



Для чего нужна фабрика-кухня?

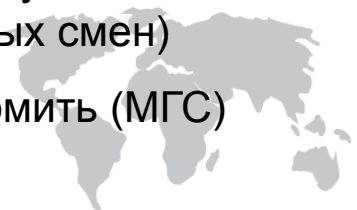
1. Увеличение объемов производства
2. Минимизация издержек в процессе производства
3. Обеспечение стабильности качества готовой продукции
4. Оптимизация системы логистики
5. Экономия торговых площадей супермаркета (высвобождение потенциального производственного пространства для торговли)
6. Снижение материальной себестоимости продукции
7. Централизация снабжения
8. Минимизация возможностей злоупотреблений
9. Отладка прозрачного и надежного учета
10. Обеспечение повышенных санитарно-гигиенических условий производства
11. Сокращение штата производственного персонала
12. Создание собственного учебно-производственного комбината – «кузницы молодых кадров»





Характеристики современной фабрики

1. Высокопроизводительное совершенное оборудование с высокой степенью автоматизации и нивелированием вредоносного влияния человеческого фактора
2. Эргономичное пространство при проектировании
3. Удобство в работе для персонала (повышение производительности труда)
4. Детальное упрощение и дробление технологических цепочек производства продукции. (Отсутствие универсальных поваров – каждому повару узкое количество простых, односложных операций → легкая взаимозаменяемость людей и снижение их ФОТа)
5. Универсальная с точки зрения технического оснащения (быстрая смена ассортимента, гибкость новым изменениям рынка. Например – возможность выделения модуля производства рационов для школьного или лечебного питания)
6. Применение систем безопасности и учета, обеспечивающих полную прозрачность и защиту от злоупотреблений (системы автоматизации, видеонаблюдение, т.д.)
7. Возможность увеличения объемов производства продукции как минимум вдвое от запланированного объема на момент запуска (за счет введение ночных смен)
8. Внедрение современных наукоемких технологий, позволяющих экономить (МГС)





Современные методы управления ФК

~~УЧЕТ
КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА СЫРЬЯ
ФИНАНСЫ
ЗАКУП СЫРЬЯ
КАЛЬКУЛЯЦИЯ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ КАРТЫ
САНИТАРНЫЙ КОНТРОЛЬ
УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С
НАДЗОРНЫМИ ОРГАНАМИ
ПРОДАЖИ
ПЛАНИРОВАНИЕ И
БЮДЖЕТИРОВАНИЕ~~

Функции и задачи производственно – логистического комплекса (ФК)

1. Производство готовой продукции согласно плану производства
2. Четкое соблюдение стандартов качества и стандартов производства
3. Обеспечивать высочайшие санитарно-гигиенические условия производства и гигиеническую безопасность готовой продукции
4. Реализовывать и поддерживать институт наставничества и профессионального роста молодежи





Какими тремя функциями мы наделяем УК?

КОНТРОЛЬ

КОНТРОЛЬ

КОНТРОЛЬ





Два сценария создания ФК. Сценарий 1.

Приглашение квалифицированного специалиста

Проведение анализа ситуации

Разработка алгоритма работы

Поиск и обучение персонала

Выстраивание документооборота

Подготовка за деньги ключевых специалистов ФК: снабженца, главного технолога, шеф-повара, бухгалтера – калькулятора, инспектора качества, директора ФК, бригадиров, шеф-кондитера, линейного персонала на успешном предприятии на аутсорсинге

РИСКИ

А ВДРУГ ПРИГЛАСИЛИ НЕ ТОГО?

РИСК ПЕРЕМАНИВАНИЯ ПЕРСОНАЛА





Два сценария создания ФК. Сценарий 2.

Создание института УК
Обучение на аутсорсинге только
ключевых топ- менеджеров УК
Стажировка топ- менеджеров УК
Внедрение всех процессов силами
собственной команды УК

Подготовка своими силами
будущих высокооплачиваемых:

- экономиста;
- технолога;
- шеф-повара;
- инспектора качества;
- снабженца

РИСКИ

МИНИМАЛЬНЫ





Как мы работаем сегодня?

Руководитель на производстве

ответственен за все

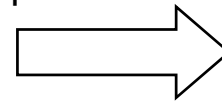
Не в состоянии выстроить эффективную систему управления в силу отсутствия управленческих компетенций

Работает в сфере, традиционно практикующей хищения

Сам – порождение советской уродливой «общепитовской системы»

Не имеет рычагов удержания, стимулирования персонала (нет денег или не умеет или не хочет)

Не знаком с современными высокими стандартами управления производством и управления качеством



Заинтересован скрывать недостатки, покрывать неудачи

Невольно или злонамеренно поощряет хищениям

Заинтересован сбыть любую некачественную, просроченную продукцию

Пытается минимизировать издержки за счет использования некачественного сырья

Не заинтересован в повышении мотивации персонала



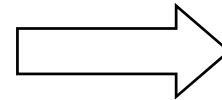


Как мы будем работать завтра?

