



# Бизнес – процессы в индустрии питания

# Для формализации бизнес-процесса как объекта управления необходимо:

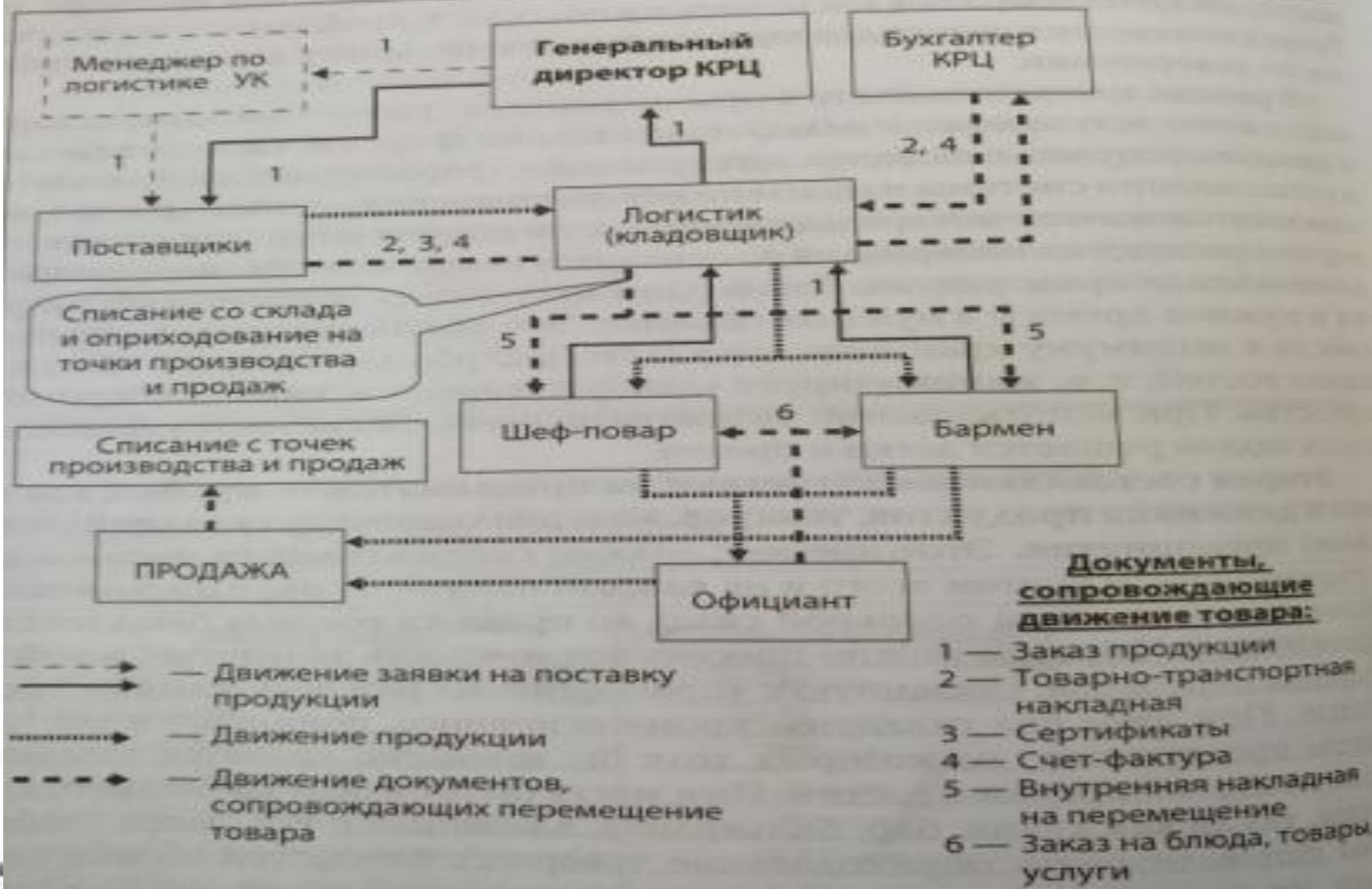
- • назначить его владельца, т.е. руководителя, который будет управлять процессом, распоряжаться выделенными ресурсами и отвечать за результаты в количественном и качественном отношении, отчитываться по результатам;
- • определить входы процесса и поставщиков по каждому из них, результаты, которые будут получаться на выходе и целевой сегмент их потребления (целевую аудиторию гостей или внутренних потребителей);
- • установить владельцу процесса источники и порядок получения необходимых ресурсов (оборудование, персонал, информация и т.д.);
- • разработать и описать последовательность действий (технология) по выполнению процесса, внести соответствующие положения в должностные инструкции для персонала;
  - разработать элементы управления процессом, т.е. конкретизировать задачи, разработать систему показателей и отчетности по ним, виды, формы и порядок мотивации исполнителей и владельца

