

Торговый двор «Аникс»

# «МИКРОСКОП ВМЕСТО ЛУПЫ»,



или Истории  
о том, как  
технологии  
изменили  
нашу жизнь



Введение	2
Предисловие	4
Глава 1: История от лица заказчиков	16
Глава 2: История от лица исполнителей проекта	32
Глава 3: История от лица пользователей	54
Послесловие	64

# ВВЕДЕНИЕ

С 2018 года в компании «Аникс» идет масштабный проект трансформации бизнес-процессов в части управления сервисом и активами холдинга. В нем принимают участие наши коллеги из департамента информационных технологий, управляющей компании, департамента бухгалтерского учета и контроля, учебного центра, магазинов розничной сети, наши подрядчики.

Вместе мы прошли колоссальный путь построения новой модели ведения бизнеса и наметили планы, но прежде, чем двигаться дальше, решили провести комплексный анализ проделанной работы, чтобы выявить лучшие практики, сформулировать новые правила, сделать выводы из допущенных ошибок и с учетом этого опыта работать еще эффективнее.

Для этого мы пообщались с ключевыми участниками проекта: узнали про открытия и неожиданные озарения, которые посетили их в рамках нашей совместной работы,

вспомнили про ожидания в начале пути и обсудили полученные результаты. Работа над книгой позволила нам посмотреть на проект со всех сторон, увидеть все аспекты под углом 360 градусов и объединить полученные инсайты.

Сегодня — самое начало 2024 года. Перед вами — три главы книги. Три взгляда на трансформацию бизнес-процессов компании «Аникс» от лица трех команд соучастников проекта, благодаря которым эти перемены стали возможными: заказчиков, исполнителей и пользователей внедренной нами системы.

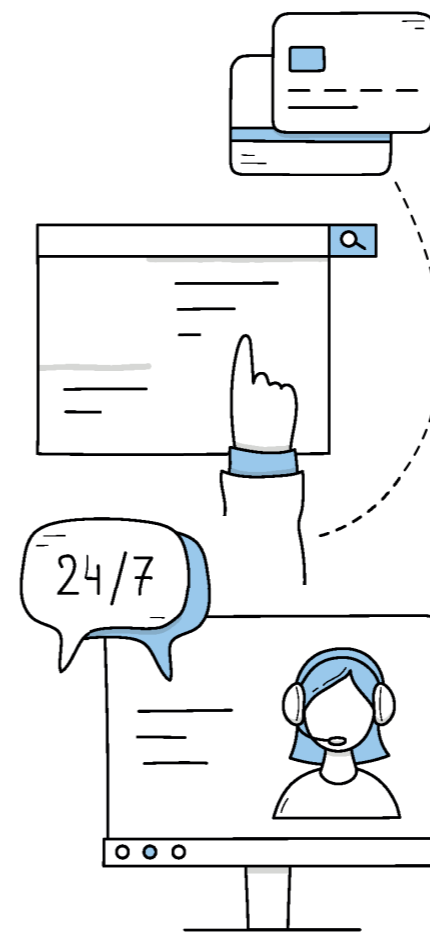
*Команда службы по работе  
с заявками ТЦ «Аникс»*

Бизнес подобен автомобилю:  
чтобы достичь намеченной цели,  
им надо управлять

Журналист  
Берти Форбс

# ПРЕДИСЛОВИЕ

## О проекте

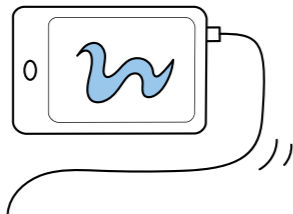


Проект автоматизации бизнес-процессов холдинга «Аникс» стартовал 6 лет назад с целью обеспечить покупателям нашей сети магазинов стабильно высокое качество обслуживания за счет того, что все работает четко, прозрачно и контролируемо и на каждую проблему есть известное решение. Это стало возможным за счет построения единой диспетчерской службы, которая решает любой вопрос по принципу «единого окна» и работает по строго прописанному регламенту реагирования на любую ситуацию, будь то вышедшая из строя единственная касса в магазине, сбой с отгрузкой товара на складе, неожиданно сломавшийся холодильник на производстве. Как итог — довольные покупатели, которые выбирают для себя и своей семьи только качественные продукты, нашу ароматную выпечку, свежие фрукты и овощи и возвращаются к нам снова и снова.

Успешная трансформация процесса управления сервисом дала основания для нового вызова со стороны бизнеса — так стартовал проект учета затрат на единицу оборудования. Руководство подразделений компании хочет не только видеть факт работы с теми или иными активами по линии ИТ или инженерии, но и знать всю историю обслуживания и ремонта каждой единицы: что конкретно сломалось, в чем причина, во сколько обошелся ремонт, как часто возникают поломки, какое оборудование сбоят чаще всего, что съедает львиную долю бюджета на обслуживание. И уже на основе этих данных, точных цифр, а не на основе интуиции и предыдущего опыта принимать эффективные управленческие решения по замене устаревших активов, о смене поставщиков и подрядчиков, о поиске альтернативных решений. Такую возможность дал второй этап проекта автоматизации, связанный с учетом активов и затрат на каждую единицу оборудования.



# ХОД ПРОЕКТА

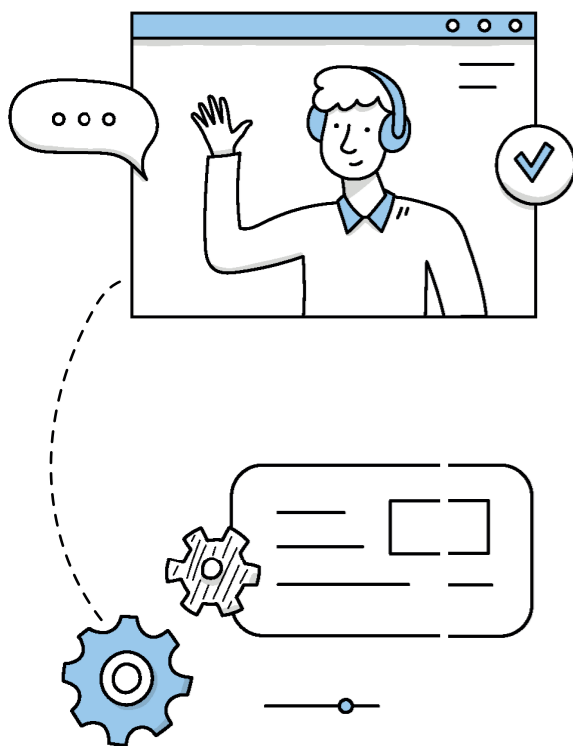


**ПРОЕКТ ТРАНСФОРМАЦИИ  
СЕРВИСНЫХ ПРОЦЕССОВ,  
УЧЕТА И УПРАВЛЕНИЯ  
В ТОРГОВОМ ХОЛДИНГЕ**

## РЕЗУЛЬТАТ

ЕДИНАЯ СЕРВИСНАЯ СЛУЖБА НА БАЗЕ SERVICE DESK ИТИЛИУМ  
СОБСТВЕННОЕ МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ  
УЧЕТ ЗАТРАТ НА 23 000 ЕДИНИЦЫ ОБОРУДОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИМИ  
ЭЛЕКТРОННЫЕ ЧЕК-ЛИСТЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ МАГАЗИНОВ НА БЕЗОПАСНОСТЬ

## Единая диспетчерская служба



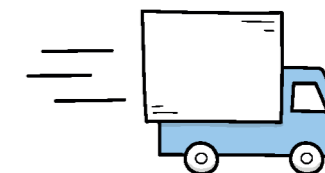
В 2018 году в ТД «Аникс» случилось первое чудо автоматизации — в холдинге появилась единая служба поддержки на базе Service Desk Итилиум, разработчиком и интегратором которой является ИТ-компания «Деснол Софт».

Система для работы по-новому была запущена в кратчайшие сроки — всего за три недели совместно с разработчиком, и этот опыт заложил крепкий фундамент сотрудничества на годы вперед. Теперь все заявки от 165 магазинов розничной сети и 109 магазинов франчайзинговой сети «Корзинка», 5 распределительных центров, производственных участков, офиса и курируемых нами социальных объектов обрабатываются в одном месте: мы точно знаем, что касса вернется в строй через час, товар со склада снова начнет свое движение через несколько минут после обнаружения проблемы, а сломанный тестомес вновь закрутится максимум через час.

В системе Итилиум работают 22 подразделения холдинга и компании-подрядчики: магазины розничной сети «Аникс» и франчайзинговой сети «Корзинка», распределительные центры, производственные участки, сотрудники офиса, департамент информационных технологий, управляющая компания, внутренний подрядчик «Монтажспецсервис», внешние подрядчики по ремонту и сервисному обслуживанию ИТ и технического оборудования, департамент бухгалтерского учета и контроля, учебный центр, департамент продаж, коммерческий отдел, отдел маркетинга, отдел проектирования и мерчандайзинга, отдел товародвижения, служба безопасности и права, столярный цех, департамент регионального развития розничной сети «Аникс».

В месяц обрабатывается около 4 500 заявок.

