

Оптимизация работы сети кинотеатров (на основе внедрения ИТ)

Технологии бизнес-инжиниринга



Выполнили:

Костоусов С. А.

Ишмурзина И. У.

Проверил:

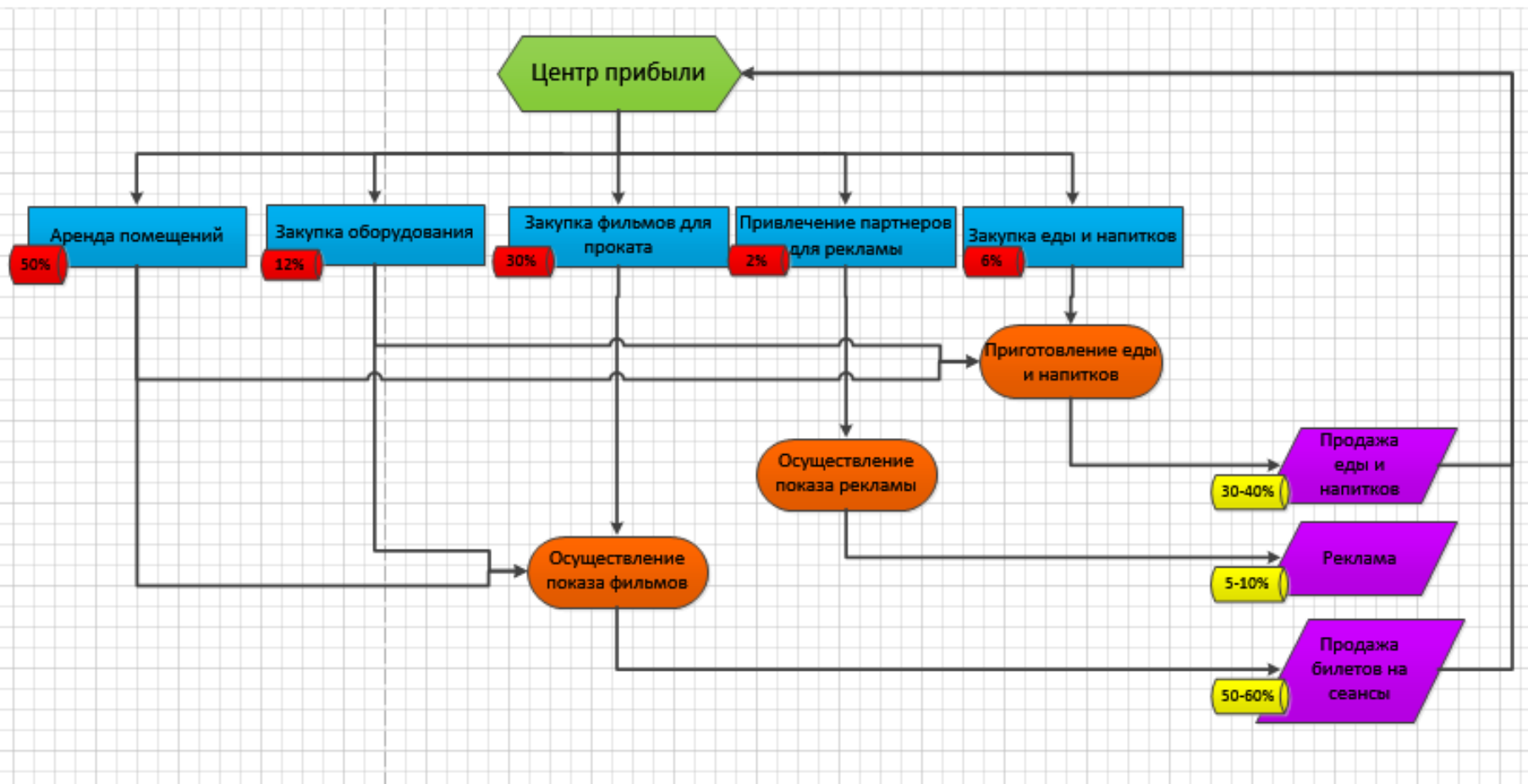
Кудрявцев Д.В.

