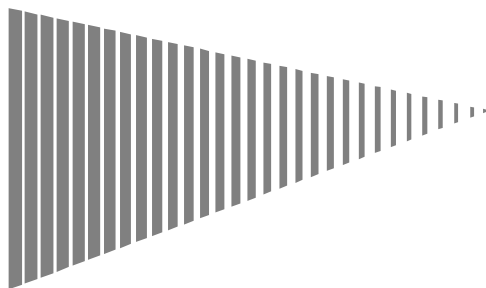


Текущие тренды и практический опыт реализации процессов общих центров обслуживания на базе решения 1С:УХ

Бизнес-форум 1С:ERP

28 октября 2016 г



Совершенствуя бизнес,
улучшаем мир



Содержание

- Обзор текущих трендов построения Общих центров обслуживания (ОЦО) в России на базе исследования EY 2016 г.

- Практические примеры реализации процессов ОЦО с использованием решения 1С:Управление холдингом в различных отраслях

- Варианты построения функциональной архитектуры решений для автоматизации процессов холдингов, взаимосвязь со структурой и задачами бизнеса

- Лучшие практики реализации процессов на базе 1С:УХ (сближение управленческого учета с МСФО, «быстрое закрытие», портал ВГО и другие)

Текущие тренды построения Общих центров обслуживания в России / исследование EY 2016 г



Общий центр обслуживания является одним из основных направлений развития бэк-офиса компаний



Ключевые характеристики ОЦО

- ▶ Система ключевых показателей и автоматизированных отчетов по эффективности процессов (дэшборды)
- ▶ Фокус на повышении качества услуг и удовлетворенности пользователей (регулярные опросы)
- ▶ Единая ИТ-платформа и максимальная автоматизация
- ▶ Плоская организационная структура (< 4 уровней)
- ▶ Эффективные процессы и контроли согласно лучшим практикам (Лин, ЭДО, ЭЦП, ISO и другие)
- ▶ Прозрачная документация, включая соглашения об оказании услуг (SLA), карты процессов, рабочие инструкции и др.
- ▶ Единая площадка, соответствующая лучшим практикам эффективной организации офисного пространства и рабочих мест

Согласно исследованию EY в 2016 г., более трети из 100 крупнейших компаний в России уже внедрили ОЦО

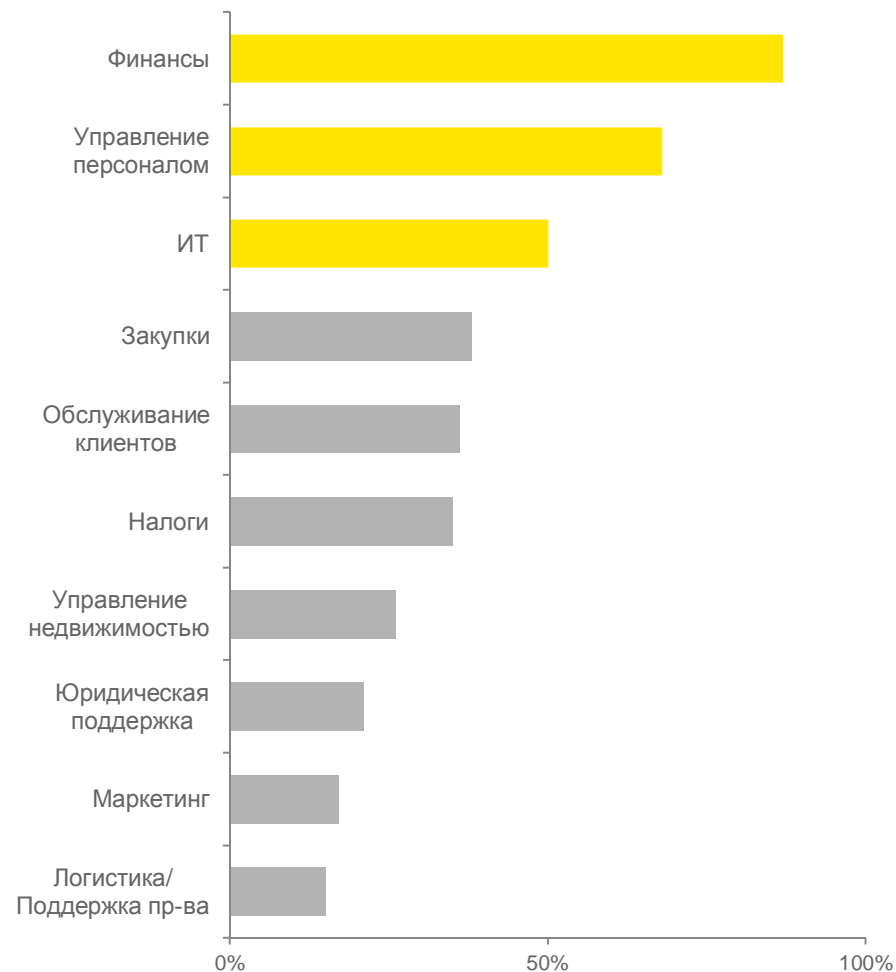
Наличие ОЦО в 100 крупнейших российских компаниях



