

Персональная аналитика ТНК-ВР

Широкая география и большое количество предприятий холдинга ТНК-ВР предполагают необходимость обработки большого количества информации. Отчетность собирается со всех входящих в его состав дочерних обществ, независимо от наличия и типа информационной системы. Являясь важнейшим источником информации о деятельности предприятия, аналитическая система ТНК-ВР в определенный момент развития холдинга потребовала доработки и перехода на более высокий уровень. В конце прошлого года в рамках общей стратегии информатизации такой проект был инициирован Департаментом по управлению персоналом ТНК-ВР. О проекте построения системы корпоративной аналитической отчетности рассказывает Алексей Ермолаев, руководитель программы проектов HRCT компании ТНК-ВР.

– Какой ERP/HRM-системой пользуется компания ТНК-ВР, каково количество персонала компании, учет которого ведется в системе?

– Начиная с 2006 года в ТНК-ВР реализуется Программа проектов, направленная на унификацию и автоматизацию бизнес-процессов в области управления персоналом и расчета заработной платы. В качестве информационной системы был выбран продукт SAP ERP 2005. В рамках указанной Программы в 2006-2010 годах был разработан Корпоративный Шаблон (КШ) и выполнены проекты по автоматизации на базе SAP в Корпоративном Центре и ряде дочерних обществ. На данный момент общее количество персонала, учет которого ведется в системе, составляет примерно 40 000 сотрудников.

– Как вы пришли к решению о необходимости внедрять блок BI? Как были сформулированы основные задачи, бизнес-цели?

– До 2009 года в компании ТНК-ВР использовалась система сбора отчетности BRS, которая разрабатывалась в 1999 году и с определенного момента времени перестала соответствовать существующим корпоративным требованиям.

Основными целями внедрения новой системы являлись:

- ▶ получение гибкого инструмента для сбора аналитической информации по персоналу по всем дочерним обществам компании, предоставляемой руководству и акционерам компании;
- ▶ уменьшение влияния человеческого фактора на предоставляемую информацию;



- ▶ повышение качества предоставляемой информации и упрощение ее консолидации;
- ▶ повышение точности прогнозирования и планирования затрат на персонал;
- ▶ повышение эффективности управления всеми расходами на персонал;
- ▶ снижение затрат на хранение и обработку информации;
- ▶ снижение затрат на подготовку растущего числа статистических отчетов.

– А почему вам оказалось недостаточно аналитических функций HRM-системы, раз возникла потребность в BI-надстройке?

– Во-первых, функциональность системы SAP ERP HCM не позволяет получать аналитическую отчетность в нужных разрезах и с необходимыми уровнями агрегации. Вторым аргументом в пользу BI является невозможность формирования отчетности в HCM в целом по компании, по-

Нефтяной холдинг ТНК-ВР является одним из ведущих предприятий отрасли России и входит в десятку крупнейших частных нефтяных компаний в мире по объемам добычи нефти. Компания была образована в 2003 году в результате слияния российских компаний "ТНК" ("Тюменская нефтяная компания"), "СИДАНКО", "ОНАКО" и основных российских активов компании ВР. Акционерами компании являются ВР и российский консорциум ААР в составе трех ведущих инвестиционных, финансовых и промышленных групп: "Альфа-Групп", Access Industries и Группа Компаний "Ренова". ВР и ААР владеют компанией ТНК-ВР на паритетной основе. Акционерам ТНК-ВР также принадлежит 50 % акций компании "Славнефть".

скольку на данный момент не все дочерние общества ТНК-ВР используют SAP.

Новая архитектура BI-решения реализована таким образом, что в хранилище загружаются данные из всех используемых систем управления персоналом, и теперь мы можем формировать сводную отчетность по всей компании в необходимых разрезах.

– Как осуществлялся выбор BI-платформы?

– До начала проекта платформа SAP BI уже широко использовалась в различных подразделениях компании для формирования аналитической отчетности. За несколько лет был накоплен значительный опыт, сформирована служба поддержки. Использование данной платформы для целей получения отчетности по персоналу позволило снизить стоимость внедрения за счет отсутствия дополнительных затрат на серверное оборудование и закупку лицензий. С учетом вышесказанного аналитическое приложение SAP BI было наиболее подходящим вариантом, как с точки зрения стоимости, так и с точки зрения функциональных возможностей.

– Как выбирался исполнитель на внедрение SAP BI? Предъявлялись какие-то особые требования к компетенции интегратора? Какие задачи ставились перед проектной командой?

– В компании ТНК-ВР существует утвержденная процедура выбора подрядчиков. В соответствии с данной процедурой проводился тендер, в ходе которого было выбрано самое оптимальное предложение. Безусловно, у нас существуют определенные требования к компетенции подрядчика: в рамках тендеров осуществляется оценка предложений на соответствие ряду критериев, учитывающих как опыт и компетенции самого интегратора, так и уровень квалификации консультантов, заявленных в предложении.

