

# НОВА ЕРА РМО



**Як AI трансформує портфель проєктів у стратегічну бізнес цінність**

**Торянік Марат,**  
Керівник  
Global IT РМО,  
МНР

## МАРАТ ТОРЯНІК, КЕРІВНИК GLOBAL IT PMO MHP

Понад **12 років** досвіду в управлінні інвестиційними IT проєктами, програмами та портфелями

Останні **5 років** лідую міжнародні технологічні трансформаційні програми та будує найкращу в Європі команду PMO, яка створює **«added value»** для бізнесу

### Освіта та волонтерська діяльність:

- Senior Executive MBA Project Management
- Сертифікований член PMI та Scrum.org
- Член та волонтер PMI Ukraine Chapter з 2018 р
- Співавтор перекладу на укр. «Словника термінів з управління проєктами» та «Настанови до Зводу знань з управління проєктами 7-ме видання»







# AGENDA

1. From **Control to Intelligence**: зсув парадигми або як AI підсилює роль РМО у бізнесі
2. Building **an Intelligent PMO**: як МХП трансформував управління портфелем у стратегічну перевагу
3. AI in Action: реальні кейси, які перетворили дані портфеля у **бізнес-рішення і ROI**

## **FROM CONTROL TO INTELLIGENCE:**

зсув парадигми або як AI підсилює  
роль РМО у бізнесі



## РМО на межі

Контроль більше не дає конкурентної переваги

### Глобальні трансформації

зростання складності

### Портфелі

сотні ініціатив, але обмежені ресурси

### Даних більше,

ніж здатності їх інтерпретувати

### Рішення

приймаються із запізненням

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ РМО



**РМО еволюціонує від контролю до інтелектуального хабу прийняття рішень**



## **РМО 1.0**

контроль і стандартизація



## **РМО 2.0**

прозорість і портфель



## **РМО 3.0**

стратегічний партнер



## **РМО 4.0**

intelligence hub (data-driven, AI, global thinking)

## КРИТИЧНІ ПРОГАЛИНИ, ДЕ РМО МАЄ ЗМІНИТИ МАЙНДСЕТ

1. Стратегічна узгодженість та управління реалізацією цінності

2. Інтеграція даних і технологій в операційну діяльність

3. Клієнтоорієнтований підхід



\*Bridging the Gap: Positioning PMOs as Indispensable Partners in Strategy Execution, PMI Report



## ACTION PLAN для РМО ЛІДЕРІВ

### ПОСИЛЕННЯ ВПЛИВУ



#### **Розвивати клієнтоорієнтований підхід**

РМО має посилювати свій вплив, розширюючи спектр послуг і адаптуючи їх до потреб клієнтів

### СТРАТЕГІЧНИЙ ПАРТНЕР



#### **Фокус на створенні бізнес-цінності**

РМО має забезпечувати результат від стратегічної ініціативи до конкретних вимірюваних ефектів

### ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ



#### **Впроваджувати технології з вимірюваними ефектами**

РМО має проактивно впроваджувати AI та аналітику даних для посилення прийняття рішень

**AI змінює не інструменти —  
він змінює логіку управління**

- Від hindsight → до foresight
- Від інтуїції → до data-driven рішень
- Від статичних планів → до динамічного портфеля
- Від реакції → до проактивного управління

# Governance → Intelligence → Value

**РМО стає decision layer  
для бізнесу**

Рівень даних (PPM, ERP, DevOps, HR)

Рівень AI (моделювання, сценарії, аналітика)

Рівень прийняття рішень (CEO, Борд, Проєктний комітет)

Рівень цінності (ROI, ефективність, оптимізація)

## **BUILDING AN INTELLIGENT PMO:**

як МХП трансформувала  
управління портфелем  
у стратегічну перевагу

**МХП** - міжнародна компанія у сфері харчових та агротехнологій



- Об'єднує понад **38 тисяч** працівників в Україні та за кордоном
- Має виробничі потужності в **Україні, Іспанії та країнах Південно-Східної Європи**
- Експортує продукцію у **понад 80 країн**
- Входить у **ТОП інвесторів країни**
- Один із **найбільших платників податків у агросекторі**
- **№1 виробник м'яса птиці в Європі** за рейтингом WATT Poultry International



Команда IT МХП  
реалізує найбільшу цифрову  
трансформацію у Східній  
Європі

- **350+ IT ФАХІВЦІВ**

впроваджують цифрові рішення для всіх напрямів бізнесу — від агро й виробництва до логістики, ритейлу та продажів

