

Разработчик: Административный департамент (7) / Офис владельцев (21) / Служба технологии
Код распределения: для сотрудников Отдела информационных технологий (11А)

Версия: 1.0 от 18.01.2023

УТВЕРЖДАЮ
Генеральный директор
ООО «ГЕФЕСТ»

_____ А.А. Самородов

Серия «Технология»

ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

ВНЕДРЕНИЕ СКВОЗНОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ НА ПЛАТФОРМЕ ELMA BPM

КОНКУРС BPM-ПРОЕКТ ГОДА

Руководитель проекта:
_____ А.А. Самородов

ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	АННОТАЦИЯ	3
2.	ВВЕДЕНИЕ.....	3
3.	БИЗНЕС-КОНТЕКСТ.....	4
4.	БИЗНЕС-ПРОЦЕСС	5
5.	ИННОВАЦИОННОСТЬ	8
6.	ТРУДНОСТИ	10
7.	РЕЗУЛЬТАТЫ.....	10
8.	ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	11
9.	ПАРТНЕР	11

1. АННОТАЦИЯ

ПОЛНОЕ НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА - Внедрение сквозной автоматизации бизнес-процессов компании на платформе ELMA BPM (далее – Проект)

СРОКИ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЕКТА – 2018 -2022

КОМАНДА ПРОЕКТА – Генеральный директор (Совладелец компании)

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ – все сотрудники компании

В рамках долгосрочной стратегии развития компании **в 2016 году**, когда в компании было 3 сотрудника, собственниками компании было принято стратегическое решение о построении расширенной организационной структуры компании, описании всех бизнес-процессов и их автоматизации.

На сегодняшний день к компании работает более **75 сотрудников** и автоматизировано **свыше 111 сквозных бизнес-процессов**, что позволяет при том же численном составе команды выполнять возрастающее количество задач, тем самым снижать операционные затраты, а также повышает эффективность, качество исполнения и слаженность работы компании, что непременно отражается на лояльности клиентов компании.

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

В рамках **одной** BPM-платформы внедрить сквозную* автоматизации **всех** бизнес-процессов компании за счет чего обеспечить высочайший уровень эффективности работы компании, качества выполняемых задач при одновременном снижении операционных затрат на их выполнение и создать фундамент для быстрого масштабирования компании.

** - логика сквозной автоматизации представляет собой сеть взаимосвязанных бизнес-процессов, когда по завершении или по ходу одного процесса автоматически запускается другой.*

БИЗНЕС-ЗАДАЧИ

1. Описать по принципам BPMN все бизнес-процессы, выполняемые всеми подразделениями компании
2. Реализовать сквозную интеграцию связанных бизнес-процессов с целью «бесшовного» движения задач как внутри подразделений, так и между подразделениями
3. Обеспечить мониторинг текущих/завершенных бизнес-процессов
4. Создать инструмент для сбора статистик и как «единое окно» отражать информацию с показателями работы компании для собственников компании, а также руководителей на дашбордах соответствующего отдела/департамента
5. Создать инструмент ведения всех сделок и проектов компании с обновляемыми статусами

РЕЗУЛЬТАТЫ

- ✓ Автоматизировано более 111 бизнес-процессов
- ✓ На ежедневной основе обеспечивается системное выполнение огромного количества задач
- ✓ Экономия на операционных затратах (ФОТ) составляет порядка 500 000 в месяц
- ✓ Абсолютная прозрачность процедуры «ЧТО, КАК, КЕМ» исполнения всех текущих процессов

2. ВВЕДЕНИЕ

Проектная компания ГЕФЕСТ занимается комплексным проектированием многофункциональных жилых комплексов площадью от 50 000 кв.м. с подземными паркингами и встроенными помещениями коммерческого назначения.

Объекты проектирования находятся в г. Москва.

На сегодняшний день штате компании более **75 сотрудников**.

В команде компании: архитекторы, конструкторы, инженеры разных направлений, специалисты отдела кадров, юристы, специалисты планово-договорного отдела, руководители проектов, главные

инженеры, системный администратор, офис-менеджер, финансовый менеджер, главный бухгалтер и другие должности.

