

Проектний офіс

Рік впровадження LEO PPM. Що далі?



Про себе

Андрій Сіренко



- Керівник РМО Дарниці
- Сертифікований керівник проєктів (PMP, PMI)
- Сертифікований скрам майстер (PSM I, Scrum.org)
- Вища освіта - менеджмент банківської діяльності
- Працюю в сфері проєктного управління з 2008 року - телекомунікації, IT, FMCG, системна інтеграція, фармацевтика.
- Успішно реалізовував інфраструктурні, будівельні проєкти, розробки та впровадження ПЗ, створення та виведення продуктів на ринок, проєкти організаційних змін тощо
- Впроваджував проєктне управління та організовував запуск офісів управління проєктами



ДАРНИЦЯ: ФАКТИ І ЦИФРИ



№1

- Частка ринку в натуральному виразі **15.8%**, 2023
- **Кожна 6-а упаковка** на полицях аптек на території України, 2023
- Основний **платник податків** у фармацевтичній галузі: сплачено податків у 2023 **~632 млн грн, +31%** у порівнянні з 2022



ІННОВАЦІЇ

- Потужний потенціал в R&D
- 87 лончів у 2019-2024 роках
- Фокус на запусках комплексних генериків
- "Дарниця" - реципієнт технології мРНК від хабу ВООЗ з трансферу технологій мРНК
- В роботі одразу 3 проекти з клінічної розробки нових продуктів з залученням авторитетних CRO
- Заплановано >15 нових проектів з клінічної розробки впродовж наступних 3 років



БІЗНЕС, ЩО РУХАЄТЬСЯ ВПЕРЕД

- **Двозначне зростання** протягом 4 років
- **Подвоєння бізнесу** протягом 3 років
- У списку **ТОП-10 компаній** "Дарниця" зростає найшвидше
- Evolution Index – **105** (вересень 2024)



ОБСЯГИ ПРОДАЖІВ

- **№ 2** за обсягом продажів в Україні
- Частка ринку в грошовому виразі **5,5% у 2023, +14%** у порівнянні з 2022



СЕРТИФІКАЦІЯ

- Сучасні виробничі потужності, **сертифіковані за стандартами GMP України, країн ЄС, Австралії**
- **ISO 45001 та ISO 14001**, які засвідчують безпеку праці в компанії та ефективне управління впливом на довкілля



ТАКОЖ ВАЖЛИВО

- Понад **90 років** на ринку
- **1200+** працівників
- **Виробництво** ампул, інфузій, таблеток, м'яких і рідких форм, стерильних антибіотиків
- **160,3М** упаковок лікарських засобів виробили у 2023

ПОНАД 10 РОКІВ КУЛЬТУРИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

- В компанії регламентована та керована діяльність зі створення нових продуктів (лікарських засобів) і виведення їх на ринок
- Побудовано пайплайн зі створення нових продуктів
- У 2015 році впроваджено MS Project Server як рішення для корпоративного управління проєктами
- Забезпечена наявність власної експертизи

ОГЛЯД

Project Web App

Головна сторінка

Проекти

Затвердження

Завдання

Ресурси

Параметри сервера

Відстеження роботи

Проекти

WBS	Task Name	% вик.	Кс Ru	Кс Ru	Ет пр	Робот	Тривалість	Початок	Завершення
1	1. ФАЗА ІНІЦІУВАННЯ	100%				2 г	0,5 днів	Ср 15.11.23	Ср 15.11.23
1.1	1.1.1 Старт процедури перереєстрації	100%				2 г	0,5 днів	Ср 15.11.23	Ср 15.11.23
1.1.1	Створити доповідь в EasyDoc та надати посилання ГФНтаМІ	100%				1 г	0,25 днів	Ср 15.11.23	Ср 15.11.23
1.1.2	Запросити у СЗ лист про відсутність змін у виробника АФІ	100%				1 г	0,25 днів	Ср 15.11.23	Ср 15.11.23
2	Процедуру перереєстрації розпочато	100%	00	PR00	Pre-F	0 г	0 днів	Ср 15.11.23	Ср 15.11.23
3	2. ФАЗА РЕАЛІЗАЦІЇ	99%				1 446,5 г	234,5 днів	Ср 15.11.23	Вт 15.10.24
3.1	3.1.1 Запит та отримання вхідної документації	100%				284 г	62 днів	Ср 15.11.23	Вт 13.02.24
3.1.1	Направити запит та отримати інформацію про побічні реакції від ДЕЦ	100%				4 г	15 днів	Пт 08.12.23	Вт 02.01.24
3.1.2	Розробка документу Доповнення до огляду клінічних даних та Плану управління ризиками	100%				96 г	30 днів	Вт 02.01.24	Вт 13.02.24
3.1.3	Надати документи для перереєстрації ГЛЗ (лист про відсутність змін, тощо)	100%				8 г	30 днів	Ср 15.11.23	Чт 28.12.23
3.1.4	Направити проєкт інструкції на вичитку коректору та на медичну експертизу	100%				24 г	3 днів	Вт 02.01.24	Пт 05.01.24
3.1.5	Вичитка проєкту інструкції	100%				40 г	5 днів	Пт 05.01.24	Пт 12.01.24
3.1.6	Здійснити медичну експертизу інструкції для медичного застосування та надати рекомендації з доопрацювання	100%				40 г	5 днів	Пт 05.01.24	Пт 12.01.24
3.1.7	Надати комплект документів від ГФНтаМІ у ВРС (інструкція для медичного застосування, коротка характеристика, Додаток 13)	100%				72 г	30 днів	Вт 02.01.24	Вт 13.02.24
3.2	Документи від СЗ та ГФНтаМІ отримано	100%				0 г	0 днів	Вт 13.02.24	Вт 13.02.24

КОМПАНІЯ З ЦИФРОВИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ

ПАЦІЄНТИ ТА ПРОДУКТИ

- Випуск лікарських засобів прискорено з 30 до 18 місяців завдяки цифровізації процедур
- CRM-рішення для взаємодії з лікарями та аптеками та підвищення ефективності продажів
- Точне маркетингове таргетування завдяки детальному аналізу ринку

ВИРОБНИЦТВО

- Найкращі процеси від SAP:
 - ✓ SAP SAC для бюджетування та звітності
 - ✓ SAP IBP для планування та постачання
 - ✓ SAP S4/Hana ERP для операційної роботи
 - ✓ SAP EWM для керування складом
 - ✓ SAP QM для управління якістю
- Унікальний роботизований склад для комплексного управління високотелажним складським приміщенням та системами комплектування з мінімальною людською залученістю.



