



Автоматизация проектной деятельности АО «Волга»

Волков Кирилл Алексеевич

Группа УИК-03

Научный руководитель

Цителадзе Давид Джемалович

Сентябрь 2022 г.

Введение

Общие проблемы отрасли

- Использование ограниченного набора цифровых инструментов для ведения хозяйственной деятельности, устаревшие продукты и технологии
 - Хаотичный подход к реализации проектной деятельности, когда она не является основной сферой работы
-

Цели

Задачи

- Внедрение современных инструментов проектного управления для успешной реализации стратегии развития, масштабирование бизнеса и повышение операционной эффективности
 - Реализация большого количества проектов
 - Улучшение качества планирования
 - Оперативное информирование и решение проблем
 - Реализация проектов в установленные сроки и соблюдением бюджета
-

Результаты работы

- Внедрение современных методик управления проектами на АО «Волга»
- Внедрение цифрового продукта для автоматизации проектной деятельности на АО «Волга»

О компании

Акционерное Общество «Волга» – вертикально-интегрированная лесопромышленная компания с активами, расположенными в европейской части России, в Нижегородской области (450 км от г. Москва).

Выпускает бумагу для гофрирования и плоских слоев гофрокартона, газетную бумагу, бумагу для книг и прочей полиграфической продукции.

Одна из крупнейших Компаний на рынке бумаги в России

330 тыс. тонн
объем производства

Фокус на растущий рынок тарных бумаг

~ 50% доля тарных бумаг

Диверсифицированный продуктовый портфель

более 100
товарных позиций

Вертикальная интеграция

Лес
330 тыс.м3 расч. лесосека

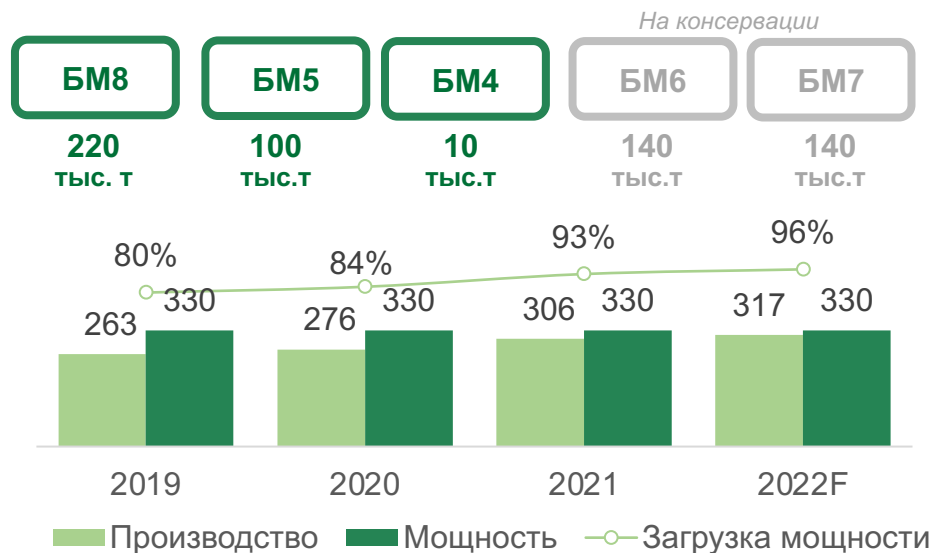
Энергетика
полное обеспечение, собственная ГРЭС

