



**«Мы искренне
Любим кормить людей!»**

www.7MD.EU

**Бизнес процессы. Сетевые
Технологии.**

**Ритейл. Ресторан. DIY.
Производство.**

**Для Производственных площадок,
Бизнес Центров,
Корпоративного питания**



Потапенко Дмитрий Валерьевич
МВА, Экономика

Управляющий партнер
Группы Компаний

Management Development Group Inc. (Чехия)



Степень MBA, в California State University (Hayward) Business Economics Option.

Сертификат центра «Det Norske Veritas», «Внутренний аудит систем качества», стандарты ISO 9000:2000.

Свидетельство Московской областной аудиторской палаты, «Международные стандарты бухгалтерского учета и отчетности» IAS/GAAP.

Степень MBA, экономика, ВАВТ при Министерстве экономического развития и торговли.

1995-1998 г. - вице-президент по продажам и маркетингу СНГ и странам Балтии Grundig GmbH.

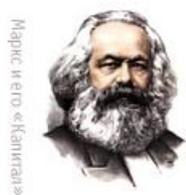
1998-2001 гг. - вице-президент по инвестиционному развитию, ПБК «КредитИмпексБанк». Генеральный директор ОАО «МЭЗ ДСП и Д» (ТМ «Сходня мебель»)

2001-2003 гг. - заместитель управляющего Группы Компаний «Логос», Генеральный директор компании ООО «Центры оптовых продаж». (ТМ «Хорошие Новости»)

2003-2005 Управляющий РС»Пятерочка», «Карусель» СЗФО и ЦФО

Ресторанчикъ
настоящая рыба

Ресторанчикъ
настоящее мясо



WALLMART.RU
КАК ДЕЛАТЬ ДЕНЬГИ



ART PRAGA
АРХИТЕКТУРНАЯ МАСТЕРСКАЯ

ЕС **ЕСО** **от СТРОЙ**
СТРОИТЕЛЬСТВО · РЕМОНТ · ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ

Гастрономчикъ
магазин нашего района

ПрогЭко
сеть универсамов

ГРУППА КОМПАНИЙ ЛОГОС
Распространение печатной продукции в России



**ХОРОШИЕ
НОВОСТИ**

Сеть мини-маркетов прессы

GRUNDIG

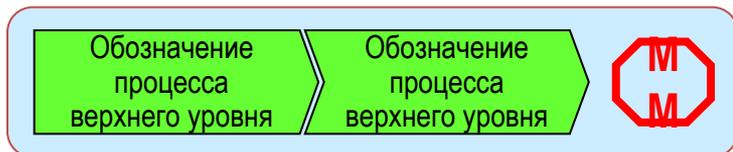


КАРЛ ФОН КЛАУЗЕВИЦ

«Стратегические
просчеты невозможно
компенсировать
тактическими успехами»



Описание бизнес-процессов



Типология процессов организации:

- Процессы управления (*стратегическое и оперативное управление, контроллинг, бюджетирование, бизнес-планирование*)
- Основные процессы
- Процессы развития
- Вспомогательные процессы



www.7MD.eu

+7 495 518.61.61

Процесный подход в управлении предприятием

«Любая организованная человеческая деятельность выдвигает два фундаментальных, но противоположных требования: разделение труда на отдельные задачи и координация действий по выполнению этих задач в единую деятельность».

Г.Минцберг

Бизнес-роли:

- владелец
- контролер
- методолог
- участник

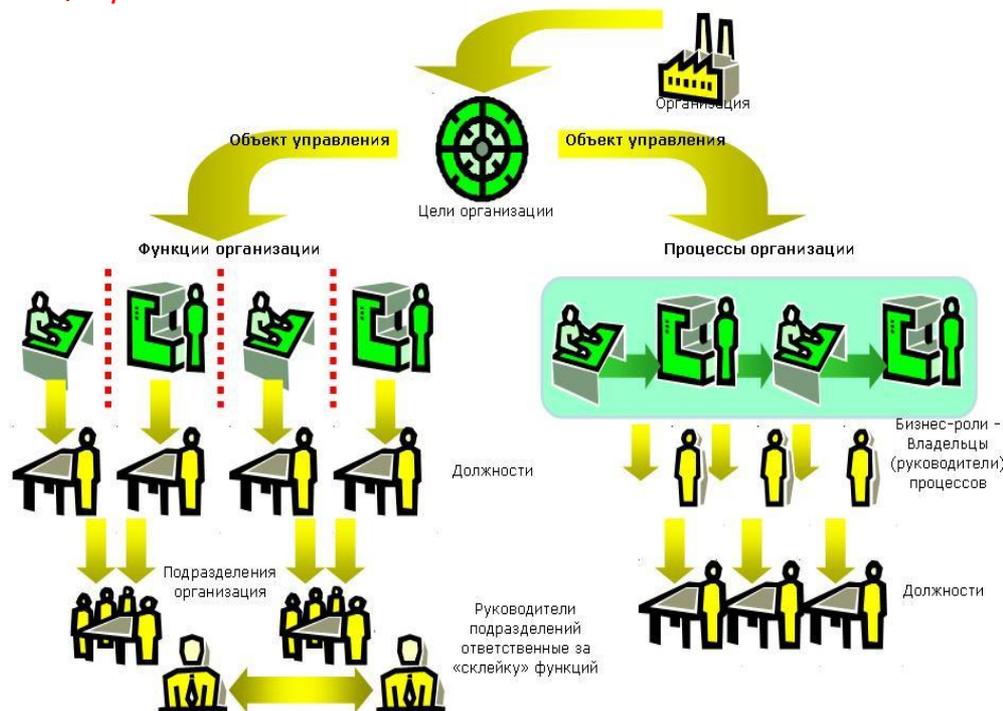
Управленческий цикл Дюминга

Актуализация
Планирование

Исполнение

Контроль

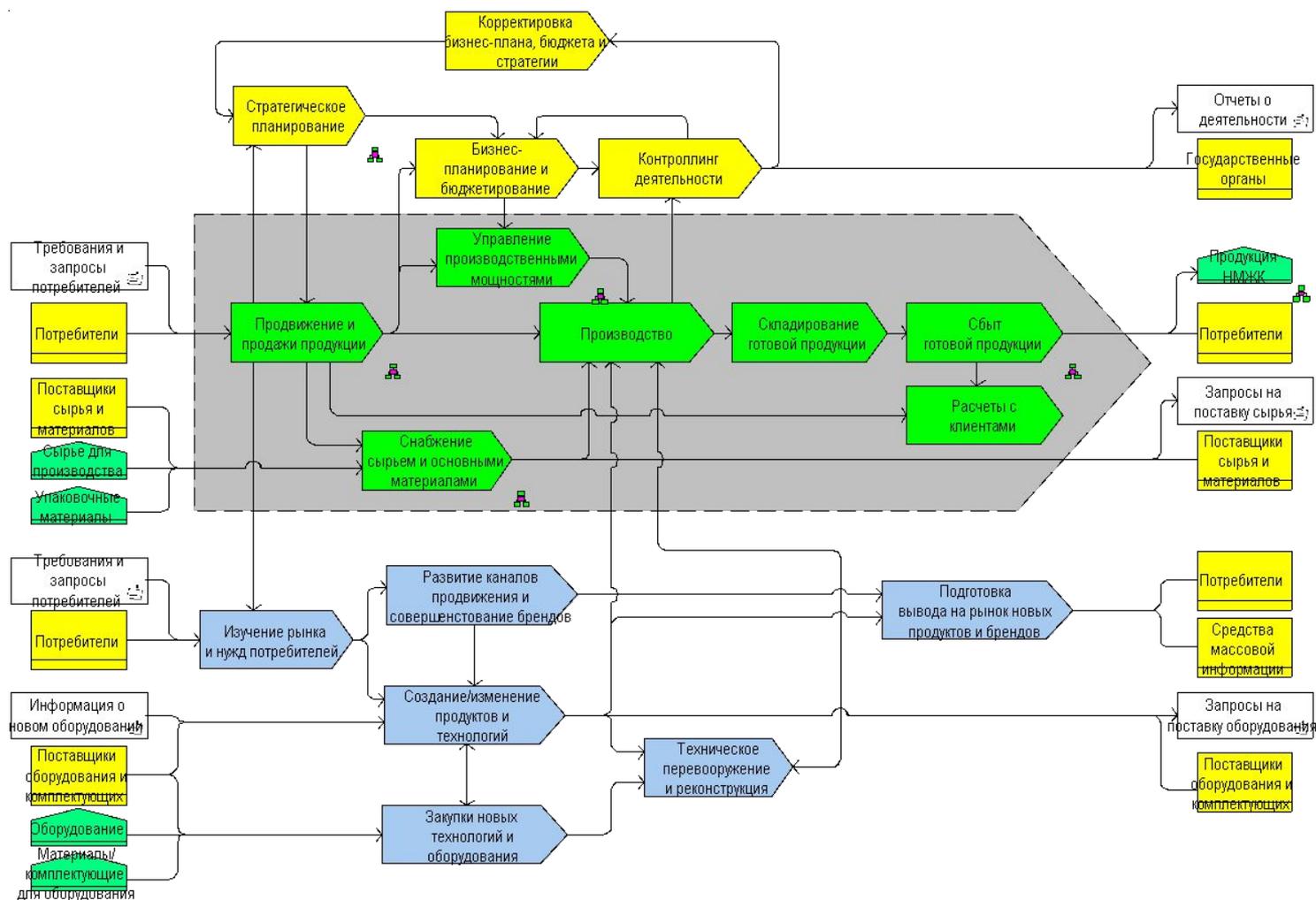
Анализ



www.7MD.eu

+7 495 518.61.61

Карта процессов верхнего уровня



БАЗОВЫЕ «ПРЕДПРИЯТИЯ»

- Управление
- Продажи
- Исследование
- Обучение
- Развитие
- Безопасность
- Транспортная логистика
- Складская логистика
- Бухгалтерский учет
- Финансовое управление
- Производство



МЕТОДИКА РЕШЕНИЯ.

1. Стандартизировать

В наличии должны быть:

- а) стратегический бизнес-план, отражающий стратегические цели в виде систем количественных и качественных показателей.
- б) Система управления: оргструктура; функции; бизнес-Процессы.
- в) Модель бизнеса должна быть документирована.
- г) Бюджеты — сформированы.

МЕТОДИКА РЕШЕНИЯ.

2. Оптимизировать

- в) способы оптимизации налогообложения и механизмы работы с рисками;
- а) корпоративная культура и ее элементы;
- б) источники финансирования проектов и бюджетного Дефицита.

МЕТОДИКА РЕШЕНИЯ.

3. Контролировать

а) границы финансовых полномочий.

б) должны работать только оговоренные
заранее механизмы

контроля, оценки и вознаграждения,

в) систему стратегического управления:
от ключевых целей к

сбалансированной системе показателей
и далее к операционным бюджетам.

Октябрьские тезисы

- То что называют «Кризисом», не грипп и не наводнение.
- Этим невозможно переболеть или переждать или перетерпеть.
