



# УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В ГРУППЕ КОМПАНИЙ (НА ПРИМЕРЕ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РИМЕРА»)

ФИО СЛУШАТЕЛЯ:  
ГАЛИЕВА РОЗА РАИЛЕВНА  
НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ:  
КИРПИКОВ АЛЕКСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ  
К.Э.Н., ДОЦЕНТ

# ГРУППА КОМПАНИЙ «РИМЕРА»

один из лидеров международного рынка по разработке, производству, прокату и сервисному обслуживанию **нефтедобывающего** и **нефтепромыслового** оборудования

4800 человек,  
44 бухгалтера

Группа компаний «РИМЕРА»

ООО «РИМЕРА-АЛНАС»

ПАО «ИЖНЕФТЕМАШ»

ООО «РИМЕРА-СЕРВИС»

ПУ «РИМЕРА-СЕРВИС»

ТОО «РИМЕРА-КАЗАХСТАН»

# СИТУАЦИЯ ДО СТАРТА ПРОЕКТА



РИМЕРА

Дороговизна содержания северных работников

В каждой компании своя бухгалтерия. Отсутствие отделов по специализации

Учетные бизнес-процессы не описаны и не формализованы

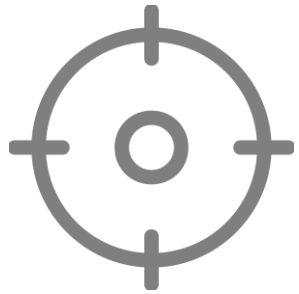
Низкая степень проникновения ЭДО во внешние и внутренние процессы

Необходимо большее количество бухгалтеров и ИТ персонала

Сопротивление персонала перезагрузке

Слабая мотивация и вовлеченность сотрудников

Организационная структура не позволяет масштабировать услуги для новых компаний группы



**ЦЕЛЬ ПРОЕКТА** - повышение эффективности работы бухгалтерии за счет единого управления, стандартизации и унификации бизнес-процессов, выработки культуры инноваций и клиентоориентированности, перехода от классической бухгалтерии к сервисной модели.

# ЗАДАЧИ ПРОЕКТА



## ПРОЦЕССЫ:

- разработка каталога бизнес-процессов
- описание бизнес-процессов
- разработка контрольных процедур плана улучшений и автоматизации

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ:

- перевод сотрудников в единое юридическое лицо
- пересмотр заработной платы бухгалтеров
- разработка целевой организационной структуры и численности бухгалтерии
- централизация функций путем создания отделов по специализации
- создание Совета по развитию

## ИТ ИЗМЕНЕНИЯ И ИНИЦИАТИВЫ:

- перевод внешнего документооборота на ЭДО
- перевод внутреннего документооборота на ЭДО
- оказание новых видов сервиса

## ФОРМИРОВАНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА:

- оценка уровня удовлетворенности внутреннего клиента
- разработка стандартов клиентского сервиса
- проведение сервисных комитетов с внутренним клиентом

# ОСНОВНЫЕ ВЕХИ ПРОЕКТА



№	Этапы	2023												2024	2025		
		дек.22	янв.23	фев.23	мар.23	апр.23	май.23	июн.23	июл.23	авг.23	сен.23	окт.23	ноя.23			дек.23	
1	Организационные изменения	Создание совета по развитию			Перевод бухгалтеров в единое юр.лицо												
								Разработка целевой оргструктуры бухгалтерии								Выделение в отдельное юр.лицо	
2	Процессные изменения		Разработка каталога бизнес-процессов														
			Описание, разработка контрольных процедур, плана улучшений и автоматизации (1 горизонт)														
							Описание, разработка контрольных процедур, плана улучшений и автоматизации (2 горизонт)										
											Описание, разработка контрольных процедур, плана улучшений и автоматизации (3 горизонт)						
																Описание, разработка контрольных процедур, плана улучшений и автоматизации	