БІЗНЕС ТА ПАРТНЕРИ

- Рішення Microsoft Synapse та Power BI для збору великих даних, аналізу ринку та підтримки бізнес-рішень
- Збір даних продажів з 12 тисяч українських аптек для комплексного бізнес-планування
- Електронний обмін документами з партнерами

СПІВРОБІТНИКИ

- Meta Workplace для максимального залучення співробітників і створення здорового середовища
- Електронне рішення управління навчанням співробітників для розвитку експертизи та підвищення ефективності команди
- Внутрішня програма розвитку ідей для постійного вдосконалення бізнесу

Перші кроки – цільова модель РМО

Запуск спочатку

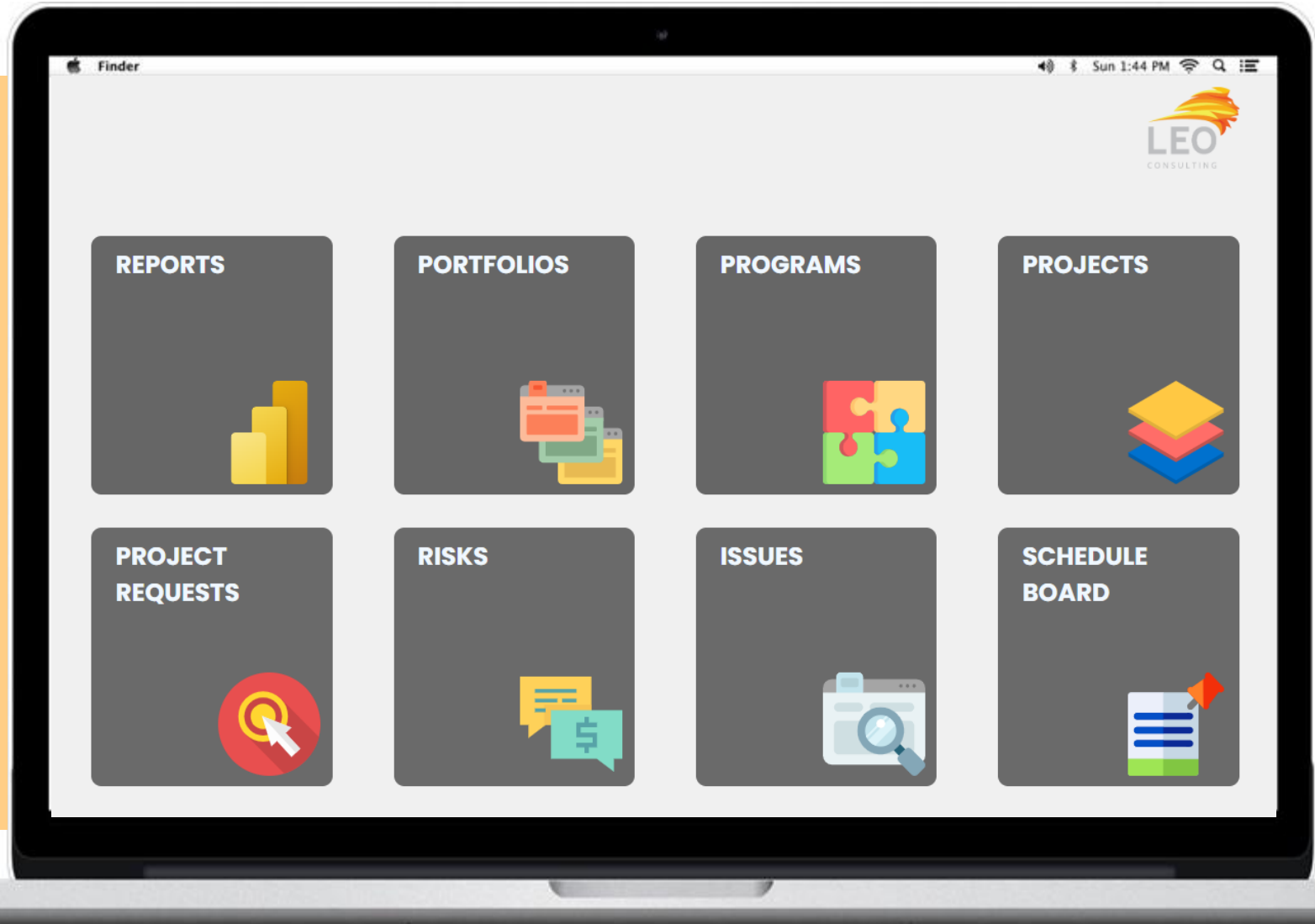
Administrative PMO з подальшою еволюцією до **Hybrid PMO**

Мета по ОРМЗ – другий рівень (**Project-level adoption**) з подальшою еволюцією до третього рівня (**Organizationally defined**) і далі.



