



1С:Управление по целям и КРІ

Портал для управления
эффективностью работы
персонала

Белов Александр, Москва

Давайте знакомиться!



**Александр
Белов**

ТопФактор ADVANCED PERFORMANCE SYSTEM

- Автоматизация системы целевого управления (Performance management) -10 лет
- Более 12 000 проданных лицензий 1С:Управление по целям и KPI
- Десятки проектов реорганизации систем управления и автоматизации

Управление эффективностью бизнеса.

ТРИ ФАКТОРА

1. **Технологии** (оборудование, инновации, производственные технологии)
2. **Бизнес-процессы** (оптимизация и их автоматизация).
3. **Софт-факторы** (мотивация, вовлеченность персонала)

Высокая эффективность работы персонала - это конкурентное преимущество нового порядка.

Целевое управление – это основа для КРІ

1

Декомпозиция общих целей бизнеса, назначение ответственных за достижение результата на каждом рабочем месте



2

Высокая эффективность на уровне каждой рабочей единицы



3

**Высокая эффективность
бизнеса**



Тиражный продукт на платформе 1С:Предприятие



1С:Управление
по целям и KPI

1С:ПРЕДПРИЯТИЕ 8.3

© ООО «1С», 1996—2016



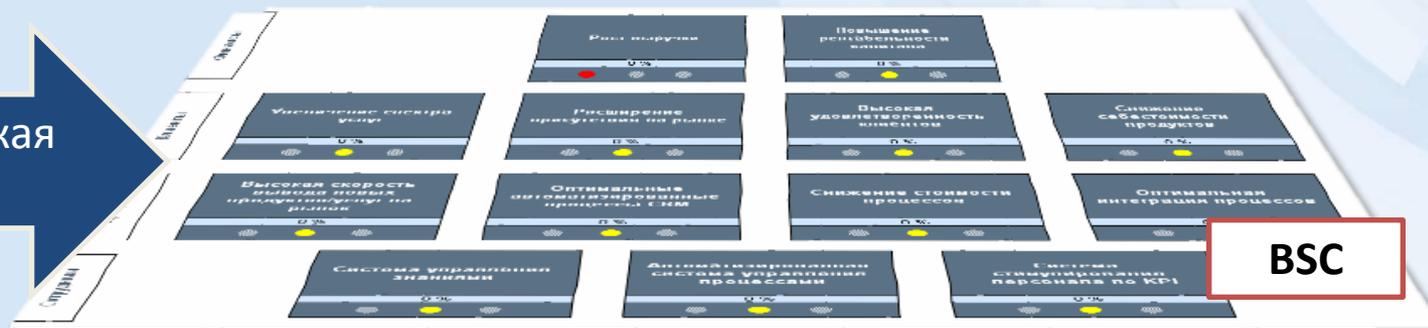
Быстрое и низкозатратное внедрение системы управления по целям. Высокая популярность платформы 1С:Предприятие и легкая интеграция с системами оперативного учета

Программный продукт
«1С:Управление по целям и KPI»
инструмент Performance management
(управление эффективностью)

Разработан на платформе
1С:Предприятие 8
Выпускается фирмой
«1С» как решение
1С:Совместно