- Это глобальное падение Спроса. На Любую продукцию и Услуги.
- Ты Готов?



Потапенко Д.В.

Базовые «Предприятия»

Бизнес-процессы

- Управленческий и регламентированный учет: в одной базе данных ведется регламентированный учет нескольких организаций и управленческий учет по компании в целом.
- Оперативное управление деятельностью: планирование закупок, производства, продаж, учет продуктов по срокам хранения и сезонности, оценка МПЗ по методу ЛИФО, учет дополнительных расходов.

Базовые «Предприятия»

Управление производством: выпуск наборов, блюд, полуфабрикатов с расчетом себестоимости, учет специй и комплексных обедов, учет возможных недовложений продуктов при формировании себестоимости, развернутый учет полуфабрикатов, ручная корректировка, добавление и удаление списываемых в производство продуктов, автоматическая двусторонняя взаимозаменяемость аналогов, поддержка различных технологических карт (рецептур) одного блюда.

Базовые «Предприятия»

CRM и маркетинговый анализ:
оценка лояльности покупателей,
отслеживание состояния заказов
покупателей и поставщикам,
контроль оплаты и поставки, ABC-
Привлекательность продаж,
XYZ-Привлекательность
контрагентов.

Наш Основной БП

1. Приход клиента
2. Встреча клиента
3. Получение заказа
4. Приготовление пиццы
5. Сервировка стола
6. Обслуживание клиента
7. Получение оплаты
8. Проводы клиента
9. Сопровождение клиента

ТАКТИЧЕСКИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ

ЧТО РАНЬШЕ? АТМОСФЕРА ИЛИ ТЕХНОЛОГИЯ?