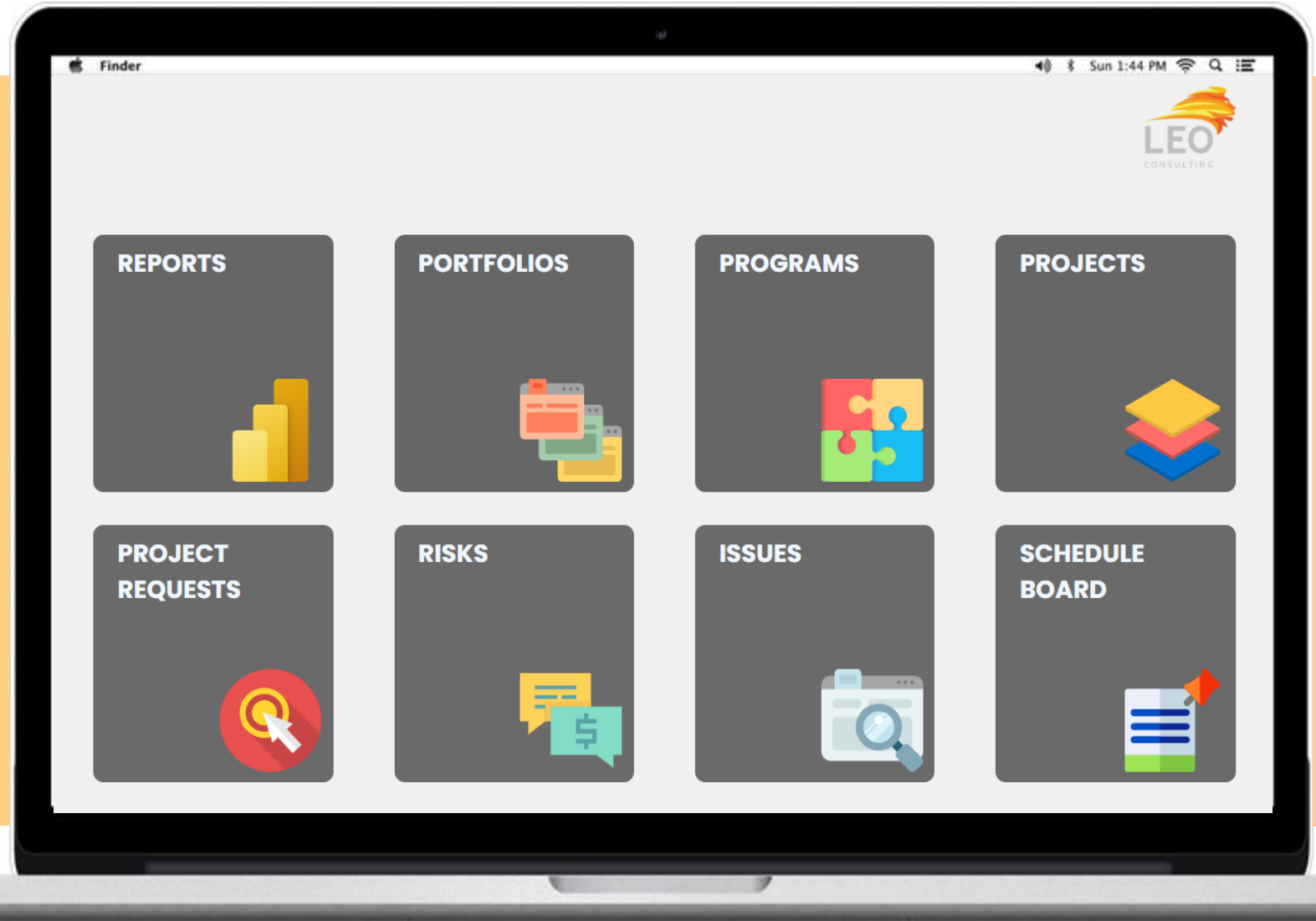
Перші кроки – визначення пріоритетів

Забезпечення
транспарентної
картини шляхом
впровадження КСУП
на базі **LEO PPM**



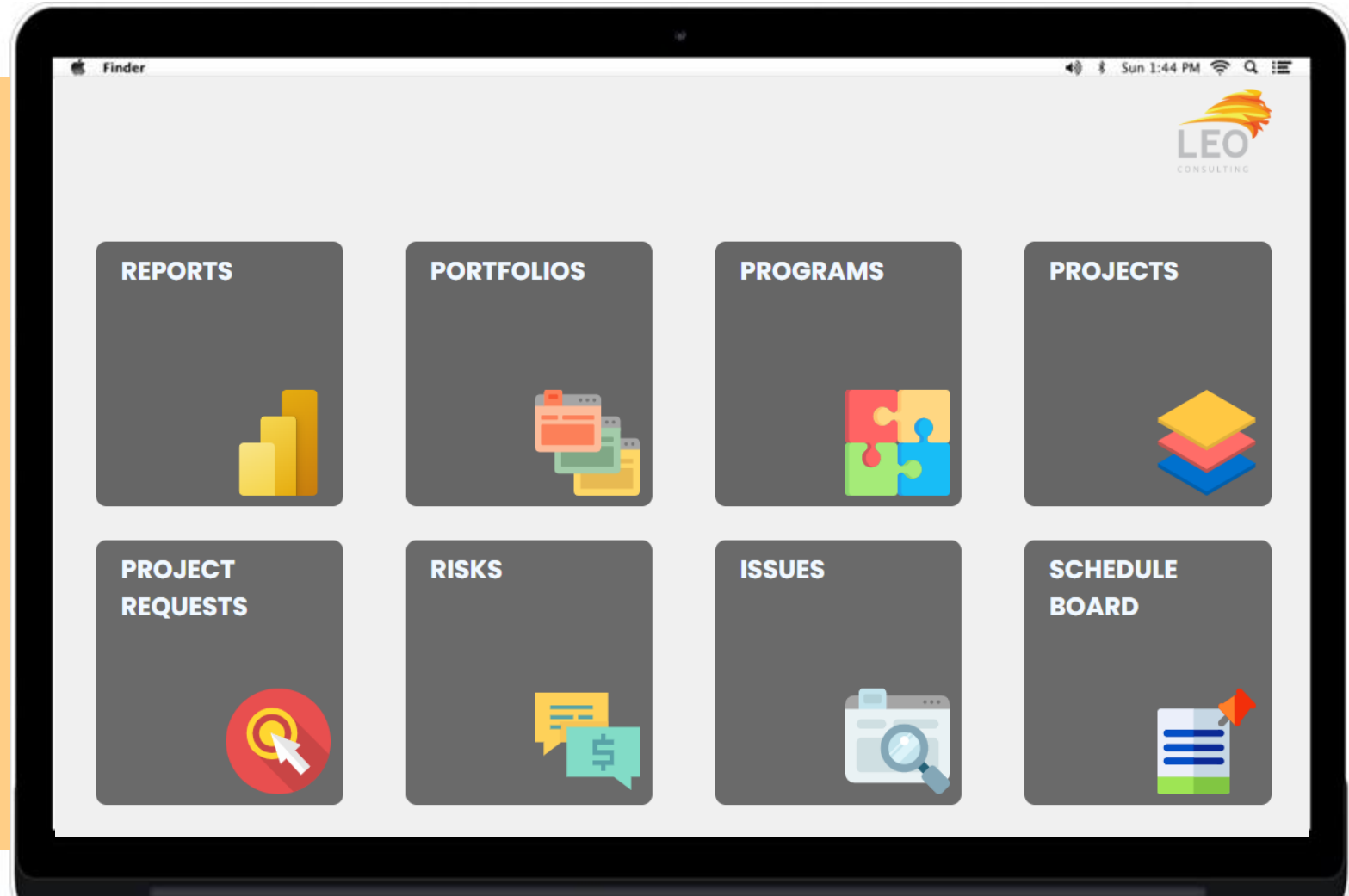
Перші кроки – визначення пріоритетів

Максимальний пріоритет на досягненні результатів у поточних **critical** проєктах цифрової трансформації



Перші кроки – визначення пріоритетів