3. БИЗНЕС-КОНТЕКСТ

Еще на старте расширения компании (в 2016 году, 3 сотрудника) собственники компании поставили стратегическую цель по максимальной цифровизации и автоматизации всех возможных бизнес-процессов компании:

- + **приемная/канцеляция** (бронирование переговорной комнаты, оформление пропусков сотрудников, обработка входящей и исходящей корреспонденции, оформление доверенностей и др)
- + **управление персоналом** (заявка на подбор, проведение собеседований, адаптация нового сотрудника, согласование отпуска, программы обучения)
- + **управление сделками** (подготовка коммерческих предложений, согласование договоров/актов с Заказчиками/Подрядчиками)
- + **управление тендерами** (поиск тендеров, участие в тендерах и др)
- + **управление доходами и расходами** (контроль дебиторской задолженности, заявка на выделение средств и др)
- + **управление проектами** (старт нового проекта, постановка проектной задачи)
- + **ИТ-поддержка пользователей** (заявки в техподдержку ИТ)
- + **юридическая служба** (взыскание дебиторской задолженности)
- + и др

На старте работ уровень процессной зрелости – 0.

Важным аспектом является тот факт, что на старте Проекта выбиралась BPM-система, которая позволила бы:

А) создавать процессы без специальных навыков программирования (внедрением занимался собственник компании) и, тем самым, достаточно гибкая к любым изменениям процессов

Б) объединить в себе функциональный пул: CRM, ЭДО, HR, Финансовый менеджмент, Управление проектами и т.д, то есть может стать единым информационным центром компании

По результату мониторинга рынка ИТ-решений была выбрана система **ELMA BPM** как наиболее отвечающая критериям обозначенным выше.

Алгоритм реализации Проекта был построен следующим образом:

- 1) описана подробная организующая схема компании с учетом отделов, в которых нет штатных сотрудников, но планировался их найм в краткосрочной или долгосрочной перспективе
- 2) в рамках каждого отдела описаны все бизнес-процессы
- 3) разработка сквозных бизнес-процессов (как пример см. рис.1)

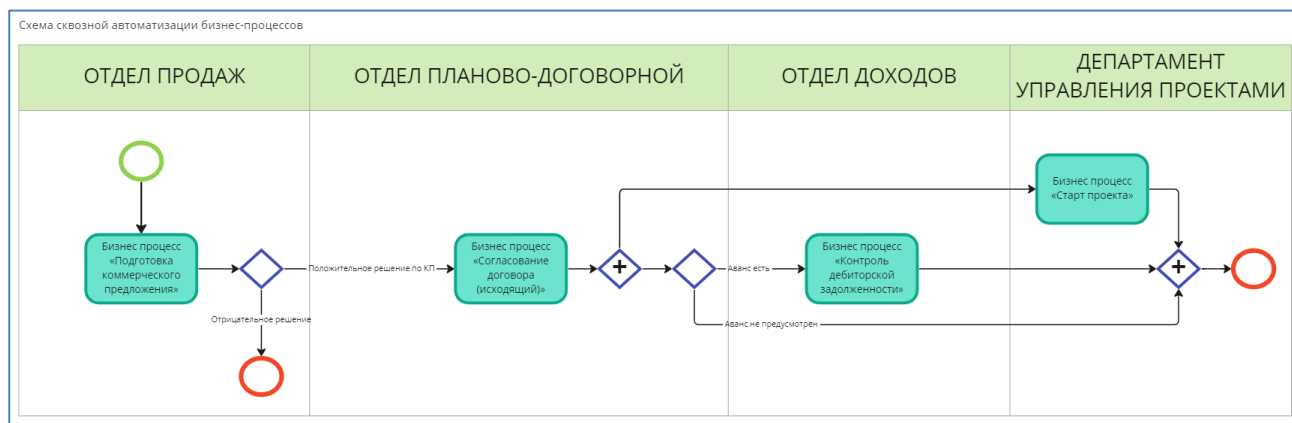


Рис.1 Упрощенная схема сквозной автоматизации бизнес-процессов

4. БИЗНЕС-ПРОЦЕСС

В разработки Проекта было внедрено более 111 бизнес-процессов и под-процессов.