Санкт-Петербург
2015

Бизнес-модель Остервальдера



Описание цепочки создания ценностей



Концептуальная модель предметной области

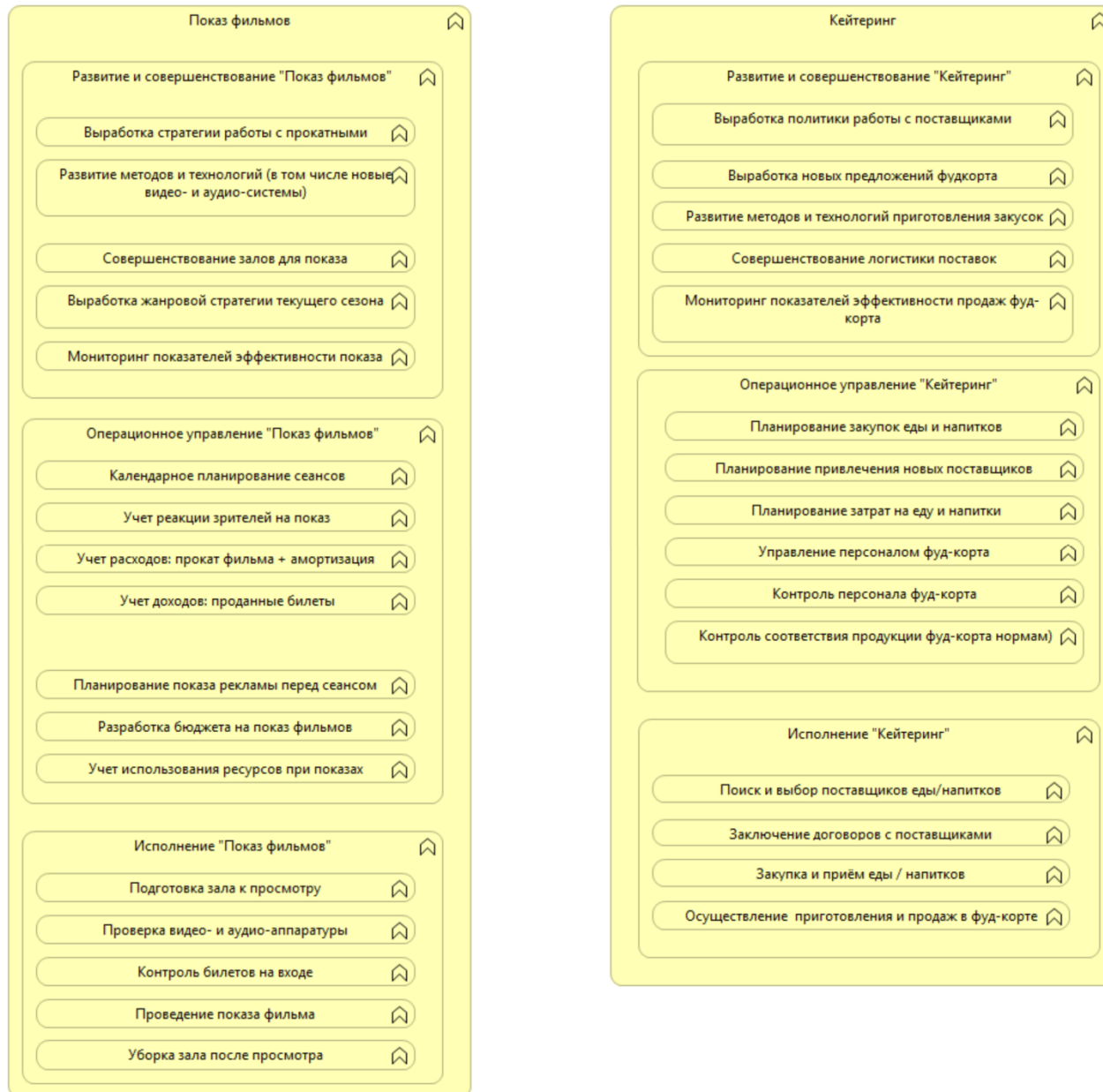
• 1.	Сеть кинотеатров
• 1.1.	Объект
• 1.1.1.	Инфраструктура
• 1.1.1.1.	Кинозал
• 1.1.1.1.1.	Экран
• 1.1.1.1.2.	Оборудование
• 1.1.1.1.3.	Кресла
• 1.1.1.2.	Касса
• 1.1.1.2.1.	Кассовый аппарат
• 1.1.1.2.2.	Кассовое окно
• 1.1.1.3.	Холл
• 1.1.1.3.1.	Диваны
• 1.1.1.3.2.	Стол
• 1.1.1.3.3.	Рекламные баннеры
• 1.1.1.4.	Фудкорт
• 1.1.1.4.1.	Напитки
• 1.1.1.4.2.	Еда

Общий классификатор ФС

1.	Сеть кинотеатров	
1.1.	Управление основными средствами предг	
1.1.1.	Аренда помещения	•
1.2.	Управление человеческими ресурсами	
1.2.1.	Основная деятельность	
1.2.2.	Управление	
1.3.	Осуществление кинопоказов	
1.3.1.	Основная деятельность	
1.3.1.1.	Показ фильмов	
1.3.1.2.	Кейтеринг	
1.3.1.3.	Реклама	
1.3.1.4.	Техническое обслуживание	
1.3.2.	Операционное управление	
1.3.2.1.	Управление работами	
1.3.2.2.	Управление ресурсами	
1.3.2.3.	Финансово-экономическое управление	•
1.3.3.	Развитие и совершенствование	•
1.4.	Снабжение	
1.4.1.	Основная деятельность	
1.4.2.	Управление	

1.	Сеть кинотеатров
1.1.	Управление основными средствами предприятия
1.1.1.	Аренда помещения
1.2.	Управление человеческими ресурсами
1.2.1.	Основная деятельность
1.2.1.1.	Наем персонала
1.2.1.2.	Увольнение персонала
1.2.2.	Управление
1.2.2.1.	Планирование найма и увольнения персонала
1.3.	Осуществление кинопоказов
1.3.1.	Основная деятельность
1.3.1.1.	Показ фильмов
1.3.1.1.1.	Покупка прав кинопроката
1.3.1.1.2.	Продажа билетов
1.3.1.2.	Кейтеринг
1.3.1.2.1.	Приготовление еды/напитков
1.3.1.2.2.	Обслуживание клиентов
1.3.1.2.3.	Подготовка зоны для приема посетителей
1.3.1.3.	Реклама
1.3.1.3.1.	Заключение договоров с партнерами
1.3.1.3.2.	Показ рекламы перед киносеансом
1.3.1.3.3.	Показ баннерной рекламы
1.3.1.4.	Техническое обслуживание
1.3.1.4.1.	Поддержка работоспособности
1.3.1.4.2.	Профилактические работы
1.3.2.	Операционное управление
1.3.2.1.	Управление работами
1.3.2.1.1.	Планирование расписания киносеансов
1.3.2.1.1.1.	Разработка расписания на месяц
1.3.2.1.1.2.	Разработка расписания на неделю
1.3.2.1.3.	Формирование ежемесячных отчетов
1.3.2.2.	Учет показанных фильмов
1.3.2.3.	Учет продажи билетов
1.3.2.4.	Анализ показанных фильмов за неделю (месяц)
1.3.2.5.	Управление ресурсами
1.3.2.5.1.	Планирование ресурсов
1.3.2.5.1.1.	Планирование персонала
1.3.2.5.1.1.1.	Планирование загрузки сотрудников на неделю
1.3.2.5.1.1.2.	Планирование загрузки сотрудников на месяц
1.3.2.5.1.2.	Планирование закупок для кейтеринга
1.3.2.5.1.3.	Планирование загрузки залов
1.3.2.5.2.	Учет продажи в зоне кейтеринга
1.3.2.5.3.	Анализ использования оборудования
1.3.3.	Финансово-экономическое управление
1.3.3.1.	Учет затрат
1.3.3.2.	Планирование затрат
1.3.4.	Развитие и совершенствование
1.3.4.1.	Разработка стратегий и планов развития сети кинотеатров
1.3.4.2.	Проекты развития
1.3.4.2.1.	Расширение спектра услуг
1.3.4.2.2.	Расширение прокатной базы
1.3.4.2.3.	Развитие технологий
1.3.4.2.4.	Обучение персонала
1.3.4.3.	Управление проектами развития
1.3.4.4.	Оптимизация процессов деятельности и/ли управлений
1.4.	Снабжение
1.4.1.	Основная деятельность
1.4.1.1.	Закупка продуктов для зоны кейтеринга
1.4.1.2.	Закупка фильмов
1.4.2.	Управление
1.4.2.1.	Планирование объемов закупок

















