Уровни управления и виды панелей бизнес-показателей

Стратегическая панель



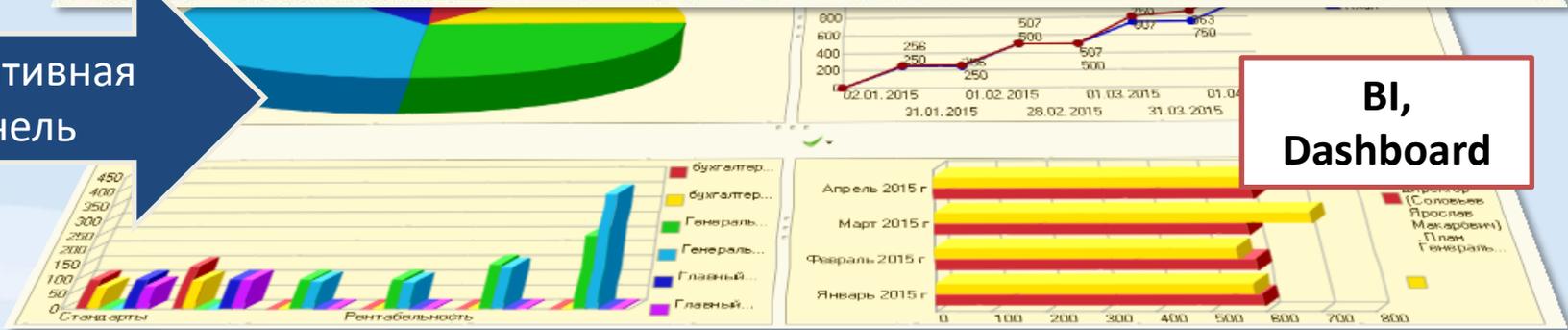
Тактическая панель

Цели	Целевой показатель	Вис	План	Факт	Прогноз	Выполнено, %	KPI	Анализ
1. Аттестация: Абсолютный прирост...	SMART-задачи	10	20	20	143	100	10	
2. Продажи комплексов:	Коммерческие расходы	25	150	143	143	104,9	25,2	
	Маржинальность - коммерческий...	10	100	93	93	93	9,3	
	Отклонение по срокам исполнен...	40	250	250	250	100	40	
3. Финансы: Продажи ПО:	Рентабельность	15	100	91	91	91	13,7	
Итого		100					95,2	

