



КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
САМРУК-КАЗЫНА

26–27 апреля
The St. Regis Astana

XIII Международная HR-Конференция 2018

ОРГАНИЗАЦИЯ БУДУЩЕГО





Никитина Надежда Георгиевна

Руководитель департамента «Финансовый сервис» Филиала
«ОЦО» АО «ОХК «УРАЛХИМ»

Опыт создания ОЦО в компании УРАЛХИМ

О компании

Акционерное общество «Объединенная химическая компания «УРАЛХИМ» (АО «ОХК «УРАЛХИМ»)

одна из крупнейших компаний на рынке минеральных удобрений в Российской Федерации, СНГ и Восточной Европе.

Компания является российским лидером в производстве аммиачной селитры, а также занимает второе место в России по объемам производства аммиака и азотных удобрений.



В состав основных активов АО «ОХК «УРАЛХИМ» входят:

- Филиал «Азот» АО «ОХК «УРАЛХИМ» в городе Березники Пермского края;
- Филиал «КЧХК» АО «ОХК «УРАЛХИМ» в городе Кирово-Чепецк Кировской области;
- Филиал «ПМУ» АО «ОХК «УРАЛХИМ» в городе Пермь;
- АО «Воскресенские минеральные удобрения», г. Воскресенск Московской области;
- ООО «Торговый Дом «УРАЛХИМ», г. Пермь Пермского края;
- SIA Uralchem Trading (Латвия);
- Uralchem Trading do Brasil LTDA (Бразилия);
- ООО «УРАЛХИМ-ТРАНС», г. Москва;
- Терминал по перевалке и краткосрочному хранению сыпучих минеральных удобрений - Riga fertilizer terminal (Латвия);
- Терминал по перевалке жидкого аммиака SIA Ventamonjaks (ООО «Вентамоньякс», Латвия).



Предпосылки создания ОЦО

2012 год.

Группа УРАЛХИМ активно работает над проектами в области повышения эффективности поддерживающих функций Управляющей компании и производственных активов для достижения следующих целей:

- Повышение качества работы поддерживающих функций
- Снижение затрат на поддерживающие функции
- Повышение контроля, прозрачности и управляемости активами Группы

Принято решение о создании ОЦО в г. Перми и перевод в него процессов:

- учета и подготовки отчетности РСБУ, НУ, УО и МСФО, а также казначейских расчетных операций;
- управления информационными системами и ИТ-инфраструктурой, поддержкой пользователей, управления развитием ИТ;

Вопросы при создании

- Как сделать функциональные процессы единообразными?
- Как обеспечить контроль со стороны управляющей компании?
- Как повысить масштабируемость и производительность бизнеса?
- Как сфокусировать бизнес-менеджеров на основной деятельности?
- Как сократить расходы на вспомогательные функции?
- Как сделать эти функции проактивными и гибкими?
- Как заставить бизнес платить за функциональные сервисы?

Цели создания ОЦО:

Операционная эффективность

- оптимизация численности: 25%-30%
- снижение стоимости сервисов: 20%
- централизация контрактов по функциям: 10%-15%

Унификация и стандартизация

- процессов и отчетности
- систем и инфраструктуры
- управления бизнес-единицами

ИТ системы и инфраструктура Современные технологии

- снижение количества системных продуктов
- переход на единый системный продукт
- модернизация аппаратной платформы ЦОД и локальных узлов
- применение и масштабирование новых технологий

Качество сервиса

- фокус - обеспечение высоких стандартов качества услуг и бизнес-выгод для Клиентов
- внедрение контрольных процедур
- внедрение культуры клиентоориентированного подхода

Персонал

- разделение процессов на транзакционные и сводные
- отход от практики «незаменимых сотрудников»
- повышение квалификации и создание методологических центров на базе ОЦО
- непрерывное инвестирование в развитие персонала, создание среды стимулирующей инновации

Вехи создания

- Февраль 2013г. первое предприятие на обслуживании
- Миграция 50% обслуживаемого периметра УРАЛХИМ (ИТ и финансовый сервис)

2013

- Завершение миграции крупных активов УРАЛХИМ (ИТ и финансовый сервис)
- Стабилизация и упорядочение внутренних процессов ОЦО

2014

- Миграция финансовой, ИТ и HR функции ГалоПолимер
- Реализация консалтинговых услуг для ПАО Уралкалий – помощь в масштабировании практик УРАЛХИМ

2015

- Запущена 4-х уровневая система оценки качества сервиса
- Создание внутреннего контроля (листы контроля)
- Централизация сервисных контрактов и серверного оборудования
- Миграция HR функций УРАЛХИМ (расчет з/п)

2016

- Создание подразделения управления проектами
- Реструктуризация Департамента ИТ: выделение направлений внедрения и сопровождения систем
- Разработка процесса управления изменениями информационных систем
- Внедрение внутренних стандартов качества сервисов
- Внедрение производственного учета на базе 1С ERP в ГалоПолимер