Стабильные финансовые результаты

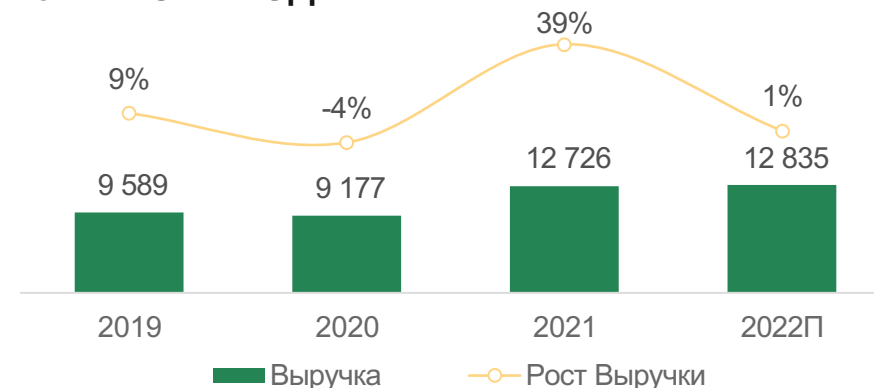
12,7 млрд руб.
выручка 2021

0,65x
долг/EBITDA

МОЩНОСТИ И ОБЪЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА

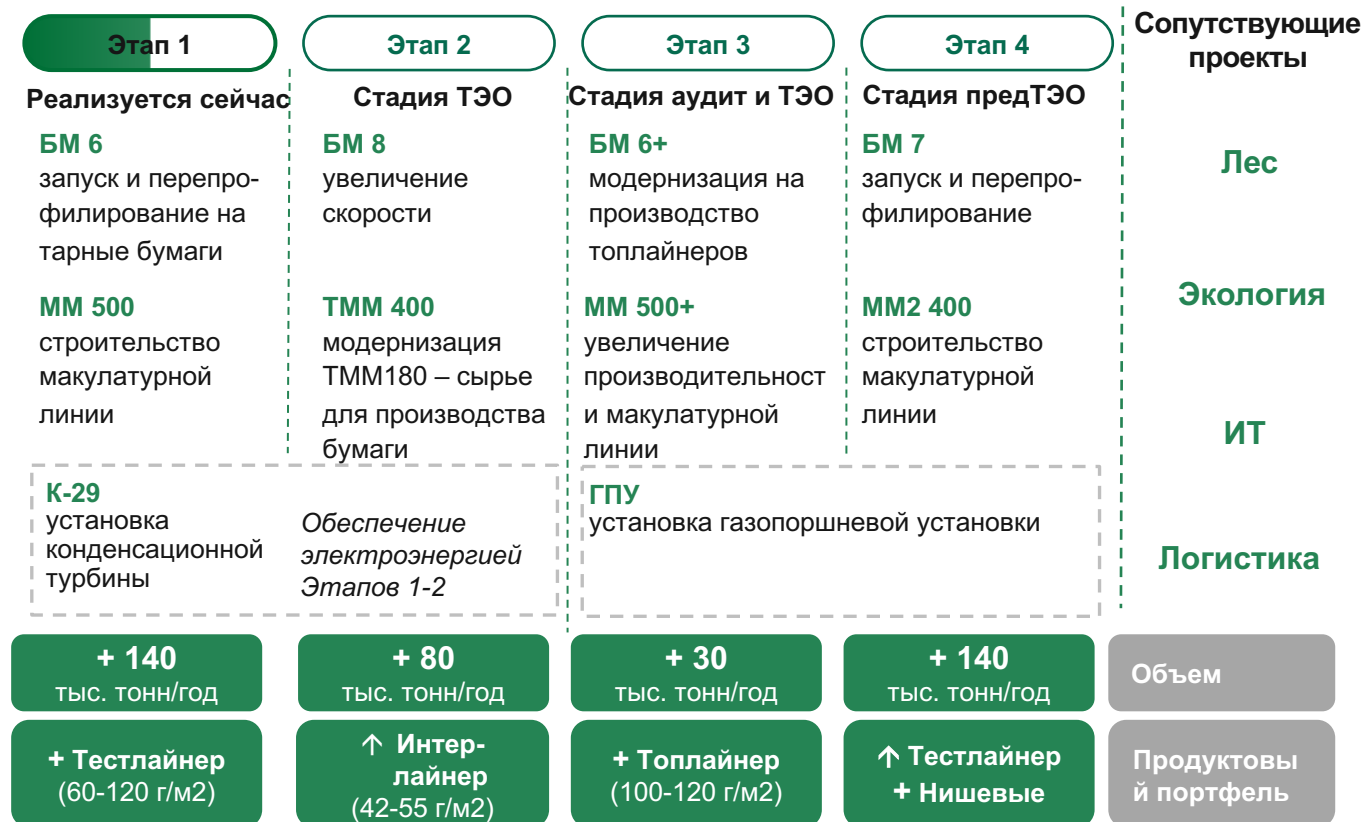


ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖ



Предпосылки реализации проекта

В качестве стратегической инициативы Компания рассматривает расширение линейки упаковочных видов бумаг с фокусом на легкие и ультралегкие виды бумаг.



КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ СТРАТЕГИИ

- Комплексная модернизация Компании
- Рост доли рынка за счет новых продуктов и развития существующего продуктового портфеля
- Эффективность использования оборудования

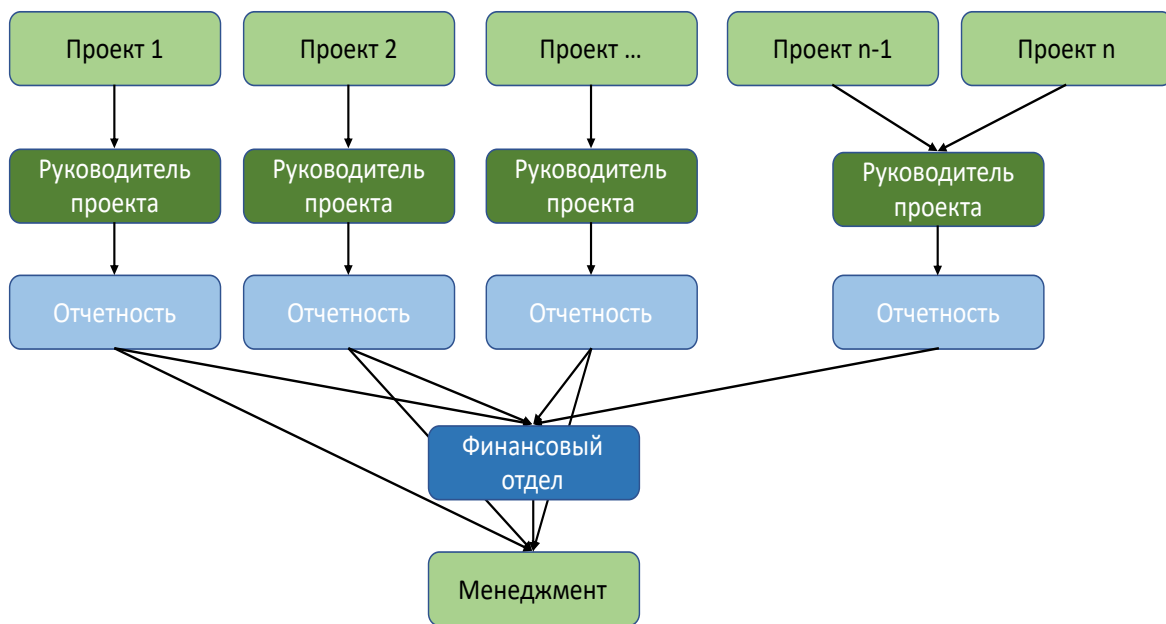
ПРОБЛЕМАТИКА

- Появление в портфеле **большого количества новых проектов**
- Появление **крупных проектов**, опыта реализации которых у Компании нет
- Проблема с **управляемостью** большого количества инвестиционных проектов

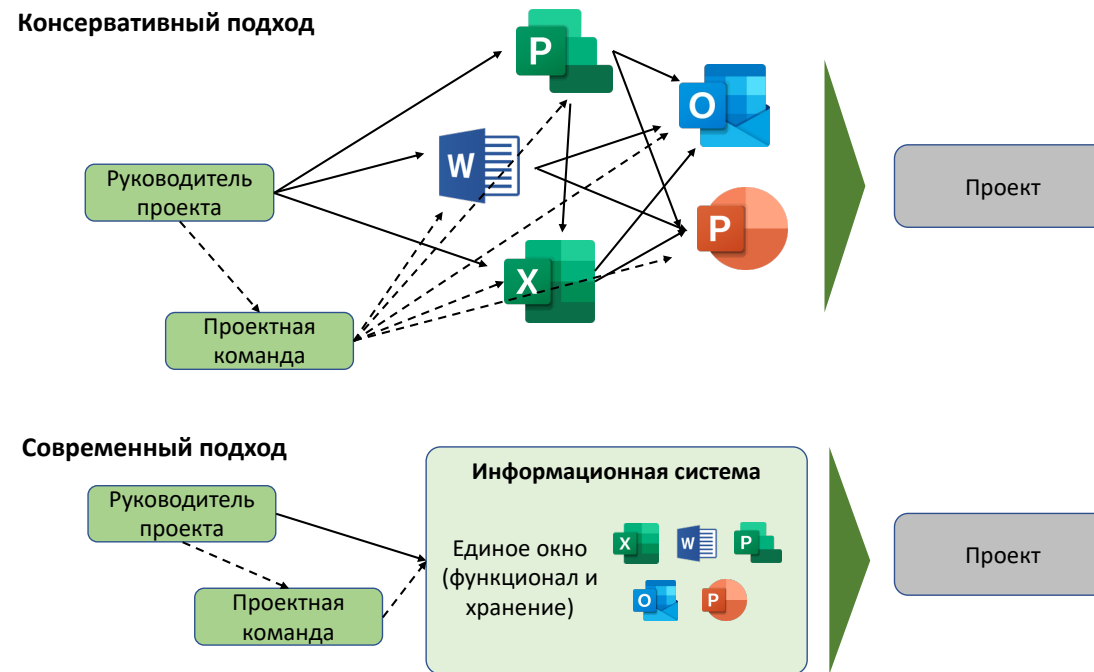
Анализ текущего состояния, проблемы, актуальность

