



RRM як ядро
диджиталізації
процесів РМО.
Життя до та після
впровадження

Торянік М.

11.2024

Марат Торянік, керівник Global IT PMO

Понад 11 років досвіду в управлінні інвестиційними IT проектами, програмами та портфелями.

Останні 7 років займаюсь побудовою та розвитком корпоративних офісів управління проектами (EPMO) та управлінням портфелями проектів.

Працював у таких компаніях як НОВУС Україна, MOYO. Поточне місце роботи ПрАТ МХП.

Освіта та волонтерська діяльність

- SE MBA Project Management
- Сертифікований член PMI, Scrum.org та PMO Global Alliance
- Член та волонтер PMI Ukraine Chapter з 2018 р.
- Співавтор перекладу на укр. «Словника термінів з управління проектами» та «Настанови до Зводу знань з управління проектами 7-ме видання».



Зміст

1

Сучасні виклики та глобальні тренди розвитку РМО

Ключові інсайти та рушійні сили трансформації РМО у світі

2

PPM як core цифровий інструмент глобального центру експертизи з управління проектами МХП

Передумови та рушійні сили, які сприяли прийняттю рішення до впровадження

3

Диджитал трансформація процесів проєктного управління МХП

Як IT інструмент для локального підрозділу виріс в глобальну екосистему холдингу

4

Економічна вигода VS Якість та Прозорість

Value for money від впровадження PPM системи

Сучасні виклики та глобальні тренди розвитку РМО

Ключові інсайти та рушійні сили
трансформації РМО у світі



Глобальні інсайти з позиціонування РМО в організації



EXECUTIVE SUPPORT

93%

РМО визнають, що C-level менеджменту не вистачає розуміння цінності РМО

PEOPLE

73%

РМО зазначають однакову ефективність власних віддалених та онсайт людських ресурсів

PMO VALUE

70%

РМО не мають розуміння та формального підходу до визначення власної цінності.

TECHNOLOGY

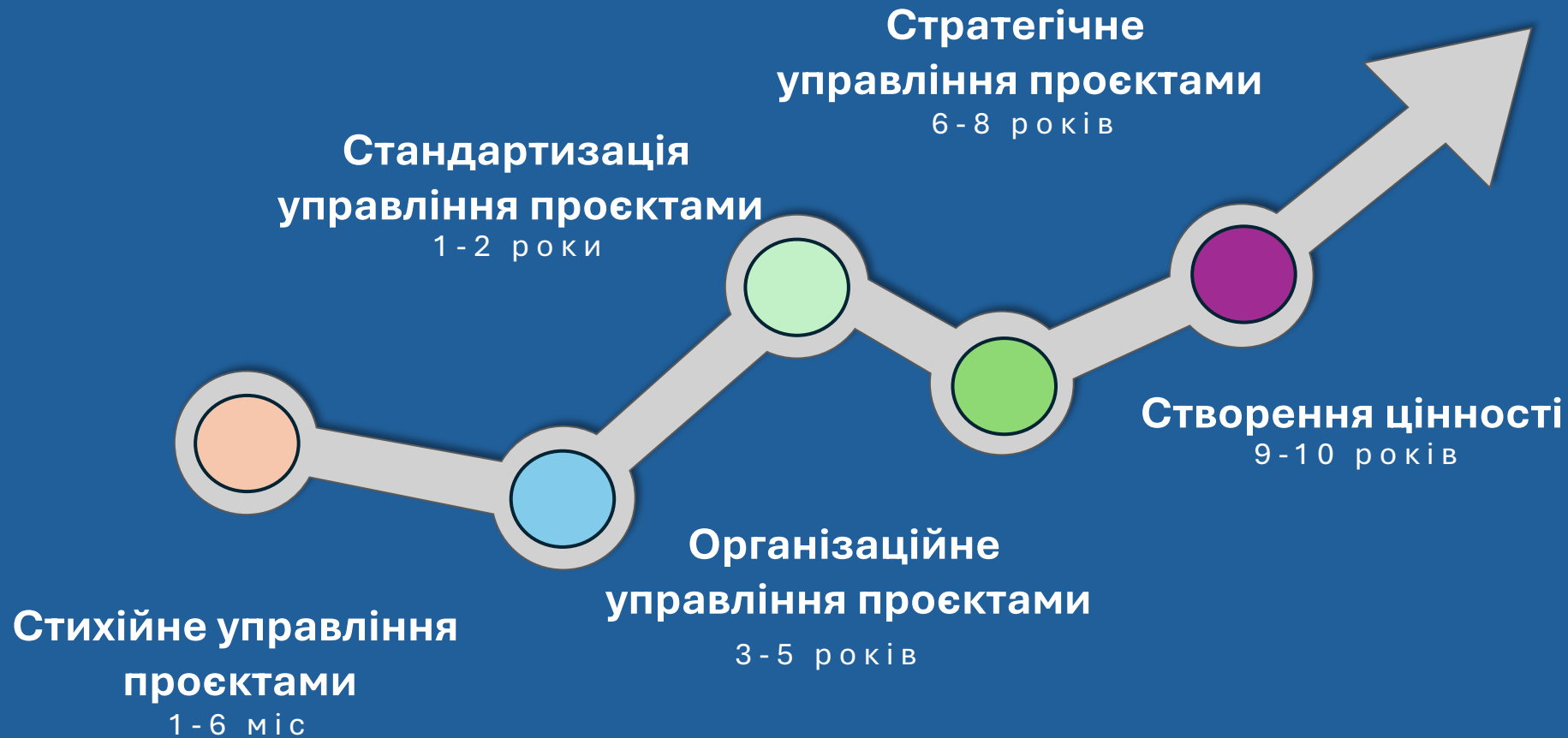
50%

Можливостей систем PPM насправді щоденно використовуються компаніями.

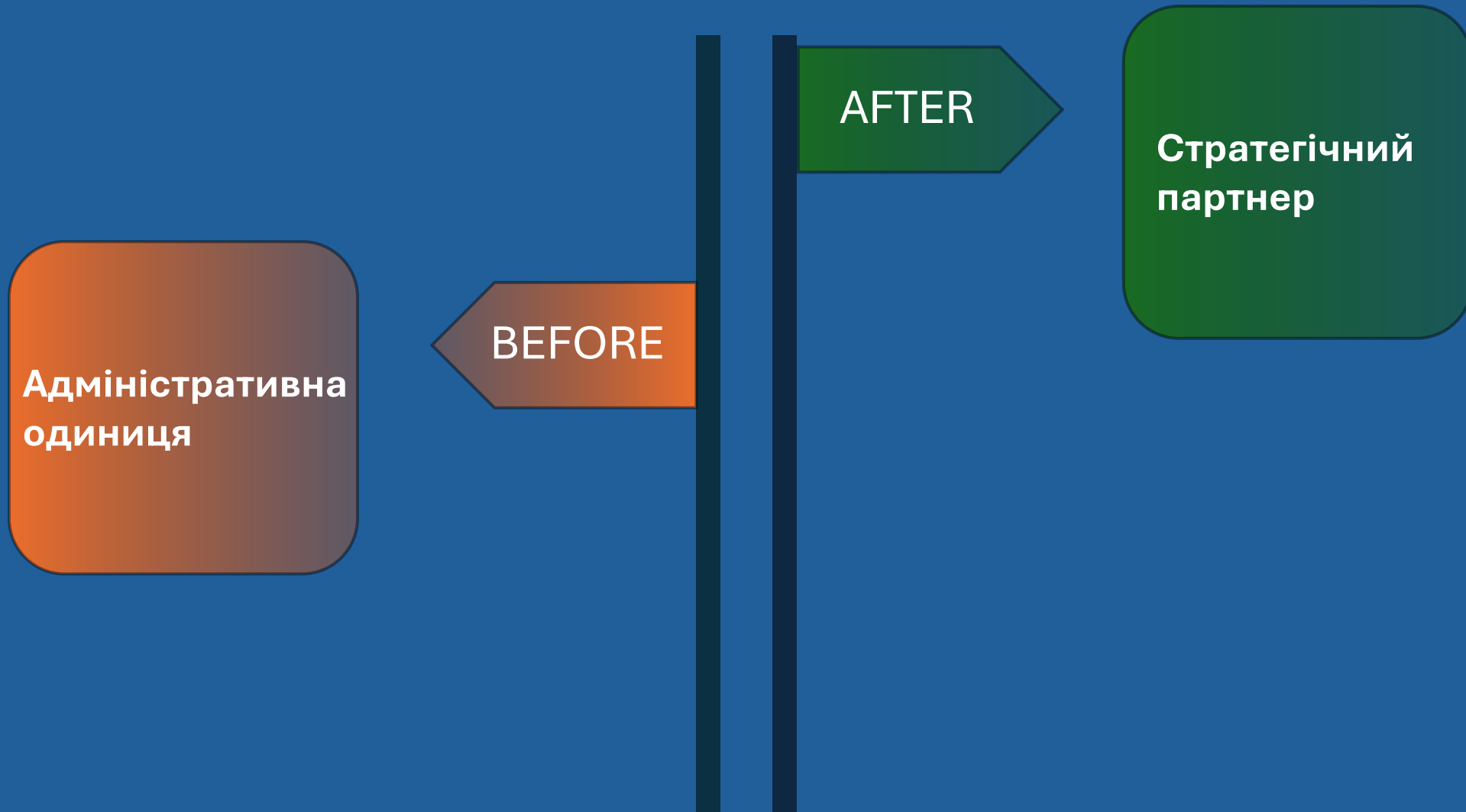
Сучасні ВИКЛИКИ для РМО




Організаційна подорож з управління проєктами (OPDJ)



