

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»**

**Факультет Гостеприимства \_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(наименование факультета/ института)

**Направление подготовки /специальность:** 38.03.02 Менеджмент .

(код и наименование направления подготовки /специальности)

**Профиль/специализация:** Менеджмент в Гостиничном и ресторанном бизн**есе** .

(наименование профиля/специализации)

**Форма обучения:** заочная\_\_\_\_\_\_\_ . (очная, очно-заочная, заочная)

**Отчет**

**ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ**

**(вид практики)**

**Практика по получению профессиональных умений**

**и опыта профессиональной деятельности**

**(тип практики**)

**6 семестр**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Обучающийся** |  |  |  |
|  | (ФИО) |  | (подпись) |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ответственное лицо**  **от Профильной организации** |  |  |  |
| М.П. (при наличии) | (ФИО) |  | (подпись) |

**Москва 2022 г.**

**Практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам практики**

| **№ п/п** | **Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи** |
| --- | --- |
| Кейс-задача № 1 | Гостиничный комплекс расположен в деловом и  торговом центре города в тихом переулке недалеко от главной транспортной магистрали - Садового Кольца.  Ресторан  высшего класса «Престиж» на 220 посадочных мест расположен в гостинице «Престиж», режим работы ресторана с 7.00 до 23.00.  Ресторан "Престиж" располагается  в вестибюле 2 –го корпуса гостиницы.  Здесь можно отведать блюда азиатской кухни, насладиться  разнообразием предлагаемых напитков. Уютная атмосфера, приятная обстановка, салонная музыка, прекрасное обслуживание оставят незабываемое впечатление от пребывания.  «Высший класс»- это оригинальность интерьера, выбор услуг, комфортность, разнообразный ассортимент оригинальных, изысканных заказных и фирменных  блюд и изделий.  Ресторан  «Престиж» относится к высшему  классу и является предприятием общественного  питания, отличающимся лучшим оснащением, сервировкой, интерьером и повышенным уровнем обслуживания населения (индивидуальных и групповых посетителей) в сочетании с организацией отдыха. Широко практикуется изготовление блюд, закусок по индивидуальному заказу, а также фирменных и национальных блюд, предусмотренных в меню.  Зал ресторана выполнен в тёмных глянцевых  тонах. Пол представляет собой некое  подобие прекрасного сада, цветы  в котором нарисованы золотистой краской на черном фоне. Стены ресторана  украшены картинами и живыми цветами в элегантных подставках. Потолок представляет собой купол с огромной люстрой из хрусталя. Для удобства посетителей стулья обиты бархатистым, мягким материалом.  В  распоряжении посетителей основной и банкетный зал. Также используется меню для комплексного обеда. Соответственно и меню подразделяется на три вида.  Метрдотели  и официанты в совершенстве владеют  техникой обслуживания посетителей. Обслуживающий  персонал имеет форменную одежду и обувь единого образца. Столовое белье и посуда изготовлены на заказ. Ресторан оснащен высококачественной металлической и фарфоровой посудой, комплектами приборов для различных блюд и закусок.  При обслуживании приемов и банкетов в ресторане применяется фирменная  фарфоровая и хрустальная посуда, мельхиоровые приборы. Кроме индивидуальной салфетки, которой сервируется стол, посетителю при его просьбе, подается горячая влажная салфетка, зубочистка.  Ресторан  «Престиж» имеет фирменные обложки  меню, различные проспекты, приглашения, сувениры, значки с эмблемой предприятия.  Штат  ресторана укомплектован высококвалифицированными работниками. |
| Кейс-задача № 2 | Ресторан «Престиж» имеет цеховую структуру. Цеха расположенные в ресторане:  - Овощной цех;  - Мясорыбный цех;  - Холодный цех;  - Горячий цех  - Кондитерский цех  Так же кроме цехов организованы: моечная посуды, моечная яиц, охлаждаемая мясорыбная камера, склад винно-водочных изделий и напитков.  В ресторане «Престиж» работа между поварами строго не распределена, в смену работают 3 повара, которые должны уметь выполнять обязанности каждого из цехов. Только в кондитерском цехе работают кондитер и помощник кондитера, которые не работают в остальных цехах. Так же в смену работают шеф-повар и бригадир.  Планированием работы производства занимается бригадир. План меню составляется только в том случае, если заказан банкет, либо ресторан посещают групповые Престижы из гостиницы, в другом случае план-меню на день не составляется, посетители могут заказать любое блюдо из меню, а повара выполнят его заказ. Ответственный за приготовление блюд шеф-повар.  За организацию работы складских помещений ответственным является кладовщик. Режим работы кладовщика с 8:00 до 17:00. пн-пт. В его обязанности входит выдача продукции со склада, прием продукции у поставщиков, учет, хранение продукции. В ресторане «Престиж» как мы уже выяснили, организованы следующие складские помещения: Мясорыбная охлаждаемая камера. Общий размер камеры составляет примерно 10 кв.