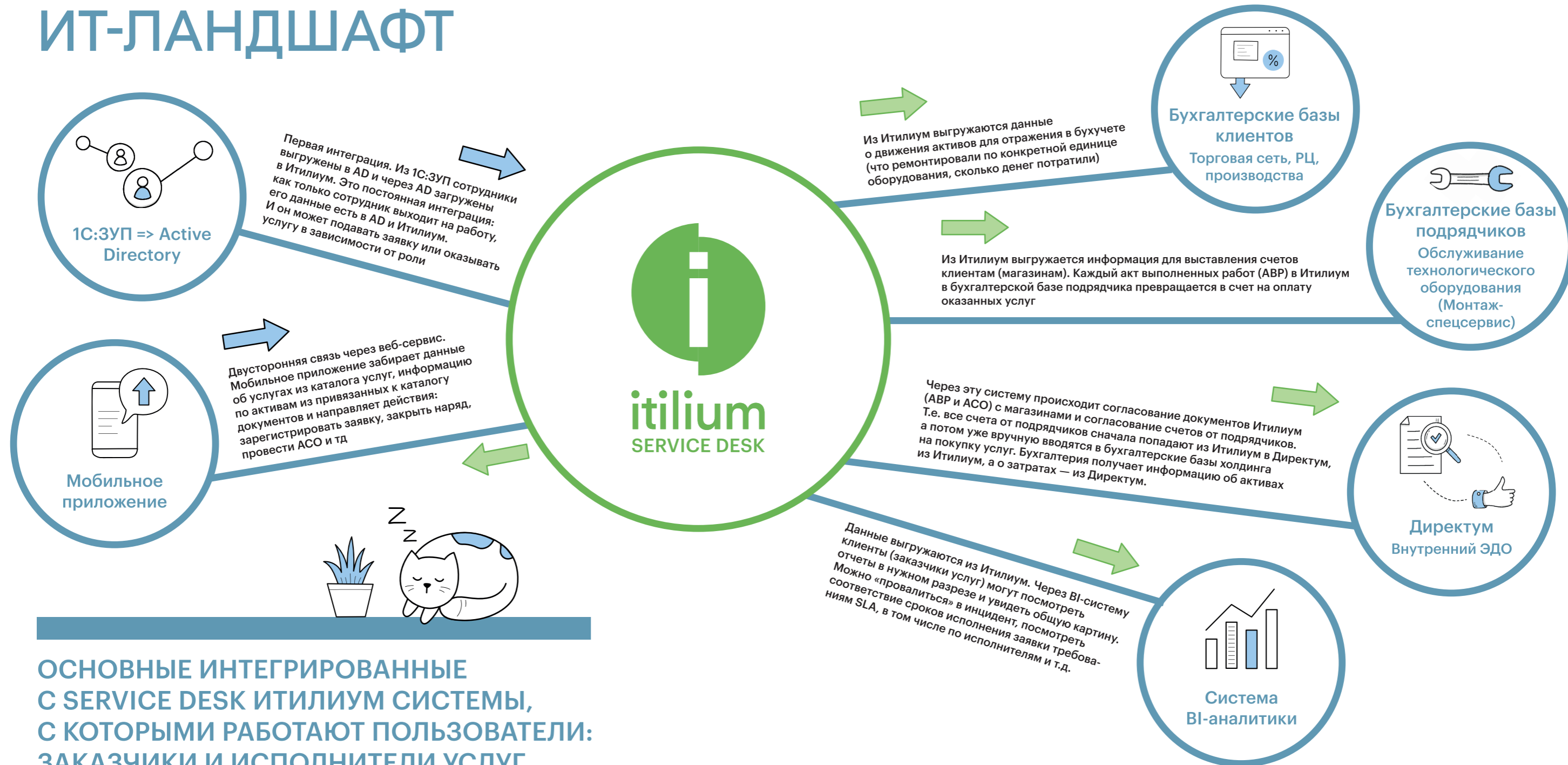
## Мобильное приложение



В 2020 году в холдинге было запущено свое мобильное приложение. Его разработка началась в период пандемии Covid-19 с банального вопроса: как магазину прикрепить фото к заявке, чтобы исполнитель мог принять решение, нужно ли выезжать на объект, и оперативно дать обратную связь. Есть запрос — будет и решение! Мы разработали и запустили «маленький Итилиум» в кармане. Сейчас им пользуется около 350 человек — это специалисты, которые выезжают в магазины для проведения ремонтных работ из компании «Монтажспецсервис» и подрядчики в удаленных от областного центра городах.

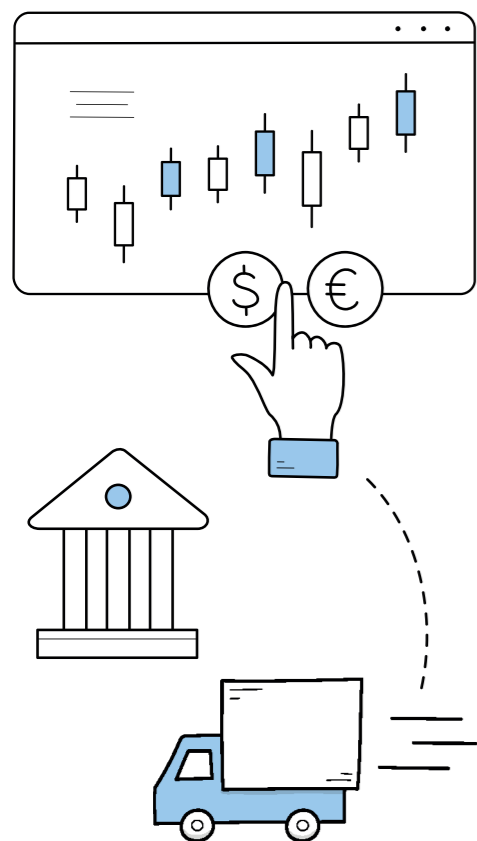
Ремонтникам это позволяет быстро реагировать на обращения. Можно получить уведомление о новой заявке, понять проблему из описания, взять с собой необходимое оборудование, оказать услугу в обозначенный срок, а потом передать электронный акт выполненных работ и списать оставшиеся материалы в режиме онлайн. Для управляющих магазинов (как для заказчика услуги) это — инструмент прозрачного контроля по всем сервисным и ремонтным работам. В личном кабинете директор и два его помощника, работающие посменно, видят всю историю обращений и находятся в едином информационном поле. Это исключает необходимость передачи дел в переписке или при личном общении. Удобно, технологично, прозрачно.

# ИТ-ЛАНДШАФТ



ОСНОВНЫЕ ИНТЕГРИРОВАННЫЕ С SERVICE DESK ИТИЛИУМ СИСТЕМЫ, С КОТОРЫМИ РАБОТАЮТ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ: ЗАКАЗЧИКИ И ИСПОЛНИТЕЛИ УСЛУГ

## Учет затрат на единицу оборудования

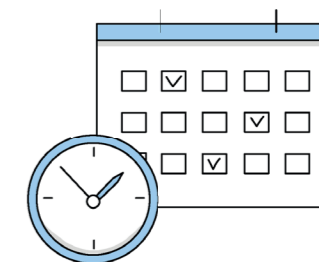
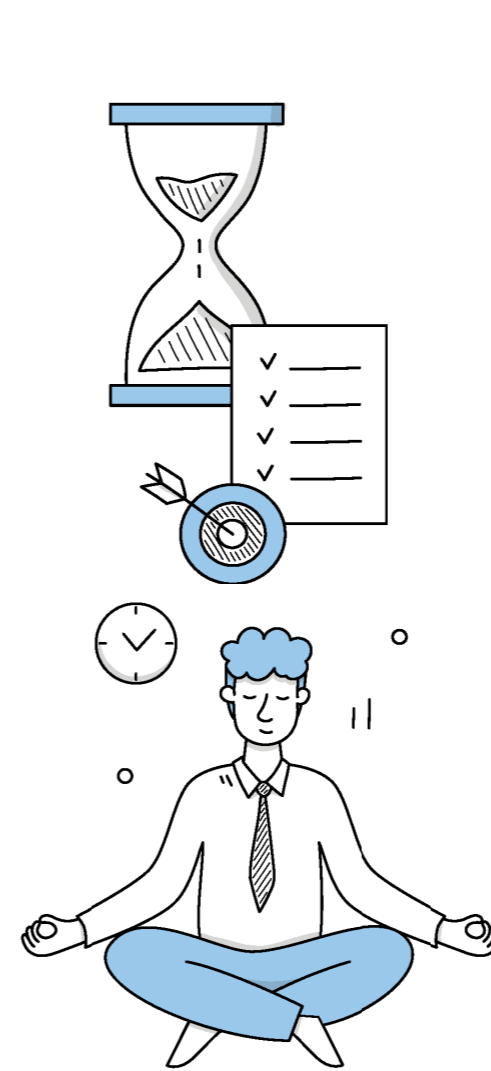


Новая цифровая эпоха настала в 2023 году — мы взяли под контроль процесс не только оказания услуг, но и управления материальными активами компании. С помощью штрих-кодов оцифровали и завели в Итилиум все оборудование, которое есть в холдинге — а это 23 000 единиц! 11 500 позиций технологического оборудования — инженерные системы, холодильники, молочные горки, печи, тестомесы и пр.; 11 500 наименований ИТ-оборудования — кассы, терминалы сбора данных, принтеры, компьютеры и многое другое. Это позволило нам объединить цифровой мир (заявку на услугу) и физический мир (оборудование, которое участвует в этой услуге) и получать данные о том, что, когда и почему ломается, сколько денег уходит на ремонт, кто и как выполняет работу.

Благодаря этому руководители управляющей компании и департамента информационных технологий теперь видят всю историю по каждой единице оборудования и имеют оцифрованные аргументы для принятия и обоснования решений. Управляющие магазинов понимают, сколько стоит каждая услуга по их заявкам и могут управлять своим бюджетом, принимая решения о том, стоит ли вызывать ремонтников или урегулировать проблему самостоятельно, делать это срочно или запланировать на следующий месяц.

Вы удивитесь, но заявки на услуги направляют не только люди, но и умная техника! На стратегически важном оборудовании у нас установлены датчики системы мониторинга, которые автоматически подают сигналы о любом выходе из строя сразу в Итилиум. И эти обращения автоматически назначаются на ответственных исполнителей. Например, такую заявку может отправить котел, работающий на лыжероллерной базе, которую мы курируем как социально ответственная компания.

## Электронные чек-листы



Еще одно ноу-хау проекта было реализовано к началу 2024 года. Вместе с компанией «Деснол Софт» мы разработали электронные чек-листы для регулярной проверки магазинов на безопасность, чтобы инженер, приходя в торговую точку, имел точный список того, что ему нужно проверить. Все процессы настроены автоматически. Есть три приоритета важности реагирования — высокий (когда работу надо сделать срочно), средний и низкий. Прописаны сроки выполнения тех или иных работ. После проверки магазина и закрытия чек-листа данные попадают в Итилиум, и заявки формируются автоматически.

Например, если на входе в магазин висят сосульки, то система определит, что это заявка высокого приоритета и услуга по очистке козырька будет оказана в течение нескольких часов. А если в холодильной витрине были замечены лампы разной цветовой температуры, то это неопасно для жизни и здоровья, а просто неэстетично и снижает качество восприятия товара покупателем. Поэтому заявка будет иметь более низкий статус реагирования, и нормативное время по ее решению будет больше, чем в ситуации с сосульками.

Такой контроль обеспечивает комфорт и безопасность покупателей и сотрудников магазинов, а также минимизирует риски штрафов со стороны контролирующих органов.

