A top-down view of a business meeting around a table. A laptop is open in the center, and several people in business attire are gathered around it, looking at the screen and documents. One person is pointing at the laptop screen.






# ГК «Калашников» Переход в цифровую среду

## Внедрение ИС «Jira»



**КАЛАШНИКОВ**  
КОНЦЕРН

# Условия работы Холдинга

-   Крупная группа компаний (Холдинг)
-   Большая вертикальная структура управления
-   Норма управляемости  $>7$
-   Многозадачность ( $>3$  на 1 человека), расфокусировка (рост затрат и времени на исполнение, снижение качества)
-   Плавающая приоритетность, приводящая к конфликту ресурсов

# Основные виды активностей:

- ❑ Внутреннее взаимодействие в подразделении
- ❑ Сквозные бизнес-процессы, в том числе:
  - Сервисные функции одного подразделения внутренним и внешним клиентам
  - Межфункциональный сервис для внутренних и внешних клиентов
- ❑ Сквозные проекты



# Инструменты осуществления деятельности

## Пласт из ИТ-продуктов



- КСАУП, MES
- 1C, SCM
- Справочно-консультационные
- Коммуникаторы/мессенджеры



## Документированные способы коммуникации

- Организационно-распорядительные документы (приказы, поручения и др.)
- Стандарты, регламенты, документы о процессах
- Письма
- Звонки



## Следствия

1. Увеличение сроков исполнения
2. Неоднозначная трактовка задач
3. Отсутствие упорядоченности и структуры в контроле задач



**Вывод:** В Холдинге возникла потребность в **единой** ИС для оперативного **контроля задач и поручений.**

# Этапы

4 кв. 2014 г.

Зарождение первого регламента по работе с ИС Jira.  
Фиксация и контроль ключевых задач

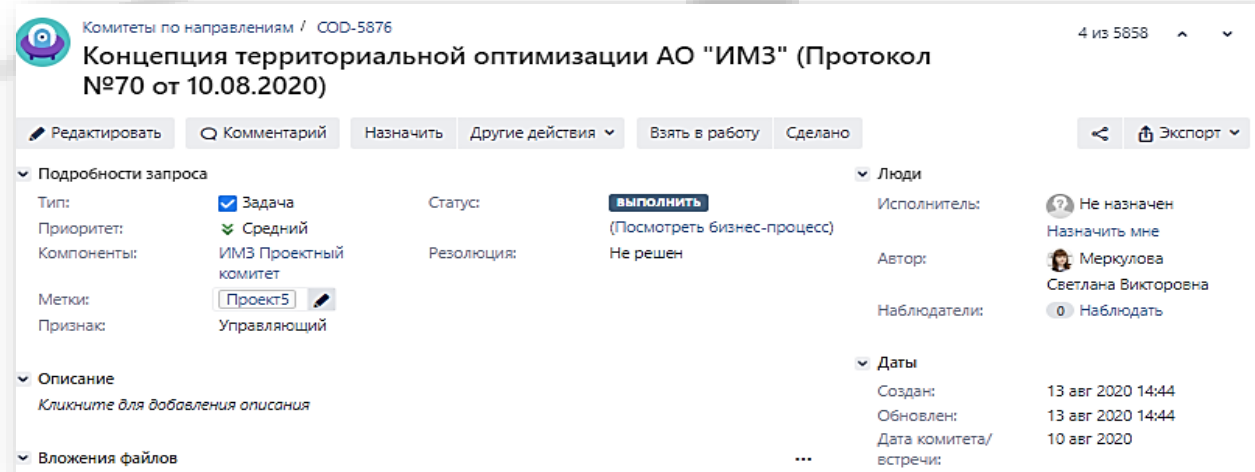
2015-2017 г.