# В индустрии питания можно выделить следующие бизнес-процессы:

- • логистика (закупки, транспортировка, хранение, перемещение внутри предприятия продуктов товаров, материалов);
- • производство продукции (изготовление блюд, барной продукции, производство услуг);
- • продажи продукции производства, товаров, услуг;
- • маркетинг;
- • приём и обслуживание гостей с применением выбранных и установленных на предприятии стандартов;
- • управление предприятием во всех его аспектах (включает взаимосвязанное множество подпроцессов);
- • обеспечение (жизнедеятельности, кадровое, юридическое, безопасности, ....).

# ЛОГИСТИКА

Логистика или организация снабжения предприятия продуктами для производства блюд, товарами для перепродажи, расходными материалами для оказания услуг гостям и обеспечения хозяйственной деятельности является важнейшим бизнес-процессом

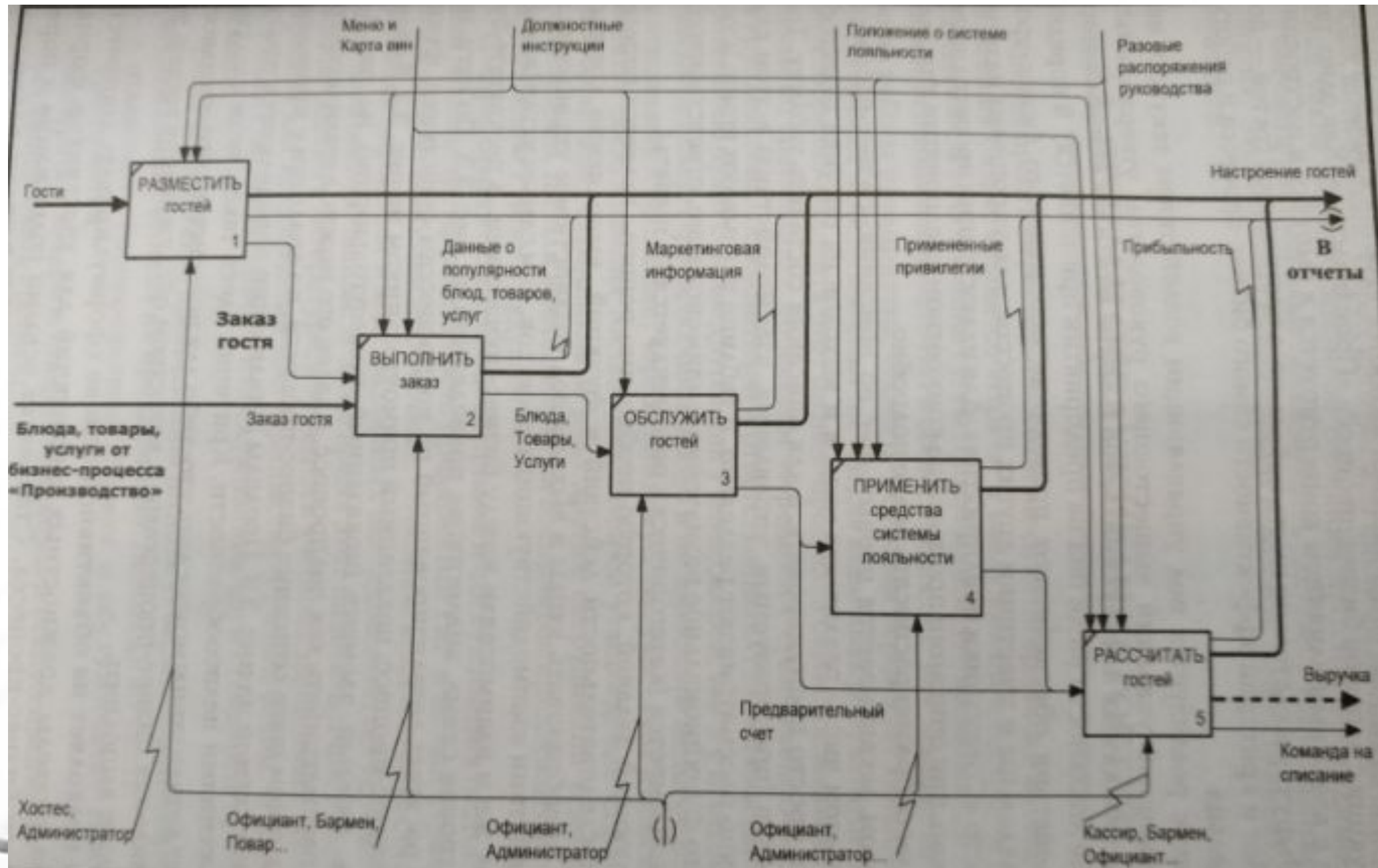


## При этом решаются задачи:

- разработка и реализация единой политики и стратегии закупок;
- выработка и реализация методик поиска, выбора и оценки поставщика, договорной работы с ним;
- создание и неукоснительное соблюдение единого цикла организации поставок и движения продукции внутри предприятия по точкам производства и продаж;
- формирование отчётности по логистическим процессам, в том числе, по системе сбалансированных показателей;
- контроль движения, сохранности и правильности расходования продукции внутри предприятия по точкам производства и продаж

# Производство

- В логике функционирования предприятия питания «Производство» является вторым процессом после «Логистики»
- При его реализации используются результаты реализации логистики и, в свою очередь, обеспечивается вход последующего бизнес-процесса – «Продажи»





# В рамках бизнес-процесса «Производство» формализуются действия с продуктами и товарами

- Для этого разрабатываются, внедряются и должны неукоснительно соблюдаться:
  1. Ассортиментный перечень продаваемых блюд, товаров и услуг. По содержанию и методике разработки документ тесно связан с логистическими процессами и обеспечивает формирование аналогичного перечня закупаемых продуктов. Имеет отношение также к формализации и отладке бизнес-процесса «Продажи».
  2. Акты отработки, калькуляционные и технологические карты на всё производимое и требующее обработки продуктов с возможными отходами и/или злоупотреблениями типа «недолив», «недовложение». Являются основой для калькуляции себестоимости производимого и последующего контроля расходования сырья.