# SERVICE DESK ИТИЛИУМ

## КАНАЛЫ

### 6 КАНАЛОВ РЕГИСТРАЦИИ ОБРАЩЕНИЙ



ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА



ВЕБ-ИНТЕРФЕЙС ИТИЛИУМ



ОПЕРАТОР (ПО ТЕЛЕФОНУ)



МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ



ЧЕК-ЛИСТЫ



ZABBIX

СИСТЕМА МОНИТОРИНГА, ПЕРЕДАЮЩАЯ СИГНАЛ О ПРОБЛЕМАХ С УМНЫМ ОБОРУДОВАНИЕМ НА СОЦИАЛЬНЫХ ОБЪЕКТАХ => ЗАЯВКА АВТОМАТИЧЕСКИ РЕГИСТРИРУЕТСЯ В ИТИЛИУМ

### ЗАКАЗЧИКИ УСЛУГ



165 МАГАЗИНА РОЗНИЧНОЙ СЕТИ ТД «АНИКС»



109 МАГАЗИНОВ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЙ СЕТИ «КОРЗИНКА»



5 РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ



ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ УЧАСТКИ



СОТРУДНИКИ ОФИСА

## ИСПОЛНИТЕЛИ

### 14 РАБОЧИХ ГРУПП



ДЕПАРТАМЕНТ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ



УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ



ПОДРЯДЧИКИ ИТ-СЛУЖБЫ



ПОДРЯДЧИКИ ПО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ОБОРУДОВАНИЮ



ДЕПАРТАМЕНТ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЯ



ДЕПАРТАМЕНТ ПРОДАЖ



КОММЕРЧЕСКИЙ ОТДЕЛ



УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР



ОТДЕЛ МЕРЧАНДАЙЗИНГА



ОТДЕЛ МАРКЕТИНГА



ОТДЕЛ ТОВАРОДВИЖЕНИЯ



СЛУЖБА БЕЗОПАСНОСТИ И ПРАВА



СТОЛЯРНЫЙ ЦЕХ



ДЕПАРТАМЕНТ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОЙ СЕТИ «АНИКС»



### ЛИНИИ ИТ-ПОДДЕРЖКИ

1

ДЕЖУРНЫЙ ПРОГРАММИСТ, КОТОРЫЙ СМОТРИТ ЗАЯВКИ, РЕШАЕТ ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ

2

ПРОГРАММИСТЫ С БОЛЕЕ ГЛУБОКИМИ ЗНАНИЯМИ (НАПРИМЕР, МОГУТ ИСПРАВИТЬ КОД, ЕСЛИ ОБНАРУЖЕНА МАССОВАЯ ОШИБКА В ОДНОЙ ИЗ СИСТЕМ)

3

САМЫЕ КВАЛИФИЦИРОВАННЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ: РУКОВОДИТЕЛЬ КОМАНДЫ, АРХИТЕКТОР СИСТЕМЫ, ИТ-ДИРЕКТОР

ЕЖЕМЕСЯЧНО В SERVICE DESK ИТИЛИУМ РЕГИСТРИРУЕТСЯ 4 500 ЗАЯВОК. В СИСТЕМУ ЗАНЕСЕНЫ 23 000 ЕДИНИЦЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО И ИТ-ОБОРУДОВАНИЯ



Если правильно объяснить людям  
«зачем», то они всегда найдут  
способ «как»

Предприниматель  
Джордан Белфорт

# ГЛАВА 1. ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЗНАНИЯ: ИСТОРИЯ ОТ ЛИЦА ЗАКАЗЧИКОВ

У проекта автоматизации бизнес-процессов — три ключевых заказчика.

Первым был департамент информационных технологий, затем подключалась управляющая компания и замкнул тройку департамент бухгалтерского учета и контроля. В ходе развития проекта каждый из руководителей этих подразделений ставил перед нами свои цели и вызовы.

Мы попросили каждую из сторон рассказать, как изменилась их жизнь в результате автоматизации, и поделиться открытиями. Наши соавторы со стороны заказчиков — директор управляющей компании Алексей Скворцов, директор по информационным технологиям Алексей Марфин и руководитель департамента бухгалтерского учета и контроля Инесса Заячковская.

# ЦЕЛИ ЗАКАЗЧИКОВ



**ЦЕЛИ КЛЮЧЕВЫХ ЗАКАЗЧИКОВ  
ПРОЕКТА ТРАНСФОРМАЦИИ СЕРВИСНЫХ  
ПРОЦЕССОВ, УЧЕТА И УПРАВЛЕНИЯ  
В ТОРГОВОМ ХОЛДИНГЕ**



# Алексей Марфин

Директор по информационным технологиям ТД «Аникс»



**У НАС ЕСТЬ ПЛАН:  
ЕЖЕГОДНО  
СНИЖАТЬ  
КОЛИЧЕСТВО  
ЗАЯВОК  
НА РЕМОНТ  
ИТ-ОБОРУДОВАНИЯ  
НА 20%**

## ДЕПАРТАМЕНТ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

### Результаты



Сейчас мы работаем с заявками и техническими заданиями в одной системе — это Service Desk Итилиум. Для сравнения: до старта проекта в 2018 году учет по обращениям мы вели в программе ОТПС, а работу с техническими заданиями на изменения — в самописном хелп-деске.

Наибольшее количество обращений на оказание услуг мы получаем от магазинов нашей розничной сети «Аникс» и франчайзинговой сети «Корзинка», на втором месте — обращения из офиса. Если говорить о том, как это работает «изнутри», то заявка от магазина напрямую попадает к моим сотрудникам — сервисным инженерам, которые удаленно обслуживают кассовое оборудование, компьютеры, связь и интернет в магазинах. Если они не могут устранить проблему дистанционно, заявка переходит к нашим подрядчикам — выездным специалистам, которые приезжают в магазин и устраняют проблему на месте.

Я управляю процессом оказания услуг благодаря отчетам, которые могу настроить в любом разрезе: за определенный период, по конкретным сотрудникам, по соотношению выполненных в срок и просроченных заявок. На основе этих данных мы анализируем, в чем дело, находим закономерности, несоответствия и работаем над ними. У нас есть план ежегодно сокращать количество заявок на 20% за счет устранения корневых проблем, и система помогает нам в достижении этой цели.

## Ценность проекта



Когда я заходил в этот проект, главной болью было то, что процесс согласования замены устаревшего оборудования проходил очень тяжело. Почему? У нас не было веских аргументов, объективных фактов, подтверждающих необходимости таких перемен.

С реализацией проекта учета затрат на единицу оборудования эта проблема будет решена. Условно, из отчета я могу узнать, что из 200 старых касс 50 ломаются регулярно: холдинг тратит средства на ремонт, покупатели и сотрудники магазинов терпят неудобства из-за нестабильно работающей техники. Эти данные будут основанием для принятия решения.

В прошлый раз процесс согласования нового кассового оборудования занял почти полгода, и мы получили не тот объем, который планировали. Теперь у нас будет статистика на основе точных цифр — доказательная база для принятия эффективных решений.

## Открытия



**РЕГУЛЯРНЫЕ ВСТРЕЧИ.** Проект двигался весьма медленно, пока команда проекта не изменила периодичность встреч. Когда разработчики, ИТ-специалисты и сотрудники, которые занимались штрихкодированием оборудования и введением данных в систему, стали встречаться каждый день, потом — каждые два дня. С момента введения такой практики начался период взрывного развития проекта.

**ПРАВИЛЬНО СФОРМУЛИРОВАННЫЕ ЦЕЛИ.** В ходе реализации проекта мы поняли, что изначально сформулированная цель — сократить количество инцидентов — была недостаточно амбициозной. Новая звучит так: выстроить процесс согласования замены оборудования. Достижение этой цели автоматически приведет к снижению количества инцидентов за счет того, что оборудование будет работать эффективнее, а значит, мы будем получать меньше заявок на ремонт. Для меня ключевое в том, что мы видим факт проблемы, знаем ее причину и получаем ресурс на ее устранение.

Считаю, что основного эффекта мы уже достигли. Осталось только накопить статистику по ремонту ИТ-оборудования и обкатать процесс согласования.

# Алексей Скворцов

Директор управляющей  
компании



**МЫ  
НЕ ЗАРАБАТЫВАЕМ  
ДЕНЬГИ ХОЛДИНГУ,  
НО МЫ МОЖЕМ  
ИХ ЭКОНОМИТЬ  
ЗА СЧЕТ  
СНИЖЕНИЯ  
РАСХОДОВ  
НА ОБСЛУЖИВАНИЕ  
ОБОРУДОВАНИЯ**

## УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

### Результаты



С реализацией проекта учета затрат на единицу оборудования мы получили больше данных для анализа проводимых работ по ремонту и обслуживанию техники и принятия эффективных решений. Раньше мы видели только сам факт работ: например, знали, что в магазин N подрядчики ездили 10 раз в год, но что они там ремонтировали, что конкретно сломалось — нам было неизвестно. А теперь мы видим, что они приехали в магазин, работали с холодильным оборудованием (и не просто с оборудованием, а с конкретной единицей — например, холодильной горкой, где хранятся сыры и молоко), знаем, какие работы по ней были проведены, какие детали и материалы израсходованы, сколько стоила эта услуга. Причем учитываться и использоваться могут как материалы подрядчика, так и наши собственные материалы.

Если говорить образно, то раньше мы работали так, словно изучаем микроорганизм через увеличительное стекло — оно увеличивает, но посчитать, сколько ресничек у инфузории тифельки, невозможно. А этот проект — как микроскоп со стократным увеличением! Мы видим абсолютно всё, что происходит, и можем управлять процессами. Пока не увидишь, ничего не сделаешь.

Например, при анализе затрат на одну из печей были выявлены повторяющиеся проблемы, указывающие на окончание ресурса этого оборудования. История жизни печи показала, что подобные поломки этого типа оборудования случались и в других магазинах. Стало понятно, что правильным решением будет вывести ее из эксплуатации, а не ремонтировать.