Розробка
методологічного
підґрунтя, його
впровадження та
поширення на
компанію



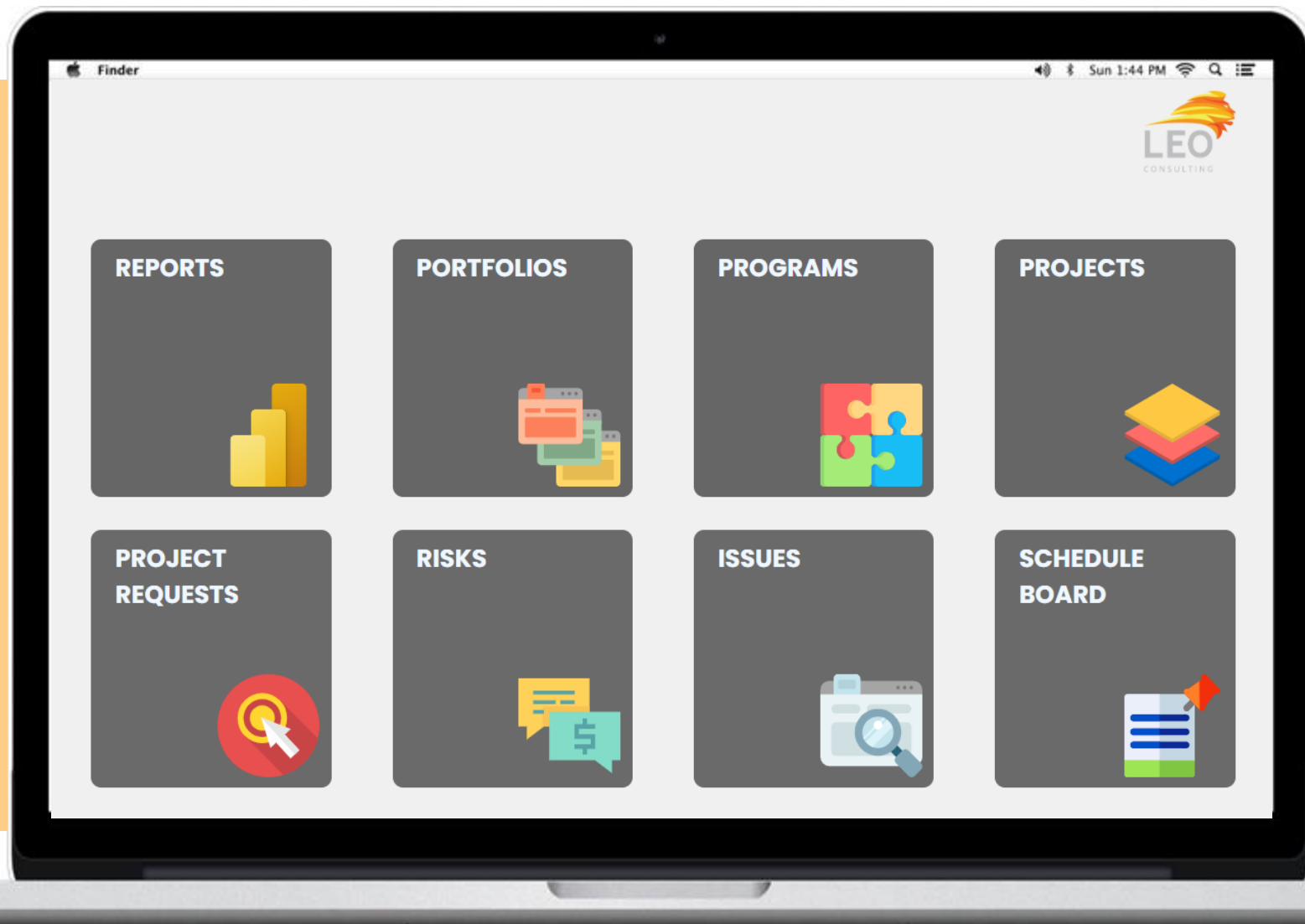
РМО – стартова позиція, липень 2023

- 26 ідентифікованих «важливих» проєктів, кожен на різній стадії життєвого циклу
- Перший рівень зрілості за ОРМЗ
- Кредит довіри керівництва
- Чиста стартова позиція
- Наявність професійної експертизи
- 3 голови, 6 рук



