**Отчёт об обследовании**

процессов on-line продажи и сайта магазина «Переделкино»

Исполнитель отчёта: Петрушов Д.Е.

2023

**Содержание**

[Введение 3](#_Toc150879589)

[**Предмет и объект обследования** 3](#_Toc150879590)

[**Цель обследования** 3](#_Toc150879591)

[**Задачи обследования** 3](#_Toc150879592)

[**Состав проектной команды на уровне организации** 3](#_Toc150879593)

[**Методы обследования** 3](#_Toc150879594)

[**Источники информации** 4](#_Toc150879595)

[**Глоссарий** 4](#_Toc150879596)

[**Основная часть** 5](#_Toc150879597)

[**Текущее состояние системы AS IS** 5](#_Toc150879598)

[**Процессы системы AS IS** 5](#_Toc150879599)

[**Недостатки системы AS IS** 8](#_Toc150879600)

[**Обоснование необходимости изменений** 8](#_Toc150879601)

[**Ожидаемый процесс работы системы TO BE** 11](#_Toc150879602)

[**Ожидаемые результаты** 11](#_Toc150879603)

[**Варианты решений в рамках изменения** 12](#_Toc150879604)

# Введение

**Предмет и объект обследования**

Исследованы текущие процессы и инструменты, реализующие on-line продаж магазина «Переделкино»и с использованием сайта в Интернет.

Задействованные подразделения/сотрудники магазина «Переделкино»: Администратор, Управляющий, Сотрудник склада магазина «Переделкино».

**Цель обследования**

Определить подходы к изменению процессов, реализующих on-line продажи с использованием сайта магазина «Переделкино», а также сам инструмент on-line продаж (сайт магазина в Интернет).

**Задачи обследования**

* Выявить проблемы и ограничения текущих процессов в рамках системы, реализующей on‑line продажи с использованием сайта магазина «Переделкино»;
* Определить и формализовать требования Заказчика к решению;
* Выявить основные возможности для оптимизации и направления автоматизации в процессах подразделений Заказчика;
* Определить функционал, который должен быть разработан и реализован в рамках внедряемого решения.

**Состав проектной команды на уровне организации**

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

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **ФИО** | **Должность / роль на проекте** | **Заказчик / исполнитель** |
| 1 | Переделкин Александр | Директор магазина | Заказчик |
| 2 | Романов Роман Романович | Ведущий бизнес-аналитик ООО «АйТи Решения Практикум» | Исполнитель |
| 3 | Петрушов Денис Евгеньевич | Бизнес-аналитик ООО «АйТи Решения Практикум» | Исполнитель |

**Методы обследования**

1. Интервью с Заказчиком.
2. Анализ решения сайта магазина Переделкино в Интернет.
3. Изучение рынка (аналоги).

**Источники информации**

При проведении обследования использовались источники информации:

1. Опыт и знания Заказчика (директор магазина), собранные методом интервью (скрипт).
2. Описание (дизайн и функционал) сайта Заказчика peredelkinoshop.ru.
3. Представленная Заказчиком документация, информация и статистика по продажам.
4. Анализ решений, представленных на рынке (релевантные предмету обследования).

**Глоссарий**

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

| **№** | **Сокращение или термин** | **Определение** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Сайт | Сайт магазина «Переделкино» в Интернет |
| 2 | KPI (Key Performance Indicators) | ключевые показатели эффективности |
| 3 | Заказчик | Директор магазина «Переделкино» |
| 4 | Исполнитель | ООО «АйТи Решения Практикум» |

**Основная часть**

**Текущее состояние системы AS IS**

В данном разделе описаны процессы, реализующие on‑line продажи с использованием сайта магазина «Переделкино».

Проанализированы недостатки процессов AS IS, выявлены точки для их улучшений и предложены рекомендации возможных изменений.