## Ценность проекта

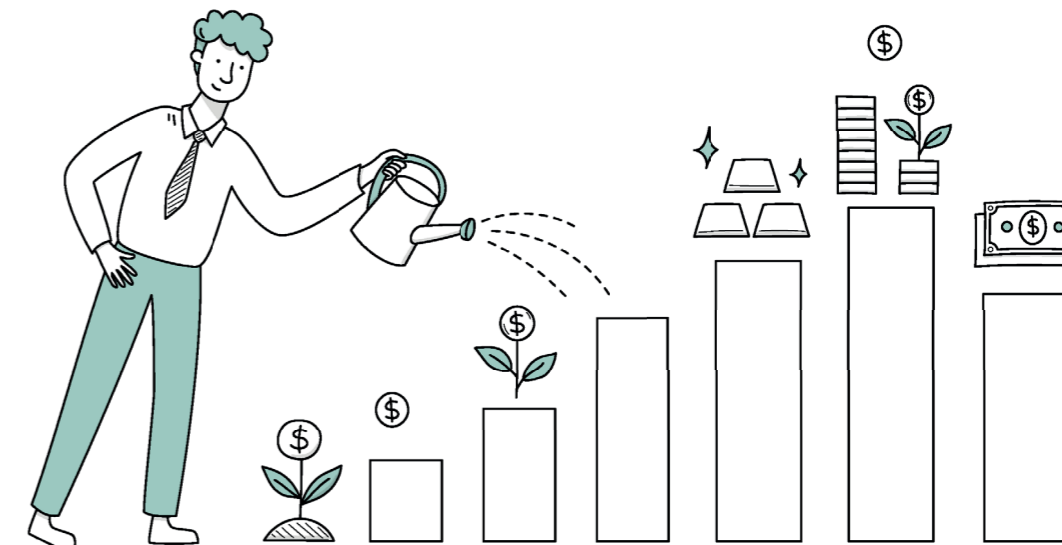
Благодаря данным, которые собираются в системе Итилиум, мы видим, сколько средств тратим на обслуживание той или иной единицы оборудования, знаем, какая техника ломается чаще всего и «съедает» больше всего средств на эксплуатацию, выявляем закономерности в сбоях моделей оборудования, прогнозируем возможные инциденты и проблемы и на основе полученных цифр и фактов принимаем эффективные решения.

Приведу несколько примеров. У нас есть печи для изготовления хлеба и булочек. Допустим, за год мы потратили 100 000 рублей на эксплуатацию 100 печей. Получается, каждая из них в год должна обходиться в 1 000 рублей, но мы видим, что на одну из них было потрачено более 2 000 рублей. Изучаем историю ее поломок, находим причину и анализируем — это разовая ситуация или первый звоночек, который в будущем потребует всё больше и больше ресурсов и потянет за собой новые ремонты. Это позволяет устранять корневую причину, сокращать количество инцидентов и прогнозировать сроки эксплуатации того или иного вида оборудования.

Или анализ основных затрат. Самое хрупкое место у расстоечных шкафов — это стеклянные дверцы, и они часто ломаются — отдельные магазины умудряются три дверцы за месяц разбить. Увидев это в системе, мы приняли решение: не заказывать оригинальные дверцы расстоек у поставщика оборудования, а найти изготовителя каленого стекла и проводить сборку самостоятельно. Тем самым мы снизили затраты на ремонт одной дверцы с 32 500 до 9 000 рублей, сэкономяв более 1 млн рублей в год. Для понимания: бюджет на обслуживание оборудования в 2023 году составлял порядка 60 млн рублей. Понятно, что 30 тысяч ты там каждый раз не заметишь. Однако, выявив самые затратные части, узкие места и поработав с ними, мы приходим к решениям, которые в масштабе торговой сети значительно сокращают затраты на обслуживание.

При этом управление затратами на оборудование — это не только про экономию. Например, собирая данные о проблемах, возникающих с той или иной моделью техники в разных магазинах, мы можем принимать решение о покупке нового, более дорогостоящего, но «беспроблемного» оборудования. Допустим, насосы фирмы «А» за год ломались 10 раз, а насосы фирмы «В» — 33 раза. Посмотрели на условия эксплуатации, отобрали разовые, нетиповые случаи и пришли к выводу, что насосы фирмы «В» мы больше не ставим, а переходим на чуть более дорогие, но экономически выгодные модели.

## Открытия



**ИТИЛИУМ — ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ КОНТРОЛЯ БЮДЖЕТА.** Это открытие связано с тем, что Итилиум не только помогает видеть затраты на оборудование и показывает фактическое состояние активов в магазине в режиме реального времени, но и в будущем позволит мне совместно с экономистами обеспечивать бюджетный контроль. За счет того, что все счета станут проводиться через Итилиум, я буду видеть актуальный остаток своего бюджета по каждому направлению в любой момент времени и смогу управлять им.

Для сравнения: сейчас я вижу данные по бюджету раз в неделю — утром в понедельник экономисты присылают мне отчет, в котором я получаю план-факт израсходованных средств по статьям. А благодаря новому этапу проекта актуальная информация будет у меня под рукой в любой момент времени — вот это прямо круто! Для управления бюджетом знать факт в текущий момент — это крайне важно.

# Инесса Заячковская

Руководитель департамента  
бухгалтерского учета и контроля



« ДЛ Я МЕН Я  
В АЖНО  
П ОД ДЕРЖ ИВА ТЬ  
А КТУА ЛЬНО СТЬ  
О СТАТК ОВ  
А КТИВ ОВ  
К ОМПА НИИ  
И О БЕС ПЕЧИ ВА ТЬ  
Д О СТО ВЕРНО СТЬ  
Э ТОЙ  
И НФОР МА ЦИ И

## ДЕПАРТАМЕНТ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЯ

### Результаты



Первый результат, который мы видим, — это оцифрованные данные по активам холдинга: оборудование, инвентарь, расходные материалы. Все это занесено в Итилиум, описаны процессы движения этих активов, проведены тестирования.

Второй эффект, который получила бухгалтерия, — ускорение документооборота с подрядчиками и заказчиками услуг и снижение нагрузки на бухгалтера, который занимается данной работой. Это стало возможным благодаря введению электронных актов выполненных работ (АВР).

Теперь электрик, который приезжает в магазин ремонтировать печь, после завершения работы формирует в мобильном приложении электронный акт выполненных работ, этот документ сразу же попадает в учетную систему.

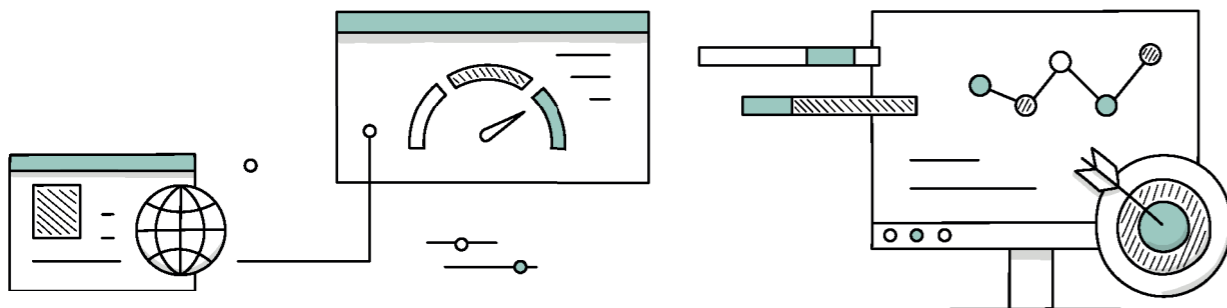
Но основные результаты еще впереди: в 2024 году команда проекта сделает интеграцию между нашей системой Итилиум и системой бухгалтерского учета («1С:Бухгалтерия»), тогда мы сможем обмениваться данными и работать в единой экосистеме.

Кроме того, в планах — введение электронных чек-листов для проведения ревизий товарно-материальных ценностей и оборудования в магазинах по аналогии с чек-листами по проверке безопасности магазинов.

## Ценность проекта

Сейчас мы ведем бухгалтерский учет 12 юридических лиц холдинга, и в основном все они «живут» в разных учетных системах. Главная сложность в том, чтобы консолидировать весь учет в одном месте, в одной системе, и видеть всю картину целиком. Это станет возможным благодаря реализации третьего этапа проекта цифровизации процессов управления и учета в холдинге — интеграции с бухгалтерской системой.

Это даст мне возможность поддерживать актуальность остатков активов компании и обеспечивать достоверность этой информации за счет проведения инвентаризации оборудования, различных ревизий — локальных плановых или масштабных по всему холдингу. Обладая достоверной информацией по нашим активам, мы сможем качественно и эффективно управлять бизнес-процессами.



## Открытия

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ.** В ходе проекта главным открытием для нас, заказчиков, стало то, что мы увидели, что упустили блок управления затратами. Благодаря цифровизации процесса управления и учета активов мы стали видеть, сколько средств мы тратим на эксплуатацию оборудования. Эти данные отражаются в системе, накапливается статистика. Но проект открыл нам глаза на то, что мало просто видеть — надо управлять этими процессами, т.е. на основе этих данных принимать решения. Наш следующий этап — третий блок проекта автоматизации, запланированный на 2024 год, — управление теперь уже видимыми затратами.

## Успешные практики и правила



**ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ.** Очень хорошая практика в проекте — приглашать к сотрудничеству тех, кто будет работать с разработанной системой, мобильным приложением, электронными актами. В нашем случае это сотрудники нашего внутреннего подрядчика — компании «Монтажспецсервис» и специалисты внешних компаний-подрядчиков, которые оказывают услуги по ремонту и сервисному обслуживанию технологического оборудования. Это простые работы, слесари, электрики, инженеры — и понятно, что поначалу у них было большое сопротивление новому. Команда проекта обсуждала с ними, что нужно изменить, какую кнопку добавить, что убрать, и адаптировала программу под эти пожелания, чтобы ремонтникам и сервисникам стало удобно работать.

**АДВОКАТЫ БРЕНДА.** А вторая успешная практика, на мой взгляд, заключается в том, что мы и сейчас находимся в одном информационном поле с пользователями системы, рассказываем им о важности этих изменений, о том, что компания хочет управлять своими активами и эффективно распоряжаться финансами, чтобы направлять их на развитие. И они, эти простые парни, помогают бизнесу быть эффективным. А эффективный бизнес — это стабильная зарплата, перспектива развития, уверенность в завтрашнем дне.

В моем словаре нет слова  
«невозможно»

Полководец  
Наполеон Бонапарт

# ГЛАВА 2.

## ПО ТУ СТОРОНУ ЦИФРЫ: ИСТОРИЯ ОТ ЛИЦА ИСПОЛНИТЕЛЕЙ ПРОЕКТА

«Всё, что можно автоматизировать,  
нужно автоматизировать!»

Именно с таким девизом живет и работает наша команда проекта. Люди не роботы — они могут ошибаться, уставать, болеть, а программные продукты — никогда, поэтому мы стараемся перевести «на цифру» максимальное количество процессов и задач, особенно тех, что отнимают много времени у наших коллег.

Проект автоматизации помог нам существенно сократить трудозатраты: то, что раньше занимало 8 рабочих часов, сейчас делается двумя нажатиями мыши. И это только один из эффектов, которые мы получили.

