

КУХНЯ ДОКУМЕНТООБОРОТ

**ГОТОВЬ САНИ
ЛЕТОМ**

Успех в Ваших руках!
2017

ОТ АВТОРА

Изначально мы планировали написать одну большую книгу, однако нашей командой было принято решение уйти от научно-популярного стиля к современному стилю интернет-аудитории.

В интеллектуальном интернет-сообществе принято высказывать свои мысли коротко, ёмко и по существу. Нынешнее поколение в погоне за экономией времени более не приемлет все эти «нафталиновые» длинные предложения ни о чём. И так, один толстый учебник по экономике превратился в 6 «книг-перевертышей» (два в одном). Каждая книга имеет небольшой формат и вес, поэтому легко помещается даже в дамской сумочке, а стиль обложки покажет окружающим, что Вы ценящий классику интеллектуал с тонким вкусом.

Самые известные в мире полотна на обложках к моим книгам выбраны нами неслучайно, а если Вы проявите смекалку, то обязательно найдете на страницах этой книги смысл этих великих шедевров.

Книга – она как маленькая батарейка, которая передаёт читателю заряд энергии её автора. Читайте и улыбайтесь. Учитесь легко и весело. Первый шаг к этому Вы уже сделали – Вы держите в руках эту книгу.

Серия книг NoReCa построена в стиле индивидуального диалога с читателем, где простым и понятным языком рассказывается о сложных экономических терминах.

Мой дед Михаил Трофимович на все мои неудачи всегда, улыбаясь, говорил: «За одного битого двух небитых дают, внучек».

На страницах этой книги я делюсь с Вами бесценным опытом этих самых «битых», проиллюстрированном в ремарках после каждой серьёзной мысли.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Основные документы для общепита	6
2. Бюджетирование и планирование	13
3. Приказы и распоряжения	14
4. Инвентаризация	17
5. Контроль старт- и стоп-листа	20
6. Чек-лист	22
7. Работа с поставщиками	24
8. Работа с ТТК	25
9. Бракеражный лист	27
10. К Вам проверка!	32
11. Создание нового меню	35
12. О главном... ..	37
Выводы и рекомендации	41

ВВЕДЕНИЕ

Эта книга является прикладным пособием для управляющих и шеф-поваров в сегменте HoReCa. В ней мы решили поделиться с Вами консолидированной информацией обязательных (и не очень) документов при открытии предприятия общепита. Также мы с Вами разберём документооборот, регламентирующий работу кухни со стороны руководства заведения. Мы подробно рассмотрим, какие бизнес-процессы должен контролировать наш шеф-повар, су-шеф и простые повара.

Мы рассмотрим кто, когда и зачем имеет право проверять Ваше заведение.

Моя книга написана в 2017 году, и на момент её выхода все представленные в ней документы, приказы и законы являются актуальными и соответствуют законодательству Российской Федерации.

Приказы и распоряжения, предлагаемые мною, также не противоречат, а только дополняют все существующие законы и нормы ведения ресторанного бизнеса.

Т.к. я являюсь шеф-поваром, а бывших шеф-поваров не бывает, я долго думал: что же поместить вместо эпиграфов в моей книге «Кухня: документооборот» из серии HoReCa?

Эврика! Самое важное в блюде что? Правильно! Соус. Поэтому каждая глава книги «Кухня: документооборот» будет начинаться с рецепта одного из самых известных в мире соусов.

Готовить соусы не так уж просто. Например, знаменитый кулинар Брийа Саварен, живший в XVIII веке, считал: «Можно научиться варить и жарить, но научиться готовить соус нельзя: для этого нужен талант, и с этим талантом нужно родиться».

Соусы стали готовить в XVIII–XIX веках, и считается, что родиной соусов является Франция. Часто авторство большинства известных соусов приписывается знаменитым и титулованным особам.

Молва приписывает изобретение соуса бешамель – одного из основных соусов – Луи де Бешамелю, маркизу де Нуантель, сыну известного французского дипломата и этнографа конца XVII века Шарля Мари Франсуа де Нуантеля, первого собирателя сказок «Тысяча и одна ночь».

Даже скромный луковый соус, вплоть до недавнего времени существовавший в нашей кухне под именем соуса субиз, был изобретён якобы принцессой де Субиз, супругой французского полководца Шарля де Рогана, а иные приписывают это изобретение самому маршалу.

А вот столь популярный у нас майонез совершенно точно связан с именем другого полководца XVIII века, герцога Луи Крильонского, первого герцога Магона. В 1782 году он, будучи на испанской службе, завоевал у англичан столицу острова Минорки город Маон. После битвы был устроен пир, где впервые были поданы кушанья под соусом, сделанным из продуктов, которыми славился остров: оливкового масла, яиц индеек и лимонного сока с добавлением красного перца. Этот соус получил название маонского, по-французски – «майонез».

Т.к. в этой книге кроме всего прочего мы будем говорить о соусах, то я решил, что будет уместным сказать немножко о соусном этикете.

СОУСНЫЙ ЭТИКЕТ

1. Если Вы не знаете, к какому блюду подходит тот или иной соус, обратите внимание на пряности, которые входят в его состав. Для всех основных пряностей существуют рекомендации, с какими блюдами их можно использовать.

2. К столу соусы подают в соусниках со специальной ложкой, называемой «гурме» (она имеет большой объём, чем чайная).

3. Соусом не поливают гарнир!

4. Можно заправить соусом блюда и до подачи на стол.


5. Горячие соусы подают к горячим блюдам, а холодные, естественно, к холодным.

6. Кисломолочные соусы подают к мясу, овощам, либо как самостоятельное блюдо.

7. Сладкие соусы подают к пудингам, бабкам, манной каше и блинам.

ПРИЯТНОГО ВАМ АППЕТИТА!

1. ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ДЛЯ ОБЩЕПИТА



ВУСТЕРСКИЙ СОУС (АНГЛИЯ)

Ингредиенты

1 репчатый лук, 2 зубчика чеснока, четверть имбиря,
3 ст.л. семян горчицы, 1 ч.л. чёрного перца горошком,
½ ч.л. красного перца, палочка корицы длиной 2,5 см,
1 ч.л. бутонов гвоздики, ½ ч.л. молотых зёрен кардамона,
2 ст.л. уксуса, ½ ст.л. сахара, ½ ст.л. тёмного или сладкого соевого соуса,
¼ ст.л. мякоти тамаринда, 3 ст.л. соли, ½ ч.л. карри, 1 анчоус,
½ ст.л. вина или портвейна, 3 ст.л. мясного экстракта, ½ ст.л. воды.

Приготовление

Репчатый лук мелко нарезать, чеснок – измельчить, корневище имбиря тонко нарезать, анчоус порезать на мелкие кусочки. Лук, чеснок, семена горчицы, красный и чёрный перец, имбирь, корицу, гвоздику и кардамон завернуть в кусок плотной марли и перевязать его, чтобы получился мешочек. Положить мешочек со специями в большую кастрюлю, залить уксус, вино, мясной экстракт, положить сахар, соевый соус и мякоть тамаринда. Кастрюлю поставить на огонь, дождаться кипения, после чего убавить огонь и оставить кипеть примерно на 45 мин. Затем смешать соль, карри, анчоусы и воду, вылить эту жидкость в кастрюлю с соусом и снять соус с огня.

Перелить соус вместе с мешочком специй из кастрюли в ёмкость из нержавеющей стали или стекла. Ёмкость плотно закрыть и поставить в холодильник на 2 недели, помешивая соус время от времени и отжимая мешочек со специями.

Через две недели мешочек со специями можно выбросить, а готовый соус разлить по бутылкам.
Бутылки с соусом храните в холодильнике. Перед употреблением соус необходимо взбалтывать.

Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час + время на «созревание». Персон: 10.
С чем едят: коктейль Кровавая Мэри, салат «Цезарь», стейки, отбивные, шашлыки.

Начать эту книгу мы решили с перечня обязательных (и не очень) документов для общепита, которые регламентируют деятельность заведения в отношении с гостями, персоналом и государством со стороны кухни.

Все представленные документы можно скачать по ссылке: www.uspexrestorana.ru/knigi/

1. Получение разрешения СЭС на общепит

Получение необходимых документов, бывает, растягивается на несколько месяцев, иногда дольше, поэтому разрешение СЭС на общепит может получаться одновременно с лицензией на розничную торговлю алкоголем. Это связано с тем, что пакет документов у них практически одинаковый. Разрешение СЭС выдаёт при наличии следующих документов.

