

Постановка управленческого учета в ресторане по методике *Care PROFIT™*

#повышение_выручки
#повышение_прибыли
#оптимизация_затрат
#оценка_систем_управленческого_учета

Главная задача работающих методик управленческого учета – обеспечение экономически эффективных показателей выручки, себестоимости, затрат и прибыли компании, обеспечение достоверности и прозрачности показателей.

Задача Welcomerpro Consulting - скорректировать ситуацию на предприятии клиента для увеличения прибыли и построения прозрачной системы управления.

Постановка Управленческого учета в ресторане проходит в 3 этапа:

1. Аудит действующей ситуации в компании для разработки программы изменений (6-8 недель);
2. Согласование и внедрение программы изменений совместно с командой клиента, обучение сотрудников компании новым методикам (от 1 до 9 месяцев, в зависимости от результатов аудита);
3. Контрольный аудит систем, замеры результатов работы и выявление дополнительных корректирующих действий (3 недели).

Каждый этап реализации - самостоятельный проект. Стоимость этапа 1 (аудит) зависит от типа бизнеса (ресторан, сетевая компания, мультибрендовые проекты). Стоимость этапа 2 и 3 зависит от результатов аудита.

Постановка управленческого учета предполагает проверку и внедрение систем:

Качество закупки и работы со складскими остатками, Аудит показателей себестоимости, Эффективность структуры и принципов формирования меню, Эффективность действующих рецептов, Качество результатов инвентаризации, Анализ потенциала для повышения выручки, Анализ потенциала по оптимизации фонда оплаты труда, Анализ эффективности ключевых затрат, Анализ потенциала для оптимизации прибыли, Аудит структуры и прозрачности управленческого учета.

Контактная информация:
v@welcomepro.ru
8 921 447 44 79

Подробная информация об этапах реализации проекта постановки управленческого учета по методике *Care PROFIT™*

Этап 1. Аудит действующих систем управленческого учета	3
<i>Процесс оказания услуги аудита</i>	4
<i>Методика проведения аудита</i>	5
Этап 2. Согласование и внедрение программы изменений	8
Этап 3. Контрольный аудит	9
Консультанты Welcomepro Consulting	10

Этап 1. Аудит действующих систем управленческого учета

Задача аудита – определение возможностей снижения расходов и повышения прибыли ресторанный компании, проверка экономических показателей и систем управленческого учета. Консультанты WelcomePro проводят аудит по собственной методике Care PROFIT™.

Результат аудита – демонстрация конкретных возможностей повышения прибыли ресторана и предложения по корректировке неэффективных процессов и систем действующего управленческого учета.

Формат аудита - дистанционная диагностика данных в производственном и управленческом учете компании, взаимодействие с рабочей группой заказчика.

Длительность проекта – от 30 до 40 рабочих дней в зависимости от состояния базы данных клиента. Стоимость услуги зависит от типа бизнеса (ресторан, сетевая компания, мультибрендовые проекты).

По желанию клиента после завершения проекта аудита консультанты WelcomePro могут оказать услугу по сопровождению внедрения предложенных улучшений.

Процесс оказания услуги аудита

Для продуктивной работы на стороне ресторана создается рабочая группа с руководителем проекта Care PROFIT™, который обеспечивает выполнение всех задач и администрирует взаимодействие консультантов со специалистами компании. **Рекомендуемые участники рабочей группы:** управляющий, бухгалтер-калькулятор, маркетолог, шеф-повар, финансовый аналитик.

Подготовительный этап (5 рабочих дней, зависит от состояния базы данных):

4. Консультанты проводят диагностику справочников и запрашивают необходимые данные для анализа (таблицы, показатели, документы и прочее), необходим удаленный доступ к программам производственного и управленческого учета (Store House, ИКО, 1С, Tyllipad и прочее).
5. Совместно с рабочей группой проводится настройка систем автоматизации по стандартам WelcomePro для корректного анализа данных.
6. Ресторан подключается к аналитической платформе Mozg.rest для прохождения блока портфельного анализа меню и анализа выручки.

Этап диагностики (25 рабочих дней):

7. Консультанты самостоятельно анализируют показатели с помощью удаленного подключения к программам производственного и управленческого учета.
8. Для уточнения возникших вопросов проводятся skype-сессии с ключевыми сотрудниками компании, либо приезд в компанию и проведение очных интервью.

Этап подготовки отчета с рекомендациями (10 рабочих дней):

9. Консультанты формируют и презентуют отчет.

Общий срок работ: от 30 до 40 рабочих дней в зависимости от состояния базы данных клиента.

