

Практические примеры применения решения 1С:Управление холдингом для автоматизации функций холдингов и ОЦО

Сочи

Июнь 2017 г.



Совершенствуя бизнес,
улучшаем мир

Содержание

- Обзор текущих трендов построения Общих центров обслуживания (ОЦО)

- Как функциональность 1С:Управление холдингом обеспечивает реализацию процессов ОЦО и централизованных холдингов

- Подход к внедрению 1С:Управление холдингом: Как обеспечить высокий уровень автоматизации и остаться в рамках стандартных обновлений 1С

- Развитие современного ОЦО и автоматизация

Что такое Общий центр обслуживания (ОЦО)

ОЦО – обособленное подразделение / компания в рамках группы, которая оказывает услуги для прочих компаний группы на договорных условиях.

- ▶ Первый в мире ОЦО был организован более 20 лет назад
- ▶ В России ОЦО функционируют уже более 10 лет

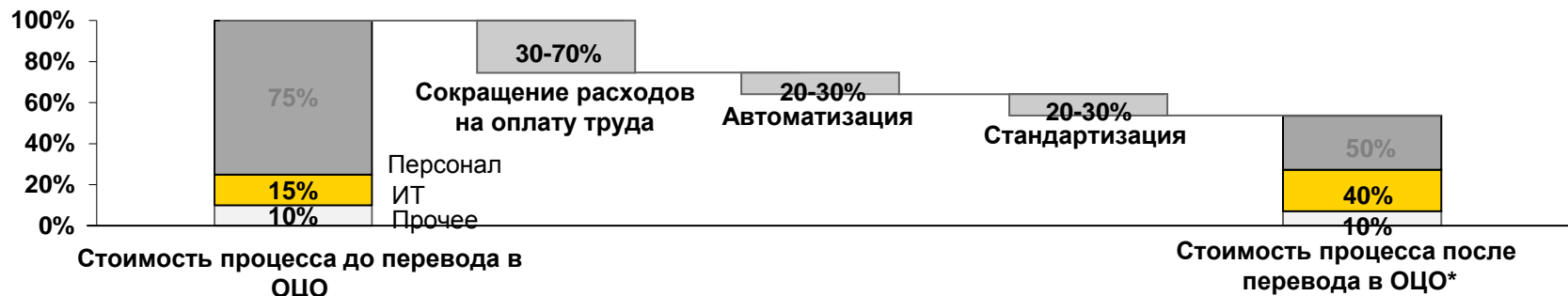
Централизуемые функции:

Бухгалтерский учет и подготовка отчетности	Почти всегда
Казначейские операции	Часто
IT	Часто
HR	Часто
Закупки / снабжение	Часто

Преимущества модели ОЦО:

- ▶ Повышение качества, контролируемости и стабильности работы поддерживающих функций
- ▶ Снижение численности персонала и снижение уровня оплаты труда
- ▶ Сокращение иных затрат (аренда офиса, коммунальные расходы, налоговая нагрузка) для бизнеса в целом
- ▶ Оперативная масштабируемость поддерживающих процессов при изменении структуры бизнеса или внешних условий

Экономический эффект от централизации функций:



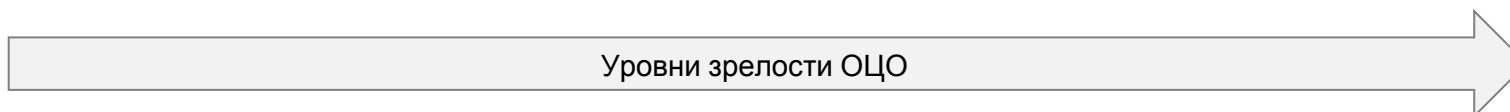
* Эмпирические усредненные данные. В зависимости от выбранного города, режима налогообложения, переносимой функции эффект снижения затрат может наблюдаться в большей или меньшей степени

Глобальные тренды в развитии ОЦО



Глобальные тренды и инновации в ОЦО

Технологии и принципы	ОЦО в аналитике	НЕТ	НЕТ	Развитие
	RPA (роботы)	Развитие	Развитие	ДА
	Сервисы самообслуживания	Развитие	Развитие	ДА
	Мобильность	Развитие	Развитие	ДА
	Облачные технологии	Развитие	ДА	ДА
	Базис (ERP, ЭДО)	Развитие	ДА	ДА
		Однофункциональное сервисное подразделение	Многофункциональное подразделение / компания	Глобальная интегрированная компания



