

Анализ и моделирование бизнес-процессов предприятия быстрого обслуживания

Стецук Максим, ИВТ 3 курс 1гр.2п.гр.

Предметная область

Общество с ограниченной ответственностью
"Система ТБО" (сокращенное наименование -
ООО "Система ТБО")

В качестве объекта для исследования взят
отдельный ресторан сети ТБО

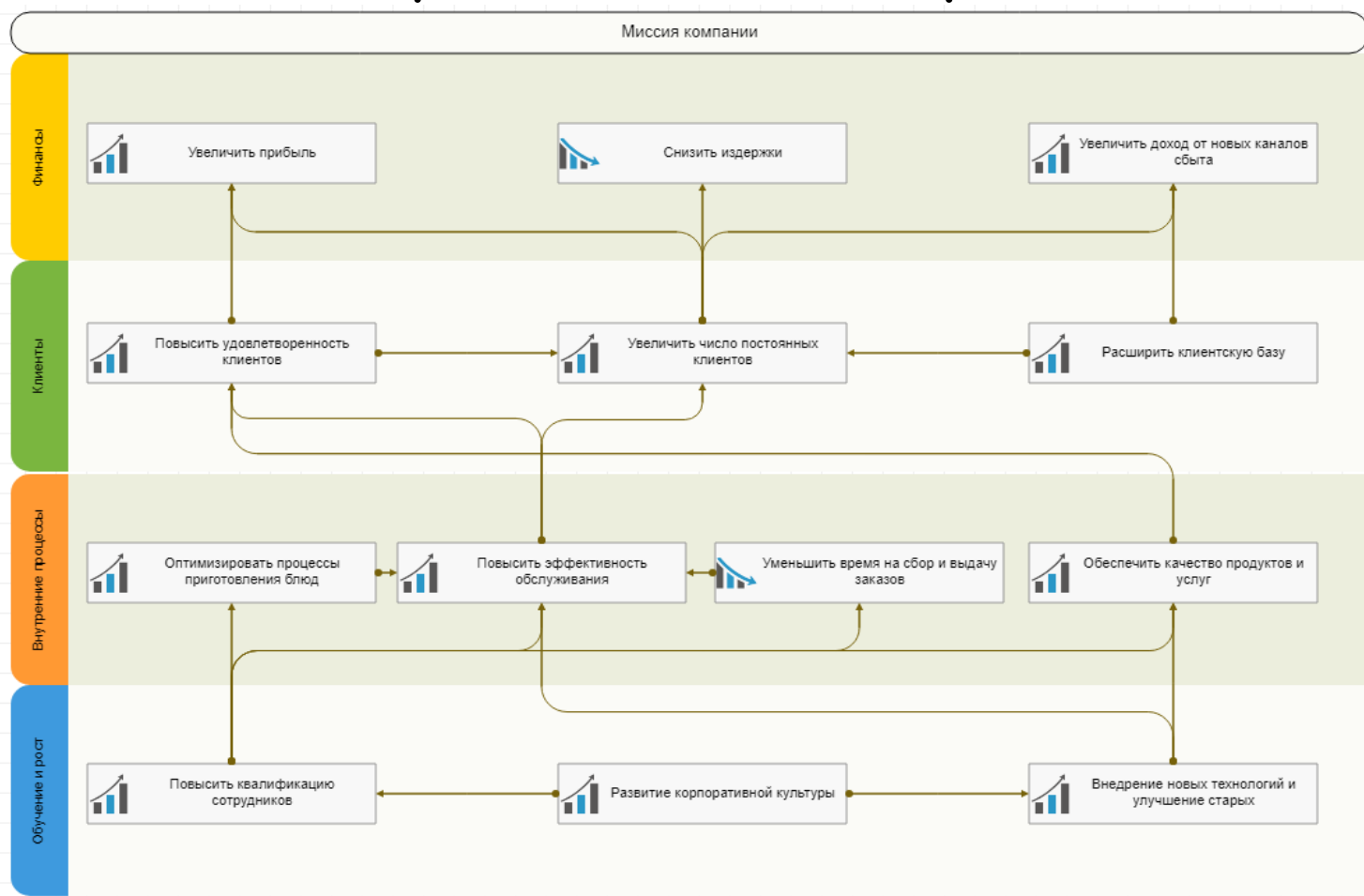
Бизнес-модель А.Остервальдера

<p>(КП) Ключевые партнеры</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поставщики продукции; 2. Партнерские службы доставки; 3. Поставщики оборудования и инвентаря; 4. Финансовые и страховые компании; 5. Арендодатели помещений; 6. Банковские службы. 7. Другие рестораны сети. 	<p>(КД) Ключевые виды деятельности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Прием и обработка заказов; 2. Приготовление блюд и напитков; 3. Обслуживание клиентов в ресторане и через доставку; 4. Управление запасами и закупками; 5. Обучение и развитие персонала. <p>(КР) Ключевые ресурсы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Квалифицированный персонал; 2. Оборудование кухни, прилавка и складских помещений; 3. Информационные системы для управления заказами и логистикой; 4. Поставщики. 	<p>(ЦП) Ценностные предложения</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Быстрое и качественное обслуживание; 2. Разнообразное меню; 3. Использование свежих и качественных продуктов; 4. Удобное расположение ресторана. 	<p>(ОП) Отношения с потребителями</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вежливое и внимательное обслуживание; 2. Программы лояльности и акции. <p>Систематический сбор обратной связи и отзывов клиентов.</p> <p>(КС) Каналы сбыта</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Непосредственно в ресторане; 2. Доставка через партнерские службы доставки; 3. Самовывоз из ресторана. 	<p>(ПС) Потребительские сегменты</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основные клиенты: посетители, желающие быстро перекусить или пообедать; 2. Семьи с детьми; 3. Молодежь и студенты; 4. Офисные работники; 5. Туристы и путешественники.
<p>(СИ) Структура издержек</p> <ul style="list-style-type: none"> - Заработная плата сотрудников; - Закупка продукции; - Обслуживание оборудования; - Аренда помещения; - Коммунальные услуги; - Обучение, развитие и найм персонала; - Мероприятия для сотрудников. 			<p>(ПД) Потоки поступления доходов</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Продажа блюд и напитков в ресторане; 2. Онлайн-заказы с доставкой на дом; 3. Программа лояльности и акции для гостей. 	