В Jira фиксируются задачи и поручения ГД, замГД для руководителей ТОП, ТОП-1 (например, комитеты по направлениям)



В Jira фиксируются и решаются межфункциональные задачи и поручения (например, заявки на обслуживание техники и оборудования)



Комитеты по направлениям / COD-5876 4 из 5858

### Концепция территориальной оптимизации АО "ИМЗ" (Протокол №70 от 10.08.2020)

Редактировать | Комментарий | Назначить | Другие действия | Взять в работу | Сделано | Экспорт

**Подробности запроса**

Тип:	<input checked="" type="checkbox"/> Задача	Статус:	<b>выполнить</b> (Посмотреть бизнес-процесс)
Приоритет:	<input checked="" type="checkbox"/> Средний	Резолюция:	Не решен
Компоненты:	ИМЗ Проектный комитет		
Метки:	<input type="text" value="Проект5"/>		
Признак:	Управляющий		

**Люди**

Исполнитель:	Не назначен Назначить мне
Автор:	Меркулова Светлана Викторовна
Наблюдатели:	0 Наблюдать

**Описание**

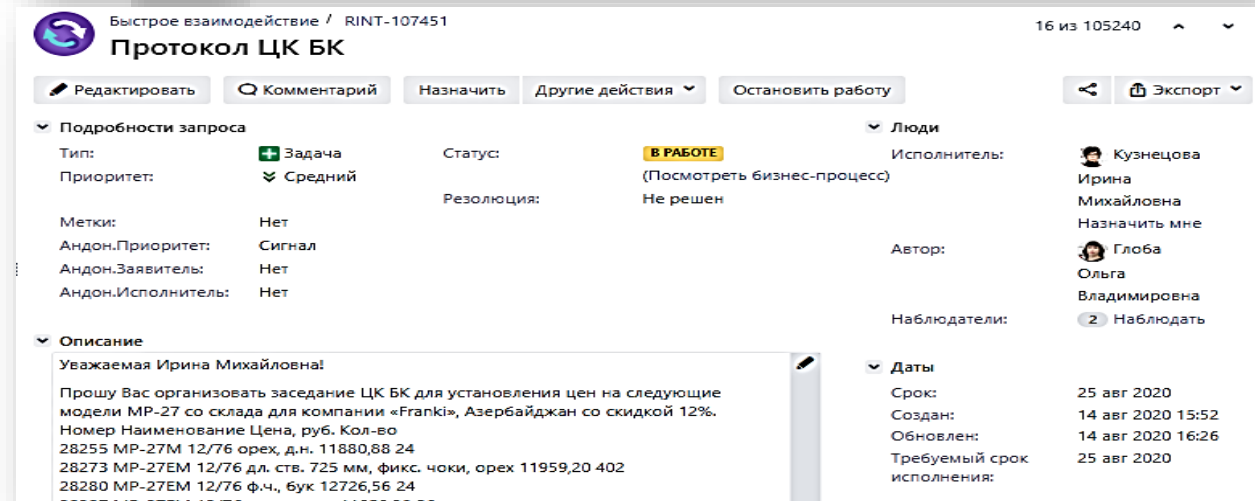
Кликните для добавления описания

**Даты**

Создан:	13 авг 2020 14:44
Обновлен:	13 авг 2020 14:44
Дата комитета/встречи:	10 авг 2020

**Вложения файлов**

...



Быстрое взаимодействие / RINT-107451 16 из 105240

### Протокол ЦК БК

Редактировать | Комментарий | Назначить | Другие действия | Остановить работу | Экспорт

**Подробности запроса**

Тип:	<input checked="" type="checkbox"/> Задача	Статус:	<b>В РАБОТЕ</b> (Посмотреть бизнес-процесс)
Приоритет:	<input checked="" type="checkbox"/> Средний	Резолюция:	Не решен
Метки:	Нет		
Андон.Приоритет:	Сигнал		
Андон.Заявитель:	Нет		
Андон.Исполнитель:	Нет		

**Люди**

Исполнитель:	Кузнецова Ирина Михайловна Назначить мне
Автор:	Глоба Ольга Владимировна
Наблюдатели:	2 Наблюдать

**Описание**

Уважаемая Ирина Михайловна!

Прошу Вас организовать заседание ЦК БК для установления цен на следующие модели МР-27 со склада для компании «Franki», Азербайджан со скидкой 12%.

