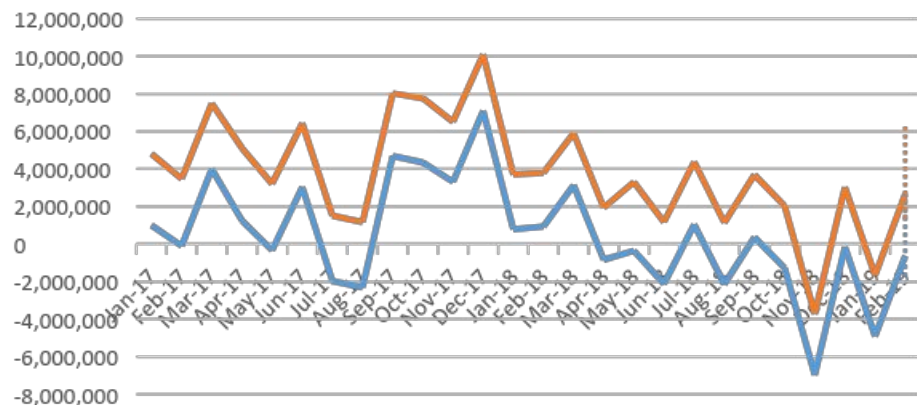
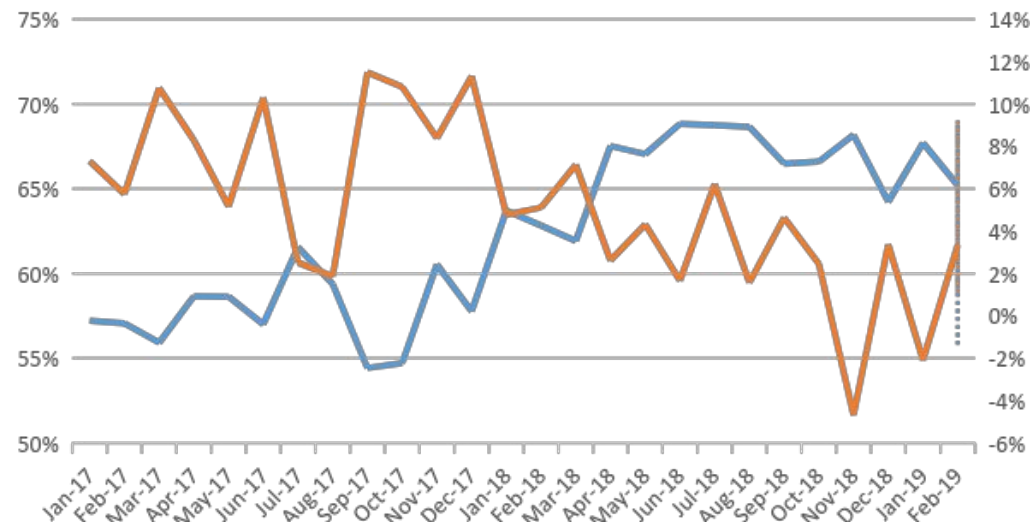