При тиражировании существующего бизнеса не менее 60 % не подлежит стандартизации и подлежит отсечению.

Область таких изменений - ПО, персонал, стратегия и тактика развития, схемы налогообложения и центры прибыльности.

ВЫБОР ФОРМАТА. ПЕРВЫЕ ИТОГИ.

Как же не ошибиться в выборе формата при «строительстве» сетевых объектов?

- ◎ Оценить конкурентный рынок; рынок недвижимости и свободных участков;
- ◎ выбрать формат с наименьшими операционными затратами, использующими существующую структуру.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПИТАНИЯ

- **Фудпрограмма** (ассортиментная политика): 5-2-5-2

- **Разнообразный ассортимент продукции**

Блюда в меню не повторяются в течение трех, за исключением самых популярных и сезонных блюд. При формировании обеда учитывается калорийность и химический состав блюд для обеспечения работников полноценным питанием. Сотрудники обеспечиваются диетическим и лечебно – профилактическим питанием.

- **Оптимизацию технологического процесса**

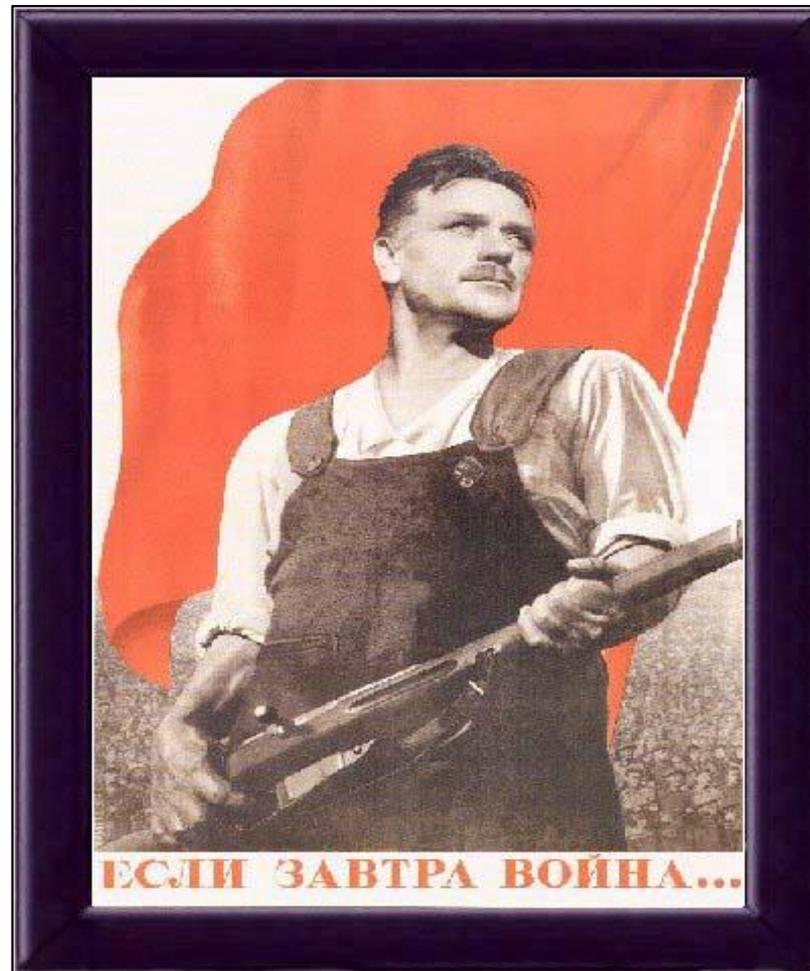
Ротация ответственного персонала, модернизация оборудования, создание центральной кухни,
логистические схемы и пр.

- **Контроль пищевой безопасности**

исключение возможности вторичного использования готовой продукции

- **Повышение качества и стандартизацию услуги**

ДЕЛО НЕ В ТОВАРЕ- ДЕЛО В РР-Е
ПОТАПЕНКО Д.В.