Генеральный директор

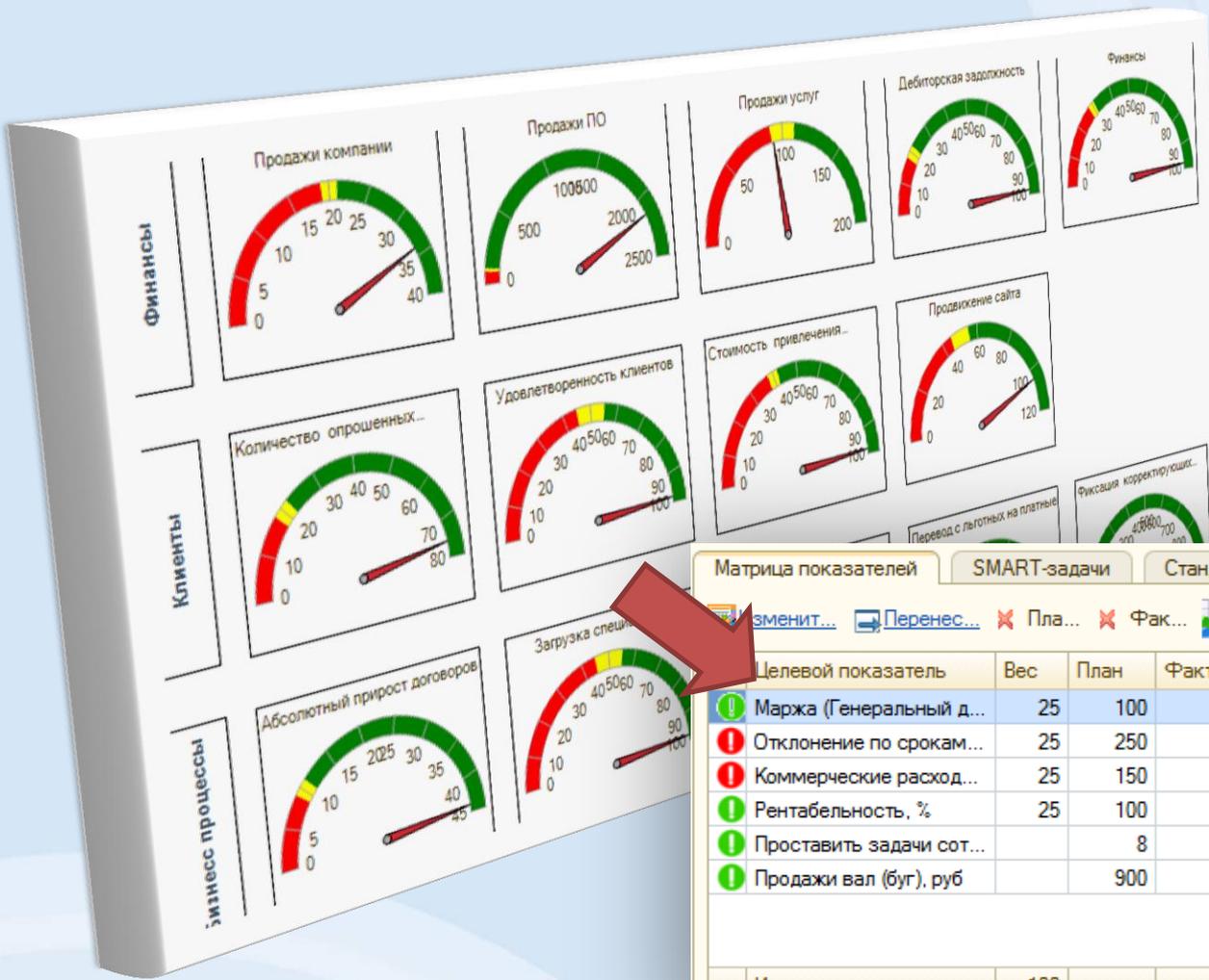
MBO, KPI

Оперативная панель



Единый регистр, хранящий информацию по показателям в разрезе аналитик

Наглядная связь с общими целями



Матрица показателей SMART-задачи Стандарты Премия

Изменит... Перенес... Пла... Фак... Скрыть с ве... Актуально

Целевой показатель	Вес	План	Факт	Выполнено, %	КПР	Анализ
Маржа (Генеральный д...)	25	100	102	102	25,5	
Отклонение по срокам...	25	250	275	110	27,5	
Коммерческие расход...	25	150	156	96,2	24,1	
Рентабельность, %	25	100	114	114	28,5	
Проставить задачи сот...		8	21	262,5		
Продажи вал (буг), руб		900	755	83,9		
Итого		100			105,6	



Соловьев Я.М.
Генеральный директор

105,6%

Количественные и качественные критерии

Стандарты
(Оценка)

KPI
(Измерение)

Задачи
(Проверка)



БОНУС

Портал сотрудника – взаимодействие с руководителями (collaboration performance) и «геймификация» (gamification) целевого управления

Рабочий стол | Портал сотрудника

Портал сотрудника

Навигатор: Июль 2014 г. | Периодичность: Месяц | Объект управления: Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарович)

Матрица показателей

Изменить планы | Перенести планы | ✓ ✗ Планы не утверждены

Целевой показатель	Вес	План	Факт	Прогноз	Выполнено, %	КПР	Ан
1 Вмененные расходы	25	250	248	248	100,8	25,2	
1 Коммерческие расходы	25	150	165	165	90,9	22,7	
1 Маржинальность - коммерческий выигрыш	25	100	158	158	158	39,5	
1 Рентабельность	25	100	126	126	126	31,5	
Итого	100					118,9	



Соловьев Я.М.
Генеральный директор

118,9%

Задачи на контроле: + ✗ 👤 Не утвержденные | 👤 Не проверенные | Осталось дней: 0

Выполнить	Задача	Ед. изм.	Вес	Факт	Утв.	Выпол.	Пров.
31.07.2014	Подготовка отчета для стратегической сессии	ч	59	59	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Мои смарт-задачи: + ✗ 👤 Не утвержденные | 👤 Не проверенные | Осталось дней: 0

Выполнить	Задача	Ед. изм.	Вес	Факт	Утв.	Выпол.	Пров.
31.07.2014	Подготовить отчет	ч	3		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.07.2014	Провести переговоры с клиентом	ч	95	95	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
31.07.2014	Организация стратегической сессии	ч	10		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

