов	
12	Коврик резиновый на полу чистый, без влипших в него остатков пищи	
ПОДСОБНЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ		
13	Стены без пятен, отпечатков и разводов	
14	Пол (плитка) без грязи, мусора и разводов	
15	Плинтуса без грязи, пыли, налета	
16	Потолок «Армстронг» без пыли и мусора	
17	Потолок гипсокартон без паутины, разводов и отпечатков	
18	Двери без отпечатков, разводов, грязи. Стекло без разводов и отпечатков	
19	Душевая кабина без налета, грязи, разводов и подтеков.	
20	Стиральная машина без грязи, пыли, шнур без грязи, тыльная сторона без паутины	
21	Унитаз без разводов, налета, грязи.	
22	Раковина без налета, разводов и подтеков.	
23	Электрощиты без пыли, подтеков и разводов	
24	Ящики обратной связи без подтеков, пыли и разводов	
25	Информационные доски без пыли, грязи, пятен	
26	Розетки без пыли и пятен.	
27	Выключатели без пятен, пыли и разводов	
28	Шкафы и тумбы деревянные без пыли, разводов, сверху без посторонних предметов	
ПОСЛЕ ЗАКРЫТИЯ 02.00 — 02.30		
СУШИ-БАР		
29	Пол (плитка) без мусора, грязи, остатков пищи, жирных пятен и разводов	
30	Плинтуса без пыли, грязи, остатков пищи, паутины	
31	Стены (плитка) без грязи, подтеков, остатков пищи, налета и разводов	
32	Столы и стеллажи (нержавейка) без грязи, остатков пищи, разводов и отпечатков	
33	Холодильные столы без грязи, остатков пищи, разводов, отпечатков Дверцы холодильника без остатков пищи, разводов, жирных пятен	
34	Бытовые холодильники без грязи, жирового налета, остатков пищи, разводов.	
35	Раковина без остатков пищи, ржавчины, грязи и разводов	
36	Кран без разводов, подтеков и ржавчины	
37	Чекодержатель без пыли, грязи, остатков пищи и жирных пятен	
38	Магнитные держатели для ножей без грязи, остатков пищи и жирных пятен	
39	Микроволновая печь снаружи без грязи, разводов, отпечатков, задняя стенка без пыли, паутины, стекло без отпечатков, ручка без остатков пищи, внутри без жира, разводов, тарелка без отпечатков, жирных пятен и остатков пищи. Шнур без пыли и подтеков.	
40	Суши — кейс (стекла без жирных пятен, разводов, отпечатков, сверху и по бокам без остатков пищи, жирных пятен и разводов, внутри без остатков пищи, жирных пятен, разводов и отпечатков)	
41	Стойка раздачи без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
42	Термос без остатков пищи, жирных пятен, разводов	
43	Рисоварки без остатков пищи, жирных пятен, разводов	
44	Весы без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
45	Напольные весы без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
46	Органайзеры (деревянный) без остатков пищи, жирных пятен и отпечатков	
47	Органайзеры (пластмассовый) без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
48	Принтер без пыли, налета, разводов, подтеков, грязи и остатков пищи	
49	Хангири остатков пищи и жирных пятен	
КУХНЯ		
50	Пол (плитка) без мусора, грязи, остатков пищи, жирных пятен и разводов	
51	Плинтуса без пыли, грязи, остатков пищи, паутины	
52	Стены (плитка) без грязи, подтеков, остатков пищи, налета и разводов	
53	Столы и стеллажи (нержавейка) без грязи, остатков пищи, разводов и отпечатков	

54	Холодильные столы без грязи, остатков пищи, разводов, отпечатков Дверцы холодильника без остатков пищи, разводов, жирных пятен	
55	Бытовые холодильники без грязи, жирового налета, остатков пищи, разводов.	
56	Раковина без остатков пищи, ржавчины, грязи и разводов	
57	Кран без разводов, подтеков и ржавчины	
58	Чекодержатель без пыли грязи, остатков пищи и жирных пятен	
59	Магнитные держатели для ножей без грязи, остатков пищи и жирных пятен	
60	Микроволновая печь снаружи без грязи, разводов, отпечатков, задняя стенка без пыли, паутины, стекло без отпечатков, ручка без остатков пищи, внутри без жира, разводов, тарелка без отпечатков, жирных пятен и остатков пищи. Шнур без пыли и подтеков.	
61	Стойка раздачи без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
62	Весы без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
63	Напольные весы без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
64	Органайзеры (деревянный) без остатков пищи, жирных пятен и отпечатков	
65	Органайзеры (пластмассовый) без остатков пищи, жирных пятен и разводов	
66	Мармит без подтеков, разводов, жирового налета, мусора внутри.	
67	Плита газовая 6 конф без жира, остатков пищи. Без пыли, налетов. Конфорки без гаревого налета, отверстие внутри конфорки без налета. Решетки без накипи и гари. Поверхности без жира, грязи, остатков пищи.	
68	Плита электрическая 6конф без пыли, грязи, разводов от моющих средств, жирового налета, подтеков, остатков пищи. Черные пепельницы без гари и влаги	
69	Фритюр 2 секц. внутри и снаружи без остатков пищи, без подтеков масла, обезжирен.	
70	Соковыжималка электрическая без остатков пищи, жирового налета, натерта	
71	Принтер без пыли, налета, разводов, подтеков, грязи и остатков пищи	
МОЙКА		
72	Пол: плитка не жирная, без мусора, грязи, налета и разводов	
73	Стены: плитка без разводов, подтеков, грязи, пыли, остатков пищи, налета. Швы между плиткой без грязи	
74	Потолок без пыли и паутины	
75	Посудомоечная машина снаружи без грязи, разводов, подтеков, остатков пищи. Внутри без налета, остатков пищи, мусора	
76	Мойка (сифон, трубы, сливные шланги, смесители воды) без налета, водного камня, ржавчины, остатков пищи, жира, подтеков	
77	Жироулавлватели без остатков пищи, налета, грязи	
78	Фильтр для воды без разводов, подтеков, налипших продуктов, грязи, пыли. Трубки без подтеков, налипших продуктов, грязи, пыли	
79	Стеллажи для посуды без разводов, остатков пищи, пятен, не жирный, ножки без подтеков, остатков пищи	
80	Сушилка для посуды без налета, разводов, грязи	

Еще раз обращаем Ваше внимание, что чек-лист - это **инструмент контроля**. Это не отчетный документ. Формальное отношение к нему не принесет результатов. Неправильная подача его Вашим сотрудникам может породить их негативное отношение к листу. Поэтому Вы должны объяснить своему персоналу (возможно, на общем собрании), что эта необходимость продиктована не их плохой работой, а потребностью в предоставлении вашим Гостям «легендарного сервиса». Помимо этого, уверенность в хорошей подготовке к открытию ресторана, поможет успешно отработать смену и поднять выручку.

Заполненные чек-листы подшиваются в отдельную папку, и могут использоваться директорами ресторанов для отслеживания проведенных шеф-поваром работ.

ЛАЙН-ЧЕК НА КУХНЕ

Кухня – зона, требующая повышенного внимания, поэтому здесь необходимы специальные инструменты, которые могли бы обеспечить безопасность и качество пищи. Стремясь к последнему, многие рестораны используют лайн-чек. Остановимся на нем более подробно.

Помимо чек-листа, то есть листа проверки чистоты и готовности оборудования кухни к работе, менеджер кухни должен контролировать стандарты хранения продуктов и приготовления блюд. Мы рекомендуем привлекать к этой процедуре менеджеров зала.

Для этого менеджеру необходимо обладать знаниями в сфере приготовления блюд. Понятно, что разбираться во всех нюансах кухни он не обязан. Для этого есть шеф-повар, су-шефы. Но понимать, в каких условиях надлежит содержать продукты, знать сроки их хранения и стандартный внешний вид - должен. Чтобы облегчить контроль над вышеназванными стандартами, используется «Лайн-чек». На следующей странице Вы найдете пример такого чека одной из станций. Под станцией или цехом подразумевается подразделение кухни, в котором готовятся те или иные блюда.

Посмотрим на основные составляющие этого документа:

Периодичность

Проводить лайн-чек необходимо несколько раз в день, а именно:

- перед открытием ресторана;
- после ланча, когда схлынула основная часть утренних Гостей, и станции готовятся к вечернему времени (около 14 – 15 часов, в зависимости от ресторана);
- при подготовке к вечернему наплыву посетителей.

На что обращается внимание

- Наименование продукта включает в себя, помимо названия, количество грамм в порции (если порционные продукты).
- Хранение. Указывается срок и температура хранения продукта.
- Описание, как должен выглядеть свежий продукт на станции.
- Замечания. Три лайн-чека в течение дня. Шеф-повар, су-шеф или менеджер делает пометки в бланках во время проведения каждого из них.

После заполнения лайн-чек передается повару этой станции для исправления недочетов. Если в процессе проверки обнаружены продукты, срок годности которых истек, они должны быть списаны в установленном порядке (процедуру списания мы будем подробно разбирать в модуле «Управление расходами»).

Еще раз обращаю Ваше внимание на важность проведения подобной процедуры. Мы не имеем права допустить ошибки в этой зоне. Невнимательность, небрежность и халатность может стоить слишком дорого, начиная от потерянных Гостей и заканчивая судебными процессами. Будьте внимательны сами и настраивайте Ваш персонал таким образом, чтобы они подходили к своей работе со всей ответственностью.