Технология широко используется



Начало использование технологии (у передовых игроков)



Технология практически не используется

ОЦО в 100 крупнейших компаниях России*

Наличие ОЦО в 100 крупнейших российских компаниях



Распределение по выручке российских компаний относительно наличия ОЦО



Распределение компаний, имеющих ОЦО, по отраслям



Географическая распределенность российских компаний, имеющих ОЦО

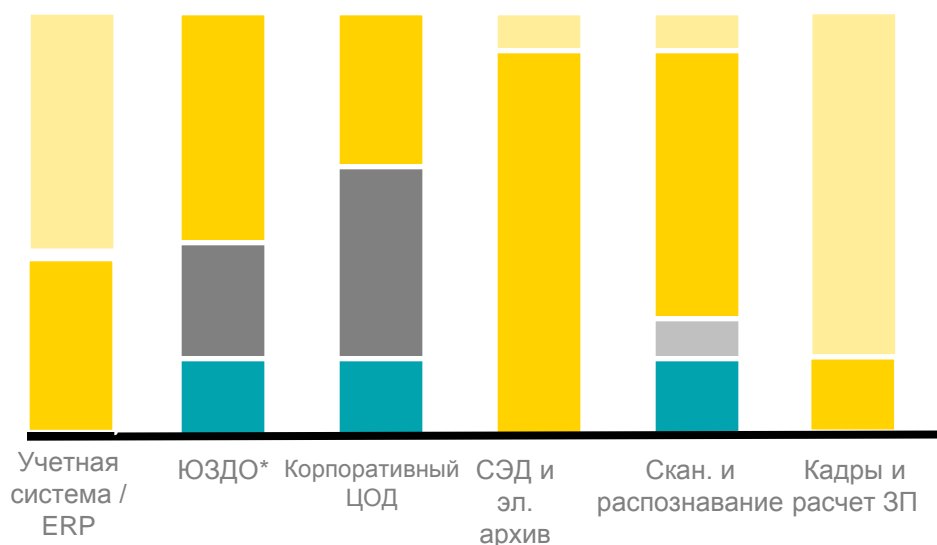


➤ Лидеры крупнейших отраслей экономики России уже имеют стабильно работающий ОЦО

Текущие тренды и уровень эффективности работы ОЦО

- Численность ОЦО респондентов от **25** до **2500** человек
- Количество обслуживаемых предприятий от **4** до **90** юридических лиц

Использование систем и инструментов в финансовых ОЦО



- Используем систему для всех релевантных процессов
- Используем систему и планируем расширить область использования
- Используем систему и не планируем расширять область использования
- Не используем систему, но планируем использовать
- Не используем систему и не планируем использовать

* - Юридически значимый электронный документооборот

ТОП-3 технологических и организационных улучшений по мнению респондентов

Технологические улучшения

1. Роботизированная автоматизация процессов
2. Унификация транзакционных систем учета
3. Внедрение систем сканирования и распознавания