В рамках проведённой предварительной диагностики были выявлены 2 ключевых проблемы, требующих срочного решения:

1 Сложная структура управления (иерархия замыкается на высшем руководстве),
 разный подход к реализации проектов у каждого руководителя, отсутствие общих «правил»



2 Корпоративная информационная система не позволяет реализовать современный функционал для удобного модуля управления проектами



Теоретические и практические методы

МЕТОДЫ ПРИМЕНЕННЫЕ В РАБОТЕ

Анализ

Синтез

Обобщение

Классификация

Аналогия

Прогнозирование

Эксперимент

Измерение

Сравнение

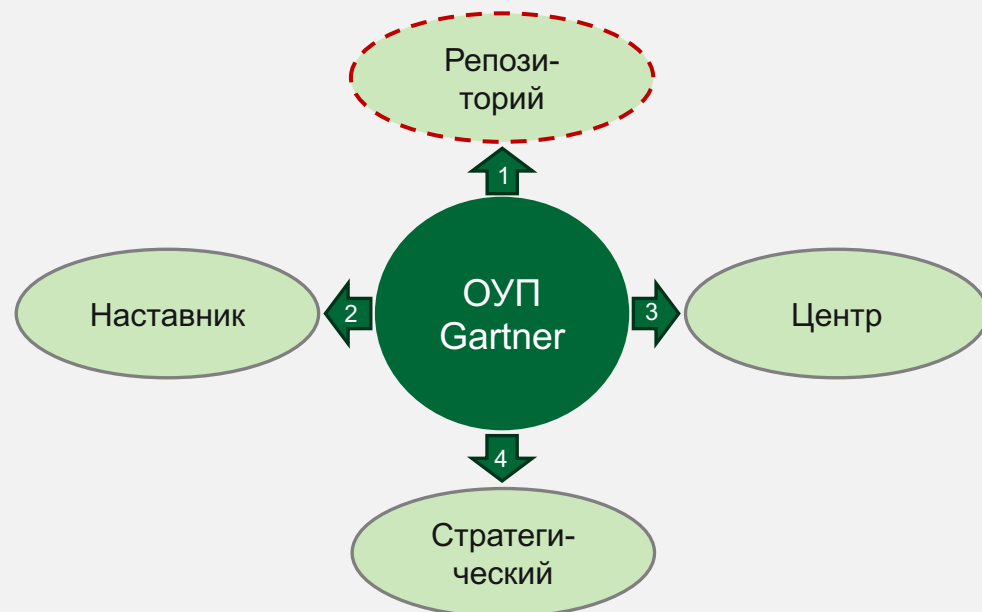
КОНКРЕТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

Внутри компании	Внешняя среда
Анализ текущей системы управления проектами	Анализ вариантов внедрения проектного офиса
Оптимизация организационной структуры для формирования проектного офиса	Изучение лучших практик на рынке, в частности модели Gartner Group
Оценка требований менеджмента для внедрения проектного офиса	Анализ концепций управления проектами (традиционной, новой)
Выбор тестового этапа (результаты и цель)	Изучение последовательных практик внедрения проектного офиса
Выбор показателей для оценки эффективности автоматизации	Изучение возможностей интеграции с системами автоматизации
Анализ внутренней корпоративной системы для целей реализации проекта	Анализ и сравнение внешних систем для реализации проекта, классификация
Отбор (продуктивность, показатели, баллы, опросы менеджмента) систем для внедрения	Проработка внедренческих процедур с контрагентами
Разработка инструкции по внедрению и графика работ	Согласование с контрагентами, прогнозирование
Разработка нового штатного расписания и организационной структуры	Изучение лучших практик
Анализ финансового эффекта	Поиск предпосылок