Пример более подробного классификатора для 2 ФС



Пример более подробного классификатора для 2 ФС

Номер	Наименование
1.	Классификатор 2 ФС
1.1.	Показ фильмов
1.1.1.	Развитие и совершенствование "Показ фильмов"
1.1.1.1.	Выработка стратегии работы с прокатными компаниями
1.1.1.2.	Развитие методов и технологий
1.1.1.3.	Совершенствование залов для показа
1.1.1.4.	Выработка жанровой стратегии текущего сезона
1.1.1.5.	Мониторинг показателей эффективности
1.1.2.	Операционное управление "Показ фильмов"
1.1.3.	Исполнение "Показ фильмов"
1.1.3.1.	Подготовка зала к просмотру
1.1.3.2.	Проверка аудио- и видео-аппаратуры
1.1.3.3.	Продажа билетов
1.1.3.4.	Контроль билетов на входе
1.1.3.5.	Проведение показа фильмов
1.1.3.6.	Уборка зала после просмотра
1.2.	Кейтеринг
1.2.1.	Развитие и совершенствование "Кейтеринг"
1.2.1.1.	Выработка политики работы с поставщиками
1.2.1.2.	Выработка новых предложений фудкорта
1.2.1.3.	Развитие методов и технологий приготовления закусок
1.2.1.4.	Совершенствование логистики поставок
1.2.1.5.	Мониторинг показателей эффективности
1.2.2.	Операционное управление "Кейтеринг"

Организационная структура

 1.	Генеральный директор	 Руководитель компании
 1.1.	Заместитель генерального директора	 Менеджер (высшего уровня)
 1.1.1.	Отдел подбора персонала	 Подразделение
 1.1.1.1.	Специалист по персоналу	 Специалист
 1.1.2.	Отдел маркетинга	 Подразделение
• 1.1.2.1.	Начальник отдела маркетинга	• Не задан
 1.2.	Бухгалтерия	 Подразделение
 1.2.1.	Главный бухгалтер	 Специалист
 1.3.	Сметный отдел	 Подразделение
 1.4.	Финансовый отдел	 Подразделение
 1.4.1.	Финансовый директор	 Менеджер (высшего уровня)
 1.4.1.1.	Финансовый аналитик	 Специалист
 1.4.1.2.	Экономист	 Специалист
 1.5.	Отдел кинопоказа	 Подразделение
 1.5.1.	Менеджер проката	 Менеджер (среднего уровня)
 1.5.2.	Менеджер по работе с клиентами	 Менеджер (среднего уровня)
 1.5.2.1.	Кассир	 Специалист
 1.5.2.2.	Контролер	 Специалист
 1.5.3.	Специалист кинооборудования	 Специалист
 1.5.4.	Менеджер по рекламе	 Менеджер (среднего уровня)
 1.6.	Отдел кейтеринга	 Подразделение
 1.6.1.	Начальник отдела кейтеринга	 Менеджер (высшего уровня)
 1.6.1.1.	Менеджер по закупкам	 Менеджер (низшего уровня)
 1.6.1.2.	Шеф повар	 Менеджер (среднего уровня)
 1.6.1.2.1.	Повар	 Специалист