Организационные улучшения

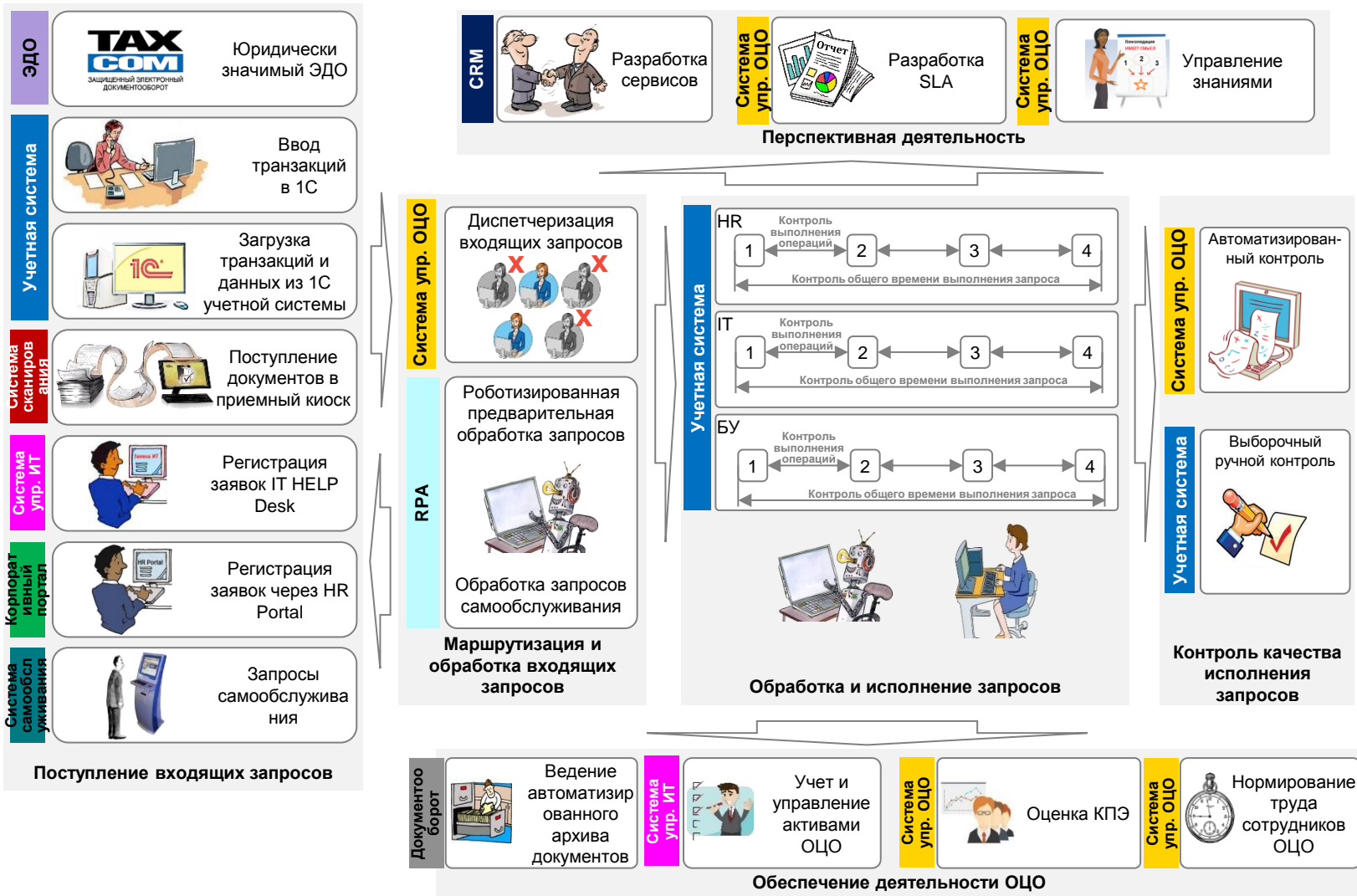
1. Повышение эффективности бизнес-процессов
2. Повышение качества услуг
3. Сокращение затрат и стоимости услуг

Элементы операционной модели ОЦО

Создание ОЦО начинается с разработки целевой операционной модели, которая представляет собой систему элементов, описывающих все компоненты стратегии и операционной деятельности ОЦО



Целевая модель организации ОЦО



1С: Управление Холдингом - инструмент для автоматизации ОЦО

1С: Управление Холдингом - инструмент для автоматизации ОЦО



Лучшие практики реализации процессов ОЦО в области Финансов и Персонала на базе 1С:УХ в интеграции с 1С:ЗУП

Лучшие практики:

- ▶ Автоматизация и оптимизация выверки внутригрупповых оборотов на базе портала ВГО
- ▶ Параллельный учет по МСФО - транзакционный или трансформационный подход
- ▶ Портал начислений доходов и расходов для проведения быстрого закрытия
- ▶ Консолидация управленческой отчетности и международной отчетности
- ▶ Централизованное казначейство и оптимизация денежных потоков
- ▶ Управление нормативно-справочной информацией группы
- ▶ Единое хранилище договоров и графиков и условий оплаты платежей
- ▶ Автоматический анализ нагрузки подразделения бухгалтерского учета
- ▶ Автоматизированный расчет заработной платы по единой методологии на основе данных, предоставляемых предприятиями
- ▶ Расчет премий на основе единой методологии и данных предприятий, автоматизированный расчет KPIs
- ▶ Консолидация корпоративной отчетности по персоналу
- ▶ Управление нормативно-справочной информацией группы
- ▶ Унификация обязательных документов (расчетные ведомости, расчетные листки, ведомости по начисленным страховым взносам)
- ▶ Автоматизация подготовки и подача отчетов в Фонд социального страхования, Пенсионный фонд, Налоговую инспекцию, Органы статистического контроля
- ▶ Единые шаблоны кадровых документов

