



**G *m* CS**

// ИСТОРИЯ УСПЕХА

«**РУССКИЙ АППЕТИТ**»

МОЩНАЯ БИЗНЕС-АНАЛИТИКА  
ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

# РУССКИЙ АППЕТИТ

## О ЗАКАЗЧИКЕ

ГК «Русский Appetit» – одно из крупнейших предприятий общественного питания Центрально-Черноземного района.

## СИТУАЦИЯ

С целью повышения эффективности стратегического и оперативного управления «Русский Appetit» внедрил методику Balanced Scorecard (BSC), а также развернул систему бизнес-аналитики на платформе QlikView, призванную обеспечить возможность быстро и качественно анализировать динамику изменения ключевых показателей деятельности компании.

## РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ С GMCS

- Единый инструмент для реализации корпоративной стратегии развития предприятия.
- Сокращение времени получения бизнес-аналитики по KPI до нескольких часов.
- Повышение эффективности процесса принятия управленческих решений.

бизнес-аналитика по

**200+**

KPI

## ШИРОКИЙ ВЫБОР

Группа компаний «Русский Аппетит» – одно из крупнейших предприятий общественного питания Центрально-Черноземного района. На данный момент «Русский Аппетит» включает в себя следующие подразделения: Воронежский производственный комбинат продуктов питания, сеть киосков быстрого питания, сеть кафе «Вермишель», сеть магазинов «у дома» «Зеленый остров», оптовое направление «ФудсОпт», сеть кафе-пабов «Гвозди», сеть быстрого обслуживания «Буфет». На сегодняшний день это более 350 торговых точек.

## СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ

ГК «Русский Аппетит» – динамично развивающаяся компания. С целью эффективного оперативного управления стратегическим развитием руководство компании использует концепцию Сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard). Ее авторами являются профессора Роберт Каплан и Дейвид Нортон. На сегодняшний день модель управления по BSC используют крупнейшие компании по всему миру.

Специалисты ГК «Русский Аппетит» разработали систему карт взаимосвязанных целей и показателей в полном соответствии с положениями концепции Нортон-Каплана и собственной стратегией развития компании. Одним из ключевых условий реализации такого подхода является ежемесячная сверка выполнения стратегических целей, закрепленных в BSC, с операционным управлением. На предприятии используется трехуровневая система показателей в перспективах – потенциал, бизнес-процессы, клиенты и финансовые результаты с общим



## // ПРИЛОЖЕНИЕ 1 //



Стратегическая карта целей BSC

количеством показателей около 200. Выполнить анализ такого внушительного объема данных качественно и оперативно без современных средств бизнес-аналитики и визуализации данных невозможно.

По итогам конкурса ГК «Русский Аппетит» доверил автоматизацию системы Balanced Scorecards компании GMCS. Результатом сотрудничества стало не имеющее аналогов BI-решение, предназначенное для реализации стратегического управления компанией по BSC-модели Нортон-Каплана. Данное решение полностью интегрировано в модель ежедневного операционного управления компанией и предоставляет широчайшие возможности для проведения бизнес-анализа с использованием инновационных аналитических инструментов, предлагаемых QlikView.

### ПЕРСПЕКТИВНОЕ РЕШЕНИЕ

Внедренное решение позволяет создавать стратегические карты целей BSC по четырем перспективам: «Результаты», «Клиенты», «Процессы», «Потенциал», планировать метрики целей и их целевые значения для всех уровней управления, начиная от миссии и целей развития компании в целом через иерархическую структуру подразделений до индивидуальных целей отдельных сотрудников. В качестве целей и показателей могут выступать как финансовые, так и нефинансовые цели, для которых создаются метрики с экспертными оценками достижения.

Также решение поддерживает возможность версионности карт целей, процесс согласования и утверждения целевой модели.

Ключевыми преимуществами системы являются следующие:

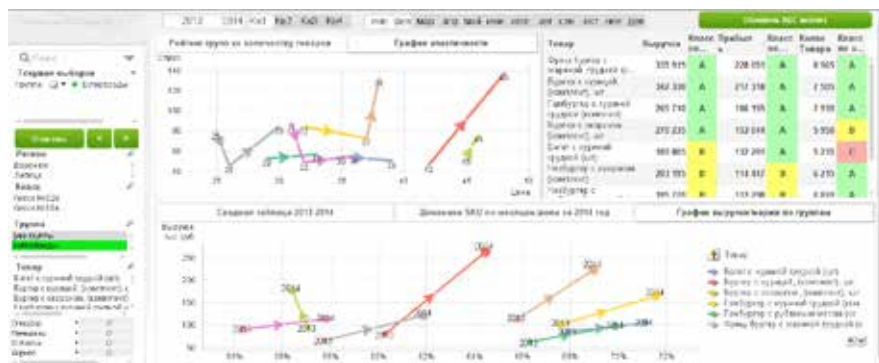
- Инструменты для реализации корпоративной стратегии развития предприятия: планирование стратегических карт, оценка исполнения, ввод корректировок, профилактика негативных изменений.
- Dashboard руководителя – визуализация данных (KPI) на информационных панелях: выручка, объем продаж, процент выполнения плана, лояльность клиентов и т. п.
- Единая основа для принятия управленческих решений: прозрачность бизнеса и актуальные данные.
- Ориентация деятельности всей компании на стратегические цели: взаимосвязанный контроль деятельности сотрудников, отдельных отделов и компании в целом.
- Тесная интеграция стратегического и оперативного управления: возможность «спускаться» от стратегических долгосрочных целей до операционных ежедневных показателей.
- Общее коммуникативное поле и удобное взаимодействие с данными: поддержка совместной работы, обмен графиками, совместные сеансы.
- Сокращение сроков подготовки отчетности – больше времени на анализ, меньше времени на сбор и визуализацию информации.
- Возможность получения отчетности на мобильные устройства (поддержка разных платформ).
- Оценка уровня стратегической готовности нематериальных активов.

