**Отчёт об обследовании**

процессов логистики и учета белья в сети отелей «Oasis Retreats»

Исполнитель отчёта: Петрушов Д.Е.

август 2023

**Содержание**

[**Введение** 3](#_Toc144741988)

[**Система, в рамках которой было произведено обследование** 3](#_Toc144741989)

[**Предмет обследования** 3](#_Toc144741990)

[**Цель обследования** 3](#_Toc144741991)

[**Задачи обследования** 3](#_Toc144741992)

[**Состав проектной команды на уровне организации** 4](#_Toc144741993)

[**Методы обследования** 4](#_Toc144741994)

[**Источники информации** 4](#_Toc144741995)

[**Глоссарий** 5](#_Toc144741996)

[**Основная часть** 5](#_Toc144741997)

[**Текущее состояние системы AS IS** 5](#_Toc144741998)

[**Процессы системы AS IS** 5](#_Toc144741999)

[**Недостатки системы AS IS** 7](#_Toc144742000)

[**Обоснование необходимости изменений** 7](#_Toc144742001)

[**Ожидаемый процесс работы системы TO BE** 9](#_Toc144742002)

[**Ожидаемые результаты** 9](#_Toc144742003)

[**Варианты решений в рамках изменения** 9](#_Toc144742004)

# Введение

**Система, в рамках которой было произведено обследование**

Обследована система логистики и учета белья сети отелей «Oasis Retreats» и СПА-отеля «Белый Пион» (входящего в сеть отелей), используемая в рамках централизованного процесса обеспечения отелей сети сервисом стирки белья и тканевых изделий в единой прачечной.

Задействованные подразделения СПА-отеля «Белый Пион» (далее – «отель Пион») и сети отелей «Oasis Retreats» (далее – «сеть Оазис»): Бельевая отеля Пион, Отдел по управлению логистикой сети Оазис.

Задействованная платформа и/или часть системы, в которую планируется внести изменения: ПО «О! Отель» и ИТ-система «Л-логистика».

**Предмет обследования**

Исследованы текущие процессы и инструменты, реализующие управление системой логистики и учета белья сети Оазис.

В рамках исследования изучены для дальнейшего использования описания процессов AS IS и TO BE, разработанные процессным аналитиком сети Оазис. Кроме того, проведены интервью и совместные совещания для целей дальнейшего определения и формализации задач с представителями сети Оазис и отеля Пион.

**Цель обследования**

Определить подходы к изменению процессов логистики между отелями и единой прачечной сети в связи с необходимостью их модификации по причине быстрого роста сети в регионе присутствия.

**Задачи обследования**

* выявить проблемы и ограничения текущих процессов в рамках системы управления системой логистики и учета белья сети Оазис,
* определить и формализовать требования Заказчика к решению,
* выявить основные функциональные возможности, которые возможно оптимизировать и автоматизировать в процессах подразделений Заказчика, участвующих в управлении системой логистики и учета белья сети Оазис,
* определить функционал, который должен быть разработан и реализован в рамках внедряемого решения.

**Состав проектной команды на уровне организации**

Указаны участники обследования: эксперты со стороны заказчика и внешние эксперты, проводившие обследование.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **ФИО** | **Должность / роль на проекте** | **Заказчик / исполнитель** |
| 1 | Белый Владислав Владиславович | Владелец Отеля Пион | Заказчик |
| 2 | Зимова Кристина Михайловна | Заведующая бельевой Отеля Пион | Заказчик |
| 3 | Добрая Светлана Анатольевна | Менеджер по логистике в прачечной Сети Оазис | Заказчик |
| 4 | Стойкий Антон Андреевич | Процессный аналитик Сети Оазис | Заказчик |
| 5 | Кириллов Кирилл Петрович | Менеджер проектов ООО «АйТи Решения Практикум» | Исполнитель |
| 6 | Романов Роман Романович | Ведущий бизнес-аналитик ООО «АйТи Решения Практикум» | Исполнитель |
| 7 | Петрушов Денис Евгеньевич | Бизнес-аналитик ООО «АйТи Решения Практикум» | Исполнитель |

**Методы обследования**

1. Интервью с представителями основных подразделений Заказчика.
2. Анализ документации, разработанной представителями Заказчика и составленной по итогам интервью.

**Источники информации**

При проведении обследования использовались источники информации:

1. Опыт и знания экспертов Заказчика, собранные методом интервью.
2. Представленное Заказчиком описание процессов AS IS (доступно по ссылке <https://cloud.mail.ru/public/yLtm/JodWqgfQo> ).
3. Представленное Заказчиком описание процессов TO BE (доступно по ссылке <https://cloud.mail.ru/public/dsvf/rgqfAt6Wc> ).
4. Шаблоны таблиц для ведения сведений о доставке и заборе белья.
5. Акт приёмки белья.
6. Акт передачи.
7. Анализ рынка ПО, релевантного предмету обследования.