В этой главе мы расскажем, что уже сделали, и поделимся своими инсайтами. Соавторы ближайших страниц — специалисты, которые внедряли и масштабировали систему Итилиум под задачи бизнеса.



# Светлана Горбузовская

Руководитель проекта  
автоматизации  
процессов управления  
сервисом и учета  
затрат на единицу  
оборудования  
в ТД «Аникс»



Я СТРЕМЛЮСЬ  
К УМНОЙ  
ЭКОНОМИИ

## Про проект



Проект учета затрат на единицу оборудования холдинга нужен для того, чтобы увидеть баланс. Нам же важно не просто экономить на ремонте старого оборудования, нам важно экономить с умом. Потому что я могу убрать старую технику и вложить в новую в 10 раз больше средств, чем я бы потратила на ремонт. Но при этом на ближайшие 5 лет я забываю о ремонтах, потому что получаю бесперебойно работающее оборудование, которое не ломается, не создает проблем сотрудникам магазина, покупателям и нашим специалистам. Это как старенький автомобиль, в который ты каждый месяц вкладываешь по 15–20 тысяч, чтобы он хоть как-то ездил, вместо того, чтобы купить новый и забыть про хлопоты и расходы.

Автоматизация дает возможность управления затратами. Ты сам решаешь: вложиться в ремонт или выкинуть старое и купить новое.

## Открытия



**КОМАНДА ЭКСПЕРТОВ.** Первое, на что я наступила, и это было очень больно — отсутствие в команде проекта учета затрат на единицу оборудования эксперта по техническому оборудованию. Правило холдинга гласит: «Тщательно подбирай команду! Привлекай людей, которые могут помочь достичь цели». Да, в команде лишние не нужны, но и этого пробела быть не должно, т.к. отсутствие экспертов — стоп-фактор и причина ошибок. А я этот момент упустила, и когда наступил этап штрихкодирования технологического оборудования, чтобы занести данные в систему, мы вместе с командой ИТ-специалистов наломали немало дров. Мы не понимали, чем отличается холодильная витрина от холодильной горки и холодильного ларя, а эти позиции необходимо было учитывать как самостоятельные. Или, например, компрессоры центральных холодильников нужно было штриховать отдельно, хотя для нас это было неочевидно. И подобные факты всплывали неожиданно — как хлыстом — на планерках и рабочих встречах.

**ПЕРИОДИЧНОСТЬ ВСТРЕЧ.** Долгое время у нас были встречи с командой раз в неделю — по пятницам. Подводим итоги за неделю, и я понимаю, что у меня проект стоит на месте. Приняла решение, что всё: с завтрашнего дня собираемся каждый день. Внесла встречи в календарь, всем отправила напоминания, каждый день встречались в одно и то же время, и у меня проект активизировался. Почему? Когда человек понимает, что его через неделю спросят, он скажет: «Да ладно, не успел — еще через неделю сделаю», это уже полмесяца. А тут его спрашивают каждый день, сделал ли ты задачу, нужна ли тебе помощь. Когда задачи стали выполняться и мы увидели результаты, мы сократили количество встреч до двух раз в неделю.

**ПАРАЛЛЕЛЬНОЕ ДВИЖЕНИЕ КОМАНД.** Проект был разделен на два блока: адаптация системы Итилиум под наши задачи и физическое штрихкодирование оборудования с занесением данных по нему в систему. Я думала, мы будем идти параллельно, но в итоге по штрихкодированию мы бежали, а в разработке шли пешком из-за нехватки программистов. Из-за такой разницы в системе начался бардак, и с его последствиями мы разбираемся до сих пор. Поэтому открытие номер два — взаимосвязанные задачи должны идти синхронно. Если одна команда тормозит, то вторая тоже должна замедлиться.

**НА ОДНОМ ЯЗЫКЕ.** Огромнейшее открытие, которое появилось совершенно неожиданно, заключается в том, что говорить о переменах, доносить информацию до людей должен человек из их круга. Когда мы запустили электронные акты выполненных работ, нам нужно было проинформировать об этом магазины. Я писала объявления, записывала видео о том, как с ними работать, в чем польза, но от этого не было много толку. А когда видео для сотрудников записала управляющая одного из магазинов, нововведения были приняты и процесс пошел! Или, например, на встречах с подрядчиками по работе с мобильным приложением — мы им три раза рассказывали и показывали, что и как работает, но вопросы возникали вновь и вновь. А когда они пообщались между собой и, так сказать, друг другу объяснили, всё стало понятно.

**ИЗМЕРИМЫЕ ЦЕЛИ.** Все цели, которые мы ставим на проекте, должны быть измеримыми, иначе как понять, что они достигнуты. Например, в начале проекта у нас были сформулированы и согласованы цели, а потом поменялись два заказчика — сменились руководители департамента информационных технологий и управляющей компании. Они озвучили новые цели, но их нельзя было измерить, подтвердить, что они достигнуты. Отсюда — важное правило: «Цель нужно оцифровывать, идеально — если в деньгах».

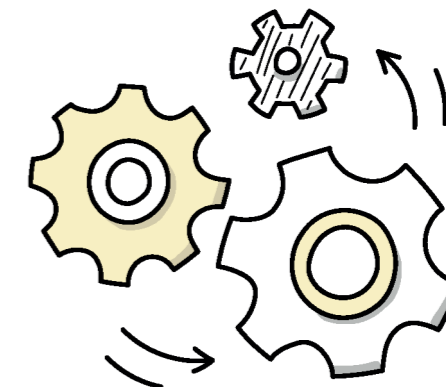
# Михаил Горбунов

Заместитель директора  
по развитию ИТ



ЕСЛИ БЫ  
ПРОЕКТА  
УЧЕТА ЗАТРАТ  
НА ЕДИНИЦУ  
ОБОРУДОВАНИЯ  
НЕ БЫЛО, ЕГО  
СЛЕДОВАЛО БЫ  
ПРИДУМАТЬ

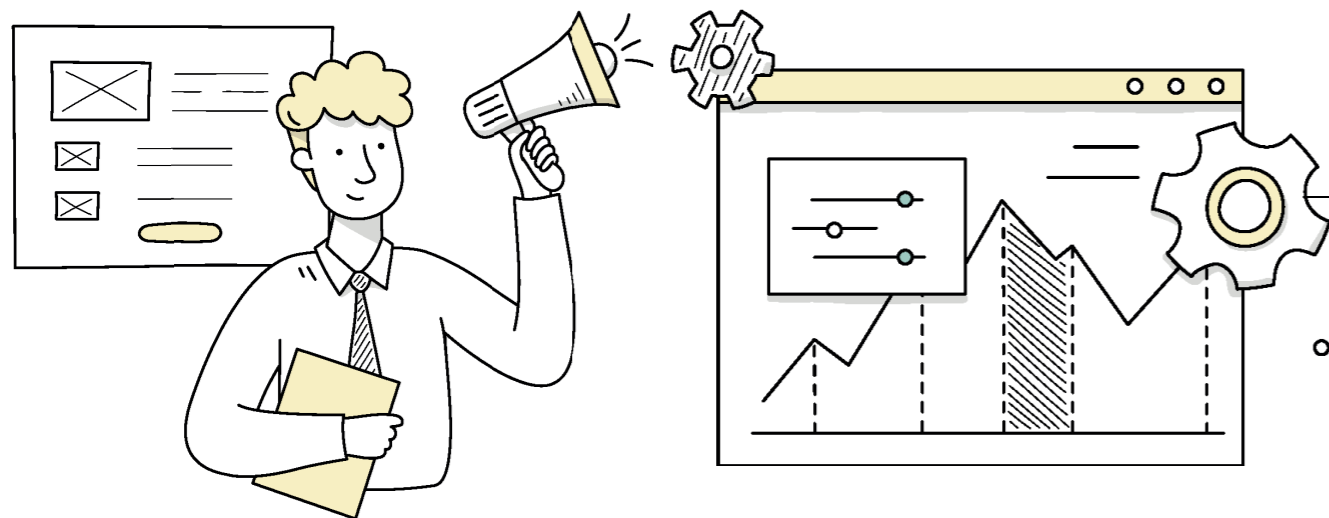
## Про проект



Если бы проекта учета затрат на единицу оборудования не было, его следовало бы придумать, потому что предпосылки для этого были. Мы нуждались в прозрачной картине выявления повторных инцидентов на оборудовании. Например, был случай, когда в одном магазине наблюдались постоянные проблемы с печами. Чтобы разобраться, в чем дело, мы наклеили на печи простую бирку (даже не штрих-код!) и проверили — инциденты происходят с одной и той же или разными печами. Выяснилось, что все проблемы возникали с одной печью — ее неправильно мыли, и она выходила из строя. С этого кейса зародилась сама идея, что можно маркировать оборудование и привязывать его к заявкам, чтобы иметь четкое понимание по работе техники.

Есть идея — появилось и понимание, как это сделать! Я соединил задачи бизнеса с возможностями системы Итилиум, и в голове сложилось картинка, как вести учет затрат на единицу оборудования, объединив в системе серийные номера техники (через штрих-код) с историей затрат на их ремонт. Данные хранятся в системе, накапливаются, и эта статистика дает основания для принятия верных решений. Всё сложилось, и мы пошли к руководству защищать этот проект!

## Открытия



**ПЛАНИРОВАНИЕ.** Мое большое профессиональное открытие состоит в том, что я не умею планировать сроки выполнения задач с другими исполнителями. Я рассчитывал завершить проект учета затрат на единицу оборудования за полгода — в итоге по некоторым задачам я ошибся в сроках от 2 до 10 раз. Где-то этому способствовала самоуверенность: то, что я бы сам сделал за 40 часов, программист делает за 200 часов, где-то не учел нюансы, подводные камни. Это стало одной из причин, почему проект затянулся, и амбициозный срок реализации за полгода превратился в 2,5 года.

**КАРЬЕРНЫЙ ПУТЬ.** Второе открытие в том, что успешная автоматизация влияет на карьерный путь специалиста, которые реализует проект. Я начинал ведущим разработчиком — разрабатывал мобильное приложение, а сейчас занимаю позицию заместителя директора департамента информационных технологий. Моя роль в проекте менялась, и сейчас я отхожу от задач специалиста, который всё делает руками, и выполняю роль руководителя, который управляет проектом: подсказываю ИТ-специалистам, как лучше организовать процесс, как писать код.

