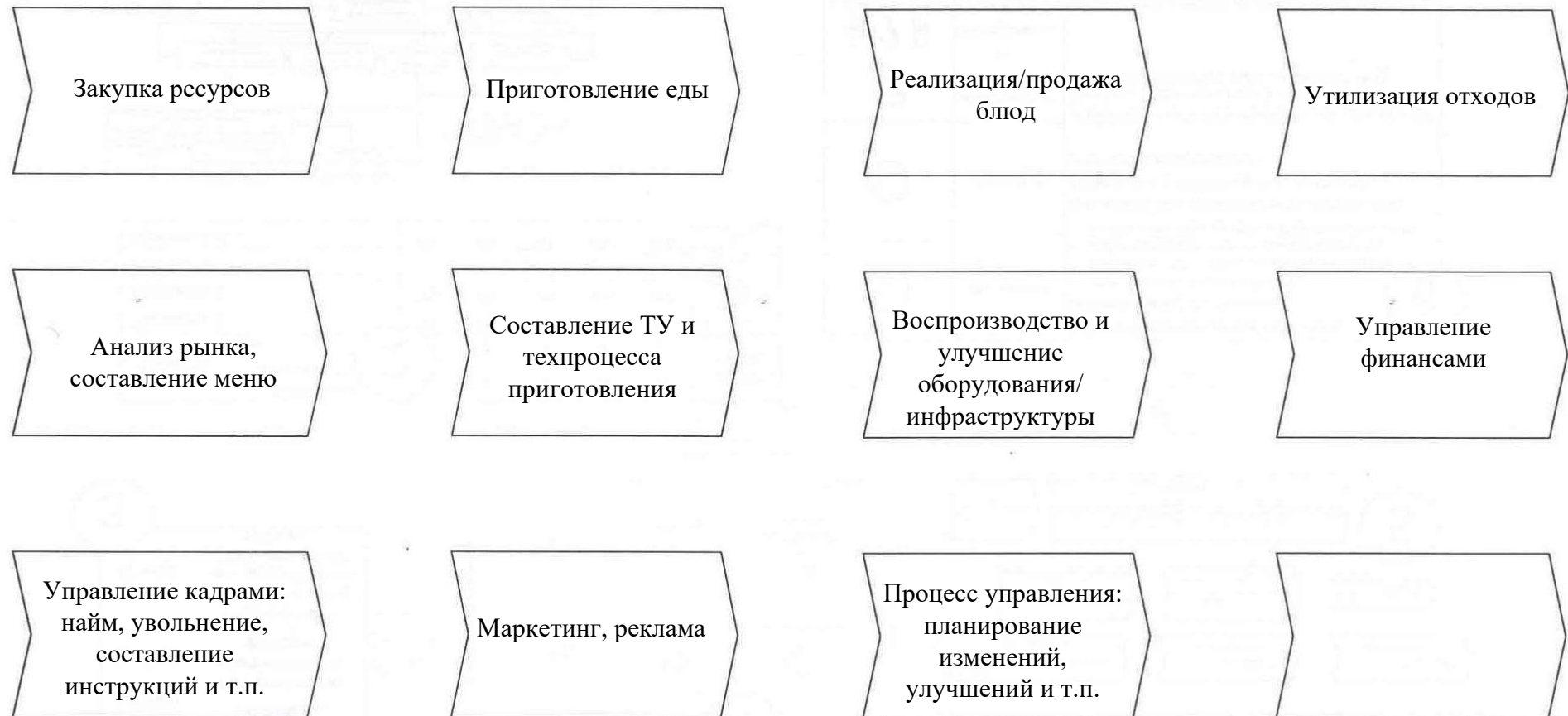


Тип организации: _____ Столовая _____

Отраслевая принадлежность: _____ Общественное питание (ОКВЭД 65.21) _____



Задание:

1. Составить список всех процессов верхнего уровня (полезно нарисовать графическую схему процессов; это поможет «не забыть» какой-либо процесс, т.к. у любого из них должен быть внешний или внутренний потребитель; если на схеме с помощью стрелок между процессами обозначить отношение «поставщик-потребитель», вероятность «потерять» какой-либо процесс значительно снизится).
2. Привести декомпозицию одного из основных процессов.

