

# Описание проекта внедрения BPMS системы в СИБУР

## Анотация

Суть проекта – внедрение единой системы работы с обращениями сотрудников одного из достаточно крупных подразделений СИБУР, которое насчитывает около 23 000 человек. Необходимо было обеспечить единое окно для всех сотрудников СИБУР, в рамках которого пользователи могут получать внутренние услуги прозрачно, просто и быстро.

Единый портал обращений = ВКУС + Process Maker

Портал ВКУС – витрина корпоративных услуг на которой можно быстро найти и заказать необходимую услугу, узнать актуальную информацию о ней, отследить статус её выполнения и оценить качество после получения.

Запуск портала ВКУС для 23 тыс. сотрудников состоялся 19 августа 2019 года. С этого дня все сотрудники холдинга смогли самостоятельно регистрировать обращения, что значительно разгрузило менеджеров первой линии.

«Витрина корпоративных услуг Сибура» (ВКУС) - это:

Умный поиск - ищет, подсказывает, исправляет опечатки и отображает предложения, наиболее релевантные запросу

Личный кабинет - мониторинг хода оказания услуг, подписка на своевременные уведомления, просмотр результатов оказания услуг

Каталог услуг - сервисы сгруппированы в легкодоступный путь: по функциям; пользователям; популярности запросов

## Введение

СИБУР является крупнейшей в России интегрированной нефтехимической компанией. Мы покупаем и перерабатываем углеводороды в пластики, каучуки и другие продукты с высокой добавленной стоимостью, предлагая актуальные технологические решения и улучшая качество жизни людей.

Сотрудниками СИБУР являются более 26 000 человек, которые вносят свой вклад в достижение успеха клиентов компании, представляющих химическую отрасль, FMCG-сектор, автомобильную индустрию, строительный, энергетический и другие сектора в 80 странах по всему миру.

В 2018 году выручка СИБУР составила 9,1 млрд. долл. США, скорректированная EBITDA - 3,3 млрд. долл. США.

Нефтехимия – это сложно. Поэтому мы сделали небольшой мультфильм, популярно рассказывающий о том, чем занимается СИБУР:

<https://www.youtube.com/watch?v=mPuE73FuLyY&feature=youtu.be>

Что наш заказчик имел на старт проекта, и что послужило причиной старта проекта.

Если коротко, то в СИБУР есть подразделение, которое занимается поддержкой жизнеспособности компании. Т.е. это подразделение не отвечает за производство, продажу и поддержку сырья, но обеспечивает внутренний документооборот в компании и позволяет рядовым сотрудникам получать различные услуги (различные справки, выписки, переводы текстов, взаимодействие с контрагентами, консультации и многое другое).

