

Единая система управления бизнес-процессами АЛРОСА: импортозамещение как точка роста управляемости

От фрагментарного описания процессов —
к управляемому контуру изменений
в программе ERP-импортозамещения

Докладчики:
Азат Мугинов, Бизнес-партнер по информационным технологиям, АЛРОСА ИТ
Сергей Польшин, Руководитель процессного управления, Первый Бит, офис «Спортивная»

09.04.2026



АЛРОСА – МИРОВОЙ ЛИДЕР ПО ОБЪЕМУ ДОБЫЧИ АЛМАЗОВ

27%

доля на мировом рынке
алмазодобычи

Сама большая
в мире ресурсная база:
хватит на десятки лет

>30 тыс.

работников

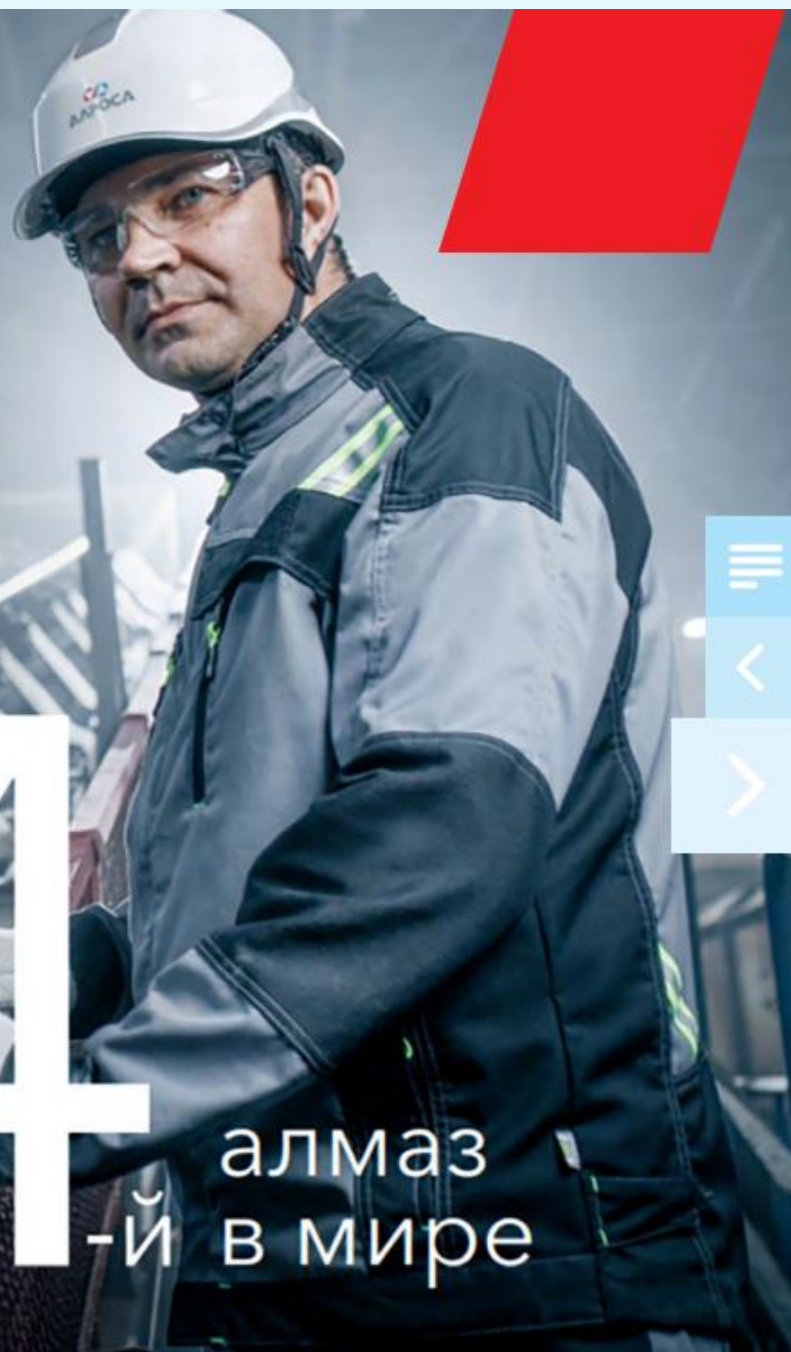
65 лет

добываем алмазы –
с 1957 года

66%

акций принадлежит
государству (РФ и Якутии)