Модели организации офиса управления проектами (ОУП)

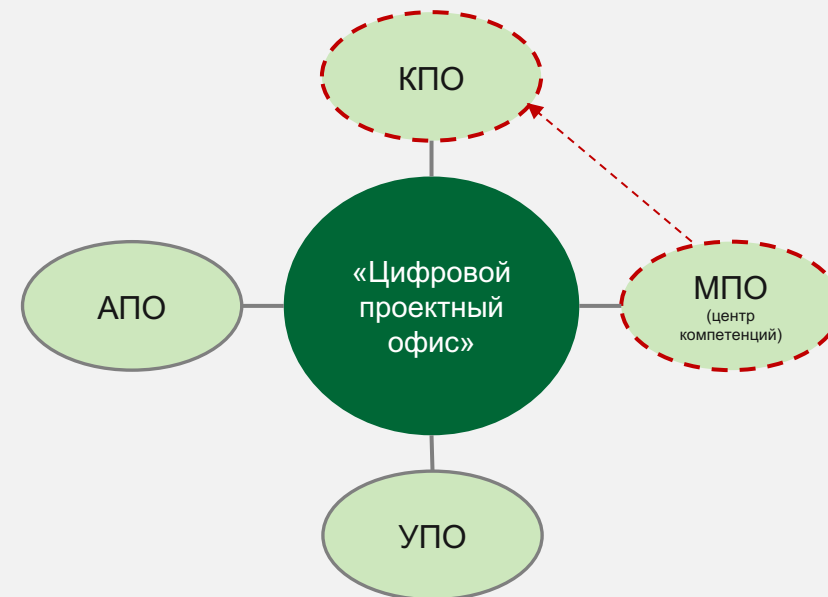
Garther Group выявила наиболее распространенные модели ОУП:

1. «Репозиторий»;
2. «Наставник»;
3. «Центр»;
4. «Стратегический».



ГОСТ Р 58305-2018:

1. Корпоративный проектный офис;
2. Управляющий проектный офис;
3. Поддерживающий (административный) проектный офис;
4. Методологический проектный офис (центр компетенций).



План действий

В рамках работы разработана конкретная процедура (инструкция) по внедрению системы автоматизации проектной деятельности на АО «Волга», которая включает в себя 3 основных этапа

1.

Сформировать
ПРОЕКТНЫЙ
ОФИС

- Назначить ответственного за реализацию проекта
- Утвердить новую организационную структуру
- Разработать методологию и регламенты проектного управления

2.