- **6 ЦЕНТРІВ ЕКСПЕРТИЗ**

PMO, Big Data, SAP, AI Technologies, Architecture, Digital Technologies

- **СТВОРЮЄМО ВЛАСНІ IT-ПРОДУКТИ**

зокрема на базі AI, для задач великого масштабу

- **КУЛЬТУРА ЕКСПЕРИМЕНТІВ І ДОВІРИ**

у нас підтримують ініціативність, дають повноваження і простір для зростання

- **В ТОП-50 ПРОДУКТОВИХ IT-КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ, згідно з рейтингу 2026 року від DOU**

## **СТРАТЕГІЧНИЙ ПАРТНЕР**

поєднує стратегію, інвестиції, менеджмент  
та створення бізнес цінності

## **ГЛОБАЛЬНИЙ ЦЕНТР ЕКСПЕРТИЗИ**

лідуює цифрову трансформацію  
компанії в міжнародному масштабі

## **МУЛЬТИКУЛЬТУРНА ТА КРОС ГЕОГРАФІЧНА ОПЕРАЦІЙНА МОДЕЛЬ**

з єдиними стандартами управління та реалізації



## Місія

діяти як глобальний стратегічний партнер для бізнесу, створюючи сталу бізнес-цінність і отримуючи професійне задоволення



## Стратегічні Цілі

(горизонт 3 роки)

### 2 НАПРЯМКИ:

→ **Бізнес фокус** — лідувати цифрову трансформацію шляхом професійного управління проектами та змінами, що забезпечує інновації, безперервне вдосконалення та вимірювані економічні ефекти

→ **Фокус на команду** — створювати середовище без обмежень, яке дає змогу команді РМО зростати, розвивати компетенції та посилювати вплив на компанію

## ЕВОЛЮЦІЯ



**2016**

РМО був заснований

**2018—2020**

Розроблені та упорядковані стандарти проєктного управління та звітності

**2021—2023**

Трансформація РМО: Стратегія цифрової трансформації  
Створення інтегрованої операційної моделі

**2024 – present time**

Глобальне зростання експертизи та впливу (current stage)





100% усіх стратегічних ініціатив компанії в усіх географічних локаціях управляються РМО. Ми керуємо глобальним портфелем цифрової трансформації, портфелем стратегічних проєктів, портфелем цифрових продуктів і портфелем ОСМ (організаційних змін)



Ми нарощуємо вплив зсередини через внутрішні спільноти (управління проєктами, продуктами та змінами) назовні, виступаючи каталізатором зовнішніх спільнот (бізнес-аналіз, ВРО — власники бізнес-процесів, QA — забезпечення якості)



Ми застосовуємо глобальне дизайн-мислення, управління та прийняття рішень на основі даних, глибоко аналізуємо бізнес-цінність перед впровадженням і інтегруємо передові інновації в щоденні операції



Ми повністю розділяємо people-centric стратегію **Many Happy People** в команді РМО. Наш NPS щорічно зростає і наразі становить 82%



# ІНТЕГРАЦІЯ INTELLIGENT PMO В СТРАТЕГІЮ

## Level 1 – Стратегія

3-х річний горизонт планування

## Level 2 – Цілі

Цілі та ключові результати (OKRs), Річне планування, Піврічний перегляд

## Level 3 – Портфель

Глобальний портфель трансформації, Стратегічний портфель та Портфель продуктів

## Level 4 – Реалізація (Проекти, Продукти & Орг. зміни)

Предиктивний (комплаєнс та інфраструктура)  
Agile (інновації та RnD)  
Гібридний (міжнародні трансформаційні програми, SAP Activate, SCRUM, PROSCI)