**Процессы системы AS IS**

Обследованы следующие процессы (описание в нотации BPMN прилагается):

| **Процесс** | **Подразделение / Задействованное лицо** | **Степень автоматизации** | **Используемое ПО и инструменты** | **Краткое описание** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Формирование заказа** | - Клиент  - Администратор | Высокая | Сайт магазина | По мере необходимости, возникающей у Клиента.  1. Клиент заходит на сайт магазина. Переходом с Главной страницы доступно:  - Корзина;  - Страница с информацией о магазине;  - Страница с категориями товаров («Посмотреть весь каталог!»);  - Выбор категории с иконки на главной странице;  - Чат с онлайн-консультантом.  2. Клиент выбирает «Посмотреть весь каталог!».  3. Клиент выбирает интересующую категорию.  4. Клиент проводит листинг товаров категории (название, стоимость), добавляет в корзину. При необходимости Клиент продолжает выбор товаров, переходом между категориями и товарами.  5. Завершив выбор, Клиент переходит в Корзину, где видит все ранее выбранные товары. Клиент корректирует количество товаров, имеет возможность удаления всех товаров, возврата к дальнейшему выбору. |
| **Оформление заказа** | Клиент | Высокая | Сайт магазина | По результатам формирования Клиентом заказа в Корзине на сайте.  1. Со страницы Корзины Клиент переходит на страницу оплаты и оформления доставки.  Со страницы оплаты и оформления доставки есть возможность:  - Вернуться к выбору товаров;  - Подтвердить оформление заказа;  - Выбрать способ оплаты.  2. Клиент указывает обязательные условия осуществления доставки –  сумма заказа соответствует условиям оформления доставки (не менее 1000 руб.):  2.1 В случае, если сумма заказ менее 1000 руб., Клиент уведомляется, что заказ можно забрать в оффлайн магазине.  2.2 В случае, если сумма заказа более 1000 руб., Клиент подтверждает это на сайте и указывает контактные данные (ФИО, адрес доставки, номер телефона)  3. Клиент выбирает способ оплаты:  3.1 Наличными при получении и жмет кнопку «Оформить заказ».  3.2 Если Клиент выбрал способ оплаты банковской картой, он попадает на страницу сервиса онлайн-оплаты.  4. Клиент переходит на страницу успешного оформления заказа, где указан номер заказа для уточнения его статуса.  4.1 Отжав кнопку «Оформить заказ» при наличной форме оплаты.  4.2 Автоматически после успешной оплаты банковской картой, получив также чек об оплате на номер телефона. |
| **Подтверждение заказа** | - Администратор  - Кладовщик на складе  - Управляющий магазина  - Клиент | Начальная | - Эл.почта  - Excel  - ПО учёта товаров на складе | В случае получения уведомления об оформлении заказа на эл.почту:  1. Администратор связывается с Кладовщиком на складе для подтверждения наличия товара. Кладовщик на складе проверяет товар по названию или идентификатору в ПО учёта товаров:  1.1 Если товар есть на складе – заказ подтверждается Кладовщиком и Администратором.  1.2 Если товара нет или в меньшем количестве – заказ не подтверждается Кладовщиком и отменяется Администратором.  2. Если заказа подтвержден Кладовщиком на складе, Администратор звонит Клиенту в первый день и далее (по согласованию с Управляющим) в течение 3 дней по 1 разу в день пока не удается дозвониться для получения одного из результатов:  2.1 В случае дозвона – заказ подтверждается Клиентом и Администратором;  2.2 В случае дозвона – заказ может отмениться по инициативе Клиента и далее Администратором;  2.3 В случае недозвона – заказ отменяется Администратором.  3. В случае, если заказ не подтвержден Клиентом и Администратором и оплата была осуществлена банковской картой, Управляющий магазина через ЛК магазина в сервисе онлайн-оплаты возвращает денежные средства.  4. В случае, если заказ подтвержден Клиентом и Администратором, заказ перемещается в папку «На отгрузку» с информацией, необходимой для ее осуществления (состав заказа, дата, время, наличие оплаты, адрес доставки). |

**Недостатки системы AS IS**

Для выявления проблем и сложностей с которыми сталкивается пользователь сайта магазина «Переделкино» построена модель Customer Journey Map (CJM), доступная по ссылке <https://miro.com/app/board/uXjVNUJb1l4=/?share_link_id=555998763794>

Способы преодоления выявленных барьеров выделены в отдельный блок CJM с привязкой к этапам пути.