- Учредительные документы организации.
- Договор аренды или свидетельство о собственности на помещение.
- Заключение СЭС.
- Заключение УГПС (пожарная служба).
- Карточка учета ККМ.
- Договор на вывоз мусора.

2. Документы СЭС для общепита

При открытии своего заведения вам необходимо иметь следующие документы СЭС для общепита.

- Уведомление о начале производственной деятельности.

Первоначально уведомление о начале осуществления предпринимательской деятельности подаётся, когда ИП или организация планируют заняться видом деятельности,

включённым в перечень. В этом случае уведомление должно быть подано после регистрации организации или ИП, но до начала осуществления указанных видов деятельности.

➤ *Программа контроля производства (ППК) общепита.*

Разработка ППК – это один из первых шагов, которые нужно сделать до открытия общепита и до момента определения технологического оснащения кухни. Перечень производственных форм учёта и ответственности в отношении производственного и санитарного контроля на предприятии: установленный график микробиологического контроля готовой продукции, график химического контроля сырья и готовой продукции, график санитарного состояния и освидетельствования предприятия, контроля дезинфицирующих средств, график контроля условий труда, контроля используемой воды и личной гигиены.

➤ *Свидетельства о регистрации ООО или ИП.*

➤ *Договора аренды (при необходимости ещё аренды парковки кафе, пристройки), на следование ППК, услуги сертифицирования объекта.*

➤ *Положительное решение пожарной инспекции.*

➤ *Договор об учреждении.*

➤ *Свод правил.*

➤ *Постановление о назначении ген. директора.*

➤ *Расписание кафе, утверждённое ген. директором.*

➤ *Свидетельство Госкомстата.*

➤ *Выписка из ЕГР.*

➤ *Справка о постановлении на учёт.*

➤ *Свидетельство о владении собственностью.*

➤ *Заключение СЭС кафе.*

3. Договора на вывоз.

➤ *Пищевых отходов из кафе.*

➤ *Твёрдых крупногабаритных бытовых отходов.*

➤ *Люминесцентных ламп.*

➤ *Использованного жира.*

➤ *Фритюрных масел с кухни.*

4. Договора на осуществление.

➤ *Очистных мероприятий, дезинфекции вентиляционных систем кафе.*

➤ *Лабораторно-инструментальных обследований.*

➤ *Периодических медосмотров трудящихся.*

➤ *Дезинсекции и дератизации, дезинфекции кафе + процедур профилактического характера.*

➤ *Контроля стерилизующего оборудования (стерилизатор инструментов).*

➤ *Работы вентиляции здания кафе.*

➤ *Работы сигнализации здания кафе.*

➤ *Стирки униформы и белья.*

➤ *Установки в баре или ином месте тревожной кнопки (договор с ОВД).*

➤ *Обучения работников, ответственных за безопасность в кафе (плюс журнал инструктажа, план обучения по противопожарной безопасности), а также свидетельства и справки об обучении.*

➤ *Обслуживания ККМ.*

➤ *Поставки сертифицированных пищевых продуктов в кафе, напитков и алкоголя.*

5. Журналы для общепита.

➤ *Прихода и расхода дезпрепаратов.*

➤ *Очистных и дезинфекционных мер для систем воздушной вентиляции кафе и кондиционирования.*

➤ *Гнойничковых болезней.*

В п. 15.1 СП 2.3.6.1079–01 сказано, что руководитель организации должен обеспечивать ежедневное ведение необходимой документации, к которой относятся бракеражные журналы, журналы осмотров персонала на гнойничковые и острые респираторные заболевания, журнал контроля качества фритюрных жиров и др.

➤ *Учёта проверок юр. лица.*

➤ Бракеражный.

Если предприятие общественного питания не является специализированным, то заполняется только бракеражный журнал готовой продукции.

Таким образом, мы выяснили, что в организациях общественного питания должен присутствовать бракераж готовых блюд с последующим занесением результатов в соответствующий журнал.

С целью осуществления повседневного контроля качества выпускаемой продукции на предприятии общественного питания создаётся бракеражная комиссия, состав которой утверждается соответствующим приказом руководителя.

➤ *Учёта температурного режима холодильного оборудования.*

➤ *Контроля температурно-влажностного режима.*

➤ *Учёта проведения генеральных уборок.*

➤ *Проведения дезинфекции холодильного оборудования.*

➤ *Мойки и дезинфекции оборудования.*

➤ *Учёта биоотходов.*

➤ *Контроля работы стерилизаторов форма 257/У.*

В этой части перечисления этого жутко скучного списка необходимо срочно добавить немного позитива и практики.



Многие БК и шеф-повара меня поймут, прочитав этот анекдот.

Шеф-повар приносит объяснительную по результатам снятия остатка.

Вырезка говяжья – минус 1500 руб. – съели.

Сыр «Российский» – плюс 500 руб. – сэкономили на банкетах.

Картофель – плюс 10 000 руб. – надо переделать ТТК.

Масло сливочное – плюс 500 руб. – сэкономили.

БК говорит, что не примет к списанию вырезку на 1500 руб.

Повар переписал, на этот раз поставил вырезку в конце отчета.

Бухгалтер, раздражаясь: – Да не приму я такой отчет!

Перепишите!

Шеф-повар переписал. Приносит. Бухгалтер: – А где же вырезка? Убрали?

– Там она, там! Теперь попробуй её найди! Мучайся!

Повар не виноват, просто система отчёта и контроля выстроена слабо. Поэтому продолжаем наш список.

- *Учёта дезинфекции, дезинсекции и дератизации.*
- *Входного контроля (разрабатывается для поступающего сырья мясо-рыба).*
- *Учёта производственного контроля в общепите.*
- *Регистрации аварийных ситуаций.*
- *По технике безопасности.*
- *Производственно-технического контроля, утверждённый СЭС.*

В некоторых регионах нашей страны гораздо выгоднее и проще приглашать лицензированную компанию, которые оказывают комплекс услуг по санитарно-эпидемиологическому аудиту. Какую компанию пригласить желательно поинтересоваться в службе СЭС.

6. Протоколы (лабораторных анализов и замеров).

- *Бактериологический, микробиологический анализ воды.*
- *Смывов рабочих поверхностей в кафе.*
- *Вентиляционных смывов.*
- *Контроль функционирования стерилизатора.*
- *Анализа питьевой воды.*
- *Вибрации, шумов.*
- *Сопротивления изоляции.*

7. Оценка характеристик рабочего места.

- *Искусственного освещения.*
- *Микроклимата (температура, скорость воздухооборота, влажность).*

8. Приказы.


- *Об определении ответственного за электротехническую и пожарную безопасность.*

- О назначении ведущего бухгалтера.
 - Санитарных дней.
 - Цен на ассортимент продукции.
- 9. Прочие документы для кафе и ресторана.**
- Заключение экспертов по результатам лабораторных изысканий.
 - Медкнижки работников.
 - Жалобная книга и книга контроля, согласованные с муниципальной управой.
 - Табличка с информацией (название ЗАО, ООО), адрес.
 - Стенд с информацией (лицензии, правила продажи и оказания услуг в общепите, контакты органов надзора).
 - Разработанные технологические и калькуляционные карты блюд.
 - Журнал кассира заведения.
 - Карточка и паспорт ККМ кафе.
 - Кассовая книга.
 - Перечень работников.
 - Разрешение на вывеску.
 - Санитарно-эпидемиологическое заключение на общепит и алкоголь.
 - План эвакуации в кафе.
 - Ассортиментный перечень.
 - Установленное меню кафе.
 - Акт введения здания кафе в эксплуатацию.
 - Санпаспорт объекта и транспорта, используемого кафе.
 - Свидетельство о проверке измерительного оборудования.
 - Лицензия на продажу алкоголя.
 - Сертификаты на тару.
- 10. А также.**
- Свидетельство о занесении кафе в реестр торговых предприятий.

- Профсвидетельства и аттестаты работников организации.

Представленный выше длинный список документов не должен Вас пугать: с каждым годом в нашей стране существенно облегчается процедура регистрации и открытия бизнеса. Надеюсь, что в скором времени из всех документов достаточно будет только паспорта, вшитого в сетчатку глаза – согласитесь, что после такого списка не грех и помечтать.

2. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ



СОУС ПЕСТО (ИТАЛИЯ)

Ингредиенты

100 мл оливкового масла холодного отжима,
20 г свежего зелёного базилика, 2 зубчика чеснока,
50 г пармезана, 50 г кедровых орешков, 25 г сока лимона.

