



# ВРМ как инструмент трансформации бизнеса

Презентация для конференции CNEWS 27.09.18

**1** Краткая информация о Первой Грузовой Компании

**2** Состояние компании на 2016 год

**3** Трансформация компании

**3.1** На стыке процессного и проектного управления

**3.2** Изменение бизнес-процессов при параллельной реализации нескольких проектов

**3.5** Управление организационными изменениями в процессах

**3.6** Внутреннее обучение BPM

**4** План работ на следующие этапы проекта, ресурсный план

**5** Проделанные работы и полученные результаты





# АО «ПЕРВАЯ ГРУЗОВАЯ КОМПАНИЯ» (ПГК) — КРУПНЕЙШИЙ ЧАСТНЫЙ ОПЕРАТОР ГРУЗОВЫХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПЕРЕВОЗОК В РОССИИ

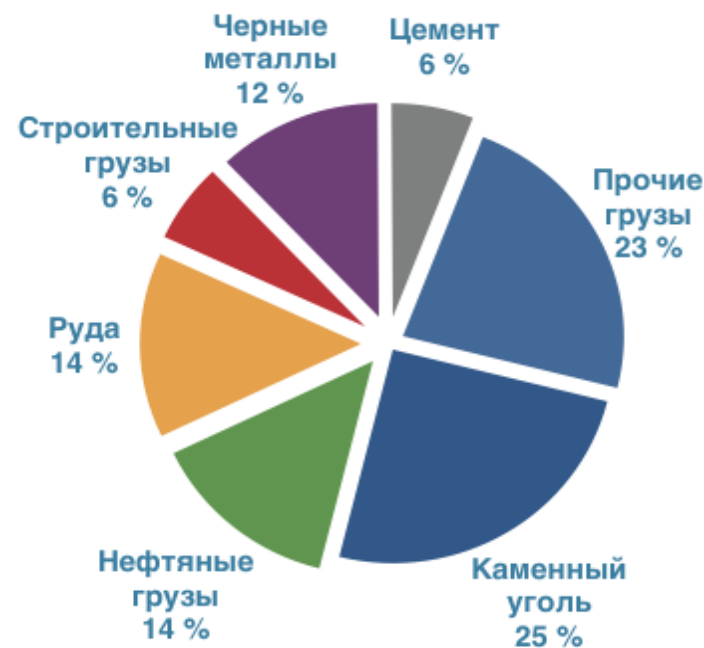
ПГК формирует железнодорожный дивизион **международной транспортной группы Universal Cargo Logistics Holding (UCL Holding)**. В управлении компании - более 115 тыс. грузовых вагонов разных типов.

## Основная деятельность ПГК:

- оперирование подвижным составом;
- экспедиторское обслуживание;
- управление подвижным составом третьих лиц.



Доля в объеме грузооборота ж/д перевозок РФ, %



Компания работает с более чем **5 тыс.** клиентами-грузоотправителями

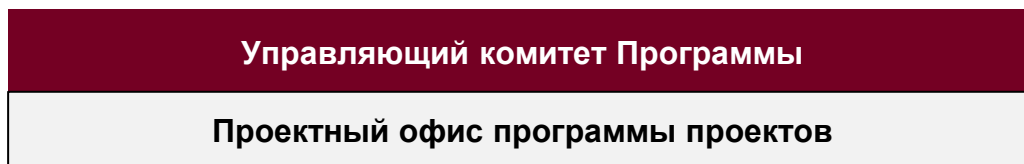
Эффективную работу компании обеспечивают 3 600 сотрудников, **14 филиалов**, осуществляющих обслуживание клиентов по сети железных дорог практически на всей территории России.



# СОСТОЯНИЕ КОМПАНИИ НА 2016 ГОД



- Анализ процессной зрелости компании показал, что большинство процессов компании не имеют регламентов
- Имеющиеся регламенты дублируют друг друга



Управление всеми проектами –  
единый Управляющий комитет ✓



Руководство –  
Управляющий Комитет  
(УК)

Администрирование –  
Проектный офис

✓  
Единая Рабочая  
Группа (РГ) для  
оптимизации  
группы бизнес-  
процессов - в  
разных проектах

Реализация всех проектов осуществляется на базе единого  
Репозитория - Процессной модели компании (ARIS) ✓

## Проект Реинжиниринг бизнес-процессов

## Проект внедрения SAP

## Проект внедрения ОЦО

## Проект ЭлАрДо

Проведен анализ AS IS, сформирована модель TO BE

- Модели «AS IS»
- Реестр БП, границы, КПЭ
- Модели «TO BE»

Уточнена модель TO BE, к автоматизации в SAP

- Бизнес-требования пользователей
- Реестр БП, границы, КПЭ
- Модели «TO BE»

Уточнена модель TO BE с учетом дизайна «под ОЦО»

- Реестр БП, границы, КПЭ
- Модели «TO BE»