м. Высота потолков 2.5 м. Для каждого продукта ( мясо, рыба, птица) выделен свой участок. Вдоль стенки оборудованы стеллажи для хранения продукции, подход к каждому продукту свободен и ничем не загорожен, что позволяет свободно перемещать, перевозить продукцию. Со стороны двора организован подъезд грузовых машин и для спуска продукции на цокольный этаж организован лифт.  Мясорыбный склад расположен под овощным цехом. Стены и пол облицованы глазурованной плиткой, помещение содержится в чистоте и соответствует всем нормам СниП. В камере организована специальная механическая вентиляция. Ширина коридоров около 1.5 м. двери в охлаждаемую камеру около 1 м.  Винно-водочный склад также соответсвует нормам СниП. Общая площадь помещения около 15 кв.м. В нем организовано искусственное освещение, механическая и искусственная вентиляция. Стены покращены масляной краской. Оборудованы стеллажи для хранения напитков. Склад сухих продуктов расположен также на цокольном этаже. В нем хранятся крупы, кофе, чай, все сыпучие продукты. Общая площадь склада около 10 кв.м. Организована естественная и механическая вентиляция, стены покрыты масляной краской, для предотвращения проникновения грызунов. Помещение содержится в чистоте. На складе оборудованы стеллажи вдоль стены.  Как мы уже говорили, в ресторане организованы цеха. Рассмотрим более подробно каждый из них.  Организация работы овощного цеха.  В цехе обычно работает один человек. В цехе помимо обработки овощей, также предусмотрено их хранение, т.к. отдельного склада под овощи нет. В цехе организовано следующее оборудование: картофелечистка, мойка для овощей, большой стол для обработки овощей. Стол разделен на части: для обработки капусты свежей белокочанной, кабачков, свежей зелени и других сезонных овощей; для очистки лука репчатого, хрена, чеснока; для обработки морковки. Работу овощного цеха организует бригадир. График работы овощного цеха с 5:00 до 24:00. Работает повар 5 или 6 разряда, в зависимости от занятости ( так как работа строго по цехам не распределена, об этом мы упоминали в начале работы).  Мясо-рыбный цех расположен возле холодного цеха. Организованы три ванны: для мяса; птицы; рыбы, для оттаивания, промывания продуктов, разрубки. Также три стола для приготовления порционных и мелкокусковых полуфабрикатов соответственно. На столах имеются доски, необходимые лотки, инвентарь, ящики для специи и ножей, настольные весы. Работы в мясо-рыбном цехе выполняют повара 5 и 6 разрядов, в зависимости от занятости всех поваров. Организует работу и следит за порядком выполнения, а также выполняет производственную программу с поварами – бригадир.  Производственной программой доготовочных цехов является план-меню. Режим работы цехов с 5:00 до 24:00. Работа производственных бригад доготовочных цехов строго согласуется со временем работы зала и с графиком потока потребителей на предприятии.  Организация работы холодного цеха  Холодный цех расположен рядом с горячим цехом. В холодном цехе организованы два холодильника для овощей, для готовой продукции.  - Стол для приготовления салатов и винегретов, нарезки овощей с необходимым инвентарем. Стол разделен на две части: для нарезки сырых и вареных овощей. Каждая часть оснащена разделочными досками, ножами. На столе также имеются весы.  - Стол для нарезки хлеба и стеллаж для хранения хлеба возле стола.  - Стол для порционирования и оформления блюд из мясных и рыбных гастрономических продуктов. Для нарезки этих продуктов используют специальные доски, ножи.  Работают в цехе повара 5и 6 разряда. Бригадир организует работу производственной программы. Повара выполняют поручения бригадира. После рабочей смены повар отчитывается за количество использованных продуктов и реализованных блюд.  Горячий цех расположен рядом с раздаточной, и с залом ресторана. Рядом с горячим цехом организована моечная кухонной и столовой посуды В средней части расположено тепловое оборудование. По обеим сторонам организованы места для приготовления первых блюд и бульонов; и место для приготовления вторых блюд, гарниров, соусов, горячих напитков. В суповом отделении предусмотрены: стол для сырой продукции, овощей; стол готовой продукции, плита для теплообработки продуктов  В соусном отделении соответсвтенно столы и плита. Также в горячем цехе имеются две моечные: для мойки рук, для очистки продуктов. Холодильники для молочной продукции, холодильник для полуфабрикатов, бытовой холодильник. Два стола для раздачи продукции, один непосредственно возле раздаточного окна, второй недалеко от него. Работа в горячем цехе осуществляется за 2 часа до начала работы ресторана. Работают в горячем цехе обычно 2 повара 5-го и 6- го разрядов в зависимости от загруженности ресторана. Также к этому цеху относится подсобный рабочий, в его обязанности входит мойка посуды, котлов, уборка кухни. В моечной кухонной и столовой посуды организованны две моечные ванны:  - для замачивания посуды;  - для мытья посуды.  