|  |
| --- |
| Управление информационно-технологическими проектами  Домашнее задание №1 |
| ФИО: **Оганнисян Григор Амбарумович** |
| Группа: **ИКБО-15-22** |

1. **Название и сфера деятельности организации**

Я — владелец сети кофеен «Ритм и Бобы». Наша компания работает в сфере общественного питания и гостеприимства, специализируясь на обжарке и продаже кофейных напитков премиум-класса, авторских десертов и легких завтраков. Помимо розничных продаж в залах, мы развиваем направление B2B-поставок зерна собственных профилей обжарки для офисов и небольших ресторанов.

1. **История развития, достижения и проблемы**

Компания начала работу в 2021 году с одного небольшого кофейного бара у метро в Москве. Первые полгода мы удерживались на плаву за счёт высокого качества напитков и дружелюбного сервиса, а также благодаря гибкому меню, адаптирующемуся под сезон и предпочтения гостей. В 2022 году мы открыли вторую точку возле делового центра и запустили собственную микроростерию: заключили прямые контракты с поставщиками из Бразилии, Эфиопии и Колумбии, что позволило контролировать качество и снизить себестоимость на 8–12%. В 2023 году мы вышли на безубыточность сети, запустили учебные сессии для бариста и корпоративные каппинги. Среди достижений — победа в городском конкурсе «Лучшая кофе-точка района» и средняя оценка гостей 4.7/5 в картах и агрегаторах. При этом мы столкнулись с рядом проблем: хаотичная система закупок и планирования смен приводила к перезаказу молока и сиропов, а отсутствие централизованной CRM затрудняло персонализированные акции. Сезонные колебания спроса, зависящие от погодных условий и офисной занятости, усложняли прогнозирование.

1. **Стратегические, долгосрочные цели**

**На горизонте 3–5 лет — консолидация текущих активов и расширение до 7–9 точек внутри МКАД, увеличение доли выручки от B2B-поставок до 20% и выход на собственное производство десертов. Мы планируем развивать бренд сообщества любителей кофе через мероприятия, дегустации и образовательные курсы, а также повысить операционную эффективность за счёт автоматизации закупок, логистики и управленческого учёта.**

1. **Организационная структура, масштаб, численность**

Сейчас в сети 3 точки: у метро «Белорусская», на территории бизнес-квартала и в жилом районе рядом с парком. Штат — 38 человек: управляющий сетью (я), операционный менеджер, руководитель ростерии, 3 управляющих точками, 22 бариста, 4 кухонных сотрудника, специалист по маркетингу/соцсетям, бухгалтер на аутсорсе, курьеры (через партнёра). Оргструктура линейно-функциональная: управляющие точками подчиняются операционному менеджеру, ростерия — напрямую мне, маркетинг — мне, бухгалтерия — на договоре.

1. **Территория и объекты**

Общая площадь всех помещений — около 350 м²: каждая кофейня занимает от 90 до 130 м², ростерия — 40 м² на отдельной площадке. Все точки расположены в Москве в пешей доступности от метро или транспортных узлов. Производственные зоны оборудованы под требования пожарной безопасности и СанПиН, есть складские помещения и небольшие подсобки для подготовки десертов.

1. **Бизнес-причина возникновения проекта**

Мы видим, что рост сети упирается в ограниченную управляемость: закупки делаются вручную, запасы по позициям расходятся с планом, персонализация предложений отсутствует. Из-за этого мы теряем маржу на излишках и недопродажах, а также недополучаем выручку от лояльной аудитории. Чтобы масштабировать сеть до 7–9 точек без потери качества, нужна связанная ИТ-система, которая объединит продажи, лояльность, закупки и склад в единую управляемую модель.

1. **Общее описание целей проекта**

Создать модульную ИТ-платформу «RB.Connect» для сети кофеен, которая:

* повышает повторные продажи за счёт персонализации и удобного мобильного приложения;
* оптимизирует закупки и запасы с помощью прогнозов спроса;
* даёт прозрачную аналитику по точкам и сменам;
* сокращает операционные издержки и время на рутину.