Распределение по выручке российских компаний относительно наличия ОЦО



Функции, наиболее часто передаваемые в ОЦО

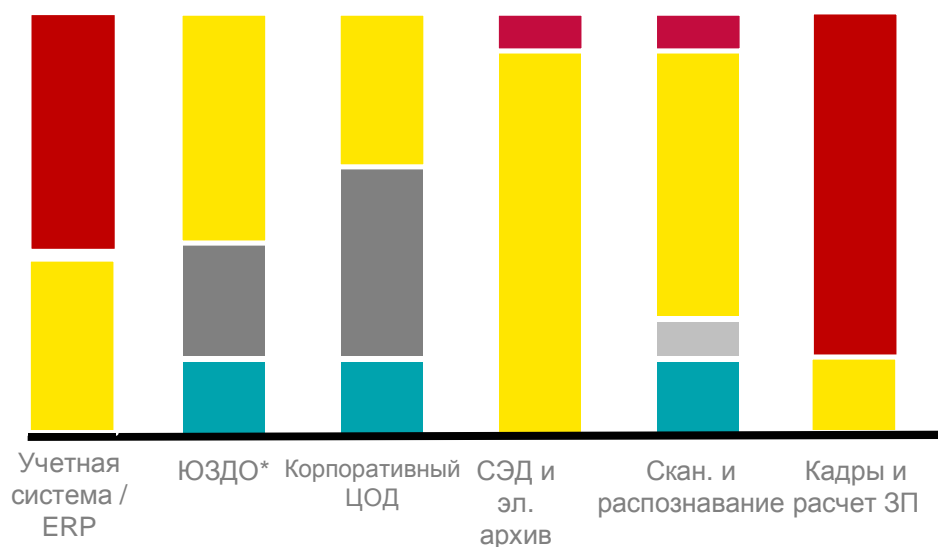


* Согласно Рейтингу Эксперт 400 (по величине выручки за 2015 год)

Целью исследования EY является анализ текущих трендов и уровня 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



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

- 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

Одним из ключевых элементов операционной модели ОЦО является единая ИТ-платформа

Стратегия и управление

- ▶ Цели и задачи создания ОЦО (3-5 лет), взаимосвязанные со стратегией Группы
- ▶ Бизнес-кейс (ТЭО) и дорожная карта построения ОЦО
- ▶ Управление качеством услуг и эффективностью внутренних процессов (на базе КПЭ)
- ▶ Модель ценообразования/учета себестоимости услуг ОЦО
- ▶ Юридическое оформление услуг, постановка системы отчетности

Орг. структура и персонал

- ▶ Эффективная структура управления и подчинения ОЦО в рамках Группы
- ▶ Плоская организационная структура ОЦО
- ▶ Оптимальная численность персонала
- ▶ Эффективные системы управления мотивацией, набором и развитием персонала
- ▶ Эффективная система учета труда

ИТ-платформа

- ▶ Эффективная ИТ-архитектура, единая ИТ-платформа
- ▶ Фокус на максимальную автоматизацию процессов
- ▶ Электронный документооборот
- ▶ Эффективные интерфейсы
- ▶ Автоматизированные дэшборды
- ▶ Эффективная ИТ-инфраструктура: каналы связи, ЦОД, безопасность