  3. Методы контроля производства, контроля и регламентации оказания технологичных услуг типа «бильярд», «боулинг», «караоке», «кальян» и т.п.

# «Продажи» и «Прием и обслуживание гостей»

- Качественная постановка процесса обеспечивает чёткость должностных инструкций для участников, а внимание гарантирует их соблюдение
- Работу по описанию бизнес-процесса рекомендуется начать с определения выходов. В данном случае главными являются «Выручка» и «Настроение гостей», которые после обслуживания в процессе продаж и обслуживания покидают предприятие.

# В бизнес-процессе «Приём и обслуживание гостей» мелочей не бывает!

- Кроме строгого соблюдения выбранных для предприятия стандартов, как минимум следует:
- Периодически изучать и проверять ход процесса, ставя себя в роль гостя. Нужно, по сути дела, посидеть за каждым столиком и непредвзято оценить удобство и комфортность. Тем самым удастся выявить и устранить технические и технологические недостатки, можно нанять посторонних людей за бесплатный ужин и четко сформулировать им задачу
- Периодически запускать «подсадного» гостя с чётко поставленной задачей – сформировать впечатление от качества обслуживания вообще, а не только комфортности за столиком. Это может быть кто-либо из знакомых или даже посторонний человек. Главное, что бы его не знал персонал
- • Столики в зале должны расставляться так, чтобы максимально исключить расположение гостей близко спиной друг к другу. Для этого можно использовать различные лёгкие перегородки, возвышения и многое другое
- • Добиться действительно, а не показного радушного отношения к гостям

# МАРКЕТИНГ и CRM



Сгенерировано в  
ПП Бизнес-инженер

# ВСЕСТОРОННЕЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Реализация стратегии развития
- Инвестиционная и финансовая деятельность
- Система внутренней отчетности и документооборота
- Кадровое обеспечение
- Юридическое обеспечение
- Информационное обеспечение, внедрение и применение информационных технологий
- Обеспечение безопасности
- Обеспечение инфраструктурных требований

# Перечень типовых процессов Модель IBL (The International Business Language)

## Модель IBL (The International Business Language)



# Перечень основных процессов

# МА. Маркетинг

- МА1. Изучение клиентов/рынков
- МА2. Разработка стратегии/планов маркетинга
- МА3. Управление продуктами/услугами
- МА4. Задание и регулирование цен
- МА5. Планирование и управление каналами продаж
- МА6. Рекламирование и продвижение продуктов/услуг