Еволюція ролі РМО за останні 15 років





PRM як core цифровий інструмент РМО МХП

Передумови та рушійні сили, які
сприяли прийняттю рішення до
впровадження



Передумови впровадження

Стратегічна програма трансформації бізнесу



Цифрова трансформація бізнесу



Створення доданої вартості та повернення інвестицій



Прозоре та ефективне управління ресурсами



Своєчасне управління організаційними змінами

Цифрова трансформація компанії – впровадження SAP

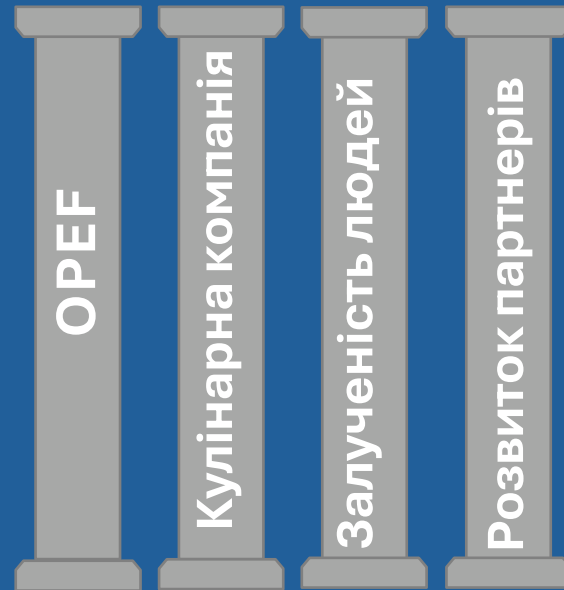
- РМО МХП **лідєє найбільшу цифрову трансформацію у Східній Європі**
- Стратегічна мета за цифровою трансформацією — **збалансованість та sustainable growth бізнесу в усіх країнах присутності компанії**
- **Близькі приклади за масштабом та глибиною впровадження можна знайти лише у світових лідерів птахівництва (наприклад, Tyson Foods, BRF S.A). Але і для них частина пілотованих рішень в МХП — новизна**
- Повномасштабне впровадження вплинуло на трансформаційні процеси лише на початку, але вже з квітня 2022 ми прискорилися: **через виклики війни МХП почала цифровізуватися ще швидше**

Стратегічні опори цифрової трансформації

Strategy pillars (Стратегічні опори)

Критерії, за якими результати Проекту відповідають стратегічним цілям Компанії

Базовими компонентами Програми Трансформації стають Проекти, які об'єднуються в портфелі

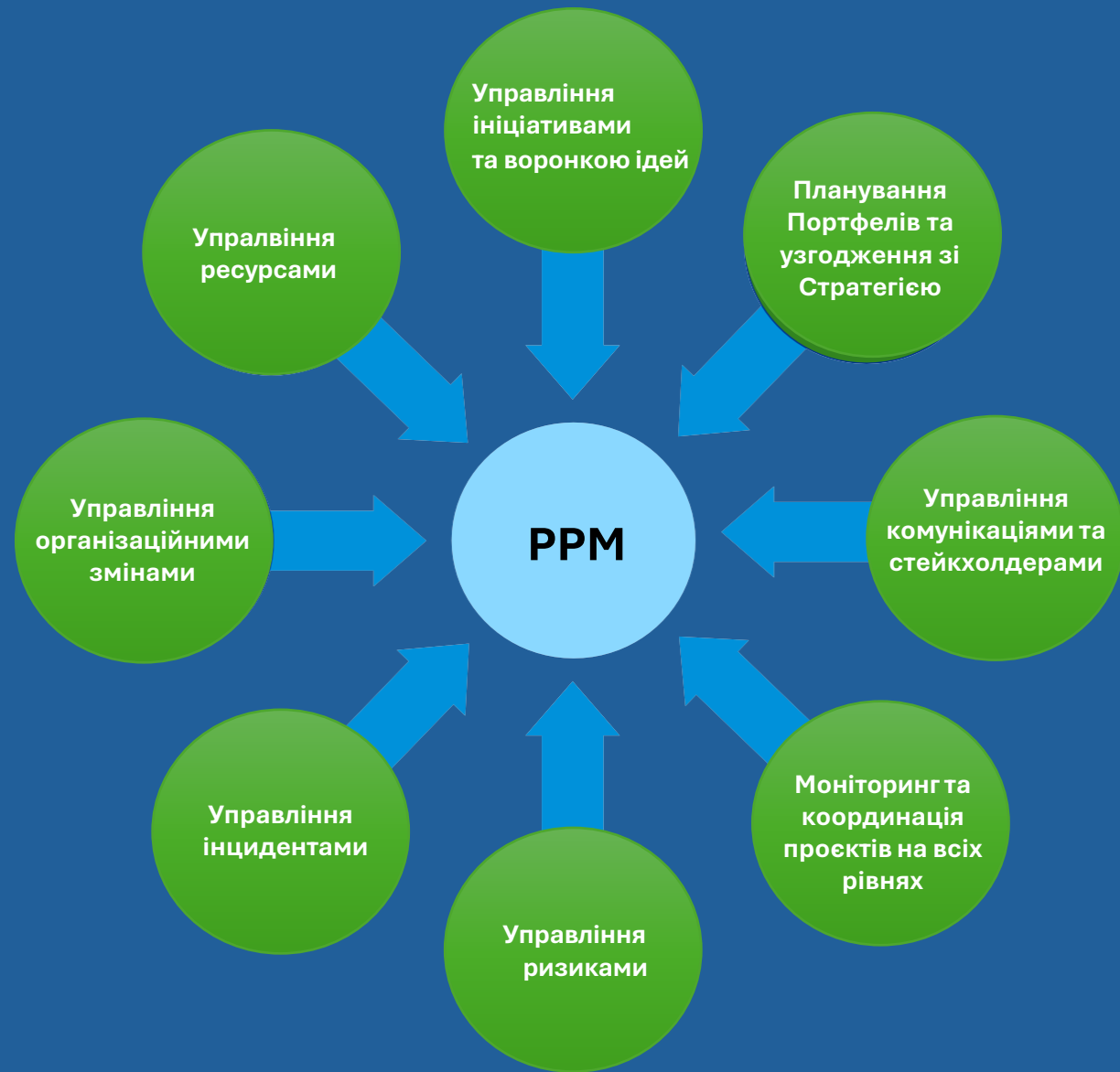


Стратегічні цілі впровадження системи РРМ

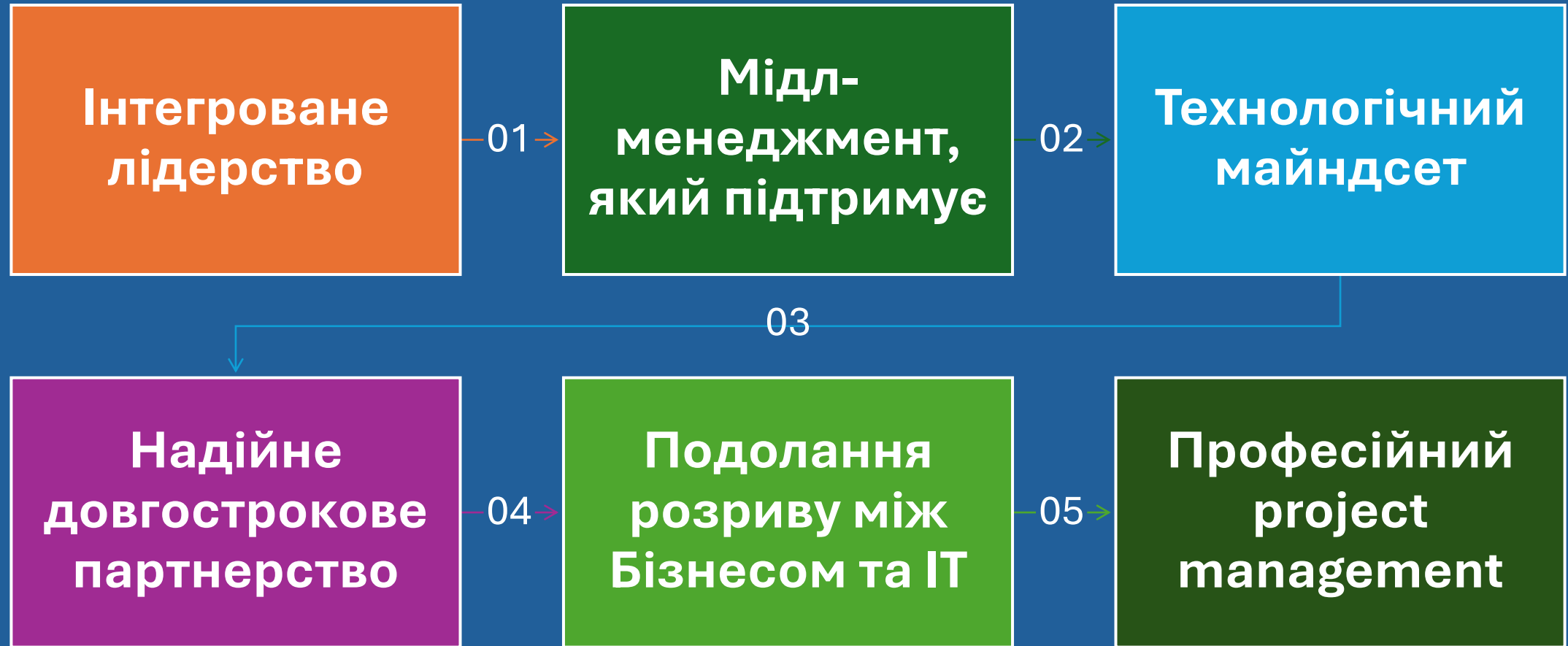



- Підвищення якості та ефективності управління стратегічними ініціативами
- Збільшення операційної ефективності за рахунок прозорості портфельного врядування та вдосконалення проектного управління
- Зростання ефективності інвестицій шляхом скорочення T2M проектів
- Створення корп шаблонів для закріплення на європейському ринку та швидкого зростання компанії
- Створення умов для контролю за використанням ресурсів компанії в реальному часі

PPM як цільовий інструмент цифрової трансформації бізнесу



Фактори успіху та Вивчені уроки





**Диджитал
трансформація
процесів проєктного
управління МХП**

Як ІТ інструмент для локального
підрозділу виріс в глобальну
екосистему холдингу



PMO
& DIGITAL TRANSFORMATION

The logo is a circular emblem with a glowing blue and red border. Inside the circle, the text 'PMO' is written in large, bold, white letters, with '& DIGITAL TRANSFORMATION' in smaller white letters below it. The background of the circle and the entire slide features a complex, futuristic circuit board pattern with glowing blue lines and nodes.