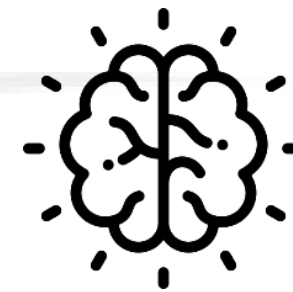
Номер	Наименование	Цена, руб.	Кол-во
28255	МР-27М 12/76 орех, д.н.	11880,88	24
28273	МР-27ЕМ 12/76 дл. ств. 725 мм, фикс. чоки, орех	11959,20	402
28280	МР-27ЕМ 12/76 ф.ч., бук	12726,56	24
28287	МР-27ЕМ 12/76 чоки, орех	11959,20	30

**Даты**

Срок:	25 авг 2020
Создан:	14 авг 2020 15:52
Обновлен:	14 авг 2020 16:26
Требуемый срок исполнения:	25 авг 2020

# Этапы

2016-2020 г. Гибкая настройка системы. Формирование лучших практик



❑ Формируются другие **межфункциональные сквозные проекты**:

- KZ - фиксация, согласование и работа над предложениями по улучшению (кайдзен)
- Управление отклонениями – выявление и работа с отклонениями...

❑ **Функциональные проекты**:

- KB – бюджетный комитет
- НН - подбор персонала
- GMB – (гемба) регистрация поручений с обходов управляющего директора
- UPB – управление промышленной безопасностью (контроль выполнения предписаний)...

❑ **Проекты-подразделения**, где фиксируются задачи руководителя подразделения своим сотрудникам и фиксируется переписка/запросы между подразделениями:

- DRBS – проект департамента развития бизнес систем...

# Пример: Проект UGM (Департамент главного инженера)

«Внедрение проекта помогло эффективно планировать и вовремя исполнять задачи, повышать производительность, видеть общую картину и выявлять узкие места» – *Руководитель аварийно-диспетчерской службы ДГИ*



❑ «Раньше мы могли получить заявку на словах — лично или по звонку.

❑ Часть заявок не фиксировалась и не подтверждалась. Про неё могли просто забыть.

❑ Или могли выполнить ее, но нигде не отразить причины поломки или какие потребовались комплектующие для ремонта.

The screenshot displays a service desk interface for the 'Department of the Chief Engineer'. It features a dashboard with six task cards, a detailed form for equipment repair, and a chat history.

**Dashboard Cards:**

- ДГИ: Неисправность оборудования (Icon: Wrench and screwdriver)
- ДГИ: Неисправность Инженерных систем (Icon: Hand with wrench)
- ДГИ: Ремонтно-строительные работы (Icon: Hard hat)
- ДГИ: Перемещение оборудования (Icon: Red arrows)
- ДГИ: Неисправность подъемно-транспортного оборудования (Icon: Forklift)
- ДГИ: Автономное обслуживание (Icon: Wrench and screwdriver)

**Form: Неисправность оборудования**

Тип оборудования: Станок  
Тип поломки: Поломка, приведшая к простою  
Причина неисправности: Некорректные дей... / Отсутствует  
Цех: 101  
Корпус: МСК-12  
Участок: 2  
Порядковый номер (необязательное): 1234  
Инвентарный номер: 122455  
Модель станка: [ ]

**Chat History:**

- 9:6 18:01: ACS-47858 закрыт. Оцените от 1 до 5 по критериям: Скорость, Коммуникация, Качество. Пример 333. Отказ от рассылки: stop
- 10:6 16:16: ACS-47856 закрыт. Оцените от 1 до 5 по критериям: Скорость, Коммуникация, Качество. Пример 333. Отказ от рассылки: stop
- 10:6 17:30: ACS-47857 закрыт. Оцените от 1 до 5 по критериям: Скорость, Коммуникация, Качество. Пример 333. Отказ от рассылки: stop
- 12:8 15:15: IC-212003 закрыт. Оцените от 1 до 5 по критериям: Скорость, Коммуникация, Качество. Пример 444. Отказ от рассылки: stop

❑ Сейчас в Jira фиксируют работы, которые выполняют сотрудники ДГИ.

❑ Главный плюс такого формата — прозрачность процессов, порядок в выполнении задач, ведение анализа и сбор статистики

❑ За три года среднее время ремонтов оборудования сократилось с 37 до 14 часов.