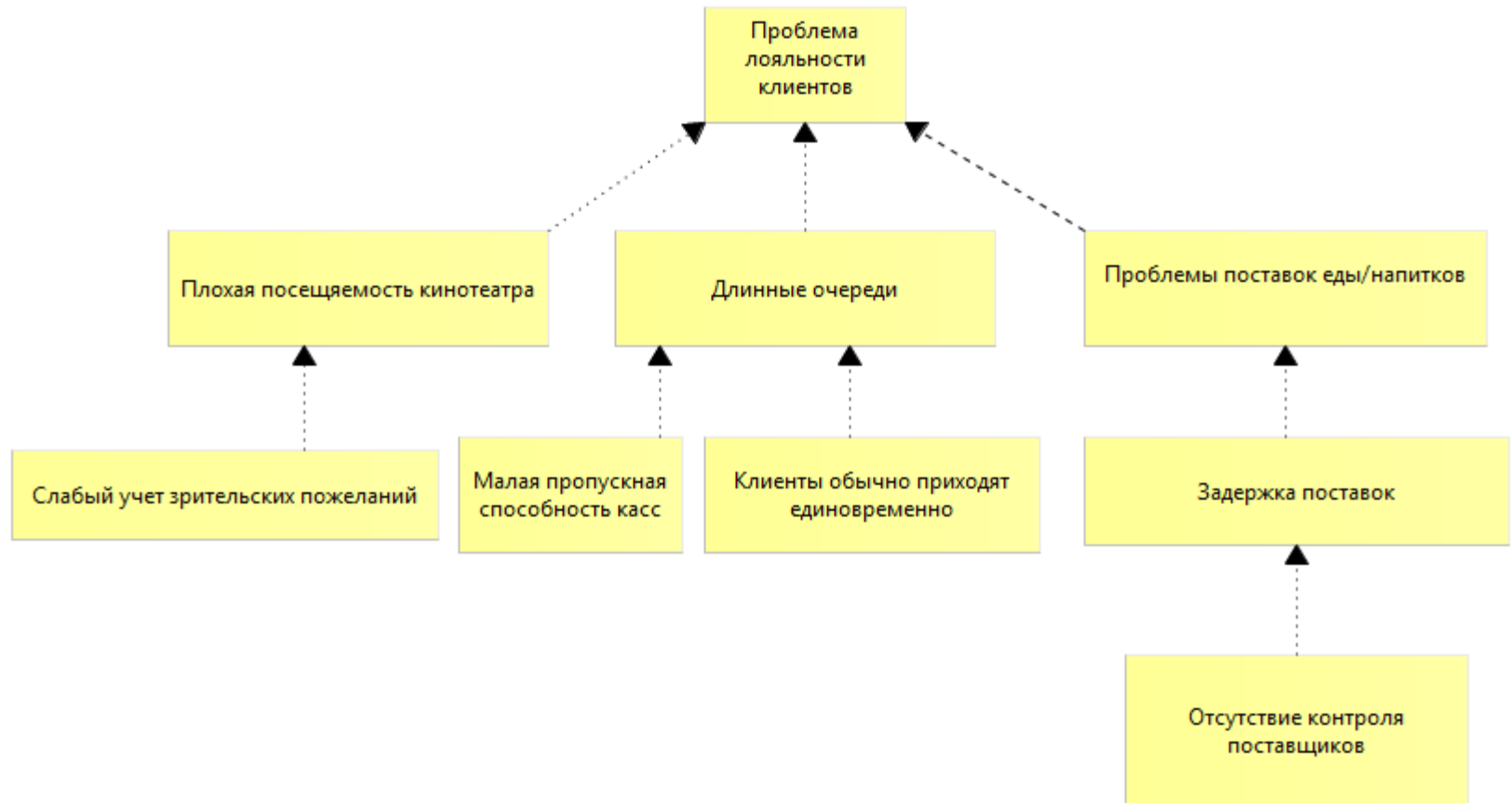
Закрепление ответственности

[illegible]

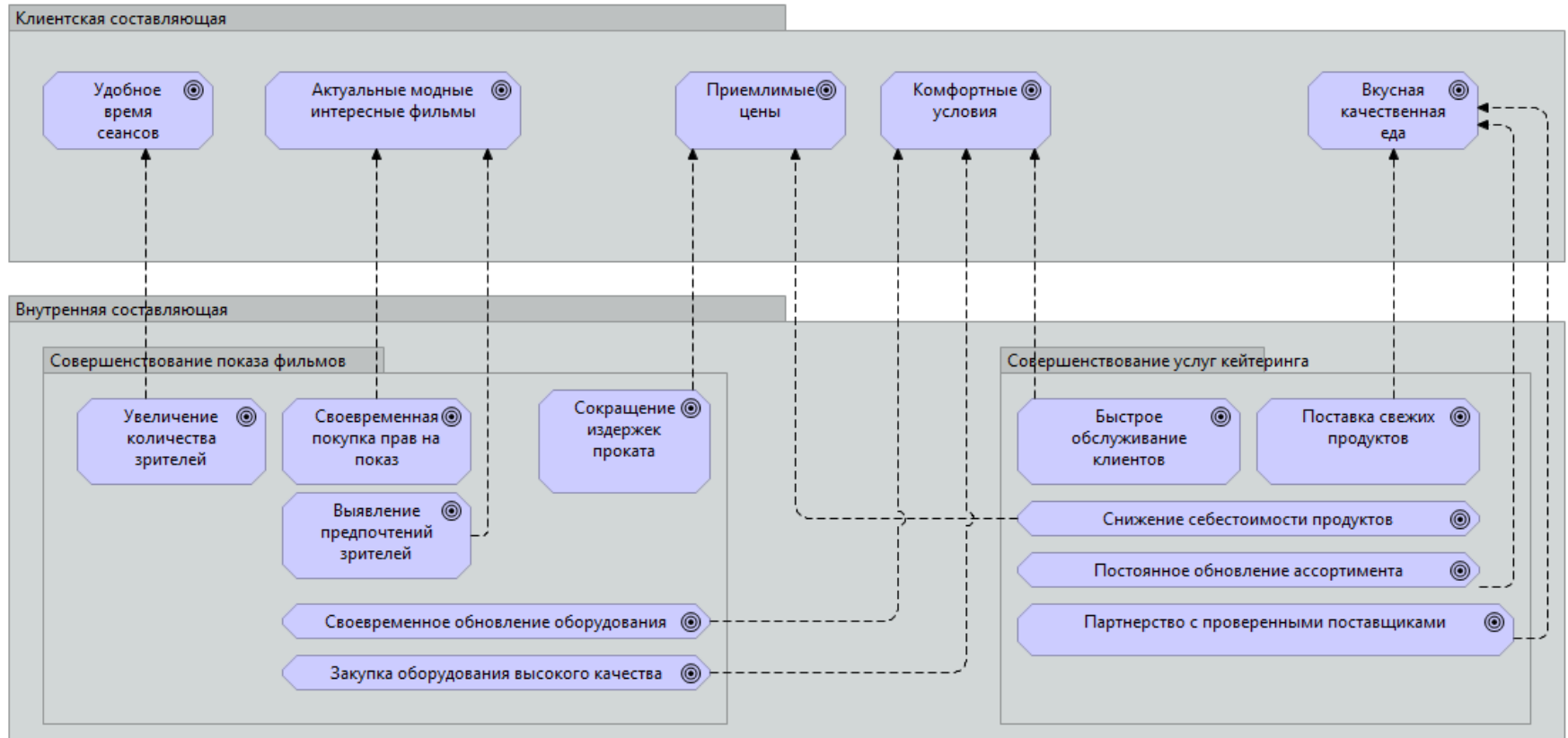
Закрепление ответственности (отчет из модели)

Отдел кинопоказа	Техническое обслуживание	ответственность)
	Поддержка работоспособности	I — Inform after doing (оповещается после исполнения)
	Профилактические работы	I — Inform after doing (оповещается после исполнения)
	Разработка расписания на месяц	I — Inform after doing (оповещается после исполнения)
	Разработка расписания на неделю	I — Inform after doing (оповещается после исполнения)
	Анализ использования оборудования	I — Inform after doing (оповещается после исполнения)
	Снабжение	R — Responsible (исполняет)
	Основная деятельность	A — Accountable (несет ответственность)
Менеджер проката	Основная деятельность	R — Responsible (исполняет)
	Показ фильмов	A — Accountable (несет ответственность)
	Покупка прав кинопроката	A — Accountable (несет ответственность)
	Планирование загрузки залов	R — Responsible (исполняет)
	Основная деятельность	R — Responsible (исполняет)
	Закупка фильмов	R — Responsible (исполняет)
Менеджер по работе с клиентами	Продажа билетов	A — Accountable (несет ответственность)
	Обслуживание клиентов	A — Accountable (несет ответственность)
	Подготовка зоны для приёма посетителей	A — Accountable (несет ответственность)