Приготовление

Базилик промойте, обсушите и мелко нарежьте. Чеснок измельчите, сыр натрите на тёрке. Сыр, базилик и чеснок смешайте и разотрите в ступке. Можно, конечно, воспользоваться блендером или кухонным комбайном, но лучше сделать всё вручную, воспользовавшись старой доброй ступкой и деревянным пестиком: не любит песто новинок производства, ему необходимо тепло рук! Постепенно вливая оливковое масло, продолжайте растирать ингредиенты. Затем добавьте соль и лимонный сок. Соус готов.

Достоинства соуса песто – в том, что приготовить его очень просто: не нужно ничего жарить или варить, достаточно подготовленные продукты смешать и перетереть. Песто готовят с вялеными помидорами, такой соус – прекрасная альтернатива томатной заправке для пиццы, идеальное дополнение к запечённым в духовке или приготовленным на гриле овощам. Вместо кедровых орешков в песто добавляют фундук, миндаль, грецкие орехи, тыквенные семечки. Сыры тоже могут быть разные, как и орехи. В некоторых рецептах встречаются мята, сельдерей, овечий сыр, тархун, кинза, а в России вместо базилика используют черемшу.


*Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 10.
С чем едят: гренки, паста, спагетти, лазанья, рис, картофельное пюре, мясные и рыбные блюда.*

Т.к. кухня является сердцем ресторана, я не мог обойти вниманием экономические вопросы, которые контролирует самый главный человек на кухне – наш шеф-повар. Из моей книги «Финансы» Вы уже знаете алгоритм работы по бюджетированию и планированию в заведении. Работа шеф-повара в этом вопросе имеет некоторые особенности. В расходную часть бюджета наш шеф-повар, кроме очевидных статей расходов, обязательно вносит следующие цифры:

- расходы на введение в должность новых поваров;
- расходы на плановое и неплановое обслуживание нашего технологического оборудования;
- расходы на благоустройство и ремонт помещений;
- расходы на спецпредложения и проработку новых блюд;
- расходы на премии, новую форму и улучшение условий труда работников;
- расходы на оптимизацию технологического процесса (требовать обязательно);
- расходы на участие в различных конкурсах и общегородских мероприятиях для поднятия командного духа и престижа кухни нашего ресторана.

Перечисленные выше пункты могут быть не ежемесячными. Нельзя забывать, что наш шеф-повар – это управленец самого высокого ранга, и стимулировать его думать о развитии не только полезно, но и правильно.

3. ПРИКАЗЫ И РАСПОРЯЖЕНИЯ



БРУСНИЧНЫЙ СОУС (ШВЕЦИЯ)

Ингредиенты

500 г свежей брусники, 1 л воды,
100 мл портвейна или другого красного вина,
10 г крахмала, 200 г сахара, корица по вкусу.

Приготовление

Бруснику промойте и залейте водой. Дайте ей закипеть, после этого отвар слейте, а ягоды перетрите через сито или измельчите в блендере, чтобы консистенция у соуса получилась гладкая и однородная. Перетёртую бруснику соедините с сахаром, корицей, вином, добавьте немного отвара и прокипятите в течение 5 минут. В оставшемся отваре размешайте крахмал, влейте его в ягодное пюре, дайте закипеть и снимите с плиты. Брусничный соус (жители туманного Альбиона называют его Камберленд) отличается простотой приготовления, высоким содержанием витаминов и удачным сочетанием ингредиентов: его кисло-сладкий вкус чудесно гармонирует с блюдами из красного мяса, прекрасно оттеняет вкус жаркого из оленины и дикой утки. В Камберленд иногда добавляют уже готовое брусничное повидло, сок лимона, апельсина, коньяк, из приправ – кайенский перец, имбирь и сухую английскую горчицу.

Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 10.

С чем едят: запеканки, блюда из мяса и птицы.

В этой главе я познакомлю Вас с перечнем приказов и распоряжений, которыми я обычно регламентирую работу кухни. В зависимости от концепции заведения количество и наполненность приказов может меняться. Поэтому ниже я привожу общий список документов с короткими комментариями.

Приказ о товарном соседстве

Приказ об анализе рынка конкурентов

Приказ о создании графиков

Приказ о работе с поставщиками

Приказ о создании меню

Приказ о проведении АВС-анализа

Приказ о контроле за кост коэффициентом

Приказ о листе задач

Приказ о бракеражном листе

Приказ о старт- и стоп-листе

Приказ о бланке списания с линии раздачи

Приказ о списании продукции

Приказ об инвентаризации

Приказ об оборудовании

Приказ о минимальных и максимальных остатках на производстве

Приказ о нормах и сроках хранения

Приказ о правильном принятии продукции

Приказ о бланках товарного соседства и минимальных заказах на холодильниках

Приказ о проработке блюд

Приказ о смене производителя

Приказ о заказе продуктов

Приказ о работе

Приказ о создании нового меню и спецпредложений

Приказ о бюджетах и планах работ

Приказ об экзаменах и разрядах

Регламент сдачи экзамена и билеты для экзамена

Приказ о нормах СЭС

Должностные инструкции и регламенты по кухне, а также мотивация работников кухни

Приказ об открытии и закрытии кухни, чек-лист

Приказ о воровстве

Приказ о списании некачественного блюда на ответственного сотрудника

Приказ о бое посуды, порче имущества гостями, а также о типовых и нестандартных просьбах гостей

Приказ об уборке зала и генеральной уборке

Приказ о регламентах

Приказ о наставничестве и введении в должность

Приказ о хантинге

Приказ о питании персонала

Приказ о контроле над отделом кадров (экзамены, мониторинг рынка зарплат)

Приказ о листе закрепления

Приказ о трудовой дисциплине (демотивация)

Приказ о приёме и увольнении

Приказ об испытательном сроке

Приказ о создании бланка зависимости количества персонала от выручки

Все представленные приказы можно скачать по ссылке: www.успехресторана.рф/книги/

4. ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ



СОУС БЕШАМЕЛЬ (ФРАНЦИЯ)

Ингредиенты

30 г сливочного масла, 2 ст.л. муки, 600 мл молока, соль, мускатный орех и белый (или чёрный) перец.

Приготовление

В большом сотейнике на слабом огне растопите масло. Добавьте муку, хорошо размешайте, чтобы получилась однородная кашка, и, продолжая непрерывно помешивать, жарьте около 2–3 минут. Мука должна только слегка подрумяниться, приобрести кремовый (но не золотистый) оттенок, т.е. практически не изменить цвет – это называется белая ру. Затем медленно влейте молоко, продолжая помешивать, чтобы не образовались комочки, дайте закипеть, убавьте огонь и варите до загустения (примерно полчаса). В конце посолите. Готовый соус процедите в чистую посуду, по желанию приправьте белым перцем и мускатным орехом. Существует множество вариаций французского молочного соуса. Бешамель готовят на смеси бульона (мясного, а для вегетарианских блюд – овощного) со сливками, добавляют в него дижонскую горчицу, тёртый сыр, репчатый лук, лук-шалот и грибы. Простота ингредиентов, лёгкость приготовления и благородное происхождение – всем этим славится знаменитый соус бешамель.

Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 10.

С чем едят: рыба, морепродукты, мясо, овощи, лазанья, мусака.

Инвентаризация или снятие остатков по кухне является одним из трёх самых главных ежемесячных событий для всего персонала кухни. Остальные два события – это выдача аванса и зарплаты. Вопросу снятия остатков я уделяю внимание в книге «33 контрольные точки», однако в этой книге я не могу обойти вниманием этот животрепещущий и злободневный вопрос.

Алгоритм проведения инвентаризации

1. БК распечатывает номенклатуру товаров по кухне без указания фактических остатков.

2. При снятии остатков персонал кухни заносит в бланк номенклатуры фактические данные.

Важно владеть информацией о том, кто из поваров и какой продукт подсчитывал и взвешивал. Это необходимо для того, чтобы нивелировать затраты рабочего времени БК и шеф-повара на выявление ошибок при снятии остатков (пересорт, неправильный вес и т. д.).

3. Кухня передаёт фактические остатки на первичную обработку БК.

4. БК обрабатывает эти остатки и уточняет у шеф-повара все расхождения с базой данных.

5. БК и шеф-повар совместно находят причины первоначальных несоответствий (пересорт, ошибки при снятии остатков, ошибки в ТТК и т.д.).