Візія

**Створити єдине
автоматизоване цифрове
робоче місце керівника
проєкта.**

Наш підхід до роботи над проєктами

Команда ІТ включається ще на нульових етапах — ми не отримуємо в роботу запит, де вже є визначений скоуп задач, а формуємо крос-функціональну команду і досягаємо максимальної синергії у співпраці.

Окрім того:

- у нас немає обмежень з боку клієнтів щодо місця розташування команди в Україні
- немає ризику опинитися на бенчі після виконання поточного проєкту
- наші бізнес-запити такі, що ми продовжуємо рости, і можемо запропонувати стабільність і перспективу

Основні вимоги до PRM системи



Бізнес задачі та функціональне покриття



Основний інструмент управління програмою цифрової трансформації (PPM Projectum)

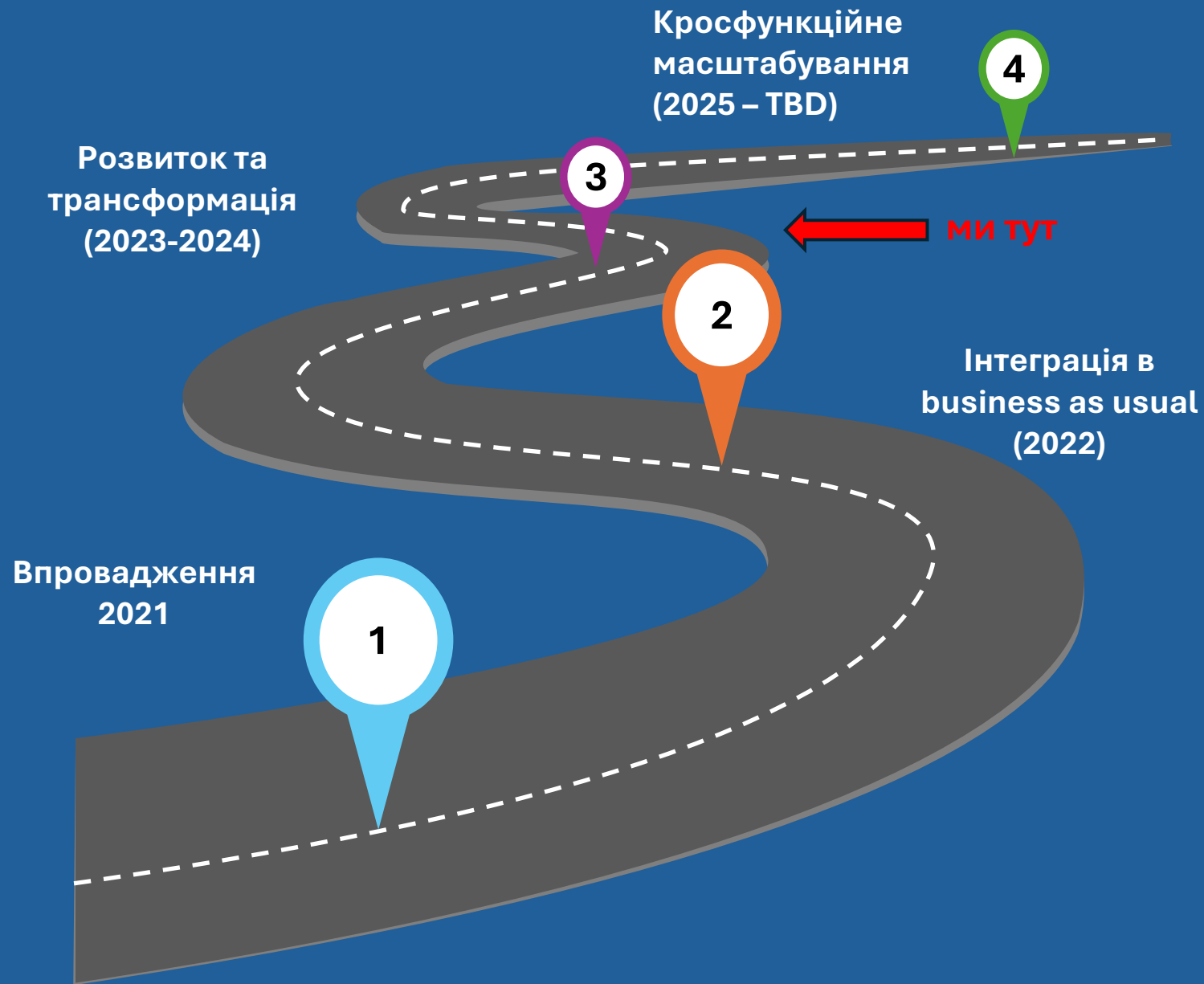
- Використовується на всіх рівнях управління
- Закриває потреби всіх категорій стейкхолдерів та містить наступні функції:
 - ✓ Управління та контроль життєвого циклу Портфеля та Проекту
 - ✓ Планування та виявлення залежностей на всіх рівнях
 - ✓ Розподіл задач на всіх рівнях
 - ✓ Управління людськими ресурсами з точністю до години
 - ✓ Управління комунікаціями та стейкхолдерами
 - ✓ Можливість інтеграції з 3-ми системами та кастомної конфігурації
 - ✓ Консолідована база знань та вивчених уроків
 - ✓ Доступність інформації з будь-якої точки світу в будь-який момент часу



Додаткові можливі інструменти управління

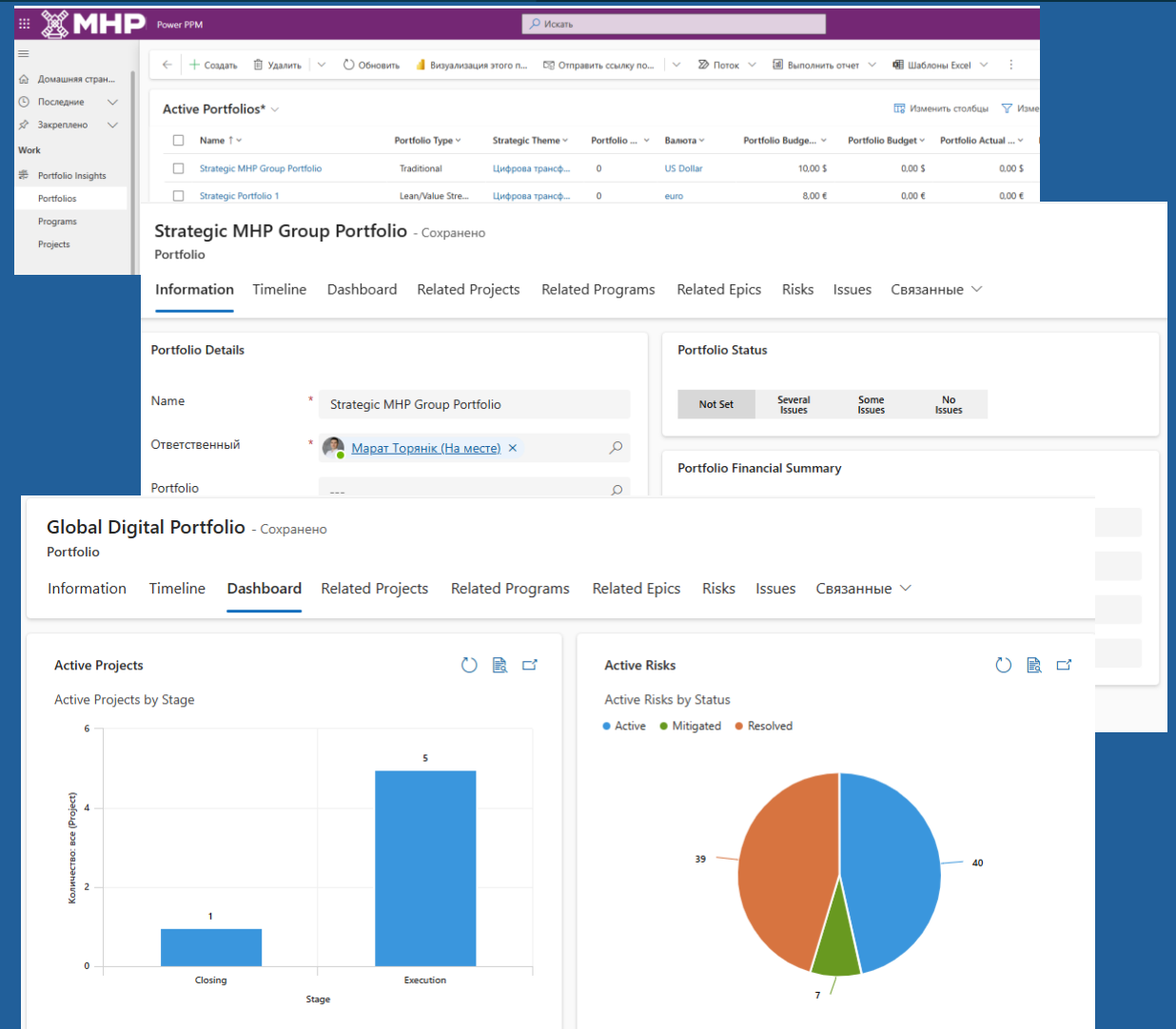
- ITSM
- SAP Solution Manager
- ERP (SAP, MHP ERP)
- Smartsheet, MS Project

