

Принцип единства: HRM-система для холдинга

«Вимм-Билль-Данн» – крупный, территориально распределенный холдинг, управление которым требует развитой ИТ-инфраструктуры с консолидацией в центре. В 2001 г. создана управляющая компания ОАО «Вимм-Билль-Данн Продукты Питания». В 2007 г. начато внедрение ERP-системы, задающей единый «корпоративный стандарт» работы. Важная составляющая данного проекта – новая автоматизированная система управления персоналом.*

Владимир Стоян,
руководитель службы
оптимизации бизнес-процессов,
компания «Вимм-Билль-Данн»,
г. Москва

Выбор программного продукта

Исторически управление кадровыми процессами в «Вимм-Билль-Данн» осуществлялось с помощью программного продукта собственной разработки. Однако по мере роста компании, увеличения количества структурных подразделений и численности персонала стало очевидно, что используемая HRM-система** не позволяет гибко разграничивать уровни доступа сотрудников к кадровым данным и оперативно отслеживать постоянно появляющиеся изменения в законодательстве.

В 2001 г. в одной из компаний холдинга – ОАО «Вимм-Билль-Данн Напитки» – было решено ис-

пытать в действии новую систему управления персоналом, а именно, отечественный продукт – систему «БОСС-Кадровик». Основными аргументами в ее пользу при выборе были:

- наличие необходимого функционала для использования современных методов управления персоналом;
- высокая производительность, защита данных от несанкционированного доступа, организация и разграничение прав доступа в точном соответствии с должностными полномочиями пользователей;
- полное соответствие российскому законодательству и локальной специфике ведения бизнеса.

Тестирование нового для «Вимм-Билль-Данн» программного продукта прошло успешно. Однако в остальных компаниях холдинга, за исключением ОАО «Вимм-Билль-Данн Напитки», кадровый учет и расчет заработной платы по-прежнему осуществлялись в ста-

Компания «Вимм-Билль-Данн» основана в 1992 г. Крупнейший отечественный производитель соков и молочных продуктов, которому принадлежат 37 перерабатывающих предприятий и торговые филиалы в 26 крупнейших городах России и СНГ. Численность персонала – более 18 тыс. человек.

* Enterprise Resource Planning System – система планирования ресурсов предприятия.

** Human Resource Management Systems – система управления трудовыми ресурсами.

рой системе. Наличие двух разных HRM-систем в рамках одного холдинга значительно затрудняло получение консолидированной отчетности и требовало дополнительных расходов на техническую поддержку и сопровождение. Кроме того, «двойные стандарты» на уровне ИТ-инфраструктуры противоречили идее централизованного управления. Было очевидно, что «Вимм-Билль-Данн», как и любой крупной компании с распределенной структурой, нужны единая кадровая и учетная политика по труду. Соответственно, требовалась и единая корпоративная HRM-система.

Старая программа на эту роль претендовать не могла по многим причинам. Например, она не обеспечивала требуемую конфиденциальность информации, так как не позволяла должным образом разграничивать права пользователей. Не отвечала она и требованиям безопасности – в ней не было предусмотрено защиты от несанкционированного доступа к базе данных из внешних приложений. Отсутствие же в программе автоматического обновления данных, касающихся законодательства, приводило к тому, что внесение изменений задерживалось: сначала о нововведениях в нормативных актах узнавали внутренние пользователи, а уже от них информация доходила до разработчиков. Было очевидно, что компания нуждается в новой, более «продвинутой», HRM-системе.

В рамках глобального ИТ-проекта в качестве «корпоратив-

ного стандарта» для «Вимм-Билль-Данн» выбрали новую, западную ERP-систему. Однако в части автоматизации кадровых процессов решено было сделать ставку на «БОСС-Кадровик». И это не случайно. Во-первых, отечественный программный продукт уже прошел испытание и хорошо зарекомендовал себя в ОАО «Вимм-Билль-Данн Напитки». Шестилетняя эксплуатация системы показала, что она более всего подходит для учета кадров территориально-распределенной структуры и расчета заработной платы по всем подразделениям с соблюдением единых норм корпоративной культуры. Во-вторых, в долгосрочной перспективе общая стоимость владения* «БОСС-Кадровик» значительно ниже по сравнению с западными аналогами. И, в-третьих, при функционале, качественно схожем с тем, который имеют зарубежные продукты, отечественная система наиболее полно учитывает российскую специфику и соответствует законодательству РФ: в ней содержатся все стандартные алгоритмы, классификаторы, первичные документы и формы отчетности.