Пример ежедневного листа оценки станции (лайн-чека)

Все порционные продукты должны быть промаркированы

Дата _____

Менеджер _____

Наименование	Хранение	Описание	Замечания 11:30	Замечания 15:00	Замечания 17:30
Униформа / личная гигиена, ногти		100% соблюдение стандартов униформы и личной гигиены. Ногти короткие.			
Станционный холодильник включен					
Мука с разрыхлителем и солью	+20 3 дня	Без комков и примесей.			
Мука со специями	+20 1 нед.	Цвет розовый, перец равномерно перемешан.			
Льезон	+2 2 дня	Хорошо перемешан, без комков.			
Перец халапеньос 4 шт.	+2 2 дня	Полностью запанированные.			
Панированная моцарелла	+2 2 дня	Равномерно сложенная, сухая			
Луковые кольца	+2 2 дня	Кольца целые, перемешанные с ледяной крошкой, не ломанные			
Шампиньоны	+2 2 дня	Свежие и чистые.			
Куриные крылья	+2 2 дня	Распорционированные, завернутые в пластик			
Креветки 115 гр.	+2 2 дня	Завернутые в пластик, с голубым льдом.			
Куриное филе 150 гр.	+2 2 дня	Поштучно завернуты в пластик, голубой лёд			
Куриная грудка 120 гр.	+2 2 дня	Поштучно завернуты в пластик, голубой лёд			
Картофель фри	+2 5 дней	Не поломанные, целый.			
Соль	1 неделя	В чистой промаркированной таре.			
Бумажные корзинки		В наличии, в достаточном количестве			
Санитарный раствор		Чистый с цветным полотенцем			
Всё в холодильнике промаркировано, соблюдаются сроки хранения и ротация. Нет ничего лишнего.					
ОБОРУДОВАНИЕ:					
<ul style="list-style-type: none"> • Вставки белые – 1/3 – 7 шт. • Вставки белые – 1/2 – 1 шт. • Термометр – 1 шт. • Ведра цветные – для муки, с разрыхлителем и солью – 2 шт. • ДЕРЖАТЕЛЬ ДЛЯ БУМАЖНОГО ПОЛОТЕНЦА – С БУМАГОЙ !!! (НА КУХНЕ И РЯДОМ С МОЙКОЙ) 					

ТРИ ВИДА ЗАРАЖЕНИЯ:Биологические загрязнители пищевых продуктов:

- Болезнетворные микроорганизмы;
- Определенные виды растений;
- Определенные виды рыб.

Химические загрязнители пищевых продуктов:

- Пестициды;
- Добавки и консерванты;
- Токсичные элементы;
- Химикаты, используемые в работе

Механические загрязнители:

К механическим загрязнителям пищевых продуктов относятся посторонние предметы, такие как: грязь, волосы, битое стекло, посуда, скрепки, частицы металла и т.д. Чтобы предотвратить подобное заражение необходимо:

- не использовать стаканы для набора льда. Для этой цели использовать только специальные пластиковые или металлические совки;
- не помещать бокалы и другие кухонные принадлежности для охлаждения в лед, который будет использоваться для приготовления напитков;
- не хранить зубочистки или несъедобные предметы для украшения блюд в местах хранения и приготовления продуктов;
- регулярно, после каждого использования, чистить и при необходимости менять консервные ножи;
- при получении продуктов, удалять из коробок и упаковочных корзин все скрепки, гвозди и т.п., таким образом, чтобы они впоследствии не попали в пищу.

Пищевые отравления и основные методы профилактики заболеваний.

Бактерии и вирусы являются наиболее распространенными источниками пищевых отравлений. Микроорганизмы могут присутствовать как в исходных продуктах, так и попасть в пищу в процессе хранения, приготовления блюд и напитков вследствие несоблюдения профессиональных стандартов индустрии питания. Ниже приведены возбудители наиболее распространенных пищевых отравлений.

<i>Источник заражения</i>	<i>Профилактические меры</i>	<i>Комментарии</i>
БОТУЛИЗМ		
Консервы и продукты в вакуумной упаковке, зараженные палочкой ботулизма.	<p>В производство не должны допускаться испортившиеся (с бомбажем) и с истекшим сроком реализации консервы.</p> <p>Строгое соблюдение санитарных и технологических правил консервирования пищевых продуктов. Мясо и рыбу разрешено консервировать только в свежем виде. Овощи и фрукты перед консервированием требуется тщательно обмывать для удаления частиц почвы. Недопустимо также консервирование перезревших фруктов.</p> <p>Термическая обработка. Вегетативные формы бактерий погибают при 80 °С в течение 30 мин, при кипячении - в течение 5 мин. Споры выдерживают кипячение продолжительностью более 30 мин и разрушаются только при автоклавировании.</p>	
КАМПИЛОБАКТЕРИОЗ		
<p>Кампилобактер может находиться в сыром или полусыром мясе, птице, в непастеризованном молоке и молокопродуктах.</p> <p>Загрязненная вода или лед также являются источником инфекции.</p>	<p>Профилактика перекрестного заражения (см. соответствующий раздел)</p> <p>Дезинфицирующая обработка, такая как нагрев (см. раздел тепловая обработка продуктов) или пастеризация, является единственным эффективным методом уничтожения <i>Campylobacter</i> в загрязненных пищевых продуктах.</p>	<i>Campylobacter</i> отвечает в среднем за 2,5 млн. случаев пищевых отравлений в год в мире.
КИШЕЧНАЯ ПАЛОЧКА E.Coli		
Инфекция <i>E. coli</i> обычно передается через зараженную воду, непрошедшие тепловую обработку мясные продукты, сырые овощи и фрукты.	<p>Использование только чистой питьевой воды.</p> <p>Мытье рук и качественные средства дезинфекции.</p> <p>Тщательная промывка продуктов.</p> <p>Изоляция больных, страдающих любой кишечной инфекцией.</p>	Зарегистрированный уровень в развитых странах 5 - 8 случаев на 100000 человек ежегодно с региональными вариациями. Смертность – 1-2%.
ДИЗЕНТЕРИЯ		
Сырые продукты, овощи и фрукты. Салаты, требующие длительной подготовки ингредиентов (оливье и т.п.). В теплый период года основными переносчиками являются мухи, которые переносят частицы испражнений, содержащих бактерии, на пищевые продукты.	<p>Строгое соблюдение норм личной гигиены среди сотрудников.</p> <p>Дезинсекция, дератизация.</p>	
ГЕПАТИТ А		
Болезнь «грязных рук». Источником инфекции является больной гепатитом А человек, который с фекалиями выделяет в окружающую среду вирусные частицы.	<p>Соблюдение санитарных норм сотрудниками предприятия.</p> <p>Тщательная обработка продуктов в проточной питьевой воде.</p>	Зарегистрированный уровень в России около 35 случаев на 100000 человек ежегодно.

САЛЬМОНЕЛЛЕЗ		
Зараженное мясо, птица и молочные продукты, не подвергнутые ветеринарному контролю. Большую опасность представляют изделия, приготовленные из фарша.	<p>Не допускается прием товара без сопроводительных сертификатов и из эпидемиологически неблагоприятных районов.</p> <p>Все продукты в процессе термической обработки должны достигать надлежащей внутренней температуры.</p> <p>Соблюдение принципов товарного соседства.</p>	Сальмонеллез, одно из опаснейших заболеваний, характеризуется от совершенно бессимптомного проявления, до тяжелых септических форм. Особенно часто, заболевание протекает с сильным поражением органов пищеварения (колиты, гастриты и т.д.)
СТАФИЛОКОККОВАЯ ИНТОКСИКАЦИЯ		
Молочные, мясные, кондитерские изделия. Благоприятной средой для размножения возбудителя и образования энтеротоксина являются творог, мягкие сыры, брынза, сметана, кремовые изделия, мясные фарши.	<p>Соблюдение норм гигиены.</p> <p>Обязательное мытье рук после контакта со слизистыми (нос, рот, глаза).</p> <p>Не допускайте к работе сотрудников с насморком и глазными инфекциями.</p>	По статистике один из четырех здоровых людей переносит на коже и слизистых бактерио-возбудители стафилококка.
НОРОВИРУС (КИШЕЧНЫЙ ГРИПП)		
Любая еда или поверхность, которая была загрязнена. Легко передается от человека к человеку.	<p>Обеспечение надлежащего мытья рук, санитарная обработка поверхностей.</p> <p>Не допускайте к работе сотрудников с подозрением на расстройство желудка и другие заболевания.</p>	Норовирус часто называют расстройством желудка. Очень легко передается (необходимо всего около 100 бактерий для того, чтобы заразиться).
ПАЗИТЫ: ГЕЛЬМИНТЫ, ГРИБКИ, ПРОСТЕЙШИЕ И Т.Д.		
<p>Употребление сырого или прошедшего недостаточную термическую обработку мяса, рыбы.</p> <p>Фекально-оральное заражение через грязные руки.</p> <p>Немытые или плохо вымытые овощи и фрукты.</p>	<p>Регулярное мытье рук.</p> <p>Тщательный промыв фруктов, овощей, зелени.</p> <p>Надлежащая термическая обработка мяса, птицы, рыбы.</p> <p>Соблюдение принципов товарного соседства и правил хранения продуктов.</p>	<p>По данным ВОЗ: Более чем у 4,5 млрд. человек в организме живут паразиты;</p> <p>При этом в Европе заражен паразитами каждый третий житель;</p> <p>В России суммарная заболеваемость паразитозами в 10 раз выше заболеваемости острыми кишечными инфекциями;</p> <p>Ежегодно инфекционные и паразитарные болезни уносят 15 - 16 млн. человеческих жизней;</p> <p>80% всех существующих заболеваний либо напрямую вызваны паразитами, либо являются следствием жизнедеятельности паразитов в нашем организме</p>

ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К РАБОТНИКУ ПИЩЕВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ОБЛАСТИ ЛИЧНОЙ ГИГИЕНЫ :

Чистота и опрятность рук, правильность и своевременность их обработки

На руках могут скапливаться микроорганизмы и яйца паразитов(глистов), которые затем переносятся на различные предметы, в том числе и на пищевые продукты. Откуда берутся на руках эти микроорганизмы? Как правило, из туалета, т.к. именно кишечник и его содержимое содержит болезнетворные бактерии и паразиты или с внешней тары, загрязненной землей (реже). Именно руки очень часто становятся причиной желудочно-кишечных заболеваний. Не случайно дизентерию, например, часто называют болезнью грязных рук. Особенно много бактерий скапливается под ногтями - примерно 95 % их общего количества, находящегося на коже рук. Руки требуют тщательного ухода.