Этап	Содержание этапов	Сроки		
Подготовительный этап	Диагностика справочников и сбор необходимых данных	5 дней		
	Настройка систем автоматизации по стандартам WelcomePro			
	Подключение удаленного доступа к Программе производственного учета			
	Подключение к аналитической платформе Mozg.rest			
Этап диагностики	Диагностика показателей и отчетов по методике Care PROFIT™, skype-сессии с членами рабочей группы (по необходимости)		25 дней	
Этап подготовки отчета с рекомендациями	Консультанты формируют и презентуют отчет			10 дней

Методика проведения аудита

Аудит по методике Care PROFIT™ проходит по 10 ключевым блокам управленческого и производственного учета:

1. Качество закупки и работы со складскими остатками
2. Аудит показателей себестоимости
3. Эффективность структуры и принципов формирования меню
4. Эффективность действующих рецептов
5. Качество результатов инвентаризации
6. Анализ потенциала для повышения выручки
7. Анализ потенциала по оптимизации фонда оплаты труда
8. Анализ эффективности ключевых затрат
9. Анализ потенциала для оптимизации прибыли
10. Аудит структуры и прозрачности управленческого учета

Ниже представлена расшифровка работ по оценке действующих методик в ресторане, подробное описание анализируемых систем и рекомендаций.

Блок 1. Качество закупки и работы со складскими остатками

Задача оценки – обеспечить гарантии эффективного закупа и высвобождения денежных средств из складских запасов.

1. Оценка эффективности существующих правил формирования заявок на закуп. Составление рекомендаций по изменению схемы закупки.
2. Расчет сумм излишков товарных запасов, которые можно высвободить при изменении системы заказов сырья. Конкретные предложения по ключевым позициям, как избавиться от неликвида в ресторанах.

Блок 2. Аудит показателей себестоимости

Задача оценки – выявление неэффективных показателей себестоимости и разработка рекомендаций по оптимизации себестоимости ресторана.

1. Детальный анализ по себестоимости всех рецептов и выделение тех, с которыми требуется работа по улучшению себестоимости.
2. Анализ себестоимости реализации, то есть спроса. Пояснение, как сформированный на данный момент спрос влияет на общую себестоимость компании.
3. Рекомендации, как нужно управлять продажами, чтобы улучшить себестоимость.
4. Схема продаж для официантов, предложения по go list кухни и бара.

5. Анализ сводного отчета по себестоимости и рекомендации по ее оптимизации. Расчет возможных норм по себестоимости.
6. Рекомендации по KPI для ключевых топов компании в части показателей себестоимости.

Блок 3. Эффективность структуры и принципов формирования меню

Задача оценки – обеспечение эффективных процессов производства блюд и структуры меню.

1. Анализ, насколько эффективно построено меню с точки зрения применения сырья в разных блюдах, и предложение о том, как оптимизировать ситуацию.
2. Анализ, насколько эффективно построено меню с точки зрения применения пересекающихся полуфабрикатов, и предложение о том, как оптимизировать ситуацию.
3. Информация о том, какие сырьевые ошибки допущены при формировании матрицы меню. Рекомендации, как это скорректировать.
4. Портфельный анализ меню: выявление недооцененных позиций и лишних позиций в меню, рекомендации по развитию ассортимента и по определению в up-sell.

Блок 4. Эффективность действующих рецептов

Задача оценки – сделать рецепты блюд экономически выгодными для компании.

1. Список ошибок в рецептах и рекомендации по их изменению.
2. Определение нормы KPI для шеф-повара по себестоимости рецептов.
3. Рекомендации по структуре технического задания на развитие рецептов: как ставить задачи шеф-поварам, чтобы они делали экономически эффективное меню.

Блок 5. Качество результатов инвентаризации

Задача оценки – обеспечение безопасности продуктов и полуфабрикатов.

1. Анализ работы по списаниям и порче. Рекомендации по оптимизации. Предложение по нормированию сумм списаний каждого направления.
2. Оценка результатов инвентаризации. Группы ошибок, описание их причин: схемы ошибок работы производства, приводящих к неудовлетворительным результатам инвентаризации. Алгоритм, как их избежать.
3. Анализ возможных схем воровства и меры по их предотвращению. Описание рискованных систем и прав доступа в программе производственного учета.

Блок 6. Анализ потенциала повышения выручки

Задача оценки – определить возможности для роста выручки.