6. Все данные об ошибках БК передаёт управляющему.

7. Кухня исправляет все ошибки. На это им даётся 1 день. Шеф-повар передаёт исправленные данные по инвентаризации обратно БК.

8. БК докладывает управляющему о количестве исправленных и неисправленных ошибок.

9. Если кухня исчерпала возможности исправления несоответствий и согласна с финальным результатом снятия остатков, то шеф-повар и су-шеф ставят подпись на финальном бланке инвентаризации и передают его БК, предварительно объяснив в письменном виде все плюсы и минусы, которые в денежном выражении больше 100 руб.

10. В 30% случаев ошибка в инвентаризации, которую не могут найти кухня или бар, кроется в приходных накладных, либо это ошибка БК.

11. Если БК согласен со всеми объяснениями поваров по поводу плюсов и минусов, то он ставит свою подпись на финальном бланке. Если он сомневается и объяснения его не удовлетворили, он выделяет цветным маркером пункты, с которыми не согласен и пишет внизу бланка свой комментарий.

12. Только после всех действий управляющий может позволить себе потратить время на изучение результатов инвентаризации.

13. Удержания по результатам инвентаризации происходят по формуле «3–2–1».



Результаты инвентаризации рекомендуется всегда обсуждать на общем собрании с персоналом. Это полезно тем, что линейный персонал принимает участие во внутренней жизни и финансовых вопросах заведения, а это повышает значимость работы. Все будут знать, какую сумму теряет заведение и какое количество денежных средств будет удержано из з/п работников. На собрании нужно обязательно давать высказаться линейному персоналу по поводу несоответствия фактических данных о снятии остатков с данными БК.

Не рекомендуется, чтобы смысл собрания сводился к тому, что весь персонал плохой и не умеет работать! Важно донести до них другую мысль: «Я хочу платить больше, поэтому давайте вместе решим, как уменьшить потери. Что от меня требуется?» В случае если идёт неправильное взвешивание продукта либо есть ошибка в ТТК, задача бухгалтера-калькулятора и управляющего поставить себе данный продукт на контроль. Если в следующем месяце всплывёт та же проблема, то 5–10% от суммы плюсов и минусов вычитается из зарплаты шеф-повара, су-шефа, а также того, кто проводил взвешивание или отвечал за исправление ТТК. Удержание проводится также по нашей любимой формуле «3–2–1» (см. книгу «Кост коэффициент»).

5. КОНТРОЛЬ СТАРТ- И СТОП-ЛИСТА



СОУС ТАРТАР (ФРАНЦИЯ)

Ингредиенты

2 сырых желтка, 2 отварных яйца,
120 г рафинированного растительного масла,
120 г сметаны, 40 г маринованных грибов,
1 ст.л. мелко нарезанного зелёного лука,
40 г горчицы, солёный огурец, 50 г, сахар,
уксус (или сок лимона), соль по вкусу.

Приготовление

Сваренные вкрутую яйца очистите от скорлупы, белки отделите от желтков, желтки мелко натрите и разотрите в миске с горчицей и сырыми желтками. В полученную смесь при постоянном взбивании влейте тонкой струйкой растительное масло (процесс приготовления классического тартара очень напоминает технологию приготовления домашнего майонеза). Солёный огурец, маринованные грибы и отварные белки измельчите (очень важно нарезать их мелкими кубиками, а не измельчать другим способом; нужно, чтобы в нежной основе чувствовались кусочки овощей – это обязательное условие приготовления тартара), смешайте с зеленым луком, сметаной и яичной массой. Хорошо всё размешайте, посолите, добавьте сахар, уксус (или сок лимона) по вкусу. В тартар также добавляют каперсы, корнишоны, чеснок, петрушку и укроп, а майонез используют уже готовый (но домашний, конечно, и вкуснее, и полезней магазинного).

Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 5.

С чем едят: рыба (варёная, жареная и запечённая), морепродукты, овощные и мясные блюда, яйца, холодное жаркое.

СТАРТ-ЛИСТ

В старт-лист входят блюда или продукты, срок годности которых заканчивается. Также автоматически в старт-лист входят все блюда и продукты с очень коротким сроком годности (до 12 часов).

Шеф-повар и шеф-кондитер формируют старт-лист с вечера, зная срок годности каких блюд или продуктов закончится на следующую смену в первую очередь.

Алгоритм работы со старт-листом:

1. Перед уходом шеф-повар и шеф-кондитер обязаны оценить завтрашнее меню на предмет продуктов, заготовок,

полуфабрикатов и готовых блюд, которые обязаны быть реализованы завтра в первую очередь.

2. Шеф-повар и шеф-кондитер несут материальную ответственность за испорченные или списанные блюда, если они не были указаны в старт-листе. Например, шеф-кондитер указывает те кондитерские изделия, срок реализации которых заканчивается к вечеру завтрашнего дня.

3. Руководство кухни указывает в старт-листе также те позиции, которые будут приготовлены в течение завтрашней смены, то есть будут являться очень свежими. Например, пельмени или первые блюда. Гость будет очень благодарен официанту за такую рекомендацию: «Возьмите порцию наших свежих пельменей, их только что приготовили и даже не успели заморозить». Вот-вот, мне тоже захотелось пельмешек!

4. Администратор зала и управляющий не имеют права начинать рабочую смену, если все работники зала не подписали ознакомление со старт-листом. Если старт-лист был реализован менее чем на 50% или сумма списания по старт-листу превысила 3 000 рублей, по решению руководства к работникам зала и к управляющему могут быть применены демотивационные меры при условии наличия доказательств, что работники зала не предлагают блюда из старт-листа (диктофон, телефон, камера и т.д.)

5. Старт-лист в баре работает по точно такому же алгоритму.

СТОП-ЛИСТ

Стоп-лист заполняют шеф-повар и шеф-кондитер. В случае если в течение дня заканчивается какая-либо позиция из меню, руководство кухни обязано сообщить об этом в зал до момента постановки блюда в стоп-лист. Это необходимо для того, чтобы избежать пробития официантом тех позиций, которые на данный момент отсутствуют. У Вас

тоже наверняка так случалось, что Вы сделали заказ, а через какое-то время официант с извинениями сообщил Вам, что это блюдо закончилось. И хорошо ещё, если второе блюдо, заказанное Вами, в наличии есть.

Шеф-повар, шеф-кондитер и бар-менеджер несут материальную ответственность за несвоевременное предупреждение работников зала о возможном стоп-листе. Обычно между залом и кухней вешают грифельную доску, куда су-шеф либо шеф-повар записывают, например:

1. Форель – 3 шт.
2. Стейк «Рибай» – 1 шт.

Администратор и управляющий обязаны контролировать старт- и стоп-лист с помощью фотографий в мессенджерах. Каждое утро перед открытием смены администратор фотографирует старт- и стоп-лист и отправляет в группу. Если старт- и стоп-листы написаны, но не отправлены в группу администратором или нет сообщения в мессенджере об отсутствии стоп- и старт-листа, то администратор демотивируется.

6. ЧЕК-ЛИСТ

Давайте поговорим с Вами о самом важном документе при открытии и закрытии смены на производстве – чек-листе «Открытия и закрытия смены». Во избежание создания большого количества документов я предлагаю объединять чек-листы кухни в один. Соответственно, единый бланк будет иметь следующие разделы:

1. Открытие смены.
2. Перед обеденным сервисом.
3. Перед вечерним сервисом.
4. Закрытие смены.

Готовые чек-листы Вы можете посмотреть на моём сайте: www.uspexrestorana.rf/книги/

Алгоритм работы с чек-листом

1. Чек-лист заполняет су-шеф либо старший повар.
2. Чек-лист кухни разделён по подразделениям кухни: холодный цех, горячий цех, мангал и т.д.
3. Чек-лист открытия должен быть заполнен до начала работы зала.
4. Фотография заполненного чек-листа отправляется в мессенджер начальником подразделения.
5. Начальник подразделения несёт ответственность за несвоевременно заполненный чек-лист в течение всей смены.
6. Чек-лист создаётся на основании регламента работы сотрудников.
7. Чек-лист открытия и закрытия смены включает в себя перечень абсолютно всех процедур перед открытием и закрытием заведения.
8. Чек-лист перед обеденным и вечерним сервисом запускает алгоритм проверки заготовок всех ходовых позиций меню. В особо проходимых местах я рекомендую в чек-листе добавить пункт с указанием конкретного количества заготовок к определённому времени. Количество заготовок, которые указываются в чек-листе, берётся на основании проходимости блюд с привязкой ко времени и дню недели минус 10%. Например, проходимость салата «Цезарь» в день – 40 порций, значит, в чек-листе будет указано:
 - заготовки (утро) – 6 порций;
 - заготовки (обед) – 20 порций;
 - заготовки (вечер) – 10 порций.