**Глоссарий**

В настоящем отчёте об обследовании применяют следующие термины с соответствующими определениями, обозначения и сокращения:

| **№** | **Сокращение или термин** | **Определение** |
| --- | --- | --- |
| 1 | API (Application Programming Interface) | программный интерфейс приложения, позволяющий интегрировать разные системы и обмениваться данными между ними |
| 2 | KPI (Key Performance Indicators) | ключевые показатели эффективности |
| 3 | Заказчик | СПА-отель «Белый Пион» / Сеть отелей «Оазис» |
| 4 | Исполнитель | ООО “АйТи Решения Практикум” |
| 5 | Бельевая | Подразделение отеля Пион |
| 6 | Прачечная | Подразделение сети Оазис |
| 7 | ПО | Программное обеспечение |
| 8 | Таблица | Таблица доставки и забора белья Сети Оазис |

**Основная часть**

**Текущее состояние системы AS IS**

В данном разделе описаны процессы, реализующие управлении системой логистики и учета белья сети Оазис.

Проанализированы недостатки процессов AS IS, выявлены точки для их улучшений и обоснована рекомендация изменения системы.

**Процессы системы AS IS**

Обследованы следующие отделы и процессы:

| **Процесс** | **Отдел** | **Степень автоматизации** | **Используемое ПО и инструменты** | **Краткое описание** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Планирование услуги централизованной стирки белья | Отдел логистики прачечной Оазис | Начальная | Excel | Еженедельно.  Менеджер по логистике прачечной сети Оазис на основе информации о доставке и заборе белья, представленной в Таблице за прошлую неделю и собственной экспертной оценки, планирует и заносит в Таблицу плановый объем доставки белья. |
| Доставка белья в рамках процесса централизованной стирки белья | - Отдел логистики прачечной Оазис  - Бельевая отеля Пион | Начальная | Excel | Ежедневно.  1. Менеджер по логистике прачечной сети Оазис на основе плана по доставке формирует комплекты для доставки на текущую дату.  2. Водитель получает белье, доставляет его до отеля, передает его вместе с актом о приемке.  3. Сотрудник бельевой отеля Пион принимает комплекты, заносит количество полученного белья в Таблицу и подписывает Акт о приемке  4. Водитель забирает подписанный Акт о приемке и передает в прачечную сети Оазис |
| Забор белья в рамках процесса централизованной стирки белья | - Бельевая отеля Пион  - Отдел логистики прачечной Оазис | Начальная | Excel | Ежедневно.  1. Сотрудник Бельевой отеля Пион подготавливает белье для передачи, Акт и заносит данные по забору в Таблицу.  2. Водитель параллельно с процессом доставки чистого белья забирает грязное белье и Акт, доставляет и передает это менеджеру по логистике прачечной сети Пион  2. Менеджер по логистике прачечной сети Оазис принимает грязное белье и Акт, заносит в Таблицу данные о полученном белье. |
| Инвентаризация | - Отдел логистики прачечной Оазис  - Бельевая отеля Пион | Начальная | Excel | Ежемесячно.  1. Сотрудник Бельевой отеля Пион считает количество комплектов в отеле и сверяет с данными Таблицы.  2. Менеджер по логистике прачечной сети Оазис считает количество комплектов в прачечной, сверяет с данными Таблицы, сверяет с данными Сотрудника Бельевой отеля Пион.  3. Менеджер по логистике прачечной сети Оазис либо вносит правки в Таблицу, либо осуществляет списание потерянного. |

**Недостатки системы AS IS**

| **Процесс** | **Недостатки** | **Проблемы и упущенные возможности** |
| --- | --- | --- |
| Планирование услуги централизованной стирки белья | Планирование услуги единой прачечной осуществляется без учета загрузки отелей | Либо накапливаются излишки белья, либо формируется его дефицит, либо периодически формируется избыточная нагрузка на единую прачечную. |
| Доставка белья в рамках процесса централизованной стирки белья | Непредсказуемое время прохождения водителем логистического маршрута | Сложно спланировать взаимоувязанные процессы как сотрудникам бельевой отеля Пион, так и сотрудникам прачечной сети Оазис |
| Забор белья в рамках процесса централизованной стирки белья |
| Инвентаризация | Инвентаризация один раз в месяц, что не позволяет отследить причину недостачи | Большой уровень списания потерянного белья |

**Обоснование необходимости изменений**

При обследовании процессов AS IS также выявлены возможности, связанные с автоматизацией процессов логистики и учета белья сети отелей Оазис, внедрением специализированного ПО «Л логистика», его интеграцией с ПО «О! Отель», что, в результате, позволит достичь ряда положительных эффектов для бизнеса.