Руководитель на производстве

ответственен за:

- соблюдение правил придуманных и разработанных не им;
- за чистоту и гигиену, работоспособное состояние оборудования;
- Выполнение детализованных инструкций, предписаний, процедур, памяток и документально оформленных алгоритмов действий;
- Создавать особые условия для привлечения и удержания молодежи в структуре производства ФК, непрерывное обучение и повышение квалификации молодых сотрудников



Учитывая низкую профессиональную мотивацию производственного управленческого персонала, все ответственные точки контроля должны быть переданы высокооплачиваемым, профессиональным, высоко мотивированным кадрам УК





С чего начать?

Старт работы ФК должен быть оттестирован, смоделирован и просчитан на бумаге на основании успешного опыта коллег в нашей отрасли.

Детальная проработка документооборота будущего производства, равно как и детально проработанное ТЭО позволит минимизировать риски проекта

Процесс подготовки документооборота и защиты ТЭО должен проводиться в тесном взаимодействии с новыми сотрудниками УК. К ним относятся:

-Директор УК;

-Главный технолог;

-Шеф – повар;

-Экономист;

Снабженец-логистик

-Инспектор качества (экс-санитарный врач);

-Руководитель проекта





Функции УК

Планирование (в разрезе 1 год, квартал, месяц, с организацией ежедневного планирования):

операционной деятельности:

- продажи, производство, закупки;
- планирование бюджета операционного маркетинга (суммы до 3% в доле оборота);
- обслуживание % по финансовым обязательствам.

финансовой деятельности:

- привлечение и погашение заемных средств.

инвестиционной деятельности

- приобретение и продажа основных средств предприятия.

Управленческий учет

- управленческий учет все трех видов деятельности.

Экономика предприятия

- анализ эффективности расходов с точки зрения полученных доходов.

Бухгалтерский учет

- ведение бухгалтерского учета;
- оптимизация налогообложения.

Поиск и построение каналов сбыта

- ведение клиентской базы;
- ведение сделок;
- развитие новых каналов сбыта.





Функции УК

Продукт – менеджмент

- изучение предпочтений потребителей и выработка рекомендаций для отдела сбыта;
- анализ конкурентных предложений на рынке;
- рекомендации по ценообразованию.

Логистика доставки готовой продукции до точек реализации

- минимизация расходов по доставке продукции;
- разработка транспортных цепочек.

Закупка сырья и материалов

- мониторинг закупочных цен на рынке;
- корректировка ассортиментного перечня с учетом изменения ситуации на рынке;
- заключение договоров и ведение сделок;

Продажи

- заключение и ведение сделок.

Кадры

- подбор персонала;
- ведение кадрового делопроизводства;
- создание, внедрение и поддержание системы мотивации;
- внедрение и управление институтом наставничества;
- проведение тренингов, обучения и повышения квалификации;
- поддержание корпоративной культуры.

Юридическое сопровождение

Юридическое сопровождение операционной, финансовой, операционной деятельности

IT

Поддержание IT – инфраструктуры группы (каналы связи, связь, программное обеспечение, оборудование)

Контроль качества продукции и услуг

поддержание системы качества продукции и услуг.





Инвестиции в фабрику

Инвестиции в ФК должны соответствовать требованиям, описанным выше, а именно:

- Оборудование иметь высокую степень автоматизации и надежности;
- Цеха иметь комбинированный модульный принцип построения;
- Пространство должно быть использовано максимально эргономично и рационально (высочайшая обрачиваемость производственного м²)

Основные инвестиции:

- Дорогое западноевропейское оборудование;
- Мобильные внутренние перегородки между цехами;
- Отделка износостойкими легко моющимися, коррозионно-устойчивыми материалами (нержавеющие листы, плитка, брекча и т.д.);

Наиболее полно соответствуют данным требованиям методы проектирования СКВОЗНОЙ ПОТОЧНОСТИ (Франция)





Французские методы проектирования сквозной ПОТОЧНОСТИ





Французские методы проектирования сквозной ПОТОЧНОСТИ





Французские методы проектирования сквозной ПОТОЧНОСТИ





Как обеспечиваются стандарты качества?