На верхнем уровне все процессы делятся по функциональной принадлежности тому или иному департаменту/отделу:

1 ДЕПАРТАМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
1 ОТДЕЛ КАДРОВ
<ul style="list-style-type: none">+ БП Заявка на подбор+ БП Назначить собеседование+ БП Прием нового сотрудника+ БП Адаптация нового сотрудника+ БП Согласование допсоглашения с сотрудником+ БП Заказ справки+ БП Согласование отпуска+ БП Уведомление об изменении личных данных+ БП Еженедельная проверка дней рождений сотрудников+ БП Еженедельная проверка годовщин работы сотрудников
2 ОТДЕЛ КОММУНИКАЦИЙ
<ul style="list-style-type: none">+ БП Бронирование переговорной комнаты+ БП Заявка на пропуск сотрудника+ БП Постановка поручений+ БП Оформить приказ по организации+ БП Создать доверенность+ БП Входящее письмо+ БП Исходящее письмо+ БП Заявка в секцию обслуживания офиса+ БП Заказ на приобретение мебели+ БП Вызов курьера
3 ОТДЕЛ ИНСПЕКЦИЙ

2 КОММЕРЧЕСКИЙ ДЕПАРТАМЕНТ
6А ОТДЕЛ ПРОДАЖ
<ul style="list-style-type: none">+ БП Подготовка КП
6Б ОТДЕЛ ТЕНДЕРНЫЙ
<ul style="list-style-type: none">+ БП Аккредитация компании+ БП Мониторинг тендерных площадок+ БП Поиск субподрядчика+ БП Участие в тендере
6В ОТДЕЛ ПЛАНОВО-ДОГОВОРНОЙ
<ul style="list-style-type: none">+ БП Согласование входящего договора+ БП Согласование входящего акта+ БП Согласование входящего допсоглашения+ БП Согласование исходящего договора+ БП Согласование исходящего акта+ БП Согласование исходящего допсоглашения+ БП Ежеквартальная сверка статистики выручки и суммы договоров+ БП Еженедельная проверка дат истечения договоров+ БП Контроль активирования авторского надзора
3 ФИНАНСОВЫЙ ДЕПАРТАМЕНТ
7 ОТДЕЛ ДОХОДОВ
<ul style="list-style-type: none">+ БП Контроль дебиторской задолженности+ БП Ежемесячная сверка поступлений в системах учета

+ БП Выставить счет
8 ОТДЕЛ РАСХОДОВ
+ БП Запрос копии платежного поручения + БП Заявка на выделение средств + БП Премирование сотрудников
9 ОТДЕЛ УЧЕТА И АНАЛИТИКИ
+ БП Ежеквартальное формирование статистики НДС и НП + БП Ежеквартальная сверка статистик отдела аналитики + БП Ежемесячное формирование базы отчетов + БП Заказать выписку ЕГРЮЛ
4А ДЕПАРТАМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
+ БП Старт проекта + БП Постановка проектных задач
4Б ТЕХНИЧЕСКИЙ ДЕПАРТАМЕНТ
11А ОТДЕЛ ИТ
+ БП Заявка в техподдержку ИТ + БП Заказ на приобретение картриджей ЗВС + БП Заказ на приобретение компьютерного оборудования ЗВС + БП Заказ на приобретение программного обеспечения ЗВС + БП Регулярное бэкапирование баз данных
11Б ОТДЕЛ ТЕХНОЛОГИИ ИНФОРМАЦИОННОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ
+ Заявка в техподдержку ТИМ + Заявка на разработку семейств Revit
12 ПРОЕКТНЫЙ ОТДЕЛ
+ БП Заказ на печать документации + БП Заход в экспертизу
6 ДЕПАРТАМЕНТ КАЧЕСТВА
+ БП Программа изучения AutoCAD + БП Программа изучения Revit
7 АДМИНИСТРАТИВНЫЙ ДЕПАРТАМЕНТ
+ БП Взыскание дебиторской задолженности + БП Оплатить госпошлины и постановить отметку банка + БП Регистрация изменений в ЕГРЮЛ + БП Рекомендательный совет
СЕРВИСНЫЕ ПРОЦЕССЫ
+ БП Еженедельная актуализация статуса проекта + БП Еженедельная проверка годовщины работы в компании сотрудников + БП Еженедельная проверка действия аккредитации + БП Мониторинг дней рождений сотрудников

Кроме того, внедрено 126 показателей деятельности всех подразделений компании:

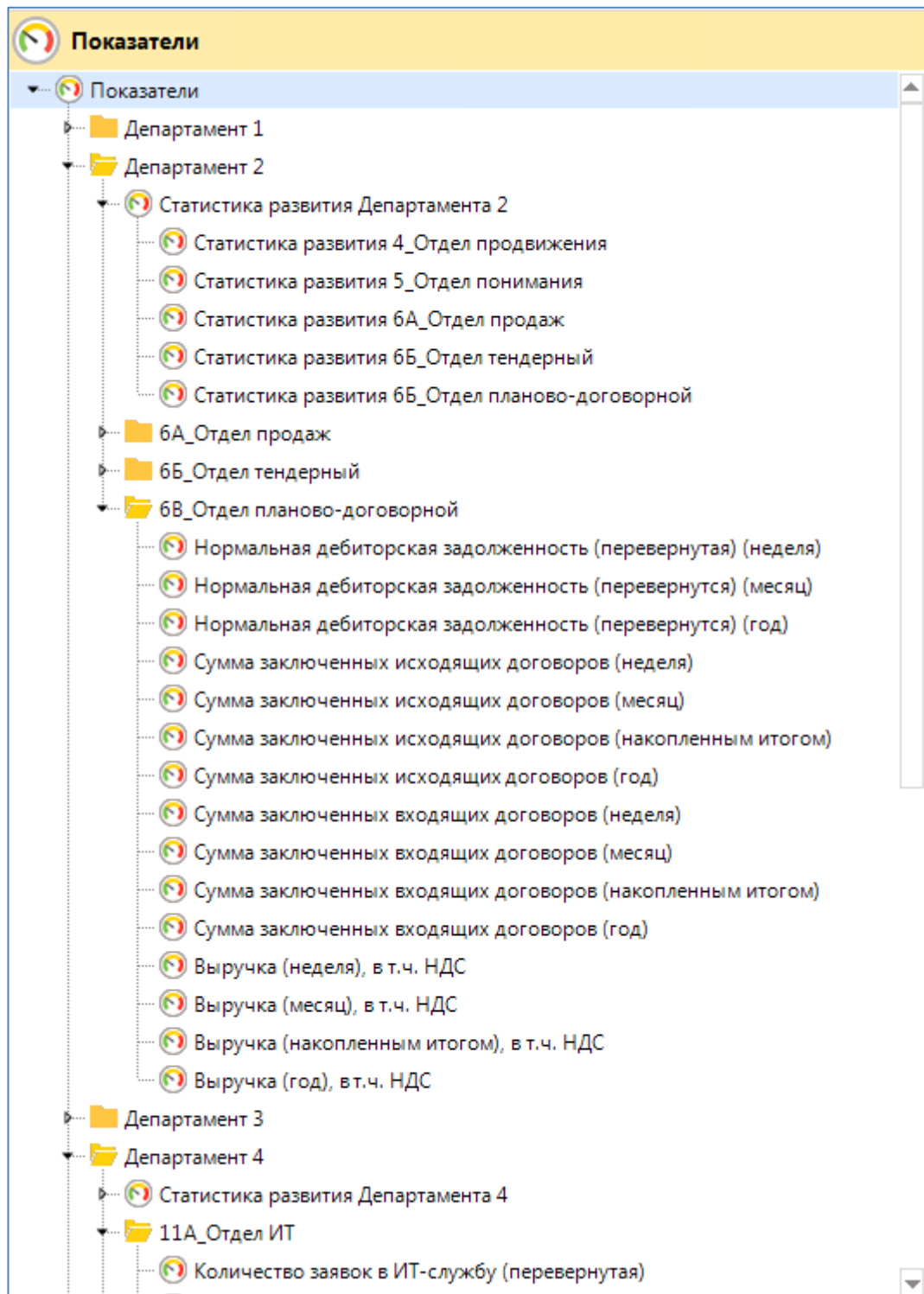


Рис.2 Фрагмент показателей для сбора статистики

5. ИННОВАЦИОННОСТЬ

Уникальным данный Проект делают следующие факторы:

- 1) **Проект внедрения выполнен командой из 1 человека** (совладелец и генеральный директор компании) с помощью базы знаний ELMA и редким подключением программиста на описание отдельных сценариев
- 2) **Оцифрованы ВСЕ бизнес-процессы**, действующие в компании
- 3) **Гибкая настройка ответственных**. Бизнес-процессы построены таким образом, что исполнителем в каждой зоне ответственности является не должность по оргструктуре, закрепленной в BPM, а группа пользователей (рис.3) из справочника в систему. Таким образом, конкретный сотрудник чаще всего имеет 1 должность, но может быть включен в разные группы своего департамента или любого другого департамента компании и при этом выполнять соответствующие задачи. Это позволяет не меняя должности сотрудника, перемещать его в нужную группу и быть уверенными, что он получит соответствующую задачу.