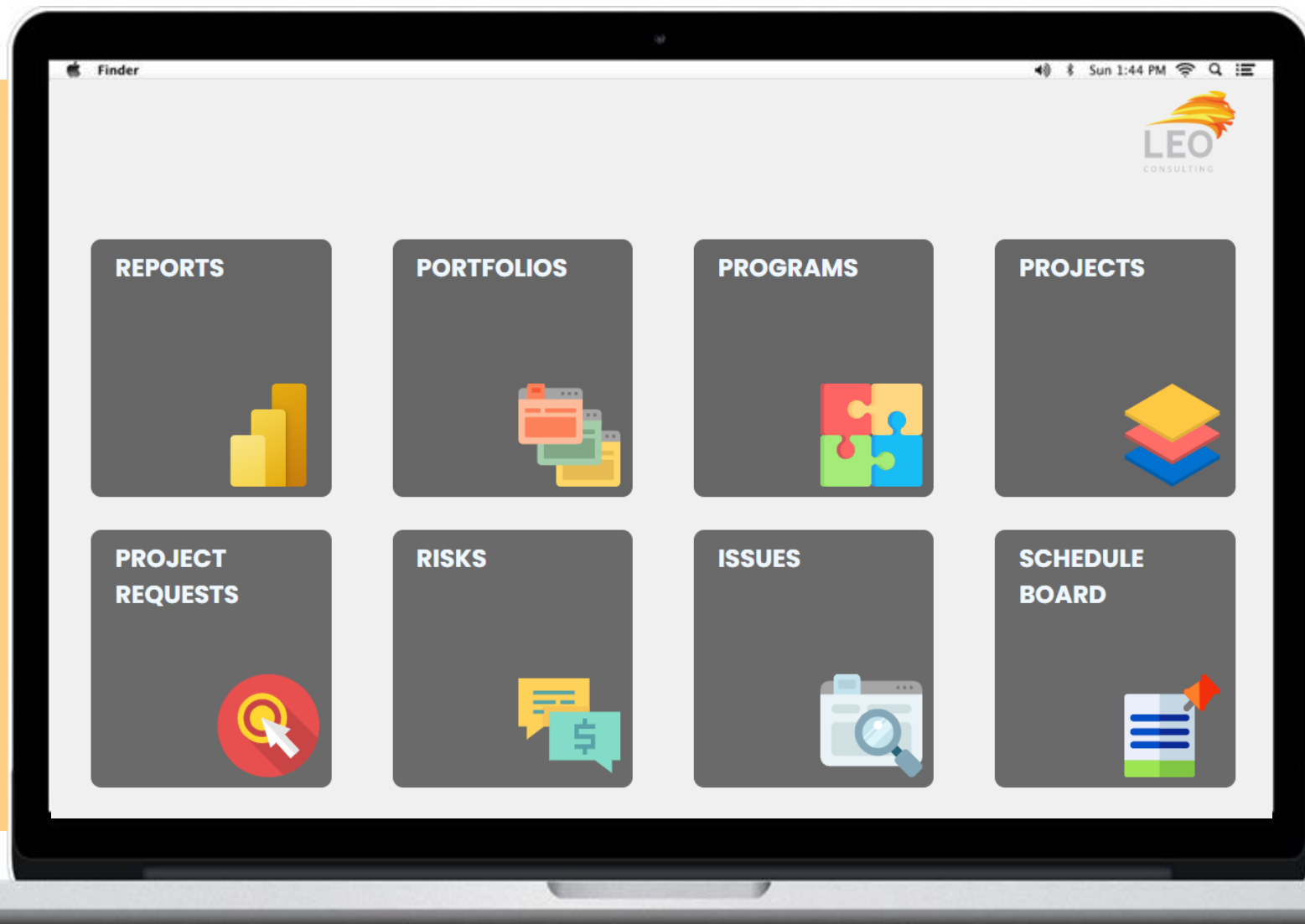
Що зробили – впровадження LEO PPM

Опис процесів та життєвого циклу проєкту, створення технічного завдання зайняв 1,5 місяці