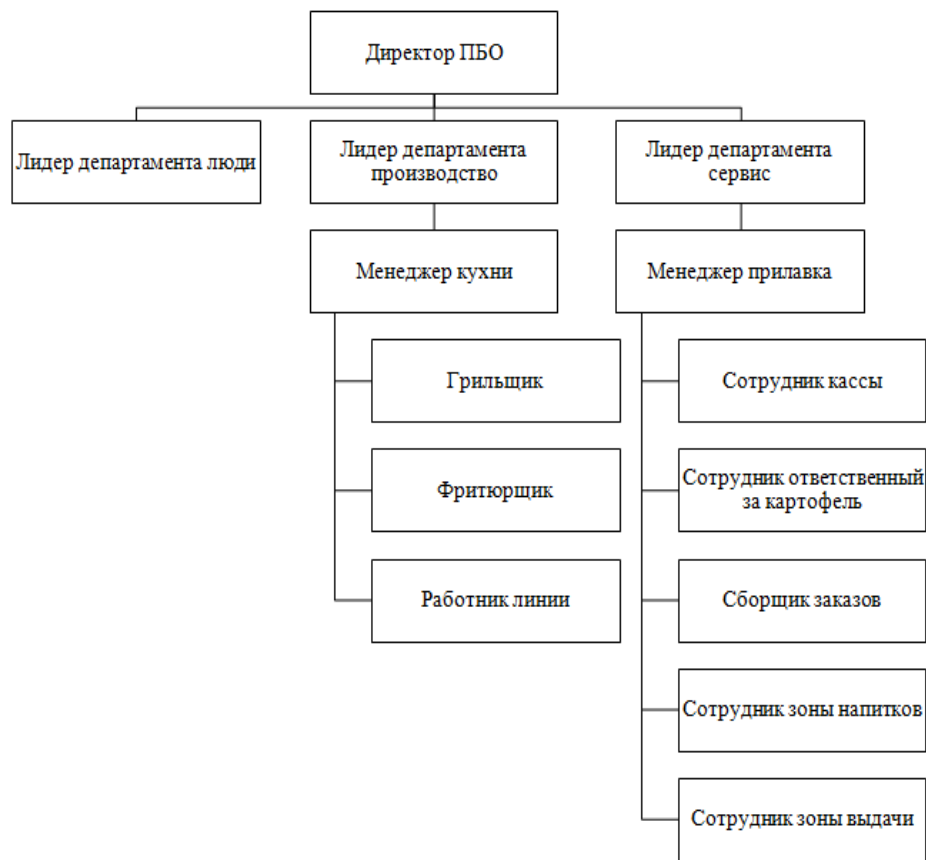
Стратегические цели

Перспектива	Стратегические цели
Финансы	<ul style="list-style-type: none">- Увеличение прибыли;- Снижение издержек;- Рост доходов от новых каналов сбыта.
Клиенты	<ul style="list-style-type: none">- Повышение удовлетворенности клиентов;- Увеличение числа постоянных клиентов;- Расширение клиентской базы.
Внутренние процессы	<ul style="list-style-type: none">- Оптимизация процесса приготовления блюд;- Повышение эффективности обслуживания;- Уменьшение