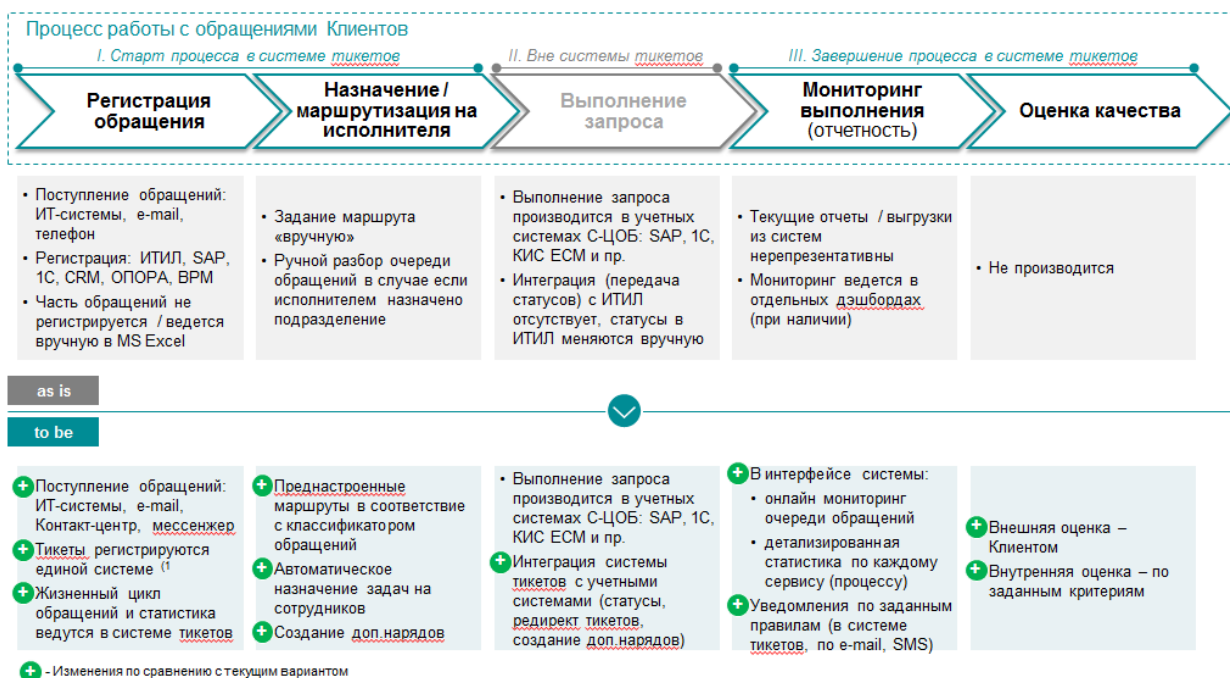
## Бизнес-контекст

Некий внутренний контакт-центр по общим вопросам для сотрудников компании. Какие точки роста для этого подразделения послужили причиной старта проекта:

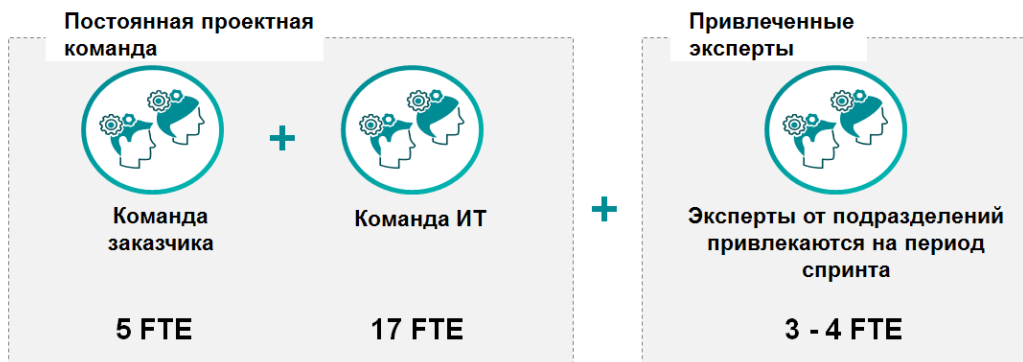
- Отсутствовала единая система регистрации и обработки поступающих обращений. Разные внутренние службы вели свой контроль и учет обращений, используя свои информационные системы для этих целей.
- У инициаторов (сотрудников компании) не было прозрачной возможности отследить статус своего обращения. Иногда приходилось писать письма или звонить исполнителям, чтобы понять статус обращения.
- В некоторых подразделениях очередь обращений распределялась вручную.
- Часть обращений, поступающих через телефон, не всегда регистрировалась исполнителями.
- В связи с использованием в разных службах разных информационных систем иногда было достаточно сложно сводить единую статистику по работе всего подразделения.

Вдобавок ко всему этому, заказчик поставил задачу по легкой доработке и оптимизации реализованных процессов в новой ИС. Т.е. реализованные процессы в новой системе не должны быть прибиты гвоздями на долгие годы и месяцы. Заказчик хотел иметь возможность быстрой (1 месяц) модернизации процесса в системе, если это им станет необходимым.

## Бизнес-процесс



## Команда проекта



Целевые задачи, которые были поставлены на проект:

- Новая информационная система должна покрывать все процессы заказчика (около 220 процессов);
- Новая информационная система должна обеспечивать работу в ней не менее 20000 сотрудников в роли инициаторов, и не менее 3000 сотрудников в роли исполнителей;
- Система должна работать быстро, иметь необходимые интеграции с другими существующими системами, удобные отчеты
- Процессы заказчика имеют свойство меняться, а это значит, что новая информационная система должна иметь возможность гибко и просто менять уже реализованные бизнес-процессы.
- Ну, и конечно, красивый и удобный интерфейс, Веб-доступ и возможность работы с мобильных устройств, куда же без этого.