# DP. Разработка продуктов/услуг

- DP1. Исследование продуктов/услуг
- DP2. Проектирование и разработка продуктов/услуг
- DP3. Создание и испытание прототипов
- DP4. Разработка и реализация процессов изготовления
- DP5. Разработка и реализация процедур обслуживания

# PR. Производство продуктов/услуг

- PR1. Разработка и корректировка процедур
- PR2. Планирование и использование производственных мощностей
- PR3. Календарное планирование производства
- PR4. Производство и упаковка продуктов/услуг
- PR5. Управление техническими изменениями
- PR6. Управление качеством продуктов/услуг
- PR7. Выбор, получение, установка оборудования и его техническое обслуживание

# LD. Снабжение, доставка и распределение

- LD1. Управление запасами
- LD2. Получение материалов/припасов
- LD3. Поставка продуктов
- LD4. Установка продуктов, предоставление услуг

# CS. Продажа и обслуживание клиентов

- CS1. Продажа продуктов/услуг
- CS2. Развитие и поддержание взаимоотношений с клиентами
- CS3. Ввод и обработка заказов, отслеживание их выполнения
- CS4. Выставление счетов клиентам
- CS5. Обработка запросов и предоставление сервисной поддержки клиентам
- CS6. Обработка жалоб/гарантийных обязательств/претензий/возвратов
- CS7. Оценка степени удовлетворенности клиентов

# Перечень вспомогательных процессов

# VI. Совершенствование деятельности предприятия

- VI1. Оценка существующей структуры/культуры организации
- VI2. Проектирование и внедрение новой организационной структуры
- VI3. Разработка и ведение процесса сопоставительного анализа
- VI4. Разработка и ведение процесса непрерывного совершенствования деятельности
- VI5. Разработка и ведение процесса управления знаниями

# EM. Управление защитой окружающей среды

- EM1. Обеспечение соблюдения требований постановлений и законов
- EM2. Формулировка стратегии управления защитой окружающей среды
- EM3. Реализация программы реагирования на чрезвычайные происшествия
- EM4. Реализация программы предотвращения загрязнения внешней среды
- EM5. Управление мероприятиями по восстановлению окружающей среды
- EM6. Контроль выполнения программы управления защитой окружающей среды
- EM7. Теоретическое и практическое обучение сотрудников в области защиты окружающей среды

# ЕХ. Управление внешними связями

- ЕХ1. Управление отношениями с местным населением и общественностью
- ЕХ2. Управление отношениями с государственными и регулирующими органами
- ЕХ3. Управление отношениями с инвесторами
- ЕХ4. Управление взаимоотношениями с потенциальными финансирующими организациями
- ЕХ5. Управление отношениями с профсоюзами



# FA. Управление корпоративными службами/помещениями

- FA1. Разработка и руководство программой ведения учетных документов
- FA2. Управление рабочими помещениями и уход за ними
- FA3. Организационная работа
- FA4. Планирование и приобретение помещений

# FM. Управление финансами

- FM1. Оценка финансовой эффективности и управление ею
- FM2. Управление наличностью
- FM3. Управление финансовыми политиками и процедурами
- FM4. Управление финансовым риском
- FM5. Управление внутренним аудитом
- FM6. Управление внутренним контролем
- FM7. Обработка сбора долгов и управление им
- FM8. Обеспечение финансирования
- FM9. Распределение капитала
- FM10. Заккрытие периодов

- FM11. Учет и контроль затрат
- FM12. Управление затратами
- FM13. Учет основных фондов и управление ими
- FM14. Ведение общего бухгалтерского учета
- FM15. Управление внутренними расчетами
- FM16. Планирование, составление бюджета и прогнозирование
- FM17. Оценка прибыльности
- FM18. Обработка счетов к получению
- FM19. Обработка счетов к оплате
- FM20. Оценка кредитоспособности клиента
- FM21. Обработка возмещения служебных затрат сотрудникам
- FM22. Обработка заработной платы
- FM23. Обработка налогов
- FM24. Подготовка финансовых отчетов