7. РАБОТА С ПОСТАВЩИКАМИ



ГОЛЛАНДСКИЙ СОУС (ФРАНЦИЯ)

Ингредиенты

Полтачки сливочного масла, 3 желтка, сок половинки лимона, свежемолотый белый перец, соль и щепотка кайенского перца.

Приготовление

Сливочное масло растопите в сотейнике и охладите до комнатной температуры. В большую кастрюлю налейте воды, а когда она закипит, сбавьте огонь до минимума, а сверху поставьте стеклянную или керамическую миску (т.е. нужно соорудить «водяную баню»), туда поместите желтки, к ним добавьте лимонный сок, хорошо перемешайте и взбивайте желтки с лимонным соком миксером или венчиком. Когда масса станет пышной (примерно через 5 минут), продолжая взбивать, начинайте постепенно добавлять постоянно текущей тонкой струйкой растопленное и остывшее масло. Когда соус загустеет, добавьте соль и перец по вкусу и взбивайте ещё полминуты. Готовый соус подавайте немедленно.

Приготовление голландского соуса – процесс очень деликатный. Необходимо следить за тем, чтобы температура пара не стала слишком высокой, иначе соус может свернуться. Но уладить эту маленькую неприятность можно, «починить» соус способен лёд: нужно снять миску с «бани», добавить туда пару кубиков льда и взбивать желтки, пока лёд не растает.

Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 10.

С чем едят: морепродукты и отварные овощи (спаржа, цукини, артишоки, разные виды капусты).

Работа с поставщиками хорошо описана в моих книгах «Средний чек» и «33 контрольные точки». Ещё раз напомним самое важное:

1. Заказ продуктов должен быть строго регламентирован с указанием минимального и максимального объёма заказа.
2. Приём продукции осуществляется только через роспись начальника подразделения или старшего смены.
3. Роспись на бланке прихода продукции должна подтверждать не только количество продукции, но и её качество, а также производителя (не путать с поставщиком).

8. РАБОТА С ТТК



ЧАТНИ ИЗ ВИНОГРАДА С ИНЖИРОМ (ИНДИЯ)

Ингредиенты

500 г красного винограда, 400 г свежего инжира, 1 апельсин, 2 столовые ложки оливкового масла холодного отжима, 1 столовая ложка бальзамического уксуса, свежемолотый чёрный перец и соль.

Приготовление

Фрукты промойте. Духовку разогрейте до 210°. Инжир нарежьте ломтиками. Виноград отделите от веточек, очистите ягоды от плодоножек, выложите вместе с инжиром на промасленный противень и поставьте в духовку на 10 минут. С апельсина снимите цедру, нарежьте её тонкой соломкой. Из мякоти выжмите сок. Смешайте в салатнице виноград, инжир, сок и цедру апельсина, перец, уксус и соль. Готовый соус поставьте на 4 часа в холодильник.

Чатни делают из яблок, хурмы, крыжовника, абрикосов, лука, ревеня, помидоров. Характерная особенность этого соуса – комбинация кислого и сладкого вкусов. Из пряностей, кроме перца, в чатни добавляют свежий имбирь, семена горчицы, кумин, кориандр, гвоздику.

Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 10.

С чем едят: сыры, блюда из мяса и птицы.

Работа нашего шеф-повара с ТТК осуществляется по следующему алгоритму.

Алгоритм работы с ТТК

1. За правильность заполнения ТТК, по которой работает подразделение, всегда отвечает шеф-повар: как морально, так и материально. В случае обнаружения ошибки по вине шеф-повара, которая повлекла за собой увеличение себестоимости или другие потери, к шеф-повару применяется демотивация в размере определённого процента от этих потерь.

2. Шеф-повар обязан по результатам каждой инвентаризации вносить необходимые изменения в ТТК. В случае если шеф-повар не внёс изменения в ТТК до наступления следующего отчётного периода по инвентаризации, он демотивируется на установленную руководством сумму.

3. БК при изучении ABC-анализа подаёт шеф-повару список блюд, проходимость которых изменилась. Шеф-повар обязан в кратчайшие сроки (1–2 дня) предложить варианты увеличения кост коэффициента с помощью внесения изменений ТТК.

4. В случае изменения входящей цены на продукцию БК обязан незамедлительно сообщить шеф-повару о возможной необходимости изменения ТТК. Шеф-повар всегда должен иметь на руках результаты анализа рынка конкурентов, а также анализа рынка поставщиков, чтобы незамедлительно принять адекватное решение по изменению ТТК.

5. Основная задача нашего шеф-повара в работе с ТТК – это сохранять наш кост коэффициент на установленном уровне и постоянно работать над его увеличением.

6. Шеф-повар обязан минимум раз в месяц подавать отчёт управляющему, подтверждённый БК, о своей работе с технологическими картами и с реальными результатами этой работы.

Если представленный выше алгоритм выполняется не полностью или, как это часто бывает, шеф-повар создал меню и заглядывает в него раз в год, такой шеф-повар не соответствует должности и может быть освобождён от неё решением учредителя или управляющего. Нет предела совершенству, поэтому работа с ТТК должна идти постоянно.

9. БРАКЕРАЖНЫЙ ЛИСТ



СОУС ГУАКАМОЛЕ (МЕКСИКА)

Ингредиенты

2 авокадо, 1 помидор, 1 острый красный перец,
2 ст.л. лимонного сока (или сока лайма),
1 ст.л. мелко нарезанной кинзы, ½ ч.л. соли,
половинка репчатого лука.

Приготовление

Овощи помойте и обсушите. Аллигаторову грушу (так ещё называют авокадо) разрежьте вдоль пополам и, чтобы легче было извлечь косточку, разверните половинки в разные стороны, отделите друг от друга и очистите от кожицы. Мякоть разомните вилкой и сбрызните лимонным соком, чтобы не потемнела. Лук мелко нашинкуйте. Стручок острого перца разрежьте вдоль, удалите семена, промойте, обсушите и мелко порубите. Помидор нарежьте маленькими ломтиками. Соедините мякоть авокадо с кинзой, луком, острым перцем и помидором, приправьте солью и перемешайте.

Гуакамоле – национальное мексиканское блюдо. На вид оно больше похоже на закуску, хотя само название блюда дословно переводится как «соус из авокадо».

Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 10.

С чем едят: кукурузные чипсы, хлеб, блюда мексиканской кухни.

Каждый шеф-повар и ресторатор знает о существовании бракеражного журнала (5.19 ГОСТ Р 50763–2007 «Услуги общественного питания. Бракеражный журнал должен быть пронумерован, прошнурован и скреплён...»). Бракеражный журнал является обязательным документом на всей территории России. Если Вы читаете эти строки и являетесь ресторатором, который полностью ведёт все обязательные журналы в ресторане, напишите или позвоните мне, и я буду знать, что Вы есть.

Я очень уважительно отношусь к старой советской школе общепита и не стану скрывать, что являюсь её поклонником. При советском союзе было придумано огромное количество замечательных рабочих методик и систем контроля над производством. Русская школа общепита была лучшей в мире. Об этом сейчас скромно предпочитают умалчивать. Пользуясь

случае, мы хотим напомнить об этом в своей книге. Одну из эффективных хитростей, рассмотренную в старой советской школе, я и хочу Вам показать. Всё гениальное просто.

Бракеражный журнал вести никто не хочет, а если кто и ведёт, то для отписки, а я взял и упростил весь процесс бракеража, и вот что получилось.

Создание бракеражной комиссии

Бракеражная комиссия является основой всего процесса, а также залогом вкусной и качественной кухни. Бракеражную комиссию необходимо создать из взрослых, ответственных работников, психотип которых подходит под данные задачи и которые не будут бояться выходить из зоны комфорта в угоду качеству. Работа бракеражной комиссии заключается в следующем: четыре работника, включая повара, который готовил данное блюдо, перед отпуском блюд на раздачу пробуют их и ставят плюсы либо минусы – честно и субъективно. Бракеражная комиссия заполняет специальный бланк бракеражного листа (см. Табл. С.1) и отправляет отчёт в мессенджер в виде фотографии.

