



ciber

Practical **Innovation.**



Внедрение SAP Human Capital Management (HCM) в сети гипермаркетов «Лента»

История успеха



Информация о сети гипермаркетов «Лента»

«Лента» – крупнейшая сеть розничной торговли, основанная в 1993 году. В настоящее время в разных регионах России работает 39 гипермаркетов. Из них 14 – в Санкт-Петербурге, четыре – в Новосибирске, по два магазина открыты в Нижнем Новгороде, Краснодаре и Омске, по одному торговому комплексу расположены в Астрахани, Барнауле, Великом Новгороде, Волгограде, Петрозаводске, Тольятти, Тюмени, Рязани, Набережных Челнах, Саратове, Пензе, Новороссийске, Пскове, Череповце и Ростове-на-Дону. Постоянными покупателями гипермаркетов сети «Лента» сегодня являются свыше 3 млн. человек и это число с каждым днем увеличивается. Все торговые комплексы работают 7 дней в неделю и предлагают покупателям товары не менее чем на 5% ниже среднерыночных.

Подробная информация о компании доступна на сайте www.lenta.com.

Рост числа торговых комплексов

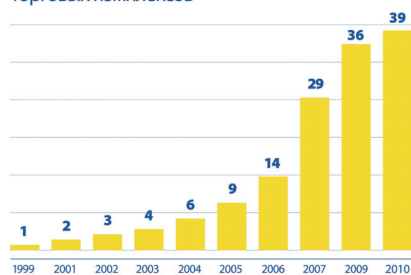


Рис.1. Рост количества сотрудников компании «Лента»

«SAP HCM – это тот инструмент, который помогает компаниям своевременно реализовывать основные административно-организационные вопросы, связанные с управлением персоналом, повышать эффективность работы персонала благодаря сокращению времени, затрачиваемого на работу с информационной системой».

Яна Могилова
менеджер по связям с общественностью «Лента»

Растущий бизнес требует высокотехнологичную HR-систему

Гипермаркеты «Лента» работают в формате cash&carry, что дословно означает «заплати и забирай». Такой формат торговли предусматривает строгую взаимосвязь и технологичность всех бизнес-процессов, которые должны работать с максимальной эргономичностью для доведения продукции до покупателей по самой низкой цене, не теряя при этом в прибыли и не поступаясь качеством. Добившись оптимизации бизнес-процессов управления товарными потоками и продажами, управлением финансами и учетом за счет внедрения SAP for Retail в 2004 году, «Лента» все еще испытывала затруднения с неоптимальной обработкой бизнес-процессов управления персоналом. К концу 2006 года количество сотрудников составляло около 6500. Используемая на тот момент система учета и расчетов с персоналом – переработанная и оптимизированная версия 1С 7.7 «Зарплата и Кадры» – уже не справлялась с нагрузкой. Даже такой процесс, как подготовка к закрытию заработной платы, занимал слишком много времени. Кроме того, система не позволяла реализовать расширенные функции в области HR, такие как управление обучением персонала, дополнительными компенсациями и льготами.

Взвешенный выбор

По запросам службы персонала, финансового и ИТ-отделов был составлен перечень требований к HR-системе. Согласно ему компании «Лента» необходимо было решение, которое:

- удовлетворяет требованиям безопасности, масштабируемости, технологичности;
- содержит базовую функциональность в области расчетов с персоналом, интеграции с системой SAP ERP и информационным хранилищем SAP BW;
- позволяет реализовать расширенную функциональность в области бизнес-процессов обучения и подбора персонала, менеджмента вознаграждений, планирования затрат на персонал;
- не требует большого количества доработок (поскольку необходимость доработок увеличивает риск нестабильности системы);
- обновляется в соответствии с изменениями российского законодательства;
- является достаточно распространенным, чтобы обеспечить необходимое количество квалифицированных консультантов по внедрению системы;
- имеет широкий опыт аналогичных проектов в России и за рубежом;
- оптимально по срокам и стоимости внедрения.

«Решение SAP HCM обеспечивает необходимую прозрачность управления кадровыми процессами. Благодаря тому, что в системе заложена широкая функциональность в области HR и учтены требования законодательства РФ, все доработки по ней были минимальными. Успех проекта внедрения определялся комбинацией компетенций консультантов (как внутренней, так и внешней команды – компании CIBER), заинтересованности ключевых пользователей в успехе проекта и поддержкой со стороны руководства».