Основні етапи впровадження та розвитку RRM системи



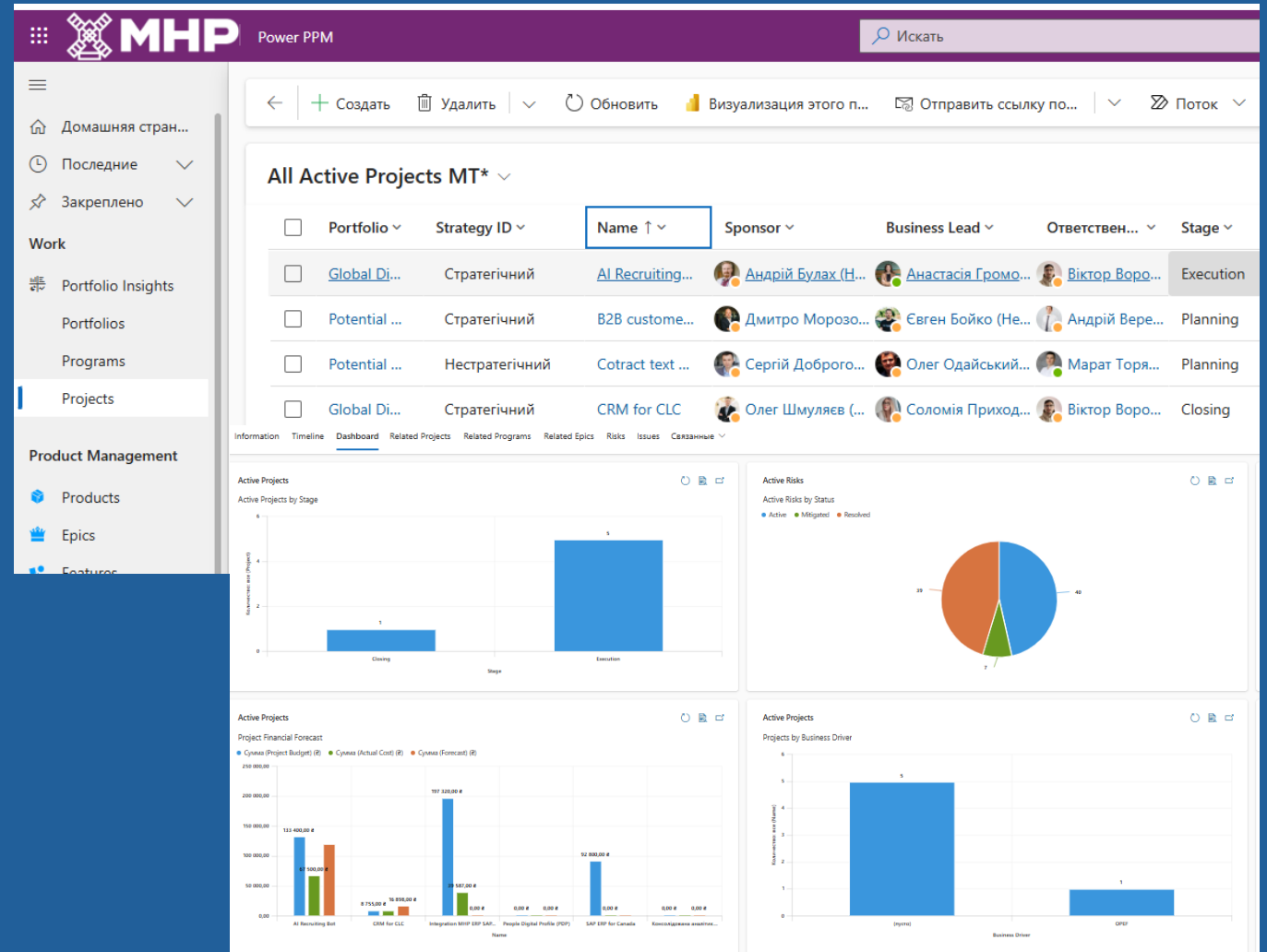
Моніторинг реалізації цифрової трансформації на рівні Портфеля

- Прив'язка Портфеля до стратегічного напрямку або цілі
- Балансування та оптимізація Портфеля
- Управління залежностями програм та проектів Портфеля
- Календарне планування top-bottom та bottom-up
- Управління ризиками та інцидентами Портфеля
- Управління лімітами бюджету Портфеля
- Побудова аналітичних звітів



Моніторинг виконання проєктів на рівні Портфелів та Програм

- Управління терміном, бюджетом та обсягом Проєкту
- Ресурсне планування та управління конфліктами ресурсів Проєкту
- Побудова матриці стейкхолдерів та комунікаційного плану
- Створення та управління КРІ Проєкту
- Управління ризиками та інцидентами
- Архівування проєктної документації
- Побудова аналітичних звітів



Управління ризиками

- Ведення реєстру ризиків з ключовими атрибутами (ймовірність, вплив, вартість, відповідальний)
- Управління статусами ризиків
- Управління категоріями ризиків
- Формування heat map по реєстру ризиків

Active Risks* Изменить столбцы

Project	Name	Дата создания	Probability	Ответственный
81. SMART MAINTENANCE ROLL OUT	4. Зміни до бюджету проекту	30.03.2023 20:40	80%	Сергій Шевченко (Нет на месте)
81. SMART MAINTENANCE ROLL OUT	5. Розробка функціоналу Аналітика в р...	30.03.2023 20:40	60%	Сергій Шевченко (Нет на месте)

Agro Data Management (стадія пілоту) - Сохранено
Project - Форма проекту Power PPM

Project Stage-Gate: Завершено через 9 месяцев

Инициация | Пилот | Реализация

Details | Files | Timeline | KPIs | Financials | Project Resources | Risks | Changes & Issues | Stakeholders | Связанные

Ризик: Формування обмінного формату даних для систем точного землеробства - Несохраниенные

General | Связанные

Name	Формування обмінного формату даних для систем точного землеробства
Ответственный	Олександр Леонтьев
Project	Agro Data Management (стадія пілоту)
Related Task	Підготовчі роботи пілотного проекту
Impact	Medium
Probability	High
Description	Необхідно забезпечити можливість трансляції будь яких форматів систем ТЗ в єдиний обмінний формат
Risk Status	Active
Assigned To	Марат Торанік (На месте)
Due Date	31.10.2024

Управління змінами

- Ведення реєстру запитів на зміни
- Налаштування процесу погодження змін з відправкою повідомлень в Outlook
- Управління пріоритетами
- Відслідковування виконання
- Категоризація за сферами впливу (ресурси, обсяг, терміни, бюджет)
- Архів запитів на зміни на рівні Портфелів

The screenshot displays a software interface for managing change requests. At the top, there is a section titled "Active Change Requests*" with a dropdown arrow. Below this is a table with the following columns: "Id", "Name", "Project", "Дата создания", and "Category".