## // ПРИЛОЖЕНИЕ 2 //



Детальный анализ достижения показателя

## // ПРИЛОЖЕНИЕ 3 //



Операционные показатели – ежедневный анализ розничных продаж

- Улучшение мотивационной составляющей для персонала: гармонизация личных целей сотрудников в соответствии со стратегическими целями компании.

С помощью разработанного BI-решения руководство ГК «Русский Аппетит» может управлять достижением стратегических целей через четкую «систему координат», отслеживая эффективность операционной деятельности, выявляя проблемные места и потенциалы роста.

## КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД

Компоненты созданного решения:

- Корпоративное хранилище данных по целям и KPI – центральный компонент решения. В хранилище поступают и накапливаются данные из различных учетных систем предприятия посредством механизмов ETL (Extract, Transform and Load – система извлечения, реобразования и загрузки данных), а также с помощью веб-интерфейса ввода информации по фактическим назначениям KPI.
- Веб-интерфейс, предназначенный для ввода целевых карт BSC, перечня показателей KPI, плановых значений показателей в заданный период, согласования карт BSC, а также ввода фактических значений показателей для тех из них, не предусматривают автоматический расчет.
- Аналитические компоненты решения на базе QlikView визуализируют целевые карты BSC и позволяют контролировать выполнение KPI. В решении реализована иерархическая навигация по целевым картам компании в соответствии с запланированной структурой.

С помощью аналитических панелей QlikView можно «спуститься» от стратегических целей и показателей до операционных ежедневных показателей, проводить углубленный анализ данных по различным бизнес-процессам. Возможности QlikView позволяют пользователям самостоятельно анализировать данные, без привлечения ИТ-специалистов.



## // ЦИТАТА //



**СЕРГЕЙ КОТОВ,  
ДИРЕКТОР ПО УПРАВЛЕНИЮ  
БИЗНЕС ПРОЦЕССАМИ  
И КАЧЕСТВОМ КОМПАНИИ  
«РУССКИЙ АППЕТИТ»:**

«До реализации проекта постановка целей и отчетность по их реализации осуществлялась с помощью таблиц Excel.

На формирование отчетности уходило значительное количество времени, при этом существовал риск ошибок и искажения данных в отчетности, связанный с человеческим фактором.

Созданное BI-решение предоставляет нам необходимый уровень аналитических инструментов для поддержки управления компанией в соответствии с используемой методикой BSC. Время получения отчетности по изменению KPI сократилось в разы – теперь сотрудники могут заняться именно анализом данных. Пользователями BI-решения являются порядка 35 человек разного уровня управления. Мы довольны результатами проекта и гордимся им, поскольку в российской практике не так много примеров реализации управления компанией по BSC, да еще с опорой на мощную технологическую платформу бизнес-аналитики».



## ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

**GMCS** – один из лидеров в России в ИТ-сфере по внедрению бизнес-решений и разработке ПО. Проекты GMCS направлены на повышение эффективности бизнеса заказчиков. GMCS основана в 1997 г., компания имеет значительный опыт работы с крупнейшими предприятиями различных секторов экономики и стран мира. GMCS является партнером ведущих международных и российских вендоров (Microsoft, SAP, IBM, Qlik, River Logic, AnyLogic, Ferranti, «БОСС. Кадровые системы» и др.).

GMCS является разработчиком «Платформы ВерЭкс» – комплекса собственных решений для автоматизации бизнес-процессов. «Платформа ВерЭкс» включена в единый реестр отечественного ПО.

Головной офис GMCS расположен в Москве, филиалы в Санкт-Петербурге, Пензе, Перми и Казани.

### ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ОФИС:

+7 (495) 737 99 91 // [INFO@GMCS.RU](mailto:INFO@GMCS.RU)

---

Более подробную информацию  
можно найти на сайте:

[WWW.GMCS.RU](http://WWW.GMCS.RU)