1. **Задачи, которые должен решать проект**

* Разработать мобильное приложение (iOS/Android) и веб-личный кабинет с программой лояльности, накопительными баллами, персональными предложениями и предзаказом с самовывозом.
* Внедрить CRM и CDP-ядро для сегментации гостей и триггерных коммуникаций (push, e-mail, мессенджеры).
* Реализовать модуль управления закупками и запасами: учёт прихода/расхода, точки заказа, минимальные остатки, списания.
* Подключить модуль прогнозирования спроса на базе исторических продаж, погоды и локальных событий (через интеграции).
* Ввести POS-интеграции и единый каталог продуктов для всех точек, синхронизируемый с приложением и сайтом.
* Настроить управленческую отчётность: P&L по точкам, ABC/XYZ анализ меню, контроль эффективности персонала и смен.
* Обеспечить роль-базовую модель доступа и журналирование действий персонала.

1. **Краткая характеристика модернизируемых бизнес-процессов**

* **Закупки и склад: переход от ручных таблиц к системе с карточками ингредиентов, нормативами расхода и автоматическими оповещениями о достижении точки заказа. Формирование заявок поставщикам на основе прогноза и минимальных остатков.**
* **Продажи и лояльность: централизованная CRM с профилями гостей, историей чеков и предпочтений, купонами/бонусами, реферальной программой, подписками на зерно. Предзаказ через приложение с выбором времени и точки.**
* **Аналитика:** единый дашборд с KPI по точкам (средний чек, повторные продажи, маржинальность), ABC/XYZ, сравнение план/факт.
* **HR и смены:** расписание, закрытие смен, контроль чек-листов открытия/закрытия, электронные инструкции.

1. **Целевая аудитория**

* **Гости: городские профессионалы 18–45 лет, студенты и жители ближайших районов; ожидают быстро, удобно и с кэшбэком.**
* **Корпоративные клиенты: офисы в радиусе 1–2 км, желающие регулярные поставки зерна/напитков на мероприятия.**
* **Внутренние пользователи:** управляющие точек, бариста, операционный менеджер, руководство, бухгалтерия.

1. **Требования, ограничения, допущения**

**Функциональные требования:**

* предзаказ и оплата в приложении;
* программа лояльности;
* персональные предложения;
* учёт закупок и остатков;
* интеграция с POS;
* отчётность; роль-базовый доступ.

**Нефункциональные требования**:

* отказоустойчивость 99.5%+;
* время отклика API ≤ 300 мс для 95-го перцентиля;
* масштабирование под пиковые нагрузки утренних часов;
* соответствие 152-ФЗ и защита персональных данных;
* шифрование в покое и при передаче.

**Ограничения**:

* бюджет первой очереди — до 3,5 млн ₽;
* сроки MVP — 4 месяца;
* овместимость с текущими POS-терминалами.

**Допущения**:

* доступность корректных исторических данных продаж;
* готовность персонала к обучению;
* базовая интеграция поставщиков через EDI или выгрузки.

1. **Текущий уровень автоматизации**

* **Сейчас используются розничные POS-терминалы с разрозненными базами товаров на каждой точке;**
* **учёт закупок и остатков ведётся в электронных таблицах;**
* **CRM отсутствует, сбор контактов ведётся вручную через анкеты;**
* **аналитика ограничивается еженедельными выгрузками из касс.**

В ИТ-инфраструктуре — два облачных VPS: один под сайт-визитку на CMS, второй — под внутренние файлы. Канал связи в точках — коммерческий интернет с резервом через мобильного оператора

1. **Ожидаемые выгоды и риски**

**Ожидаемый эффект от внедрения «RB.Connect»:**

* снижение списаний на 15–20% за счёт нормирования и прогнозирования;
* рост доли повторных покупок на 7–10 п.п. через персонализацию и предзаказ;
* сокращение времени закрытия смен и подготовки отчётности;
* прозрачность P&L по каждой точке и повышение управляемости сети при масштабировании.