Для мытья рук, должна быть как минимум одна раковина, установленная отдельно – она ни в коем случае не должна использоваться для чистки и обработки продуктов или мытья посуды. Рядом с раковиной должен быть установлен диспенсер с жидким мылом, обладающим дезинфицирующим действием. Если используется мыло в кусках, то оно должно находиться в специальной мыльнице, позволяющей мылу после каждого мытья быстро высыхать (в мыльной воде, которая накапливается в обычных мыльницах, прекрасно развиваются многие виды микробов!). Также рядом с мойкой должен висеть лоток с одноразовыми бумажными полотенцами, чтобы Вы могли вытереть руки, а не использовать для этого свой фартук или какой-либо другой предмет, например, полотенце.

Нижеуказанная процедура является единственным допустимым способом мытья рук:

- Намочите руки в теплой воде, оставьте воду течь.
- Нанесите на руки антибактериальное мыло.
- Вспеньте мыло и тщательно намыльте руки как минимум в течение 30 секунд.
- Тщательно сполосните их.
- Вытрите руки бумажным полотенцем
- Этим же полотенцем накройте кран для выключения воды. Не касайтесь крана чистыми руками!
- Выбросьте салфетку в мусорный бак, не прикасаясь к нему руками



Ни в коем случае не вытирайте руки о свой фартук и не касайтесь руками того, что снова может загрязнить их, например, волос или открытых участков тела.

Руки следует мыть и дезинфицировать:

- перед началом работы (мыть руки до локтя);
- после посещения туалета;
- при переходе от обработки сырья к обработке готовой пищи.

А также после:

- проведения уборки;
- выноса мусора;
- соприкосновения с предметами, которые могут загрязнить руки;
- кашля, чихания;
- курения;
- приема пищи и напитков;
- после того, как дотронулись до волос, лица или тела.
- после каждой производственной операции;
- официантам - после сбора остатков пищи, переноса использованной столовой посуды, после расчета с гостями.

Ногти следует коротко стричь, лак на ногтях не допускается.

Для определения уровня гигиены на производстве отбираются смывы с рук поваров на БГКП (бактерии группы кишечной палочки), которые в дальнейшем подвергаются лабораторному исследованию. Присутствие на руках бактерий данной группы свидетельствует о некачественном или несвоевременном мытье рук, т.е. нарушении правил личной гигиены.

Отсутствие гнойничковых заболеваний

Необходимо следить и за состоянием кожи, поскольку в нагноившихся ссадинах, царапинах, порезах скапливается большое количество небезопасных для здоровья патогенных стрептококков и стафилококков, возбудителей некоторых заболеваний и пищевых отравлений. Фурункулез кожи, ячмень на глазу - болезни, характеризующиеся скоплением гноя. Работники с нагноившимися ранами, фурункулезом и пр. не допускаются до работы с пищевыми продуктами.

В случае не осложненного пореза или ожога, их следует обработать перекисью водорода, йодом, покрыть пластырем, надеть перчатки. Работать с открытыми порезами не разрешается. На каждом производстве должна быть полностью укомплектованная аптечка первой помощи.

Отсутствие украшений, часов, посторонних предметов(булавок, оторванных пуговиц, расчесок и др.)

Посторонние предметы, во-первых, являются дополнительным источником микроорганизмов при контакте с продуктами, а также могут случайно попасть в пищу при ее приготовлении. В случае такой халатности эти предметы могут нанести вред гостю - поранить слизистую оболочку желудочно-кишечного тракта, повредить эмаль зуба, а также вызвать простое неудовольствие.

Головной убор должен полностью покрывать волосы

Нарушение функции сальных желез, изменения свойств волос могут вызвать образование на коже головы слоистых жирных или отрубевидных чешуек - перхоти. Нередко наблюдается выпадение волос. Для предупреждения попадания волос и перхоти на продукты питания необходимо заправлять волосы под шапочку. Необходимо также следить за чистотой волос, мужчинам - своевременно их стричь. Мужчины-повара должны быть побриты. Это является как гигиеническим, так и эстетическим требованием.

Отсутствие у работников заболеваний ЛОР-органов

При несоблюдении гигиены остатки пищи в ротовой полости, скапливаясь между зубами, разлагаются, загрязняя ее. Вследствие этого появляется неприятный запах и размножение гнилостных микробов, которые, в свою очередь, приводят к заболеванию зубов, возникновению стоматитов, воспалительных процессов дыхательных путей. При кашле, чихании, громком разговоре капельки слюны и слизи изо рта и носоглотки вместе с содержащимися в них бактериями могут инфицировать пищевые продукты. Особую опасность в этом отношении представляют больные гриппом, ангиной, острыми респираторными заболеваниями, так как у них отмечается повышенное содержание патогенного стафилококка. Данный микроорганизм прекрасно приспособлен к жизни в окружающей среде, и размножается даже в условиях холодильника. Попадая на продукты и накапливаясь в них, патогенный стафилококк может привести к вспышке пищевой токсико-инфекции. Поэтому гигиеническое содержание ротовой полости и выявление среди них больных ЛОР-патологией (кашель, боли в горле, чихание, слезотечение, насморк) имеет важное эпидемиологическое значение. При простудных заболеваниях не следует приступать к работе без заключения врача. В крайнем случае, при слабо выраженных симптомах, работать можно только, надев медицинскую повязку и используя одноразовые бумажные носовые платки.

Отсутствие у работников кишечных инфекций

При появлении признаков кишечного расстройства (жидкий стул, температура, рвота, тошнота, боли в животе) работник должен быть отстранен от работы и направлен к инфекционисту поликлиники по месту жительства. Даже при слабо выраженных симптомах и соблюдении правил личной гигиены (мытьё рук и пр.) данный сотрудник представляет серьезную угрозу безопасности питания.

Ни в коем случае нельзя заниматься самолечением, т.к. нормализация стула и субъективное улучшение самочувствия не говорит о полном выздоровлении. К сожалению, при неправильном лечении может сформироваться бактерионосительство, при котором человек хорошо себя чувствует, но патогенные микроорганизмы присутствуют в его организме и выделяются наружу. Бактерионосительство, в большинстве случаев, практически, неизлечимо. Поэтому при очередном лабораторном профилактическом обследовании и обнаружении бессимптомного носительства патогенных м/о данный человек отстраняется от работы с продуктами и, в дальнейшем, уже никогда не сможет работать в сфере питания и сервисного обслуживания.

Чистота и опрятность спецодежды, правила ее надевания. Наличие сменной обуви.

Для защиты пищевых продуктов от загрязнения работникам пищевых предприятий выдается санитарная одежда. Она состоит из халата, куртки, фартука, головного убора. Санитарную одежду обычно шьют из белой мягкой и легкой х/б ткани, легко поддающейся стирке. Для уборщиц и рабочих, соприкасающихся с тарой, разрешена санитарная одежда темных тонов (серый, синий). Сан.одежда должна быть всегда чистой, полностью прикрывать домашнюю одежду и волосы, хорошо застегиваться. Ее после стирки необходимо прогладить, так как при утюжке под влиянием высокой температуры погибает большая часть микробов. Санитарную одежду стирают после каждой рабочей смены и хранят отдельно в п/э пакетах отдельно от домашней одежды.

Надевают сан.одежду после мытья рук, а снимают при выходе с предприятия. Перед посещением туалета, приемом пищи или выходе с предприятия повар обязан снять одноразовый фартук и оставить его на рабочем месте. Запрещается закалывать санитарную одежду булавками, хранить в карманах халатов, курток предметы личного туалета, сигареты и др.

Обувь не должна быть матерчатой, сделана из легко моющегося материала, с закрытым носком и задником.

Правила надевания спецодежды:

- надеть сменную обувь
- вымыть руки
- надеть головной убор
- снять все ювелирные украшения, часы
- надеть брюки, куртку или халат
- вымыть и продезинфицировать руки согласно инструкции

Прием пищи осуществляется в специально отведенном месте. На территории производства курение запрещено

Из всего вышесказанного понятно, что принимать пищу на рабочем месте категорически запрещается, т.к. именно в процессе еды происходит распространение микробов вокруг обедающего. Перед и после приема пищи необходимо обязательно помыть руки.

Своевременное, согласно плану, прохождение предварительного и периодического медицинского осмотра

Предварительный медицинский осмотр осуществляется при поступлении на работу. За подделку результатов медицинских обследований и гигиенической аттестации, а также при выявлении поддельной личной медицинской книжки сотрудник, согласно законодательству, подвергается уголовной ответственности, а к ресторану предъявляются штрафные санкции.

Периодический медицинский осмотр - через определенные интервалы времени во время работы на пищевом предприятии.

Цель осмотра - не допустить на работу больных инфекционными, гнойничковыми, глистными заболеваниями, которые могут быть причиной массового заражения. Медицинские осмотры проводятся в специализированных лечебных учреждениях, имеющих лицензию.

Не допускаются к работе:

- больные или бактерионосители брюшного тифа, дизентерии, сальмонеллеза
- больные гименолепидозом и энтеробиозом (глистные инфекции)
- больные сифилисом в заразном периоде
- больные лепрой (проказа)
- больные заразными кожными заболеваниями (чесотка, трихофития, микроспория, актиномикоз)
- больные заразными и деструктивными формами туберкулеза легких, а также внелегочного туберкулеза с наличием свищей, туберкулезной волчанки
- работники с гнойничковыми заболеваниями

