

# **ПОСТРОЕНИЕ ЗАРПЛАТНО-КАДРОВОГО КОНТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ. ОПЫТ АО «МОСВОДОКАНАЛ»**



**«Управляем предприятием»**

№ 02 (49), 2015

**Анита  
Македонцева,**  
руководитель  
PR-службы  
компании  
AXELOT

### РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Унификация документов и алгоритмов работы зарплатно-кадровых функций компании, а также построение единой системы управления в области зарплаты и кадров компании «Мосводоканал».

Особенность проекта — его масштаб, создание единого информационного пространства для 20 территориально разнесенных структурных подразделений на базе типовой системы «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП». В результате производительность труда бухгалтеров по расчету заработной платы выросла почти в 2 раза.

### ПОРТРЕТ КОМПАНИИ-ЗАКАЗЧИКА

**АО «Мосводоканал»** — крупнейшая в России водная компания, предоставляющая услуги в сфере водоснабжения и водоотведения более чем 15 000 000 жителей Москвы и Московской области — около 10 % всего населения страны. Количество юридических абонентов превышает 53 тыс. Компания является одним из крупнейших работодателей Москвы: на сегодняшний день в ней трудится около 12 тыс. человек. Компания имеет 20 территориально разнесенных структурных подразделений.

### ПОРТРЕТ КОМПАНИИ-ПОДРЯДЧИКА

Компания **AXELOT** работает на рынке информационных технологий с 1998 года. Миссия AXELOT — увидеть задачу глазами клиента и предложить ему не просто решение, оптимальное для сложившейся ситуации, но решение «на вырост», предвосхищающее новые требования и тенденции рынка. Отличительная черта компании — умение работать с транснациональными и крупными российскими компаниями и способность выполнять проекты повышенной сложности на самых различных участках их деятельности.

### Ситуация до старта проекта

Период с конца 2012 по начало 2013 года стал переломным для предприятия: началась его трансформация из ГУП в акционерное общество. Акционер Мосводоканала — Правительство Москвы — поставило перед руководством холдинга задачу по повышению эффективности и сокращению издержек. Поэтому в ходе трансформации одним из ключевых мероприятий стали реорганизация управления и централизация всех административных процессов.

Ранее расчет зарплаты и кадровый учет в 20 территориально разнесенных структурных подразделениях Мосводоканала осуществлялся автономно и с помощью устаревшего программного обеспечения, которое не соответствовало потребностям столь крупной компании. Все документы создавались вручную и печатались в бумажном виде. Использовались карточки учета сотрудников, данные в них тоже приходилось вносить вручную.

Неудивительно, что работа с кадрами и финансами сопровождалась значительными сложностями. Например, в разных филиалах Мосводоканала существовали разные стандарты оформления документов. Более того, некоторые документы создавались в произвольной форме.

Результатами отсутствия единой зарплатно-кадровой подсистемы были неоправданные трудовые и временные затраты, связанные с необходимостью дублирования информации, неэффективный и/или неоперативный ввод информации с бумажных носителей, разрозненность форматов хранимой информации различными подразделениями, не вполне высокий уровень прозрачности бизнес-процессов и контроля за ними.

### Особенности проекта

Построение единой системы управления в области зарплаты и кадров решили делать на базе «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП». Процесс автоматизации был разбит на два этапа:

- «Учёт кадров» — внедрение контура учёта кадров и управления персоналом;
- «Расчёт заработной платы» — внедрение контура расчёта заработной платы и учёта расчётов с сотрудниками.

По каждому из этапов осуществлялись разработка ТЗ и настройка системы в соответствии с ним, конвертация начальных данных, настройка прав доступа к системе, обучение сотрудников, передача системы в опытную и затем в постоянную эксплуатацию. Кроме того, «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП» была интегрирована с программными комплексами, уже функционирующими на предприятии и объединенными в корпоративную систему управления. В системе соблюдены требования службы безопасности холдинга по обработке персональных данных.

### ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

**Цели проекта:** повысить эффективность выполнения зарплатно-кадровых функций компании и снизить затраты на них.

#### Задачи проекта:

- ▶ унифицировать кадровый и бухгалтерский документооборот;
- ▶ устранить различия в алгоритмах работы в области управления кадрами;
- ▶ обеспечить единое информационное пространство для 20 территориально разнесенных структурных подразделений;
- ▶ перейти от бумажного к электронному кадровому документообороту;
- ▶ сократить сроки и трудоемкость выполнения кадровых и зарплатных операций.

Проект отличался рядом уникальных особенностей. Первое, что можно отметить — это его масштабы: требовалось автоматизировать большое количество пространственно разнесённых подразделений. Количество пользователей в них составило около 300 человек, а количество сотрудников в расчете — около 12 000. Работа последних строится в соответствии с множеством графиков работы (более 50) и по трем системам оплаты труда: повременно-часовой, повременной и сдельной. При этом в Мосводоканале существует более 50 видов начислений, надбавок и доплат. Кроме того, в компании создана уникальная система формирования штатного расписания, которая характеризуется фиксированием отдельной штатной единицы в разрезе должности, подразделения, тарифного разряда; фиксированием занятости штатной единицы конкретным сотрудником; наличием специализированной тарифной системы, организованной в разрезе ступеней и уровней.

С учетом большого числа сотрудников и пользователей системы руководство Мосводоканала предъявило высокие требования к ее производительности. Поэтому дважды были проведены нагрузочные испытания : перед принятием решения о внедрении «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП» и при сдаче этого программного продукта в промышленную эксплуатацию.

## Результаты проекта

Благодаря проекту проведена унификация кадрового и бухгалтерского документооборота: теперь кадровики и бухгалтеры всех подразделений холдинга пользуются едиными шаблонами кадрового и бухгалтерского документооборота, содержащимися в информационной системе. «С помощью «1С:Зарплата и управление персоналом 8. КОРП» нам удалось полностью устранить существовавшую ранее разрозненность в документации и в алгоритмах работы, унифицировать и упорядочить их», — отметил Леонид Головин, заместитель главного инженера, руководитель проекта со стороны Мосводоканала. — Нам удалось создать зарплатно-кадровый контур предприятия, функционирующего в едином информационном пространстве. Он обеспечивает целостность учетных, методологических и управленческих стандартов и данных, используемых финансовыми и управленческими службами в головном офисе и филиалах».

Важным итогом проекта стал переход от бумажного кадрового документооборота к электронному: после внедрения «1С:Зарплата и управление персоналом 8. КОРП» работа с документами осуществляется исключительно в электронном виде. А общее информационное пространство позволяет работникам бухгалтерии и службы кадров мгновенно получать все нужные им документы и данные. Ушли в прошлое такие проблемы, как необходимость многократно вводить информацию, дублировать ее, искать расхождения; забыли о долгих процедурах обмена данными и документами по электронной почте или по факсу.

## ХАРАКТЕРИСТИКА ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ

- ▶ Система на базе «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП».
- ▶ Интеграция с корпоративной системой управления.
- ▶ В системе работает около 300 человек..



## Построение зарплатно-кадрового контура

Единое информационное пространство позволило решать задачи реализации кадровой политики холдинга и всесторонней оценки персонала на современном уровне, правильно и быстро обрабатывать информацию о состоянии персонала предприятия и давать на ее основе качественные и содержательные заключения о состоянии работников, принимать обоснованные управленческие решения. «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП» дала возможность оперативно управлять штатным расписанием, системой оплаты труда (мотивации) сотрудников, движением персонала, в автоматическом режиме вести кадровое делопроизводство и в конечном итоге осуществлять управление всей организационной структурой Мосводоканала.

А в части расчета зарплаты система позволила безошибочно выполнять полный комплекс операций, связанных с оплатой труда, вести точный учёт рабочего времени, переработок и сверхурочных сотрудников Мосводоканала, управлять перечнем и алгоритмом расчёта действующих на предприятии начислений и удержаний, рассчитывать налоги на сотрудников и фонд заработной платы, формировать регламентированную отчётность и передавать ее налоговым органам, в фонд пенсионного страхования и в страховые фонды. Все направления автоматизации были реализованы в полном соответствии с действующим законодательством.