А также стеллажи для хранения столовой и кухонной посуды. Отдельно от всех цехов организован цех по обработки яиц. В цехе расположены 4 моечных с разными растворами для очистки яиц и стеллажи для хранения яиц. Организация горячего цеха , моечной и цеха по обработке яиц представлены в Приложениях 5-6.  Все цеха (кроме кондитерского цеха) в ресторане «Престиж» работают с 5:00 до 24:00. Работа в цехах не распределена конкретно по поварам, бригадир сам назначает работу каждого повара в зависимости от занятости поваров и загрузки ресторана. Выход поваров на работу:  5:00-17:00- один повар 5 или 6 разряда  9:00-21:00- один повар 5 или 6 разряда  2:00-24:00 – один повар 5 или 6 разряда  Всего в штате ресторана 6 поваров 3 повара 5-го разряда и 3 повара 6-го разряда, два бригадира, 2- шеф-повара, 1 подсобный рабочий. График работы поваров 2 суток через 2. Работа бригадиров тоже осуществляется посменно: с 7:00до 17:00 – один бригадир и с 17:00 до 24:00 – второй бригадир. Работа шеф-повара с 12:00 до 24:00 2 суток через 2.  Кондитерскому цеху уделяют особое внимание. Кондитерский цех ресторана «Престиж» можно отнести к малой мощности производства, они изготавливают меньше 12 тыс. изделий в смену ( изготовление изделий зависит от наполненности гостиницы «Престиж»). Ассортимент теста, изготавливаемого в этих цехах, следующий: дрожжевое, бисквитное, песочное. Для работы цеха оборудованы специальные места:  - тестомесительная машина для приготовления дрожжевого и песочного теста  - стол для замеса, бисквитного теста;  - стол для разделки разных видов теста, а также для приготовления кремов, на нем оборудованы весы, ящик с инвентарем, миксер;  - шкаф для расстойки и тепловой отделки теста;  - стеллаж для хранения ингредиентов и украшений для кондитерских изделий;  - холодильник для хранения начинок и готовой продукции;  - мойка для инвентаря.  В цехе работают два человека: Кондитер 4 разряда и кондитер 3 разряда. Кондитер 3 разряда помогает основному кондитеру: изготовляет простые торты, пирожные и другие штучные изделия, замешивает тесто, готовит крема, начинки, отделывает торты и пирожные шоколадом, помадкой, фруктами, выполняет поручения главного кондитера. Кондитер 4-го разряда изготавливает заказные торты и пирожные, , изготавливает кексы, дрожжевые пироги, рулеты, печенье высших сортов, слоеные торты и пирожные, украшения для тортов, оформляет изделия. Режим работы кондитеров с 7:00 до 18:00 с пн-пт. В субботу, воскресенье кондитерский цех не работает.  Изделия, приготовленные кондитерами продают в зале на специальной стойке, и изготавливают под заказ. |
| Кейс-задача № 3 | Прежде всего, нужно отметить, что ресторан «Престиж» относится к элитным ресторанам. Он представляет класс «люкс», потому что имеет изысканный интерьер. Ведь не для кого не секрет, что популярность любого ресторана зависит от уникальности созданного интерьера. Интерьер выполнен в японском стиле. Пространство ресторана построено так, чтобы максимально воссоздать атмосферу японского семейного застолья: деревянные столики с уютными диванами, обилие комнатных цветов, теплые тона интерьера. Насыщенные, глубокие, сочные цвета, теплая цветовая гамма и мягкая подсветка создают ощущение постоянного присутствия солнца. Также этому классу характерен высокий уровень комфортности, широкий выбор услуг, ассортимент оригинальных, изысканных заказных и фирменных блюд (суши, роллы, теплые роллы, сашими, спринг роллы, а также салаты, супы, горячие блюда, закуски, десерты и отдельно детское меню.).  Еще один интересный факт. В ресторане «Престиж» с японской кухней посетителям предлагаются бесплатно попробовать национальный чай с каркаде. Когда посетители садятся за столик, то к ним подходит официант, который занимается разлитием чая и наливает чай. Все это для того чтобы посетители ресторана как можно лучше почувствовали обстановку ресторана и им было чем заняться пока готовятся их блюда и напитки.  Хотелось бы отметить, что в ресторане существуют дополнительные услуги – это услуги по упаковке кулинарной продукции, которую посетители желают забрать с собой. Можно просто заранее заказать блюда, которые люди хотят унести домой, и при этом еще можно получить 10% скидку, если за товаром вы приедете сами. А в конце приятного время препровождения в этом ресторане официант приносит эти блюда в упакованном виде.  Также, в ресторане имеется гардероб по гарантированному хранению личных вещей (верхней одежды), сумок и ценностей потребителей. Оставляя вещи, гостю предоставляют бирку. Это услуга также является дополнительной.  Если посетитель приехал на автомашине, ему может быть предложена услуга парковки на автостоянку организации, а если он без автомашины – вызов такси.  