Алгоритм работы с бракеражным листом такой:

1. В бракераже участвуют работники зала и АУП.
2. Состав бракеражной комиссии – не менее 4 человек.
3. Представителем кухни является шеф-повар, су-шеф или тот, кто готовил дегустируемое блюдо.
4. В случае пересола или излишней остроты блюдо уходит на доработку даже при одном минусе.
5. Шеф-повар или су-шеф принимает окончательное решение по органолептике и внешнему виду блюда.
6. В спорных моментах окончательное решение принимает управляющий.
7. Бракеражный лист используется в течение дня для приготовления всех соусов, полуфабрикатов, а также крупных блюд, которые готовятся на целый день (плов, суп и т.п.).

8. Бракеражный лист обязательно используется при проведении всех без исключения банкетов.

9. Бракеражный лист используется на шведской линии и в кулинарии.

10. Бракеражный лист используется при работе стажёра.

11. Бракеражный лист ведёт и заполняет администратор зала. Администратор зала несёт полную материальную ответственность за его ведение.

12. Администратор зала обязан сфотографировать заполненные бракеражные листы и отправить фото в мессенджер сразу после их заполнения.

13. Если бракеражный лист был заполнен, однако руководством заведения при повторной дегустации были выявлены серьёзные недочёты, то все члены бракеражной комиссии покупают по продажной цене все не доработанные по их вине блюда. Если же блюдо можно доработать, но комиссия не выявила этого, то применяется демотивация.

14. Если кухня не подала в срок блюда на бракераж и комиссия выявила несоответствие блюда стандартам, то шеф-повар, старший смены и повар, который готовил блюдо, покупают его за свой счёт.

Таблица С.1 «Бланк бракеражного листа»

Блюда	ФИО		ФИО		ФИО	
	Соль	Органолептика	Соль	Органолептика	Соль	Органолептика
Солянка	+	+	+	+	+	+
Жаркое	+	-	+	-	+	+
Тушёная капуста	+	+	-	+	-	+
Подпись						

Бракеражный лист находится в ведении администратора, а не шеф-повара. Администратор мотивируется и демотируется за его ведение. Почему администратор? Потому что наш шеф-повар уже ведёт бракеражный журнал, и заниматься отписками в этом документе я не считаю целесообразным.

Бракеражный лист придуман мною для того, чтобы всегда можно было найти ответственного за невкусное либо некачественное блюдо.

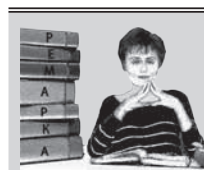
У бракеражного листа есть ещё один существенный плюс, который я всегда использовал при продаже банкетов. Когда в моё заведение приходили гости и заказывали банкет, то менеджер по продаже банкетов помимо всего прочего (чай, кофе, дегустация) с гордостью показывал заказчикам заполненный бракеражный лист с предыдущего банкета и объяснял, что ни одно заведение в городе настолько внимательно не следит за качеством. Четыре дипломированных специалиста проверяют все блюда на соль, перец и органолептику – даже соусы и хлеб! И только потом блюдо выходит в зал к гостям. Отличный аргумент для покупки банкета именно у нас.

И еще бракеражный лист служил прекрасной палочкой-выручалочкой при назревании конфликтов с гостями во время или после мероприятия. Когда какая-нибудь заказчица банкета пыталась предъявить претензию к плохому качеству того или иного блюда, намекая на скидки и подарки, наш банкетный менеджер с гордостью выносил заполненный бракеражный лист, и после этого ни разу за мою историю работы управляющим разговор не продолжался дальше. Ведь наш бракеражный лист был не «липой», он был заполнен по-настоящему. И я прикладывал все усилия, чтобы проверять и перепроверять его работу первые несколько месяцев, пока персонал не привык

и не смирился с ведением этой контрольной точки. Иногда я даже специально просил кухню отдать не очень качественный продукт и проверял заполнение бракеражного листа. После парочки нечестных плюсовых, парочки штрафов персонал уже не мог понять: их проверяют или это действительно ошибка. Поэтому на всякий случай всё пробовал и отмечал честно.

Рекомендую также небольшие анкеты, которые гости могут заполнять непосредственно сидя за столом (анкеты уже заранее лежат на столах или их подают вместе со счётом).

Вы уже, наверно, встречали: во всех аэропортах на выходе из туалета висит планшет со смайликами и ты «кликаешь» на них для оценки качества уборки туалета. Если Вам позволяют средства, Вы можете сделать то же самое в своём заведении, только добавив туда пару вопросов про сервис и кухню. Звучит не очень эстетично, зато эффективно и практично. Между прочим, раз уж затронули эту щекотливую тему: реклама тэйк-эвэй и деливери работают очень хорошо. Простите, если задел чьи-то чувства – концепции бывают разные.



Например, в придорожных кафе, а также на заправках очень эффективно размещать в туалете рекламу («Кофе с собой»), т.к. в этих заведениях люди очень часто останавливаются просто, чтобы посетить уборную. Сам не раз попадался на этот крючок.

10. К ВАМ ПРОВЕРКА!

ГРИБНОЙ СОУС (РОССИЯ)

Ингредиенты

70 г сушёных боровиков (белых грибов), 1 луковица,
700 мл воды, 2 зубчика чеснока, 2 ст.л. просеянной муки,
40 г рафинированного растительного масла,
150 мл сметаны (можно домашних сливок),
55 г сливочного масла, соль и перец по вкусу.

Приготовление

Боровики хорошо промойте и замочите на 30–40 минут в стакане тёплой кипяченой воды.

Затем грибы достаньте, нарежьте, а жидкость, в которой они набухали, соедините с оставшимися 500 мл воды.

Поставьте боровики вариться. Тем временем в другом сотейнике обжарьте до лёгкой румяности на растительном масле мелко нарезанный лук и чеснок, затем добавьте сливочное масло, а когда оно растопится, постоянно помешивая, всыпьте порциями муку. Жарьте, непрерывно помешивая, чтобы не образовались комочки, до золотистого цвета. После того, как боровики поварятся 30–35 минут, снимите кастрюлю с огня и дайте грибному бульону немного остыть. Тёплый отвар влейте частями в сотейник с поджаренной мукой: сначала 100 мл, хорошо размешайте, а потом добавляйте всю остальную жидкость. Варите 7–8 минут, посолите, добавьте сметану, дайте соусу закипеть и проварите ещё 1–2 минуты.

Разнообразить этот рецепт можно рублёной петрушкой (её добавляют вместе со сметаной), паприкой, мускатным орехом.

*Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 1 час. Персон: 10.
С чем едят: картофель, гречка, рис, макароны, овощи, мясо.*

Организация работы ресторана

Контроль за соблюдением санитарного законодательства возложен на Федеральную службу по надзору в сфере защиты прав потребителя и благополучия человека (Роспотребнадзор), полномочия которой распространяются, в том числе, и на заведения общественного питания – рестораны, столовые, бары и кафе.

Когда ждать проверку?

Проверки, проводимые специалистами Роспотребнадзора, могут быть как плановыми, так и внеплановыми.

Проверки могут также проводиться и совместно с другими контролирующими органами. При этом с перечнем запланированных на год проверок можно ознакомиться непосредственно на сайте контролирующего органа, то есть Роспотребнадзора. Кроме того, не позднее, чем за три дня, в проверяемую компанию направляется предупреждение о предстоящих проверочных мероприятиях.

Однако проверка может быть и внеплановой. Основания для её проведения могут быть различными – это и обращения от граждан, юридических лиц, органов власти, и нарушения прав потребителей, и причинение вреда здоровью и жизни. Кроме того, поводом для внеочередной проверки может стать истечение срока, отведённого на устранение ранее выявленных нарушений. В любом случае, даже о внеплановой проверке уполномоченные органы должны проинформировать не позже, чем за двадцать четыре часа, т.е. за сутки. Исключением в данном случае могут стать лишь ситуации, напрямую связанные с угрозой здоровью и жизни, а также несоблюдение законов о защите конкуренции.

Предъявите документы!

В том случае, если Ваше заведение, будь то кафе или бар, стало объектом подобной проверки, необходимо озаботиться проверкой документов проверяющей стороны. Итак, основными документами в данном случае будут являться служебные удостоверения сотрудников органов государственного контроля, а также приказ либо распоряжение о проведении этой самой проверки. Такой документ, как распоряжение или же приказ о проведении проверки, должен содержать в себе дату её начала и окончания, собственно предмет проверки и основания для её проведения, фамилии и имена ответственных должностных лиц, а также наименование органа государственного контроля.