Название	Описание	Пользователи
1 Департамент управления персоналом	DEПАРТАМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В группу входит ТОЛЬКО 1 сотрудник - РД1 В списке участников должен быть указано именно пользователь, потому что через должности сценарии пользователя не определяют	[User icons]
10_Руководители отделов	Зона ответственности "Заказчик вакансий" при запуске Заявка на подбор	[User icons]
1_Управление	В группу входят Генеральный директор и Главный инженер компании (Технический директор)	[User icons]
1Д_1_Отдел кадров	В группу входят специалисты отдела кадров	[User icons]
1Д_1_Отдел кадров_Секция кадрового делопроизводства		[User icons]
1Д_1_Отдел кадров_Секция оргсхемы и бизнес-процессов		[User icons]
1Д_2_Отдел коммуникаций	В группу входит Офис-менеджер	[User icons]
1Д_2_Отдел коммуникаций_Ответственный за заказ цветов	В группу входит сотрудник, который заказывает цветы на дни рождения сотрудников компании и другие мероприятия	[User icons]
1Д_2_Отдел коммуникаций_Ответственный за поздравление с годовщиной работы в компании	Данный сотрудник отправляет в общем чате поздравление с годовщиной компании сотрудника	[User icons]

Рис.3

- 4) **Обеспечена абсолютная преемственность качества** выполнения бизнес-задач – любой сотрудник компании (новый или действующий, но который получил задачу впервые) выполняет задачи в строгой последовательности и по инструкции, представленной в описании к каждой задаче
- 5) **Сквозная аналитика по компании для владельцев и Топ-менеджеров**
В системе созданы дашборды с показателями компании в разрезе различных периодов (рис.4,5):