Еще один важнейший результат проекта — впечатляющее сокращение трудоемкости различных операций. Так, например, ранее сотрудники отдела кадров тратили по 40–60 мин. на то, чтобы оформить документы для приема на работу нового сотрудника — трудовой договор и приказ о приеме на работу. Печатная форма трудового договора формировалась с помощью программного продукта MS Word. Основную часть времени сотрудники кадровой службы тратили на то, чтобы внести в шаблон трудового договора данные сотрудника и реквизиты.

Теперь, благодаря внедрению «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП», эта процедура осуществляется гораздо быстрее. В системе реализован учет трудовых договоров в виде отдельного документа, дополненного всеми необходимыми реквизитами. Предусмотрено автоматическое формирование печатной формы в формате MS Word. Также реализован механизм, облегчающий работникам службы кадров ввод данных в документ, — отныне этот процесс тоже осуществляется в автоматическом режиме на основании штатного расписания.

Количественные результаты проекта следующие:

- производительность труда бухгалтеров по расчету заработной платы выросла почти в 2 раза: до внедрения программного продукта

**В результате проекта время оформления документов сократилось в 2-5 раз, а производительность труда бухгалтеров по расчет заработной платы выросла почти в 2 раза.**

на одного расчетчика приходилось 300 сотрудников, после внедрения норма составляет 550 сотрудников;

- оформление больничного листа сократилось с 12–15 до 3 минут;
- оформление увольнения и оформление отпуска сотрудника сократилось с 5 до 1 минуты;
- оформление приказов на работу сверхурочно и в выходной день, а также приказов об обучении, о предоставлении выходного дня и о возложении обязанностей сократилось с 7 до 2 минут;
- время оформления трудового договора и дополнительного соглашения сократилось с 15 до 3 минут;
- время оформления полного пакета документов для приема на работу одного сотрудника сократилось с 40–60 до 20 минут.

Закономерным результатом стало и сокращение персонала: состав кадровой службы сократился на 50 %, бухгалтерии — на 55 %.

Другим заметным достижением стало повышение надежности и достоверности расчётной и кадровой информации предприятия, ведь множество рутинных операций теперь выполняется и контролируется информационной системой и влияние печально известного человеческого фактора сведено к нулю.

К числу важных результатов автоматизации и централизации процессов можно отнести и то, что закрытие периода и формирование финансового результата по затратам в части заработной платы осуществляется теперь к пятому числу месяца, следующего за отчетным (ранее было 10-го числа).

С внедрением «1С:Зарплата и управление персоналом 8 КОРП» и созданием единого информационного пространства в зарплатно-кадровой области компания получила и новые возможности для анализа, обеспечение которых силами одних лишь сотрудников было просто невозможно. Например, раньше, чтобы собрать отчет по сотрудникам Мосводоканала, требовалось сначала собрать отчеты с каждого подразделения, а затем специалист кадровой службы «сводил» их вместе. А «1С:Зарплата и управление персоналом 8. КОРП» позволяет за считанные минуты получить консолидированный отчет по всем сотрудникам в самых разных разрезах: количество мужчин и женщин, число сотрудников предпенсионного возраста, данные о переработках персонала и множество другой информации, что напрямую способствует повышению эффективности в решении вопросов управления предприятием.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

- ▶ Унификация кадрового и бухгалтерского документооборота, а также алгоритмов работы в области управления кадрами.
- ▶ Построено единое информационное пространство для 20 территориально разнесенных структурных подразделений.
- ▶ Переход от бумажного к электронному кадровому документообороту.
- ▶ Заметное сокращение сроков и трудоемкости выполнения кадровых и зарплатных операций, производительность труда бухгалтеров по расчету заработной платы выросла почти в 2 раза.