2017

Количество площадок на обслуживании на конец года

6

XIII МЕЖДУНАРОДНАЯ HR-КОНФЕРЕНЦИЯ 2018

11

МОЁ ВЫСТУПЛЕНИЕ

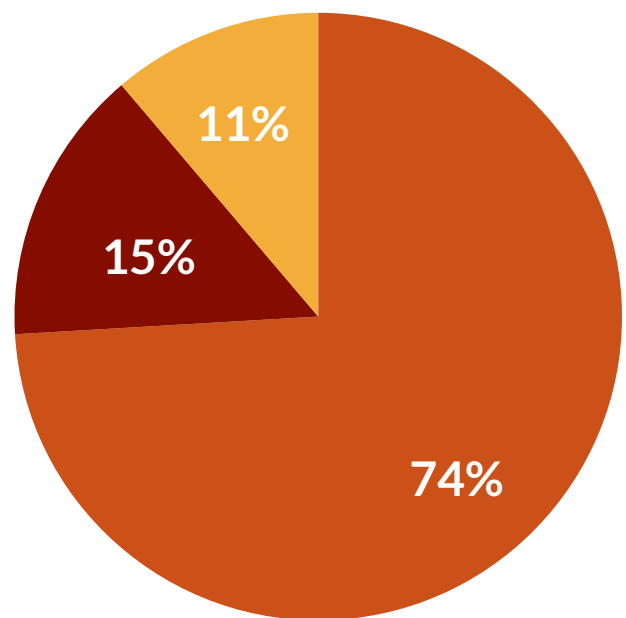
14

20

20

Оптимизация численности

Оптимизация численности за период 2013-2017гг составила 33% от первоначальной численности функций.

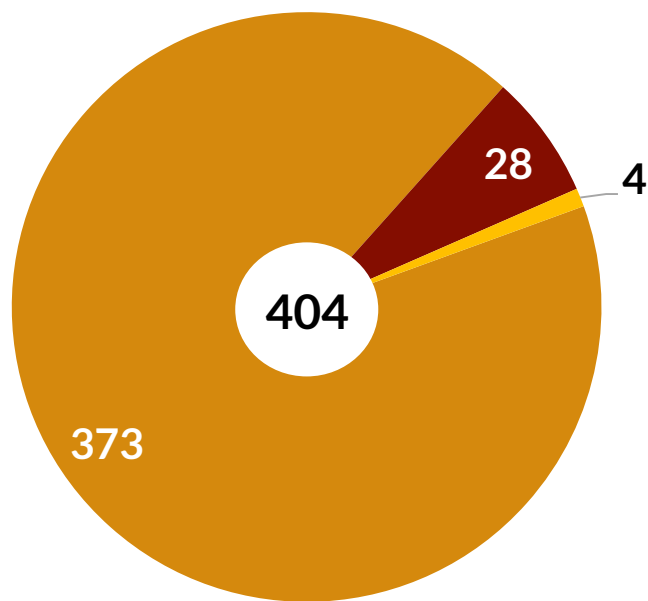


- при передаче функционала в ОЦО
- чистая оптимизация
- аутсорсинг

год перевода в ОЦО	Финансовый сервис	ИТ сервис	HR сервис
	2013-2014	2013-2014	2016-2017
оптимизация при переводе в ОЦО	-29%	-22%	-18%
вывод на аутсорсинг	0%	-10%	0%
чистая оптимизация	-5%	-2%	-11%
% снижения от первоначальной численности	-34%	-34%	-28%

Оптимизация стоимости

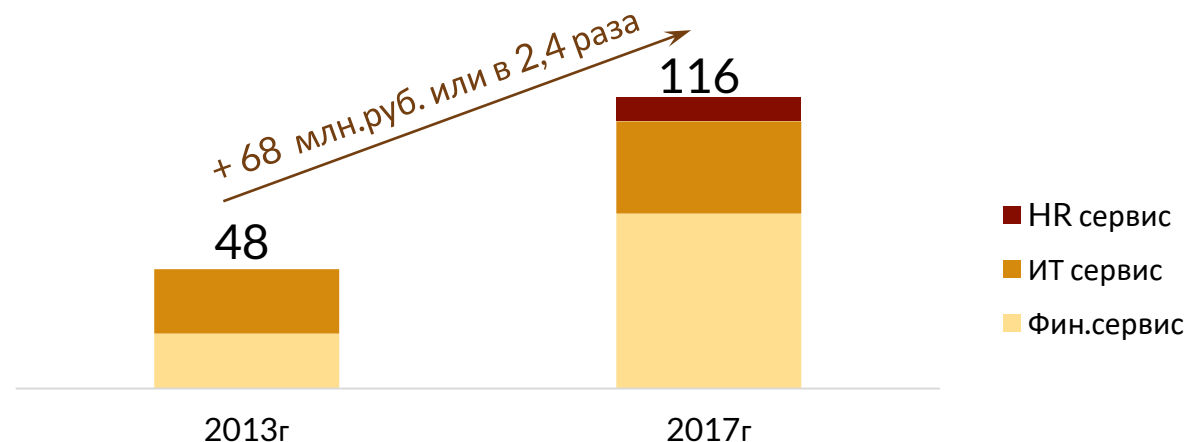
Оптимизация стоимости за период 2013-2017гг составила **404** млн.руб.



- при передаче функционала в ОЦО
- чистая оптимизация
- аутсорсинг

год перевода в ОЦО	Финансовый сервис	ИТ сервис	HR сервис
	2013-2014	2013-2014	2016-2017
передача функционала в ОЦО	227	137	9
вывод на аутсорсинг	0	4	0
чистая оптимизация	15	6	7
ИТОГО	242	147	15

Эффект от оптимизации в годовом исчислении, млн.руб.



Задачи на развитие

Стратегический вектор на ИБС

Интегрированный бизнес-сервис, сфокусированный на создании бизнес-партнерства с клиентами за счет инновационного и креативного подхода к оказанию услуг.

- *Непрерывные улучшения / совершенствования процессов*
- *Функциональная экспертиза (HR-процессы, финансы и т.д.)*
- *Обслуживание клиентов*
- *Технологии / автоматизация*
- *Аналитика данных*
- *Переговоры / управление взаимоотношениями*

Многофункциональный центр

- Расширение HR сервиса
- Юридическая функция
- Сопровождение сделок (реализация и закупки)

Создание центров компетенции

- Бережливое производство
- Принятие решений по инновациям
- Мастер-дата
- Централизации процесса закупок/реализации



БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!

РАҚМЕТ!