Степень централизации:



Процессы, передаваемые в ОЦО:

Бухгалтерский учет:

- Основные средства
- ДЗ/КЗ
- Кассовые операции
- Авансовые отчеты

Общее казначейство:

- Фабрика платежей

Бюджетирование:

- Контроль соблюдения лимитов



Процессы, передаваемые в ОЦО:

Расчет заработной платы:

- Регистрация лицевых счетов
- Расчет заработной платы
- Выплата заработной платы через банк
- Отражение в учете

Кадровое делопроизводство:

- Кадровое администрирование
- Учет рабочего времени
- Персонифицированный учет

Подбор персонала:

- Подбор на массовые должности
- Проведение оценочных процедур

Оценка персонала:

- Администрирование оценки

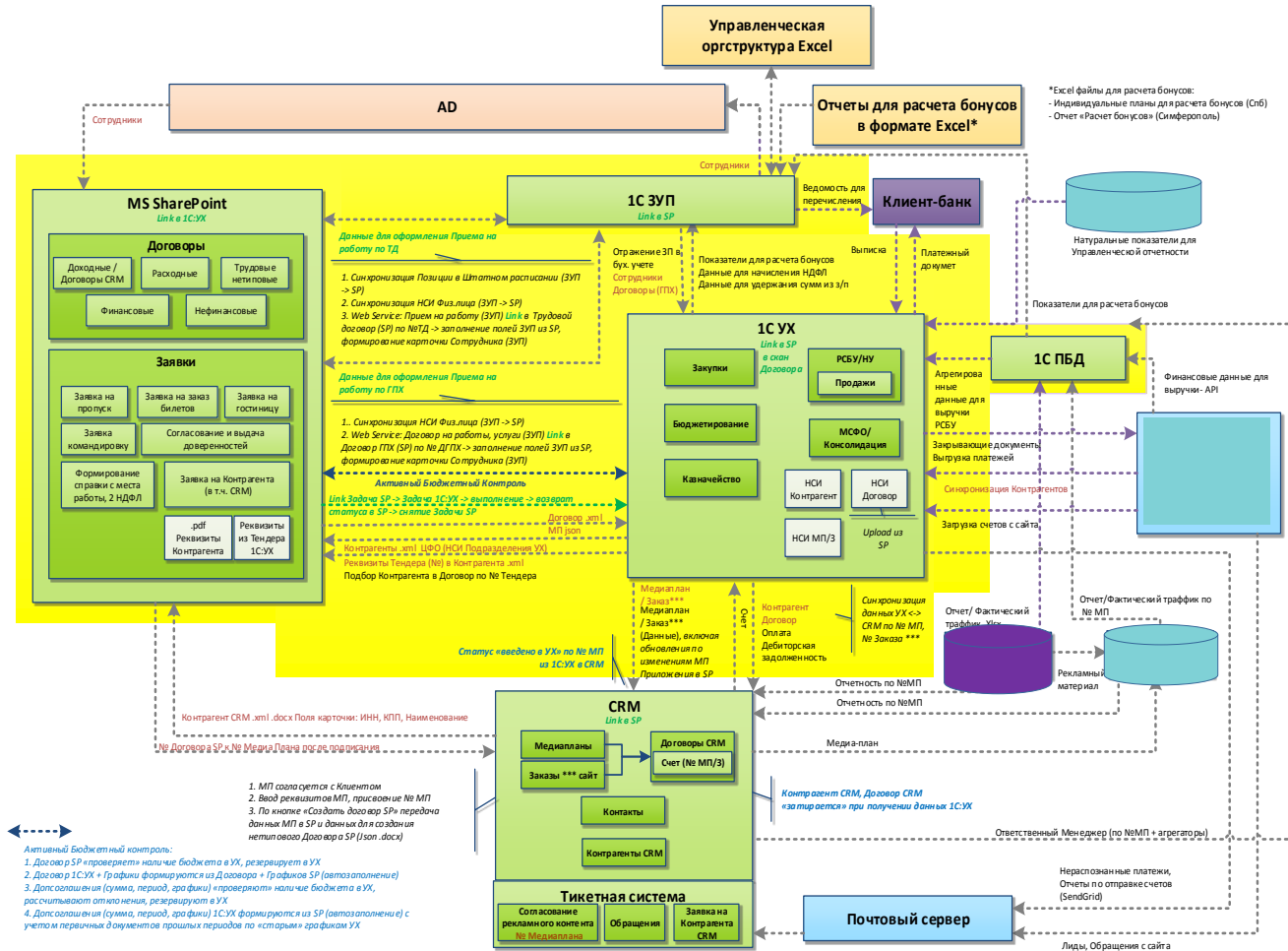
Пример функциональной архитектуры – группа компаний в области e-commerce