Также к дополнительным услугам относятся на предприятии общественного питания наличие Wi-fi, так как это интересует многих клиентов. И оплата по безналичному расчету. Конечно, не всех клиентов интересуют эти дополнительные услуги, но в ресторанах и в кафе они должны быть, для того чтобы клиент чувствовал себя комфортно в предприятии общественного питания.  Что же касается персонала ресторана, то туда входят высокие специалисты, исполняющие услугу по приготовлению пищи – это повара и кулинары. Шеф-повар «Престиж» - Нобу Мацухиса, для него кухня – это страсть, поэтому он готовит с любовью и получаются его превосходные шедевры. Также в персонал входят специалисты по сервису, обслуживающие посетителей – это официанты и администратор. Официанты имеют специальную форму(темно-бардовое кимоно с надписью ресторана на спине), также они очень доброжелательны с клиентами, всегда выслушают их с улыбкой, и если понадобится, предложат на свой вкус блюда. Все именно потому, что официант - это «лицо» фирмы, он занимает двойственное положение, с одной стороны он должен действовать в интересах клиента, так как клиент вверяет себя служащему. Но с другой стороны служащий выполняет и защищает интересы ресторана.  При приеме заказа после отбора блюд или после обслуживания официант получает оплату заказа по наличному или безналичному расчету, это уже по усмотрению посетителей.  Кроме того, хотелось бы отметить, что в состав помещения ресторана входят зона обслуживания, административная и производственная зоны.  Зона обслуживания посетителей состоит из зала питания (зал питания разделен на 3 зон: для курящих, для не курящих и VIP- зона), гардероба, туалетной комнаты. Залы комплектуются мебелью для приема пищи, мебелью и приспособлениями для подачи блюд, средствами для разлива напитками.  Поскольку в ресторане «Престиж» имеется 3 зала, то они делятся на зоны. Так как зал состоит из нескольких частей, то они объединены ширмами, а также между столиками располагаются красивые проемы, сделанные из бамбука.  Безусловно, в ресторане где расположен некурящий зал, предусмотрено место для ожидания столиков, если например нет свободных столиков. А также площадка для танцев. Музыка плавная, спокойная, успокаивающая. Ресторан японской кухни «Престиж» предназначен не только для услуг общественного питания, а и для того, чтобы гости могли расслабиться, и хотя бы на небольшой период времени отвлечься от свои проблем, и покушать самую лучшую в городе японскую кухню. |
| Кейс-задача № 4 | Работник ресторана не всегда может подойти к своему руководителю и сообщить ему о возникшей проблеме, предложить на рассмотрение новую идею, а также спросить, как ему вести себя в той или иной сложившейся ситуации. Данному поведению есть объяснение: сотрудники часто не знают своих должностных инструкций, прикрываясь фразами «Не принято» и «Инициатива наказуема».  Решение проблем, связанных с персоналом предприятий общественного питания, надо начинать с документа, определяющего основные права и обязанности персонала, т. е. с должностной инструкции.  Прежде чем перейти к рассмотрению структуры и содержания должностной инструкции, необходимо определить основные понятия.  Должностная инструкция - это письменный акт, в котором содержатся должностные права и обязанности, ответственность, особые условия труда, предъявляемые квалификационные требования, а также перечень основных нормативных правовых актов, регулирующих деятельность лица, занимающего определенную должность в той или иной организации (подразделении).  Функциональные обязанности - система действий, выполняемых сотрудником или штатом сотрудников подразделения для решения задач и целей, поставленных перед ними руководителем.  Задачи (цели) - это результаты деятельности подразделения, установленные руководством компании для конкретного подразделения по закрепленным за ним направлениям деятельности, оцениваемые впоследствии.  Подразделение (структурная единица) - коллектив штатных сотрудников компании, обладающих определенной квалификацией и полномочиями для решения вопросов, определяемых руководителем компании. В результате разделения задач на подзадачи происходит деление внутреннего устройства организации на подразделения (управления и дирекции делятся на отделы, отделы - на сектора).  Самостоятельное подразделение - это обособленное подразделение организации, являющееся его частью, выполняющее все его функции, имеющее собственную смету расходов и полномочия руководителя (право подписи документов, подразумевающих расходы по смете, право издания указаний по самостоятельному подразделению).  Структурное подразделение - это официально выделенная часть предприятия или организации с входящими в ее состав работниками.  При структурном делении организации указывается внутреннее устройство подразделений (отделы, сектора и др.).  