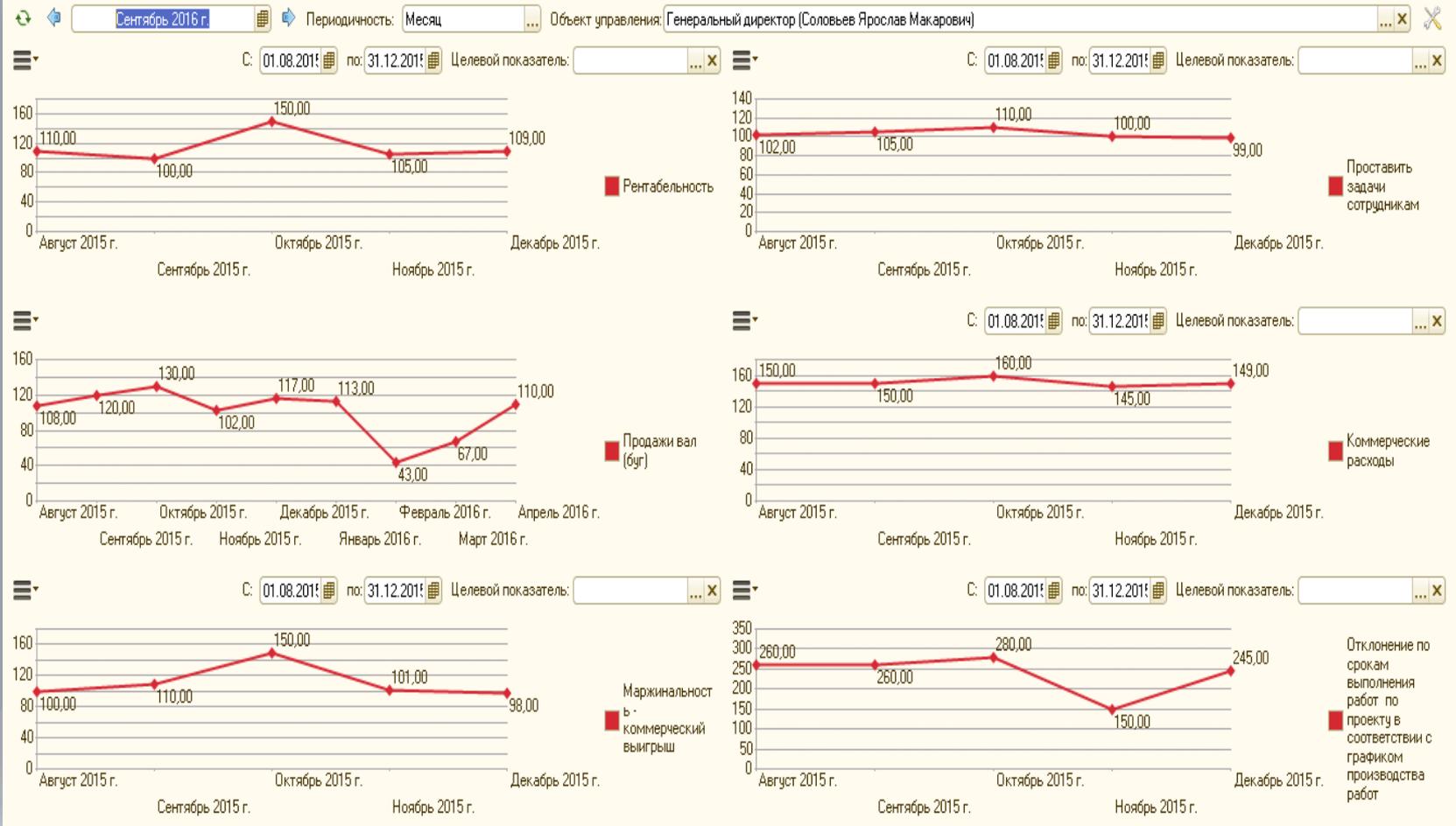
Новые методы оценки и трансформация оргкультуры



- **Совместное планирование** и фиксация целей в системе
- **Регулярная обратная связь** от руководителя и смежных подразделений
- Информация по KPI актуальна «здесь и сейчас»
- Прямая и **наглядная связь с вознаграждением**
- **HR администрирует** процесс Performance management

«Статистика» по количественным показателям

Панель статистик



SMART-задачи: стратегические и оперативные

Панель SMART-задач

Навигатор Март 2015 г. Периодичность: Месяц ... Объект управления: Главный бухгалтер (Пушкарева Валентина И ...

Не утвержденные Не проверенные Просроченные Заблокированные Осталось дней: 0

Выполнить	Задача	Ед. изм.	Вес	Факт	Утв.	Выпол.	Пров.	Объект управления (представление)
13.03.2015	Провести мониторинг работы бухгалтерии	ч	1	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарович)
13.03.2015	Согласование возможных и предложений по оптимизации штата бухгалтерии	%	1	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Главный бухгалтер (Пушкарева Валентина Ивановна)
17.03.2015	Проработать состав соц. пакета, внедрить соц. пакет	ч	2	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарович)
31.03.2015	создать 10 видео-уроков по процессам взаимодействия ОП и МК	ч	10	10	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	директор по продажам (Кукушкин Петр Сергеевич)
30.12.2015	Предоставить документы в бухгалтерию	ч	10	10	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	менеджер по продажам (Казначеевский Владимир Сергеевич)
30.04.2015	Подготовить базу для работы пользователей	%	50		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	менеджер по работе с клиентами (Сорокина Ирина Викторовна)
31.03.2015	Обеспечить подготовку презентаций к ССП 2015	ч	10	10	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	менеджер по продажам (Дроздов Иван Сергеевич)
31.03.2015	Получить (вычислить) данные по объём закупок через других участников рынка	%	10	10	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
31.03.2015	Описание схемы сопровождения поставки товара из Германии с юр. Т.з, стоимость, оценка	ч	10	10	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Делегирование задачи