Процессы и методология

- ▶ Оптимальное распределение функционала между ОЦО и подразделениями
- ▶ Эффективные унифицированные процессы и методология в ОЦО и подразделениях
- ▶ Полное методологическое обеспечение работы ОЦО (политики, регламенты, карты процессов, рабочие инструкции)
- ▶ Детальная проработка метрик процессов

Расположение и инфраструктура

- ▶ Оптимальное расположение ОЦО с точки зрения затрат и качества
- ▶ Организация офисного и рабочего пространства согласно лучшим российским и международным практикам (подход Лин)
- ▶ Организация эффективной работы служб административной поддержки самого 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
- ▶ Автоматизация расчета 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

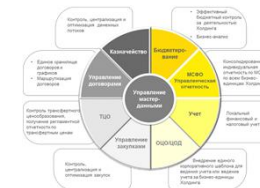
Оценка персонала:

- Администрирование оценки

Варианты построения функциональной архитектуры решений на базе 1С: УХ для автоматизации процессов холдингов



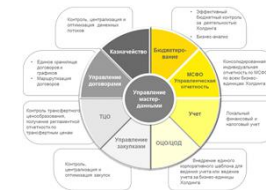
Пример функциональной архитектуры – группа компаний в области e-commerce



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

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

Пример функциональной архитектуры – производственный холдинг



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).



1С: УХ

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.



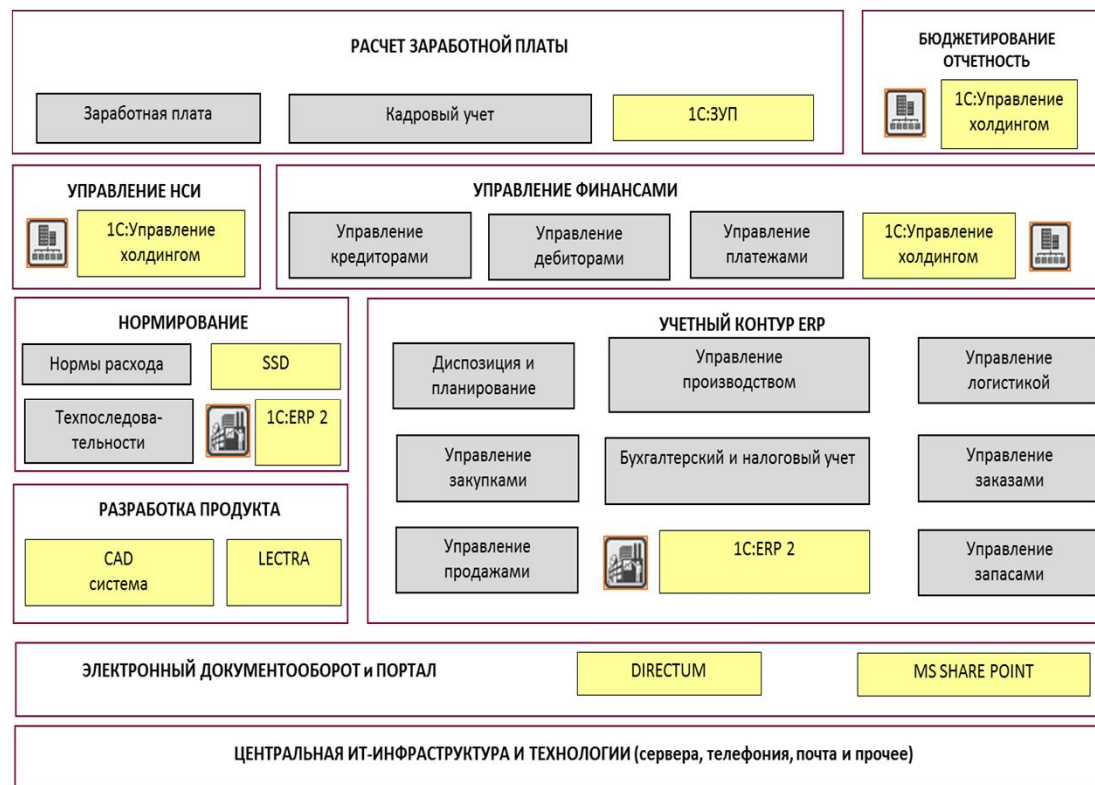
1С: ERP

Централизованное казначейство. Ввод Заявок на платеж с контроль взаиморасчетов.