Карта проблем



Карта стратегии



Связь целей с деятельностью (ФС): Показ фильмов

<ul style="list-style-type: none"> Стратегические цели Клиентская составляющая Внутренняя составляющая Показ фильмов <ul style="list-style-type: none"> Увеличение количества зрителей Своевременная покупка прав на показ Выявление предпочтений зрителей Сокращение издержек проката Своевременное обновление оборудования Закупка оборудования высокого качества 	<ul style="list-style-type: none"> Классификатор 2 ФС Показ фильмов <ul style="list-style-type: none"> Развитие и совершенствование "Показ фильмов" <ul style="list-style-type: none"> Выработка стратегии работы с прокатными компаниями Развитие методов и технологий Совершенствование залов для показа Выработка жанровой стратегии текущего сезона Мониторинг показателей эффективности Операционное управление "Показ фильмов" <ul style="list-style-type: none"> Исполнение "Показ фильмов" <ul style="list-style-type: none"> Подготовка зала к просмотру Проверка аудио- и видео-аппаратуры Продажа билетов Контроль билетов на входе Проведение показа фильмов Уборка зала после просмотра
--	--

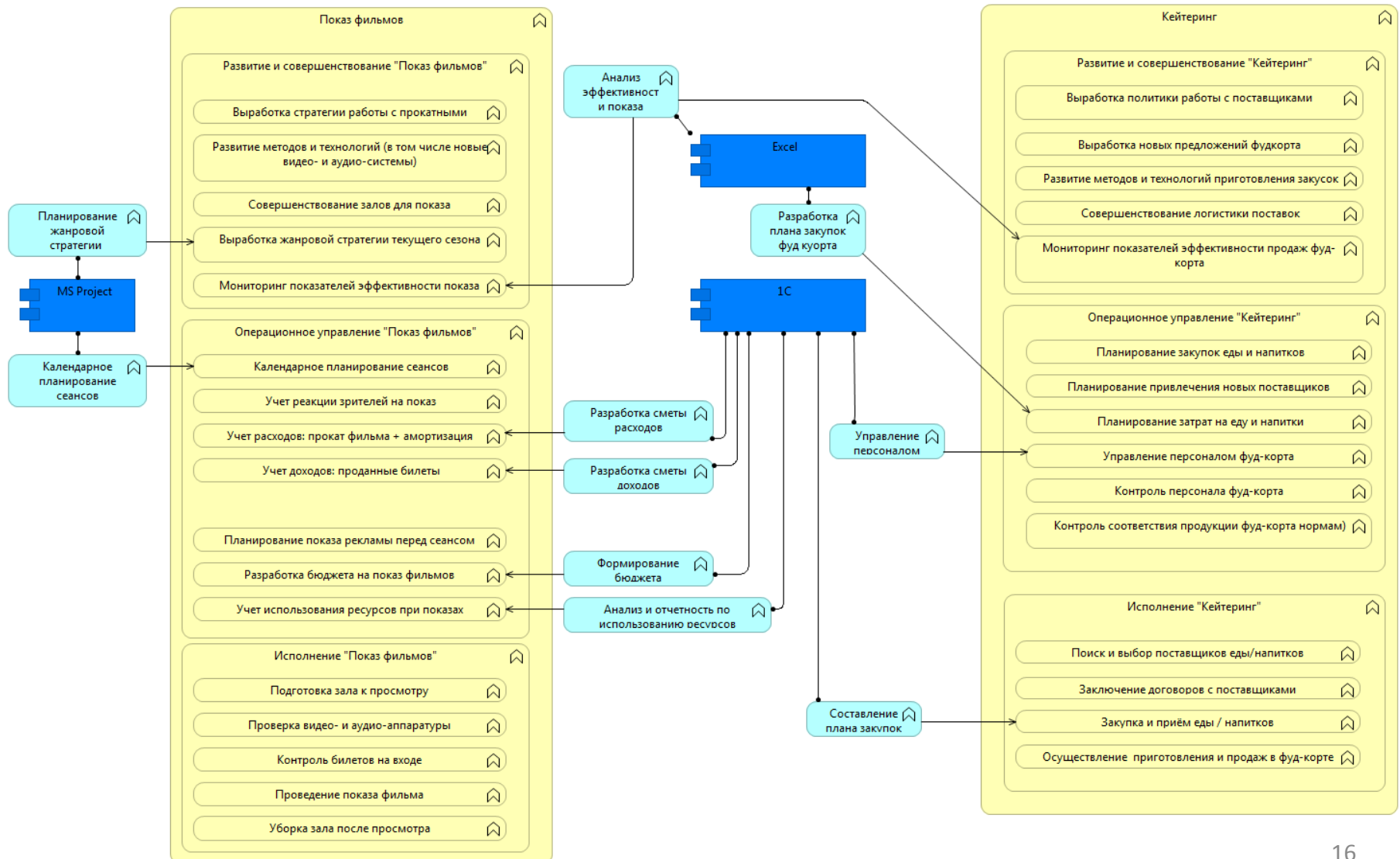
Связь целей с деятельностью (ФС): Кейтеринг

<ul style="list-style-type: none"> Стратегические цели Клиентская составляющая Внутренняя составляющая Показ фильмов Кейтеринг Быстрое обслуживание клиентов Поставка свежих продуктов Снижение себестоимости продуктов Постоянное обновление ассортимента Партнерство с проверенными поставщиками 	<ul style="list-style-type: none"> Классификатор 2 ФС Показ фильмов Кейтеринг Развитие и совершенствование "Кейтеринг" <ul style="list-style-type: none"> Выработка политики работы с поставщиками Выработка новых предложений фудкорта Развитие методов и технологий приготовления закусок Совершенствование логистики поставок Мониторинг показателей эффективности Операционное управление "Кейтеринг" <ul style="list-style-type: none"> Планирование закупок еды и напитков Планирование привлечения новых поставщиков Планирование затрат на еду и напитки Управление персоналом фуд корта Контроль персонала фудкорта Контроль соответствия продукции нормам Исполнение "Кейтеринг" <ul style="list-style-type: none"> Поиск и выбор поставщиков еды/напитков Заключение договоров с поставщиками Закупка и прием еды/напитков Осуществление приготовления и продаж в фуд корте
--	--