Внедрение системы

Проект внедрения «БОСС-Кадровик» стартовал в августе 2007 г. Было решено перевести на новую HRM-систему в первую очередь, управляющую компанию и торговые подразделения. Партнером выбрали компанию BSC.

В рамках проекта группе внедрения, состоящей из специалистов

«Вимм-Билль-Данн» и BSC, требовалось решить следующие задачи:

- создать единую информационную систему кадрового учета и расчета заработной платы;
- внедрить общекорпоративные стандарты управления HR-процессами, унифицировать их;
- организовать централизованное ведение общекорпоративных справочников;
- консолидировать данные для управленческого учета кадров и формирования внутренней отчетности;
- интегрировать «БОСС-Кадровик» с внешними системами (ERP, бюджетирование и др.);
- организовать параллельную работу пользователей с одними и теми же данными.

При выполнении работ необходимо было учесть тот факт, что многочисленные структурные подразделения компании находятся в разных регионах и часовых поясах. Соответственно, группа внедрения должна была обеспечить практически круглосуточную доступность системы.

Удовлетворить все перечисленные требования позволяло решение с централизованной архитектурой: нужно было создать единую базу данных «БОСС-Кадровик», находящуюся в Центре и дающую возможность удаленной работы в режиме реального времени сотрудникам из разных частей России.

После предпроектного обследования, в рамках которого были формализованы основные требования к организации документооборота,

* Общая стоимость владения (ТСО) – включает стоимость лицензий, реализации проекта внедрения, обучения пользователей, обслуживания и техподдержки системы, интеграции с внешними системами и т.д.

распределению обязанностей пользователей и т.д., специалисты BSC и «Вимм-Билль-Данн» приступили к разработке технического проекта – прообраза рабочей системы. В октябре 2007 г. они создали единую модель HRM-системы, учитывающую территориально-распределенную структуру холдинга и корпоративные стандарты учета кадров (в том числе требования к обмену данными между подразделениями, к унифицированным справочникам, результатам расчета зарплат). На этапе технического проектирования также были описаны:

- процедуры работы по табельно-зарплатному и штатно-кадровому контурам системы;
- принципы настройки и кодирования справочной информации;
- принципы создания интерфейса для интеграции с внешними системами.

В марте 2008 г. группа внедрения настроила систему и произвела тестовый расчет заработной платы для торговых площадок и управляющей компании, а в апреле модули «Учет кадров», «Табельный учет», «Штатное расписание» и «Расчет заработной платы» запущены в промышленную эксплуатацию. Заблаговременно (в феврале – марте) представители BSC провели обучение ключевых пользователей. После завершения проекта

был организован call-центр для обработки запросов территориально удаленных пользователей и поддержки централизованной расчетной группы бухгалтерии. В результате, начиная с апреля 2008 г., учет кадров и расчет заработной платы по управляющей компании и торговым подразделениям осуществляются в «БОСС-Кадровик». В апреле 2009 г. было завершено тиражирование и запуск системы в промышленную эксплуатацию на производственных площадках холдинга.

Система в действии

В результате внедрения единой HRM-системы в компании «Вимм-Билль-Данн» были заданы общекорпоративные стандарты управления персоналом. На уровне холдинга в целом теперь действует единая кадровая политика, общая методология расчета заработной платы и система планирования затрат на персонал. Появилась возможность консолидации информации в центре и унификации кадровой отчетности. В «БОСС-Кадровик» предусмотрены все учетные мероприятия: прием, перемещение, увольнение, формирование приказов и др. Это помогает HR-специалистам выполнять работу правильно и в срок. Единожды введенная в систему информация сохраняется и при необходимости может использоваться

в других модулях системы. Данные о кадровых изменениях, отпусках, больничных, командировках, занесенные в программу HR-службой или канцелярией, доступны бухгалтерии и становятся базой для расчета заработной платы. В результате, не нужно вводить сведения несколько раз и дублировать их.

«БОСС-Кадровик» прекрасно справляется с большими объемами информации. Если раньше в каждом филиале компании для учета кадров существовала своя, отдельная база данных, то сейчас сведения по всем HR-процессам хранятся в единой корпоративной базе. Это позволяет объективно оценивать потребности в трудовых ресурсах и четко планировать их в соответствии с текущими задачами. Становится возможным оперативное принятие управленческих решений на основании полной и актуальной информации, повышается достоверность данных.

Для сотрудников единая HRM-система – это прежде всего защита персональных данных, стандартизация алгоритмов начислений и удержаний по заработной плате, минимизация ошибок в расчетах из-за человеческого фактора.

Можно утверждать, что результаты внедрения новой системы полностью соответствуют требованиям «Вимм-Билль-Данн». ►►◀