План военной кампании



- Как сократить затраты?
- Как увеличить продажи без роста затрат?
- Как уменьшить время на комплектацию отгрузок без потери качества?
- Как определить оптимальное производство?
- Как руководить кампанией в регионах из М. или г. П.?
- Как опередить конкурентов?
- Как выбрать оптимальный формат ассортиментной линейки?
- Как усилить воздействие Бренда на продажи?

РАЙОН ВОЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ

88 городов по всей России



«КАРТИНКИ С ВЫСТАВКИ» РЫНОК КАК ОН ЕСТЬ.

Украина, Кыргызстан, государство «Московия»,
государство «С. Петербург», остров «Калининград»,
государство «Российские регионы»

Сетевые Рестораны (Фаст-фуд)

- ⦿ а) Неудачное месторасположение
- ⦿ б) Отсутствие концепции - неясен клиент-гость
- ⦿ в) «Плывет» формат: не соблюдаются стандарты
- ⦿ г) Расстановка оборудования и дизайн делают поставщики оборудования
- ⦿ д) Крайне высокие издержки

Темы переговоров:

- Вводимый ассортимент
- Цены
- Денежный мешок:
 - Компенсации (тикеты)
 - Рост объема (ретро-бонусы)
 - Открытие новых магазинов
 - Логистика и централизация
 - Списание / возврат брака
 - Отсрочка платежа
 - Годовая промоактивность
 - Мерчандайзинг
 - Ввод / ротация новых продуктов
- Планограмма (выкладка)

ЛИДЕРЫ РОССИЙСКОГО РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

- Крупных международных операторов на российском ресторанном рынке пока немного. В основном это категория fast food: McDonald's, сети американских закусочных Subway, Tricon Restaurants Int (Pizza Hut и KFC), сингапурская Асма (DeliFrance и Coffee Club).

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИЧИНЫ СТРОИТЕЛЬСТВА СЕТЕВЫХ СТРУКТУР.

Но, Сети занимают менее
3% Российского рынка
Ресторанов

Алгоритм действия ТП (М) во время визита в ТТ.

- 1. Настроиться перед визитом в ТТ – отключившись от всех отрицательных мероприятий, прошедших до визита. Приветствовать всех заинтересованных людей в выкладке, заявке, оплате, сделав комплимент, информацией о конкурентах или на отвлечённые темы, чтобы начать контакт.**
- 2. Раздеться, переодеться при необходимости.**
- 3. Пройти в торговый зал.**
- 4. Посмотреть на полки с продукцией ВП (чего не хватает, чего нет).**
- 5. Пройти на склад (к сотруднику по решаемому вопросу): обозначить цель встречи.**
- 6. Поднять (сделать заявку) позиции, которых нет или не хватает, в торговый зал.**
- 7. Провести творческие мероприятия (мелкие подарки с целью занятия лучших мест с максимальным количеством фэйсов, мах заявки).**
- 8. Выложить продукцию ВП, протереть банки и полки с нашей продукцией.**
- 9. Переставить ценники.**
- 10. Заполнить накопитель продукции ВП.**
- 11. Прибрать рабочее место (не мешать покупателям ТТ, предлагать продукцию ВП, раскрывая её преимущества).**
- 12. Посмотреть остаток ВП, с целью рекомендации товароведу на планируемую заявку.**
- 13. Подойти к товароведам (лицам, которые отвечают за выкладку и заявку).**
- 14. Узнать, какое количество заказано товароведом по тем позициям, которых мало представлено или нет.**
- 15. Рекомендовать увеличить заявку.**
- 16. Если товаровед не соглашается, попытаться переубедить.**
- 17. Если товаровед, по-прежнему, не соглашается, то позвонить ТП (СВ).**
- 18. Попрощаться, обозначить дату следующего визита.**
- 19. Переодеться, одеться.**

Универсальный солдат ТП и СВ



Как удобно клиенту?



В арсенале д.б. как столовая с типовой линией раздачи так и концептуальная открытая кухня с большим ассортиментом блюд и кондитерских изделий, собственного производства;

www.7MD.eu

+7 495 518.61.61

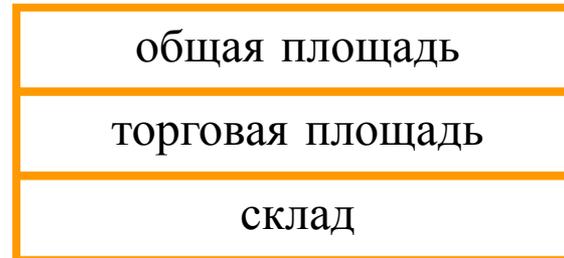
Что удобно клиенту?