Бизнес цель: «быстрое закрытие» в автоматизированном режиме, отказ от ручной выверки данных в различных источниках

1С:УПРАВЛЕНИЕ ХОЛДИНГОМ 8

- ▶ Работающий инструмент «быстрого закрытия»
- ▶ Удобный, понятный пользователям интерфейс
- ▶ Возможность работы в едином информационном пространстве
- ▶ Подключение большого количества пользователей без потери производительности
- ▶ Серьезные интеграционные возможности



Использование инструментария 1С:УХ для автоматизации «быстрого закрытия»



1С:УПРАВЛЕНИЕ
ХОЛДИНГОМ 8

Потенциал для сокращения сроков закрытия и подготовки отчетности при внедрении ОЦО



- ▶ Оптимизация за счет стандартизации процессов, регламентов и методик
- ▶ Внимание на SoD и конфликты полномочий
- ▶ Использование Портала ВГО (серьезный «рывок» по срокам подготовки отчетности)

Подход к внедрению 1С:Управление холдингом



Подход к построению архитектуры

Построение эффективной архитектуры – это выбор оптимального сочетания программных продуктов и распределение функциональности между ними



Пример функциональной архитектуры – производственный холдинг



1С:УПРАВЛЕНИЕ ХОЛДИНГОМ 8

Процессы, по которым выбор программного продукта не был очевидным:

Подготовка управленческой отчетности (индивидуальной и консолидированной). УХ – специализированное решение. Дублировать в ERP подготовку индивидуальной отчетности нецелесообразно (отчетность готовится раз в квартал).

Централизованное казначейство. Необходимость подключения других компаний группы с различными учетными системами.

Управление договорами и НСИ. Наличие функциональности УХ (в ERP нет). Управление НСИ и подготовка консолидированной отчетности должна быть в одной системе.

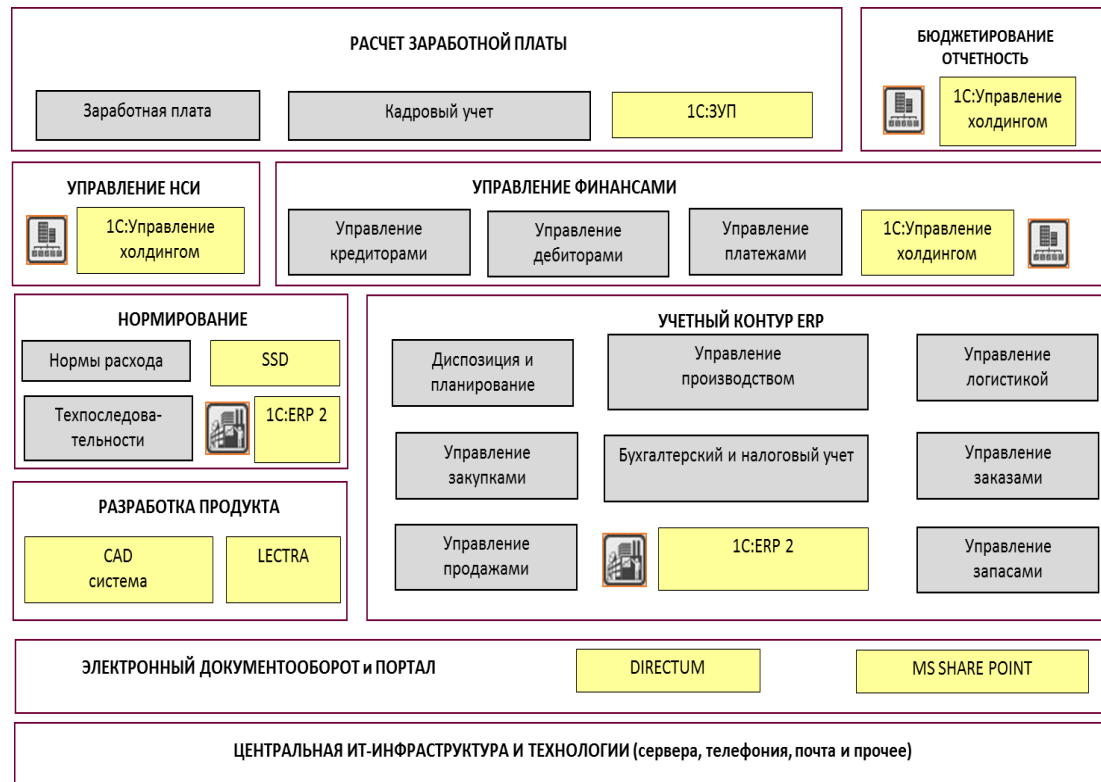
Управление закупками. Неотъемлемая часть ERP – системы. В случае переноса в УХ (например, для централизации закупок) необходима проработка вопросов интеграции.

