

Описание проекта внедрения BPMS системы в СИБУР

Аннотация

Суть проекта – внедрение единой системы работы с обращениями сотрудников одного из достаточно крупных подразделений СИБУР, которое насчитывает около 1000 человек. Необходимо было обеспечить единое окно для всех сотрудников СИБУР, в рамках которого пользователи могут получать внутренние услуги прозрачно, просто и быстро.

Сотрудники – клиенты внедряемого решения должны иметь возможность отслеживать статус обращения на любом этапе, понимать в какие сроки их запрос будет решен, а также иметь возможность оценить работу исполнителей по результатам.

Со стороны заказчика проекта – исполнители (те подразделения, которые обрабатывают обращения) должны иметь возможность работать в едином, удобном для всех интерфейсе, иметь прозрачную отчетность, гибкие дашборды. А руководители иметь простые и понятные инструменты контроля своих исполнителей и возможность гибко оптимизировать процесс, в случае такой необходимости.

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

После продолжительных встреч команды заказчика и команды ИТ, на архитектурном комитете было принято решение, что ни одно из действующих коробочных решений, имеющихся на рынке не сможет закрыть все потребности заказчика.

Критерий	Платные продукты	Open Source
Плата за лицензии		
Скорость добавления нового функционала		
Гибкая адаптация продукта под нужды заказчика		
Полный контроль над продуктом. Независимость развития продукта.		
Необходимость во внутреннем штате экспертов		
Удобный визуальный интерфейс для настройки процессов		

И что же делать в таком случае? Правильно! Брать и допиливать Open Source. Что и было сделано. В качестве целевой системы было выбрано одно из популярных Open Source решений с готовым базовым функционалом на борту и открытым исходным кодом.

Какие преимущества команда проекта получила с этим выбором:

- Отсутствие какой-либо платы за продукт (лицензии, поддержка). Все полностью бесплатно.
- Готовый базовый функционал + мобильная версия имеющегося решения.
- Встроенный конструктор процессов, который позволял заказчику, практически на лету, самостоятельно отрисовывать процесс в целевой системе и навешивать на него условия.
- Гибкие возможности по доработке имеющегося коробочного функционала, т.к. используются популярные языки программирования: PHP + Java Script.
- Быстрая доработка и реализация требований заказчика, т.к. внедрение, разработка, поддержка и развитие системы было осуществлено полностью внутренними ресурсами ИТ, без привлечения консультантов, интеграторов и т.д.

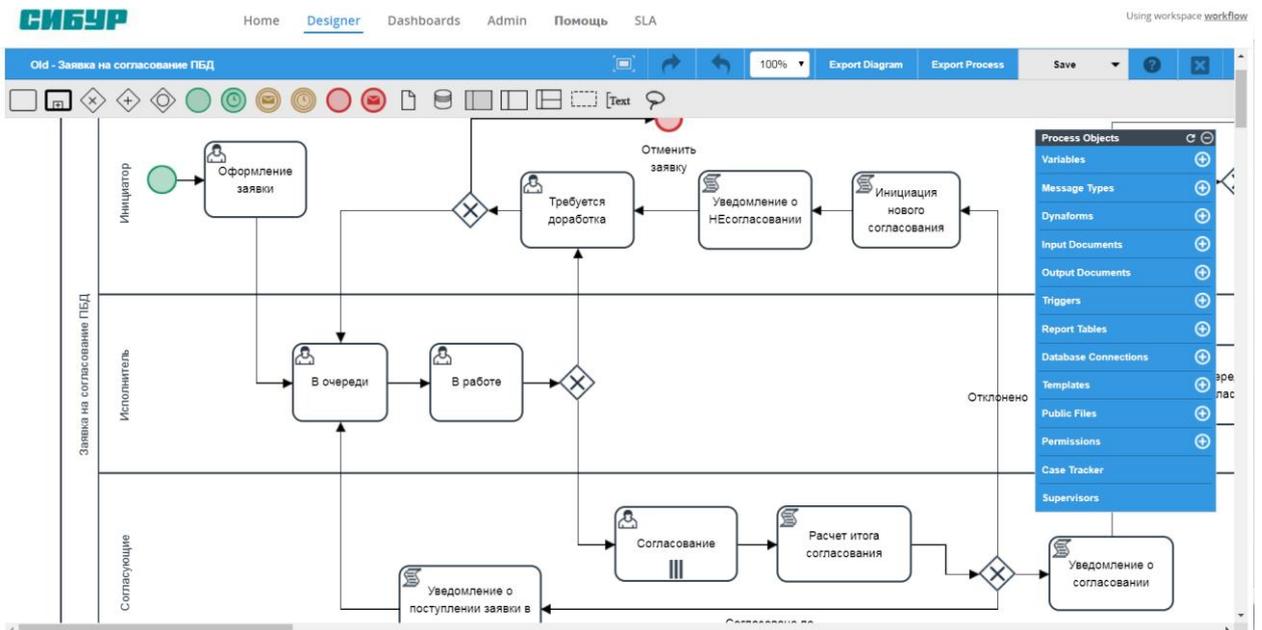
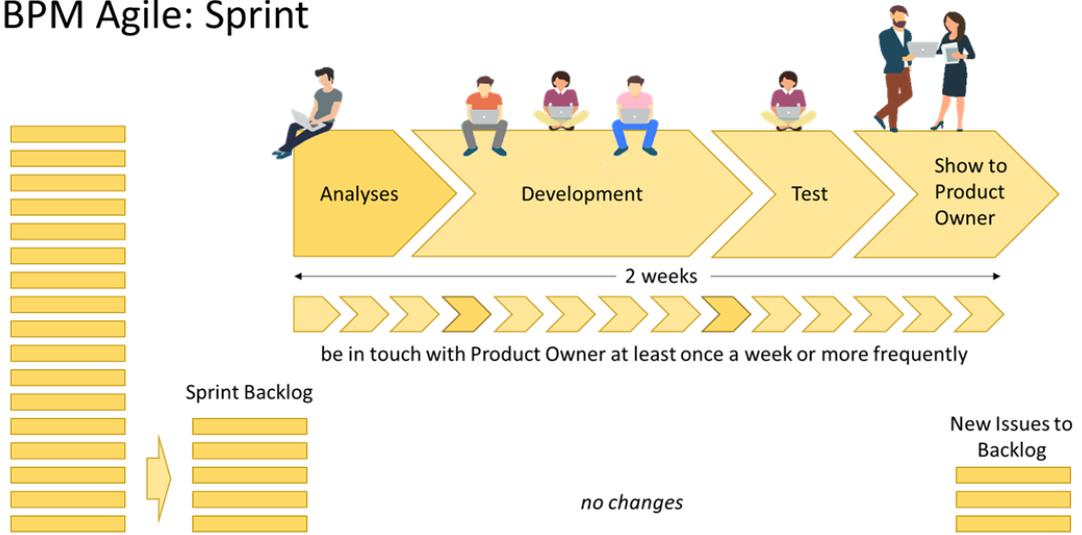
Как мы работали в проекте? Сейчас уже никого не удивить методологией Agile, Kanban, и т.д. Вот и мы не будем никого тут удивлять. В качестве информационной системы по внедрению новой ИС была Jira. Работали по Kanban доске. Спринты были достаточно короткие. Сначала 1 неделя, потом команда увеличила спринт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