- ЖЕСТКИЙ ВХОДНОЙ КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА ВСЕХ ВИДОВ СЫРЬЯ
- ЖЕСТКИЙ РЕЖИМ САНИТАРНО-ГИГИЕНИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ НА ПРОИЗВОДСТВЕ
- ЖЕСТОЧАЙШИЙ КОНТРОЛЬ ЛИЧНОЙ ГИГИЕНЫ И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА
- НЕУКОСНИТЕЛЬНОЕ ВЕДЕНИЕ ПРИНЯТОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА
- СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА КАЧЕСТВО (ОТСУТСТВИЕ ШТРАФНЫХ СИСТЕМ. МОТИВАЦИЯ НА НЕДОПУЩЕНИЕ НЕКАЧЕСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ ЗА ПРЕДЕЛЫ ФАБРИКИ-КУХНИ)
- СОБЛЮДЕНИЕ ТЕМПЕРАТУРНЫХ РЕЖИМОВ ХРАНЕНИЯ, ТРАНСПОРТИРОВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ
- НАЛИЧИЕ В ШТАТЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОНАЛА НЕСКОЛЬКИХ МАСТЕРОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБУЧЕНИЯ (НЕПРЕРЫВНОЕ ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПОВАРОВ БЕЗ ОТРЫВА ОТ ПРОИЗВОДСТВА)





Как обеспечиваются стандарты качества?

ГРАМОТНО ВЫСТРОЕННАЯ РАБОТА С ПОСТАВЩИКАМИ ПРОДУКЦИИ

НАЛИЧИЕ СОБСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ СЕЗОННЫХ ЗАГОТОВОК
(КОНСЕРВАЦИЯ)

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УВЕЛИЧЕНИЯ СРОКА ХРАНЕНИЯ В ЗАЩИТНОЙ
АТМОСФЕРЕ

ПРОВЕДЕНИЕ ПРОФИЛАКТИКИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЕДИНСТВЕННО ПОДХОДЯЩЕГО ИНВЕНТАРЯ

ВНЕДРЕНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ УПАКОВОЧНОЙ И ТРАНСПОРТНОЙ СИСТЕМЫ

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТОЛЬКО СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО ТРАНСПОРТА С
ОСОБЫМИ ТЕМПЕРАТУРНЫМИ РЕЖИМАМИ ТРАНСПОРТИРОВКИ

СОБЛЮДЕНИЕ РЕЖИМОВ ПРАВИЛЬНОЙ ДЕФРОСТАЦИИ ПРОДУКЦИИ

РЕГУЛЯРНЫЕ ЭПИДЕМИОЛОГИЧЕСКИЕ АНАЛИЗЫ ПРОДУКЦИИ В
ЛАБОРАТОРИИ





Документооборот – «скелет» предприятия

Документооборот устанавливает единые правила игры

В Западной Европе фабрикой кухней «управляют» более 300 документов

Дополнительная бюрократия востребована в данном случае (исключение из правил)

Не оставляет право на ошибку исполнителю

Внедряет армейский принцип: «По любому случаю см. устав»

Реально облегчает работу людей («Не надо особо думать»)

Позволяет по цепочке отслеживать оставленные «следы»

Обеспечивает альтернативную электронную систему
возможность учета и контроля





Современная ФК – баланс интересов целесообразности и экономии

Сеть «Ижтрейдинг» ежедневно теряет десятки тысяч рублей на нецелесообразном использовании одноразовой упаковки

Доля упаковки в материальной себестоимости продукции не должна превышать 5%

Упаковка должна отвечать следующим требованиям:

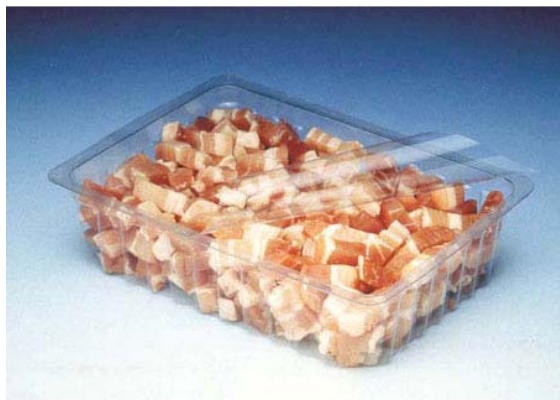
- Быть экономически оправданной;
- Обеспечивать сохранность продукта при транспортировке;
- Обеспечивать температурный профиль хранения;
- Быть эстетически привлекательной для покупателя;
- Являться носителем информации и обеспечивать гарантированную прозрачность учета

Рассмотрим современные примеры упаковки:





Современная ФК – баланс интересов целесообразности и экономии



Натуральные колбаски или гуляш нельзя упаковывать в дешевый пакет, т.к. нарушится текстура продукта и он приобретет нетоварный вид





Современная ФК – баланс интересов целесообразности и экономии



Фарш или кусок отруба может быть упакован в два раза дешевле, чем колбаски или гуляш при помощи вакуума

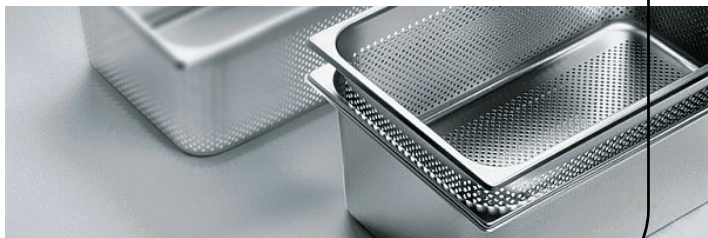




Современная ФК – баланс интересов целесообразности и экономии



Некоторые виды продукции правильнее
упаковать в обратную гастроемкость и
именно этим обеспечить экономический
эффект





Транспортировка и учет

Соблюдение температурных режимов при транспортировке – обязательное условие сохранения КАЧЕСТВА продукции и сырья

Наличие собственного парка автомобилей-термосов – не роскошь, а вынужденная необходимость

Вопрос экономической целесообразности в доставке продукции в регионы РУ – вопрос детальной проработки логистических схем. Может быть не выгодно и не целесообразно доставлять продукцию в регионы, учитывая логистическое плечо?

Вопрос учета (его степени надежности и автоматизации) – вопрос не только культуры управления, но и вопрос себестоимости данной управленческой функции.

Повсеместный учет (как в точках сбыта, так и в производственных подразделениях) при помощи системы штрих-кодирования однозначно оправдан и необходим, даже в случаях увеличения затрат на расходные материалы и оборудование.



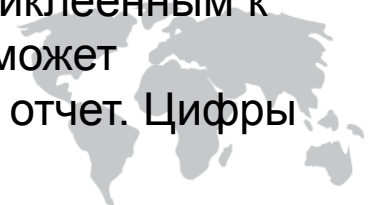


Учет и средства учета

Упаковка с нанесением самоклеющейся этикетки с штрих – кодом – это своеобразный входной билет в многоступенчатую систему контроля учета в программах автоматизации.

Предположим, что на ФК на любой вид полимерной упаковки (ПЭ ведро, вакуумный пакет, покрывная пленка на одноразовом лотке) был нанесен элемент штрихкодированного этикетирования. Данная единица упакованной продукции не только облегчает и ускоряет учет (этикетка занесена в базу данных программы учета при помощи сканера), но и решает основную проблему «общепита» - переход от граммов, калорий и миллилитров к единицам и штукам. Это и есть первый кордон на пути неблагонадежных сотрудников. В дальнейшем, поступив на склад на точке, данная уже единица (штука) продукции «оприходована» при помощи того же сканера во второй раз, а ее прохождение через систему учета в третий раз произойдет после сканирования покупки на кассе при выходе.

Предположим, что наша упаковка – транспортная и предназначена только для доставки в кулинарию для перекладывания в витрину. При этом, переложив продукт, сотрудник обязан сохранить упаковку вместе с намертво приклеенным к ней ярлычком. Таким образом, в конце смены ответственное лицо сможет визуально пересчитать «пустые упаковки» и внести данную цифру в отчет. Цифры во всех точках контроля всегда должны совпадать.





Санитарно – гигиенические условия

САНГИГ В СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ – ЭЛЕМЕНТ ЗАЩИТЫ БИЗНЕСА ОТ ПОСЯГАТЕЛЬСТВ ПОТРЕБИТЕЛЯ, ДЕЙСТВУЮЩЕГО В РАМКАХ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

САНГИГ-ГАРАНТИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ

ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ УПАКОВКИ В ЗАЩИТНОЙ АТМОСФЕРЕ НЕВОЗМОЖНО БЕЗ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ «САНИТАРНОГО ДИКТАТА» НА ПРЕДПРИЯТИИ ПИТАНИЯ

САНГИГ-МНОГОСТУПЕНЧАТАЯ СИСТЕМА ДИСЦИПЛИНЫ И КОНТРОЛЯ, ПОДДЕРЖИВАЕМАЯ И СОВЕРШЕНСТВУЕМАЯ ПРИ ПОМОЩИ ЕЖЕДЕНВНЫХ ТРЕНИНГОВ

САНГИГ - ВЫНУЖДЕННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ В УСЛОВИЯ УЖЕСТОЧЕНИЯ КОНТРОЛЯ СО СТОРОНЫ РОСПОТРЕБНАДЗОРА