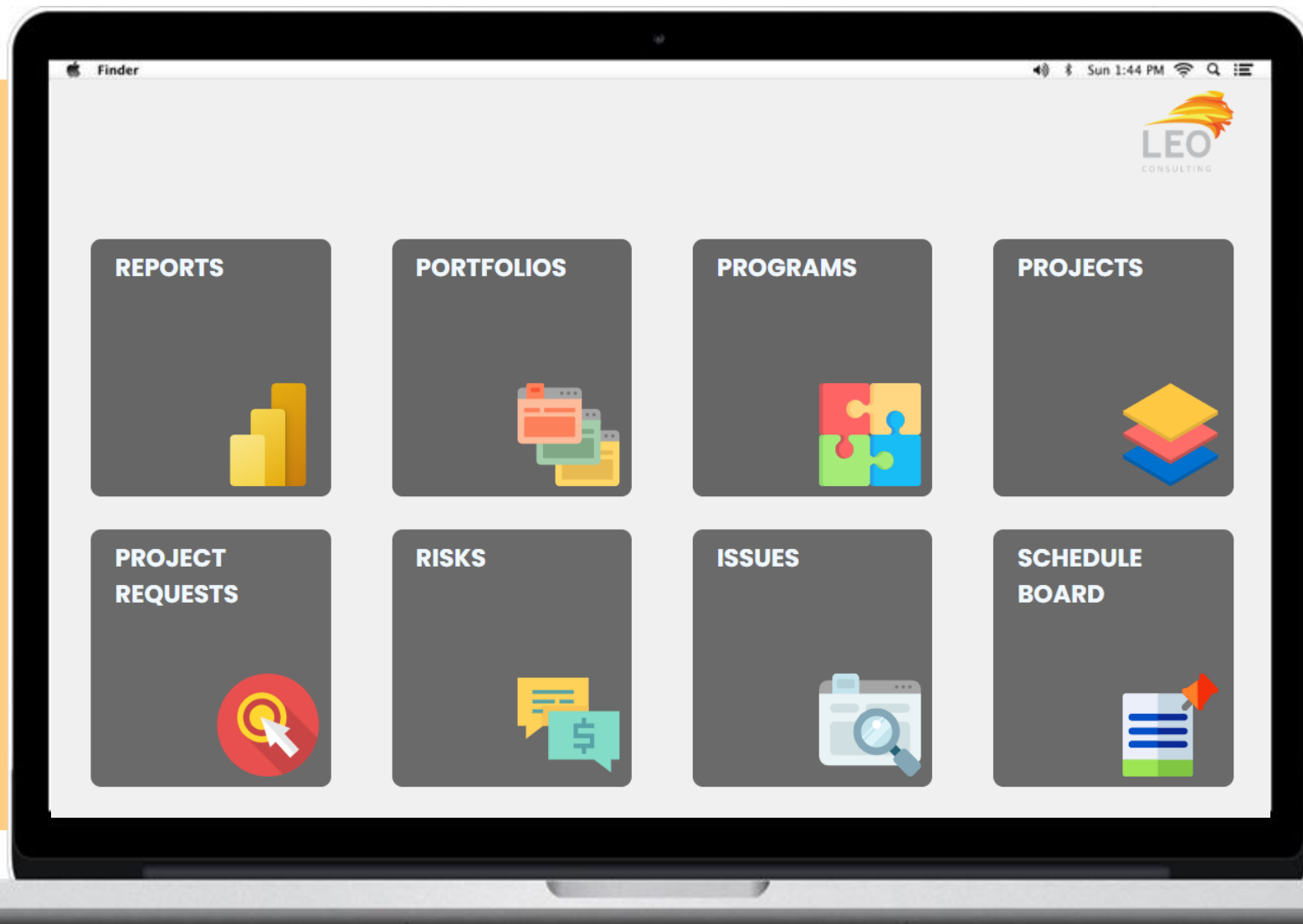
Що зробили – впровадження LEO PPM

Паралельно розгорталось рішення, відбувалась його еволюція до MVP, тестування, навчання та первісне наповнення системи, які були реалізовані за 4 місяці



Що зробили – впровадження LEO PPM

Доналаштування та
кастомізація
звітності зайняли
1 місяць



Що зробили – відбір проєктів

Розроблено рішення з відбору ініціатив для реалізації у відповідності до проєктної методології

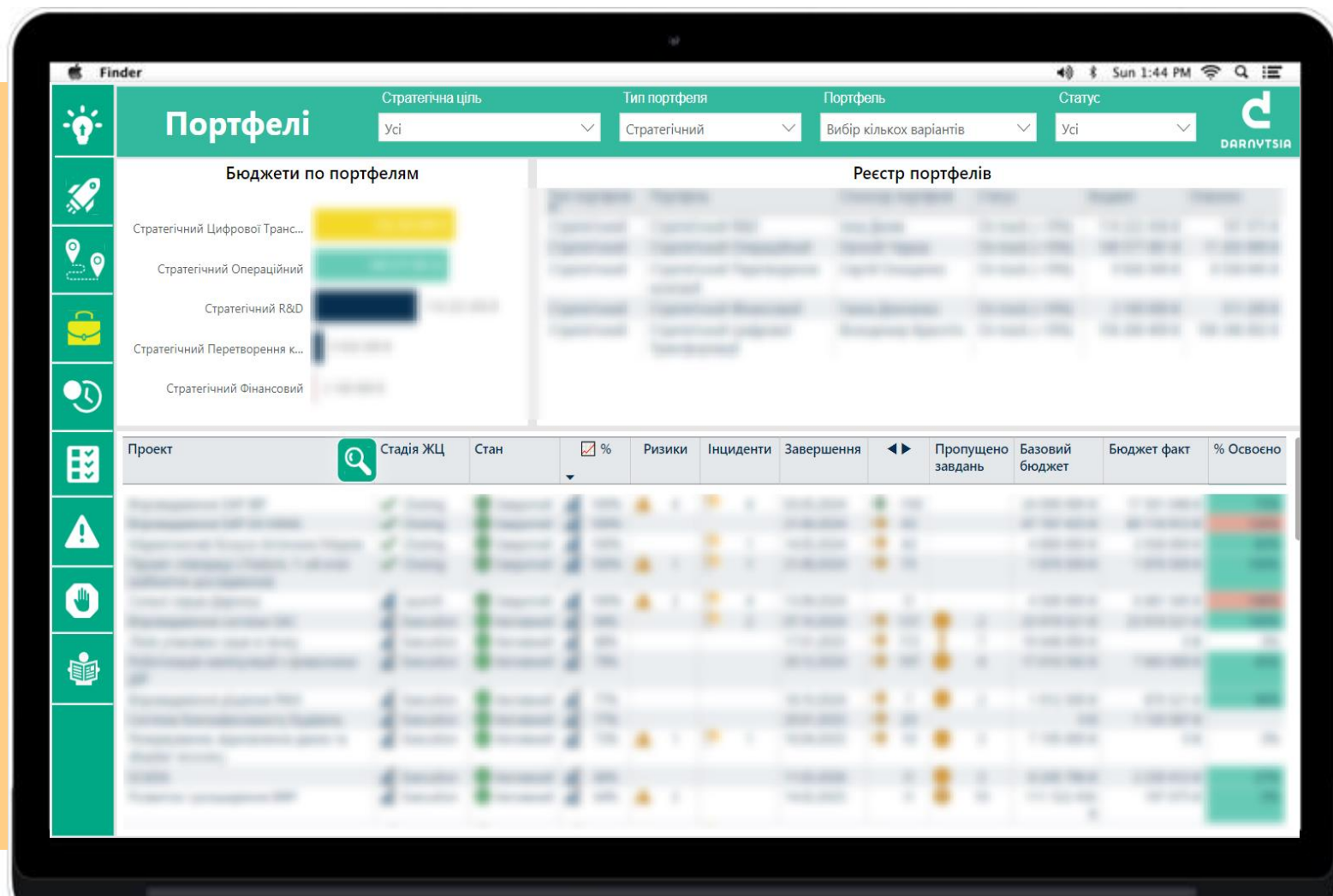
Критерії – розмір і важливість проєкту, потреба в ресурсах, тривалість, вплив на організацію