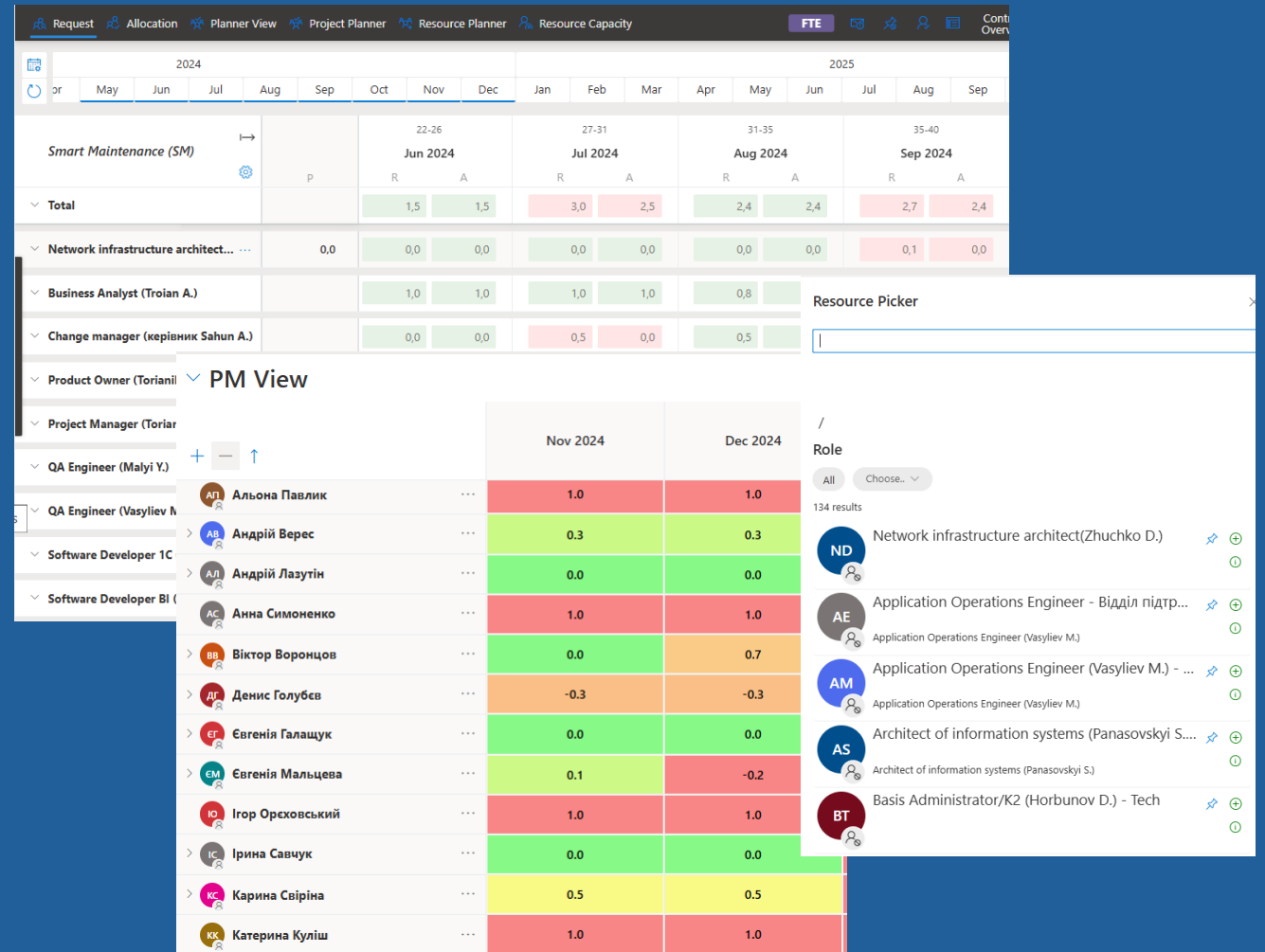
Id	Name	Project	Дата создания	Category
1043	Розширення кількості партнерів	SalesWorks (SFA DMS)	27.06.2024 9:12	Resources
1042	Зміна орг. об'єму	ECM (електронна система м...	20.05.2024 14:02	Scope
1041	Зміна візуалізації звіту	Accounting Workbase	19.02.2024 15:44	Scope
1040				
1039				
1038				

Below the table, a detailed view of a change request is shown. The title is "TFMS - Сохранено". The project is "Форма проекту Power PPM". A "Project Lifecycle" bar shows the current status as "Initiate" (with a checkmark) and "Planning" (with a checkmark). The "Project Lifecycle" is also noted as "Активно в течение 9 месяцев".

The interface includes a navigation menu with options: Details, Files, Timeline, KPIs, Financials, Project Resources, Risks, **Changes & Issues**, Stakeholders, and Связанные. The "Changes & Issues" section is currently active, showing a list of changes with columns for "Change", "Basic Plan", "Basic Plan Change", "Scope", and "Status".

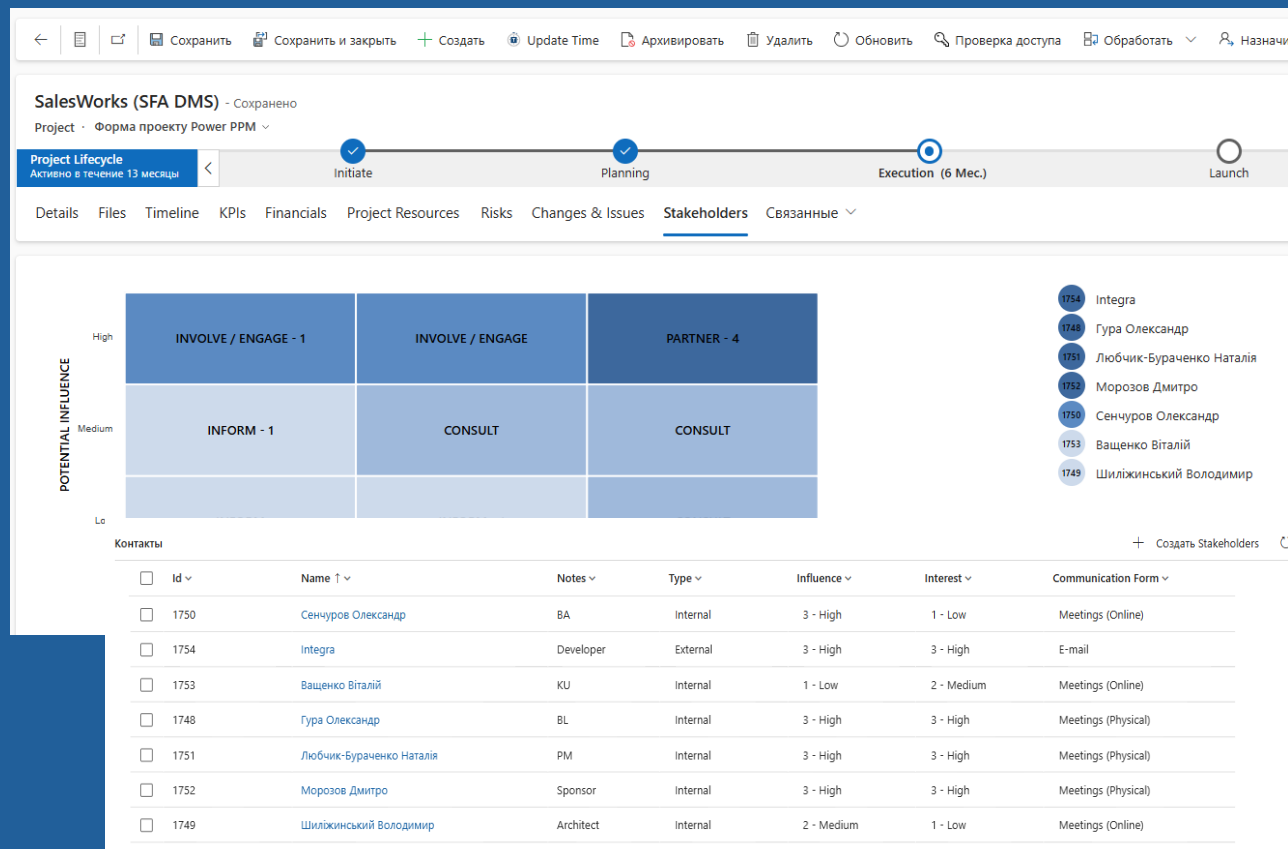
Управління ресурсами

- Повноцінний модуль управління запитами та алокаціями ресурсів
- Балансування ресурсів між Проектами
- Тайм трекінг та пропускна здатність ресурсу
- Управління конфліктами по ресурсам
- Категоризація за сферами впливу (ресурси, обсяг, терміни, бюджет)
- Архів запитів на зміни на рівні Портфелів



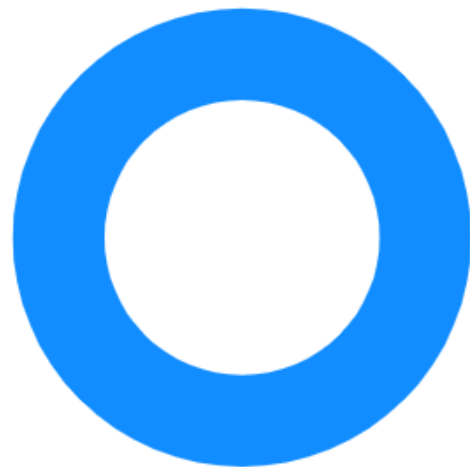
Управління стейкхолдерами та комунікаціями

- Авто побудова матриці стейкхолдерів (інтерес/вплив)
- Планування каналів комунікацій
- Вибір стратегії взаємодії зі стейкхолдерами
- Налаштування рольової моделі в Проєкті



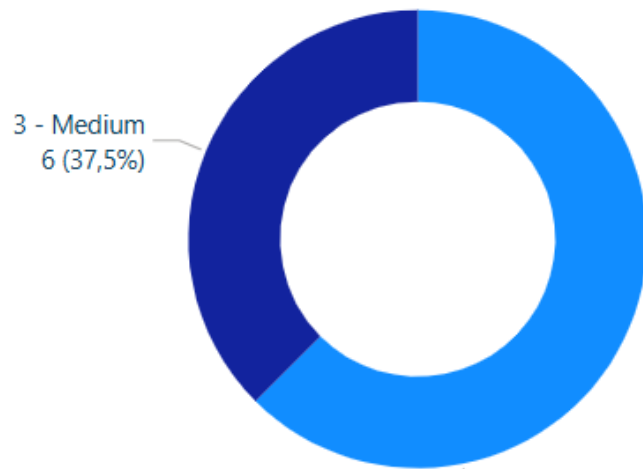
Аналітика та Дані (Портфель)