# ОСНОВНЫЕ ВЕХИ ПРОЕКТА



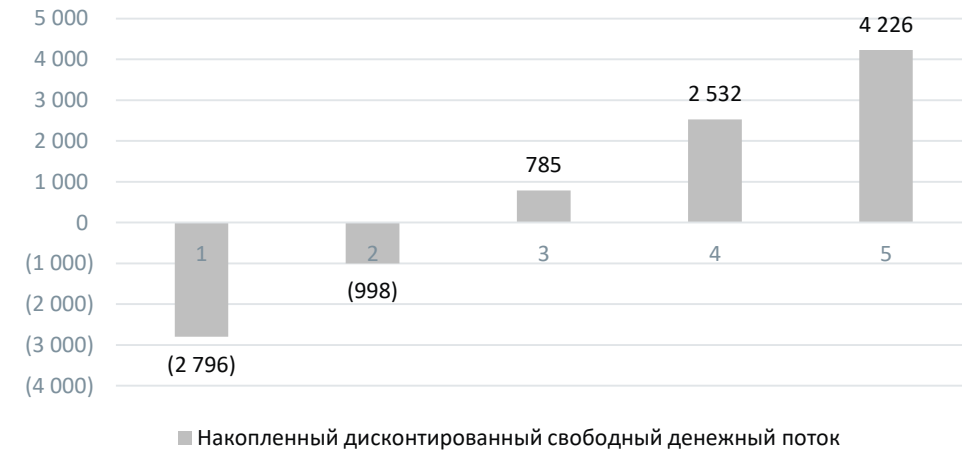
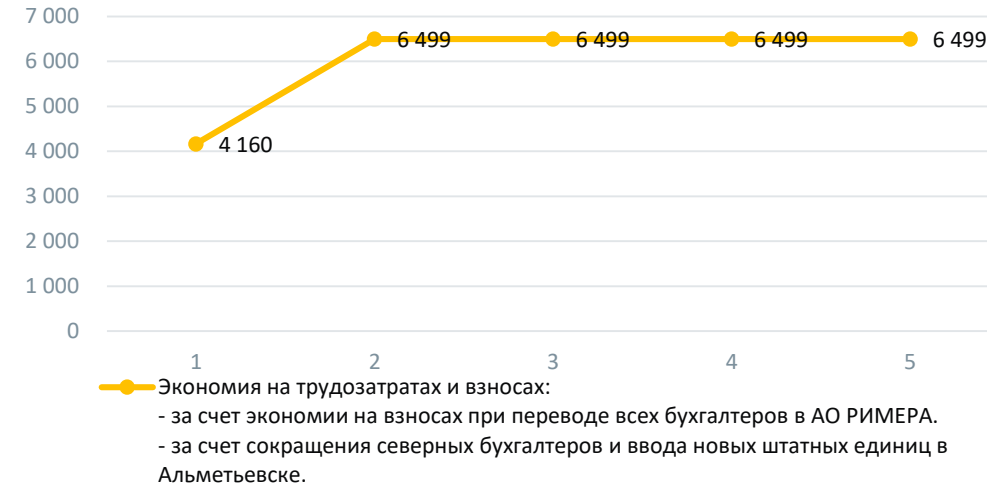
№	Этапы	2023												2024	2025		
		дек.22	янв.23	фев.23	мар.23	апр.23	май.23	июн.23	июл.23	авг.23	сен.23	окт.23	ноя.23			дек.23	
3	ИТ изменения и инициативы	Перевод внешнего документооборота на ЭДО Перевод внутреннего документооборота на ЭДО Оказание новых видов услуг															
4	Формирование клиентоориентированного подхода										Оценка удовлетворенности						
						Проведение сервисного комитета			Проведение сервисного комитета			Проведение сервисного комитета			Проведение сервисного комитета	Проведение сервисного комитета	
						Разработка стандартов клиентского сервиса, обучение бухгалтеров											
																Оценка удовлетворенности	

## ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

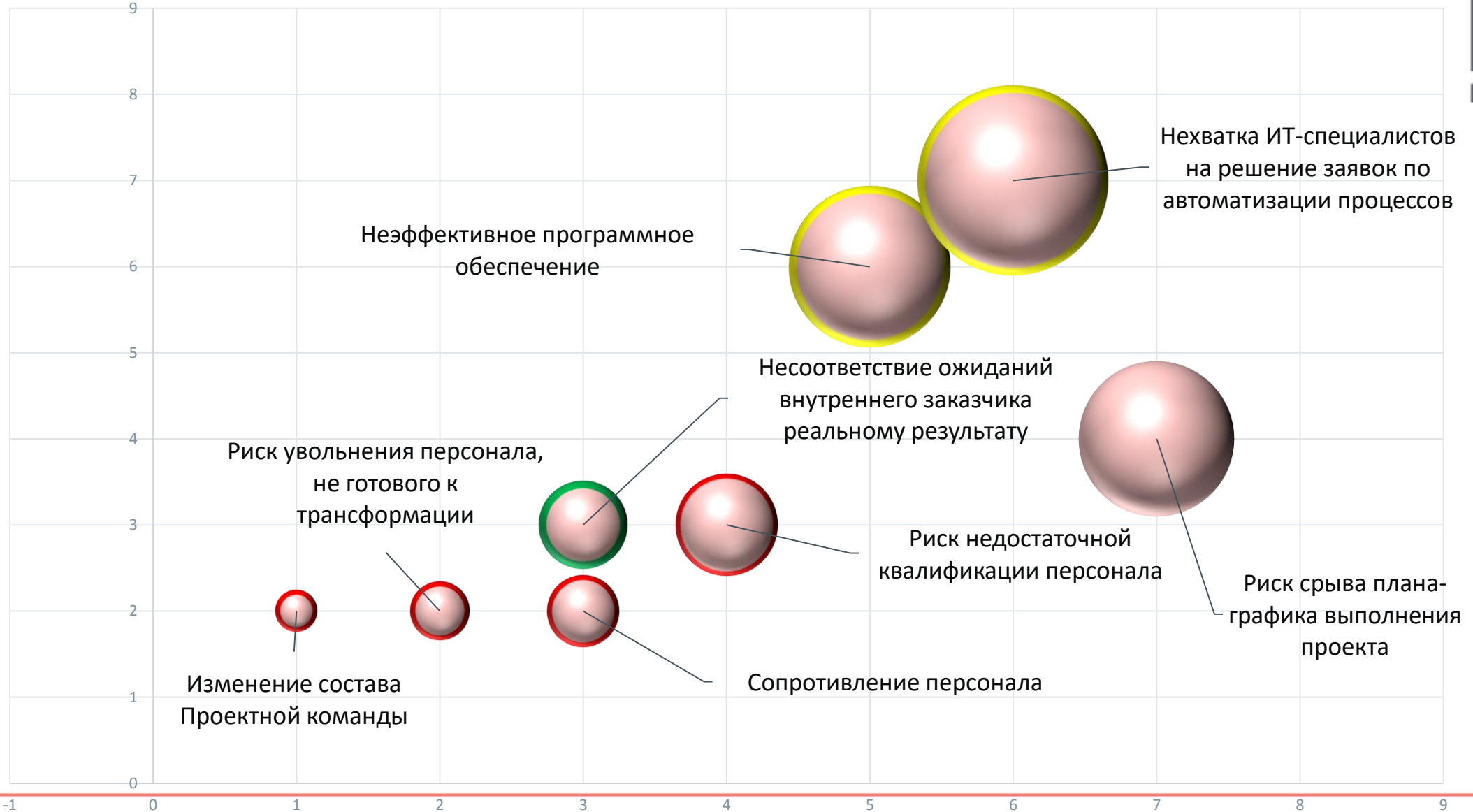


Показатели, тыс. руб.	Год				
	1	2	3	4	5
<b>Экономия на затратах:</b>	<b>4 852</b>	<b>7 513</b>	<b>7 834</b>	<b>8 156</b>	<b>8 478</b>
Экономия на трудозатратах и взносах	4 160	6 499	6 499	6 499	6 499
Экономия от перевода документооборота на ЭДО	30	352	673	995	1 317
Дополнительный эффект от оказания новых видов сервиса	662	662	662	662	662
<b>Операционные затраты/OPEX</b>	<b>7 762</b>	<b>4 992</b>	<b>4 992</b>	<b>4 992</b>	<b>4 992</b>
ЕВИТДА	-2 910	2 521	2 842	3 164	3 486
Амортизация	0	117	117	117	117
<b>Капитализируемые затраты/CAPEX</b>	<b>468</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Свободный денежный поток	-2 796	2 040	2 297	2 555	2 812
Дисконтированный свободный денежный поток	-2 796	1 798	1 783	1 747	1 695
Накопленный дисконтированный свободный денежный поток	-2 796	-998	785	2 532	4 226
<b>Ставка дисконтирования</b>	<b>100%</b>	<b>88%</b>	<b>78%</b>	<b>68%</b>	<b>60%</b>
<b>NPV, тыс. руб.</b>	4 226				
<b>IRR</b>	72%				
<b>Дисконтированный период окупаемости, лет</b>	2,6				





# РИСКИ ПРОЕКТА



# РЕЗУЛЬТАТ ПОСЛЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА



РИМЕРА

Экономия ФОТ

Единое управление функцией

Специализация по направлениям учета

Учетные бизнес-процессы описаны и формализованы

Внедрен ЭДО во внешние и внутренние процессы

Оказание новых видов сервиса для внутреннего клиента

Персонал мотивирован на генерирование идей и улучшение операционной эффективности

Организационная структура позволяет масштабировать услуги для новых компаний группы



РИМЕРА

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!