При внедрении ПО «Л-логистика» необходимо также предусмотреть блок с функционалом формирования аналитических отчетов по заданным критериям. Аналитические отчеты могут быть использованы менеджментом для формирования гипотез для дальнейшей оптимизации процессов, оценки результатов KPI, инициации организационных изменений.

| **Процесс** | **Возможность улучшения** | **Эффект для бизнеса** | **Рекомендации к изменению** |
| --- | --- | --- | --- |
| Планирование услуги централизованной стирки белья | Планирование услуги стирки единой прачечной сети Оазис с учетом бронирований и предзаказа услуг в отелях на каждый день | - Возможность сокращения складских площадей  - Избежание дефицита белья  - Сглаживание нагрузки на единую прачечную | Внедрение ПО «Л-логистика», его интеграция с ПО «О! Отель» (по запросу от ПО «Л-логистика») с формированием в рамках разработанного алгоритма рекомендованного плана забора и доставки белья |
| Доставка белья в рамках процесса централизованной стирки белья | Планирование маршрутов водителя по заданным критериям | Предсказуемость времени приезда водителя и возможность осуществлять смежные процессы единой прачечной сети Оазис и бельевой отеля Пион в оптимальном режиме | Внедрение ПО «Л-логистика» с мобильным приложением для водителей с функционалом формирования оптимального маршрута водителя |
| Забор белья в рамках процесса централизованной стирки белья |
| Инвентаризация | Формирование отчета для проведения инвентаризации на основе единого справочника тканевых изделий, где для каждого изделия указано место нахождения (хранения) | - Сокращение трудозатрат на проведение инвентаризации  - Снижение количества списаний белья по причине его потери и невозможности определить причину | Внедрение ПО «Л-логистика» с единым справочником тканевых изделий прачечной и возможностью формировать по запросу отчет как основу для проведения инвентаризации |
| Возможность списания позиций из общей базы | Формирование «цифрового следа» операций по списанию с возможностью дальнейшего использования информации в управленческих целях | Внедрение ПО «Л-логистика» с возможностью списания позиций из общей базы |

**Ожидаемый процесс работы системы TO BE**

В данном разделе описано целевое состояние системы TO BE и предложены варианты по его достижению. Описание сформировано на основании проблем системы AS IS и требований к её улучшению.

**Ожидаемые результаты**

По результатам проведенных интервью с основными стейкхолдерами, сформированы основные цели внедрения изменений и метрики достижения успеха на горизонте 1 года:

* исключить ситуации возникновения дефицита белья в отелях сети Оазис;
* исключить случаи сверхнормативного накопления белья в единой прачечной сети Оазис;
* исключить случаи отклонения от графика доставки/забора белья водителями более чем на 2 часа (допустимый временной лаг);
* исключить случаи списания белья по причине его утери в процессе оказания услуги единой прачечной.

**Варианты решений в рамках изменения**

| **Вариант решения** | **Изменения в процессах** | **Оценка времени (часы)** | **Стоимость** | **Достоинства** | **Недостатки** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вндрение ПО «Л-логистика» с мобильным приложением для водителей, создание интеграции с ПО «О! Отель» (реализуется по запросу из Л-логистика), внедрение изменений в бизнес-процессы управления услугами единой прачечной, в т.ч. | | | | | |
| ПО «Л-логистика», в т.ч.:  - справочник тканевых изделий;  - алгоритм формирования плана доставки;  - формирование маршрута доставки;  - инвентаризационный отчет | - Планирование услуги централизованной стирки белья  - Забор и доставка белья в рамках процесса централизованной стирки белья  - Инвентаризация | н/д | н/д | Гибкость решения под индивидуальные пожелания | Вероятность неконтролируемых сроков и высоких затрат в следствии доработок решения под индивидуальные потребности бизнеса |
| Интеграция ПО «Л‑логистика» и ПО «О! Отель» | Планирование услуги централизованной стирки белья | 1 неделя | недорого | Быстрое решение | Доп.затраты на регрессионное тестирование ПО «О! Отель» |
| Мобильное приложение ПО «Л‑логистика» для водителей | Забор и доставка белья в рамках процесса централизованной стирки белья | н/д | н/д | Удобство использования | - Избыточная автоматизация в рамках существующих процессов  - Дополнительные затраты на поддержку ИТ-инфраструктуры |