# HR. Управление персоналом

- HR1. Руководство процессом разбора жалоб сотрудников
- HR2. Разработка программы вознаграждения
- HR3. Разработка и внедрение системы сбора предложений сотрудников
- HR4. Управление и руководство предоставлением льгот
- HR5. Управление обменом информацией среди сотрудников
- HR6. Планирование и проведение обучения сотрудников
- HR7. Оценка эффективности труда и вознаграждение за хорошую работу
- HR8. Набор сотрудников

# LG. Управление юридическими услугами

- LG1. Разработка и выполнение программы превентивной юридической грамотности
- LG2. Обеспечение соблюдения законодательства и инструкций
- LG3. Управление взаимоотношениями с внешними юрисконсультами
- LG4. Участие в переговорах и подготовка проектов соглашений/контрактов
- LG5. Защита интеллектуальной собственности
- LG6. Предоставление юридических рекомендаций/консультаций
- LG7. Разрешение конфликтов и участие в судебных процессах

# PM. Планирование и управление

- PM1. Разработка плана капиталовложений и инвестиций
- PM2. Разработка оперативного плана
- PM3. Разработка стратегического плана
- PM4. Разработка и ведение плана налогообложения
- PM5. Разработка и применение систем управления общей эффективностью деятельности организации
- PM6. Управление программами/проектами
- PM7. Контроль выполнения и корректировка планов

# РО. Снабжение

- РО1. Управление взаимоотношениями с поставщиками и субподрядчиками
- РО2. Приобретение материалов/припасов
- РО3. Оценка и выбор поставщиков/субподрядчиков

# SY. Разработка и сопровождение систем и технологий

- SY1. Разработка и сопровождение прикладных программ
- SY2. Разработка, сопровождение и управление системами защиты информации
- SY3. Оценка, выбор и приобретение технических средств/компьютерных платформ
- SY4. Оценка, выбор и приобретение пакетов программного обеспечения
- SY5. Управление ресурсами информационной системы
- SY6. Планирование развития систем и технологий
- SY7. Предоставление информационных отчетов



## Библиотека типовых процессов

Процессы управления	Стратегическое планирование и управление (Strategic Planning/Management)	Управление финансами (Financial Management)	Управленческий учет и отчетность (Report Operational Information)	Управление маркетингом (Marketing Management)	Улучшение бизнес-процесов и оргструктуры (Business Improvement)	Управление человеческими ресурсами (Manage Human Resources)	
Основные процессы	Разработка продуктов и услуг (Develop Products/Services)	Поиск поставщиков (Source Products)	Оценка и развитие поставщиков (Appraise & Develop Suppliers)	Производство продуктов и услуг (Produce Products/Services)	Управление поставками и планирование спроса (Manage Supply/Demand Planning)	Поставка, сбыт и транспортировка (Supply, Market & Transport)	Управление распределением продукции (Manage Logistics/Distribution)
	Управление товарными запасами (Manage Inventory)	Продажа и обслуживание клиентов (Sell Products & Services/Service Customer)	Розничная продажа (Sell Retail Products)	Управление работой магазина (Manage Store Operations)	Разведка и разработка запасов (Explore & Develop Reserves)	Добыча нефти, природного газа и газоконденсатов (Produce Crude/Gas/NGLs)	Очистка и переработка исходного сырья (Refine & Process Feedstocks)
Обеспечивающие процессы	Разработка и сопровождение ИТ-систем и технологий (Develop & Maintain Systems/Technology)	Управление юридическим обеспечением (Manage Legal Services)	Управление корпоративными службами и мощностями (Manage Corporate Services/Facilities)	Приобретение прав аренды и управление ими (Acquire & Administer Leases)	Управление защитой окружающей среды (Manage Environmental Concerns)	Управление внешними связями (Manage External Relationships)	

# Типовые процессные модели организаций

- Модель 13-процессная
- Модель 8-процессная
- Модель Портера (Value Chain Model)
- Модель IBL (The International Business Language)
- Модель BAANМодель OBM (Oracle Business Model)
- Модель eTOM (The enhanced Telecom Operations Map)
- Модель ITIL/ITSM
- Типовые процессы управленияТиповые процессы компании (17-процессная модель)
- )Типовые процессы компании (21-процессная
- Процессная модель АРОС

# Стандарты и методологии описания процессов

- Ниже приведены примеры современных стандартов, методологий и нотаций описания процессов
- [Классическая методология](#)
- [SADT / IDEF0](#)
- [DFD/IDEF3](#)
- [ORACLE](#)
- [BAAN](#)
- [ARIS](#)
- [Методология, применяемая западными консалтинговыми компаниями](#)
- [Другие методологии](#)