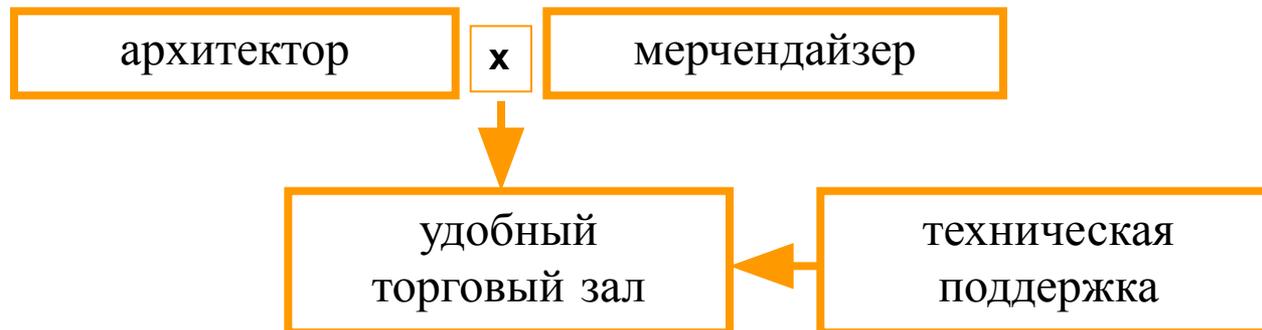
- В отличие от кафе и ресторана а) имеется возможность визуального контроля за приготовлением блюд б) быстрого выбора, что наиболее актуально в обеденное время.

ЗАЛОГ УСПЕХА

- структура торгового зала:
соотношение –



- дизайн торгового зала
- оборудование
- элементы фирменного стиля



Торговый зал

ЗАЛОГ УСПЕХА

- обеспечение всем необходимым

№ П/п	Наименование товара	Кол-во
1	Оформление торгового зала	
2	Бумага А-4	1
3	Калькулятор	2
4	Маркер черный	2
5	Выделитель текста	1
6	Ручка шариковая черная	4
7	Ручка шариковая синяя	5
8	Ручка шариковая красная	2
9	Карандаш	5
10	Степлер №10	2
11	Дыракол	1
12	Скобы №10	3
13	Регистратор 80 мм	3
14	Пластиковый скоросшиватель	2
15	Уголок (папка)	2
16	Накладные	3
17	Товарный чек	3
18	Препроводительная ведомость	3
19	КПО	3
20	КРО	3
21	Тетрадь А-4	1
22	Штрих	2
23	Ножницы	2
24	Штамп магазина	2
25	Клей-карандаш	2
26	Нож складской	5
27	Скотч упаковочный	6
28	Скотч узкий	2
29	Ластик	2
30	Резинки для денег	1
31	Блок-кубик	2
32	Блок-кубик запасной	1

№ П/п	Наименование товара	Кол-во
33	Подставка для ручек	1
34	Накопитель горизонтальный	2
35	Линейка	2
36	Файлы	100
37	Точилка механическая	1
38	Табурет в примерочные	
39	Этикет пистолет	2
40	Лента для этикет пистолета	10
41	Пины	2
42	Иглы к регулярам	1
43	Телефонный аппарат	2
44	Пломбиратор	1
45	Шлагат	16
46	Пломбы	1кг
47	Сейф	1
48	Чековая лента	1кор
49	Парогенератор	1
50	Микроволновка	1
51	Чайник	1
52	Набор инструмента	1
53	Номерки для примерочных	
54	Галантерейный набор	1
55	Швабра выжимная	1
56	Швабра с картриджем	1
57	Щётка для пола	1
58	Ведро	1
59	Тряпка для пола	7п/м
60	Освежитель воздуха	1
61	Мыло	2
62	Совок	1
63	Ср-во для стёкол	2
64	Резинка для окон	1