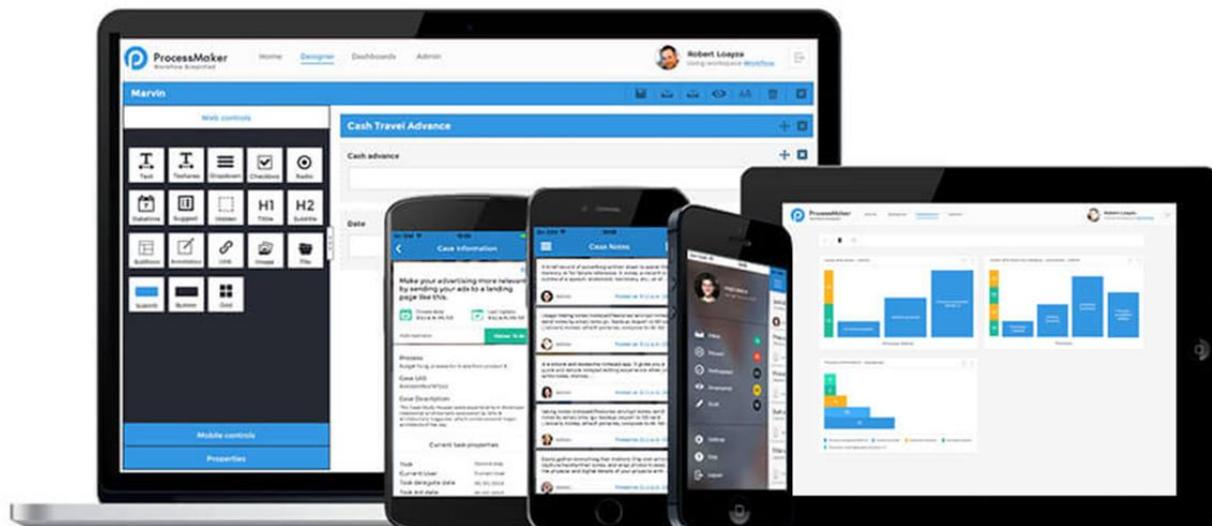
Сначала Руководители Проекта вели проект в MS Project, но позже также полностью мигрировали в Jira и вели все активности по проекту исключительно там. Это позволило быть всей команде проекта в едином информационном поле. Все участники проекта были в курсе всего происходящего в проекте.

- Реализован 21 бизнес-процесс в 2018 году

- Методология разработки: Agile
- Длина спринта: 2 недели
- Scrum Meeting: каждые понедельник и среду

BPM Agile: Sprint





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 BPM-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

Увы, тут нам еще пока не удалось согласовать те цифры, которыми мы можем поделиться со всеми.

Результаты проекта:

- 1) Повышение эффективности подразделения заказчика на 20%
- 2) Единое окно для всех сотрудников.
- 3) Прозрачные отчеты и удобные Дашборды.
- 4) Описание всех процессов заказчика в единой методологии и приведение большого количества процессов к стандартным шагам.

Информационные технологии

Мы взяли готовое коробочное решение – Process Maker с открытым исходным кодом (Open Source).

Для интеграции с существующими в компании решениями использовалась 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.