Добываем каждый 4-й алмаз в мире



Контекст проекта и бизнес-вызов

Контекст

- В компании реализуется масштабная программа ERP-трансформации и импортозамещения
- Требуется перенос и переосмысление ключевых бизнес-процессов
- Вовлечены:
 - бизнес-подразделения
 - ИТ
 - внешние интеграторы и консультанты

Проблема

- Процессы описаны фрагментарно или не формализованы
- Отсутствует единая среда для работы с процессами
- Разные участники используют разные подходы и артефакты
- Коммуникация между участниками усложнена



Вызов

- **Риск срыва сроков ERP-трансформации** при отсутствии управляемости изменений
- **Обеспечение управляемости изменений** при одновременной работе большого числа участников в условиях сжатых сроков ERP-трансформации

Состояние процессов до проекта

Как было

- Процессы описаны частично или находились «в головах»
- Отсутствовал единый стандарт описания процессов
- Использовались разные форматы и подходы к описанию процессов
- Процессы не были централизованно доступны
- Взаимодействие между участниками происходило через встречи и переписку

К чему это приводило

- Множественные итерации согласования
- Риск неоднозначной трактовки процессов
- Потеря информации при передаче между участниками
- Высокая зависимость от конкретных специалистов
- Длительные сроки подготовки изменений

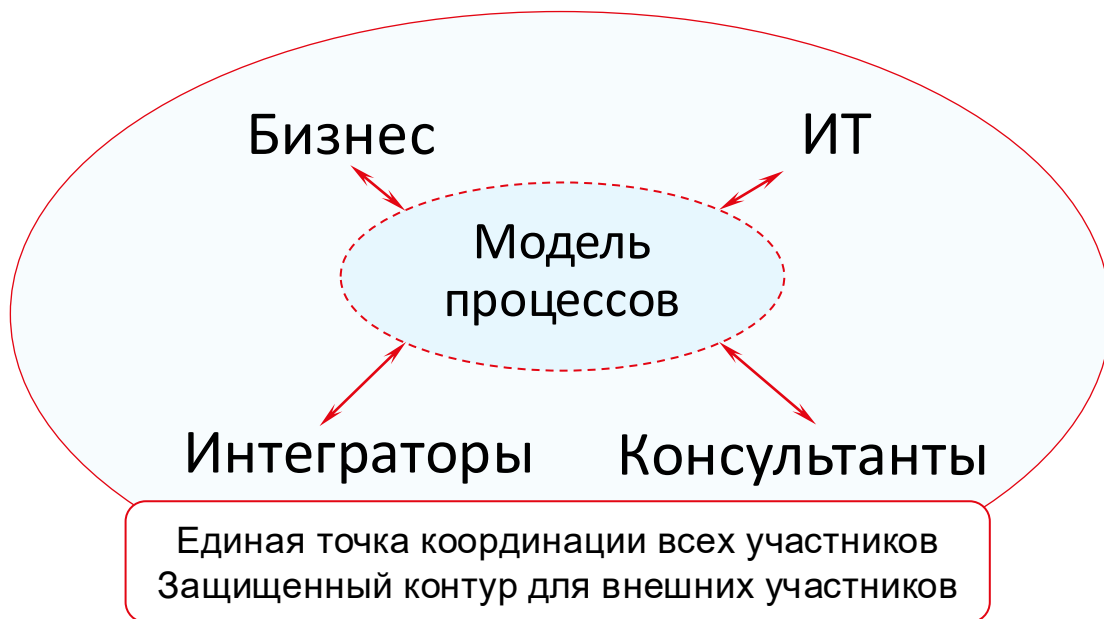


Проблема

Такая модель работы ограничивала управляемость изменений и создавала риски для сроков и качества ERP-трансформации

Контур управления процессами в ERP-импортозамещении

В рамках проекта создан единый контур управления процессами, обеспечивающий координацию и совместную работу бизнеса, ИТ и внешних участников в рамках ERP-трансформации



Что дает контур управления процессами

- Единое пространство моделирования и хранения процессов
- Централизованный реестр процессов
- Совместная работа бизнеса, ИТ и внешних участников
- Быстрое согласование изменений на базе моделей
- Единая точка доступа к актуальной информации
- Использование моделей как основы для внедрения ERP



Контур управления

Процессная модель стала единым инструментом координации участников и основой для управляемой реализации процессов, а не просто средством их описания