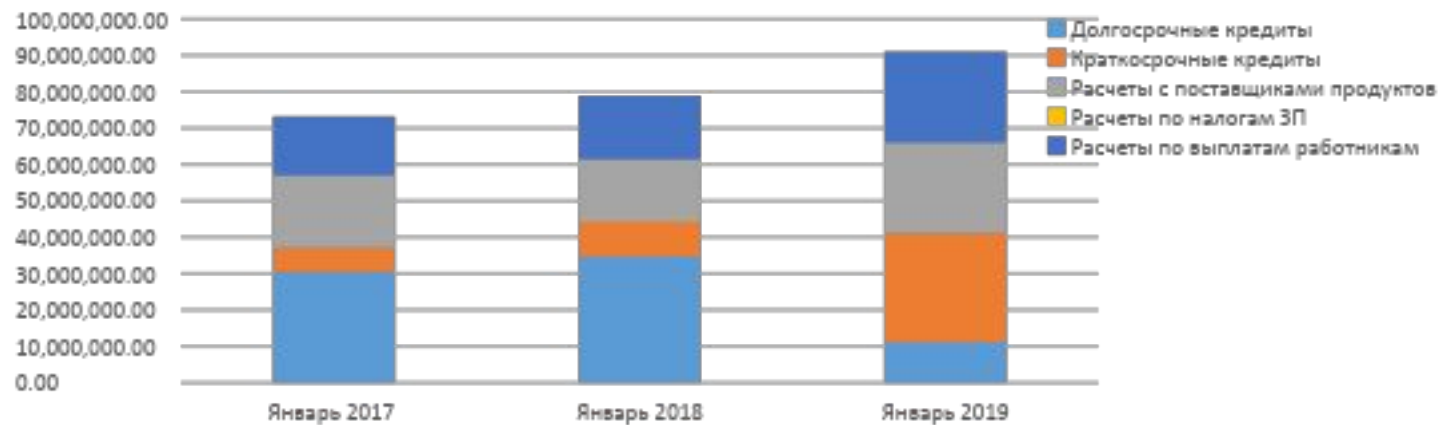
Финансовое состояние



— Фин рез — ДП Linear(Фин рез) Linear(ДП)



— FC+Ar+ФЗП Linear(FC+Ar+ФЗП) — ДП Linear(ДП)



План по стабилизации финансового состояния Компании

Задачи

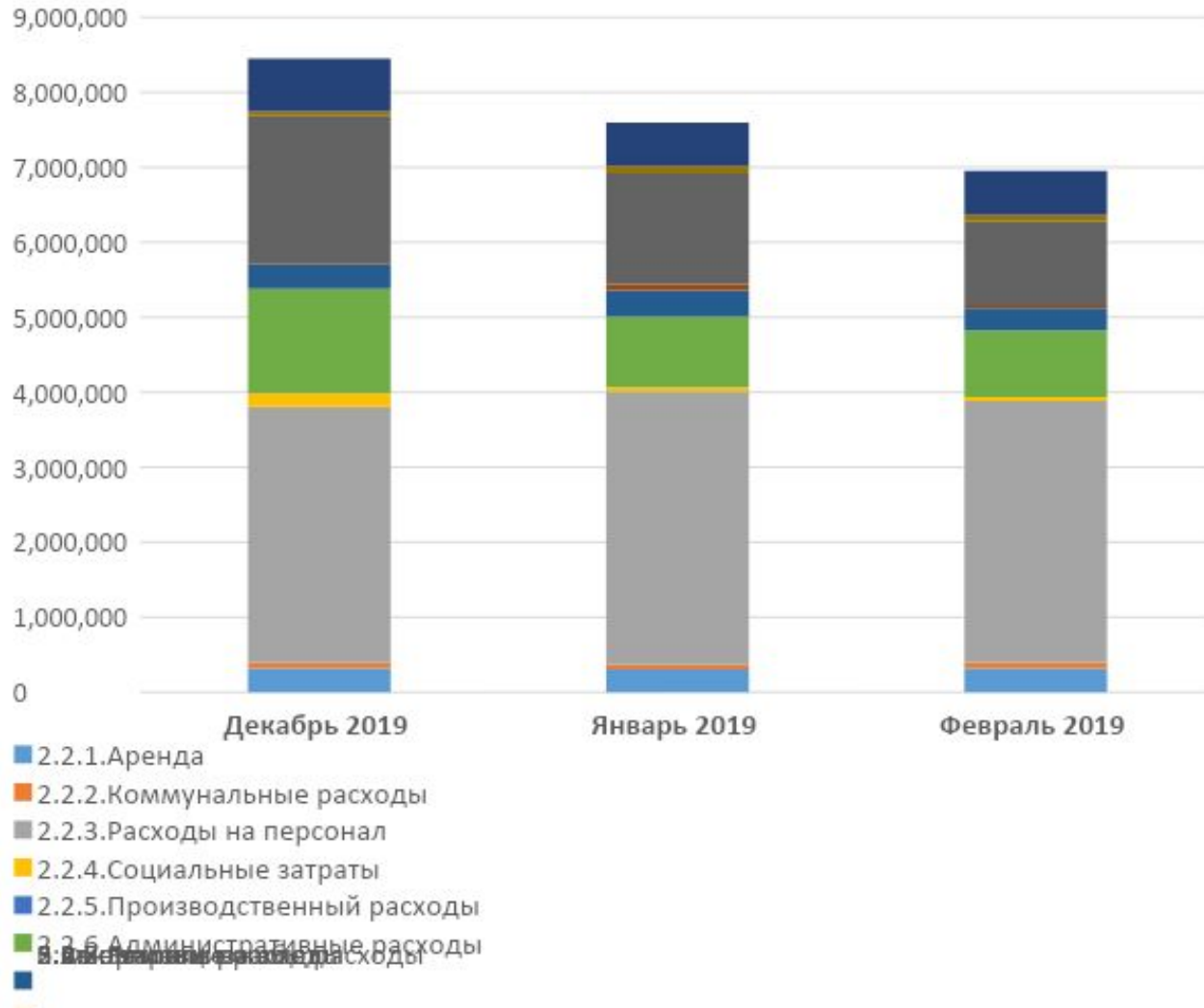
1. Перевод функций ЦО в ресторан или на подрядчика
2. Сокращение фиксированных расходов Компании
3. Закрытие убыточных ресторанов
4. Разработка коммерческой модели
5. Повышение эффективности ресторанов
6. Повышение уровня ответственности директоров
7. Запрет на инвестиции и запуск больших проектов