времени на сбор и выдачу заказов;- Обеспечение качества продуктов и услуг.
Обучение и рост	<ul style="list-style-type: none">- Повышение квалификации сотрудников;- Развитие корпоративной культуры;- Внедрение новых технологий и улучшение старых.

Стратегическая карта



Иерархия функций процесса и организационная структура



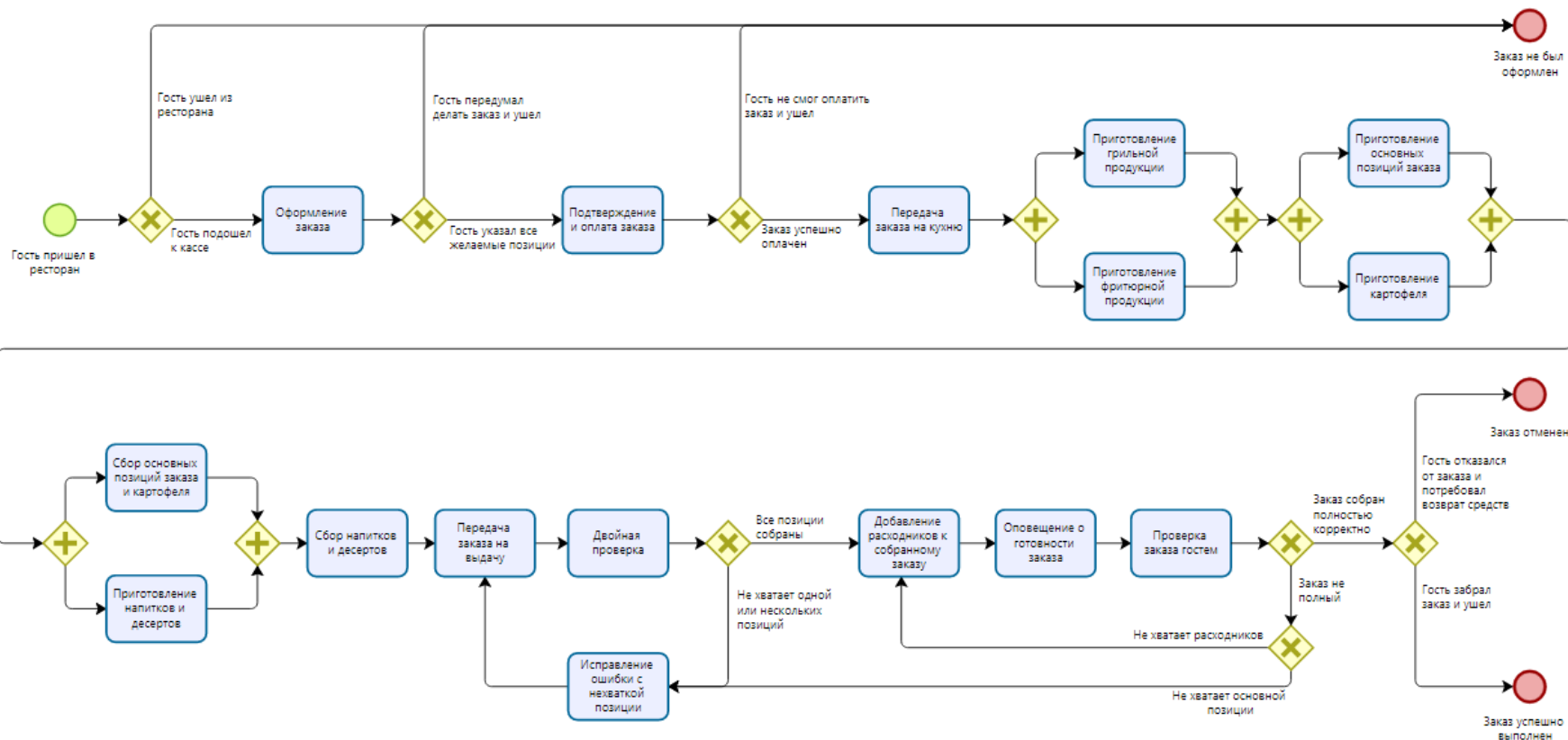
Основной бизнес процесс

В качестве бизнес-процесса для анализа,
моделирования и оптимизации было взято
"Обслуживание гостя"