## Успешные практики и правила



**СОТРУДНИЧЕСТВО С НАДЕЖНЫМ ПОДРЯДЧИКОМ.** Когда мы создавали собственное мобильное приложение (я писал его сам, не имея такого опыта) и запланировали сделать электронные чек-листы, мы поняли, что своими силами нам не обойтись — не хватает ресурсов. Тогда мы обратились к разработчику и интегратору системы Итилиум — компании «Деснол Софт», чтобы коллеги сделали нам этот функционал. И это сотрудничество я могу назвать образцовым примером работы подрядчика. То, как нас просили готовить технические задания, как коллеги из «Деснола» вникали в задачи, задавали вопросы, как реализовывали проект, реагировали на замечания — всё это действительно образец эффективного взаимодействия. Ни с одним другим подрядчиком у нас такого не было.

Совет и одна из новых лучших практик — не теряйте время, обращайтесь к подрядчикам, которые обладают практическим опытом в конкретной узкой сфере.



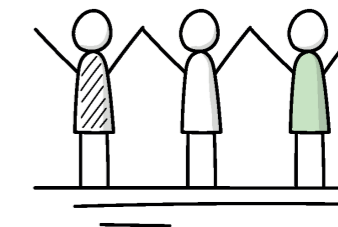
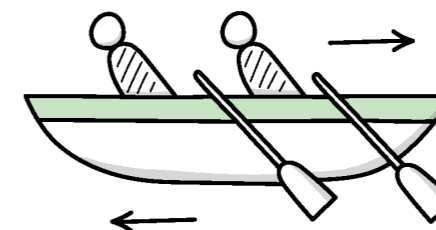
# Евгений Парамонов

Руководитель Центра внедрения Итилиум  
«Деснол Софт»



«АНИКС» БЫЛ  
ОДНИМ ИЗ ПЕРВЫХ,  
КТО СТАЛ  
ИСПОЛЬЗОВАТЬ  
НАШУ  
СИСТЕМУ ИТИЛИУМ  
ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ  
РАБОТЫ НЕ ТОЛЬКО  
ИТ-ОТДЕЛА, НО И  
ВСЕХ СЕРВИСНЫХ  
СЛУЖБ

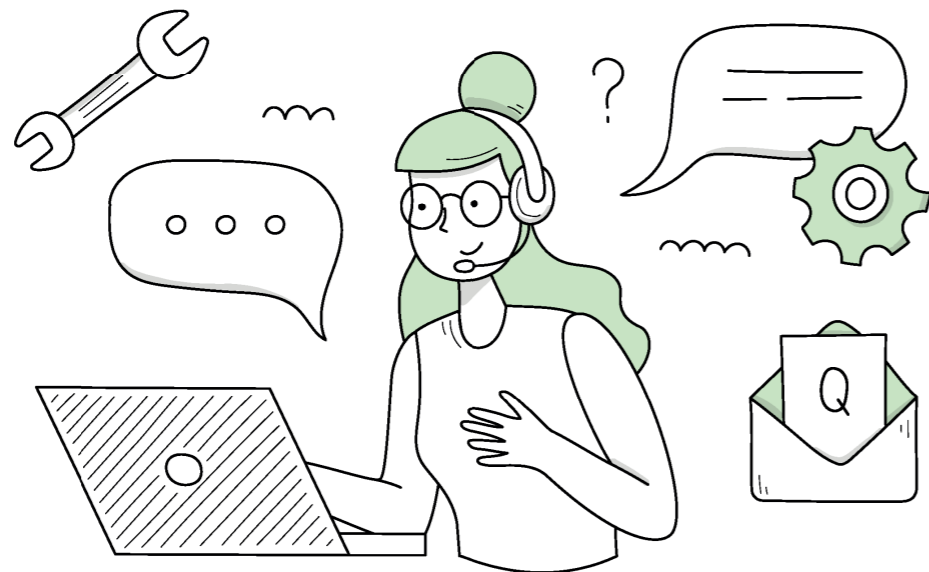
## Про проект



ТД «Аникс» обратился к нам в 2018 году с целью создать единую диспетчерскую службу и организовать процесс учета и контроля всех аварийных и плановых обращений холдинга. Проект мы реализовывали по типовой технологии за три недели, собрав в одной программе более 500 видов услуг, которые будут получать сотрудники холдинга по разным направлениям по принципу «единого окна» — от своих коллег и внешних подрядчиков. К каждой услуге мы прописали сроки ее исполнения, чтобы и исполнители, и заказчики сервиса точно знали, когда их задача или проблема будет решена. В рамках проекта мы также провели обучение по работе в системе.

Радует, что проект развивается, приносит результат и выгоду, а наше сотрудничество продолжается и дает каждому из нас бесценный опыт. Например, в декабре 2023 года мы разрабатывали для коллег электронные чек-листы для проверки магазинов. До этого подобную функциональность мы не делали, но видим в ней большой потенциал и сейчас думаем о том, чтобы добавить электронные опросники в типовое решение. Это отличная идея, классное развитие системы, и здорово, что наше сотрудничество дает такие прекрасные результаты, которые будут полезны и другим пользователям.

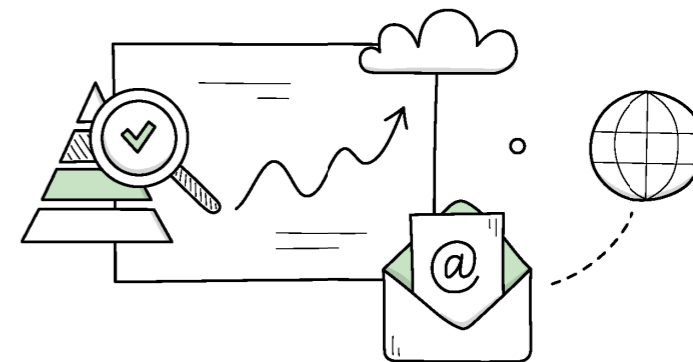
## Открытия



**ЛЮДИ.** Главное открытие для меня — это люди, с которыми я работал! Проектов в моей практике было много, но до сих пор этот — самый любимый, и я рад, что мы продолжаем сотрудничество. Мы проделали колоссальный объем работы в короткий срок, и во многом всё удалось благодаря невероятной вовлеченности команды и сотрудников холдинга. Все находили время на проект, просто львиную часть времени своего выделяли, было видно, что проект важен, он нравится, и что нравится работать в самой компании. С момента нашего знакомства прошло 6 лет, а ключевые участники проекта не изменились, нет текучки кадров — это большая ценность и заслуга руководства холдинга.

**ГИБРИДНОЕ ОБУЧЕНИЕ.** Обычно мы делаем инструкции по использованию системы в ворде, но в ходе проекта поняли, что для сотрудников магазина такой формат не работает, и стали записывать видеоролики, в которых рассказывали о том, как работать в Service Desk Итилиум. И такой подход отлично сработал! С тех пор мы используем эту практику и на других проектах.

## Секреты успеха и лучшие практики



**РЕСУРСЫ.** Огромное счастье работать с партнером, который готов вкладываться в проект наравне с тобой и выделять все необходимые для этого ресурсы. В этом случае «Аникс» — показательный пример. При реализации проекта мы идем по четкому плану, где прописано, что мы делаем каждый день и что нам для этого нужно. Например, сегодня ставим систему, нам нужен администратор и 2 часа времени. На следующий день запланирован тренинг для ключевых лиц по линии ИТ, просим выделить на обучение 3 часа. Все условия были выполнены и работа была выполнена в полном объеме и точно в срок.

**ИТЕРАЦИОННЫЙ ПОДХОД.** Мы понимали, что сразу построить совершенную систему, которая объединит в себе все бизнес-процессы холдинга, мы не сможем. Поэтому очень четко определили границы проекта, вели его поэтапно и видим, что он весьма быстро «взлетел». Все понимали, чего хотят от каждого этапа, какие ресурсы для этого нужны и какие результаты должны быть достигнуты. Такой подход предусматривает и сама методология, на основе которой мы делаем проекты автоматизации сервиса, — делай всё итерационно, и тогда у тебя будут победа и успех.

**РАЗДЕЛЕНИЕ БИЗНЕСА И ИТ.** Когда мы разрабатывали и внедряли в систему каталог с перечнем всех услуг, которые будут оказывать и получать сотрудники холдинга, мы увидели, что этот принцип понимают только коллеги из ИТ-отдела, сотрудникам других подразделений такие нововведения давались сложно. Тогда мы приняли решение разделить процесс обучения для айтишников и не ИТ-специалистов. Этот принцип мы взяли за правило и на других проектах.

# Олег Черников

Руководитель службы  
технической поддержки департамента  
информационных технологий



**В КОМПАНИИ  
ЕСТЬ ПРАВИЛО:  
«СПРОСИ,  
КАК У ДРУГИХ»**

## Про проект



В проекте учета затрат на единицу оборудования активов холдинга я отвечал за процесс штрихкодирования и занесения данных в систему, чтобы мы могли связать реальное оборудование в наших магазинах, распределительных центрах, на производстве, в офисе с заявками в системе.