Централизованное казначейство. Ввод Заявок на платеж с контроль взаиморасчетов.

Ведение бухгалтерского и налогового учета. Высокая стоимость интеграции между оперативным контуром ERP и бухгалтерским модулем УХ.

Все прочие процессы (управление продажами, запасами и логистикой, производством и взаимоотношениями с контрагентами)

Бизнес цель: повысить управляемость, прозрачность и контроль



1С:УПРАВЛЕНИЕ ХОЛДИНГОМ 8



1С:ERP

Подход к проектированию

Написание и согласование **методологии** с ключевыми бизнес-пользователями



Работа с **макетом** системы, построенном на основе требований пользователей и реальных данных.



Из-за достаточно высокого уровня абстракции методология:

- ▶ не всегда находит конечного читателя
- ▶ не имеет прямой связи с Системой

Перенаправление фокуса пользователей от «схем и регламентов на бумаге» на реальную систему позволяет:

- ▶ управлять ожиданиями пользователей
- ▶ обеспечить высокий уровень автоматизации процессов

Минимизация стоимости владения

Для достижения минимизация стоимости владения системы в ходе проекта внедрения особое внимание необходимо уделить архитектуре будущей системы и подходу к внедрению:

Сохранение **стандартной функциональности системы** для возможности использования поддержки вендора в части установки обновлений и использования новых версий продукта

Использование **инструментов** для хранения диаграмм унифицированных бизнес процессов и связанной с ними дополнительной информацией (инструкции, обучающие материалы)

Гибкий подход к разработке решения с предварительным прототипированием функциональных блоков и получения оперативной обратной связи от пользователей

При проектировании необходимо предусмотреть **возможности для последующего расширения системы**

Минимизация
стоимости
владения

Проект создания и автоматизации ОЦО

Диверсифицированный холдинг



1С:УПРАВЛЕНИЕ ХОЛДИНГОМ 8

Создание ОЦО для непрофильных активов:

- ▶ Первая очередь – 7 компаний (эксплуатация, аренда недвижимости, строительство)
- ▶ Вторая очередь – около 80 компаний (включая производственные компании, оптовую торговлю, гостиничный бизнес, фармацевтическую компанию и авиакомпанию)

Централизуемые функции и приоритет

Бухгалтерский, управленческий учет и подготовка отчетности МСФО	1
Казначейские операции	1
Закупки - в части бюджетного контроля	1
Управление персоналом	2
Бюджетирование	2
Планирование закупочной деятельности	2