Выполнение должностной инструкции возможно при соблюдении ряда условий:   * организационная структура не должна быть перегруженной; * не должно быть двойного и тройного подчинения; * задания, поручаемые сотрудникам, должны быть четко обозначены.   Таким образом, должностная инструкция представляет собой локальный документ, регламентирующий основные трудовые функции, разъясняющий права и обязанности работника, определяющий место каждого сотрудника в штатной структуре управления, фиксирующий его подчиненность в структуре организации.  Составной частью должностной инструкции является положение о подразделении.  Общие положения о подразделении включают в себя:   * правовое положение подразделения в организации (самостоятельное или структурное подразделение); * должность руководителя подразделения, в порядке замещения указываются должности лиц, замещающих руководителя подразделения; * условия передачи предоставленных должностному лицу прав и обязанностей лицу, его замещающему; * задачи и цели, поставленные перед подразделениями.   Функциональные обязанности. Руководством определен перечень функций, выполняемых сотрудниками подразделений для решения основных задач, стоящих перед подразделениями.  Взаимодействие с подразделениями компании. В данном разделе перечислены основные права и обязанности работников компании при взаимодействии с другими подразделениями, методы, способы и средства получения доступа к различным формам внешней и внутренней информации.  Взаимодействие с внешними организациями. В данном разделе перечислены полномочия при взаимодействии подразделений с внешними организациями. В нем в обязательном порядке закрепляются положения о взаимодействии с другими организациями. Установлен распорядок работы подразделения, командировок, порядок оплаты и стимулирования сотрудников. Перечислен список нормативных правовых актов, регулирующих деятельность подразделения.  Положения о подразделениях оформляются в соответствии с правилами и требованиями делопроизводства, предъявляемыми к документам данного вида.  В соответствии с инструкцией положение разрабатывается и принимается специалистами (юридическим отделом, кадровым отделом, руководителями подразделений), которые включают в документ максимальное количество практической информации.  В подразделениях действуют должностные инструкции, которые также составляются вышеназванными специалистами.  Должностные инструкции разрабатываются на каждого сотрудника в соответствии с перечнем должностей организации или предприятия (штатным расписанием), учитывая незамещенные должности.  При дублировании трудовых обязанностей, направлений деятельности, должностных полномочий, ответственности, квалификационных требований, нормативных документов у одинаковых штатных единиц возможна разработка одной должностной инструкции на две и более одноименные штатные единицы.  Рассмотрим структуру должностной инструкции.  Раздел 1. Общие положения. В данном разделе указываются способы назначения и освобождения от должности, подчиненность сотрудников, а также документы, которыми сотрудник будет руководствоваться в своей деятельности.  В должностной инструкции содержится указание на то, что информация, полученная сотрудником в процессе деятельности, не подлежит разглашению, кроме специально разрешенной к распространению.  Раздел 2. Функциональные обязанности. В названном разделе перечисляются функциональные обязанности сотрудника и его права, необходимые для исполнения данных обязанностей.  Раздел 3. Ответственность. В данном разделе перечисляются виды ответственности, которую несет сотрудник за качество и своевременность выполняемой им работы, нарушения трудовой дисциплины, утерю или порчу вверенных ему материальных ценностей и документов в соответствии с трудовым законодательством и локальными актами.  Материально ответственные сотрудники в обязательном порядке заключают договор о полной индивидуальной или коллективной (бригадной) материальной ответственности.  В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации сотрудник несет ответственность за:   * распространение сведений конфиденциального характера, потерю документов, содержащих такие сведения, нарушение установленных правил обращения с конфиденциальной информацией (ст. 13.11 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях (КоАП РФ), ст. 137 Уголовного кодекса Российской Федерации (УК РФ)); * собирание сведений, составляющих коммерческую тайну, путем похищения документов, подкупа или угроз, а равно иным незаконным способом (ст. 183 УК РФ); * использование лицом, выполняющим управленческие функции в коммерческой организации, своих полномочий вопреки законным интересам этой организации и в целях извлечения выгод и преимуществ для себя или других лиц либо нанесения вреда другим лицам, если это деяние повлекло причинение существенного вреда правам и законным интересам граждан или организаций (п. 1 ст. 201 УК РФ); * неправомерный доступ к охраняемой законом компьютерной информации, т. е. информации на машинном носителе, в электронно-вычислительной машине (ЭВМ), системе ЭВМ или их сети, если это деяние повлекло уничтожение, блокирование, модификацию либо копирование информации, нарушение работы ЭВМ, системы ЭВМ или их сети (ст. 272 УК РФ).   