**Отчёт об обследовании**

Исполнитель отчёта: Алферова Согдиана

Март 2024

**Содержание**

[**Введение** 3](#_gjdgxs)

[**Система, в рамках которой было произведено обследование** 3](#_30j0zll)

[**Предмет обследования** 3](#_1fob9te)

[**Цель обследования** 3](#_3znysh7)

[**Задачи обследования** 3](#_2et92p0)

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

[**Методы обследования** 3](#_3dy6vkm)

[**Источники информации** 4](#_1t3h5sf)

[**Глоссарий** 4](#_4d34og8)

[**Основная часть** 4](#_2s8eyo1)

[**Текущее состояние системы AS IS** 4](#_17dp8vu)

[**Процессы системы AS IS** 4](#_3rdcrjn)

[**Недостатки системы AS IS** 5](#_26in1rg)

[**Обоснование необходимости изменений** 5](#_lnxbz9)

[**Ожидаемый процесс работы системы TO BE** 5](#_35nkun2)

[**Ожидаемые результаты** 5](#_1ksv4uv)

[**Варианты решений в рамках изменения** 6](#_44sinio)

# Введение

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

Обследована система “Л-Логистика”, принадлежащая компании “Oasis Retreats”. В текущем состоянии имеет функционал для планирования маршрутов водителей доставки, а также для создания аналитических отчетов. Также имеет собственное мобильное приложение для водителей «Л-логистика мобайл». Систему использует отдел по управлению логистикой, который относится к единой прачечной сети отелей. Систему планируется использовать для решения проблемы процесса забора и доставки белья между прачечной и отелями сети «Oasis Retreats». Помимо системы были также обследованы отделы бельевой отеля “Белый Пион” и прачечной.

**Предмет обследования**

Исследованы текущие процессы, инструменты, данные и показатели, реализующие управление по забору и доставки белья между прачечной и отелями сети «Oasis Retreats».

Были также изучены три основные роли, участвующие в этом процессе:

1. **Заведующая бельевой** - менеджеры, отвечающие за обеспечение отеля бельём и другими изделиями из тканей. Эти сотрудники работают в отелях и отвечают за планирование расхода белья.
2. **Менеджер по логистике** - менеджер, отвечающий за планирование логистики и обеспечения отелей бельём. Работает в прачечной.
3. **Водитель** - сотрудник, отвечающий за сбор и развоз белья.

**Цель обследования**

За два года открылось 7 отелей сети «Oasis Retreats», и из за быстрого роста старые модели перестали отвечать потребностям бизнеса. Логистика между единой прачечной всей сети и отелями стала одной из уязвимых процессов. Для улучшения процессов и решения существующих проблем, необходимо оценить возможность автоматизации процессов логистики и учета белья между прачечной и отелями сети «Oasis Retreats», используя уже имеющиеся системы отдела прачечной и системы отелей.

**Задачи обследования**

* выявить проблемы и ограничения текущих процессов по управлению забором и доставки белья между прачечной и отелями сети «Oasis Retreats»,
* определить требования Заказчика к решению,
* выявить основные функциональные возможности системы “Л-Логистика” и ПО “О!Отель”, которые способны автоматизировать процессы между отделами бельевой отеля “Белый Пион” и прачечной Заказчика, участвующих в управлении забора и доставки белья,
* определить функционал, который должен быть реализован в рамках внедряемого решения,
* определить функциональность, которая должна быть разработана 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 «Белый пион» | Заказчик |
| 2 | Зимова Кристина Михайловна | Заведующая бельевой в «Белом пионе» | Заказчик |
| 3 | Добрая Светлана Анатольевна | Менеджер по логистике в прачечной | Заказчик |
| 4 | Стойкий Антон Андреевич | Процессный аналитик в ООО “Oasis Retreats” | Заказчик |
| 5 | Носова Анастасия Александровна | Бизнес-аналитик | Исполнитель |
| 6 | Романов Роман Романович | Ведущий бизнес-аналитик | Исполнитель |
| 7 | Алферова Согдиана Фуркатовна | Бизнес-аналитик | Исполнитель |

**Методы обследования**

1. Интервью с владельцем и сотрудниками отделов логистики и бельевой
2. Анализ документации, составленной по итогам интервью.