Особенность: Исполнение процесса распределено
среди большого количества ролей, что позволяет
распределять нагрузку и обеспечивать
эффективность

Модель в нотации BPMN

Обслуживание гостя



Экономическая модель

Наименование сценария	1. AS IS
Параметры сценария	
Количество приходящих гостей, шт. в день	600
Средняя маржа по заказу, руб.	245,00 Р
Зарплата Директора, руб. в месяц	136 500,00 Р
Зарплата Менеджера, руб. в месяц	105 000,00 Р
Зарплата Сотрудника, руб. в месяц	66 000,00 Р
Количество Менеджеров, чел.	3
Количество Сотрудников чел.	8
Доходы (Продуктивность)	"=C13*C4"
Количество приходящих гостей, шт. в месяц	18000
Количество гостей ушедших и не оформивших заказ, шт. в месяц	
Количество успешно выполненных заказов, шт. в месяц	
Количество отказов при получении, шт. в месяц	
Маржинальная прибыль предприятия, руб. в месяц	"=C13*C4"
Затраты (Себестоимость)	1 899 500,00 Р
Постоянные издержки	
Зарплата Директора, руб. в месяц	136 500,00 Р
Зарплата Менеджеров, руб. в месяц	315 000,00 Р
Зарплата Сотрудников, руб. в месяц	528 000,00 Р
Аренда помещения, руб. в месяц	650 000,00 Р
Расходы за испорченную продукцию, руб. в месяц	70 000,00 Р
Расходы на премирование сотрудников, руб. в месяц	0,00 Р
Иные расходы	200 000,00 Р
Эффективность	
Чистая прибыль, руб. в месяц	"=C10-C16"
Чистая прибыль с 1-го заказа, руб.	"=C26/C11"
Чистая прибыль с 1-го заказа, % от маржи	"=C27/C4"
Себестоимость обработки 1-го заказа, руб.	"=C16/C11"
Средняя длительность обработки заказа, мин.	
Максимальное среднее время ожидания ресурса, мин.	
Какой Ресурс	
На какой Операции	
Средняя загрузка Кассира % от рабочего времени	
Средняя загрузка Грильщика % от рабочего времени	
Средняя загрузка Фритюрщика % от рабочего времени	
Средняя загрузка Сотрудника линии % от рабочего времени	
Средняя загрузка Сотрудника на картошке % от рабочего времени	
Средняя загрузка Сотрудника на напитках % от рабочего времени	
Средняя загрузка Сборщика заказов % от рабочего времени	
Средняя загрузка Сотрудника на выдаче заказов % от рабочего времени	
Доля гостей, не оформивших заказ, от общего числа гостей за месяц	"=C12/C11"
Доля гостей, отказавшихся от заказа при получении, от общего числа гостей за месяц	"=C14/C11"
Выводы	

Алтернативные варианты БП

1. Увеличиваем средний чек
2. Повышаем квалификацию сотрудников
3. Улучшаем атмосферу в ресторане
4. Увеличиваем маржу, повышаем квалификацию, улучшаем атмосферу и нанимаем 2 сотрудников