# Проект UGM (Департамент главного инженера)

Результат фильтра: исполнитель не назначен

П	Компоненты	Создан	Тип	Ключ	Тема	Исполнитель	Автор	Цена	Участок	ЧПУ	Модель станка	Инвентарный номер
✓	Управление Главного Механика	08 мая 2020	📄	UGM-332189	ремонт	Не назначены	Гарбузов Вячеслав Александрович	104	1	Нет	Эвг	000008309212
✓	Управление Главного Механика	08 мая 2020	📄	UGM-332177	ремонт	Не назначены	Абраменко Филипп Александрович	104	8	Нет	фас189	111154
✓	Управление промышленной электроники	08 мая 2020	📄	UGM-332174	Неисправность станка №141000012907	Не назначены	Сентемов Виктор Борисович	105	01	Да	НPM450U	141000012907
✓	Управление Главного Механика	08 мая 2020	📄	UGM-332171	Чистка трубопровода	Не назначены	Семеновых Данил Викторович	103	08	Нет		000000
✓	Управление Главного Механика	08 мая 2020	📄	UGM-332170	ремонт	Не назначены	Купцов Евгений Олегович	104	03	Нет	3612	160589

Просмотр запросов с 1-го по 5-й из 5 найденных

Результат фильтра: Критично значимое оборудование

Соответствующие запросы не найдены.

Результат фильтра: Критично значимое оборудование. В работе

Тип	П	Компоненты	Создан ↓	Статус	Ключ	Тема	Исполнитель	Автор	Цена	Участок	ЧПУ	Модель станка	Инвентарный номер
📄	✓	Управление Главного Механика	08 мая 2020	В РАБОТЕ	UGM-332147	Прочистить сливную трубу дефектоскопа у линии № 800.	Лагунов Олег Владимирович	Макарова Марина Анатольевна	101	6	Нет	800ИЛ	80066
📄	✓	Управление Главного Механика	08 мая 2020	В РАБОТЕ	UGM-332083	Неисправность станка №200087	Котов Антон Дмитриевич	Лудищев Александр Викторович	109	01	Нет	УРАЛ885/250	200087
📄	✓	Управление Главного Механика	18 дек 2019	ЗАКУПКА	UGM-284802	Неисправность станка №200158	Фролов Алексей Вячеславович	Азизов Максим Ханларович	109	01	Нет	ET110-430	200158

Просмотр запросов с 1-го по 3-й из 3 найденных

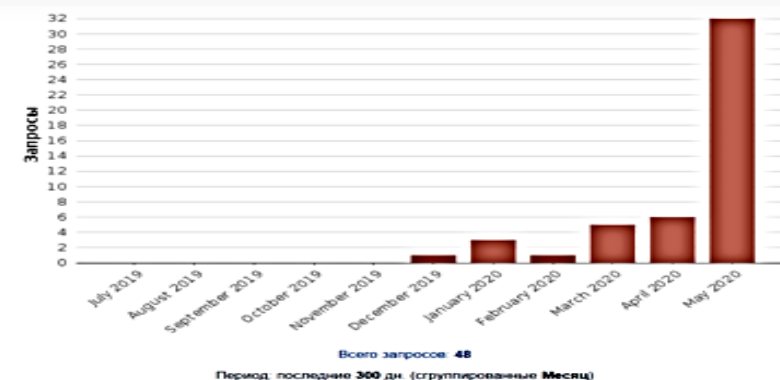
Результат фильтра: Департамент Главного инженера

Компоненты	Создан ↓	Статус	Тип	Ключ	Тема	П	Описание	Исполнитель	Автор	Цена	Инвентарный номер	Модель станка
Управление Главного Механика	08 мая 2020	НОВЫЙ	📄	UGM-332189	ремонт	✓	неисправность станка	Не назначены	Гарбузов Вячеслав Александрович	104	000008309212	Эвг
Управление Главного Механика	08 мая 2020	НОВЫЙ	📄	UGM-332177	ремонт	✓	не включается	Не назначены	Абраменко Филипп Александрович	104	111154	фас189
Управление промышленной электроники	08 мая 2020	НОВЫЙ	📄	UGM-332174	Неисправность станка №141000012907	✓	отключение станка во время обработки детали	Не назначены	Сентемов Виктор Борисович	105	141000012907	НPM450U
Управление Главного Механика	08 мая 2020	НОВЫЙ	📄	UGM-332171	Чистка трубопровода	✓		Не назначены	Семеновых Данил Викторович	103	000000	

Статистика: Заявки на оборудование в работе (статус)