Основной процесс "Закупка ресурсов":

1. составление плана/списка запуски
2. анализ/выбор поставщиков
3. заказ
4. транспортировка
5. отгрузка/приём
6. контроль входной
7. консервация/упаковывание
8. маркирование
9. складирование
10. хранение
11. извлечение со склада

Определение влияния процессов на критические факторы успеха (КФУ) методом тестирования критериев

Процессы	Вес	Критические факторы успеха								Оценка значимости (итоговая)	Оценка состояния (+/-)	
		1	2	3	4	5						
		9	9	3	6	9						
1.	Анализ рынка	0	0	6	3	0					18	+
2.	Управление финансами	3	3	0	0	6					108	+
3.	Управление кадрами	9	9	0	6	9					279	-
4.	Составление ТУ	9	9	0	0	3					189	+
5.	Маркетинг	0	0	3	6	6					99	-
6.	Закупка ресурсов	3	6	0	0	6					135	-
7.	Приготовление еды	9	9	0	0	3					189	+
8.	Реализация блюд	3	0	0	6	3					90	+
9.	Утилизация отходов	0	0	0	3	3					45	+
10.	Воспроизводство оборудования/инфр.	0	0	0	3	6					72	-
11.	процесс управления	2	2	8	8	5					: 3	-
12.												
13.												
14.												
15.												
16.												
17.												
0 – Вклад отсутствует		Критические факторы успеха:										
3 - слабый вклад		1. . внешний вид блюд										
6 – средний вклад		2. . вкус блюд										
9 – сильный вклад		3. . актуальность/интересность меню										
		4. . внешний вид и атмосфера в столовой										
		5. - стоимость блюд										

Задание:

- посчитать вклад процессов во множество критических факторов успеха. Количество критических факторов успеха – не менее 5;
- предложить варианты KPI (от 1 до 3), по которым может оцениваться деятельность каждого из процессов.

KPI:

- 1) Анализ рынка
 - a) количество сравнённых характеристик с конкурентами
 - b) количество строк документации по анализу
- 2) Управление финансами
 - a) время обработки платежей
- 3) Управление кадрами
 - a) количество откликов на вакансии
 - b) средняя продолжительность работы сотрудника до увольнения
- 4) Составление ТУ и техпроцесса приготовления
 - a) время составления техпроцесса
- 5) Маркетинг
 - a) количество кликов по рекламе в интернете
 - b) прирост количества посетителей (производная по времени количества заказов)
- 6) Закупка ресурсов
 - a) средняя продолжительность хранения на складе
- 7) Приготовление еды
 - a) время приготовления (нормы согласно техпроцессу)
- 8) Реализация блюд
 - a) минимальный интервал между оплатами (т.е. время простоя очереди)
- 9) Утилизация отходов
 - a) расходы на утилизацию
- 10) Воспроизводство и улучшение оборудования/инфраструктуры
 - a) время исправления неисправности
- 11) Процесс управления
 - a) прирост прибыли, убыль расходов (производная по времени)

Матрица влияния

«+»	1,2,8,9,11			4,7
«-»	5,6,10			3
18 min	Значимость			
	150			279 max

Выводы:

- 1) процесс 3 (управление кадрами) требует реинжиниринга. В сетях общественного питания зачастую большая текучка кадров, что требует постоянного обучения персонала. Возможно внедрение системы
- 2) Процессы 4 (составление ТУ) и 7 (приготовление еды) не требует реинжиниринга, он с большей вероятностью их лишь испортит, но имеют большое значение. Необходимо постепенно улучшение. Возможно введение дополнительных корпоративных стандартов, закупка оборудования большего количества / лучшего качества
- 3) процессы 1,2,8,9,11 имеют меньшее значение и для их улучшения лучше выделить меньше времени и ресурсов. Возможно обновление/изменение ПО, уменьшение бумажной работы и т.п.
- 4) процессы 5,6,10 имеют меньшее влияние на успех деятельности организации. Могут быть просто завышенные нормы КРІ или неверные его критерии