1. Анализ гостепотока в ретроспективе по суммам чеков, длительности посещения, дням недели, времени открытия чеков и пребывания гостей в ресторане.
2. Анализ эффективности зонирования и соответствия планировки целевым группам визита, поиск возможностей вместить больше гостей во время интенсива.
3. Оценка среднего чека через ретроспективу гостевой корзины и динамики цен.
4. Аудит гостевой базы данных.

Блок 7. Анализ потенциала по оптимизации фонда оплаты труда

Задача оценки – выявить потенциал для оптимизации фонда оплаты труда в ресторане.

1. Расчет производительности труда каждого цеха производства, бара и зала ресторана, выявление неэффективных производительностей труда.
2. Предложение эффективных мастер-графиков (расписаний работы) для всего ресторана.
3. Оценка материальной мотивации сотрудников на предмет ее результативности.
4. Информация о суммах, на которые можно оптимизировать ФОТ, и схема, как конкретно можно это сделать.

Блок 8. Анализ эффективности ключевых затрат

Задача оценки – поиск потенциала для оптимизации затрат.

1. Оценка эффективности разнесения затрат в отчетах о прибылях и убытках.
2. Оценка техник нормирования и работы ЦФО со статьями затрат.
3. Непосредственный аудит статей затрат ресторана и выявление неэффективных схем управления затратами.
4. Предложение по оптимизации ключевых статей затрат.

Блок 9. Аудит потенциала для оптимизации прибыли

Задача оценки – выявление неэффективных затрат и потерь прибыли.

1. Мониторинг эффективности текущей прибыли компании в ретроспективе.
2. Анализ ключевых статей затрат. Выявление экономически слабых показателей и рекомендации по устранению их без ущерба для бизнеса в целом.
3. План-факторный анализ финансовых показателей компании. Введение принципов нормирования финансовой деятельности.
4. Расширенный анализ изменений выручки по гостепотоку и среднему чеку в ретроспективе трех лет. Рекомендации по улучшению гостепотока и среднего чека. Рекомендации по росту выручки.
5. Оценка эффективности бизнеса (через финансовые коэффициенты).

Блок 10. Аудит структуры и прозрачности управленческого учета

Задача оценки – обеспечение управляемости финансовых результатов компании.

1. Оценка систем финансовой отчетности, систем бюджетирования и бюджетного контроля. Рекомендации по корректировке в случае необходимости.
2. Аудит эффективности управления финансами компании через РЦФО – руководителей центров финансовой ответственности. Разработка систем финансовых КРІ для ключевых сотрудников.
3. Аудит текущей структуры управленческого учета в компании и правил, сформированных в политике управленческого учета. Рекомендации по корректировке.

Этап 2. Согласование и внедрение программы изменений

Внедрение предполагает работу по повышению управленческих компетенций команды компании по указанным выше направлениям.

Проведение внедрения изменений совместно с командой компании согласно разработанной программе (в данном предложении информации дается справочно, рекомендуется начать с этапа аудита).

Внедрение может идти по направлениям, отработанным в аудите, либо команда выбирает приоритетные направления и работы по внедрению будут оказываться по ним и согласно разработанного плана внедрений.

Работа носит следующий характер:

- посещение компании раз в месяц на 3-4 дня с целью проведения обучения командного или индивидуального, вовлечение в процесс принятия решений;
- проведение скайп-сессий с топ-менеджерами компании для ответов на вопросы, разъяснение задач и сопровождение работы по плану;
- помощь в создании новых регламентов, необходимых бланков, форм, стандартов;
- контроль и сопровождение компании по плану работ.

Результат работ этапа «Внедрение»:

- обученная команда топ-менеджеров компании по новым методикам управления ресторанами.
- откорректированные слабые стороны работы компании по ранее согласованному плану работ.

Срок работы по данному этапу - от 3 до 9 мес в зависимости от объема компании, сложности задач и согласно плана работ.

Стоимость работ производится по абонентскому принципу - определяется ежемесячный платеж.

Этап 3. Контрольный аудит

Проведение аудита работы компании по результатам внедрения изменений. Работа проводится не сразу после Внедрения, а через оговоренный с компанией срок - от 6 мес до 1 года.

Цель - оценить как команда самостоятельно работает по новым техникам, методикам.

Задача - понять что стоит откорректировать в самостоятельной работе.

Срок вторичного аудита - 3 недели.

Стоимость работ по вторичному аудиту определяется в зависимости от объемов аудита и объемов компании.

Консультанты WelcomePro

Сергей Ицков – специалист в маркетинге и экономическом анализе ресторанных компаний

Виолетта Гвоздовская – специалист в управлении ресторанными компаниями

Контактная информация:

v@welcomepro.ru

8 921 447 44 79