ИТ инфраструктура	1С®
<ul style="list-style-type: none"> ▶ ИТ инфраструктура построена на базе облачного решения, которое обеспечивает достаточную масштабируемость и оказание услуг в режиме «24/7» ▶ Для удаленного доступа используются защищенные каналы связи ▶ Сервисные услуги ОЦО оказывает в соответствии с законом о защите персональных данных 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Учетные системы построены на базе платформы 1С:Предприятие 8.3 и конфигурации «1С:Управление Холдингом» ▶ Основная причина выбора 1С – оптимальное сочетание стоимости жизненного цикла ИТ решения с обеспечиваемым функционалом и гибкостью настройки

Проект создания и автоматизации ОЦО

Диверсифицированный холдинг



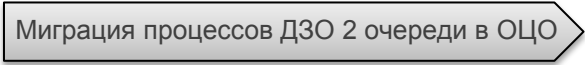
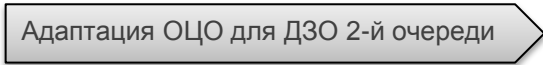
1С:УПРАВЛЕНИЕ ХОЛДИНГОМ 8

План реализации и статус

2016					2017					2018												
Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг



- Создана методологическая основа ОЦО
- Целевые бизнес-процессы
- Целевая организационную структуру
- SLA, регламенты
- ИТ-инфраструктура
- Внедрена единая система в пилотных ДЗО



Факторы успеха	Сложности
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Сильный спонсор проекта – CFO Холдинга ▶ Опытный менеджер проекта со стороны заказчика, ориентированный на результат ▶ Эффективный проектный офис ▶ Проектирование системы путам создания макетов и демонстрация рабочей группе пользователей (ок 30 человек) ▶ Минимальное количество доработок системы 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Отсутствие проектного опыта у специалистов заказчика ▶ Переработка механизма разграничения прав доступа (RLS) ▶ Ошибки стандартной конфигурации

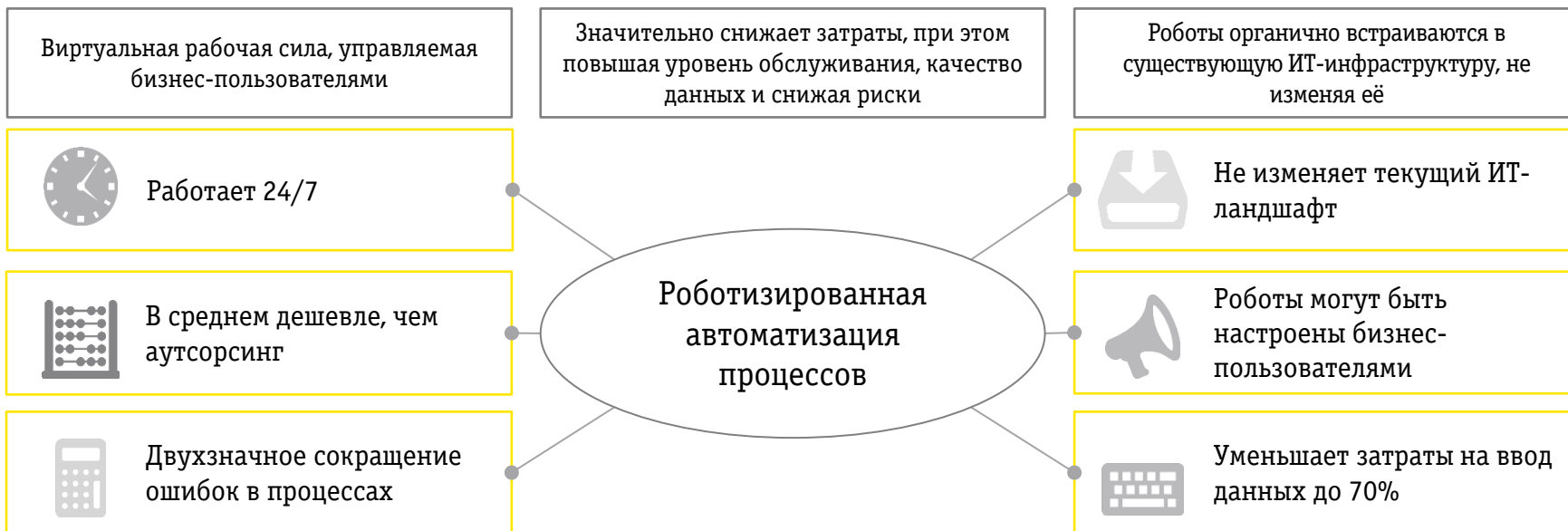
Инновационные инструменты ОЦО



Инновационные инструменты ОЦО

1. Роботизация

Роботизированная автоматизация процессов (RPA, Robotic Process Automation) - программное обеспечение, которое имитирует взаимодействие человека с информационными системами в целях выполнения бизнес-процессов