Portfolio Issues



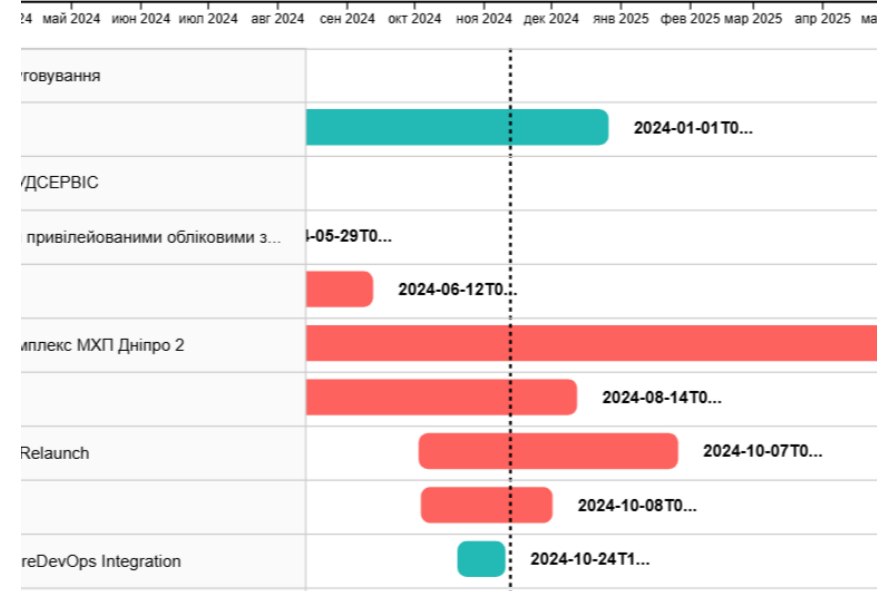
High 3 (100%)

Portfolio Risks

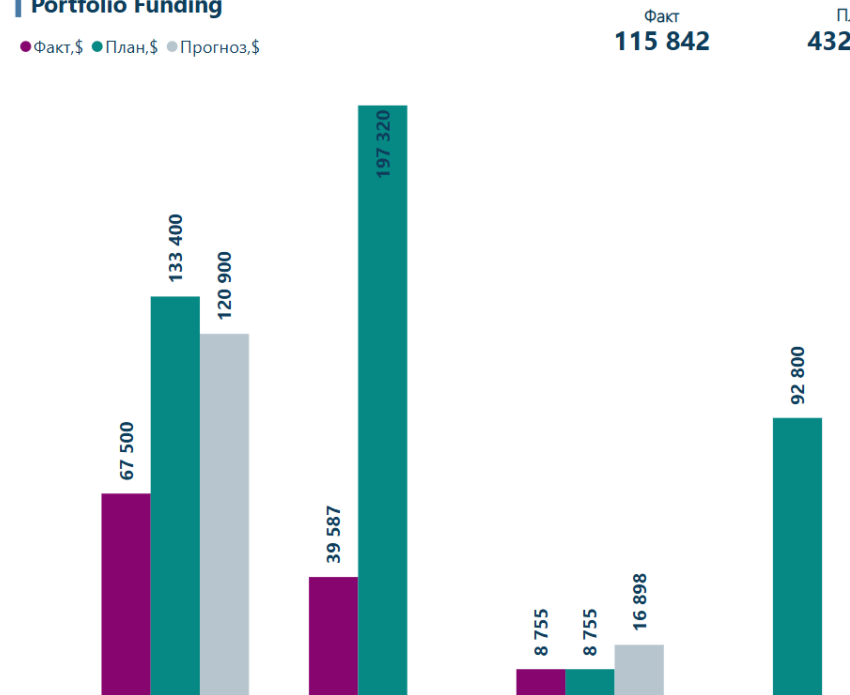


4 - High 10 (62,5%)

Delivery Roadmap



Portfolio Funding



Мотив

Нааявна інтеграція між систем MHP ERP <-> SAP SF відбувається методом файлового обміну в асинхронному режимі, частина довідників ведеться в двох системах паралельно ручному режимі. Така робота з даними приводить до подвоєння трудовитрат на ведення даних, розходження в даних в певний момент часу, помилок під час ручного вводу. Частота обміну даними між системами не забезпечую необхідну бізнесу і кори.

Ціль

1. Скорочення трудовитрат на ручне ведення довідників в двох системах, скорочення кількості помилок в даних
2. Повноцінне використання впроваджених модулів SAP SF та отримання позитивного NPS від кінцевих користувачів.
3. Автоматизація обміну даними між системами MHP ERP <-> SAP SF за рахунок реалізації методів API (перелік об'єктів обміну визначено скоупом проекту)

Замовник Андрій Булах

BL Анастасія Громова

OKR

PM Яна Новіковська

Термін окт. 2023 - дек.2024

Milestone status

12.11.2024

2023	2024
 Проект затверджено до виконання	23.10.2023
 Реліз 1 на продуктивному середовищі	24.04.2024
 Реліз 2 на продуктивному середовищі	12.09.2024
 Реліз 3 на продуктивному середовищі	28.10.2024
 Реліз 4 на продуктивному середовищі	18.11.2024

Initiate

Planning

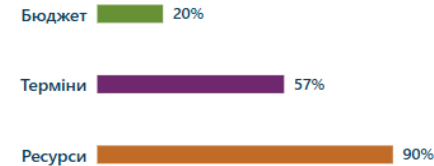
Execution

Launch

Closing



Прогрес



Бізнес показники



Risks

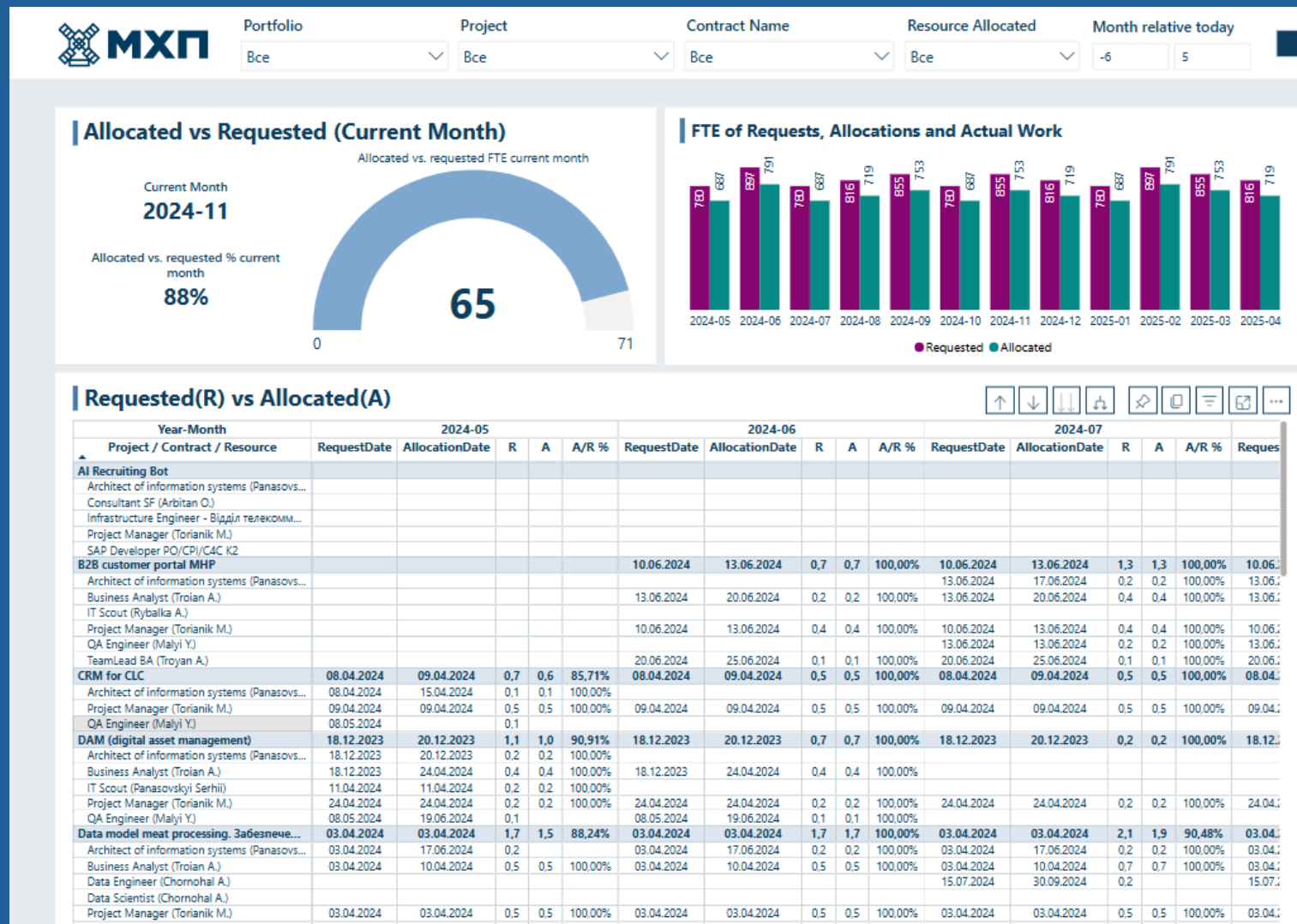
Risk name	Description
Зміщення дати запуску Релізу 2 через проведення процесів оцінки	В липні 2024 стартує процес піврічної оцінки персоналу, який накладається на процес первинної міграції даних по Штатним Посадам. Процес первинної міграції даних на продуктив має певні ризики внесення змін у вже запущені процеси.
Затримка розробки CPI. Зміщення термінів Релізу 3	Зсув термінів старту інтеграційного тестування Релізу 3 і відповідно кінцевих термінів запуску Релізу


Issues

Priority	Category	Issue	State	Assigned To	Action
High	Timeline	Значний об'єм змін в бізнес-процесах, необхідних для забезпечення якості даних	Active	Анна Симоненко	Завчасне формування вичерпного переліку бізнес-процесів, по яким очікуються методології, визначення очікуваних термінів готовності методології, зустрічі для обговорення проміжних результатів. Делегування задач керівником відділу Орг розвитку колегам.