САНГИГ – ЭЛЕМЕНТ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО БИЗНЕСА, УВАЖАЮЩЕГО СВОЕГО ГОСТЯ





Организационно – правовая структура





Пояснения к ОПС

Организационно – правовая структура проекта призвана обеспечить максимальную экономическую эффективность деятельности производственных и сбытовых подразделений, а также:

- минимизацию налогооблагаемой базы;
- снижение производственных издержек;

В рамках реализации проекта планируется создание нескольких центров ответственности бизнеса с четко распределенными полномочиями и сферами ответственности:

- УК «Мегаполис». Юридическое лицо, осуществляющее управленческие функции
- Производственно – торговая компания ИП «Иванов», занимающаяся производством кулинарной продукции и сбытом на территории РУ в собственных арендованных точках.
- Производственно – торговая компания ИП «Петров», занимающаяся производством мясной продукции и сбытом на территории РУ в собственных арендованных точках
- ООО «Ижтрейдинг» - торговая компания, занимающаяся сбытом продукции в торговые сети РУ, работающая с обществами открытого типа.

Учитывая существующую систему налогообложения от вмененного дохода, принятую в Ижевске, схема «производство – продажа конечному потребителю» от индивидуального предпринимателя – наиболее оправданная с точки зрения минимизации расходов. Каждый из ИП реализует продукцию собственного производства на арендованных точках в сети «Ижтрейдинг». В случае необходимости отгрузки продукции третьим лицам с НДС, торговлю осуществляет ООО «Ижтрейдинг».





Управление кадрами в ФК

Корпорация «MAGNAT»

маркетинг, ТЭО проекта, стратегия развития сроком на 3 года, методология создания УК «Мегаполис», помощь в запуске проекта, консультирование, контроль

УК «Мегаполис»

Планирование, управленческий учет, экономика предприятия, бухгалтерский учет, поиск и построение каналов сбыта, продукт – менеджмент, логистика доставки готовой продукции, закуп сырья и материалов, продажи, кадры, юридическое сопровождение, IT, контроль качества продукции и услуг

Производство (ФК)

выполнение производственных планов, поддержание высоких санитарно – гигиенических стандартов, поддержание высоких производственных стандартов

Заготовительные предприятия, базы сырья и поставщики продукции

Точки реализации продукции

Эффективные методы реализации продукции, поддержание высоких стандартов качества обслуживания, сбор информации (рекламаций, отзывов от потребителей, учет продаж





Принципы кадровой политики УК «Мегаполис»

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ (ЕЖЕДНЕВНЫЕ ТРЕНИНГИ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПЕРСОАНАЛА ПО 5 МИНУТ ПЕРЕД РАБОТОЙ)

СОЗДАНИЕ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА

СОЗДАНИЕ ПРОГРАММ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРНЫМ РОСТОМ МОЛОДЕЖИ

СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОГО ПРОФСОЮЗА

ОТМЕНА ДЕМОТИВИРУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ ШТРАФОВ И ВЗЫСКАНИЙ

ОСОБАЯ СИСТЕМА ВЕДЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ТРУДОВЫХ КОНТРАКТОВ

13 ЗАРПЛАТА

СОЗДАНИЕ УЧЕБНО-КУРСОВОГО КОМБИНАТА НА БАЗЕ ФК, ВОЗМОЖНОСТЬ ПОВЫШЕНИЯ РАЗРЯДОВ, ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ БЕЗ ОТРЫВА ОТ ПРОИЗВОДСТВА, СОЦИАЛЬНЫЙ БОНУС ВО ВЗАИМООТНОШЕНИЯХ С ВЛАСТЬЮ, ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЛУЧШИХ ВЫПУСКНИКОВ ИЗ ПТУ И КУЛИНАРНЫХ ТЕХНИКУМОВ, БЕСПЛАТНАЯ РАБОЧАЯ СИЛА, КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ



Изменение подходов в обеспечении ФК

Проведение тендеров среди поставщиков продуктов питания в ПРОМЫШЛЕННОЙ УПАКОВКЕ

Проработка факторинговых схем и товарных кредитов

Брендирование кулинарий и привлечение промо-бюджетов

Внедрение системы постоянного мониторинга закурочных цен

Откат-менеджмент

Внедрение механизмов сотрудничества с сельхозпроизводителями

Сезонные закупы и приобретение (аренда) овощехранилища

Проработка сезонных ассортиментных перечней согласно заданию технологов