Объект проверки

В ходе проведения проверки осуществляются не только визуальный осмотр, но и анализ документации, а также данных лабораторных и инструментальных исследований. При этом информация о проводимых проверочных мероприятиях должна фиксироваться самими частными предпринимателями или юристами в должным образом оформленном журнале учёта мероприятий по контролю.


По завершению проверки уполномоченные представители Роспотребнадзора составляют акт в двух экземплярах, один из которых остаётся у осуществляющих проверку специалистов, а второй передаётся «объекту проверки». Данный документ должен содержать в себе информацию о дате, времени и месте его составления, а также проводимой проверки. Кроме того, в акте указываются наименования проверяемого юрлица и его уполномоченного представителя, присутствующего в ходе проведения проверки, данные о должностных лицах, осуществляющих проведение проверки, сведения о результатах проведённых мероприятий и др. Также к этому документу прилагаются непосредственно связанные с проведённой проверкой заключения/протоколы проведённых экспертиз, акты об отборе проб продукции и ряд других документов или же их копии. Также по результатам проверки и в случае выявления ряда нарушений может быть составлен протокол о привлечении к административной ответственности юридического лица, должностного лица или же сотрудников компании.

Какие нарушения?

Приведём перечень довольно распространённых нарушений, которые фиксируются специалистами Роспотребнадзора в ходе проведения проверок заведений общественного питания. К числу таких нарушений можно отнести

- Нарушение требований, предъявляемых к устройству вентиляции.
- Допуск к работе персонала, не прошедшего процедуру обязательного медицинского осмотра.
- Несоблюдение санитарных требований в отношении разделочного инвентаря, в том числе и отсутствие его маркировки.
- Приём не имеющей маркировки либо всех необходимых документов (ветеринарные свидетельства и др.), подтверждающих качество продукции.
- Отсутствие контроля над качеством блюд (бракеража).

11. СОЗДАНИЕ НОВОГО МЕНЮ

	САЛЬСА (МЕКСИКА)
	Ингредиенты 250 г запечённых перцев, 1 красная луковица средних размеров, 4 стебля зелёного лука, 40 г кинзы, ½ ч.л. мёда, 1 лайм.
	Приготовление
Мелко порубить запечённые перцы, соединить их в миске с измельчённой красной луковицей, измельчёнными стеблями зелёного лука, нарубленными листьями кинзы. Добавить половину чайной ложки мёда и сок одного лайма. Всё как следует перемешать и приправить солью и перцем. Лучше перед подачей убрать сальсу на час в холодильник.	
Сложность: средняя. Тип: соус. Время: 10 мин. Персон: 6. С чем едят: мясо, рыба, тортильи, чипсы.	

Создание меню ресторана – это долгий и кропотливый процесс. Для создания полноценного меню средне-статистического ресторана потребуется не менее 1,5–2 месяцев. Ниже хочу Вас познакомить с алгоритмом создания меню.

Алгоритм создания меню

1. Анализ рынка. Куда же без него?

Мы анализируем конкурентов по ценам в меню, ингредиентам и спецпредложениям. Я рекомендую шеф-повару лично посещать основных конкурентов.

2. На основе анализа рынка мы создаём таблицу технического задания для шеф-повара (см. книгу «Ценообразование»).

3. Проработка новых блюд никогда не начинается без заполненного технического задания.

4. Сравнивая ориентированную продажную цену с анализом рынка, мы понимаем возможность и адекватность проработки.

5. Анализ потенциальных конкурентов проводится путём наложения меню конкурентов друг на друга для выявления повторяющихся позиций.

6. Повторяющиеся по составу позиции (даже если названия разные) и будут составлять основной костяк нашего будущего меню.

7. У повторяющихся позиций выявляем среднюю цену и средний выход.

8. Исходя из средней цены на каждое блюдо конкурентов, вычисляем примерную себестоимость. Именно эту с/с заносим в *Табл. С.2*.

9. БК вместе с шеф-поваром определяют примерную себестоимость будущих блюд и при умножении полученной себестоимости на установленный коэффициент мы получаем ориентировочную продажную цену.

10. На основании *Табл. С.2* шеф-повар делает своё предложение на бумаге с обоснованиями необходимости проработки и введения тех или иных блюд, а также предполагает их проходимость.

Таблица С.2 «Создание меню или спецпредложения на основании анализа рынка»

НАЗВАНИЕ БЛЮДА	ПРИЧИНЫ ВВЕДЕНИЯ	ПОЕДПОЛАГАЕМЫЙ ВЫХОД	ПОЕДПОЛАГАЕМАЯ С/С	ПРЕДПОЛАГАЕМАЯ ПРОДАЖНАЯ ЦЕНА
----------------	------------------	----------------------	--------------------	-------------------------------

12. О ГЛАВНОМ...

В последней главе этой книги, которая изобилует различными перечислениями, приказами, распоряжениями, а также алгоритмами, я решил сделать акцент на основных документах при движении продукции: от поступления на производство до момента выдачи готовых продуктов в зал.

1. Приход продуктов осуществляется под контролем шеф-повара, су-шефа или другого ответственного лица. Во время прихода продуктов проверяются не только количество и качество, но и производитель продукции. Роспись ответственного работника на приходной накладной является подтверждением контроля указанных выше параметров.

2. Когда продукт попадает на производство, он должен быть распределён по цехам и местам хранения незамедлительно. Очень часто свежие продукты лежат нераспределёнными по несколько часов, что негативно сказывается на качестве продуктов, а иногда и на их количестве. Решите задачу: на производство привезли 1 кг клубники, но никто не стал убирать клубнику в камеру хранения, и целый час она простояла в зоне движения всего персонала. Как Вы думаете, сколько клубники осталось через час?

3. Перемещение продукции на производство со склада может быть номинальным или фактическим, главное – оно должно быть.

4. Отдельного внимания заслуживают заготовочные или мясные цеха. Я рекомендую на основании актов

проработок создать таблицы с указанием в них продуктов, подвергающихся обработке, и нормы отходов за единицу продукции. Например, туша сёмги 7–9 кг имеет отход 35%, а по факту наш заготовщик делает 41% отходов. Если сёмги проходит много и фактический отход (41%) нигде не фиксируется, то после инвентаризации вся кухня будет платить за ошибки одного человека, что, согласитесь, несправедливо.

В таблицу «Нормы отходов» каждый раз заносится количество обрабатываемой продукции и её фактический отход при обработке. То же самое касается полуфабрикатов. Например, любому заготовщику известно, что из ингредиентов для одного килограмма фарша может получиться 8 или 12 котлет по 100 г каждая (не шутка). Наша задача – это контролировать. Данную таблицу еженедельно сверяет с ТТК бухгалтер-калькулятор.

5. Во время подготовки к сервису кухня обязана использовать специальные бланки, с указанием обязательного количества заготовок для каждого продукта и полуфабриката. Количество заготовок устанавливается шеф-поваром с привязкой к дням недели и проходимости продукции, учитывая сезонность. Заготовки на самые проходимые блюда необходимо контролировать также и по часам: недостаточное их количество ведёт к увеличению времени приготовления блюда, к «запаре» и недовольству гостя, а чрезмерное количество заготовок ведёт к ненужным списаниям и потерям.

6. Списание по кухне должно осуществляться только на установленные продукты. Список этих продуктов устанавливается шеф-поваром и утверждается управляющим. В случае списания не указанных в этом списке продуктов, они автоматически удерживаются с персонала (формула 3–2–1). Шеф-поваром прикладывается объяснительная к нелимитированному списанию. БК не имеет право списать продукты, не указанные в списке, без визы управляющего.

Даже указанные в списке продукты должны иметь нормы списания за период, то есть списание должно быть лимитированным или к бланку списания также прикладывается объяснительная.

7. Бракеражный лист используется как на банкеты, так и на ежедневные заготовки и полуфабрикаты. В случае наличия заготовочного цеха, первичный бракераж производится в нём на каждую партию производимой продукции. То есть если заготовочный цех сделал партию котлет, то одну котлету готовят на бракераж сразу после производства этой партии. Если эти котлеты поместили на хранение в морозилку и хранили их какое-то время там, то перед отдачей в зал приготовленной партии бракераж производят снова. Получается двойной контроль выпускаемой продукции и, как следствие, повышается запас прочности на производстве, а также уменьшается скорость накопления структурной ошибки. Кому эти действия кажутся излишней предосторожностью, тот, наверно, очень мало краснел и редко выслушивал от гостей претензии по качеству блюд в своём ресторане, так как по «закону подлости», самые скверные ошибки происходят с самыми важными гостями.