Статус	Количество	Процент
ИЗГОТОВЛЕНИЕ	16	9%
ЗАКУПКА	3	2%
В РАБОТЕ	93	53%
НОВЫЙ	10	6%
НА УТОЧНЕНИИ	50	28%
ПРИСВОЕНИЕ НОМЕН...	4	2%
<b>Итого</b>	<b>176</b>	

Диаграмма: Недавно созданные. Простои



Для осуществления **мониторинга и контроля** как своих задач, так и задач своих подчиненных через одно окно возможно формирование **Рабочих столов**. Удобным **средством визуализации данных на рабочем столе** является **портлеты** - функциональные **области, выводящие определенную информацию, например: просроченные задачи, диаграмму активности пользователей, статистику по решенным запросам.**





# Проект «Кайдзен»

Форма Р1.6-02-С  
с принтером заполнения

Кайдзен № KZ-11107

Тип предложения (выбрать):  Экспресс-кайдзен  Кайдзен-предложение

Подразделение	Цех/участок/отдел/бюро	Фамилия И.О. (автор)	Должность	Табельный номер	Дата подачи
ДСС (Дивизион станкостроения)	Цех 252, уч. 2	Игнатьев Максим Владимирович	Токарь	19031	16.10.2018

Описание текущей ситуации\*:  
Сверла хранятся навалом

Эскиз БЫЛО

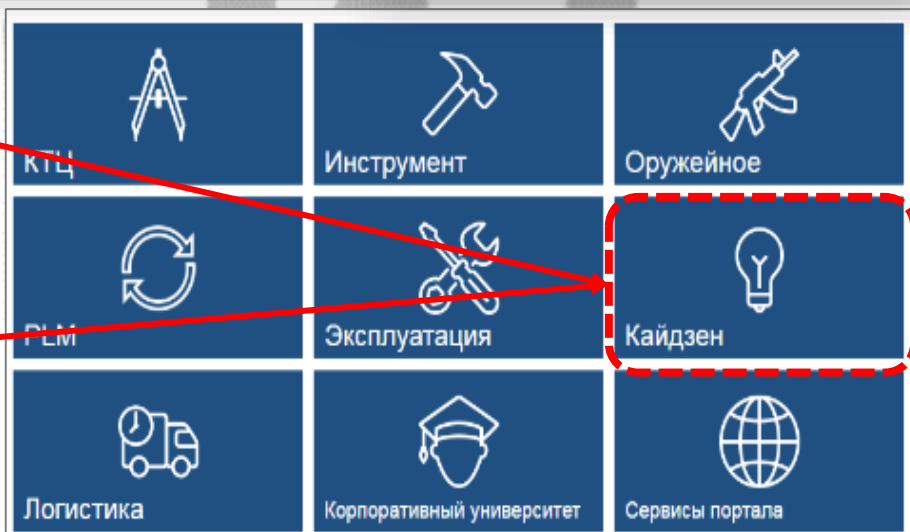
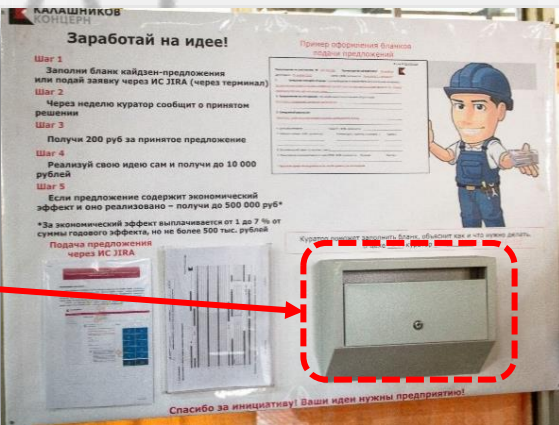
Предложение по улучшению\*:  
Для оптимального размещения инструмента необходимо использовать не востребованную упаковку из-под локутного инструмента, также добавить визуализацию по диаметру на каждой упаковке

Эскиз СТАЛО

Ожидаемый результат\*:  
Улучшение эргономики / SC

(\* все обязательны для заполнения)

Готовы ли вы самостоятельно реализовать кайдзен-предложение?  
 ДА  НЕТ



## Перевод в ИС Jira привел к:

- ✓ Увеличению скорости реализации предложений;
- ✓ Повышению вовлеченности персонала в развитие;
- ✓ Появлению новых способов подачи предложений («киоски»)
- ✓ Увеличению количества предложений.

