Металлоинвест

открытие БАНК

НефтеТранс Сервис

БЧ

«МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

УСПЕШНАЯ АВТОМАТИЗАЦИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО НАПРАВЛЕНИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ» ПОЗВОЛИЛА «МЕТАЛЛОИНВЕСТУ» СУЩЕСТВЕННО СНИЗИТЬ АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ И ПОСЛУЖИЛА БАЗОЙ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ.

«Металлоинвест» — мировой лидер в производстве товарного горячебрикетированного железа, ведущий производитель и поставщик железорудной и металлизованной продукции, один из региональных производителей высококачественной стали. Количество сотрудников — более 54 тыс. человек. Выручка (2018 год) — $7,187 млрд. Адрес сайта — www.metalloinvest.com.

НАЧАЛО

В 2017 году «Металлоинвест» провел комплексный анализ проектных решений и процессов для выявления возможных областей улучшения. Предполагалось изменение бизнес-процессов, связанных с кадровым администрированием, наймом и развитием сотрудников. Производительность HR-службы и HR-процессы не соответствовали лучшим практикам. Процессы ведения кадрового учета, начисления и расчета заработной платы, планирования ФОТ не были унифицированы на уровне бизнес-единиц.

ЦЕЛИ

Повышение эффективности компании, ее управляемости. Рост эффективности сотрудников HR-направления и основных HR-функций компании с помощью автоматизации на единой платформе.

РЕШЕНИЯ SAP

SAP HCM.

РЕАЛИЗАЦИЯ

В компании появилась единая система с унифицированной методологией и интегрированными процессами, улучшились процессы HR: запущен функционал общего центра обслуживания (ОЦО). HR-служба производственных предприятий освобождена от учетных и трансакционных операций. Снизились затраты на персонал. Внедрена и развита сервисно ориентированная культура.

ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ

Транзакционные HR-функции переданы в ОЦО, появились единые регламенты взаимодействия бизнеса и ОЦО, а также унифицированные HR-процессы в области менеджмента, кадрового администрирования, начисления зарплаты и планирования ФОТ. Появилась возможность оперативного проведения бенчмаркинга внутри компании. Ручной ввод информации минимизирован, повысилась достоверность данных, и сократилось время подготовки отчетности. В компании создана основа для дальнейшей цифровизации бизнеса.

РЕЗУЛЬТАТ

Автоматизация помогла оптимизировать численность персонала предприятий группы. Повысилось качество работы HR-службы. К значимым изменениям можно отнести: снижение сопротивления изменениям, повышение вовлеченности и продуктивности на рабочем месте за счет эффективной поддержки административных процессов технологиями.

КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ

Административные расходы снизились на 15%.
К концу 2019 года ожидается повышение нормы обслуживания на одного сотрудника функции HR до 90 человек.
Экономический эффект от внедрения сервисов самообслуживания на основе SAP HCM составил более 17 млн руб.

«ОТКРЫТИЕ»

НА ФОНЕ МАСШТАБНОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ ТРЕХ БАНКОВ КОМПАНИЯ ПЕРЕШЛА НА ЕДИНУЮ АВТОМАТИЗИРОВАННУЮ СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ, ЗНАЧИТЕЛЬНО СОКРАТИВ ТРУДОЗАТРАТЫ И РАСХОДЫ НА ПОДДЕРЖКУ.

«Открытие» — финансовая группа, в состав входят: страховая компания «Росгосстрах», «Открытие Брокер», управляющая компания «Открытие», цифровой банк «Точка», негосударственный пенсионный фонд «Открытие», АО «Балтийский лизинг» и другие участники.
1 января 2019 года завершилось присоединение банков «Бинбанк» и «Бинбанк Диджитал» к банку «Открытие». Региональная сеть банка насчитывает более 750 офисов в 260 городах страны. Количество сотрудников — более 24 тыс. человек. Капитал — 322 млрд руб. Адрес сайта — www.open.ru.