Что касается квалификационных требований, то в данном разделе оговариваются требования к образованию, знаниям, умениям, профессиональной подготовке. Знания могут быть как общими, так и специфическими (например, знание иностранного языка, знание определенных нормативных документов внешнего и внутреннего характера, умение работать с людьми, навыки работы с организационной техникой различного назначения, в том числе на ПК, организаторские и аналитические способности, коммуникабельность).  К условиям работы могут относиться поездки в командировки, выделение средств связи, требования к оборудованию рабочего места, необходимость установки программного обеспечения и иные условия, связанные с выполнением трудовых обязанностей.  Должностные инструкции оформляются в едином графическом стиле в соответствии с требованиями, установленными в организации.  Приведем пример должностной инструкции.  Примерная должностная инструкция управляющего рестораном  Управляющий формирует работу и обеспечивает экономическую эффективность деятельности ресторана.  Общие положения:   * подчиненность. Управляющий рестораном непосредственно подчинен собственнику ресторана; * замещение. Управляющего рестораном заменяет заместитель управляющего; * прием и освобождение от должности. Управляющий рестораном назначается на должность и освобождается от должности распоряжением собственника ресторана. Должностные обязанности * Руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью ресторана, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества ресторана, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности. * Организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений и производственных единиц, направляет их деятельность на: * повышение эффективности работы ресторана; * рост объемов сбыта услуг; * увеличение прибыли, улучшение качества и конкурентоспособности; * соответствие предоставляемых услуг мировым стандартам в целях завоевания отечественного и зарубежного рынка; * обеспечение сохранности и содержание в исправном состоянии помещений и имущества в соответствии с правилами и нормами эксплуатации, бесперебойной работы оборудования, благоустройства и комфортности; * соблюдение санитарно-технических и противопожарных требований. * Осуществляет контроль за качеством обслуживания клиентов в соответствии с классом гостиницы, учетом, распределением и правильным использованием жилых номеров и свободных мест, а также соблюдением паспортного режима. * Обеспечивает выполнение рестораном всех обязательств перед региональным и местным бюджетом, поставщиками, заказчиками и кредиторами, включая учреждения банка, а также хозяйственных и трудовых договоров (контрактов) и бизнес-планов. * Организует производственно-хозяйственную деятельность на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда, обоснованных нормативов материальных, финансовых и трудовых затрат, изучения конъюнктуры рынка и передового опыта (отечественного и зарубежного) в целях всемерного повышения технического уровня и качества услуг, экономической эффективности их производства, экономного расходования всех видов ресурсов. * Принимает меры по обеспечению ресторана квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, созданию безопасных и благоприятных для жизни и здоровья условий труда. * Обеспечивает правильное сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и моральных стимулов повышения эффективности производства, применение принципа материальной заинтересованности и ответственности каждого работника за порученное ему дело и результаты работы всего коллектива, выплату заработной платы в установленные сроки. * Решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности ресторана, в пределах предоставленных ему законодательством прав, поручает ведение отдельных направлений деятельности другим должностным лицам - заместителю управляющего, менеджеру, шеф-повару ресторана. * Обеспечивает ведение и своевременное представление отчетности о хозяйственно-финансовой деятельности гостиницы. * Обеспечивает соблюдение законности в деятельности ресторана и осуществлении его хозяйственно-экономических связей, использование правовых средств для финансового управления и функционирования в рыночных условиях, укрепления договорной и финансовой дисциплины, регулирования социально-трудовых отношений. * Защищает имущественные интересы ресторана в суде, арбитраже, органах государственной власти и управления.   