**Источники информации**

При проведении обследования использовались источники информации:

1. Опыт и знания экспертов Заказчика, собранные методом интервью,
2. Расшифровки указанных интервью,
3. Анализ Протокола совещания от от 07.08.2023,
4. Изучение шаблонов таблиц по управлению процессами,
5. Документ с описанием процессов AS IS и TO BE, подготовленный внутренним аналитиком компании «Oasis Retreats».

**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 | ПО “О! Отель” | система управления имуществом отеля “Белый Пион” |
| 4 | Заказчик | ООО «Oasis Retreats» |
| 5 | Исполнитель | ООО “АйТи Решения Практикум” |
| 6 | Бельевая | отдел, отвечающий за обеспечение отеля всеми тканевыми изделиями. |
| 7 | Отдел по управлению логистикой | подразделение, отвечающее за доставку и забор белья из отелей в прачечную |
| 8 | Отель | СПА-отель «Белый Пион» |
| 9 | “Л-Логистика” | система для планирования маршрутов и составления аналитических отчетов по заданным критериям отдела по управлению логистикой . |

**Основная часть**

**Текущее состояние системы AS IS**

В данном разделе описаны процессы, обеспечивающие управление по планированию, забору и доставки белья, а также инвентаризации.

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

**Процессы системы AS IS**

Обследованы следующие отделы и процессы:

| **Процесс** | **Отдел** | **Степень автоматизации** | **Используемое ПО и инструменты** | **Краткое описание** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Планирование доставки | Отдел по управлению логистикой | ручной | Excel таблицы | Планирование объема доставки белья на неделю происходит на основании информации об объеме доставки белья за прошлую неделю, без учета загрузки отелей |
| Доставка белья | Отдел по управлению логистикой,  Бельевая. | ручной | Excel таблицы, акт приемки | Доставка осуществляется ежедневно, информация о количестве выдачи и получения комплектов чистого белья записывается в акте о приемке и заносится в две разные таблицы (таблица прачечной и таблица отеля). Время доставки всегда разное, нет четкого графика. |
| Забор белья | Отдел по управлению логистикой,  Бельевая. | ручной | Excel таблицы, акт передачи | Информация по забору белья также вносится в разные таблицы и обновляется по факту передачи и приема. Прачечная не знает заранее какое количество белья для стирки поступит от отелей на сегодняшний день. |
| Инвентаризация | Отдел по управлению логистикой,  Бельевая. | ручной | Excel таблицы | Инвентаризация опирается на данные от каждого отеля и данных о количестве комплектов в прачечной. Сверка информации производится не в единой таблице и данные вводятся вручную. |

**Недостатки системы AS IS**

* Отделы бельевой и прачечной ведут учет каждый отдельно и данные записываются вручную из за чего передача информации от отелей в прачечную и наоборот происходит медленно и несвоевременно. Прачечная часто перегружена из за отсутствия четкого понимания о количестве поступающего белья от отелей в день. Доставка белья в отели происходит ежедневно, на основе планирования, так как планирование происходит в отрыве от реальных потребностей отелей в конкретный момент времени, то могут возникнуть ситуации когда в доставке белья нет потребности или приоритет доставки может варьироваться и эти ситуации невозможно на данный момент отследить заранее. Бизнес теряет много ресурсов как труда так и времени и соответственно несет финансовые убытки из за низкой эффективности рутинной работы.
* Отели получают избыточное количество комплектов белья на основе неактуальной информации.
* Планирование доставки происходит без учета загрузки отелей, из за чего отели часто либо оказываются в ситуации дефицита комплектов белья либо белья слишком много и на складе нет места для хранения. В обоих ситуациях бизнес несет убытки. В первом случае из за отсутствия чистого комплекта белья, отель не сможет принять гостей. Во втором случае есть риск что прачечная может не способной предоставить необходимое количество комплектов белья другим отелям, так как избыток белья простаивает в одном из отелей.
* Сейчас большое количество комплектов списывается и это убытки для бизнеса, связанные с плохой организацией процесса инвентаризации. Записи по инвентаризации также ведутся в разных таблицах и лишь раз в месяц, при ежедневной доставки и заборе белья проследить логистику белья для семи отелей сложно или как показала практика невозможно. Этих расходов можно избежать или сократить, если оптимизировать этот процесс.