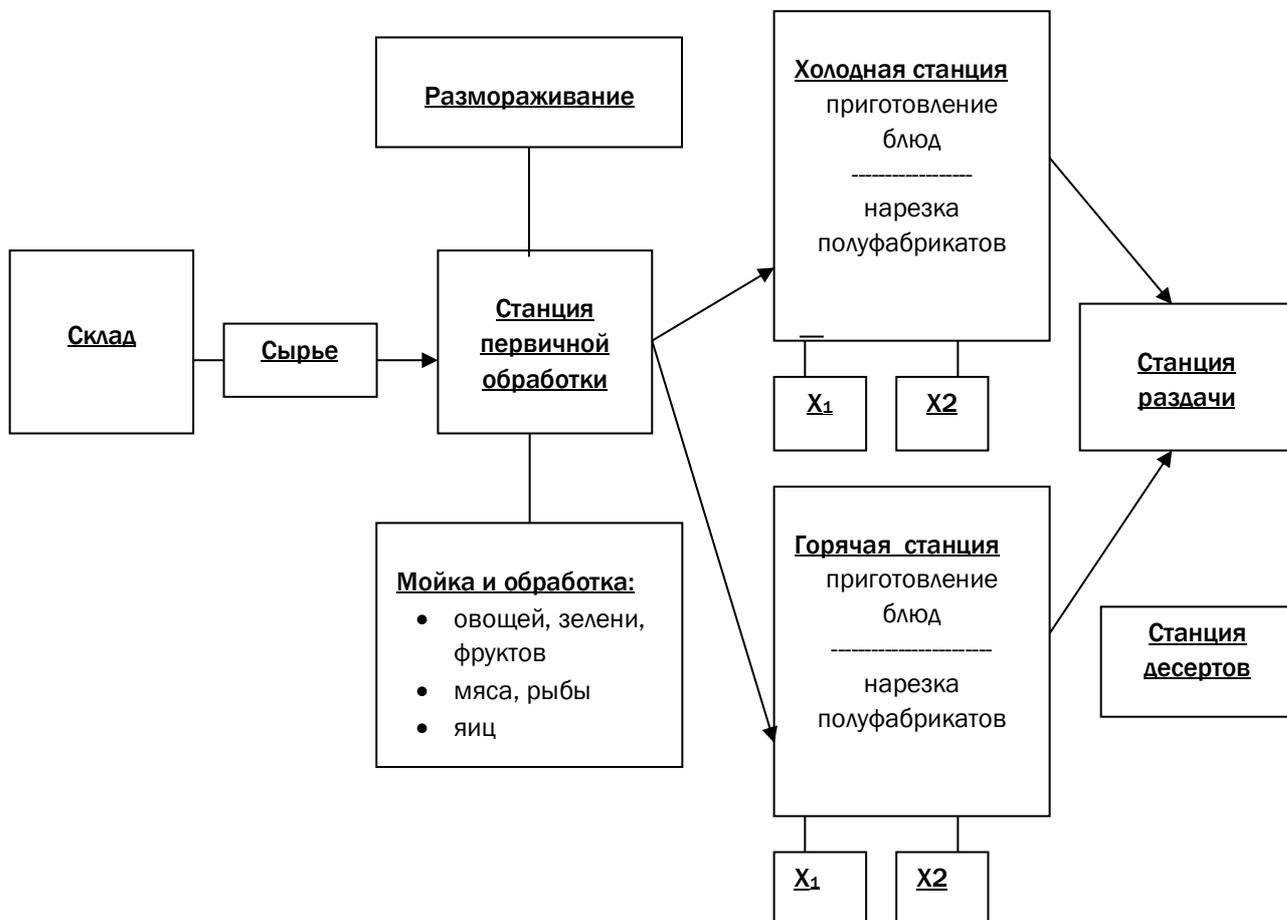
ПРИНЦИП РАССТАНОВКИ ОБОРУДОВАНИЯ. РАБОЧИЕ ЗОНЫ (СТАНЦИИ).

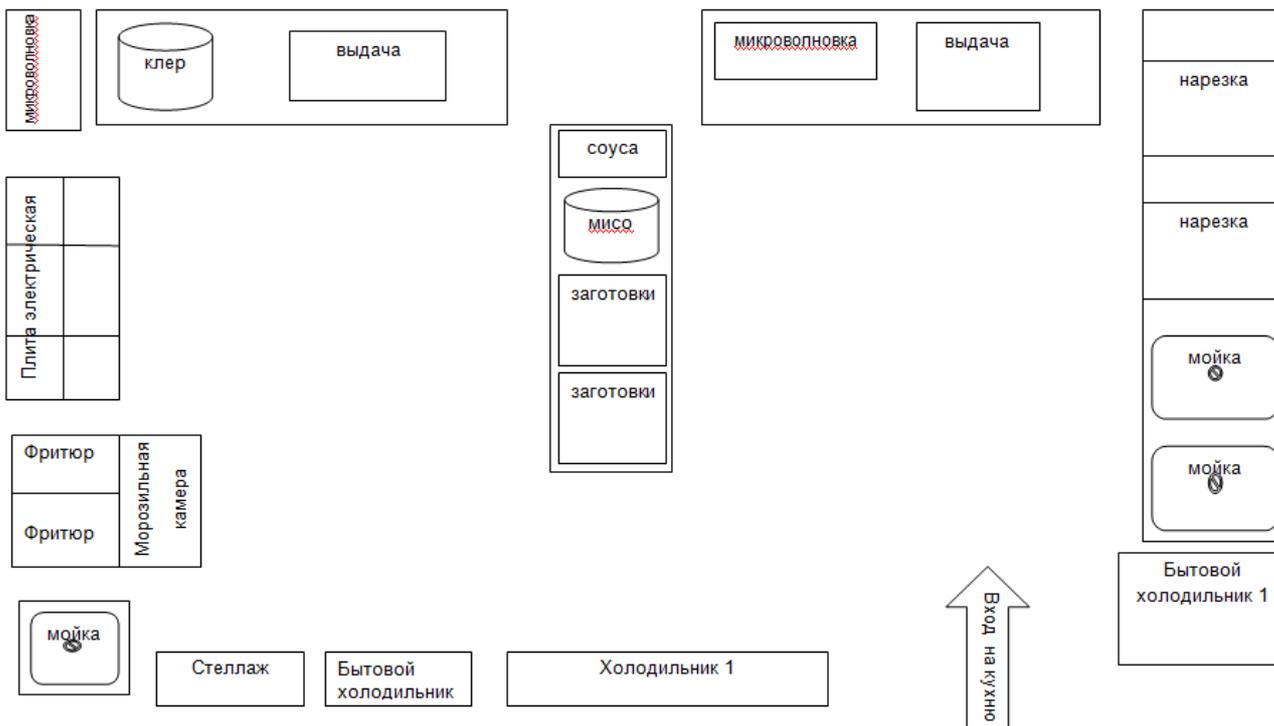
В соответствии с санитарно-эпидемиологическими требованиями, рабочие станции и оборудование должны обеспечивать последовательность технологических процессов и соблюдать принцип поточности – от «грязного» к «чистому» по наиболее короткому пути. В связи с этим необходимо располагать:

- при входе на кухню со стороны складского помещения: зону первичной обработки сырых овощей и фруктов, яиц, мясной и рыбной групп продуктов;
- далее по прямой или напротив – зону холодную:приготовление блюд, не подвергающихся в последующем тепловой обработке;нарезка гастрономических продуктов;овощей;допускается приготовление мясных и рыбных полуфабрикатов
- зону десертов (оформление и отпуск кремово-кондитерских изделий и мороженого);
- зону тепловой обработки, включая порционирование сырых полуфабрикатов(мясных, в т.ч. птицы, рыбных) и формирования заказов;
- окно выдачи заказов можно расположить как со стороны холодной зоны, так и со стороны горячей зоны.

Площадь кухни определяют в зависимости от типа ресторана, ассортимента вырабатываемых блюда количества посадочных мест в зале. Нельзя допускать перекрещивания потоков сырья, полуфабрикатов и готовой продукции, грязной и чистой посуды, чтобы исключить повторное загрязнение пищи и возможность возникновения пищевых заболеваний и отравлений.

Обозначения: X1,2 – холодильник на станции, для хранения продуктов и полуфабрикатов





САНИТАРНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ И ПРАВИЛА, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К РАЗДАЧЕ ГОТОВЫХ БЛЮД, УСЛОВИЯМ И СРОКАМ ИХ ХРАНЕНИЯ

В случае необходимости хранения горячей пищи больше установленных сроков ее охлаждают до +6°C и хранят не более 12 часов. Перед использованием определяют органолептически ее качество и подвергают вторичной тепловой обработке: жидкие блюда доводят до кипения, вторые подогревают до 90°C в жарочном шкафу. Срок реализации - не более 1 часа, смешивать ее со свежеприготовленной пищей нельзя.

ПЯТЬ ПРАВИЛ БЕЗОПАСНОГО ОБРАЩЕНИЯ С ПРОДУКТАМИ

1. Быстрое охлаждение.

Неправильное охлаждение – основная причина заболеваний, передаваемых с пищей. Это связано с тем, что в процессе охлаждения продукты проходят через опасную температурную зону. Пища должна быть охлаждена до температуры меньше плюс 4°C. Супы и соуса должны после приготовления охлаждаться в ледяной ванне, (предварительно переложенные в небольшие по размеру контейнеры, в которых они будут затем храниться), либо при помощи оборудования для интенсивного охлаждения продуктов.

Термически обработанные продукты должны быть охлаждены с температуры 60 С до 21 С в течение 2-х часов, а затем с 20 С до 4 С в течение дополнительных 4 часов, ЛИБО охлаждены с температуры 60 С до 10 С в течение 4 часов.

2. Вся пища должна быть приготовлена до соответствующей внутренней температуры

(как минимум до минимально допустимой внутренней температуры). Например, говяжий фарш готовится до температуры 90°C, указанная температура выдерживается в течение 5 минут (для того, чтобы убить бактерии). В

соответствии с законодательством все мясо должно быть приготовлено до прожарки welldone (полная прожарка), но мы готовим и мясо других прожарок в соответствии с пожеланиями гостей, поэтому мы должны строго соблюдать санитарные требования. Курица и свинина относятся к скоропортящимся продуктам и поэтому должны быть приготовлены до прожарки well done.

3. Быстрое разогревание.

Пища разогревается только 1 раз до минимальной температуры 74°C и при температуре от 70°C и выше может храниться только 2 часа. В начале смены мы разогреваем супы и соусы и храним их в мармитах. Если эти продукты остаются после окончания рабочего дня, они подлежат списанию и не могут быть разогреты на следующий день.

4. Горячее и холодное хранение.

Горячая пища хранится при температуре не менее 50°C, а холодная – не более 6°C. Если на раздаче сломалась нагревательная лампа– немедленно заменяйте ее, или ищите способы содержать пищу в надлежащей температуре.