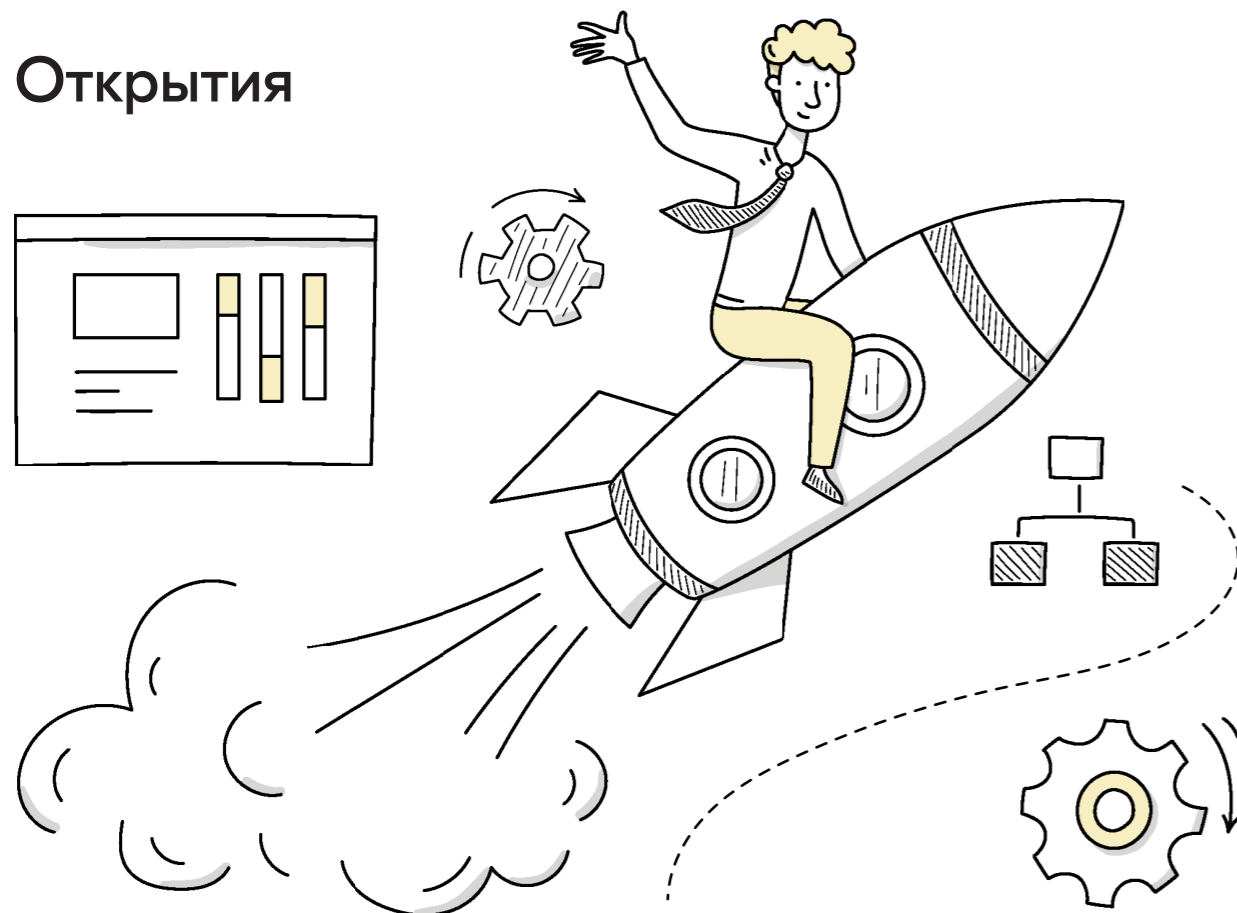
Решение о способе штрихкодирования пришло не сразу. На первом этапе мы общались с другими компаниями, которые тоже ведут учет, чтобы обменяться опытом, и поняли, что каждый ведет учет по-своему, единого правила нет. Для себя выбрали вариант идентификации оборудования с помощью штрих-кодов, наклеенных на технику. В этом случае при возникновении проблемы сотруднику не нужно вводить номер оборудования или искать его в системе — достаточно с помощью сканера «пикнуть» штрих-код, и система автоматически привяжет его к заявке на услугу.

Дальше стали думать, как нам это охватить физически: в каждом магазине только ИТ-оборудования в среднем 60 единиц, во всех торговых точках — 12–13 тысяч таких позиций. Попробовали и выяснили, что процесс наклейки штрих-кодов и внесение данных в систему только в одном магазине занимает 5 часов. Тогда мы стали искать другие варианты...

Пример нашелся у одной из компаний, и теперь мы стали работать так. Человек приезжал в магазин, клеил штрих-код, фотографировал модель, писал название оборудования и место его расположения: входная зона, торговый зал, кабинет управляющего, цех выпечки, склад (позднее мы разделили большие площади на зоны, чтобы было легче ориентироваться) и передавал эти данные через WhatsApp. А сотрудник в офисе вносил их в систему. Так мы сократили время штрихкодирования в 5 раз: с 5 часов до 1 часа или даже 40 минут.



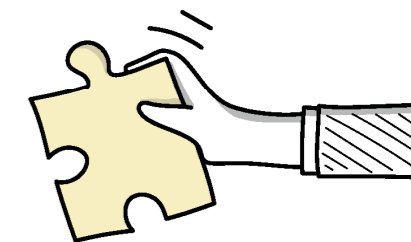
## Открытия



**МАСШТАБ.** Я думал, что размах этого проекта будет «вот столечко», а оказалось «вооооот сколько!» Соответственно, и реальные сроки реализации проекта существенно отличались от плановых. Процесс штрихкодирования изначально планировали завершить за один — два месяца, а в итоге это вылилось в полтора года.

**ПРИДЕТСЯ САМИМ ИЗОБРЕТАТЬ ВЕЛОСИПЕД.** Сколько бы мы ни общались с коллегами, компаниями, готового решения в деле автоматизации все-таки нет, реально нет «готового велосипеда». Да, можно взять практику в каких-то вопросах, но многие вещи всё равно придется делать самим, наступая на собственные грабли. Учиться на чужих ошибках не получится.

## Успешные практики и правила



**ПОДРОБНАЯ ИНСТРУКЦИЯ.** Мы разработали инструкцию по нанесению штрих-кодов и передачи данных оператору в офис, чтобы все сотрудники работали по одному принципу. Этот гайд содержал все шаги от входа в магазин до нажатия кнопки «отправить» в чате с оператором — с картинками и примерами. Допустим: создай группу в WhatsApp, назови магазин, подойди к администратору, спроси, есть ли у сотрудников торговой точки время для этой процедуры, потому что надо выйти из-за кассы и т.д.

**ОБМЕН ОПЫТОМ.** У нас в компании есть правило — «спроси, как у других». И на этом проекте данное правило себя полностью оправдало. В первый магазин мы шли с программистом, ноутбуком и оптимистичным настроением штрихкодировать, тут же вносить в систему и двигаться дальше быстрыми темпами, а по факту потратили 5 часов. Пошли спрашивать, как у других, и нашли более эффективный способ!

**ПОСТОЯННАЯ КОМАНДА ПРОЕКТА.** Узкое место этого проекта было в том, что у нас не было постоянной команды, которая бы полностью вела и управляла процессом штрихкодирования и передачи данных. Люди, которые заносили данные, также постоянно менялись. При этом процесс штрихкодирования проходил весьма оперативно, информация прилетала в режиме нон-стоп, но постоянно меняющиеся операторы множили ошибки. Поэтому правильной практикой будет сформировать единую команду, обучить ее, дать время на тестовый период и потом уже выходить в боевой режим.

**СОЮЗНИКИ.** В команду проекта важно включить подрядчиков, которые оборудуют новые магазины и перемещают оборудование по торговым точкам, а также создавать группы ревизоров. Мы не учли эти факторы, и когда основной пул данных был занесен в систему, мы увидели, что их актуальность составляет 35%. Шок, ужас? Еще бы! Поэтому сейчас мы планомерно корректируем сведения и обязательно учтем этот опыт в будущем.

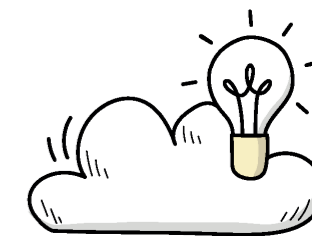
# Оксана Сухих

Эксперт по обучению работе с Service Desk Итилиум



**Я ОБУЧИЛА  
ЛЮДЕЙ  
ПРАВИЛЬНО  
РАБОТАТЬ  
В СИСТЕМЕ**

## Про проект



Моя задача на проекте заключалась в том, чтобы научить людей пользоваться системой Итилиум, уверенно работать по каждой задаче без дискомфорта и отторжения, помочь разобраться во всех тонкостях.

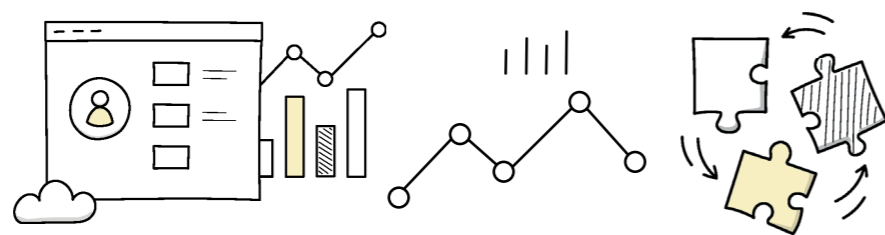
Первым делом я прописала процессы по каждому этапу жизненного цикла оборудования от момента покупки до поступления в магазин: по ремонту, сервисному обслуживанию, движению техники и материалов до склада и отгрузке с него, перемещению оборудования и пр. На основе этих данных и понимания того, кто за что отвечает, разработала программу обучения, состоящую из 4 модулей: непосредственно обучение, проверка уровня знаний, проверка уровня навыков, бизнес-показатели (статистика, по которой мы можем понять, что достигли цели).

Инженеров, электриков, слесарей — сотрудников компании-подрядчика, которые работают с мобильным приложением на выезде, — обучали очно. Причем не просто обучали теории, а проводили практические занятия с реальными задачами: создать заявку, подтвердить ее, оказать услугу, создать электронный акт выполненных работ, списать материалы. А потом проводили экзамен.

Сотрудников магазинов — управляющего и двух его старших помощников — учили дистанционно. Для них был разработан онлайн-курс с видеороликами и уроками по эксплуатации системы. Всего мы обучили около 450 работников торговых точек, 30 представителей подрядных организаций, а также сотрудников бухгалтерии и кладовщиков. 85% слушателей курса успешно применяют навык на практике, внедрена и работает программа наставничества.

## Открытия

**ОТСУТСТВИЕ ПРОЦЕССОВ.** Когда я пришла в проект, первое, что увидела, — это отсутствие прописанных процессов, по которым мы будем вести обучение. А ведь мы — процессная компания, на каждое правило должен быть свой процесс, поэтому я взяла лучшие практики из своего 8-летнего опыта работы в учебном центре холдинга и привнесла их в проект автоматизации. Уверена, что в этом конкретном случае не надо изобретать велосипед, нужно брать лучшее, что уже есть, хорошо работает и совершенно точно пригодится здесь.



## Проблема перемен

**ВЫГОДА ДЛЯ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ.** Во время обучения мы столкнулись с проблемой принятия перемен и работы по-новому со стороны подрядчиков. Преодолеть ее помогла фигура руководителя, его поддержка проекта автоматизации, а также открытые честные диалоги. Рассказывали на примерах, как новая система поможет в работе, какие выгоды от ее использования получат специалисты: уход от бумажной волокиты, исключение потерь заявок. Поначалу мы слышали: «Верните бумагу!», но стояли на своем: «Мы в каменный век не вернемся, и вас туда не пустим». Сейчас ребята-подрядчики сами отмечают, что им стало легче сводить остатки по материалам в конце месяца.