## Иновационность

Мы соединили два решения:

ВКУС – портал с удобным интерфейсом

Process Maker - удобный канал для обработки любых обращений сотрудников холдинга (инцидентов, запросов на обслуживание, заявок на командировки и т.д.).

Интеграция позволяет пользователям оставлять заявки удобным для них способом, при этом все обращения фиксируются и распределяются в единой программной среде, что упрощает их обработку, контроль и анализ.

Все услуги, предусмотренные в Центре обслуживания бизнеса, систематизированы и собраны в каталоге сервисов на РМ. С его помощью каждый пользователь может выбрать доступные ему услуги, перечень которых зависит от сервисного договора и уровня доступа.

В рамках проекта были разработаны новые и обновлены уже существующие соглашения об уровне обслуживания, которые регламентируют процесс предоставления услуг внутренними исполнителями. SLA предполагают различные сроки и условия получения ИТ-услуг в зависимости от статуса пользователя, а также категории и срочности запроса.

Исполнители имеют свой интерфейс удобный для их работы и настроенный в BPMS автоматизированный процесс, который делает работу удобней.

С помощью Process Maker ЦОБ может не только автоматизировать сервисное обслуживание, но и улучшать существующие процессы. Этому способствует сбор обратной связи от потребителей услуг: после выполнения обращения каждый пользователь может оценить работу ответственного исполнителя. В результате компания получает возможность отслеживать реальную эффективность внутренних исполнителей, повышать качество предоставляемых услуг.

Как мы работали в проекте? Сейчас уже никого не удивить методологией Agile, Kanban, и т.д. Вот и мы не будем никого тут удивлять. В качестве информационной системы по внедрению новой ИС была Jira. Работали по Kanban доске. Спринты были достаточно короткие. Сначала 1 неделя, потом команда увеличила спринт до 2х недель.

Сначала Руководители Проекта вели проект в MS Project, но позже также полностью мигрировали в Jira и вели все активности по проекту исключительно там. Это позволило быть всей команде проекта в едином информационном поле. Все участники проекта были в курсе всего происходящего в проекте.

## Трудности

Трудностей было много на всем протяжении проекта, но дружная команда справилась с большей частью из них. Какие советы мы можем дать другим компаниям, которые планируют у себя внедрять BPMS систему:

- BPM-решения предназначены для автоматизации «несложных процессов». Не все процессы можно автоматизировать с помощью BPM-решений;
- BPM-решения не создают процесс с 0. Для автоматизации процесс должен быть описан.
- Как правило, любая BPM платформа требует «кастомизации», или приходится мириться с ограничениями платформы;
- влечение ИТ – обязательное условие. BPM – решений, которые меняют процессы только с помощью бизнес-пользователей не существует.

Именно из этих советов мы сформировали основные выводы для себя по результатам проекта:

- 1) Функционально нет разницы между платными и бесплатными BPM решениями. В компании с внутренним штатом ИТ специалистов необходимо использовать бесплатные BPM решения.
- 2) Необходимо развивать внутреннюю экспертизу по BPM как со стороны ИТ, так и со стороны бизнес подразделений.
- 3) Нет необходимости стремиться к 1 BPM решению внутри компании. Различные BPM продукты имеют различную специализацию.

Использование нескольких BPM, которые разделены по функциональным зонам – логично и правильно.

## Результаты

Портал ВКУС и интегрированная с ней система тикетов Process Maker — это реинжиниринг существующих в холдинге процессов, которые были реализованы на ранних этапах функционирования ЦОБ.

За полгода, результаты внедрения следующие: количество обращений через портал выросло до 95%, скорость реакции на обращения выросла на 25%, среднее время выполнения снизилось с 5 до 4 часов, а средний балл удовлетворенности заказчиков составляет 4,8 из 5 возможных.

## **Информационные технологии**

Веб-портал самообслуживания - программный продукт Naumen Service Desk

Исполнительская система - готовое коробочное решение – Process Maker с открытым исходным кодом (Open Source).

Для интеграции используется отдельная интеграционная шина, на основе микро-сервисов. Собственная разработка внутренней команды ИТ.

## **Партнер**

СИБУР ИТ – внутреннее подразделение холдинга СИБУР. Все внедрение системы было осуществлено внутренними силами, без привлечения внешних партнеров.

Группа компаний NAUMEN — российский вендор ПО и облачных сервисов, технологический партнер в цифровой трансформации для компаний и органов власти.