Иштван Погл
Заместитель директора по IT развитию «Лента»

Лидером по заложенной в системе функциональности и количеству успешных проектов внедрения в России стала система SAP HCM, поскольку иностранные аналоги не имели такой широкой российской экспертизы, а отечественные системы были ограничены в функциональности. Трудозатраты по доработкам российских систем по функционалу были в 2-2,5 раза выше, чем трудозатраты по внедрению SAP HCM в том же объеме. Кроме того, в отличие от систем 1С и «Босс-Кадровик», SAP обладала трехуровневой архитектурой (сервер базы данных, сервер приложений и клиент), что предоставляло большие возможности по масштабируемости. В связи с широким базовым функционалом и интеграционными особенностями стоимость консалтинга проекта внедрения SAP HCM оказалась на 5-10% дешевле, чем для HR-систем российских производителей.

Сроки внедрения SAP HCM и российских HR-систем в требуемой «Ленте» функциональность совпадали или были в 1,5-2 раза выше не в пользу отечественных систем.

В результате руководством сети «Лента» было принято решение выбрать SAP HCM как систему, которая позволит с наименьшими рисками, с наибольшим синергетическим эффектом и в кратчайшие сроки запустить систему, необходимую для эффективного управления кадровыми ресурсами компании.

Поэтапный проект

Проект внедрения SAP HCM в компании «Лента» происходил в два этапа. В рамках первого этапа, начавшегося в июне 2007 года, была внедрена базовая функциональность, включающая:

- Организационный менеджмент.
- Администрирование персонала.
- Управление временными данными.
- Расчет заработной платы.

В результате второго этапа, который начался в августе 2008 года, были разработаны и подписаны концептуальные проекты по дополнительной функциональности:

- Планирование и моделирование затрат на персонал.
- Управление по целям. Менеджмент вознаграждений.

В числе дополнительных настроек, произведенных сверх стандартной (в тот период) функциональности SAP HCM, проектная команда реализовала следующие возможности:

- Учет и расчет заработной платы для сотрудников, совмещающих 2 или более должностей.
- Расчет авансовой выплаты с учетом отработанного времени.
- Реализация особенностей расчета заработной платы для северных регионов присутствия розничной сети «Лента».
- Автоматическое формирование требований авансовых платежей при интеграции с модулем управления финансовыми ресурсами (SAP FI).

Продуктивный старт системы управления человеческими ресурсами состоялся 1 января 2008 года, что являлось наиболее оптимальной датой запуска: по российскому законодательству начисление налогов по зарплате персонала происходит с нового года, и начало работы в системе с 1 января позволяет сократить объем работ по переносу данных.

Пожиная плоды

В 2010 году в компании «Лента» работают уже около 14000 сотрудников. Надежная система управления человеческим потенциалом помогла достичь следующих положительных результатов:

- интеграция информации по персоналу с целью предоставления оперативной отчетности руководству;
- повышение эффективности работы персонала за счет сокращения времени на работу с информационной системой.

Высокая лояльность покупателей к компании «Лента» связана не только с низкими ценами, но и с высоким качеством сервиса в магазинах. Высокий класс обслуживания является, в том

«Стремительный рост компании «Лента» является несомненным следствием не только 100% правильной стратегии развития, но и отлично подобранной кадровой команды. Решение SAP HCM помогает розничной сети в реализации ее основных ценностей по отношению к персоналу: уважение к сотрудникам, сплоченная командная работа, обеспечение возможностей обучения и профессионального развития, высокая личностная отдача».



Александр Низник
Генеральный директор
CIBER Russia

числе, и следствием того уважения и внимания, которое проявляется в компании «Лента» по отношению к самим сотрудникам. Для персонала применяется индивидуальная система мотивации при максимальной четкости и внимании к выполнению всех базовых обязанностей работодателя. Система SAP HCM служит надежным фундаментом для обеспечения основных кадровых бизнес-процессов и помогает руководству «Ленты» в предоставлении сотрудникам возможностей максимальной реализации их потенциала.

Информация о CIBER Russia

CIBER Russia – российское подразделение международной консалтинговой компании CIBER, Inc. (NYSE: CBR). CIBER предлагает отраслевые решения по управлению предприятиями и услуги в области информационных технологий. CIBER, Inc. представлена в 19 странах мира. Офис в России был открыт в 2004 году. С тех пор российское подразделение CIBER Russia стало лидером в области внедрения систем на базе SAP и надежным партнером для компаний розничной торговли, производителей товаров массового потребления и фармацевтики, автомобилестроения и нефтегазового сектора. CIBER Russia обладает статусами SAP Gold Partner, SAP Channel Partner, SAP Services Partner и SAP Preferred Partner for Retail.

ciber
Practical Innovation.