The screenshot shows a web application interface for project selection. The top navigation bar includes 'Project Request Lifecycle' (Активно менше однієї хвили...) and a breadcrumb trail: 'Нова Ініціатива (< 1 Хв.)' > 'Оцінка' > 'Відхилено (Операційна Діяльність)'. Below the navigation are tabs for 'Картка ініціативи', 'Бізнес кейс', 'Проєкти', 'Продукти', 'Вигоди', 'Журнал погоджень', and 'Документи'. The main content area is divided into three columns:

- Left Column (Form Fields):**
 - Назва: * ---
 - Шлях ініціативі: * Потреба в проєктному управлінні
 - Департамент: * ---
 - Стратегічна ціль: ---
 - Тип проєкту: IT
 - Напрямок: Digital transformation
 - Категорія: ---
 - Пріоритет: Important
- Middle Column (Management):**
 - Управління
 - Стадія: ---
 - Відповідальний: * Андрій Сіренко (дос)
 - Ініціатор: ---
 - Куратор від РМО: ---
 - Керівник проєкту: ---
 - Замовник: * ---
 - Спонсор: * ---
 - Бізнес-лід: ---
- Right Column (Decision Matrix):**
 - Рішення керівництва: Так / Ні
 - Зміна ІТ архітектури: Так / Ні
 - Унікальність: Так / Ні
 - Зміна бізнес-процесів: 2
 - Задіяно відділів: 4
 - Тривалість місяців: ---
 - Бюджет: ---
 - Бюджет 1-го року: ---
 - Оцінка ініціативи: Операційна діяльність

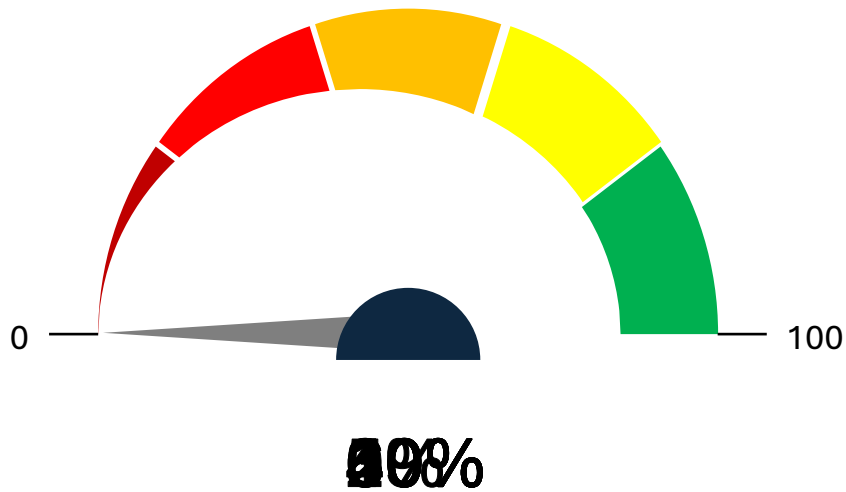
Що зробили – формування портфелів

Сформовані та наповнені проєктами портфелі, що поділені за напрямками діяльності – Цифрової трансформації, Операційний, Фінансовий, BD тощо

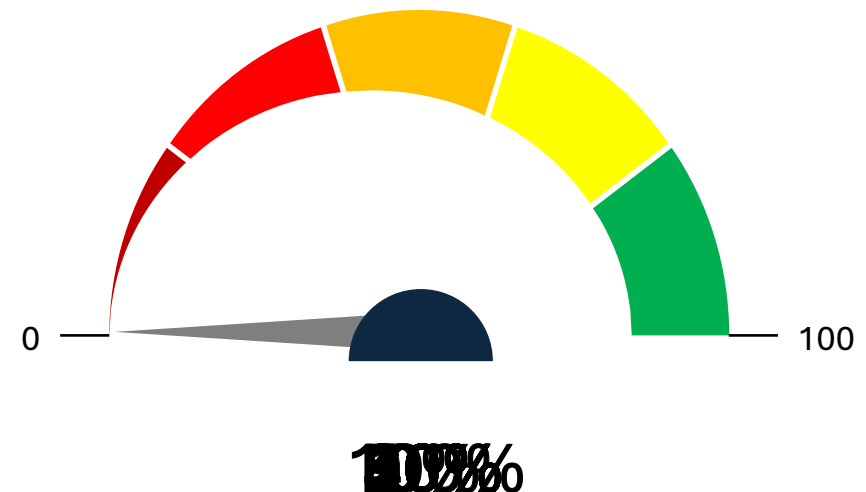




KPI: Project Success Rate, % =
(No. of successful projects/Total no. of projects) x 100