№ П/п	Наименование товара	Кол-во
65	Стремянка 8 ст	1
66	Стремянка 4 ст	1
67	Мешки 60 л	3
68	Аптечка	1
69	Порошок для мытья пола	3
70	Перчатки резиновые	10
71	Коврики в примерочные	
72	Корзина для бумаг зеленая	2
72	Корзина для бумаг зеленая	2
73	Настенная демонстрационная система	1
74	Огнетушители	
75	термо лента для штрих-принтера	100
76	Стол	1
77	Стул комп.	1
78	Стол хозяйственный	1
79	Табуретки деревянные	
80	Машинка для пилинга	2
81	Шторы в примерочные	
82	Непредвиденные расходы	
83	Складское оборудование	
84	Шкаф для обеденной зоны	
85	Холодильник	1
86	План эвакуации	1
87	Набор шестигранников	1
88	Музыкальная система	1
89	Противокражная система	1
90	Сканер	1
91	Комплект оргтехники:	
92	(комп_монитор_клавиат_мышка_принтер_штрих-принтер)	2
93	Рожок для обуви	2
94	Договор телефон	

Служба запуска

ЗАЛОГ УСПЕХА

- реализация проекта



Строительно-эксплуатационная служба

Как удобно клиенту?

В ежедневном ассортименте 6 салатов, 3 супа, 6 горячих блюд, 4 гарнира, 3 напитка.

В течение дня работает кафетерий: чай, кофе, кондитерские изделия и выпечка.

Режим работы: 8:30 – 11:00 завтраки
12:00 – 15:30 обед
8:30 – 19:00 кафетерий

Штат персонала: 15 сотрудников



КРІ БИЗНЕСА

Стратегические цели		Ключевые показатели результативности – KPI
Финансы (F)	F1. Повышение эффективности	F1.1. Рентабельность инвестируемого капитала (ROIC), не ниже 20%
	F2. Увеличение прибыли	F2.1. Чистая прибыль, \$
	F3. Рост оборота	F3.1. Оборот, \$
	F4. Минимизация издержек	F4.1. Расходы в БЕ до 15%,
Клиенты и маркетинг (C)	C1. Увеличение продаж	C1.1. Объем продаж,
	C2. Увеличение доли рынка	C2.1. Доля рынка, %
	C3. Увеличение объема покупки	C3.1. Средняя покупка,
	C4. Увеличение частоты покупки	C4.1. Частота покупки постоянных клиентов, раз/неделю
	C5. Увеличение удовлетворенности клиента	C5.1. Величина постоянных клиентов, % C5.2. Индекс удовлетворенности клиента, %
Бизнес-процессы (I)	I1. Уменьшение времени основного процесса	I1.1. Время поставки новинок на торговые точки, часов
		I1.2. Время поставки ассортимента на торговые точки, часов
	I2. Повышение качества основного процесса	I2.1. Процент нарушений регламентов, \$ %
	I3. Увеличение ассортимента	I3.1. Ассортимент, позиций
	I4. Усиление взаимодействия с клиентами	I4.1. Количество владельцев дисконтных карт
		I4.2. Количество информационных писем по e-mail, шт./нед
		I4.3. Количество информационных блоков в Интернет, шт./нед
	I5. Оптимизация розничной сети торговых точек	I5.1. Средняя прибыль торговой точки, \$.
		I5.2. Средний оборот торговой точки, \$.
		I5.3. Количество торговых точек в целом и в разрезе категорий (0, 1, 2 и 3 категории), шт.
I6. Снижение стоимости аренды торговых точек	I6.1. Доля стоимости аренды от оборота, %	