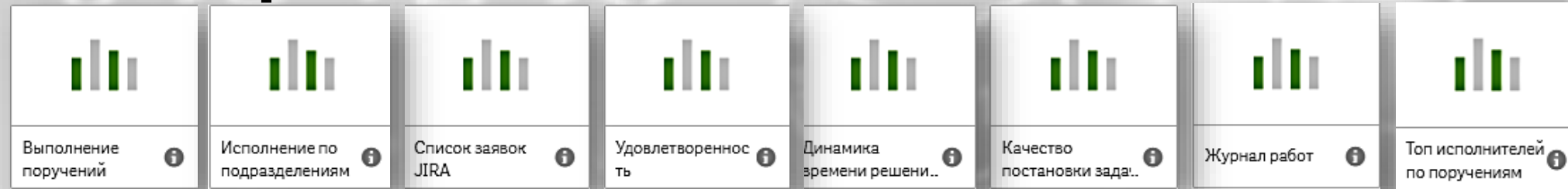
С 2015 года в Концерне «Калашников» развивается кайдзен-деятельность.

- ❑ Подача предложений осуществлялась на бумажных бланках, передаваемых куратору подразделения.
- ❑ Предложения оцифровывались на базе Excel, где отслеживалась их реализация.
- ❑ При реализации кайдзен-предложений возникал эффект «чёрного ящика»

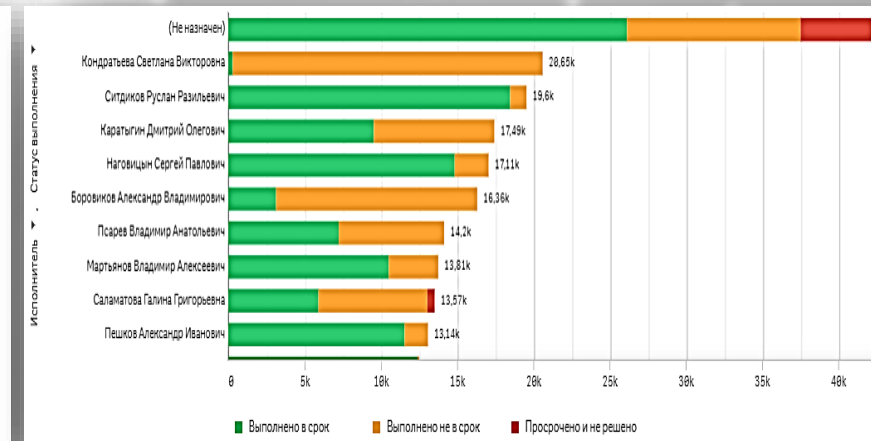
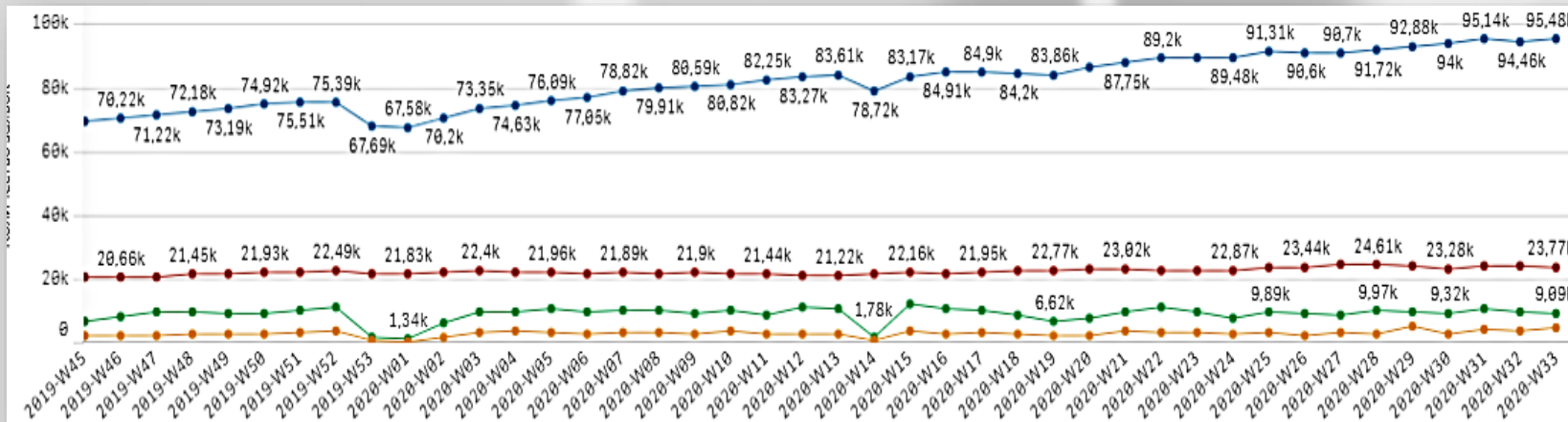
В 2016 году был разработан проект. С тех пор 100% предложений начали проходить по маршруту в Jira. Это позволило:

- ❑ Работать со статистикой (экономический эффект, сумма выплат за кайдзен, вовлеченность, скорость и процент реализации);
- ❑ Отслеживать предложения на любой стадии;
- ❑ Просматривать историю изменений, прикладывать необходимые файлы (чертежи, извещения, планировки, расчеты, фотографии).

# Мониторинг и аналитика



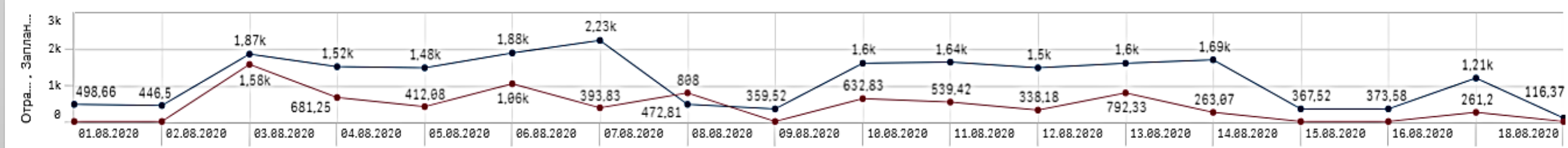
## Виды предлагаемых для анализа отчетов в аналитической системе



## Отчет по динамике задач за период у сотрудника/подразделения в каждом статусе

## Отчет по количеству задач на исполнении (количество задач у сотрудника/подразделения, статус задач)

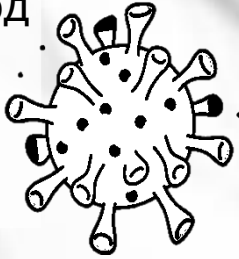
### Динамика изменения отработанного времени



## Отчет по динамике затраченного и запланированного сотрудником(и) времени на выполнение задач в ИС Jira

# Перезагрузка проекта в условиях пандемии

- ❑ Пандемия коронавируса показала снижение активности сотрудников в Jira при переходе на удаленную работу
- ❑ Отсутствие опыта работы в системе ряда пользователей, а также разработанных проектов под основной функционал, усложнили как внутренние, так и внешние коммуникации при работе
- ❑ Часть сотрудников оказалась перегружена, другая часть – недогружена



## Цель проекта:

- ❑ Повышение вовлеченности в систему офисных сотрудников
- ❑ Встраивание в ИС других площадок Холдинга
- ❑ Перевод в цифровую среду основного функционала подразделения
- ❑ Обеспечение прозрачности работы (аналитика), улучшение сервисного подхода при работе (SLA)

# Статус проекта. Достижения команды

- ❑ Выпущен приказ, сформирована команда
- ❑ Ведётся освещение проекта и тиражирование лучших практик через Портал
- ❑ Организована оценка потребности в проектах, трудоемкости работ
- ❑ Выстроен процесс внедрения и коммуникации
- ❑ Проведено обучение кураторам
- ❑ 13 из 113 проектов уже внедрено
- ❑ Опыт внедрения Jira - 6 лет
- ❑ Выстроенные процессы внедрения
- ❑ Сформированный подход к архитектуре проектов
- ❑ Слаженный механизм работы команды: группы разработки, внутренних коммуникаций, корпоративного университета и департамента по развитию бизнес системы



# Спасибо за внимание



## Будем рады сотрудничеству

Путилин Г.В. – Управляющий директор ООО «Инновационный центр «Концерн «Калашников» - +7(912) 440-27-45  
Солянов М.В. – Руководитель проектов Департамента развития бизнес систем - +7(982) 790-36-59