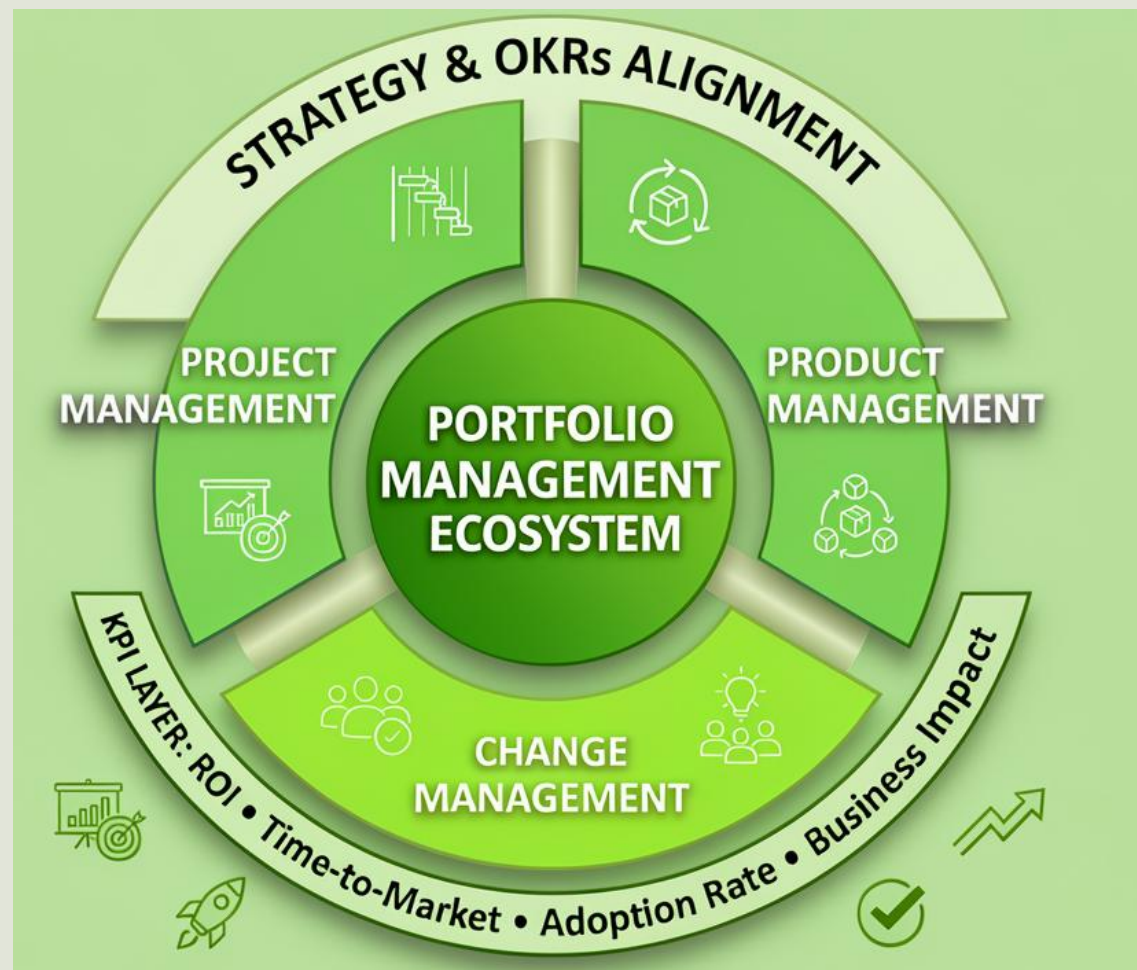
## Level 5 – Бізнес цінність

Окупність (ROI), Ефективність, Зростання, Операційний вплив

СТРАТЕГІЯ

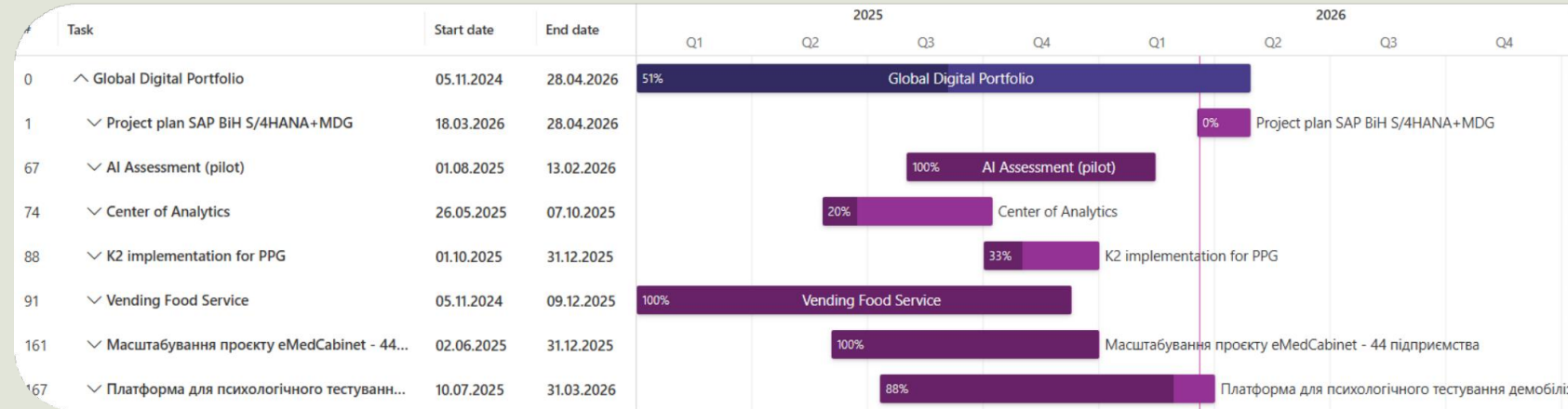
РЕАЛІЗАЦІЯ

БІЗНЕС ЦІННІСТЬ

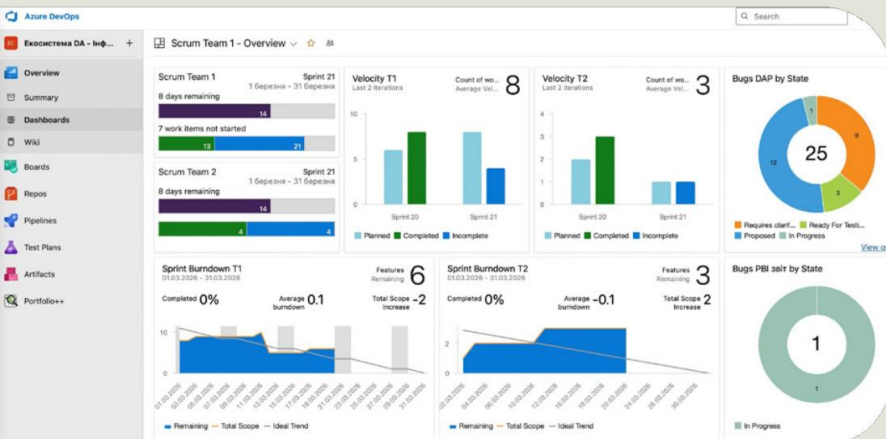


# ПРОЗОРІСТЬ ДЛЯ БІЗНЕСУ

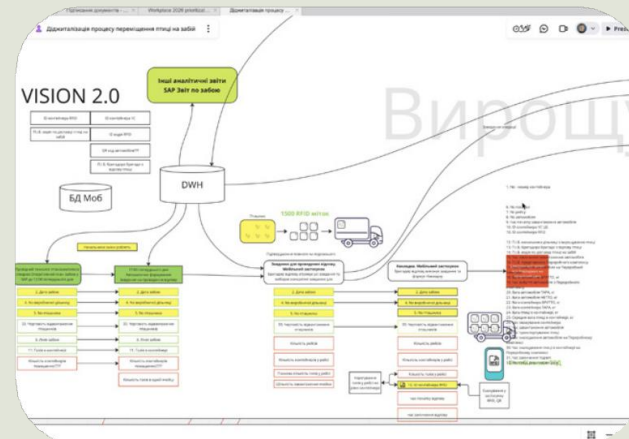
Ми використовуємо  
глобальне дизайн-  
мислення та  
прийняття рішень  
на основі даних



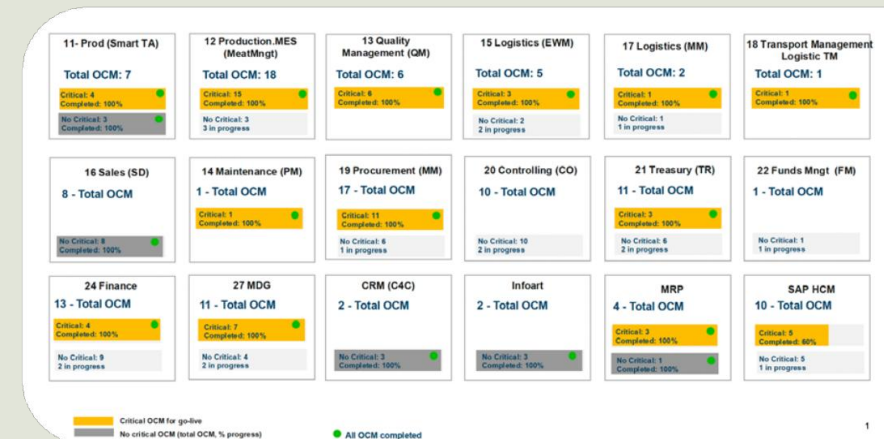
Портфель стратегічних проєктів



Продуктові метрики



Візія продукту



Карта організаційних змін

## РМО дійсно став надійним стратегічним партнером для бізнесу



### Стратегічна цінність

- **100% стратегічних ініціатив** оцінюються за єдиною ціннісною моделлю
- **60% скорочення** нестратегічних ініціатив, що затверджуються
- **85% інвестицій** безпосередньо узгоджені зі стратегічними цілями
- **35% скорочення** дублюючих ініціатив між регіонами