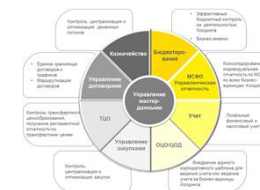
- **Ведение бухгалтерского и налогового учета.** Высокая стоимость интеграции между оперативным контуром ERP и бухгалтерским модулем УХ.

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

Бизнес цель: повысить управляемость, прозрачность и контроль



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

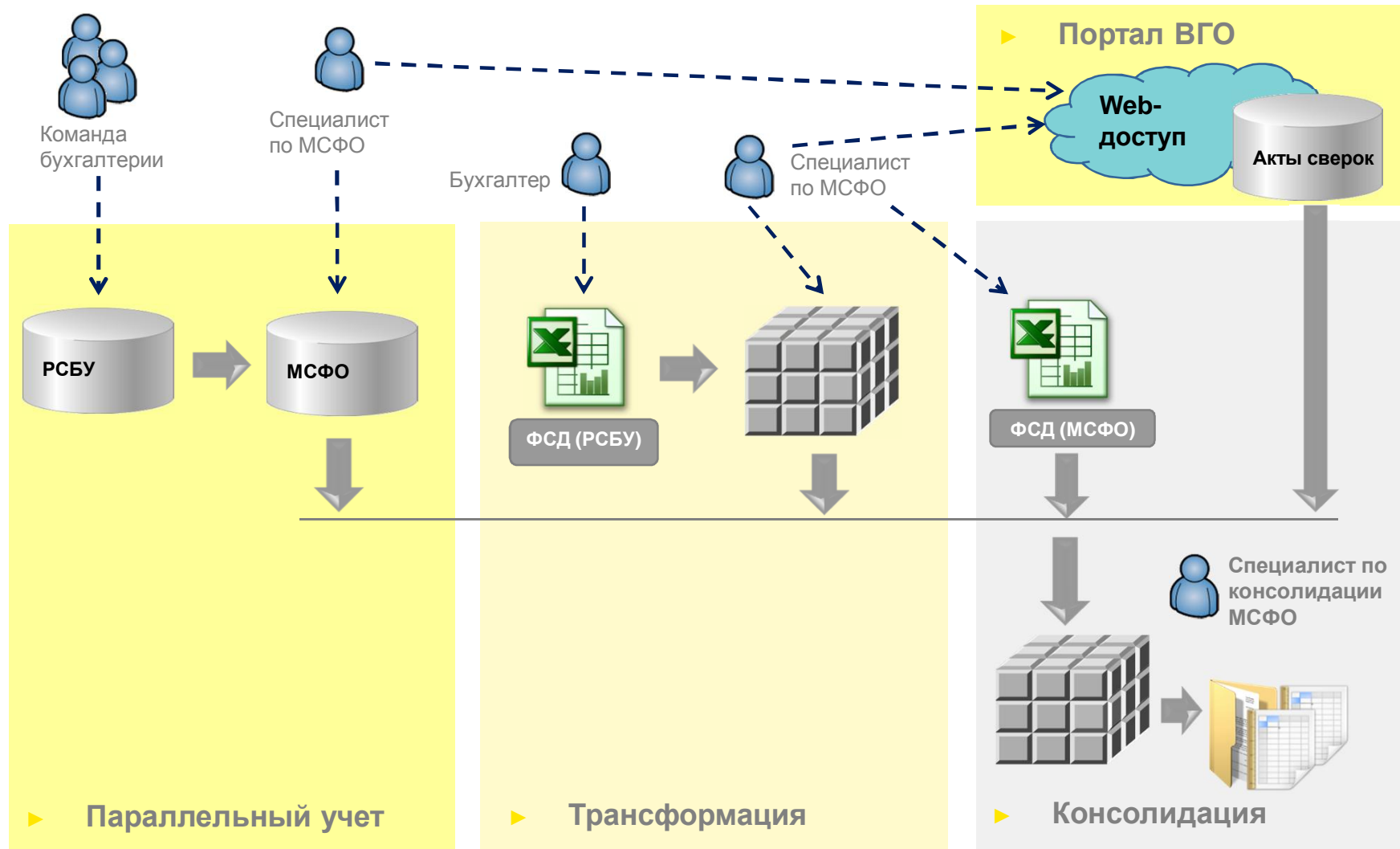
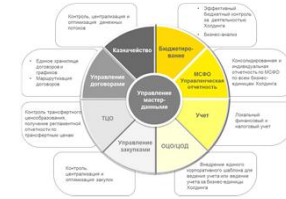