8. Бланк заказа продуктов представляет собой номенклатуру продуктов кухни с привязкой к дням недели. Заказом занимается только ответственное лицо, а шеф-поваром определяется минимальный и максимальный заказ. Отступление от установленных норм происходит только с письменного согласия шеф-повара.

9. Если у Вас кулинария или столовая, а также вы осуществляете кейтеринговое обслуживание, то отпуск всех продуктов и их возврат происходят по заборному листу, с обязательной росписью принимающей и отгружающей сторон. Шеф-повар должен заранее продумать возможности переработки или утилизации возвращаемой продукции с минимальными потерями для производства. Все

возможные переработки продукции прописываются и утверждаются заранее, во избежание спонтанности действий и излишних потерь. Например, греческий салат, не реализованный в течение установленного срока, прекрасно может быть переработан в жаркое для персонала. Вторичная переработка для гостей всегда остаётся на совести руководства заведения. И, как правило, не находит положительного отклика со стороны гостей. Гораздо честнее и эффективнее с помощью анализа проходимости готовить нужное количество блюд и стараться ничего не списывать.

10. На производствах иногда возникают проблемы взаимозаменяемости ингредиентов. Чаще всего это происходит с украшением блюд. Например, по ТТК на украшение банкетных блюд идёт базилик, а на производстве его не оказалось. В этом случае шеф-поваром либо су-шефом принимается решение о замене его на тимьян. Количество тимьяна, которое пошло на данное мероприятие, должно быть указано в бланке списания, с пометкой о замене базилика на тимьян. БК производит эту замену в ручном режиме.

11. В некоторых заведениях практикуется удовлетворять любые желания гостей. Для этого в программу автоматизации производства вводится так называемый OPEN FOOD.



OPEN FOOD – это «открытое блюдо», то есть перечень всех ингредиентов, которые кухня может отдать в зал, а также из которых можно приготовить блюдо не входящее в меню заведения.

Например, если разместить в OPEN FOOD сырые очищенные тигровые креветки и установить их цену за 100 г, то можно предложить гостям огромное количество вариантов приготовления этого деликатеса. В случае если официант видит, что наш гость гурман или просто достаточно капризен, он может предложить гостю самостоятельно выбрать способ приготовления креветок, а также соус и гарнир к ним.

С введением OPEN FOOD ресторан практически неограниченно увеличивает разнообразие своего меню, делая гостя соавтором своих шедевров. Индивидуальный подход всегда нравится, главное – чтобы официант умел правильно донести до гостя эту мысль.

12. Забытая должность «марочник» возвращается на крупные производства и в уважающие себя рестораны.



Марочник – работник предприятия общественного питания, который ведёт учёт отпуска блюд по количеству и качеству. Обычно марочник находится на линии раздачи и занимается окончательным украшением блюд, а также контролирует температуру их подачи и состав. Часто марочником назначают су-шефа, когда идёт отдача в зал крупного банкета или заказа. Сегодня эффективно совмещать профессию марочника с должностью су-шефа или старшего повара.

Мы перечислили основные контрольные точки, связанные с документооборотом кухни. Надеюсь, что применение некоторых советов на практике положительно скажется на Вашем производстве, а количество счастливых гостей, удовлетворённых качеством Вашей кухни, увеличится в несколько раз.

Главное – это постепенное, «экологичное» введение всех новшеств. Не торопитесь терять Ваш персонал из-за того, что они воспримут благие намерения как «закручивание гаек». Вначале объясните им необходимость изменений и выгоды этих изменений для них.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Дорогой читатель, нам бы очень хотелось более подробно осветить для Вас все затронутые в этой книге моменты. Собственный опыт – это, пожалуй, единственное, что нельзя

передать другому человеку: можно лишь поделиться структурированной информацией, чтобы человек пропустил её через себя, отобрал главное и это стало уже его опытом. Для приобретения собственного опыта в ближайшее время выйдут серьёзные большие работы по каждой из нераскрытых до конца в этой серии книг HoReCa тем.

В целом, документооборот Вашего заведения должен быть чётким и структурированным, чтобы каждый работник знал свой манёвр. Запас прочности этой системы должен быть минимум 200%: это значит, что контроль каждого бизнес-процесса обязан дублироваться минимум в двух документах. Например, в регламенте работ БК прописан анализ проходимости блюд один раз в неделю, а в регламенте работ шеф-повара также прописан анализ проходимости блюд с предоставлением письменного отчёта управляющему. Соответственно, даже если по какой-то причине один работник эту задачу выполнить не смог, второй работник наверняка её осилит.

Любые изменения должны быть очень осторожными и «экологичными», однако хочу остановиться на некоторых рекомендациях в отдельных сферах деятельности кухни ресторана. Ниже тезисно перечислены основные моменты, которые мы раскрываем во всей серии книг.

1. Бюджетирование, планирование и исполнение бюджета и планов на месяц, полгода и год.

2. Снятие остатков можно существенно ускорить заведя штрих-коды на всю продукцию и снимая остатки с помощью сканера штрих-кодов, как это делается в Ритейле.

3. Наставничество имеет под собой некоторые сопутствующие документы, а именно:

- список наставников с делением на психотипы для закрепления за ними стажёров с соответствующим психотипом (эффективность гораздо выше);

- тетрадь наставничества (заполняется во время испытательного срока и обучения стажёра ежедневно);
- экзаменационный лист стажёра;
- вопросы для экзаменов (теоретические и практические).

4. Бракеражная комиссия ведёт и заполняет следующие документы:

- список блюд для бракеража;
- бракеражный лист;
- бланк контрольной проработки блюд (т.к. бракеражная комиссия обязана участвовать и в смене сырья);
- анкеты гостей.

5. Воровство. Документооборот в этой сфере деятельности такой:

- список благонадёжности. Этот документ целесообразно создавать только при наличии у Вас начальника службы безопасности. Список благонадёжности представляет собой характеристики на каждого работника с указанием сильных и слабых черт характера, а также склонностей и привычек, которые могут помочь или навредить заведению. В крупных компаниях ко всему выше перечисленному добавляется также кредитная история и характеристики родственников первого круга:

- бланки контрольной закупки тайными покупателями;
- бланк контроля продаж и себестоимость, АВС-анализ;
- бланк работы с кост коэффициентом.

6. Отдел кадров. В работе отдела кадров рекомендую добавить следующий функционал:

- бланк мониторинга рынка зарплат;
- список интересующих нас работников у конкурентов выявляется на основании опросов наших сотрудников и, возможно, тайных устройств на работу к конкурентам;
- анкета опроса линейного персонала на предмет удовлетворённости работой, а также для внесения пометок об

особенностях личностей каждого сотрудника (см. книга «Мотивация»);

➤ бланк проведения собраний с линейным персоналом на предмет выявления недовольства, подведение определённых итогов, текущих объявлений и так далее.

7. Анкеты для приёма на работу с обязательными профессиональными тестами.

8. Инвентаризация должна проходить ежемесячно, а по некоторым позициям – еженедельно или даже ежедневно.

9. Кост коэффициент по группам товара и по ресторану в целом должен еженедельно контролироваться БК, шеф-поваром и управляющим.

10. Списание по кухне установить не более 0,03% от закупочной суммы на продукты.

11. Списание боя посуды и инвентаря установить согласно государственным нормам.

12. ФОТ привязать к мотивации и рассмотреть вопрос гибкого расчёта.

13. Завести таблицу зависимости персонала от выручки, что позволит экономить ФОТ.

14. Питание персонала лимитировать: не более 25–30 руб./день на человека.

15. Ввести мотивацию по методу Михаила Елизарова.

На сегодняшний день кузницей кадров хороших работников, к сожалению, является само место работы, так как подобные институты в нашей стране только возрождаются. Поэтому на работодателя ложатся повышенные обязательства не только по подбору сотрудников и выстраиванию правильного документооборота в подразделении кухни, но ещё и по обучению персонала работе с этими документами. И самое сложное в этом вопросе – не создать документ, прописать мотивацию и отдать в работу, а объяснить Вашему персоналу, зачем они должны работать с этим документом.