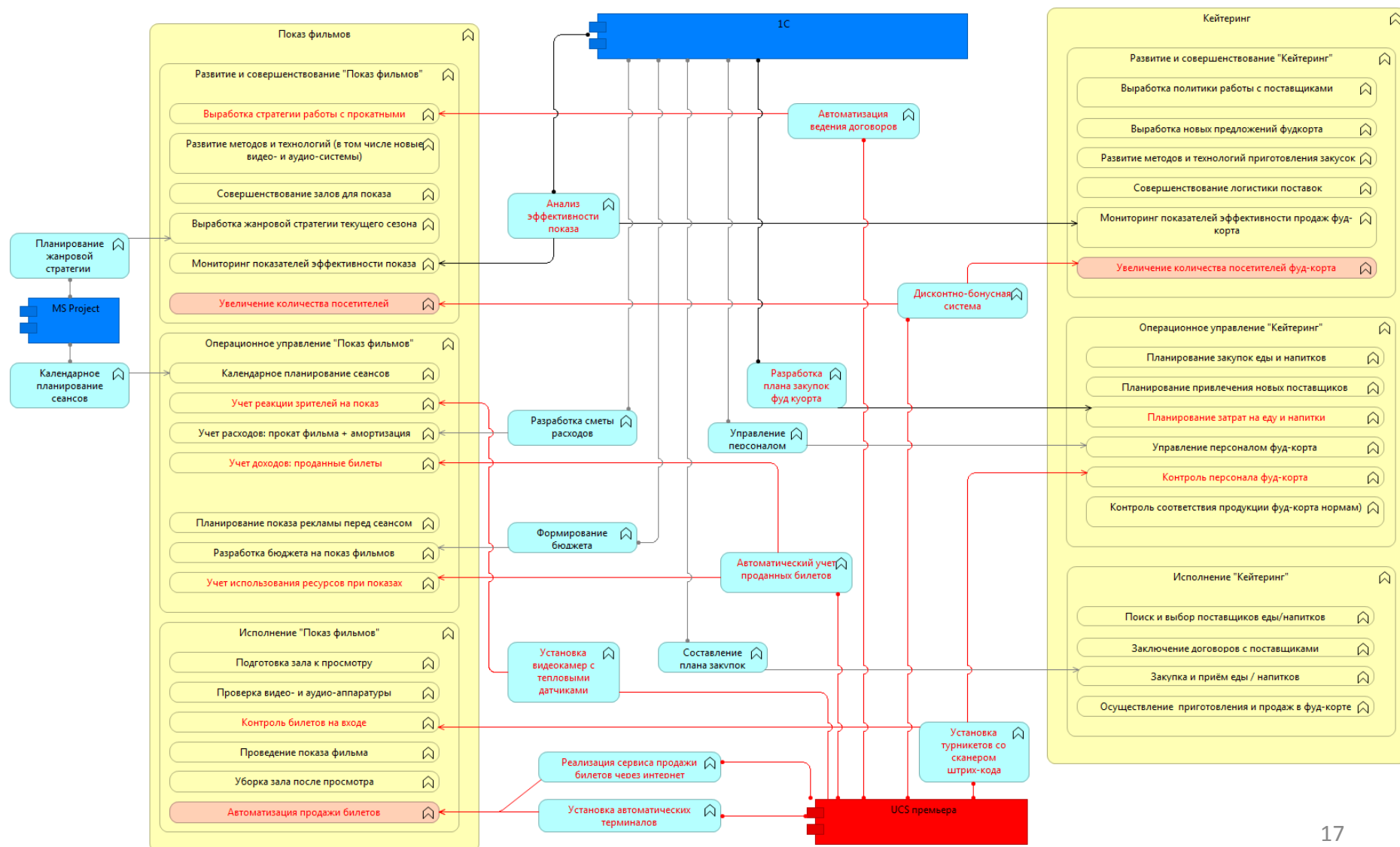
Показатели эффективности

Номер	Наименование
1.	Объем прибыли
1.1.	Объем прибыли фудкорта
1.2.	Объем прибыли от продажи билетов
1.3.	Объем прибыли от продажи рекламы
2.	Объем затрат
2.1.	Объем затрат на прокат фильмов
2.2.	Объем затрат на закупку оборудования
2.3.	Объем затрат на закупку еды/напитков
2.4.	Объем затрат на аренду и обслуживание помещений
3.	Лояльность зрителей

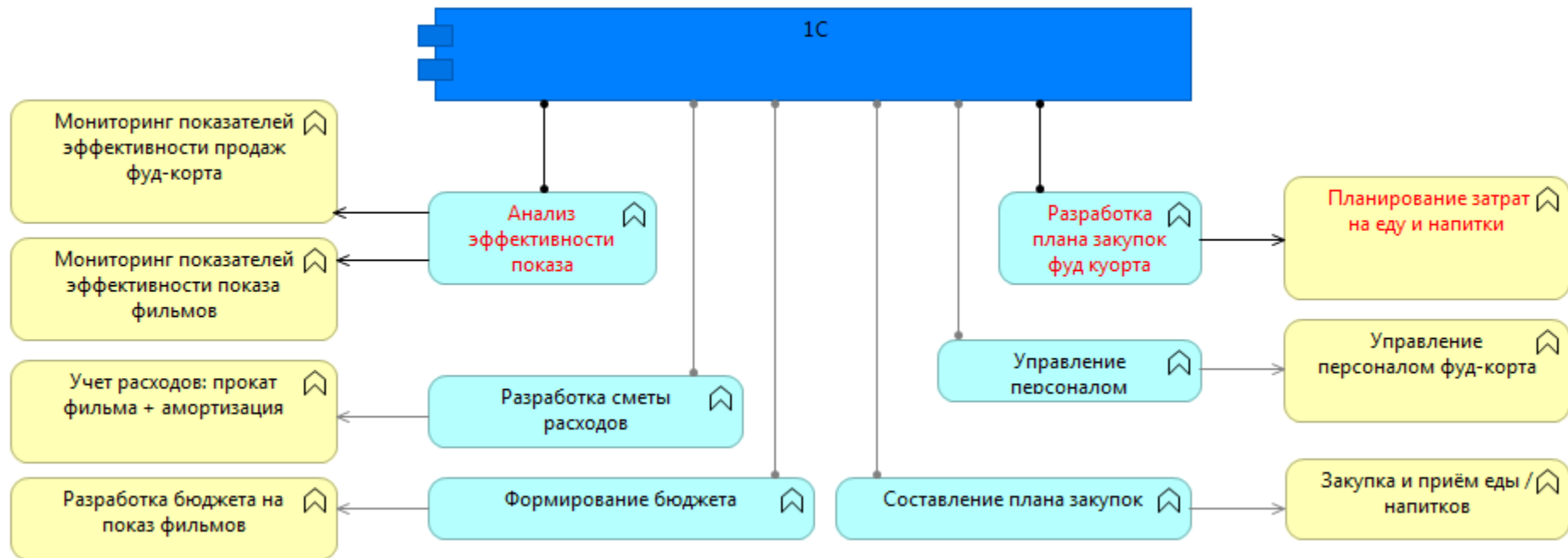
ИС «как было»