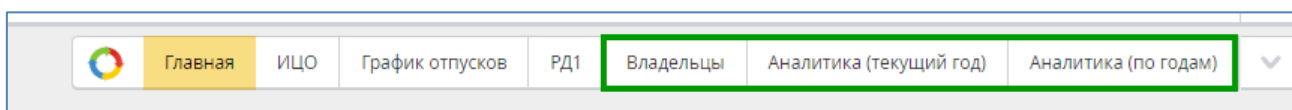


Рис.4

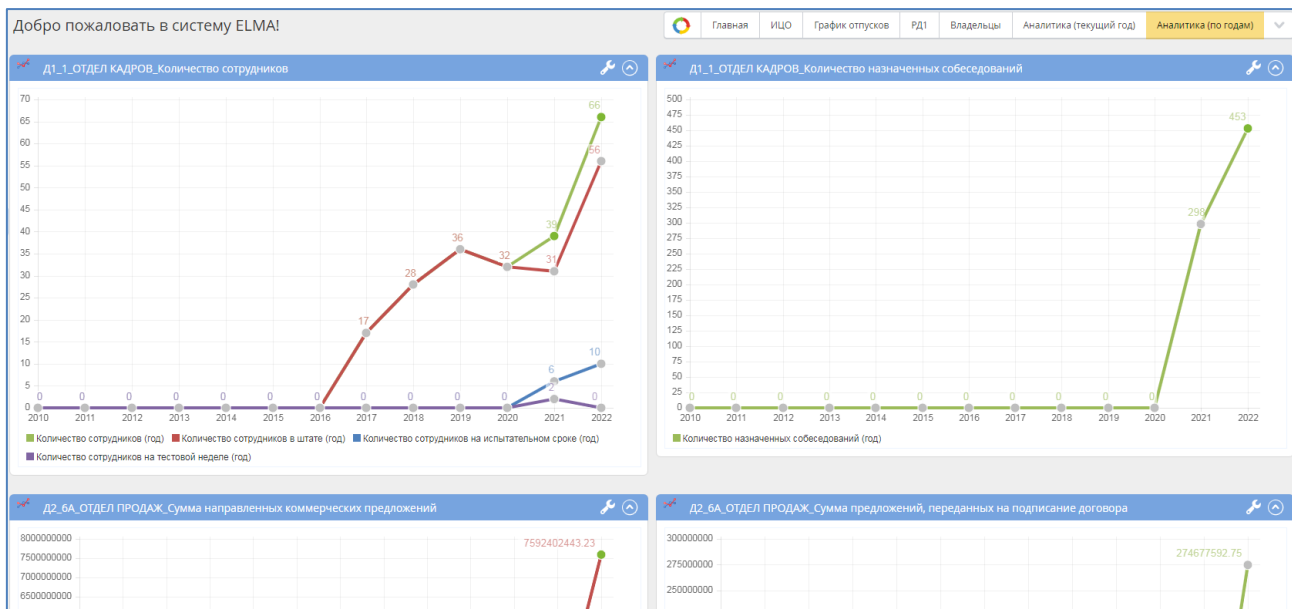


Рис.5

6) Дашборды отделов для сотрудников и линейных руководителей подразделений

Реализованы отдельные страницы для каждого департамента (рис.6), на которые выведена информация об отделе, его статистики и мониторы всех запущенных в рамках зоны ответственности данного отдела процессов.