<u>Готовые блюда</u>	<u>Условия хранения (t° хранения)</u>	<u>Сроки хранения (от приготовления до раздачи)</u>	<u>Срок реализации (на раздаче)</u>
<u>Горячие блюда:</u>			
Супы	75°C	2 часа	в течение часа
Горячие напитки и соусы	75°C	не более 2 часов	в течение часа
Вторые блюда и гарниры	65°C	не более 2-3 часов	в течение часа
Порционные блюда	85-90°C	не более 2 часов	в течение часа
<u>Холодные блюда:</u>			
Салаты и винегреты (заправленные)	2-6°C	не хранятся	Заправляются перед выдачей
Салаты и винегреты (не заправленные)	2-6°C	не более 6 часов	в течение часа
Компоты, кисели, напитки	не выше 14°C	не более 6 часов	в течение часа
Бутерброды	2-6°C	не более 1 часа	в течение часа

5. Личная гигиена и умение обращаться с пищей.

При работе с пищевыми продуктами и оборудованием должны соблюдаться правила личной гигиены:

- мытье рук
- чистая униформа
- вы должны быть здоровы

ДЕЗИНФЕКЦИЯ, ДЕЗИНСЕКЦИЯ И ДЕРАТИЗАЦИЯ

- Дезинфекция - комплекс мер по уничтожению возбудителей инфекционных болезней человека и животных во внешней среде физическими, химическими и биологическими методами.
- Дератизация - комплекс мер по борьбе с грызунами, источниками или переносчиками инфекционных болезней; уничтожение их химическими, механическими и биологическими методами; упорядочение сбора и удаления мусора; оборудование непроницаемых для грызунов мест хранения продуктов.

- Дезинсекция-комплекс мер по уничтожению вредных членистоногих, переносчиков возбудителей болезней (комары, мухи, тараканы и т.д.) физическими, химическими и биологическими методами.

Дезинфекция:

Все поверхности соприкосновения с пищей необходимо мыть и дезинфицировать.

В настоящее время для *дезинфекции* в ресторанах рекомендуется использовать следующие средства:

Средство	Как разводится	Правила использования
«Септодор»	5 гр. вещества (1 ч.л.) на 10 л воды	Наносить на чистую поверхность, время экспозиции – 10 минут, затем промыть водой.
«Д-10»	5 гр. вещества (1ч.л.) на 0,75 л воды	Наносить на чистую поверхность, время экспозиции – 30 секунд, затем промыть водой.
«МикроКват»	10 мл.вещества на 1 л воды	Наносить на чистую поверхность, время экспозиции – 1 минута, затем промыть водой.

Дератизация и дезинсекция:

Вредители, такие как насекомые и грызуны, наносят ущерб пищевым продуктам и оборудованию, но основная опасность кроется в том, что они являются переносчиками инфекционных заболеваний и пищевых отравлений.

Рестораны должны работать в тесном контакте с организацией, занимающейся уничтожением вредителей и обладающей соответствующей лицензией на данный вид деятельности.

УБОРКА РЕСТОРАНА

Если что-то выглядит чистым, это еще не означает, что это так. Требуется более 2.5 миллиардов бактерий, чтобы вызвать помутнение 250 мл воды, но в некоторых случаях достаточно 15-20 патогенных бактерий, чтобы человек заболел.

Важно различать «очистение» и «дезинфекцию». «Очистение» - это процесс физического удаления грязи и частиц пищи. «Дезинфекция» - это процесс уничтожения микробов.

Шеф повар должен следить за чистотой своей кухни. Для этого вы можете пойти по одному из двух путей:

1. Проводить раз в месяц генеральные уборки
2. Ввести на своём предприятии Карту уборки.

Генеральные уборки

Они проводятся раз в месяц, проходят в два дня, и на них присутствует весь персонал кухни. Это в свою очередь является и моментом сплочения сотрудников, поскольку все вместе выполняют работу. К этому событию, после окончания ген.уборки, можно подготовить совместное распитие чая с тортом для сотрудников.

Ниже приведен пример списка, что необходимо мыть в ресторане на генеральной уборке. Заметьте, что все пункты разбиты по ячейкам – это фронты работ, выделяемые каждому сотруднику.

ЧТО МОЕМ	КТО МОЕТ	
	1 день	2 день
Печь сое: помыть внутри, вытащить решетку помыть её, помыть по бокам ,вымыть заднюю стенку . Выдвинуть печь и помыть заднюю стену от пола до вытяжки.		
Cheese melter 2шт: вытащить решетку и вымыть её, вымыть внутри , по бокам , сверху, заднюю стенку.		
Вымыть за грилями : вытащить грили (оба) , вымыть подставку под гриль , вымыть оба гриля. (особое внимание – задняя часть и боковая часть в месте соприкосновения)		
Стеллажи под оборудование(пластиковое) и под хлеб : вымыть решетки , вымыть в скрытых местах, держатели . Стеллажи на сухом складе , на мойке .		
Вытяжка (короб) , накануне вечером забрызгать всё внутри раствором Д9. Вымыть всё внутри и по периметру. Открутить лампу над грилем и вымыть её и внутри.		
Овощной преп : снять все настенные приспособления, вымыть за ними ,вымыть стены (под столами тоже), вымыть плинтуса, потолок, полки для специй . Отодвинуть разделочный стол, вымыть за ним (вымыть трубы , полы , стены) вымыть контур оборудования , потолок , лампу ,Снять открывалку для банок и		

Для того, чтобы сотрудник сделал непосредственно то, о чем Вы его просили, необходимо подробным образом описать процедуру мытья того или иного оборудования.

Для составления детального списка того, что нужно вымыть, можно воспользоваться интересным способом. Каждому менеджеру ресторана, раздается по чистому листу бумаги и ручке. Обсуждаются условия игры, нужно выйти из ресторана, и через некоторое время войти внутрь, с установкой проверяющей организации. Записать на листе бумаги все моменты, которые нужно мыть на генеральной уборке.

Соединив все списки, заполняем общую таблицу и заверяем ее. Все моменты прописываем подробно. На собрании персонала презентуем бланк генеральных уборок.

Но Генеральная уборка это только начало пути – превентивная мера наведение порядка. Этот метод хорош для тех предприятий, где в принципе наведение чистоты не носит системного характера. А вот для предприятий общественного питания, где генеральная уборка уже есть, она внедрена и проводится систематически есть способ более эффективной работы по наведению чистоты и порядка.

Карта уборки

НАВЕДЕНИЕ ПОРЯДКА

Одна из главных задач персонала ресторана — поддержание чистоты и порядка в своем ресторане. Для того, чтобы в ресторане соблюдались стандарты чистоты, в компании утверждены специальные процедуры наведения порядка, а также определены инструменты и специальные средства, используемые при выполнении процедур.

Следование утвержденным правилам позволяет сотрудникам выполнять вверенные им обязанности максимально эффективным образом и достигать необходимого результата за короткий срок. Для удобства работы в ресторане выделяются объекты уборки. Вы проходите по всему ресторану, начиная с гостевого входа и заканчивая служебным и составляете список всего того, что необходимо помыть:

№	ПРОЦЕДУРЫ ПО УБОРКЕ КАФЕ	один раз в шесть мес	один раз в три мес	дин раз в мес	ежен едель ные	один раз в три дня	ежедне вно
01	Уборка газона						☺
02	Мытье катушки для полива						☺
03	Мытье уличных плафонов						☺
04	Мытье бра						☺
05	Мытье торшеров						☺
06	Мытье напольных светильников						☺
07	Мытье люстр				☺		
08	Чистка абажуров тканевых (в т.ч. струн)				☺		☺
09	Уборка тротуара и плитки (в том числе в зимнее время)						☺
10	Мытье штендера						☺
11	Мытье окон внутри и снаружи (в т.ч. кованых решеток)				☺		
12	Мытье подоконников внутри и снаружи						☺
13	Чистка стен и мытье цоколя (улица)				☺		

Затем для каждого объекта уборки определяете наиболее удобный и эффективный способ выполнения операций. Это можно сделать с помощью рядовых сотрудников на генеральной уборке ресторана.

Каждая процедура описывается в нижеприведённой табличной форме:

НЕОБХОДИМЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА	
Х-13	«Самаровка» для дезинфекции поверхностей
Х-7	«Пемолюкс»
И-15	Щетка-утюжок
Х-1	«Фейри»
И-5	Салфетка «Чистюля»
И-11	Ведро 10-12л
И-2	Губка хозяйственная
И-1	Перчатки резиновые
АЛГОРИТМ ПО УБОРКЕ ХОЛОДИЛЬНИКА	
1 раз в 3 дня	
1	Отодвинуть холодильник от стены, обмести компрессор сухой щеткой-утюжок от пыли и паутины
	
Ежедневно	
2	Достать все содержимое и градусник
3	Налить пол ведра теплой воды
4	Добавить 10гр «Фейри»
5	Намочить губку хозяйственную, отжать
6	Влажной губкой тщательно протереть полки-решетки, все внутренние стенки и дно холодильника
	

7	Трудно выводимые пятна зачистить жесткой стороной губки с небольшим количеством Пемолюкса
8	Вылить воду, вымыть ведро
9	Развести 1% р-р Самаровки по инструкции
10	Намочить салфетку «Чистюля», отжать
11	Протереть влажной салфеткой «Чистюля» дезинфицируя все полки, внутренние стены, дно холодильника
12	Вылить воду, вымыть ведро
13	Налить пол ведра воды, добавить 10 мл. Фейри
14	Намочить губку хозяйственную, отжать
15	Помыть внешние стенки и дверцы холодильника с помощью губки, возле ручки зачистить жесткой стороной хозяйственной губки с небольшим количеством Пемолюксом
16	Протереть влажной салфеткой «Чистюля» 
17	Вымыть ведро, постирать салфетку тканевую «Чистюля», высушить

В результате получается «Книга процедур по уборке».

СОСТАВЛЕНИЕ КАРТЫ УБОРКИ

В каждом ресторане существуют генеральные уборки. Когда раз в месяц весь персонал ресторана собирается рано утром и несколько часов моет все помещения и оборудование. Каждый раз генеральная уборка представляет собой «взятия Измаила» – сотрудники опаздывают и если приходят вовремя то не хотят ничего мыть, слоняются по ресторану, активно общаются. Но если даже и хорошо и с удовольствием моют, то ваш ресторан будет чистым несколько дней. И в результате вы получаете в лучшем случае чистый ресторан раз в месяц, а в худшем потраченные нервы и силы в пустую, ради галочки.