КРІ БИЗНЕСА

	I7. Повышение качества процесса складской обработки товара	I7.1. Процент ошибок при комплектации поставок на торговые точки, %
	I8. Уменьшение стоимости процесса складской обработки товара	I8.1. Стоимость обработки товара на складе, копеек/штука
	I9. Обеспечение своевременности доставки	I9.1. Доля своевременных доставок товара на торговые точки, %
		I9.2. Доля своевременных доставок товара от поставщика, %
	I10. Снижение стоимости доставки	I10.1. Стоимость выполнения одной поставки, \$
	I11. Уменьшение возврата товара	I11.1. Поток товара в штуках/продажи в штуках
	I12. Повышение эффективности товарного запаса	I12.1. Доля потерь рыночной стоимости товара от хранимых, %
		I12.2. Среднемесячный товарный запас, штук
		I12.3. Ассортиментная диффектура товара на торговых точках, %
		I12.4. Доля сверхзапаса от общего товарного запаса, %
	I13. Уменьшение потерь товара	I13.1. Доля потерь товара, %
	I14. Снижение стоимости учета товара	I14.1. Стоимость учета хранимого товара, копеек/штука
		I14.2. Стоимость учета реализованного товара, копеек/штука
Персонал и системы	L1. Развитие компетенций сбытового персонала	L1.1. Средний аттестационный бал продавцов на знания продукта
(L)	L2. Повышение удовлетворенности сотрудников	L2.1. Индекс удовлетворенности персонала
	L3. Повышение эффективности управленческой команды	L3.1. Коэффициент сплоченности управленческой команды
		L3.2. Время затраченное на командообразование, час
	L4. Развитие компетенций управленческого персонала	L4.1. Количество менеджеров, имеющих степень MBA
		L4.2. Количество проведенных семинаров по управлению, шт.

ОСНОВНЫЕ ИЗДЕРЖКИ РЕСТОРАНОВ/МАГАЗИНОВ

- Оплата за товар
- **Арендная плата**
- Заработная плата персонала
- **Обслуживание оборудования**
- Списания

1. ОПЛАТА ЗА ТОВАР

а) Жесткая работа отдела Развития
для помощи отделу закупок

б) Регулярная смена поставщиков
(раз в квартал) с увеличением
сроков отсрочки

в) «Факторинг» (продажа долга
поставщику банку, с дисконтом)

2. АРЕНДНАЯ ПЛАТА

- а) Ипотечный выкуп
- б) Вхождение в акционеры
собственности
- в) Плата от оборота
- г) Сопровождение собственника
сторонними услугами

3. ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА ПЕРСОНАЛА

а) Внедрение Религии

б) Отсроченные / годовые бонусы

в) Найм жителей других стран

г) Сокращение персонала с совмещением функциональных обязанностей

4. ОБСЛУЖИВАНИЕ ОБОРУДОВАНИЯ

- а) Покупка оборудования при условии низкой стоимости обслуживания

- б) Наличие минимум двух обслуживающих компаний

5. СПИСАНИЯ

- а) Полная коллективная материальная ответственность
- б) Материальная ответственность аутсорсингового охранного Агентства
- в) Сокращение персонала принимающего участие в обработке товара

Лучшее место

- 1. Первый этаж**
- 2. Первая линия домов**
- 3. Пешеходные потоки не далее 20 м**
- 4. Остановки маршруток; Метро;
Торговый центр**
- 5. Простой подход**
- 6. Простой подъезд**
- 7. Парковка**

Технологические требования объектов

Для бизнес-центра, завода, офисного центра:

- Помещение должно иметь разрешительную документацию от Санэпидем органа, которое выдается собственнику на право обустройства объекта общественного питания именно в этом помещении.
- Площадь помещения должна соответствовать количеству сотрудников БЦ, т.е. если кухню полного цикла (пример: БЦ не менее 20 тыс.кв.м.), то площадь столовой должна быть не менее 300-350 кв.м.
- Если достаточно дготовочного питания, то возможно и от 180-200 кв.м.;
- Если просто доставка и раздача питания, то можно использовать и небольшое помещение.
- Вентиляция в помещении должна быть приточно-вытяжная.
- При кухне полного цикла электро мощность от 90кВт.
- При возможности организовать вход в ресторан с улицы – возможность разместить вывеску на фасаде БЦ

Что надо делать?:

1. **Значительные усилия по повышению доходности бизнеса**
2. **Profile. Четкое соблюдение концепции (миссии, стратегии, бизнес-планов и публичных обещаний)**
3. **Как правило, необходимость реструктуризации**
4. **Умение выделять «ключевые сообщения», «вопросы и ответы» для каждого круга аудитории и инвесторов**

КОНТАКТЫ

Компания: **Management Development Group Inc. Česká republika**

Web: www.7MD.eu

E-mail: pr@mdg.su

Тел в Москве: **+7 (495) 518 61.61**

Тел в Праге: **+420 775 777 475**

www.7MD.eu

+7 495 518.61.61