Потенциал для сокращения сроков закрытия и подготовки отчетности при внедрении ОЦО

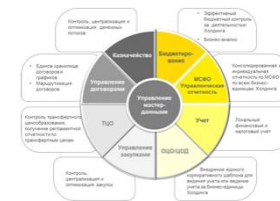


- ▶ Оптимизация за счет стандартизации процессов, регламентов и методик
- ▶ Внимание на SoD и конфликты полномочий
- ▶ Использование Портала ВГО (серьезный «рывок» по срокам подготовки отчетности)

Подходы к подготовке МСФО отчетности в 1С:УХ



Основные преимущества инструментария для подготовки МСФО отчетности в 1С:УХ



В решении реализованы технологии, которые позволяют значительно упростить учет:

- ▶ слои для операций и анализа отчетности
 - ▶ слой трансляции
 - ▶ слой ввода операций (корректировок)
 - ▶ слой закрытия периода (“13 период”)
 - ▶ слой аудиторских корректировок;
- ▶ гибкий план счетов, который может быть по требованиям заказчика
 - ▶ перекодирован
 - ▶ перестроена группировка счетов;
- ▶ классы счетов, позволяющие организовать контроли использования счетов в документах;
- ▶ регламентные операции закрытия периода
 - ▶ рекласс активно – пассивных счетов
 - ▶ переоценка валютных средств с выделением реализованных и нереализованных курсовых разниц
 - ▶ расчет себестоимости, отложенных налогов, финансовых результатов;
- ▶ механизмы быстрого закрытия
 - ▶ реализован механизм двойного закрытия периода (dual cut off)
 - ▶ реализован портал для ввода условных расходов, механизм дозаполнения аналитики, постирования операций и автосторно, сопоставления начисления с фактом, контроль статусов начислений.

Подсистема МСФО разработана при участии ЕУ на основе многолетнего проектного опыта