Роботы и люди эффективнее работают вместе

- ▶ Роботы способны эффективно выполнять часто повторяющуюся, алгоритмизированную, трудозатратную работу
- ▶ Люди могут выстраивать отношения, выносить экспертные суждения, выполнять редко повторяющиеся и сложные задачи, управлять изменениями и оптимизацией работы

Открытость к бизнесу, бесперебойность работы, возможность перенастройки

Инновационные инструменты ОЦО

2. «Умное» управление задачами и мониторинг



«Сортировщик задач»

- ▶ Управление процессами и производительностью работы ОЦО
- ▶ Распределение / переназначение задач в реальном времени
- ▶ Мониторинг выполнения задач и действий в реальном времени
- ▶ Оптимизация процессов в реальном времени
- ▶ Использование виртуальной рабочей силы (роботов)
- ▶ Управление качеством сервиса
- ▶ Управление материальным обеспечением ОЦО

График взаимодействия 0000069

Главное Показать задачи графика

Записать Печать Заполнить

Дата: 07.12.2016 19:20:06 Номер: 000006976 Статус док

Клиент: БТК Русский Мир

Период: Месяц Декабрь 2016 Сдвигать задания с выходных дней

Режим переноса:

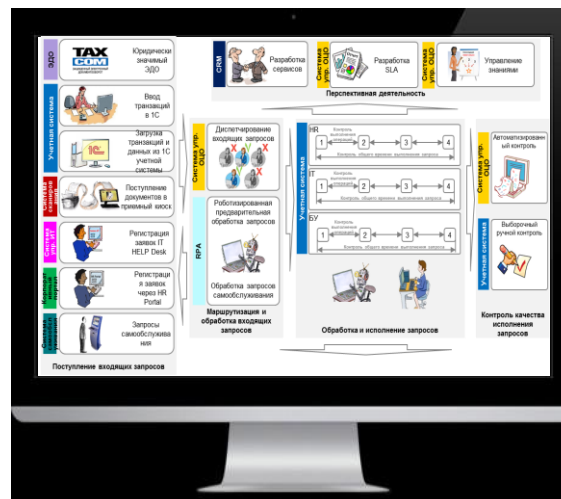
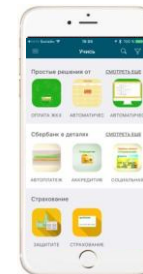
Нормативы

Задание	Дата	Загрузка		
		Роль	Время	График
Статистическая отчетность – П-4	05.12.2016			
← Статистическая отчетность —	05.12.2016	Бухгалтер по учету труда ...	2:15	3:00
← Подшивка отчетности в архив	06.12.2016	Оператор по вводу данны...	0:10	0:10
Срок отчета в ПФР – СЗВ-М за ноя...	09.12.2016			
← Сдача отчетности в ПФР — С...	09.12.2016	Бухгалтер по учету труда ...	0:10	3:00
← Подшивка отчетности в архив	12.12.2016	Оператор по вводу данны...	0:10	0:10
Проверка ПД	10.12.2016			
Проверка ПД	12.12.2016	Бухгалтер на первичные д...	0:00	0:00

Инновационные инструменты ОЦО

3. Мобильные приложения и сервисы самообслуживания

- ▶ Фокус на каждого клиента – заказчика, сотрудника, кандидата
- ▶ Снижение трудозатрат
- ▶ Повышение скорости обслуживания
- ▶ Контроль соблюдения SLA и качества обслуживания
- ▶ Доступность сервиса в любое время, в любом месте
- ▶ Использование «нативных» технологий и видео подсказок



Контакты



Кристина Шимко

Директор

Моб. тел.: +7 (910) 412 3707
Прямой: +7 (495) 755 97 00
E-mail: Kristina.Shimko@ru.ey.com



Ольга Тагинцева

Старший менеджер

Моб. тел.: +7 (915) 487 4043
Прямой: +7 (495) 755 97 00
E-mail: Olga.Tagintseva@ru.ey.com

Спасибо!