НАЧАЛО

В мае 2018 года Наблюдательный совет утвердил стратегию развития объединенного банковского бизнеса «Открытия» до 2020 года. Чтобы приступить к ее реализации, компании требовалось создать за шесть месяцев единую автоматизированную систему управления персоналом федерального масштаба по всей структуре объединенного банка с миграцией данных и процессов из старых систем. Причем в условиях параллельной реорганизации штатной и организационной структуры и других сложных комплексных процессов объединения банков.

ЦЕЛЬ

Объединить организационный менеджмент, администрирование персонала, учет рабочего времени и расчет зарплаты сразу в трех банках — «Открытие», «Бинбанк» и «Бинбанк Диджитал».

РЕШЕНИЯ SAP

SAP HCM.

РЕАЛИЗАЦИЯ

В ходе проекта команда столкнулась с непредвиденной проблемой в области качества данных в исходных системах, которые требовалось загрузить в целевую систему. Кроме того, пришлось реагировать на массовые изменения в штатной и организационной структуре. В итоге в целевую систему были переведены все необходимые сведения, включая данные архивных систем «БОСС-Кадровик».

ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ

Компания перешла на единую систему кадрового администрирования и расчета зарплаты, перевела и вычистила данные из старых систем, унифицировала все ключевые бизнес-процессы, относящиеся к предметной области проекта. Трудозатраты на основную деятельность сокращены на 20%, сформирован план дальнейшего развития в направлении Digital HR.

РЕЗУЛЬТАТ

По сравнению с поддержкой трех разных кадровых систем значительно сократились расходы на поддержку IT- и бизнес-процессов (на 40%), время расчета зарплат (на 15%) и внесения изменений в кадровые данные (на 20%), оптимизирована структура финансового департамента, снизилось количество специалистов кадрового администрирования.

КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ

Срок перехода на единую систему SAP — шесть месяцев.
Количество сотрудников — более 24 тыс.
Количество мигрирующих систем — 4.
Количество платформ — 3
(«1С», SAP, «БОСС-Кадровик»).

«НЕФТЕТРАНС-СЕРВИС»

КОМПАНИЯ ПОСТРОИЛА ПРОЗРАЧНУЮ СИСТЕМУ ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ И ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ И АВТОМАТИЗИРОВАЛА ЕЕ.

«НефтеТрансСервис» — один из ведущих операторов железнодорожного подвижного состава в России. Количество сотрудников в транспортном бизнесе — более 800 чел. Адрес сайта — www.ntstrans.ru.

НАЧАЛО

Компания выросла за сравнительно небольшой промежуток времени в десятки раз. Масштабы деятельности серьезно изменились, а процедуры оставались прежними. Существующий процесс постановки целей явно перестал соответствовать динамике развития и не позволял качественно и своевременно отслеживать эффективность сотрудников. Компания приняла решение автоматизировать процесс постановки целей и оценки их достижения на базе системы SAP SuccessFactors.

ЦЕЛЬ

Выстроить на базе современной IT-платформы прозрачные системы расчета результативности и премирования, где будет четко видна взаимосвязь между выполненными целями и размером премии.

РЕШЕНИЕ SAP

SAP SuccessFactors Performance and Goals Management.

РЕАЛИЗАЦИЯ

Проект по автоматизации процесса постановки целей и оценки достижений сотрудников удалось успешно реализовать всего за полгода. Уложиться в срок удалось благодаря подходу work in progress: процесс автоматизировался по частям и детально тестировался ключевыми пользователями, тут же вносились коррективы, если они были необходимы. Система была быстро внедрена, а сотрудники компании легко ее освоили.

ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ

Постановка целей стала осуществляться в системе SAP SuccessFactors Performance and Goals Management. Цели на регулярной основе отслеживаются и подчиненным, и руководителем. Каждый из участников процесса в любой момент видит цели в актуальном статусе. Работа сотрудников мониторится ежеквартально. Руководитель располагает аналитикой как по отдельному сотруднику, так и по команде.