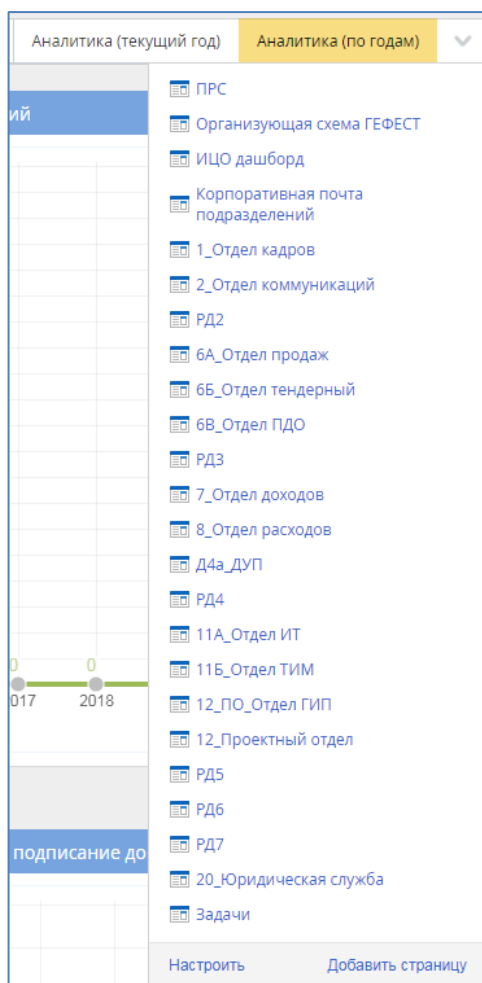


Рис.6

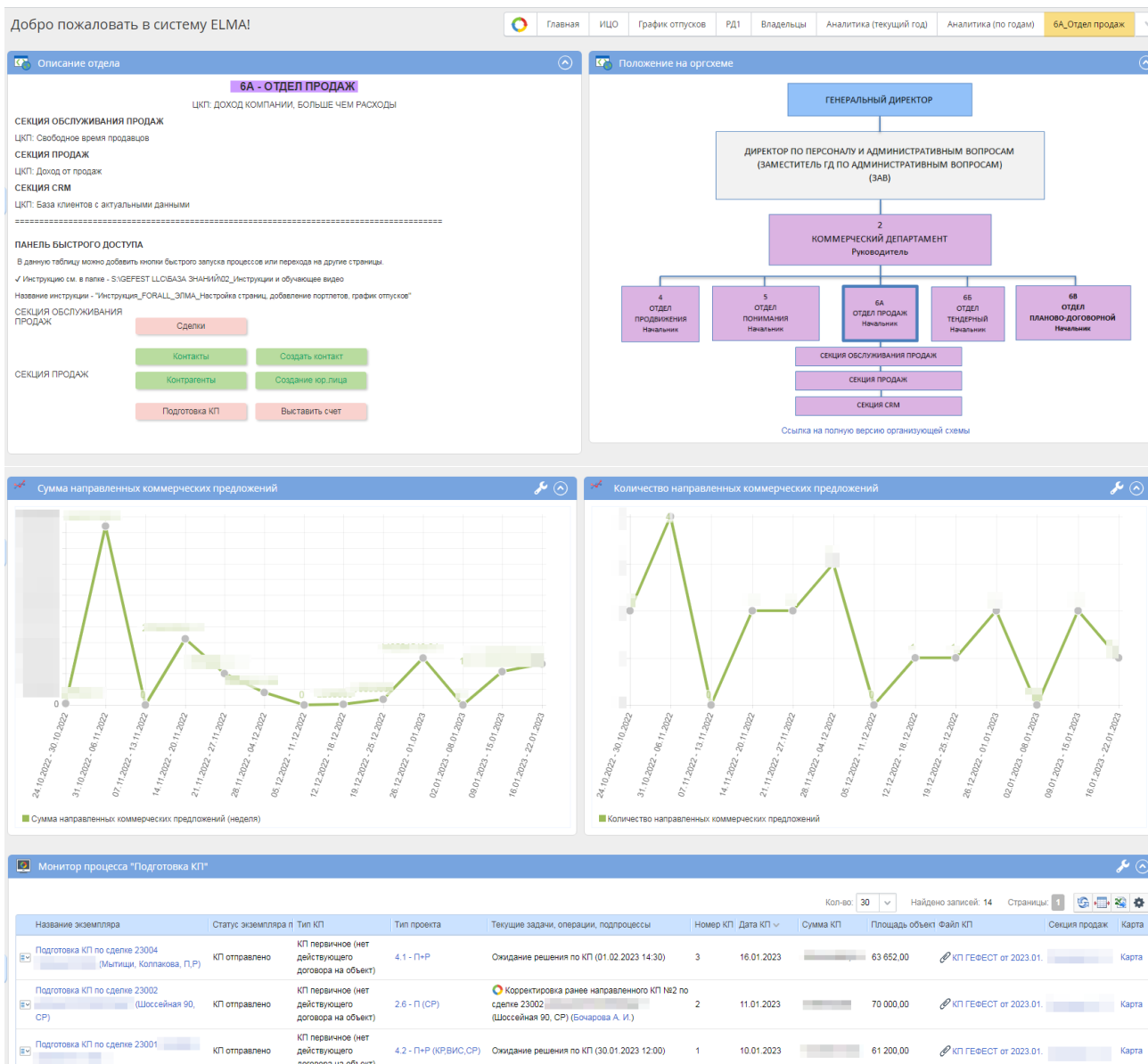


Рис.7

6. ТРУДНОСТИ

Учитывая тот факт, что внедрение выполнялось совладельцем компании без глубоких знаний C++, то на первоначальной стадии реализации объекта допускались ошибки, отдельные процессы реализовывались громоздко и без учета всех возможностей BPM-системы ELMA.

На финальных стадиях реализации Проекта вышеобозначенные трудности утратили свою актуальность ввиду наработки навыков программирования и опыта разработки процессов.

7. РЕЗУЛЬТАТЫ

- 1) Создана единая платформа для выполнения всех бизнес-процессов (внедрено более 111), в рамках которой на ежедневной основе выполняется огромное количество задач в соответствии с регламентом и логикой прописанной в бизнес-процессах
- 2) Экономия на ФОТ порядка (как минимум) 500 000 рублей в месяц за счет того, что в рамках автоматизированных бизнес-процессов 1-м сотрудником выполняется объем работы за 3-х человек
- 3) Обеспечивается сбор статистик и показателей эффективности деятельности подразделений
- 4) Обеспечивается мониторинг всех бизнес-процессов

8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Важным аспектом является тот факт, что на старте Проекта выбиралась BPM-система, которая позволила бы:

А) создавать процессы без специальных навыков программирования (внедрением занимался собственник компании) и, тем самым, достаточно гибкая к любым изменениям процессов

Б) объединить в себе функциональный пул: CRM, ЭДО, HR, Финансовый менеджмент, Управление проектами и т.д, то есть может стать единым информационным центром компании

По результату мониторинга рынка ИТ-решений была выбрана система **ELMA BPM** как наиболее отвечающая критериям обозначенным выше.

9. ПАРТНЕР

Проект был реализован своими силами с помощью специалистов техподдержки ELMA и достаточно обширной базе знаний ELMA.