В результате всех этапов и процедур конкурсного отбора в качестве подрядчика для проекта построения корпоративной аналитической отчетности SAP BI по всем дочерним обществам холдинга ТНК-ВР была выбрана компания ЭВОЛА, с которой мы сотрудничаем уже не в первый раз и консультанты которой положительно зарекомендовали себя.

Основными задачами проектной команды были:

- ▶ проведение обследования и разработка архитектуры системы сбора необходимой информации со всех дочерних обществ с учетом минимизации человеческого влияния и времени подготовки;
- ▶ оценка возможностей ИТ-инфраструктуры;
- ▶ разработка инструментария для автоматической консолидации информации с учетом следующих критериев: времени консолидации, простоты, устойчивости к большим объемам информации, гибкости к изменениям, качества;
- ▶ разработка форм аналитической отчетности по процессам управления персоналом, максимально покрывающая потребности бизнес-заказчиков в данном направлении.

– Из каких блоков состоит BI-система? Какие ключевые аналитические данные вы бы выделили? Кто имеет доступ к данным? Какие задачи решаются с помощью системы SAP BI?

– BI-система состоит из хранилища данных SAP BW на платформе SAP NetWeaver и инструментов по со-



зданию и визуализации отчетности SAP Business Explorer (Query Designer, Analyzer). Аналитические данные распределены в соответствии с бизнес-процессами по управлению персоналом:

- ▶ аналитика по управлению организационно-штатной структурой;
- ▶ аналитика по кадровому учету;
- ▶ аналитика по планированию и учету рабочего времени;
- ▶ аналитика по расчетам с персоналом.

Для каждой области выделены ключевые показатели, контроль и анализ которых позволяет максимально эффективно управлять данными процессами.

Аналитикой пользуются около 120 пользователей, которые имеют доступ к данным, соответствующим их функциональным обязанностям. В число пользователей входят: работники кадровых служб предприятий, отдела труда и заработной платы, планово-экономических служб, бухгалтерии, а также менеджеры HR-служб бизнес-направлений.

Основные задачи системы SAP BI в рамках данного проекта:

- ▶ консолидация данных по управлению персоналом в рамках всего концерна ТНК-ВР;
- ▶ предоставление гибкого инструмента анализа;
- ▶ расширение ключевых аналитических показателей, в том числе возможность анализировать плановые данные;
- ▶ расширение функциональности аналитической отчетности для получения необходимых данных по персоналу всеми службами, благодаря чему исключается двойная работа по передаче данных предприятий кадровым службам при формировании отчетности.

– Как организован сбор данных? С какой оперативностью данные попадают в систему? Как обеспечивается качество данных? Кто занимается сопровождением системы?

– Для предприятий, работающих в системе SAP ERP HCM, сбор фактических данных по персоналу осуществляется автоматически, стандартными средствами API services. Для сбора плановых данных, а также фактических данных с предприятий, не работающих в SAP ERP HCM, разработана программа для автоматического создания и

рассылки шаблонов, которая позволяет осуществлять следующие операции:

- ▶ создание защищенных шаблонов с актуальными справочниками, что исключает ошибочный ввод данных;
- ▶ ввод данных сотрудниками, отвечающими за заполнение того или иного отчета, и отправка их по почте на определенный корпоративный адрес (при отправке данные шифруются с помощью технологии SMIME);
- ▶ автоматический ввод данных в хранилище SAP BW через шину SAP PI (process integration).

Сбор данных происходит ежемесячно. При этом ключевой специалист по аналитике имеет возможность отслеживать, какие данные были присланы. Качество обеспечивается путем дополнительной проверки введенных данных пользователями с помощью отчетных форм.

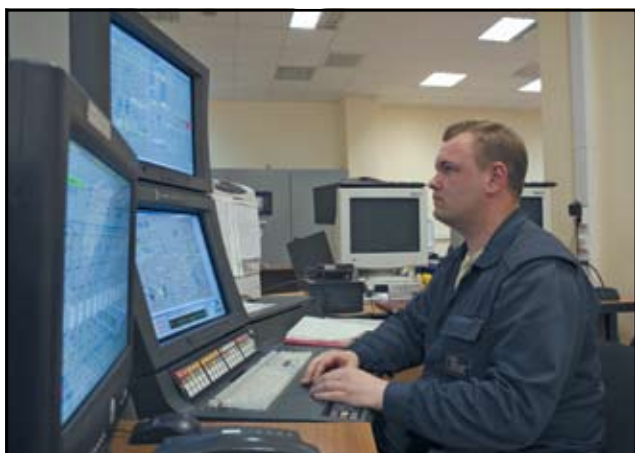
Сопровождением системы занимается подразделение SAP BI в составе Центра Компетенций SAP.