SMART-Задачи – это действия, которые ведут к достижению КРІ. Это мероприятия, инициативы поручения, этапы проектов, вехи.

Панель проектов и СМАРТ-задачи

Управление проектами

Проект: Единица шкалы времени:

	03.15	04.15	05.15	06.15	07.15	08.15	09.15	10.15	11.15	12.15
[-] Провести обучение пользователей 5 отделов		[Task Bar]								
Провести обучение 5 отдела				[Task Bar]						
Провести обучение 4 отдела			[Task Bar]							
Провести обучение 3 отдела			[Task Bar]							
Провести обучение для сотрудников 2 отдела		[Task Bar]								
[-] Провести обучение для сотрудников 1 отдела		[Task Bar]								
Подготовить базу для работы пользователей		[Task Bar]								
Провести опытную эксплуатацию пр...					[Task Bar]					
[-] Сопровождение проекта							[Task Bar]			
Профилактические работы							[Task Bar]			
Плановые обновления					[Task Bar]					
Доработка системы по заявке пользователей							[Task Bar]			
Настроить программный продукт		[Task Bar]								

Открыть задачу Добавить зада. Удалить задачу из этапа Добавить подэта.

Этап:

Наименование:

Начало выполнения: Периодичность:

Выполнить до: Приоритет:

Автор:
Главный бухгалтер (Пушкарева Валентина Ивановна)

Исполнитель:
[менеджер по персоналу \(Шкатов Александр Сергеевич\)](#)

Автор:  Исполнитель: 

- Смарт-задача на несколько периодов – это проект.
- Возможность декомпозировать задачи по этапам и представить в виде диаграммы Ганта

Регулярная оценка персонала. 360 градусов

Оценки объекта управления

Июль 2015 г. Периодичность: Месяц

Стандарт	Вес	Оцен...	КПР
Предоставление отчетов в Директорат	30	100	30
Выполнение плана по переоборудованию площадей	20	120	24
Соблюдение правил внутреннего документооборота	30	50	15
Соблюдение правил по взаимодействию с внутренними службами	20	120	24
	100		93

Ответственный Оценка



Вес оценки, % - 100

выше ожидаемого

[Просмотр оценок вложенных периодов](#)

Комментарий: <...>

- Оценки от коллег и руководителя;
- Выполнение правил и стандартов
- Оценка профессиональных компетенций
- Получение обратной связи

Процедура регулярных оценок

Кого? На основе чего?

Кто?

Как?



N	Физическое лицо	Стандарт	Ответственный	Оценка	Комментарий	Дата
1	Пшеницына Инна Владимиро...	Своевременность выплаты зарплаты	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
2	Пшеницына Инна Владимиро...	Оценка руководителем	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
3	Пшеницына Инна Владимиро...	Юридическое сопровождение	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
4	Зюбина Екатерина Евгеньевна	Клиентоориентированность	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
5	Зюбина Екатерина Евгеньевна	Соблюдение корпоративных стандартов	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
6	Зюбина Екатерина Евгеньевна	Регламент организации тренинга	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
7	Дарма Ольга Юрьевна	Оценка руководителем	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
8	Дарма Ольга Юрьевна	Публикации в социальных сетях	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
9	Дарма Ольга Юрьевна	Публикации новостей на сайтах	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
10	Дарма Ольга Юрьевна	Качество оформления рекламы	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
11	Дарма Ольга Юрьевна	Качество оформления документов	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
					просьба заняться документами СМК - насущная ...	01.10.20...
						01.10.20...
						01.10.20...
				Ниже ожидаемого	Затянули со взаимодействием с 1С, просьба уск...	01.10.20...
						01.10.20...
						01.10.20...
					Нужно в ноябре "подтянуть интерфейс"	01.10.20...
						01.10.20...
						01.10.20...
					Обязательно узнавать о заключении договора И...	01.10.20...
						01.10.20...