Анализ CJM и модели процессов AS IS позволяет сделать следующие выводы:

| **Процесс** | **Недостатки** | **Проблемы и упущенные возможности** |
| --- | --- | --- |
| **Формирование заказа** | Структура и функционал сайта в Интернет не соответствует потребностям Клиента, не позволяет упростить работу персонала, а также строить и реализовывать маркетинговые стратегии. | 1. Недовольство Клиента  2. Упущенные доходы бизнеса  3. Рост нагрузки на персонал компании  4. Дополнительные расходы (сайт, доп.персонал) не приносящие ожидаемой прибыли |
| **Оформление заказа** |
| **Подтверждение заказа** | 1. Недостаточная автоматизация процессов подтверждения Клиента и подтверждения наличия товара на складе  2. Ограничение на использование клиентом услуги доставки  3. Излишняя лояльность к клиентам, желающим оплатить заказ наличными | 1. Упущенные доходы бизнеса  2. Рост нагрузки на персонал компании |

**Обоснование необходимости изменений**

При обследовании процессов AS IS также выявлены возможности, связанные с оптимизацией и автоматизацией процессов реализующих on-line продажи с использованием сайта магазина «Переделкино»», что, в результате, позволит достичь ряда положительных эффектов для бизнеса.

| **Процесс** | **Возможность улучшения** | **Эффект для бизнеса** | **Рекомендации к изменению** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Формирование заказа** | 1.Корректировка структуры и функционала сайта в Интернет:  - убрать ненужный и дублирующийся контент (календарь, карту, окно Помощника, баннер о скидке и т.п.);  - структурировать логику сайта в постраничный вариант с меню;  - увеличение места на странице для размещения информации о товарах;  - добавление фильтров по характеристике товаров;  - добавление уровня с детальным описанием товара;  - добавление функционала формирования отзыва о товарах, присвоения ему клиентского рейтинга;  - добавление функционала выбора понравившихся товаров с возможностью вернуться к ним;  - добавление функционала сохранения проекта заказа с возвращением к нему потом;  - добавление функционала сохранения истории заказов;  - добавление функционала рекомендации аналогичных и дополняющих товаров при выборе;  - добавление функционала поисковой строки для поиска товара;  - добавление раздела с услугами (дизайн, сборка и т.п.)  2. Организация работы по части выработки маркетинговой стратегии и внедрению системы персональной мотивации. | 1. Рост доходов  2. Рост удовлетворенности Клиентов предлагаемым сервисом | 1. Корректировка структуры и функционала сайта в Интернет.  2. Разработка CRM-системы и ее эксплуатация в соответствии с маркетинговой стратегией |
| **Оформление заказа** | 1.Корректировка структуры и функционала сайта в Интернет:  - внесение функционала создания ЛК клиента;  - верификация внесенных клиентом данных (ФИО, адреса, e-mail, телефон);  - добавление функционала автоматического расчета стоимости доставки и включения стоимости доставки в стоимость заказа без ограничения по стоимости заказа;  - добавление поля для внесения промо-кода;  - дублирование функции отправки чека об оплате как на телефон, так и на e-mail;  - дополнить варианты оплаты с сайта оплатой по СБП, QR-коду;  - функционал автоматического применения доступных для клиентов скидок (первый заказ, накопительная система и проч.);  - добавление чат-бота и раздела на сайте с FAQ.  2.Изменение подходов в части предоставления услуги доставки и вариантов оплаты заказа:  - исключить возможность оплаты заказа наличными при предоставлении услуги доставки;  - предоставление возможности выбора доставки по РФ. | 1. Рост доходов  2. Рост удовлетворенности Клиентов предлагаемым сервисом  3. Сокращение нагрузки на персонал за счет оптимизации процессов | 1. Корректировка структуры и функционала сайта в Интернет. |
| **Подтверждение заказа** | 1. Создание Рабочего кабинета сайта магазина для взаимодействия Администратора, Кладовщика, Управляющего при подтверждении заказа  2.Интеграция сайта с ПО учета товаров на складе. | 1. Сокращение нагрузки на персонал за счет оптимизации процессов | 1. Корректировка структуры и функционала сайта в Интернет  2. Разработка интеграции ПО учета товаров на складе и сайта в Интернет |

**Ожидаемый процесс работы системы TO BE**

В данном разделе описано целевое состояние системы TO BE и предложены варианты по его достижению. Целевое описание процессов TO BE в нотации BPMN прилагается.

Описание сформировано на основании проблем системы AS IS и выявленных требований к её улучшению, моделей Customer Journey Map (CJM) и User Story Map (USM) с приоритезацией выявленных пользовательских потребностей (USM доступна по ссылке <https://miro.com/app/board/uXjVNTAdrg4=/>).