Аналітика та Дані (Проект)

Аналітика та Дані (Ресурси)

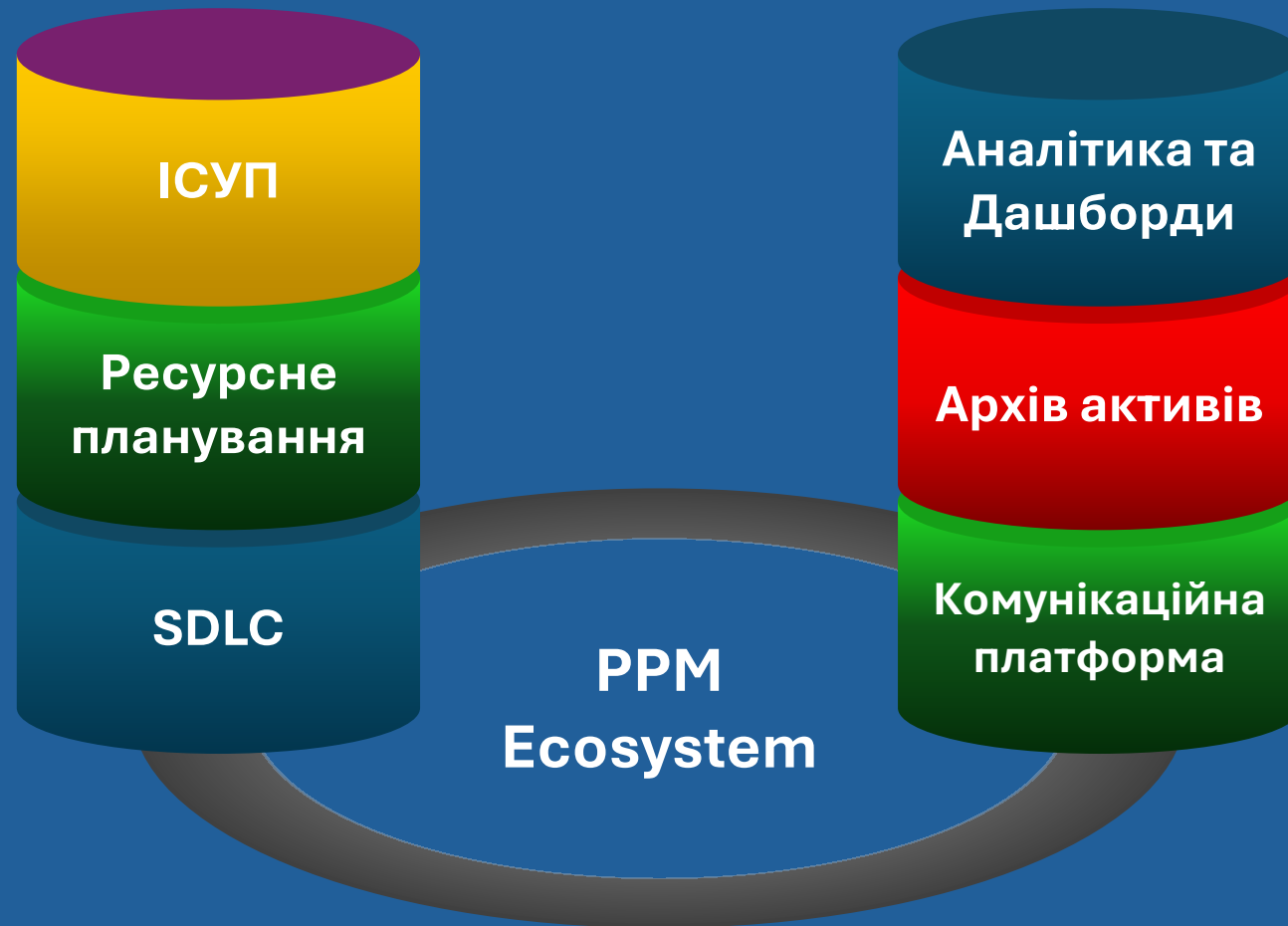




Економічна вигода VS Якість та Прозорість

Value for money від
впровадження PPM системи

Диджиталізація процесів проектного управління 2021-2023



Інвестиції та вимірювання ефективності

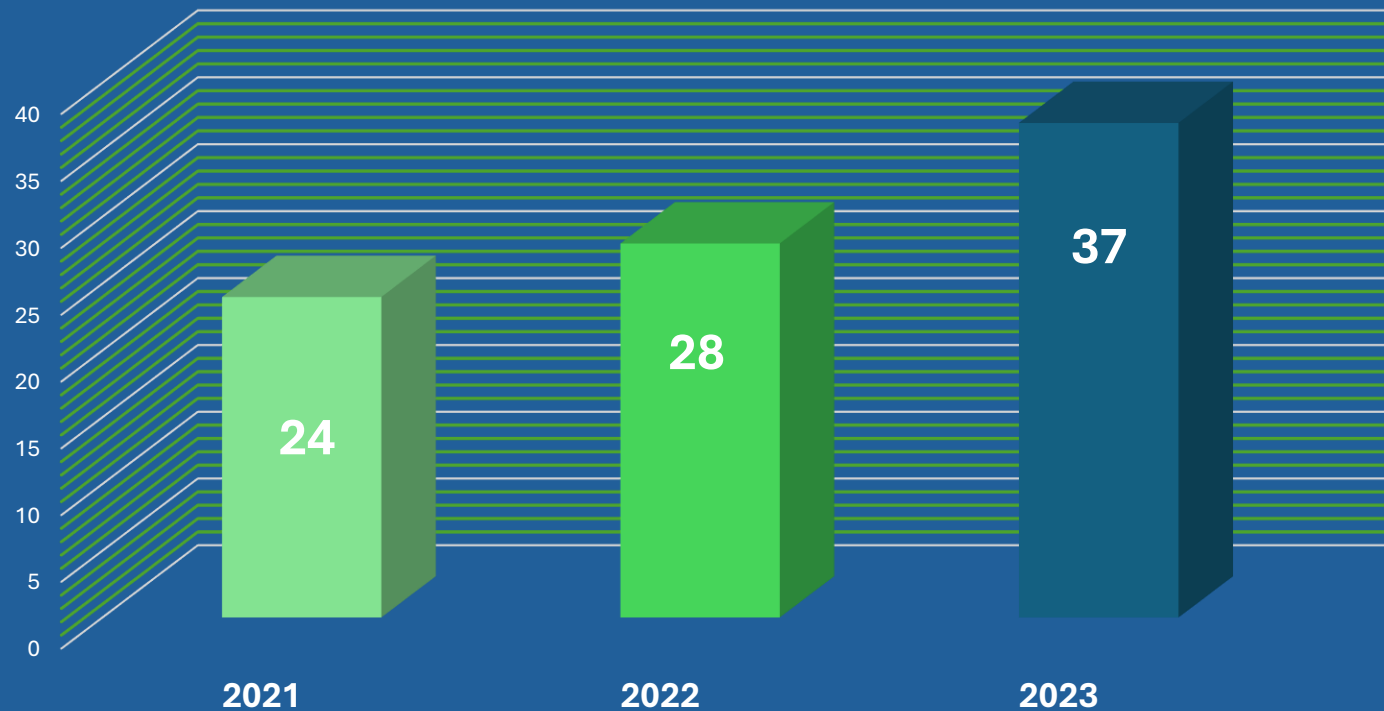
Лише за 2023 рік МХП інвестувала понад **11 млн доларів** у диджитальну трансформацію

Ефект від провадження ІТ-рішень не можна визначати лише у фінансовій площині - це також питання гнучкості функціонування компанії, а в турбулентні часи високий рівень диджитальності —питання виживання бізнесу.

Які метрики ми використовуємо:

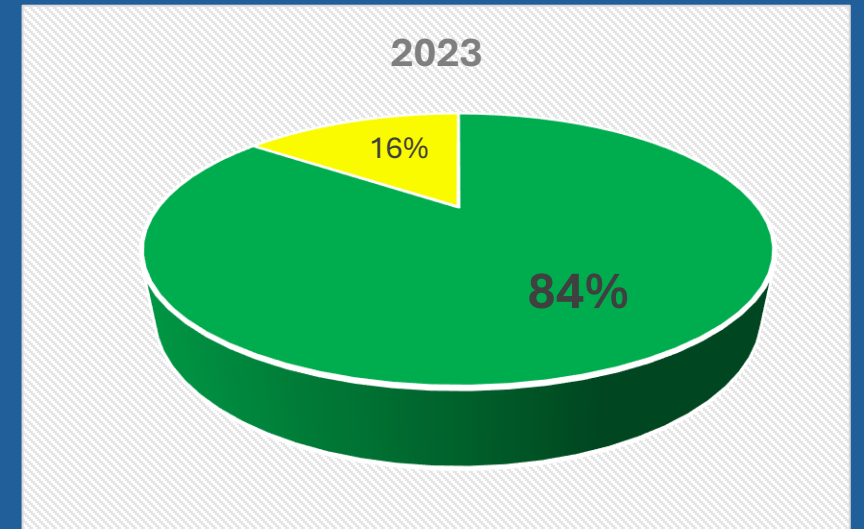
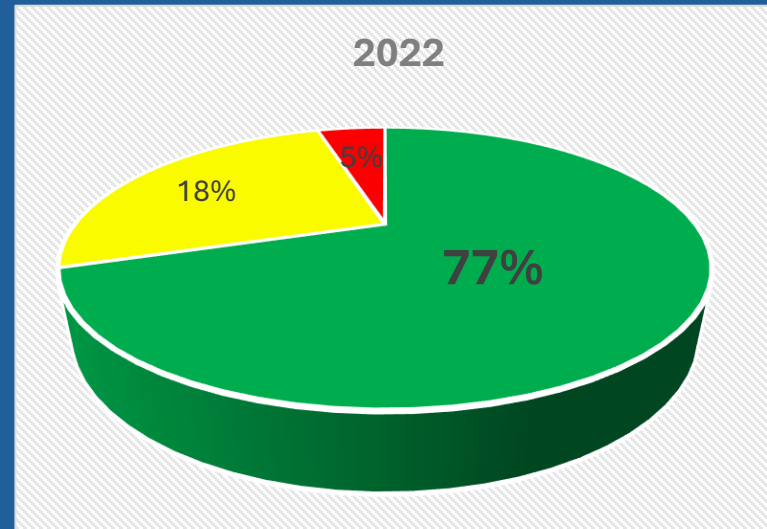
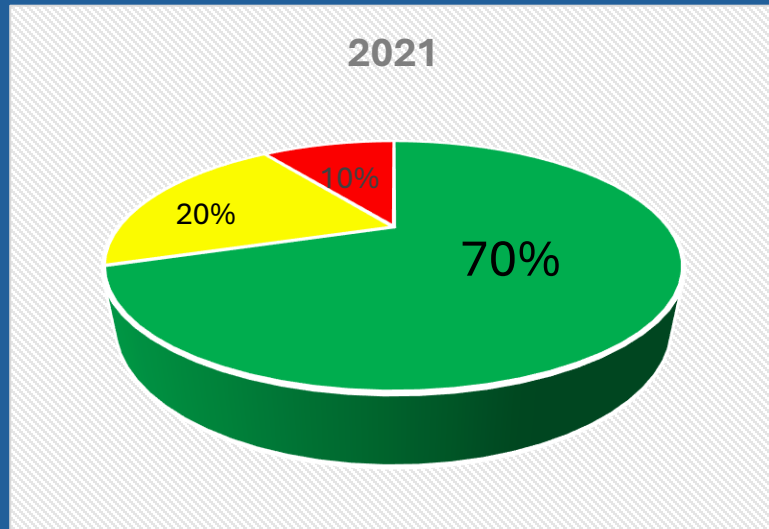
- На етапі перевірки гіпотез: метрична форма
- На етапі провадження або rollout: скорочення часу на операційні процедури, скорочення ручної або непрофільної роботи певної кількості FTE
- На верхньому рівні: обсяги виробництва, частка ринку, плани продажів у тій чи іншій країні

Результативність РМО (кількість проєктів)



**Збільшення
сарасіту РМО в
1,5 рази**

Результативність РМО (якість проєктів)

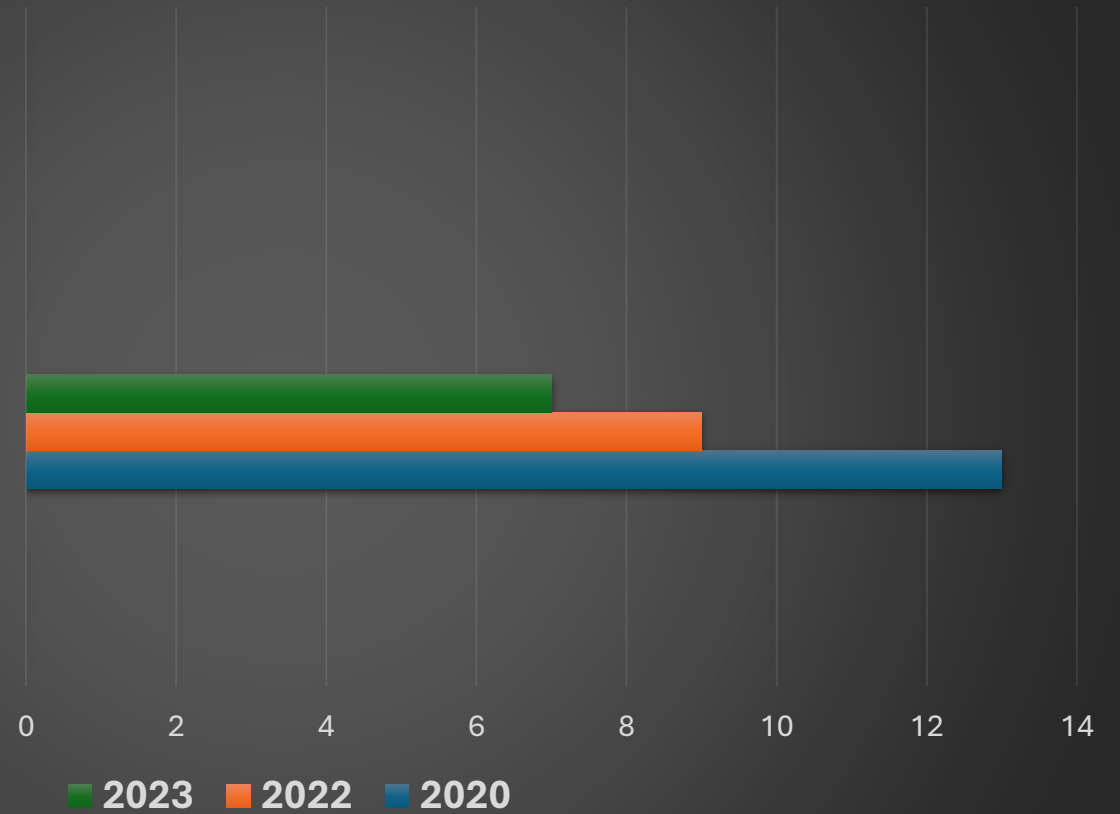


Зелений – бізнес результати досягнуті в повному обсязі
Жовтий – бізнес результати частково досягнуті
Червоний- бізнес результат не досягнуті

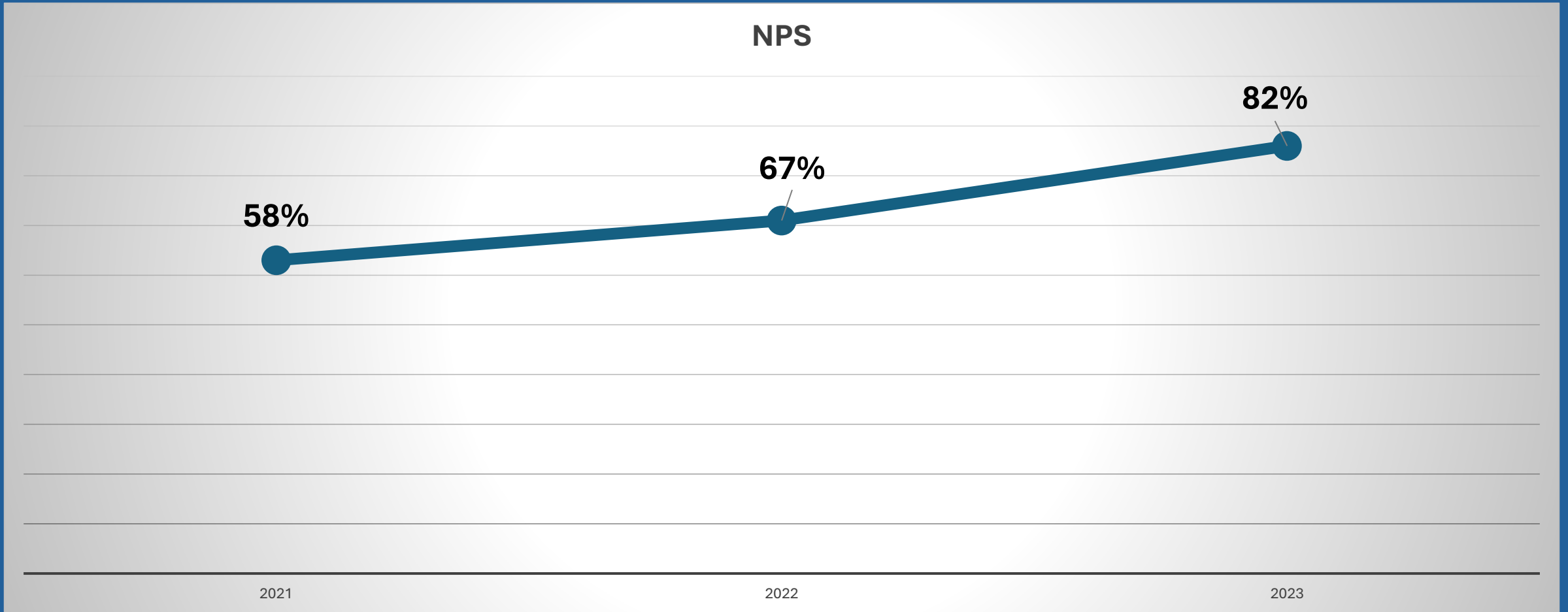
Time2Market стратегічного проекту

Скорочення
майже в 2 рази
за 4 роки

Time2Market, міс



NPS PMO



Справжня value for money

Підтримка та усвідомлення value топ менеджментом

Ефект масштабування

Розділений ownership з командою

Максимальна оптимізація бізнес процесів (все можливо, якщо доцільно)

Data-Driven Management



Дякую за увагу!