Практика использования контура управления процессами

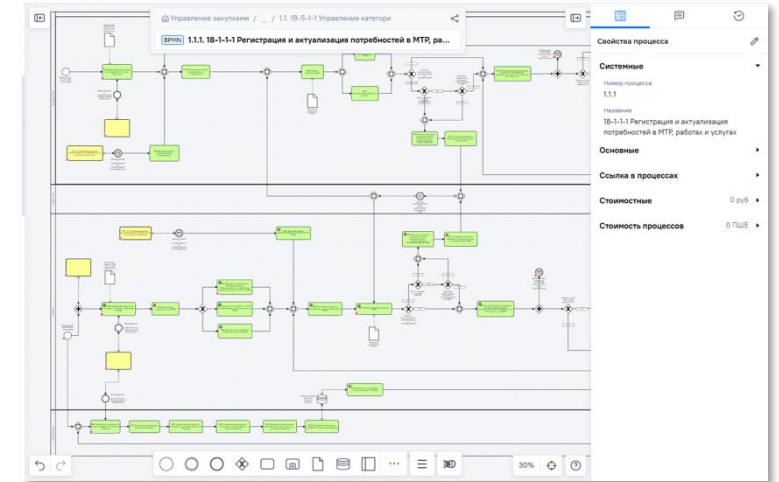
Единая модель процессов стала обязательной точкой входа для всех изменений

Цикл работы

1. Формирование и актуализация модели процессов
2. Выявление и проработка изменений
3. Согласование с бизнесом, ИТ и участниками
4. Реализация изменений

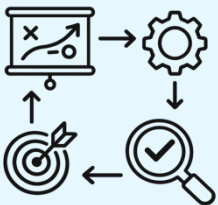
Как работает:

- Процессная модель закреплена за проектным офисом и бизнес-аналитиками как основной инструмент управления изменениями
- Все изменения проходят через единую модель
- Согласование идет на визуальных схемах
- Бизнес, ИТ и подрядчики работают в едином контуре согласования
- Внешние подрядчики работают в выделенном защищенном пространстве



Модель процесса (AS IS / TO BE)
Согласование изменений в модели*

*реальная модель процесса под NDA



Использование на практике

Обеспечен непрерывный управляемый цикл изменений на основе процессной модели

Масштаб внедрения и потенциал развития процессной модели

Проект ERP-импортозамещения сформировал основу для масштабирования процессного управления на всю компанию

2 000 Процессов описано
и структурировано

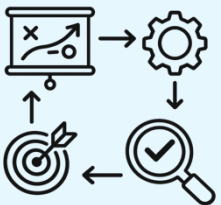
250+ Пользователей,
вовлеченных
в работу

Охвачены бизнес-направления

- Производство
- Закупки и снабжение
- Финансы и учет
- Логистика
- ТОиР
- HR

Потенциал масштабирования на всю компанию

- **До 10 000 процессов** - покрытие всех бизнес-направлений
- **40+ подразделений** - единая модель управления изменениями



Основа для масштабирования

Процессная модель доказала применимость на ключевых бизнес-функциях в ERP-импортозамещении и готова к тиражированию на уровень всей организации

Как изменилась система управления процессам

Переход от разрозненного согласования к управляемому процессу изменений на основе процессной модели

Было

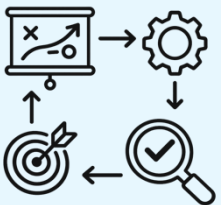
- Процессы описывались фрагментарно (без единой модели)
- Согласование изменений происходило через документы и встречи
- Участники по-разному интерпретировали процессы
- Высокая зависимость от отдельных экспертов

Что сделали

- Внедрена единая процессная модель как основа для проработки изменений (ТО BE)
- Согласование изменений переведено в формат визуальных моделей
- Участники (бизнес, ИТ, подрядчики) работают в едином контуре

Результат

- Сформирована централизованная модель процессов компании
- Обеспечен единый язык взаимодействия между бизнесом, ИТ и подрядчиками
- Сокращено время согласования изменений
- Количество итераций **снижено в 2 раза**
- Срок реализации **сокращен на 6 месяцев**



ИТОГ

Процессная модель стала инструментом управляемой реализации изменений и фактором соблюдения сроков ERP-трансформации

Развитие системы управления процессами

Переход от разрозненного согласования к управляемому процессу изменений на основе процессной модели