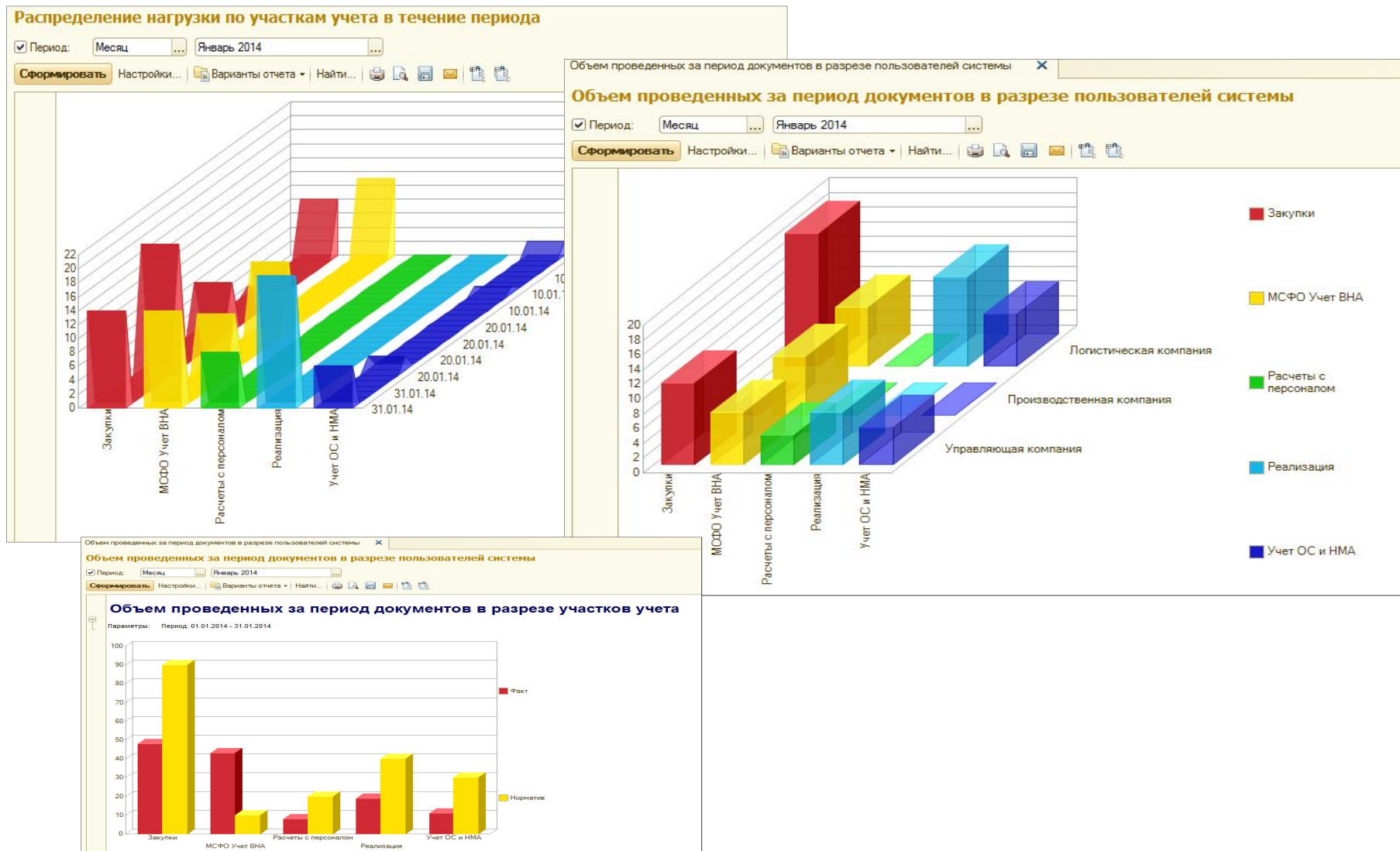


№	Блок	Перечень поправок
1	Основные средства	- изменение первоначальной стоимости объектов; - параллельный учет (амортизация, выбытие, переоценка);
2	НМА	- параллельный учет (амортизация, выбытие, переоценка); - рекласс лицензий на программное обеспечение;
3	Активы, предназначенные для продажи	
4	Биологические активы	
5	Кредиты и займы полученные	- поправка по эффективной процентной ставке (учет комиссий); - поправка по справедливой стоимости;
6	Займы выданные и депозиты	- учет задолженности, классификация краткосрочной и долгосрочной задолженности, расчет процентов; - учет задолженности, классификация краткосрочной и долгосрочной задолженности, расчет процентов;
7	Лизинг полученный и выданный	- распределение платежей
8	Дебиторская задолженность (резерв и учет по амортизированной стоимости)	
9	Резервы	- резерв по обесценению МПЗ; - резерв по пенсионным выплатам; - резерв по налогам (налог на имущество, транспортный налог); - резерв по сомнительным долгам;
10	Начисления доходов и расходов без подтверждающих документов	
11	Закрытие периода	- калькуляция себестоимости в части поправок по затратам - переоценка валютных обязательств - расчет отложенных налогов - реформация баланса;
12	Элиминационные корректировки, включая расчет и элиминацию нереализованной прибыли в активах группы	
13	Учет инвестиций, приобретения/выбытия бизнеса, признание гудвилла	
14	Консолидационные поправки (элиминация инвестиций, расчет неконтролирующей доли участия)	

Повышение эффективности работы Общих центров обслуживания



Метрики оценки работы ОЦО – встроенные «dashboards» в 1С:УХ



Контакты



Антон Леженин
Старший Менеджер

Тел.: +7 495 755 97 00
Прямой: +7 495 755 25 02
Email: Anton.Lezhenin@ru.ey.com



Ольга Тагинцева
Старший Менеджер

Тел.: +7 495 755-9700
Моб. тел: +7 915 487-4043
Email: Olga.Tagintseva@ru.ey.com