РЕЗУЛЬТАТ

Создана простая и удобная как для подчиненных, так и для руководителей система постановки целей и оценки результативности. Проектной команде удалось сохранить существовавшую в компании методологию постановки целей и оценки достижений и заложить ее в новую систему. Сократилось количество бумажной и рутинной работы, время на реализацию процессов, например на согласование целей между сотрудником и руководителем или анализ результатов оценки. Удалось объединить в целостный процесс работу по постановке целей, мониторингу их достижения и оценке.

КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ

Принятие решений по сотруднику осуществляется в два раза быстрее.
Снижение продолжительности оценки с двух месяцев до двух недель.
Вовлеченность персонала в рабочие процессы на текущий период составляет 81%.
Результативность по бизнес-показателям составляет 285,7%.

БЕЛОРУССКАЯ ЖЕЛЕЗНАЯ ДОРОГА

КОМПАНИЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАЛА С ПОМОЩЬЮ SAP УПРАВЛЕНИЕ ИНЦИДЕНТАМИ, ЗАПРОСАМИ НА ОБСЛУЖИВАНИЕ И ЗАЯВКАМИ НА ИЗМЕНЕНИЯ, СОЗДАВ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ ЕДИНУЮ СИСТЕМУ ПОДДЕРЖКИ.

Белорусская железная дорога (БЖД) — лидер национальной системы перевозок. Количество сотрудников — 76 тыс. человек. Доходы от основной деятельности (2018 год) — $1,7 млрд. Адрес сайта — www.rw.by.

НАЧАЛО

БЖД решила создать единую службу поддержки в рамках единой корпоративной интегрированной системы управления финансами и ресурсами (далее — ЕК ИСУФР). Компания подготовила требования к созданию системы управления инцидентами, изменениями и запросами на обслуживание в ЕК ИСУФР.

ЦЕЛИ

Достижение стабильного уровня поддержки для пользователей ЕК ИСУФР (с учетом географической распределенности рабочих мест и многофункциональной направленности программных решений).
Рост удовлетворенности пользователей работой подсистем ЕК ИСУФР и линиями поддержки пользователей благодаря оперативному решению проблем.
Определение четких критериев, позволяющих определить уровень предоставляемой IT-услуги.

РЕШЕНИЯ SAP

SAP Business Workflow; SAP HCM.

РЕАЛИЗАЦИЯ

Чтобы IT-система БЖД была управляющей, а не просто учетной, необходимо было кардинально изменить подход к управлению процессами. Разделение процесса поддержки на линии позволило организовать четкие бизнес-процессы управления инцидентами, запросами на обслуживание, заявками на изменение в ЕК ИСУФР. Это позволило обеспечить планомерное развитие нормативной базы управления IT-процессами и неукоснительное исполнение всеми сотрудниками-пользователями ЕК ИСУФР (около 3 тыс. человек) технологий и регламентов.

ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ

Вводу в эксплуатацию системы поддержки на SAP Business Workflow предшествовало внедрение на всех предприятиях дороги подсистемы «Управление персоналом» SAP HCM. Разработано внутреннее положение по службе поддержки пользователей. Это привело к определению и закреплению ответственности между линиями, определило организационную структуру службы и механизмы взаимодействия службы поддержки с другими группами проекта.

РЕЗУЛЬТАТ

Компания перестала «терять» инциденты, время закрытия стало более предсказуемым. Появился процесс управления проблемами, снизилось количество повторяющихся инцидентов. Подписанный SLA дает возможность управлять доступностью службы поддержки. БЖД теперь располагает эффективным инструментом управления IT-услугами по поддержке ЕК ИСУФР.

КЛЮЧЕВЫЕ ЦИФРЫ

Регламентированы сроки обработки информации по степени срочности:
«Критично» — реагируем в течение четырех часов.
«Срочно» — в течение одного рабочего дня.
«Для рассмотрения» — в течение двух рабочих дней.