**Обоснование необходимости изменений**

* Необходима единая система для планирования доставки и забора белья для совместного управления процессами сотрудниками бельевого отдела отелей и единой прачечной. Управление в одной системе, поможет синхронизировать работу отделов, данные которой будут одинаковы для всех. Прозрачность позволит отслеживать потерянные изделия, и избегать убытков от списанного белья.
* Система «Л-Логистика» должна формировать ежедневный план по доставке комплектов белья на основе информации о загруженности отеля из системы «О! Отель», это поможет знать нужды отеля в режиме реального времени. Так как дополнительные услуги не всегда запланированы заранее, от чего также зависит объем доставки.
* Интеграция системы «Л-Логистика» с ПО «О! Отель» позволит считывать загрузку отелей и планировать на основе реальных данных по бронированиям, не приводя к дефицитам или излишнему планированию. Прачечная сможет улучшить процесс работы, получая и отправляя умеренные объемы.

**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**

* Сократить объем хранения лишних комплектов белья в бельевой отелей на 80% по сравнению с прошлым кварталом.
* Увеличить показатели точности планирования объема доставки на 70% по сравнению с предыдущим месяцем с момента внедрения рекомендательного функционала системы.
* Увеличить KPI бельевой за счет автоматизации планирования, выделяя на это лишь 20% от всего времени работы отдела.
* За счет внедрения функционала учета пробок на дорогах при планировании маршрута доставки сократить количество опозданий водителя во время доставки в отель и прачечную на 30% по сравнению с предыдущем кварталом.
* За счет отслеживания доставки в пути улучшить точность планирования на 40% по сравнению с предыдущим кварталом.
* Исключить ситуации дефицита белья в отелях на 100% по сравнению с прошлым кварталом.
* За счет единой учетной системы по инвентаризации сократить количество списанного белья на 60% по сравнению с прошлым месяцем.

**Варианты решений в рамках изменения**

| № | Вариант решения | Изменения в процессах | Оценка времени (часы) | Стоимость | Достоинства | Недостатки |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | В существующем ПО “О!Отель” добавить возможность передачи данных по забронированным номерам и количестве гостей, а также дополнительных услугах. | Планирование доставки | 40 | Дешево | Использование существующего решения, экономия времени. | Сбой в ПО “О!Отель” сделает функционал планирования доставки недоступным. |
| 2 | В системе “Л-Логистика” создать справочник всех тканевых изделий, которые есть в прачечной, с указанием наименования, количества позиций и другими дополнительными атрибутами. Для каждого изделия указывать, где и сколько экземпляров хранятся. | Планирование доставки | 80 | Не так дорого | Единая учетная система будет полезна для процессов планирования и инвентаризации. Прозрачность ведения учета в отеле и прачечной поможет сократить потери изделий. | Увеличивается объем хранимой информации и необходимо учесть производительность системы для обработки данных. |
| 3 | В системе “Л-Логистика” реализовать возможность планирования объёма доставки для каждого отеля на каждый день. | Планирование доставки | 40 | Дешево | Точечное планирование на основе реальных потребностей. | Зависимость от другой системы в рамках функциональности. |
| 4 | В системе “Л-Логистика” реализовать рекомендательную систему для помощи пользователям в планировании объёмов доставки с учетом загрузки отеля. | Планирование доставки | 80 | Не так дорого | Упрощение процесса отслеживания информации о загруженности отеля и автоматизация процесса планирования. Общение двух систем сокращает риски человеческого фактора. | Система может выдавать неактуальные данные из за отсутствия своевременного обновления или сбоя данных в зависимой системе. |
| 5 | В системе “Л-Логистика” реализовать отчёт по объёмам доставки за указанный период. | Инвентаризация | 80 | Не так дорого | Следить за эффективностью по различным показателям | Работа с большим количеством данных, постоянно обновляемых, возможно потребуется расширение возможности системы для хранения данных. |
| 6 | В системе “Л-Логистика” реализовать возможность списывать позиции из общей базы. | Инвентаризация | 40 | Дешево | Сокращение трудозатрат на рутинные операции |  |
| 7 | В системе “Л-Логистика” добавить функционал прогнозирования пробок на дорогах при планировании маршрута. | Доставка и забор белья | 80 | Не так дорого | Позволит оптимизировать маршрут и очередность доставки. Предсказуемость доставки увеличится. | Неконтролируемость при сбое внешней системы |
| 8 | В системе “Л-Логистика” добавить возможность отслеживания маршрутного пути водителя и расчета времени прибытия на место. | Доставка и забор белья | 160 | Дорого | Повлияет на эффективность планирования дня. | Длительная разработка, сложная реализация |