Внедрить
ЦИФРОВОЕ
РЕШЕНИЕ
для
автоматизации

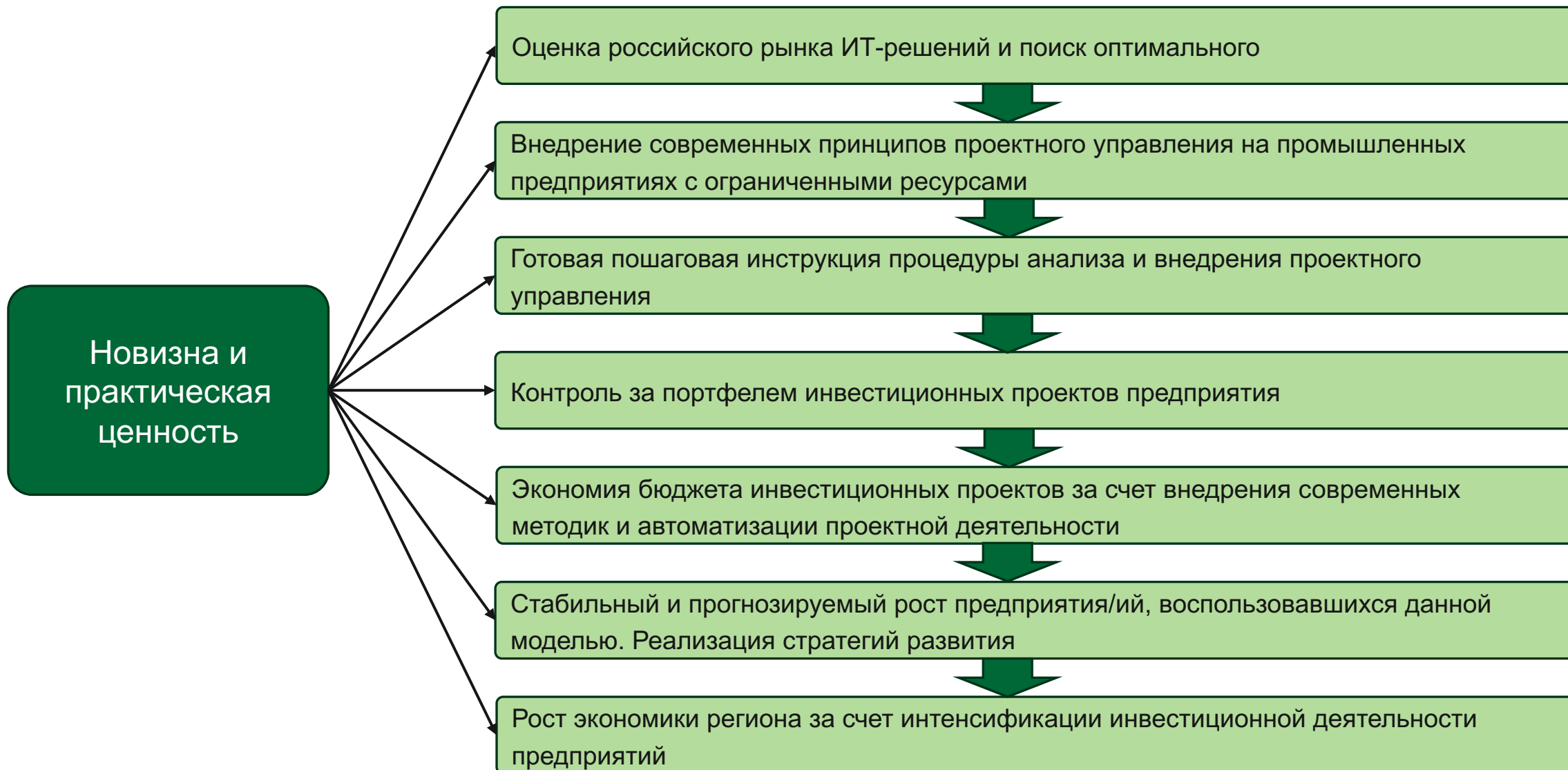
- Купить программное решение
- Интеграция с текущими процессами компании
- Обучение персонала для работы в системе
- Настройка отчетов для высшего руководства

3.

Начать
ТЕСТОВЫЙ
ПЕРИОД
(управление
проектами по
новой схеме)

- Выбрать проекты для реализации по новой схеме для 1 этапа
- Определиться с развитием системы проектного управления, после успешного окончания 1 этапа

Новизна и практическая ценность



Выводы

1

Внедрение современных инструментов проектного управления является одной из приоритетных задач для АО «Волга» ввиду реализации масштабной инвестиционной программы на период до 2025 г. и в целях оптимизации существующих бизнес-процессов.

2

Внедрение автоматизированной системы управления проектами – оптимизационный проект, который не создает прямую выручку, однако эффект от внедрения проекта достигается благодаря **экономии бюджета самих проектов, ввиду повышения их управляемости.**

3

В результате внедрения данного проекта **будут удовлетворены требования всех заинтересованных сторон внутри компании:** топ-менеджеры (отчетность и аналитика); руководители проектов (управляемость); члены рабочих команд (коммуникации).

4

Реализация проекта окажет не только положительное влияние на развитие компании, но и **на рост экономики региона** (в качестве опережающих денежных потоков от налоговых и прочих отчислений).

5

Распространение данного подхода проектного управления **возможно на любом предприятии** малого и среднего бизнеса с **минимальными ресурсами**, что позволит масштабировать положительный эффект на экономику региона и всего народного хозяйства России.

Спасибо за внимание