Экономические показатели

Наименование сценария	1. AS IS	2. Увеличение ср. чека	3. Повышаем квалификаци	4. Улучшаем атмосферу в р	5.Увеличиваем маржу, пов
Параметры сценария					
Количество приходящих гостей, шт. в день	600	600	600	600	600
Средняя маржа по заказу, руб.	245,00 Р	260,00 Р	245,00 Р	245,00 Р	260,00 Р
Зарплата Директора, руб. в месяц	136 500,00 Р	136 500,00 Р	136 500,00 Р	136 500,00 Р	136 500,00 Р
Зарплата Менеджера, руб. в месяц	105 000,00 Р	105 000,00 Р	105 000,00 Р	105 000,00 Р	105 000,00 Р
Зарплата Сотрудника, руб. в месяц	66 000,00 Р	66 000,00 Р	66 000,00 Р	66 000,00 Р	66 000,00 Р
Количество Менеджеров, чел.	3	3	3	3	3
Количество Сотрудников чел.	8	8	8	8	10
Доходы (Продуктивность)	1 968 575,00 Р	2 089 100,00 Р	2 193 485,00 Р	2 704 065,00 Р	3 192 020,00 Р
Количество приходящих гостей, шт. в месяц	18000	18000	18000	18000	18000
Количество гостей ушедших и не оформивших заказ, шт. в месяц	8557	8557	8557	5054	5054
Количество успешно выполненных заказов, шт. в месяц	8035	8035	8953	11037	12277
Количество отказов при получении, шт. в месяц	1408	1408	490	1909	669
Маржинальная прибыль предприятия, руб. в месяц	1 968 575,00 Р	2 089 100,00 Р	2 193 485,00 Р	2 704 065,00 Р	3 192 020,00 Р
Затраты (Себестоимость)	1 899 500,00 Р	1 955 500,00 Р	1 969 500,00 Р	2 299 500,00 Р	2 557 500,00 Р
Постоянные издержки					
Зарплата Директора, руб. в месяц	136 500,00 Р	136 500,00 Р	136 500,00 Р	136 500,00 Р	136 500,00 Р
Зарплата Менеджеров, руб. в месяц	315 000,00 Р	315 000,00 Р	315 000,00 Р	315 000,00 Р	315 000,00 Р
Зарплата Сотрудников, руб. в месяц	528 000,00 Р	528 000,00 Р	528 000,00 Р	528 000,00 Р	660 000,00 Р
Аренда помещения, руб. в месяц	650 000,00 Р	650 000,00 Р	650 000,00 Р	650 000,00 Р	650 000,00 Р
Расходы за испорченную продукцию, руб. в месяц	70 000,00 Р	70 000,00 Р	70 000,00 Р	70 000,00 Р	70 000,00 Р
Расходы на премирование сотрудников, руб. в месяц	0,00 Р	56 000,00 Р	0,00 Р	0,00 Р	56 000,00 Р
Иные расходы	200 000,00 Р	200 000,00 Р	270 000,00 Р	600 000,00 Р	670 000,00 Р
Эффективность					
Чистая прибыль, руб. в месяц	69 075,00 Р	133 600,00 Р	223 985,00 Р	404 565,00 Р	634 520,00 Р
Чистая прибыль с 1-го заказа, руб.	3,84 Р	7,42 Р	12,44 Р	22,48 Р	35,25 Р
Чистая прибыль с 1-го заказа, % от маржи	0,015663265	0,028547009	0,050790249	0,091738095	0,135581197
Себестоимость обработки 1-го заказа, руб.	105,53 Р	108,64 Р	109,42 Р	127,75 Р	142,08 Р
Средняя длительность обработки заказа, мин.	4 мин.	4 мин.	4 мин.	313 мин.	7 мин.
Максимальное среднее время ожидания ресурса, мин.	0,6 мин.	0,6 мин.	1 мин.	112 мин.	1 мин.
Какой Ресурс	Сборщик заказов	Сборщик заказов	Сборщик заказов	Сборщик заказов	Сборщик заказов
На какой Операции	Передача заказа на выдачу	Передача заказа на выдачу	Передача заказа на выдачу	Сбор напитков и десертов	Передача заказа на выдачу
Средняя загрузка Кассира % от рабочего времени	23.67 %	23.67 %	23.67 %	30.05 %	30.05 %
Средняя загрузка Грильщика % от рабочего времени	7.29 %	7.29 %	7.29 %	9.99 %	9.99 %
Средняя загрузка Фритюрщика % от рабочего времени	7.29 %	7.29 %	7.29 %	9.99 %	9.99 %
Средняя загрузка Сотрудника линии % от рабочего времени	10.93 %	10.93 %	10.93 %	14.98 %	14.98 %
Средняя загрузка Сотрудника на картошке % от рабочего времени	3.64 %	3.64 %	3.64 %	4.99 %	4.99 %
Средняя загрузка Сотрудника на напитках % от рабочего времени	5.46 %	5.46 %	5.46 %	7.49 %	7.49 %
Средняя загрузка Сборщика заказов % от рабочего времени	31.14 %	31.14 %	31.14 %	42.78 %	37.78 %
Средняя загрузка Сотрудника на выдаче заказов % от рабочего времени	24.04 %	24.04 %	24.04 %	33.04 %	33.04 %
Доля гостей, не оформивших заказ, от общего числа гостей за месяц	47,54%	47,54%	47,54%	28,08%	28,08%
Доля гостей, отказавшихся от заказа при получении, от общего числа гостей за месяц	7,82%	7,82%	2,72%	10,61%	3,72%
Выводы					

Спасибо за внимание!