Мы предлагаем вам поддерживать ваш ресторан чистым постоянно. Для этого существует такой инструмент как «Карта уборки». Все операции по наведению порядка и чистоты описываются и стандартизируются в «Книгу процедур по уборке», а затем распределяются по частоте их выполнения.

Процедуры можно разделить на: Ежедневные, Раз в три дня (А), Еженедельные (В), Два раза в месяц (С), Ежемесячные (D), Ежеквартальные (Е), Раз в полгода (F).

В результате такого разделения получается Перечень процедур чистоты приведённый на следующей странице.

ОПЕРАЦИИ ЕЖЕДНЕВНЫЕ		А. ОПЕРАЦИИ ОДИН РАЗ В ТРИ ДНЯ		В. ОПЕРАЦИИ ЕЖЕНЕДЕЛЬНЫЕ	
№ Процедуры	Название процедуры	№ Процедуры	Название процедуры	№ Процедуры	Название процедуры
01	Подметание асфальта	67	Мытье цветов	13	Мытье морозильной камеры
02	Уборка снега на прилегающей территории и посыпка реагентом	20	Мытье вытяжных отверстий в зале	27	Уборка карниза
		46		35	Мытье диванов
				45	Мытье дровера
				56	Уборка потолка в зале
				19	Мытье зонта вытяжного
				26	Чистка диванов
С. ОПЕРАЦИИ 1 РАЗ В 2 НЕДЕЛИ		D. ОПЕРАЦИИ ОДИН В МЕСЯЦ		Е. ОПЕРАЦИИ ОДИН РАЗ В ТРИ МЕСЯЦА	
№ Процедуры	Название процедуры	№ Процедуры	Название процедуры	№ Процедуры	Название процедуры
07	Мытье вывески	77	Уборка заднего двора	08	Мытье вывески
08	Мытье козырька				
10	Мытье окон со стороны улицы (капитальная)				
F. ОПЕРАЦИИ ОДИН РАЗ В ШЕСТЬ МЕСЯЦЕВ					
№ Процедуры	Название процедуры	№ Процедуры	Название процедуры	№ Процедуры	Название процедуры

Карта Уборки ресторана – инструмент менеджера, призванный помочь ему организовать процесс наведения порядка в ресторане максимально эффективным образом. Правильное ведение соответствующего бланка позволяет менеджеру экономить свое время на управлении вспомогательными процессами в ресторане без потери качества, тем самым, концентрируя ресурсы в области продаж и обслуживания гостей.

Карта Уборки ресторана базируется на процедурах по наведению порядка описанных в Справочнике ресторана и составляется 1 раз в 4 недели в соответствии с описанной процедурой. Заполненный бланк Карты Уборки

размещается на Информационном Стенде кафе вечером накануне начала следующего периода. Бланки Карты Уборки прошлых периодов в ресторане не сохраняются.

КАРТА УБОРКИ

Дата составления _____/_____/_____

Зона: КУХНЯ

Подпись Су-шефа _____

НЕДЕЛЯ	С 01/08/2016 По 07/08/2016		С 08/08/2016 По 14/08/2016		С 15/08/2016 По 21/08/2016		С 22/08/2016 По 28/08/2016	
	Понедельник	А. 38 В. 46	Тех сл Повар	А. 13 В. 26	Тех сл Повар	А. В.	Тех сл Повар	А. В.
Вторник	А. В.	Тех сл Повар	А. В.	Повар Тех сл	А. В.	Повар Тех сл	А. В.	Повар Тех сл
Среда	А. В. С.	Тех сл	А. В.	Повар	А. В.	Повар	А. В.	Повар
Четверг	А. В.	Повар Тех сл Тех сл	А. В.	Повар Тех сл	А. В.	Повар Тех сл	А. В.	Повар Тех сл
Пятница	А. В.	Повар Тех сл	А. В.	Повар	А. В.	Повар Повар	А. В.	Повар
Суббота	А. В.	Повар Повар	А. В.	Тех сл	А. В.	Повар	А. В.	Повар
Воскресенье	А. В.	Повар Повар	А. В.	Повар	А. В.	Повар	А. В.	Повар

ВВОД НОВОГО МЕНЮ

Шеф-повар творя, может создавать произведения искусства, которые будут поражать воображение публики своей красотой и размерами, эффектностью подачи, необычным оформлением. Но создавая то или иное меню Менеджер кухни должен понимать:

- Для чего он создает то или иное блюдо.
- Каким образом повара будут его готовить.
- Возможно ли приготовление этого блюда в рамках установленного в ресторане стандарта времени.
- Есть ли технические возможности для 100% правильного приготовления этого блюда на Вашей кухне.
- Действительно ли это блюдо или меню в целом будет востребовано в Вашем ресторане.
- Будет ли соответствовать цена общей ценовой политике ресторана.
- Возможны ли поставки необходимого количества продуктов поставщиками (есть ли продукт в городе).

АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩЕГО МЕНЮ

Шеф-повар творит и создаёт новые блюда исходя не из своих фантазий и желаний, а отталкиваясь строго от спроса гостей и целевых показателей бизнеса (себестоимость и цена блюд). Для понимания текущего спроса гостей Шеф-повар проводит внутренний анализ (анализ меню и опрос гостей) и внешний анализ (анализ конкурентов).

Для анализа меню берётся 2 критерия: продажи блюд в количестве за месяц и текущая себестоимость блюда. Определяем количественный показатель продаж блюд за месяц, который нас устраивает (то есть ниже этого показателя продажи будут считаться плохими). И берём текущий целевой показатель себестоимости блюд, выше которого блюдо считается не прибыльным для нас. Целевой показатель себестоимости блюд определяется руководством предприятия (Собственник или Управляющий).

Затем исходя из выбранных критериев анализируем каждое блюдо:



ПЛАНИРОВАНИЕ ВВОДА МЕНЮ

1. Вначале необходимо составить план введения новых меню - базовых, рекламных меню, меню к праздникам, меню для поддержания интереса Гостей к ресторану и т.д. Такой план составляется в начале календарного года на весь год, включает в себя наименование различных меню, сроки введения. План обсуждается с руководителями ресторана и компании.
2. Создание списка по предполагаемым поставщикам и ценам на продукты, а так же поиска дублирующих поставщиков. Описание продуктов для кладовщиков и закупщиков.
3. Затем в план проставляются конкретные даты запуска меню и даты готовности пакета документов по кухне (описание, компьютерная база, просчитана себестоимость, рекомендуемые цены, тех карты, фотографии, Прейскурант цен, Листы проверки готовности кухни к работе и листы заготовок, создание Листа утвержденных продуктов).

При выборе дат и направленности меню обычно руководствуются:

- Датами и направленностью праздников (зависит от национальной направленности ресторана).
- Сменой сезона и климатических условий.
- Датами церковных праздников страны (однодневные) и Постами (многодневные).
- Потерей интереса Гостей к нынешнему меню или определенному блюду.
- Датами рекламных акций ресторана.
- Запланированной ротацией блюд в меню.

Пример графика вводов меню в ресторане :

<u>Январь</u> 1 января (однодневное)	<u>Февраль</u> 14 февраля (однодневное)	<u>Март</u> 8 марта (однодневное) Ввод весеннего меню	<u>Апрель</u> 1 апреля (однодневное) Ввод низкокалорийного меню
<u>Май</u> 1 мая (однодневное) 9 мая (однодневное)	<u>Июнь</u> Ввод летнего меню	<u>Июль</u>	<u>Август</u> переработка детского меню
<u>Сентябрь</u> 1 сентября (однодневное) Ввод осеннего меню	<u>Октябрь</u>	<u>Ноябрь</u>	<u>Декабрь</u> Ввод зимнего меню 1 января (однодневное)

Понятно, что если только распланировать приблизительно время введения меню и промоушенов можно допустить много ошибок. Поэтому давайте разберем алгоритм введения меню полностью от начала и до конца, инструменты, а так же документы.

Сроки каждого из этапов введения меню Вы будете выставлять для каждого ресторана индивидуально, это будет зависеть от величины компании, уровня коммуникаций между членами команды и уровня их ответственности.

Существует 2 варианта разработки меню после выбора общей концепции.

Первый вариант, когда разработка блюд отталкивается от уже запланированной цены, и состав блюда подгоняется под определенную себестоимость, т.е. ищем продукты по определенной цене, закладываем то количество продуктов, которое обеспечит необходимую себестоимость.

Второй вариант, когда от имеющейся себестоимости рассчитывается продажная цена.

Вы должны понимать, в каком случае возможен один вариант, а в каком второй. Если менеджерский состав ресторана отталкивается во вводе меню от ценовой политики, определенной с помощью маркетинговых исследований, то как правило, приходится пользоваться первым вариантом. Если же ресторан не обременен ценовыми ограничениями (контингент Гостей ресторана - очень обеспеченные люди), то есть возможность использовать вариант номер два, просто присваивать цену проработанному блюду.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

ОБУЧЕНИЕ ПОВАРОВ

Знакомство с работой ресторана, для новичка неотъемлемая часть в формировании будущего лояльного сотрудника. В вашем ресторане должна существовать система адаптации новых сотрудников. Это помогает новичку быстрее влиться в работу, лучше осознать свое место и функции других департаментов. Важно, с самого начала объяснить новому сотруднику, что и от него будет зависеть успех вашего бизнеса.

Система адаптации нового сотрудника

Как часто Вы сталкивались с тем, что новый сотрудник выходит на работу, но проведя в Вашем ресторане одну-две смены «пропадает» и в итоге отказывается от работы? Нечасто? Это хорошая новость! Но, к сожалению, большинство рестораторов сталкиваются с этой ситуацией не раз.

Мы все склонны винить других, и часто не замечаем собственных ошибок. А ошибка заключается в следующем: мы тратим время и деньги на привлечение кандидатов, мы проводим тщательный отбор сотрудников, но стоит им приступить к работе, как мы начинаем считать их само собой разумеющимся фактом и начинаем относиться к ним как к едва знакомым посторонним.