ИС «как надо»



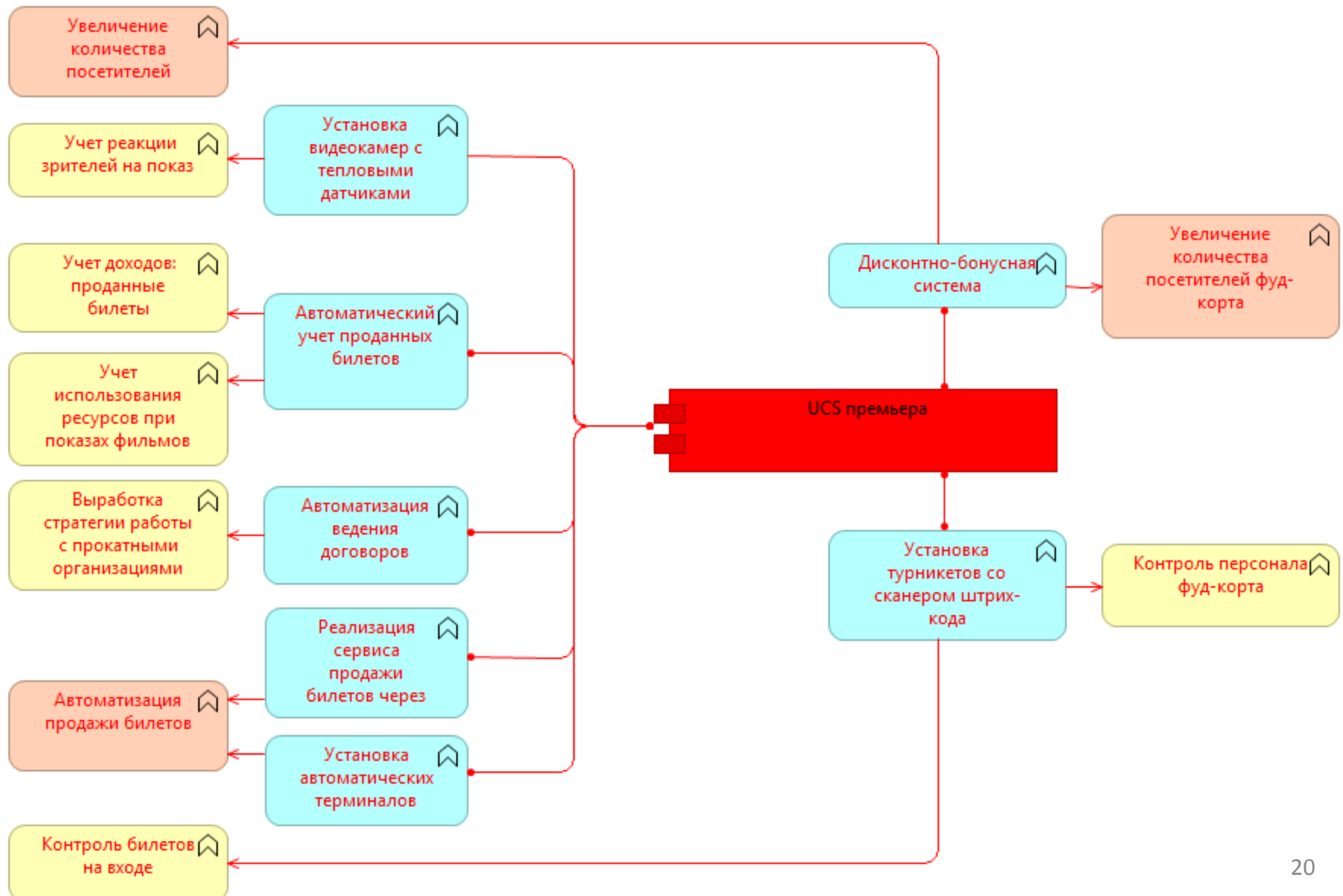
ИС «как надо»: Улучшение 1С



Карточка проекта

Усовершенствование 1С	
Показатели	Время сотрудников на обработку документов
Решаемые проблемы	Нерациональное использование Excel
	Отсутствие единого информационного пространства
Цели	Повысить эффективность работы с документами
	Создать единое информационное пространство