Требования, предъявляемые к квалификации управляющего рестораном Управляющему рестораном необходимо знать:   * законодательные и нормативные правовые акты, регламентирующие производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность предприятия, постановления федеральных, региональных и местных органов государственной власти и управления, определяющие приоритетные направления развития экономики и соответствующей отрасли; * перспективы технического, экономического и социального развития отрасли и ресторана, производственные мощности и кадровые ресурсы ресторана; * технологию предоставления услуг ресторана, правила предоставления ресторанных услуг в Российской Федерации; * рыночные методы хозяйствования и управления рестораном; * систему экономических индикаторов, позволяющих предприятию определять свое положение на рынке и разрабатывать программы выхода на новые рынки сбыта; * порядок заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров; * конъюнктуру рынка; * формы и системы оплаты труда.   Права управляющего рестораном   * Управляющий рестораном имеет право давать подчиненным ему сотрудникам и службам поручения, задания по кругу вопросов, входящих в их функциональные обязанности. * Управляющий рестораном имеет право контролировать выполнение производственных заданий, своевременное выполнение отдельных поручений подчиненными ему службами и подразделениями. * Управляющий рестораном имеет право запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам его деятельности и деятельности подчиненных ему служб и подразделений. * Управляющий рестораном имеет право взаимодействовать с другими предприятиями, организациями и учреждениями по производственным и другим вопросам, входящим в его функциональные обязанности. * Управляющий рестораном имеет право знакомиться с проектами решений Владельца ресторана, касающимися деятельности ресторана. * Управляющий рестораном имеет право предлагать на рассмотрение Владельца предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей Должностной инструкцией обязанностями. * Управляющий рестораном имеет право выносить на рассмотрение Владельца предложения о назначении, перемещении и освобождении от занимаемых должностей работников ресторана, предложения о поощрении отличившихся работников, наложении взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. * Управляющий рестораном имеет право докладывать Владельцу обо всех выявленных нарушениях и недостатках в связи с выполняемой работой. * Управляющий рестораном имеет право общаться с представителями прессы, передавать служебную информацию в другие организации как сотрудник ресторана в рамках выполняемых функций по должности.   Ответственность  Управляющий рестораном несет ответственность за ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, в пределах, определенных трудовым законодательством Российской Федерации.   * Управляющий рестораном несет ответственность за нарушение правил и положений, регламентирующих деятельность ресторана. * При переходе на другую работу или освобождении от должности управляющий рестораном ответственен за надлежащую и своевременную пересдачу дел лицу, вступающему в настоящую должность, а в случае отсутствия такового - лицу, его заменяющему, или непосредственно Владельцу. * Управляющий рестораном несет ответственность за правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации. * Управляющий рестораном несет ответственность за причинение материального ущерба в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации. * Управляющий рестораном несет ответственность за соблюдение действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации. * Управляющий рестораном несет ответственность за выполнение правил внутреннего распорядка, технической и противопожарной безопасности.   Положения о подразделениях и должностные инструкции начинают действовать с момента их утверждения руководителями предприятия (организации) и прекращают свое действие с момента утверждения новых версий этих документов либо приказа (распоряжения) об упразднении, реорганизации существующего подразделения, либо сокращении штатных единиц. Ознакомление сотрудников организации с названными документами осуществляется под роспись. Оригиналы подписей сотрудников об ознакомлении с положениями о подразделениях и должностными инструкциями направляются руководителем подразделения в отдел кадров организации или предприятия в течение трех рабочих дней с даты утверждения приказа (распоряжения), которые хранятся в подразделении в течение всего времени существования данной должности в данном подразделении.  Положения о подразделениях и должностные инструкции, утратившие действие, хранятся в архиве в течение срока, установленного номенклатурой дел организации или предприятия. Вместе с этими документами хранятся подписи работников об ознакомлении с названными выше документами.  При создании нового подразделения утверждаются и вводятся в действие распоряжением руководителя организации или предприятия положение о подразделении и должностные инструкции.  