### Цінність Ефективного Менеджменту

- **40% скорочення** time-to-market (from ~13 міс to ~8 міс)
- **On-time delivery improved from 62% → 86%**
- **100% транспарентність портфеля** для бізнес замовника
- **3 міс** на постачання замовнику працюючого інкременту для операційного використання



### Економічна & Операційна Ефективність

- **\$1,5M консолідованих економічних ефектів** від стратегічних проєктів
- **Зниження витрат** на впровадження за рахунок “template-based & global thinking” підходу
- **Менші операційні витрати** завдяки збалансованому використанню ресурсів



### Організаційна спроможність

- **100%** стратегічних ініціатив управляються командою РМО
- **60% скорочення залежності** від зовнішніх ресурсів
- **Щорічні** комплексні тренінгові програми та системні оцінювання навичок
- **Вагомий вплив** на процес прийняття рішень топ-менеджментом компанії

**AI IN ACTION:** реальні кейси, які  
перетворили дані портфеля у  
бізнес-рішення і ROI



РІЧНИЙ ПОРТФЕЛЬ  
40-50 проєктів

»» 100% »» 96%  
Бізнес юніти % успішності

% AI RELATED ПРОЄКТІВ

до 20%

## Опис

комплексна система управління м'ясопереробним виробництвом. Аналізує великі дані, створює математичні моделі та дає рекомендації щодо налаштувань обладнання

### Для чого:

- оперативне реагування на замовлення, вхідну сировину та вихід готової продукції для максимізації виробничих показників
- виявлення факторів, що впливають на вихід продукції (температура, калібр, швидкість),
- рекомендації для оптимальних налаштувань обладнання
- єдине та легко масштабоване сховище даних та корпоративний шаблон для впровадження

## БІЗНЕС ЦІННІСТЬ

- до 3% підвищення коефіцієнтів виходів сировини із певних анатомічних частин курки
- зростання швидкості прийняття рішень в real time
- отримано реальні фінансові ефекти
- ще жорсткіший контроль якості продукції

## Опис

Система в реальному часі відстежує стан пташників, а AI-модель визначає оптимальні параметри мікроклімату на основі найкращих історичних даних і виробничих стандартів, що дозволяє автоматизувати керування та швидко реагувати на відхилення

## Для чого:

- контроль параметрів мікроклімату,
- автоматизація керування пташниками,
- проактивне реагування на відхилення,
- єдине вікно контролю

## БІЗНЕС ЦІННІСТЬ

- 100% централізований моніторинг мікроклімату по всіх пташниках із оновленням даних у реальному часі
- 100% масштабоване рішення на потужностях компанії в Україні
- готове рішення для масштабування на закордонні активи
- зниження впливу людського фактору
- оптимізація рутинних операцій
- зменшення відхилень від нормативних параметрів
- підвищення стабільності виробничих показників (приріст, конверсія корму)

## Опис

це AI-рішення для автоматичного аналізу виробничих даних у птахівництві. Одночасно аналізує всі етапи вирощування, виявляє потенційні ризики та формує рекомендації для швидкого прийняття управлінських рішень

## Для чого:

прогнозовано знаходить причини виробничих ризиків, які виникають через багатofакторність процесів:

- параметри мікроклімату,
- ветеринарні програми, умови інкубації,
- годування, напування та роботи обладнання

## БІЗНЕС ЦІННІСТЬ

- **90% економії часу на аналіз для прийняття рішень за підсумками пілоту**
- **до 70% покращення операційних показників на одній з виробничих ділянок компанії**
- **пришвидшення управлінських рішень на основі data-driven підходу**
- **перехід на превентивне виявлення ризиків та прогнозне прийняття рішень**

## PPM AI ASSISTANT (MVP)

### Опис

Інтегрований AI-асистент у PPM-систему, який аналізує портфель проєктів у реальному часі, автоматизує рутинні задачі та надає управлінські інсайти для прийняття рішень

#### Для чого:

- оптимізація часу на рутинні операції,
- збільшення швидкості пошуку даних для прийняття рішень
- розвантаження та автоматизація operational workload РМа

### БІЗНЕС ЦІННІСТЬ

- **90% скорочення часу на пошук та введення інформації**
- **100% прозорість та доступність даних в real-time**
- **перехід на data driven та intelligent проєктне управління**
- **вивільнення часу на управління очікуваннями стейкхолдерів на заміну операційній роботі**



**01.**

**Максимізувати бізнес  
цінність**

**02.**

**Трансформуватись з  
контролюючої функції в  
стратегічного партнера**

**03.**

**Вбудовувати AI в  
“business as usual”**

ДЯКУЮ!