Четкая система адаптации и обучения позволит Вам:

- благополучно завершить «сделку» (Вы же помните, что найм – это продажа работы в Вашей компании соискателю?)
- сократить время введения в должность
- принимать на многие позиции людей без опыта работы и результативно обучать их на местах
- с первых дней начать формирование лояльности сотрудника
- сделать максимально прозрачными и понятными для обеих сторон ожидания сотрудника от компании и ожидания компании от сотрудника

Начните со знакомства с рестораном. Выделите время и найдите возможность для пары приветственных слов со стороны директора ресторана. Поверьте, первые дни в новом коллективе – стресс для большинства, и *доброжелательное внимание* со стороны высокого руководства – неоспоримая поддержка и хороший мотивирующий фактор.

Поясните новичку как работают подразделения Вашего ресторана и для чего они предназначены. Обязательно расскажите, как будет проходить обучение, от чего зависят его сроки и к чему надо стремиться сотруднику для успешной стажировки и итоговой аттестации.

Вашему новому сотруднику понадобится тренер, который будет курировать его. Позаботьтесь о том, чтобы весь процесс обучения сотрудника был под контролем тренера.

Основные положения системы обучения новых сотрудников

- Знакомство.
- Листы наблюдений за работой других департаментов.
- Расписание обучения сотрудника.
- Учебные пособия.
- Тесты по меню и напиткам.
- Лист обратной связи.
- Лист аттестации.

Лист первого дня нового сотрудника

В этом листе перечислены все процедуры, которые необходимо выполнить менеджеру и новому сотруднику в первый день пребывания на работе.

Лист первого дня оформляет менеджер, который общается с сотрудником, пришедшим в первый свой рабочий день в ресторан.

Во время экскурсии менеджер рассказывает новичку о том, как работают все подразделения ресторана и для чего они предназначены. Выдаёт униформу, учебные пособия, расписание обучения, зачётку, заводит на сотрудника папку всех необходимых бланков и документов (папки нового сотрудника могут храниться в офисе с заранее подготовленными бланками, формами и т.п.); выдаёт ключи от ящика в раздевалке сотрудников, оформляет все необходимые документы о приёме на работу (заявление о приёме на работу, медицинскую книжку, трудовую книжку и т.п. в зависимости от компетенции менеджера); заводит пропуск сотрудника, с помощью которого сотрудник сможет отмечаться о приходе и уходе с работы. А также прикрепляет к тренеру-наставнику (опытный сотрудник прошедший курсы подготовки тренеров-наставников), для прохождения обучения.

*** Памятка по инструктажу нового сотрудника**

Ф.И. нового сотрудника _____

Дата начала стажировки _____

Для менеджера

- Встретить нового сотрудника
- Выдать форму
- Бейдж с именем
- Стандарты внешнего вида сотрудника
- Ознакомить со структурой ресторана
- Дать заполнить Анкету сотрудника
- Завести Личный файл
- Познакомить с
- Техника безопасности – расписаться в журнале
- Инструктаж по пожарной безопасности -
- Медицинские книжки
- Должностная инструкция – прочитать

Для стажера

- Познакомить с департаментами - экскурсия
- Кухня
- Бар
- Зал
- Склад
- Туалеты
- Место для курения
- Место для переодевания
- Место для приема пищи
- Информационный стенд
- Аптечка
- Познакомить с наставником

Ознакомить с:

- Стажировка и обучение (сроки, условия, зарплата во время стажировки)
- Система оплаты в компании – день выдачи зарплаты
- Оценка работы сотрудника (ежедневная и раз в квартал)
- Карьерный рост
- Рабочие часы, выходные дни и график работы
- Режим работы и бланк УРВ
- Дисциплинарная политика
- Оформление больничного листа
- Планирование отпуска
- Питание, развоз

Подпись Управляющий / администратор _____

С процедурой знакомства Вы уже знакомы. Теперь перейдем к основному процессу обучения.

Пример плана обучения нового сотрудника

СМЕНА	ТЕМА	МЕТОД ОБУЧЕНИЯ	МЕСТО В УЧЕБНИКЕ	МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ И НАБЛЮДЕНИЯ
1 СМЕНА	ЗНАКОМСТВО			
10.00 – 16.00	1. Знакомство с Управляющим 2. История компании 3. Кто есть кто в компании 4. Наши ожидания от повара 5. Обязанности повара на смене 6. Режим работы сотрудников 6. Дисциплинарная политика 7. График работы 8. Заработная плата 9. Развоз сотрудников 10. Санитарные нормы и правила в сети ресторанов 11. Стандарты внешнего вида 12. Стандарты рабочих мест 13. Рецептурные книги 14. Наблюдение за работой кухни	Беседа Беседа Учебник Учебник Учебник Учебник, Учебник Учебник Беседа Учебник Учебник Учебник Учебник Лист наблюдения кухня		Лист наблюдения Кухня
	Домашнее задание: 1. Санитарные нормы и правила в сети ресторанов 2. ТОП 5 блюд	Учебник		
2 СМЕНА	ЕЖЕДНЕВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ:			
8.00 – 16.00	1. Бланк учета рабочего времени	Практика		Тест по меню Тест по сан. нормам КЛН
	2. Стандарты внешнего вида			
	3. Дисциплинарная политика			
	4. Стандарты рабочих мест			
	5. Рецептурные книги			
	6. Приготовление тестовых блюд			
	НОВОЕ			
1. Стандарт чистоты, справочник уборки	Учебник			
2. Собрание меню	Учебник			
3. Процедура по заполнению стоп-листа	Учебник			
4. Стандарты требования к товару	Учебник			
5. Справочник процедуры по движению товара	Учебник			
6. Справочник Оборудование	Учебник			
7. Карта уборки. Книга уборки	Учебник			
8. Процедура по работе с листом заготовок	Учебник			
9. Приготовление блюд	Практика в цехе			
Домашнее задание: 1. Стандарты требования к товару 2. Топ 5 блюд	Учебник			

СМЕНА	ТЕМА	МЕТОД ОБУЧЕНИЯ	МЕСТО В УЧЕБНИКЕ	МЕТОД КОНТРОЛЯ
3 СМЕНА	ЕЖЕДНЕВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ:			
8.00 – 16.00	1. Бланк УРВ	Практика		Тест по меню Тест по требованию к товару КЛН Чек-лист
	2. Дисциплинарная политика			
	3. Стандарт внешнего вида			
	4. Включить оборудование			
	5. Процедуры по уборке- открытие			
	6. Процедура по работе с листом заготовок			
	7. Собрание смены			
	8. Стандарт рабочих мест			
	9. Приготовление тестовых блюд			
	10. Рецептурные книги			
	11. Карте уборки			
	12. Процедуры по движению товара			
	НОВОЕ			
	1. План продаж блюда	Учебник		
	2. Информационный стенд	Учебник		
	3. Приготовление блюд	Практика в цехе		
	Домашнее задание:			
	1. ТОП 5 блюд	Учебник		
4 СМЕНА	ЕЖЕДНЕВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ			
15.00 – 23.00	1. Бланк УРВ	Практика		Тест по меню КЛН Чек-лист
	2. Дисциплинарная политика			
	3. Режим работы			
	4. Стандарт внешнего вида			
	5. Процедура по работе с листом заготовок			
	6. Процедуры по движению товара			
	6. Стандарт рабочих мест			
	7. Приготовление тестовых блюд			
	8. Рецептурные книги			
	9. Карте уборки			
	10. План продаж блюда			
	11. Процедуры по уборке - закрытие			
НОВОЕ				
	1. Приготовление блюд	Практика в цехах		
	2. Инструкция по поведению в чрезвычайных ситуациях	Учебник		
	3.Правила по технике безопасности	Учебник		
	Домашнее задание:			
	1. ТОП 5 блюд	Учебник		
5 СМЕНА	АТТЕСТАЦИЯ	РЕЗУЛЬТАТ		
	Общий тест			%
	Тесты по меню			%
	Чек-листы по уборке			%
	Тест по требованию к товару			%
	КЛН			%

Пример оценочного листа по знанию станции

Имя: _____ Ресторан: _____ Дата: _____

Тренер: _____

Каждое блюдо из меню стажер должен приготовить, соблюдая четыре основных стандарта:

1. Рецептура (ингредиенты, необходимые для приготовления блюда; их количество);
2. Технология приготовления (правильность приготовления блюда, согласно предусмотренной технологии приготовления);
3. Время приготовления блюда (соблюдение временных стандартов приготовления блюда);
4. Презентация блюда (оформление блюда согласно принятым стандартам).

Каждое блюдо должно быть приготовлено 100% по рецептуре.

За соблюдение каждого стандарта стажеру в соответствующую графу проставляется отметка о выполнении – «плюс». Если стажер не соблюдает какой-либо из стандартов приготовления, то блюдо необходимо переделать полностью, причем, в колонке «Примечание» обязательно указывается причина переделывания блюда.

Название блюда	Рецептура (граммовка)	Технология приготовления	Время приготовления	Презентация блюда	Примечание
	Станд./Ланч				

Обратная связь

Сейчас мы с Вами подошли к очень главному навыку коммуникации – это обратная связь. Не многие умеют правильно предоставлять обратную связь. А уж принимать обратную связь мы вообще не то, что не умеем, не хотим вовсе.

Давайте же будем с Вами профессионалами. И такой навык как обратная связь нам непосредственно поможет в этом.

Обратная связь - это один из самых быстрых и непосредственно обращенных к ученику методов обучения. Своевременная, конкретная и высказанная в доброжелательном тоне обратная связь позволяет сразу же после события улучшить ситуацию. Общаясь с Вашим стажером или стажерами, Вы обязательно должны будете давать им обратную связь относительно их успехов или проблем в обучении. Поэтому, очень важно научиться правильно предоставлять обратную связь (это касается не только ситуации обучения, но любой ситуации общения - общение будет максимально полезным участникам при правильно выстроенной обратной связи). С другой стороны, Вам тоже предоставляют обратную связь. Поэтому не менее важно также - уметь принимать обратную связь.

Существуют определенные правила предоставления и получения обратной связи.

Обратная связь нужна как тренеру, так и стажеру. Для стажера необходимо получать немедленную оценку его достижений. Для тренера также важна обратная связь, чтобы иметь возможность при необходимости внести коррективы в применяемые методы обучения. Чем скорее устанавливается обратная связь, тем лучше.