Если во вновь создаваемом подразделении для работы привлекается небольшое число сотрудников, к должностным инструкциям и положению о создаваемом подразделении отдельным распоряжением руководителя должно прилагаться описание направлений деятельности, задач и функций подразделений и функциональных обязанностей сотрудников. При этом в распоряжении о создании подразделения должен быть указан срок разработки и представления на утверждение положения о подразделении и должностных инструкций (не более трех месяцев после создания).  В случае если вновь созданное подразделение имеет сложную внутреннюю структуру, то к распоряжению о создании нового подразделения организации или предприятия в обязательном порядке прилагаются также положения обо всех структурных подразделениях в составе данного создаваемого подразделения.  Когда штат организации (подразделения) увеличивается на всех вновь принятых сотрудников и сотрудников, переведенных с других должностей, составляются должностные инструкции. Должностные инструкции на всех сотрудников утверждаются и вводятся в действие специальным приказом (распоряжением) руководителя организации или структурного подразделения. Разработка и согласование должностных инструкций происходят в соответствии с установленными в каждой организации внутренними правилами.  На практике часто возникают ситуации, когда при неизменной численности персонала меняются обязанности работников и компетенция отделов. В подобных случаях новые должностные инструкции и положения приниматься не будут. Целесообразнее будет внести ряд изменений в уже существующие документы.  Должностная инструкция считается действующим документом только в том случае, если она отражает существующий в организации процесс работы. |
| Кейс-задача № 5 | Пути сокращения затрат на производство в ресторане «Престиж»:   1. Анализ затрат в фонде себестоимости. Первое правило себестоимости: она должна корректно считаться каждый раз, когда вы её хотите посмотреть. Если на получение корректной цифры требуется несколько дней и чаша нервов вашего бухгалтера, то этот процесс стоит исправить как можно быстрее. Как можно повлиять на фонд себестоимости?   **1.1.**    Работа с закупками. Требуется оценить, как ведется работа с поставщиками. Здесь важно, чтобы был постоянный мониторинг цен, сравнение цен разных поставщиков, чтобы поддерживались актуальные прайс-листы.  **1.2.**    Контроль списаний товаров. Требуется посмотреть, как организована приемка продукции и место её хранения. Чтобы избежать лишних списаний, используется метод тотального контроля: температурный контроль, контроль упаковки, сроков годности.   1. Проверка актуальности норм закладки в ТТК. Нельзя обойти вниманием и пресловутый размер порции. Но не всегда здесь нужно идти по пути именно сокращения, если ресторан славится порциями «на двоих» размером с разделочную доску. Иногда достаточно проверить нормы закладки в технико-технологических картах. Можно ещё обратить внимание, не тратятся ли лишние средства на чрезмерное украшение блюд. 2. Анализ фонда оплаты труда. Сейчас современное программное обеспечение в ресторане позволяет учитывать явку сотрудника: когда он открывает смену и когда закрывает. В таком случае сотруднику начисляется зарплата за фактическое время работы, а не за пребывание на рабочем месте. 3. Ведение учета затрат хозяйственных расходов. Мыло, полотенца, туалетная бумага, чистящие средства: когда закупается и когда заканчивается. Контроль обслуживания технического оборудования и техники, чтобы избежать неполадок и непредвиденных затрат. 4. Обращение внимание на фонд поддержания производства. Инвентарь, посуда, униформа и другие вещи должны учитываться так же, как продукты, и за их исчезновение/бой или недостачу также кто-то должен нести ответственность. Отсутствие необходимого инвентаря сказывается на производительности: если один повар ждет, пока освободится гастроемкость у другого, то это увеличивает время ожидания блюда и снижает эффективность работы кухни.. 5. Соблюдение технологий приготовления блюд и стандартов работы. Стандарты ресторана должны быть актуальными. Низкая квалификация персонала всегда ведет к потерям. Любой брак изделия – это двойные затраты. В условиях большой загрузки персонала, когда один человек может сочетать в себе несколько ролей и функций, придерживаться порядка помогут ежедневные чек-листы для сотрудников. Но сами по себе чек-листы будут плохо работать, если никто не будет отслеживать их выполнение. 6. Контроль опасных операций. Сокращение всевозможных махинаций персонала - это тоже шаг к сокращению издержек. Больше всего манипуляций совершается со скидочными системами, когда гостю пробивается фантомная скидка. Это тоже можно отследить на программном уровне. 7. Перерасчет расходов на маркетинг. |

|  |  |
| --- | --- |
| Дата: \_\_\_\_\_\_\_\_\_ | \_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (подпись) (ФИО обучающегося) |