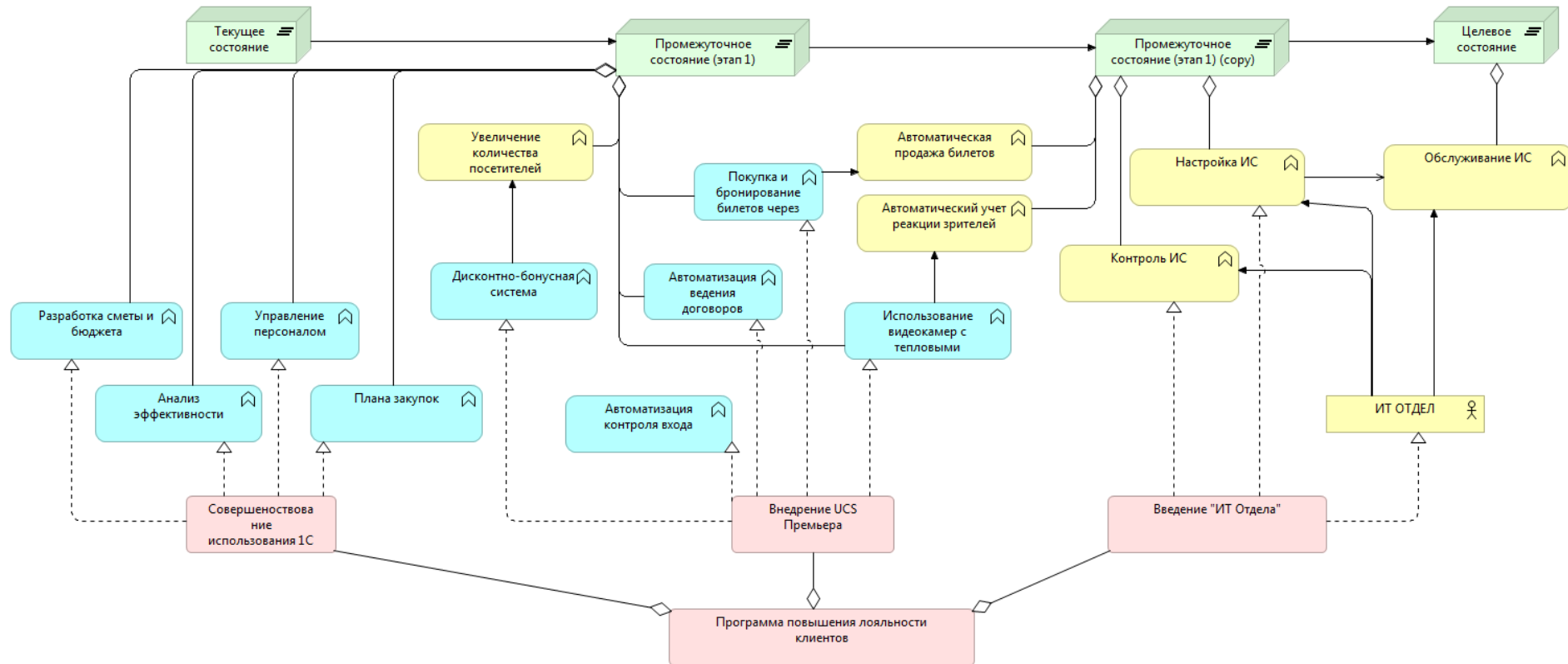
ИС «как надо»: Внедрение UCS Премьера



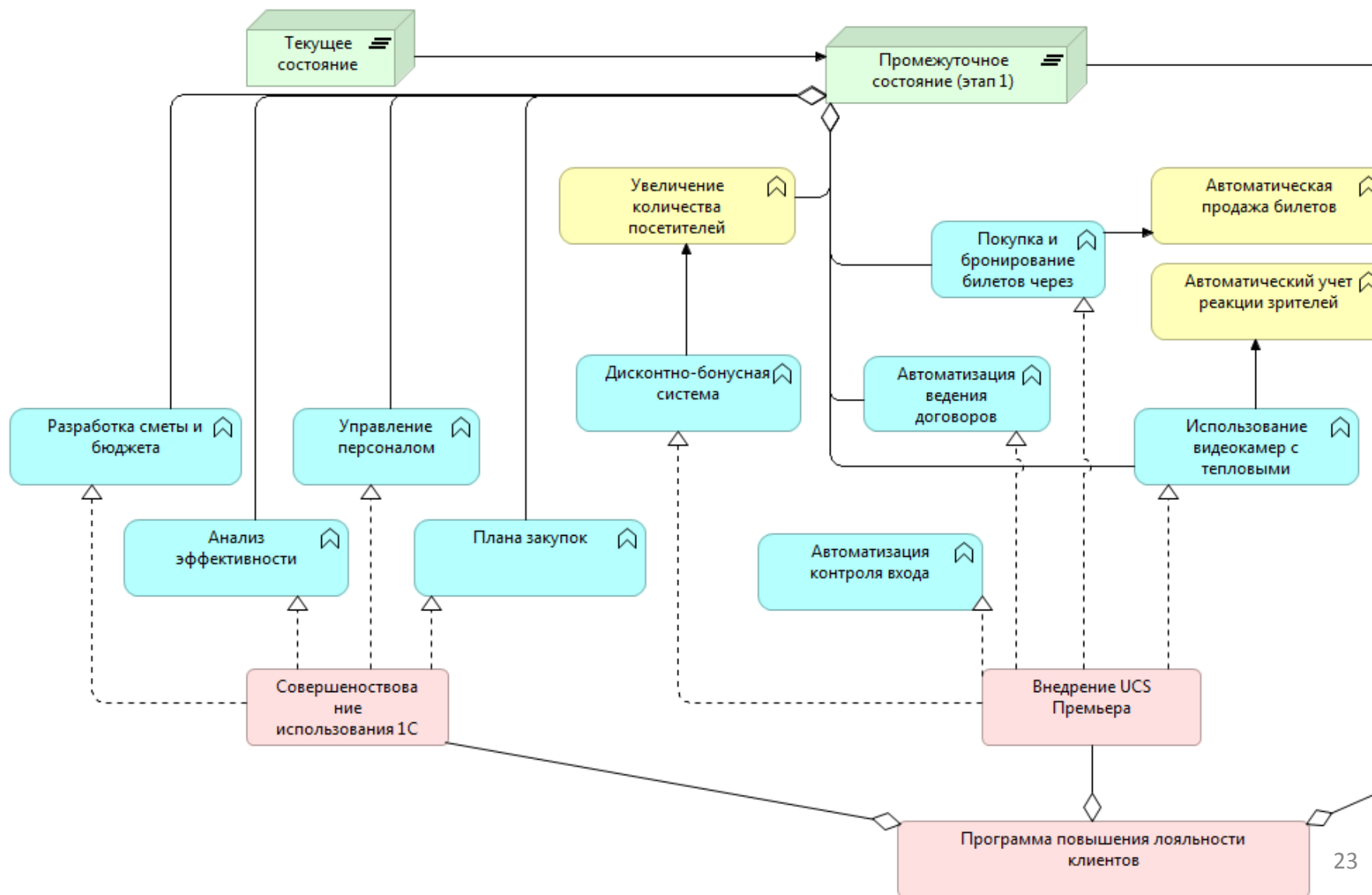
Карточка проекта

Внедрение USC Премьера	
Показатели	Процент автоматизированной обработки заказов
	Объем данных для мониторинга настроений зрителей
	Количество сорванных поставок
Решаемые проблемы	Низкая степень обработки заказов
	Недостаточное количество данных для оценки предпочтений зрителей
	Проблемы поставок
Цели	Автоматизировать продажи билетов и проход посетителей
	Автоматизировать сбор информации по учету удовлетворенности клиентов показами
	Автоматизированный контроль поставщиков

Модель архитектурных изменений



Модель архитектурных изменений



Модель архитектурных изменений