Предоставление обратной связи

- *Убедиться, что человек готов к принятию обратной связи*

(например, не нужно подбегать к человеку в «запару» и давать обратную связь. У него не будет время на это. Также, если человек рассержен, находится в состоянии стресса или плохо себя чувствует.)

- *Поблагодарить*
- *Начать с положительного*

(скажите сначала, что у человека получается лучше всего, акцентируйте внимание именно на положительных изменениях в стажёре. Если Вы будете начинать обратную связь с положительных моментов – это мотивирует Вашего стажёра на дальнейшее восприятие информации)

Затем уже можете в положительной форме сказать над чем человеку стоит поработать

- *Быть конкретным (обсуждайте факты, а не личность)*

(Быть конкретным означает конкретно, что получается хорошо, конкретно, что необходимо улучшить. Обратная связь типа «всё хорошо» и «всё плохо» никуда не годится. Вы не дали никакой конкретной информации ученику. Такая обратная связь может только навредить

- *Не употребляйте частицу НО*

(говорите о том, что необходимо улучшить в положительной форме без употребления частицы «НО».

Отрицательный пример: У тебя очень хорошо получается работать с ножом, но ты не умеешь быстро оформлять блюдо.

Положительный пример: У тебя очень хорошо получается работать с ножом, молодец, попробуй в следующий раз чуть быстрее оформлять блюда.

- *Не критиковать, а предложить решение*

Принятие обратной связи

Давайте теперь посмотрим с Вами, как же необходимо принимать обратную связь. Существует несколько правил.

- *Выслушать до конца* (спокойно выслушайте, не перебивайте, не оправдывайтесь и не защищайтесь)
- *Поблагодарить* (поблагодарите за то, что человек предоставил Вам обратную связь. Он бы мог этого не сделать и Вы бы может никогда бы не узнали нужной Вам информации)
- *Задать вопросы*_(если Вы не согласны с обратной связью или не поняли что-то, задайте наводящие вопросы. Почему именно так человек считает. Или в чём именно я не прав и т.д.)
- *Воспринимать сказанное как шанс улучшения своей работы*_(решение принимаете Вы сами, и сами несете за него ответственность)

4 этапа передачи навыков. Обучение на рабочем месте

1 шаг. Тренер показывает и рассказывает. Стажер наблюдает.

2 шаг. Тренер показывает, стажер рассказывает.

3 шаг. Стажер рассказывает и показывает. Тренер наблюдает и корректирует.

4 шаг. Стажер самостоятельно выполняет. Тренер наблюдает и корректирует

Эффективность метода «Обучение на рабочем месте» зависит от следующего:

- Полученные знания используются на практике
- Основное значение придается приобретению практических навыков
- Гибкость в подаче учебного материала и его содержания
- Взаимосвязь с каждым учащимся
- Выбор места и времени для проведения обучения

ДИСЦИПЛИНАРНАЯ ПОЛИТИКА

Обычно, когда говорят "дисциплинарная политика", то сразу возникают какие-то негативные образы: наказать, запугать и т.д. Хочется сразу настроить Вас на позитив, поскольку мы будем говорить о том, как улучшить работу персонала, не в плане его устрашения и применения каких-либо санкций, а с точки зрения оптимальной корректировки недоработок. Мы рассмотрим правила и процедуры, которые помогают проводить дисциплинарную политику.

Необходимо начать с самого главного – с цели Дисциплинарной политики:

Фиксация нарушений правил трудовой дисциплины и разрыв трудовых отношений с сотрудниками, не готовыми их соблюдать.

Поэтому первое – определяем правила игры, а именно – составьте перечень пунктов недопустимого поведения сотрудников в организации. Это и будут **ДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ПРАВИЛА**

Выделите, так называемые, осознанные нарушения совершенные по причинам зависящим от сотрудника – то есть те пункты, за совершение которых вы немедленно расторгнете взаимоотношения с сотрудником, например:

- Хищение (приобретение в собственность, употребление в пищу продуктов, предназначенных для продажи) материальных ценностей и имущества (Компании, гостей, коллег)
- Хамство по отношению к гостям (нецензурная брань, неприличные жесты по отношению к гостям, резкие высказывания о внешнем виде, поведении, физических недостатках гостей....)
- Отсутствие на рабочем месте без уважительной причины и предупреждения, а также без предоставления справки подтверждающей отсутствие данного сотрудника на рабочем месте в течение 3 часов, и / или полной смены, независимо от ее продолжительности, согласно графику выхода на работу
- Употребление на рабочем месте в рабочее время алкогольных и наркотических средств. Нахождение на рабочем месте в рабочее время в состоянии алкогольного и / или наркотического опьянения
- Деяния преступного характера на рабочем месте, влекущее за собой уголовную ответственность

Также, определите осознанные нарушения совершенные по не зависящим от сотрудника причинам, за которые вы не уволите сотрудника сразу, а которые запустят механизм дисциплинарной политики:

- Употребление на рабочем месте нецензурных выражений, в том числе по отношению к коллегам
- Чтение литературы на рабочем месте в рабочее время
- Опоздание на рабочее место
- Курение в рабочее время и на территории предприятия (не в специально отведенных местах) без разрешения непосредственного руководителя
- Пользование личным мобильным телефоном на рабочем месте без уведомления непосредственного руководителя
- Принимать пищу / чай и кофе на предприятии в рабочее время без разрешения непосредственного руководителя
- Жевать жевательную резинку на рабочем месте в рабочее время
- Отсутствие на рабочем месте без уведомления непосредственного руководителя
- Присутствие сотрудников в течение рабочего времени не на своем «процессе» без производственной необходимости
- Приход на работу и уход с работы не через служебный вход (в случае его наличия)
- Не соблюдение санитарных норм (нет или просрочена санитарная книжка)

Хочется обратить Ваше внимание на очень важный аспект - процесс ориентации новых сотрудников. Он отражен в «Листе первого дня». Это как раз то время, когда нужно подробно познакомить нового сотрудника с дисциплинарными нормами, хотя следует отметить, что знакомство с правилами "игры" начинается уже на этапе набора и продолжается на стадии обучения. Чтобы новичок соответствовал стандартам допустимого поведения, он, как минимум, должен о них знать.

ДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ – это внутренний административный механизм для применения дисциплинарных правил и осуществления эффективных дисциплинарных мер воздействия.

С прагматической точки зрения дисциплинарная политика - это совершенно необходимые меры для выживания в условиях рыночной конкуренции любой организации: не будешь эффективнее, тебя обойдут, задвинут, сметут.

Одна из важных процедур Дисциплинарной политики – беседа при нарушении дисциплины. Ниже представлен алгоритм проведения подобной беседы:

- Зафиксируйте факт нарушения
- Поясните дисциплинарную политику
- Узнайте причины нарушения
- Объявите решение
- Что будет делать сотрудник?
- Что будете делать вы?
- Резюме

Уведомление о дисциплинарном взыскании

(передается в Отдел Кадрового Администрирования для издания приказа)

г. Москва " _____ " _____ 20__ г.

КОМУ _____

(Ф.И.О. сотрудника)

Подразделение _____ Должность _____

ОПИСАНИЕ НАРУШЕНИЯ:

(описание должно быть фактическим и объективным)

Время: _____ Дата: _____

Руководитель подразделения (Ф.И.О.) _____ Подпись _____

(директор ресторана, зам.директора ресторана, шеф-повар,
директор кафе, заведующий отделом, руководитель группы)

ОБЪЯСНЕНИЕ СОТРУДНИКА

Подпись сотрудника _____ " _____ " _____ 20__ г

Уважаемый(ая) _____,

Уведомляю Вас, что в связи с описанным выше нарушением и в соответствии со статьей 192 ТК РФ (за нарушение трудовой дисциплины) на Вас накладывается следующее дисциплинарное взыскание:

- БЕСЕДА
- ЗАМЕЧАНИЕ / ВЫГОВОР (1-е письменное предупреждение)
- ВЫГОВОР (2-е письменное предупреждение)
- СТРОГИЙ ВЫГОВОР (3-е письменное предупреждение)
- УВОЛЬНЕНИЕ

Если данное взыскание не первое, внесите информацию по предыдущему взысканию:

Дата предыдущего взыскания _____

Тип предыдущего взыскания _____

Краткое описание предыдущего взыскания _____

Руководитель подразделения (Ф.И.О.) _____ Подпись _____

(директор ресторана, директор кафе, заведующий отделом, руководитель группы)

С уведомлением о дисциплинарном взыскании ознакомлен

Подпись сотрудника " _____ " _____ 20__ г

МОТИВАЦИЯ

Как бы ни хороши были планы руководителя, структура организации, прописанные на бумаге – это не гарантирует успеха. Руководитель, чтобы эффективно двигаться навстречу цели должен координировать работу и способствовать возникновению у людей желания выполнять её, применяя на практике различные способы мотивации.

Каждый человек хочет, чтобы его высоко ценили и были ему благодарны. Это в равной степени относится к руководителям и рядовым сотрудникам, к родителям и их детям, тренерам и игрокам. Мы никогда не сможем отказаться от такой потребности, и даже если нам кажется, что мы независимы, факт остается фактом - нам нужно, чтобы другие люди помогли нам почувствовать собственную ценность и важность.

3 причины, по которым сотрудник не выполняет работу:



Если сотрудник не может выполнять свои обязанности, то, скорее всего, он не обеспечен всем необходимым для выполнения своей работы. Ваша задача – обеспечить.

Если сотрудник не знает (как, что и т.д.) – ваша задача создать такие условия, при которых у сотрудника возникнет потребность в обучении.

Если сотрудник не хочет выполнять определенную работу, ваша задача сделать так, чтобы доход сотрудника соответствовал его обязанностям и условиям, в которых он должен это делать.

ДЛЯ ЗАМЕТОК:

A large rectangular area with horizontal dashed lines, intended for taking notes.

ДЛЯ ЗАМЕТОК:

A large rectangular area with horizontal dashed lines, intended for taking notes.

ДЛЯ ЗАМЕТОК:

A large rectangular area with horizontal dashed lines, intended for taking notes.