– Какую аналитику позволяет получить система и как она может влиять на принимаемые управленческие решения?

– Система разработана для получения аналитики по управлению персоналом. Получаемые данные позволяют отслеживать и анализировать изменения ключевых показателей управления персоналом, например таких, как текучесть, количество приемов и увольнений, расходы на персонал по различным статьям и другие показатели, а также дают возможность производить план-факт анализ, что помогает своевременно принимать оперативные и стратегические решения по управлению персоналом.

– Как долго длился проект? С какими проблемами или, может быть, нестандартными ситуациями довелось столкнуться в ходе внедрения?

– Проект был достаточно сложным как с организационной точки зрения (задействованы все дочерние общества ТНК-ВР), так и в плане технической реализации требуемой функциональности. Несмотря на это, все работы были выполнены в установленные сроки и с надлежащим качеством. Общая продолжительность проекта с учетом 3-х месяцев поддержки составила 8 месяцев.





При реализации механизма сбора данных из дочерних обществ особое внимание уделялось обеспечению защиты информации. В ходе проекта были протестированы различные способы шифрования, в конечном итоге мы остановились на технологии SMIME.

В проект было вовлечено более 100 пользователей, которые физически находились более чем в тридцати различных городах, что, безусловно, повышало сложность взаимодействия и коммуникаций в ходе реализации и тестирования.

– Насколько важна квалификация конечных пользователей для эффективной работы с системой?

– Квалификация пользователей важна при работе с любой системой. Однако одним из основных требований при построении системы было обеспечение простоты ввода данных и использование привычных для пользователей интерфейсов. Данная задача была выполнена, что позволило снизить затраты на обучение персонала и сократить количество ошибок при вводе данных. Отмечу также возможность создавать сводные отчеты, которая значительно повышает качество информации и снижает влияние человеческого фактора.

– Как оценивается эффективность использования системы, каких результатов уже удалось достичь? Какие преимущества дало компании ТНК-ВР использование блока BI?

– Экономическую эффективность от внедрения такого рода систем посчитать очень сложно, да мы и не ставили себе такую задачу. Наиболее важными при внедрении данной системы для нас являлись нематериальные выгоды, а именно повышение качества и скорости предоставления информации для принятия управленческих решений. В результате проекта данная задача была выполнена. Наряду с этим была проведена унификация алгоритмов и отчетных форм, что в результате позво-

лило формировать единую отчетность по персоналу в масштабе всей компании.

Благодаря автоматизации сбора данных по всему концерну ТНК-ВР с учетом требований шифрования и удобств использования удалось сократить трудозатраты на формирование консолидированной отчетности и повысить контроль качества предоставляемой информации.

– Как будет дальше развиваться система?

– На настоящий момент в ТНК-ВР внедрена система управления изменениями для SAP-систем. В рамках этой системы будет выполняться дальнейшая модификация и доработка SAP BI после ее передачи на сопровождение.

Основными задачами по развитию системы аналитической отчетности на текущий момент для нас являются:

- ▶ разработка новых отчетных форм в соответствии с требованиями бизнес-пользователей;
- ▶ настройка фоновых заданий по автоматическому формированию отчетов по персоналу в разрезе дочерних обществ, бизнес-направлений и бизнес-функций на еженедельной основе.

В глобальной перспективе предполагается дальнейшая консолидация данных по управлению предприятием, показателей различных направлений в едином информационном пространстве, а также совершенствование аналитических инструментов, а именно:

- ▶ внедрение единого рабочего места руководителя (менеджера) с монитором показателей и возможностью детального анализа данных;
- ▶ реализация возможностей наиболее эффективных средств визуализации и интеграции с различными приложениями, в том числе с MS Office (Power Point и т.д.).

Материал подготовлен пресс-службой компании ТНК-ВР



ufi
Approved
Event

10-я МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ И ВЫСТАВКА
ПО ОСВОЕНИЮ РЕСУРСОВ НЕФТИ И ГАЗА РОССИЙСКОЙ
АРКТИКИ И КОНТИНЕНТАЛЬНОГО ШЕЛЬФА СТРАН СНГ

RAO / CIS OFFSHORE 2011

13–16 СЕНТЯБРЯ, САНКТ-ПЕТЕРБУРГ



ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ СПОНСОР:



ГЕНЕРАЛЬНЫЕ СПОНСОРЫ:



20
лет

РЕСТЭК®

СЕКРЕТАРИАТ:

тел.: (812) 320 9660, e-mail: rao@restec.ru

<http://www.rao-offshore.ru>