Уточнена модель TO BE, к автоматизации в ЭлАрДо

- Модели «TO BE» на автоматизацию эл. Документооборота и финансового архива

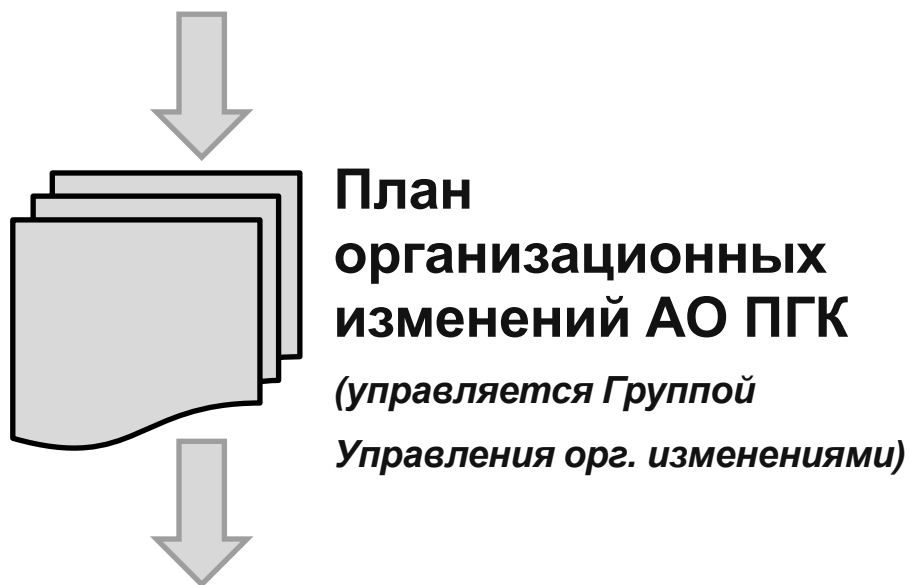
эл. документооборот и фин.архив

2016

2017

2018

- Разработка моделей ведется внутри рабочих групп, с последующей фазой «Интеграционных семинаров» между рабочими группами
- Изменение каждого процесса поддерживается проведением организационных изменений, в том числе с изменением структуры, численности, полномочий



В течение 2018 г. будет актуализировано и перевыпущено более **200** регламентов бизнес-процессов





Более **120** сотрудников прошли обучение BPM

Обучение проводится Процессным офисом и базируется на внутренних стандартах, утвержденном Соглашении о моделировании бизнес-процессов

Обучение включает:

- общую теорию управления процессами
- знакомство с методологией, принятой в компании
- выполнение практического задания по созданию модели EPC

В результате сотрудники:

- транслируют культуру процессного управления в своих подразделениях
- принимают участие в разработке моделей для оптимизации и автоматизации в проектах – включаются в качестве «Бизнес-экспертов» в состав Рабочих Групп



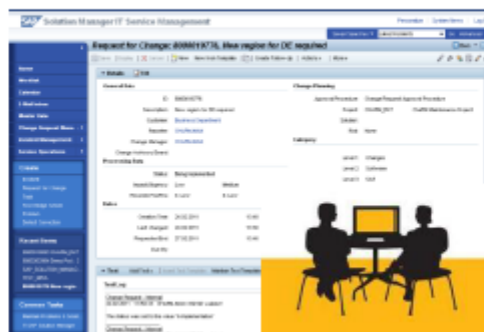
- ✓ Создана **целевая модель бизнес-процессов**:
  - Компания перешла с функционального подхода на процессный, утверждена новая процессная архитектура, кураторы, владельцы процессов.
  - Разработаны требования и предложения к ИТ системе, целевой организационной структуре.
  
- ✓ После инвестиций в процессную модель – компания **более гибко и оперативно** меняет свои бизнес-процессы:
  - моделирование и согласование более **200-х ЦЕЛЕВЫХ** процессов в ARIS, для внедрения **проекта SAP** заняло менее чем 3 месяца;
  - создание **150** детальных моделей процессов в ARIS, в рамках фазы «**Детальный дизайн**» **проекта ОЦО** осуществлялось 2 месяца, внутренними ресурсами ПГК с привлечением консультантов
  - нет проблемы – изменить/ создать регламент процесса. В 2018 г. будет актуализировано и перевыпущено более **200** регламентов бизнес-процессов
  
- ✓ Повысилась вовлеченность сотрудников:
  - Более 100 сотрудников знакомы с практикой моделирования в ARIS, предлагают изменения и готовы к участию в новых проектах и непрерывном совершенствовании процессов, участниками которых они являются.



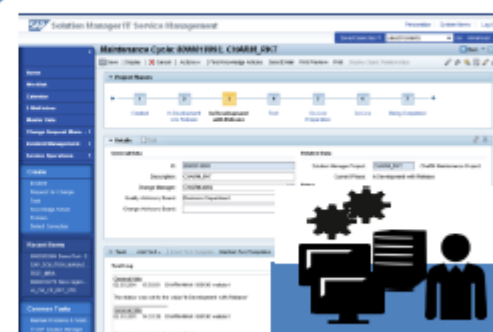
## 1 Запрос на изменение или Бизнес-требование



## 2 Документ изменения



## 3 Цикл изменения





Андрей Шейн  
Процессный архитектор