**Ожидаемые результаты**

Для конкретизации ожиданий в части результатов внедрения изменений, изучена представленная Заказчиком информация по сложившейся статистике и структуре продаж с использованием сайта магазина «Переделкино».

Сформирована «Воронка» действий клиентов с реализацией в продажи.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Статистика действий Клиента** | **Количество, ед.** | **Отсев, ед.** | **Комментарий** |
| Начато сеансов на сайте | 59 588 | 36 574 | База для увеличения продаж за счет улучшения структуры сайта и настройки внутренних функций / сервисов |
| Дошли до взаимодействия с онлайн-консультантом | 23 014 | 221 |
| Дошли до формирования корзины заказа | 22 793 | 7 259 |
| Дошли до ввода данных и выбора оплаты | 15 534 | 6 980 |
| Дошли до страницы подтверждения заказа | 8 554 | 5 351 |
| Дошли до подтверждения заказа Администратором (оффлайн)\* | 3 203 | 608\*\* | Задел для роста количества продаж в сложившейся ситуации  23% = 608 / 2595 |
| Выкупили товар\* | 2 595 |  |  |

*\* Для оценки значений показателей использован файл «Статистика продаж за последние 3 месяца»:*

*1. Сформирована сводная таблица с разбивкой по номерам моб.телефонов (моб.телефон = 1 клиент).*

*2.В случае, если продажа сформирована в 1 день, сделано предположение, что это один заказ.*

*3.В случае, если значение Продаж в рублях равно нулю, то сделано предположение, что заказ был оформлен, но не оплачен и не выкуплен Клиентом.*

*\*\* Первая цель в рамках проведения изменений процессов и сайта в Интернет*

Сформированы ключевые показатели продаж.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Характеристика (период февр.-март 2023 г.)** | **Значение, руб.** |
| 1 | Выручка, руб. | 4 701 133 039 |
| 2 | Себестоимость, руб. | 2 350 566 19,5 |
| 3 | Количество товаров, ед. | 304 294 |
| 4 | Средний чек, руб. | 1 811 612 |

Сформированы возможные для достижения цели внедрения изменений и метрики достижения успеха на горизонте 1 года (1 итерация изменений):

* Исключения случаев оформления заказа на сайте с некорректно указанными клиентскими данными;
* Исключение случаев работы над заказами с доставкой на сайте без предварительной оплаты;
* Исключение трудозатрат на перепроверку заказов на наличие товаров;
* Увеличение количества продаж на сайте на 20% (на сумму до 1 млрд.руб. в квартал).

Дополнительно необходимо отметить, что при реализации изменений возможно также достижение дополнительных эффектов, размер которых на данном этапе оценить невозможно:

* Увеличение количества и объема продаж за счет улучшение пользовательского функционала сайта;
* Рост среднего чека за счет расширения предложения сопутствующих товаров и услуг.

**Варианты решений в рамках изменения**

| **Вариант решения** | **Изменения в процессах** | **Оценка времени** | **Оценка стоимости** | **Достоинства** | **Недостатки** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1-я итерация**  - Корректировка структуры и функционала сайта в Интернет  - Разработка интеграции ПО учета товаров на складе и сайта в Интернет | - Формирование заказа  - Оформление заказа  - Подтверждение заказа | н/д | н/д | Наиболее быстрый вариант решения наибольшего количества проблем с быстрой отдачей | - Вероятность возникновения доп.задач по доработке ПО учета товаров на складе в части модуля автоматизации прогнозирования потребности в складских запасах |
| **2-я итерация**  + Доработка ПО учета товаров на складе в части модуля прогнозирования потребности в складских запасах  + Разработка CRM-системы и ее эксплуатация в соответствии с маркетинговой стратегией  + Разработка мобильного приложения Магазина | - Формирование заказа  - Оформление заказа  - Подтверждение заказа | н/д | н/д | Вариант, позволяющий выработать наиболее устойчивое решение | - Доп. проект разработки модуля прогнозирования потребности в складских остатках (время, стоимость, компетентный персонал)  - Доп. Проект создания CRM-системы и выстраивания дополнительных процессов  - Доп.проект создания мобильного приложения и рост операционных затрат на поддержание ИТ-решений |