Перевод функций ЦО в ресторан или на подрядчика

Действие	Ответственный	Срок
Выведение Luxury сегмента в отдельную структуру управления	Чередниченко?	3 месяца
Разработка сценариев по передаче функции на ресторан или подрядчику	Функциональные руководители	15 апреля
План по переводу функций ЦО	Мурина	31 апреля
Предложение по изменению структуры и состава Фин. службы	Жук	15 апреля

Сокращение фиксированных расходов Компании

Расходы ЦО без внутренних налогов



1. Разработать план по сокращению статей затрат ЦО с соблюдением баланса между затратами и задачами. Отв. Держатели статей, Координатор – Жук. Срок 15 апреля
2. Разработать модель сравнения затрат ФК с производством п/ф на ресторанах. Отв. Серякова. Срок 31 апреля
3. Пересмотреть структуру администрации ресторана с учетом повышения уровня директоров. Отв. Тимченко. Срок 31 апреля

Заккрытие убыточных ресторанов

Действие	Ответственный	Срок
Заккрыть МК12	Тимченко	31 апреля
Разработать и согласовать критерии убыточности ресторана (например отрицательный ДП с учетом 5%+2% в течение трех месяцев)	Дубина	15 апреля
Определить график закрытия существующих убыточных ресторанов (один ресторан в месяц)	Дубина	31 апреля
Сформулировать целевую структуру затрат и точку безубыточности	Жук	15 апреля
Определить и согласовать условия выхода новых ресторанов в точку безубыточности	Дубина	15 апреля

Разработка коммерческой модели

Действие	Ответственный	Срок
Определить цели по среднему чеку и гостям и целевую структуру затрат.	Ком дир	15 апреля
Определить цели по структуре продаж по каналам и целевую рентабельность	Ком дир	15 апреля
Разработать план маркетинговых активностей для достижения целевой структуры продаж	Маркет дир	31 апреля

Повышение эффективности ресторанов

Действие	Ответственный	Срок
Формализация правил управления графиками. Внедрение лучших практик	Тимченко	31 апреля
Разработка системы приоритетов и оценки эффективности затрат ресторана	Тимченко	31 апреля
Пересмотр и актуализация стандартных рабочих процедур ресторана	Тимченко	31 апреля

Повышение уровня ответственности директоров

Действие	Ответственный	Срок
Сформулировать профиль директора ресторана	Тимченко	15 апреля
Начать постоянный поиск и найм	Мурина	1 апреля
Разработать систему мотивации директора ресторана	Мурина	15 апреля
Разработать критерии соответствия должности и систему аттестации	Мурина	15 апреля
Разработать структуру Операционного департамента с учетом повышения уровня директоров	Тимченко	31 апреля

Запрет на инвестиции и запуск больших проектов

Операционные приоритеты

1. Продажи и продвижение
2. Эффективность и сокращение затрат
3. Продажа оборудования
4. Мобильное приложение