**КОНТРОЛЬНЫЙ СРЕЗ.** Хорошая практика — проводить встречи не сразу после обучения, а после того, как люди попробовали работу с системой, у них появились вопросы, проблемы, предложения, и мы готовы их обсуждать, в том числе корректировать саму систему, исправлять ошибки, делать ее более удобной для использования. А также корректировать саму программу обучения и ее формат.



Главное в бизнесе —  
сконцентрироваться на создании  
чего-то важного. Я просто  
работал над тем, чем бы мне  
хотелось самому пользоваться

Бизнесмен  
Марк Цукерберг

# ГЛАВА 3.

## ВЕТЕР ПЕРЕМЕН: ИСТОРИЯ ОТ ЛИЦА ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Как изменилась жизнь людей —  
наших коллег, посетителей  
магазинов?

Об этом мы спросили тех, кто  
работает с системой каждый день.

Сразу скажем — было непросто!

Не все были готовы отказаться от  
бумажных бланков, привычного  
принципа работы — дорога  
перемен заняла почти 2 года.

Об этом мы пообщались с теми,  
кто был «за» и «против» — с  
директором одного из магазинов  
розничной сети «Аникс» и  
руководителем компании  
«Монтажспецсервис».



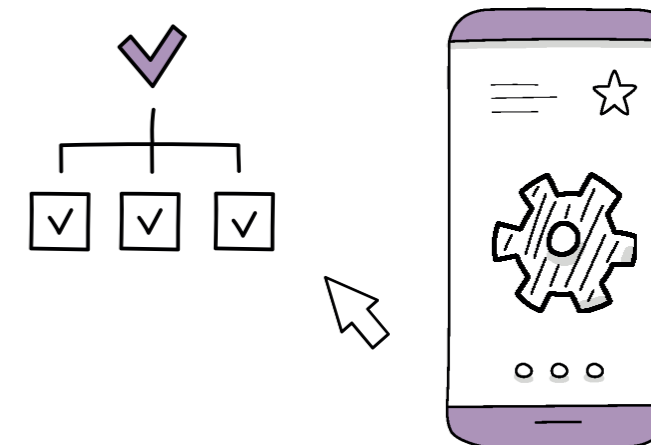
# Евгений Берендеев

Директор компании «Монтажспецсервис»



**РАНЬШЕ  
СЧЕТЫ БЫЛИ,  
ТАК ЗАЧЕМ ТЫ  
КАЛЬКУЛЯТОРОМ  
ПОЛЬЗУЕШЬСЯ?**

## Жизнь после автоматизации



Нововведения принимали трудно, было сопротивление, в том числе из-за ошибок в самой системе. Я со своей стороны доносил мысль о том, что это уже есть, работать по-старому мы не будем, это общая тенденция перехода на электронный документооборот и автоматизацию. И разговоры из разряда «раньше лучше было» вести глупо, ведь раньше мы и на счетах считали, так зачем перешли на калькулятор и им пользуемся?

Мы принимаем, что изменения неизбежны, и нам нужны эти контракты, нужна эта работа. И, с одной стороны, мы являемся подрядчиками, а с другой — адвокатами бренда, союзниками этих изменений, потому что пользуемся сами и другим компаниям говорим, что такие вещи есть, можно ими пользоваться.

Мобильное приложение мы применяем сегодня и для обработки заявок по ремонту, и при сервисном обслуживании.



# Анна Рябко

Директор магазина «Аникс»  
в селе Троицкое



МЫ НАЧАЛИ  
ВЛИЯТЬ  
НА СВОЙ  
БЮДЖЕТ

## Жизнь после автоматизации



До реализации проекта наши заявки уходили непонятно куда. Было непрозрачно: решения по заявкам перенаправлялись, потом приходилось звонить и уточнять их судьбу.

Сейчас намного удобнее: заходим в Итилиум, отсканировали штрих-код, выбрали услугу и состав услуги, фото можем прикрепить, нажимаем «отправить», и заявка отправляется в нужный отдел к нужному человеку, а я получаю ответ, что до такого-то времени у меня будет всё исправлено. Сами можем выбрать срочность услуги: 24 часа, 4 часа, 2 часа, час — и видеть, сколько времени займет решение определенной проблемы. Ремонтники всегда реагирует своевременно.

Еще больший эффект мы ощущаем от проекта учета затрат на единицу оборудования. Раньше, когда к нам приезжали ремонтные и сервисные службы, я не могла увидеть, какую стоимость мне выставят. Т.е. служба приехала, по магазину ребята прошли, ремонт сделали, всё проверили, а денежное движение я вообще не могла отследить — что именно они делают и сколько это стоит. Сейчас каждый месяц мне приходит список того, что было сделано в течение этого периода, и после каждой работы я могу согласовать, выполнено ли это по факту или нет.



## Выгода для управляющего магазином

**КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА.** Теперь мы можем влиять на сроки и качество предоставляемых нам услуг за счет системы оценок, которая есть в Итилиум. После закрытия обращения я могу поставить оценку, снизив ее в случае просрочки по времени, или написать комментарий. Заявки стали выполняться быстрее, это важный эффект от системы.

**ЭДО.** Раньше у меня в работе была куча бумаг, а сейчас всё в электронном виде, онлайн. Например, вывезли тебе снег, заявление отсканировала, отправила, все согласовали, никакие средства у тебя на балансе не висят. Ничего не теряется и не приходится искать, восстанавливать эти документы месяцами. Это большая экономия моего времени как управляющей: я в систему зашла, посмотрела, что всё сделано, документы согласовала — мне всё видно и прозрачно.

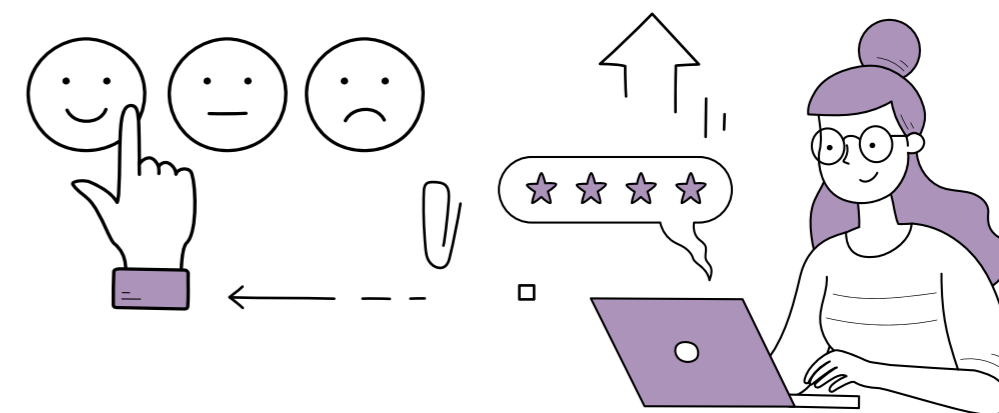
**УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТОМ.** Мы начали управлять своим бюджетом. Теперь я вижу, сколько стоит каждая услуга, и могу принимать решение: заказывать ее или нет, срочно это или подождет до следующего месяца. Условно, если у меня открылся болтик где-то на оборудовании или лампочка перегорела, я могу сама это исправить и не тратить на это деньги, не гонять ребят-подрядчиков, потому что я знаю, сколько стоит эта услуга. И уже сейчас я вижу значительное сокращение затрат в денежном эквиваленте.

**ПРОЗРАЧНОСТЬ.** Мы стали видеть, какие работы входят в сервисное обслуживание, что должны делать сервисные службы и сколько денег каждая услуга стоит. Раньше всё по умолчанию было, и я не понимала, откуда появляются такие суммы: «В смысле это столько стоит? Вы приехали, прошли по магазину, посмотрели и ушли. Почему я должна за это платить 12 000 рублей? Вы же ничего не починили!» А теперь я знаю, что сервисная служба не ремонтирует, а поддерживает. Например, они масло заменили в рохле, но я же этого не вижу. А теперь знаю, вижу, за что я плачу.

## Польза для покупателей

Возьмем, к примеру, крышу. Осенью у меня «побежала» крыша — на входе в магазин водопад, покупателям это мешает — некомфортно, небезопасно, мне тоже не нравится. Я пишу заявку — через 3 часа приезжают ребята. Желоба прочистили, всё исправили, покупатели спокойно заходят в магазин.

Или плитка в торговом зале отвалилась — некрасиво. Регистрирую заявку: «ремонт внутри магазина». Парни приехали, плиточку заменили и в течение нескольких часов выставили мне счет. Я вижу, что всё сделано, с суммой согласна, согласовываю акт выполненных работ, всё улетает, задача закрыта.



## Открытия

**СВОЕВРЕМЕННОСТЬ ОТРАБОТКИ ЗАЯВКИ.** Я перестала сидеть, ждать, волноваться, обзванивать. Это прозрачность потока денежных средств — куда и на что из магазина они уходят. Это удобно: я не бегаю и не ищу наименования оборудования, холодильников — всё по штрих-кодам, я их сканирую или вручную вношу, и всё сразу привязано. Это сокращение моего рабочего времени, ведь самое ценное в магазине — это отдать покупателю свое время! И лучше я буду работать с людьми, заниматься важными для бизнеса делами, управлять магазином, чем сидеть и решать проблемы связанные с починкой оборудования. Для меня это самое важное!

# ПОСЛЕСЛОВИЕ

Наш проект автоматизации процессов управления сервисом и учета оборудования холдинга продолжается, и с этого момента начинает свою новейшую историю, которую мы обязательно вам расскажем.

Мы благодарим каждого, кто поддерживал, помогал внедрять систему, развивал ее вместе с нами. И особое спасибо мы говорим тем, кто был против, критиковал, сомневался, но все равно шел с нами плечом к плечу.

Ваши предложения, ваши боли помогли нам не просто реализовать проект, они помогли изменить профессиональную жизнь сотен людей и в итоге сделать ее лучше, легче и комфортнее, бизнес — эффективнее, а покупателей наших магазинов — более довольными и, хочется верить, счастливыми!

Без вас все наши идеи были бы невозможны. Спасибо, что помогаете делать мечты реальностью!

*Ваша служба по работе  
с заявками ТЦ «Аникс»*



Торговый двор «Аникс»  
anixtd.ru  
8 (800) 100-88-10

«Деснол Софт»  
itilium.ru  
info@itilium.ru  
8 (499) 271-30-77

© Торговый двор «Аникс», 2024