Текущий контур

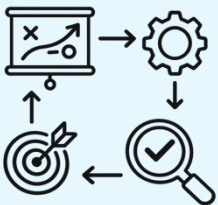
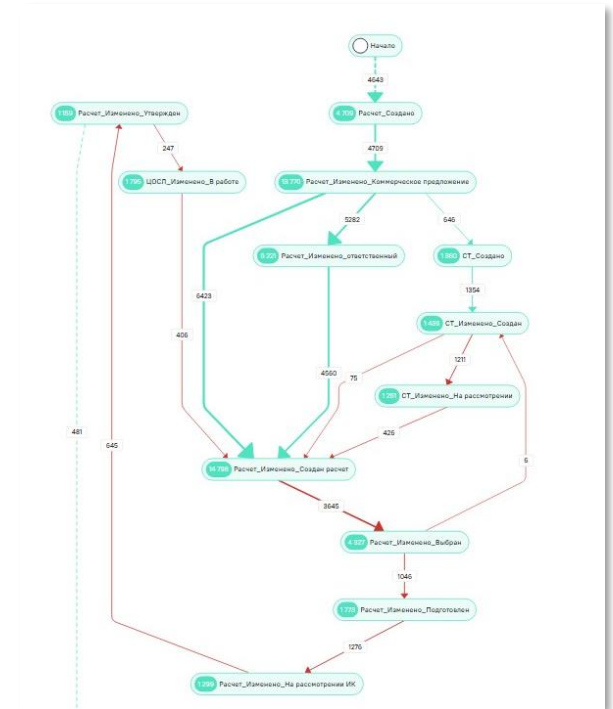
На текущем этапе сформирована модель процессов и обеспечена ее интеграция в управление изменениями

Переход к управлению на основе данных

Обогащение процессной модели фактическими данными выполнения

Использование технологии Process для:

- Анализа фактического выполнения процессов
- Выявления отклонений и узких мест
- Сопоставления модели и реального процесса
- Управления эффективностью процессов на основе метрик

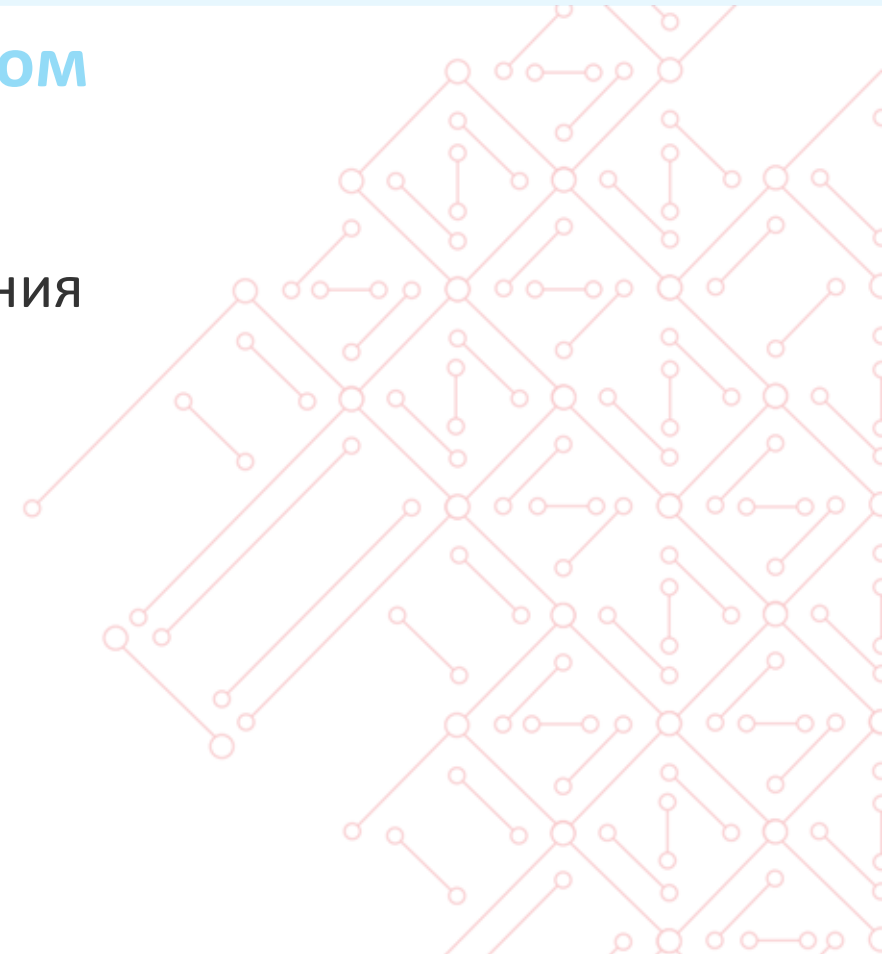


Следующий шаг

Переход от управления на основе моделей к управлению на основе фактического выполнения процессов

От описания процессов — к управлению бизнесом

Процессная модель перестала быть инструментом описания и стала основой управления изменениями и сроками реализации ERP-трансформации





**Благодарим
за внимание!**