Projects On Time
managed outside PMO

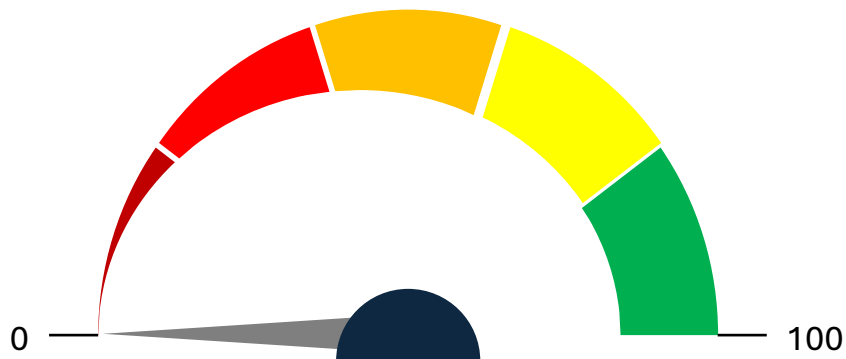


Projects On Time
managed within PMO



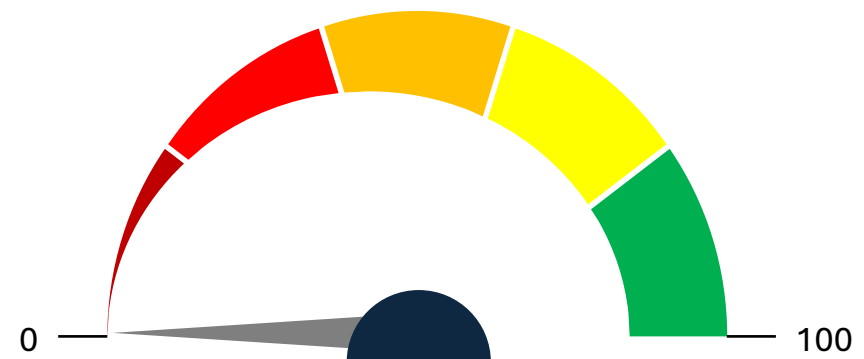
KPI: Projects On Time, % =

(No. of projects completed on time/Total no. of projects) x 100



100%

**Projects On Time
managed outside PMO**



80%

**Projects On Time
managed within PMO**



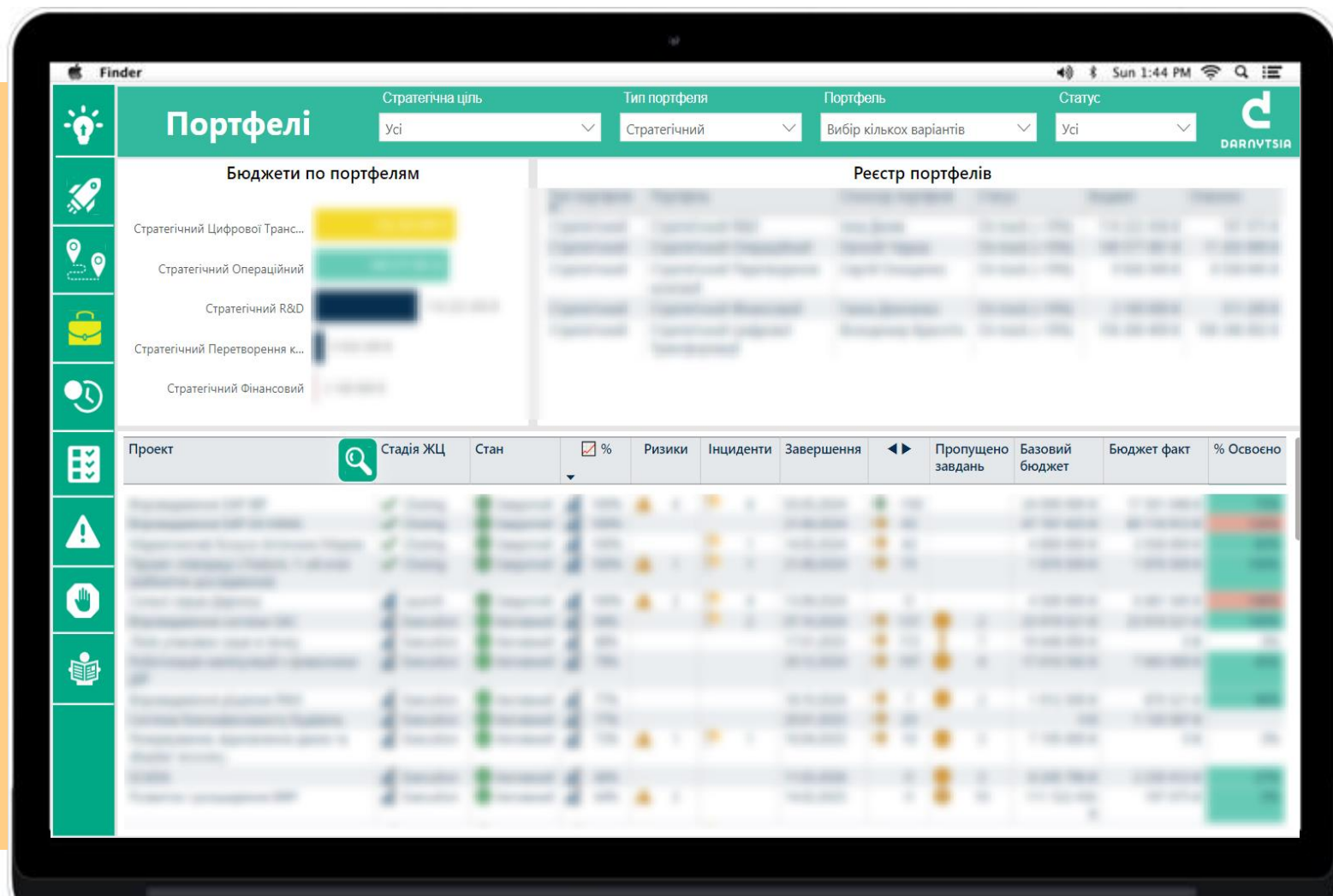
Проект впровадження ERP рішення
SAP S4/HANA в Дарниці визнано
переможцем
SAP Quality Awards 2024
в категорії
Business Transformation: Enterprise
Solutions

ПОДАЛЬШІ КРОКИ – Масштабування

Масштабування методології на проекти, які поки що поза зоною уваги РМО.

Реалізація контролів за її дотриманням.

Інтеграція з ERP



ПОДАЛЬШІ КРОКИ – Виклики

Впровадження портфельного планування та управління

- Створення портфелів у відповідності з цілями та стратегією
- Створення та впровадження процедур відбору
- Наповнення портфелів ініціативами
- Пріоритезація та відбір проєктів
- Налаштування функціоналу в LEO PPM



КОНТАКТИ



info@darnytsia.ua



darnytsia.ua

d ДАРНИЦЯ
це наше