Почему?



**Оценки по стандартам для сотрудника:
Директор по персоналу (Быстрова Светлана Олеговна)**

Заккрытие вакансий	выдающее ся поведение	!	!	!	!
	0 %	0 %	33,33 %	0 %	0 %
Ведение отчетности	выдающее ся поведение	!	!	!	!
	0 %	0 %	33,33 %	0 %	0 %
Контроль работы сотрудников	выдающее ся поведение	!	!	!	!
	0 %	0 %	33,33 %	0 %	0 %

Вознаграждение по результатам

Ведомость начислений сотрудников: Форма отчета

Начало: 01.07.20 Конец: 31.07.20 Объекты управления: Бухгалтер; Главный бухгалтер; Менеджер по продажам

Сотрудник	Премия по итогам	Итого
	Сумма	Сумма
бухгалтер (Глухова Анастасия Сергеевна)	29 100,00	29 100,00
Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарович)	103 600,00	103 600,00
Главный бухгалтер (Пушкарева Валентина Ивановна)	50 050,00	50 050,00
директор по продажам (Иванов Алексей)	42 432,00	42 432,00
	38 395,00	38 395,00
	25 050,00	25 050,00
	288 627,00	288 627,00

Начисление	Представление	Формула	Сумма
Все начисления			
Премия по итогам			
Итоговый КТР	[Итоговый КТР]	[ПР:Итоговый КТР]*[ПР:Фикс Сумма]/100	103 600,00
Фикс Сумма	[Фикс Сумма]		100 000,00

- Интерактивная настройка начислений через формулы
- Прозрачный расчет бонуса для сотрудника.
- Интеграция с 1С:ЗУП

Рейтинг сотрудников и онлайн «доска почета»

Рейтинг сотрудников:

Начало: 01.09.2 Конец: 30.09.2 Месяц: ... Объекты управления: Генеральный директор; Главный бухгалтер; Бухгалтер; Директор по

Объект управления	Единица измерения	План	Вес	Факт	R
Целевой показатель					
Ключ аналитики					
Ведущий инженер-электроник (Беляков Д.А.)			100,0		170,00
Бухгалтер (Глухова Анастасия Сергеевна)			100,0		124,00
Специалист отдела персонала ()			100,0		117,60
Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарович)					
Рентабельность	%	100,0	25,0	114,0	28,50
Отклонение по срокам выполнения работ по проекту в соответствии с графиком производства работ	дни	250,0	25,0	275,0	27,50
Маржа	%	100,0	25,0	102,0	25,50



Май 2015 г. Периодичность: Месяц Объект управления: Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарович)

Индивидуальные цели и KPI

Главный бухгалтер
Пушкарёва Валентина Ивановна

Май 2015 г.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ: 68,35 %
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ: 44 950 руб.

Наименование показателя	Вес	% выполнения
Стандарты	30	100
SMART-задачи	30	95
Удовлетворенность персонала	30	95
Продажи вал	40	78,4

Индивидуальные цели и KPI

Генеральный директор
Соловьев Ярослав Макарович

Май 2015 г.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ: 98,15 %
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ: 77 900 руб.

Наименование показателя	Вес	% выполнения
Отклонение по срокам выполнения работ по проекту в соответствии с графиком производства работ	10	81,2
Рентабельность	40	106
Маржинальность - коммерческий выйрыш	25	108
Коммерческие расходы	25	97,4

Индивидуальные цели и KPI

менеджер по продажам
Казначеевский Владимир Сергеевич

Май 2015 г.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ: 91,275 %
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ: 32 880 руб.

Наименование показателя	Вес	% выполнения
Продажи услуг	40	104
Продажи личные	50	81,1
SMART-задачи	5	100
Стандарты	5	100

Индивидуальные цели и KPI

директор по продажам
Кукушкин Петр Сергеевич

Май 2015 г.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ: 90,9 %
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ: 54 288 руб.

Индивидуальные цели и KPI

бухгалтер
Глухова Анастасия Сергеевна

Май 2015 г.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ: 100 %
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ: 21 600 руб.

Наименование показателя	Вес	% выполнения
	60	100
	40	100

Индивидуальные цели и KPI

менеджер по работе с клиентами
Сорокина Ирина Викторовна

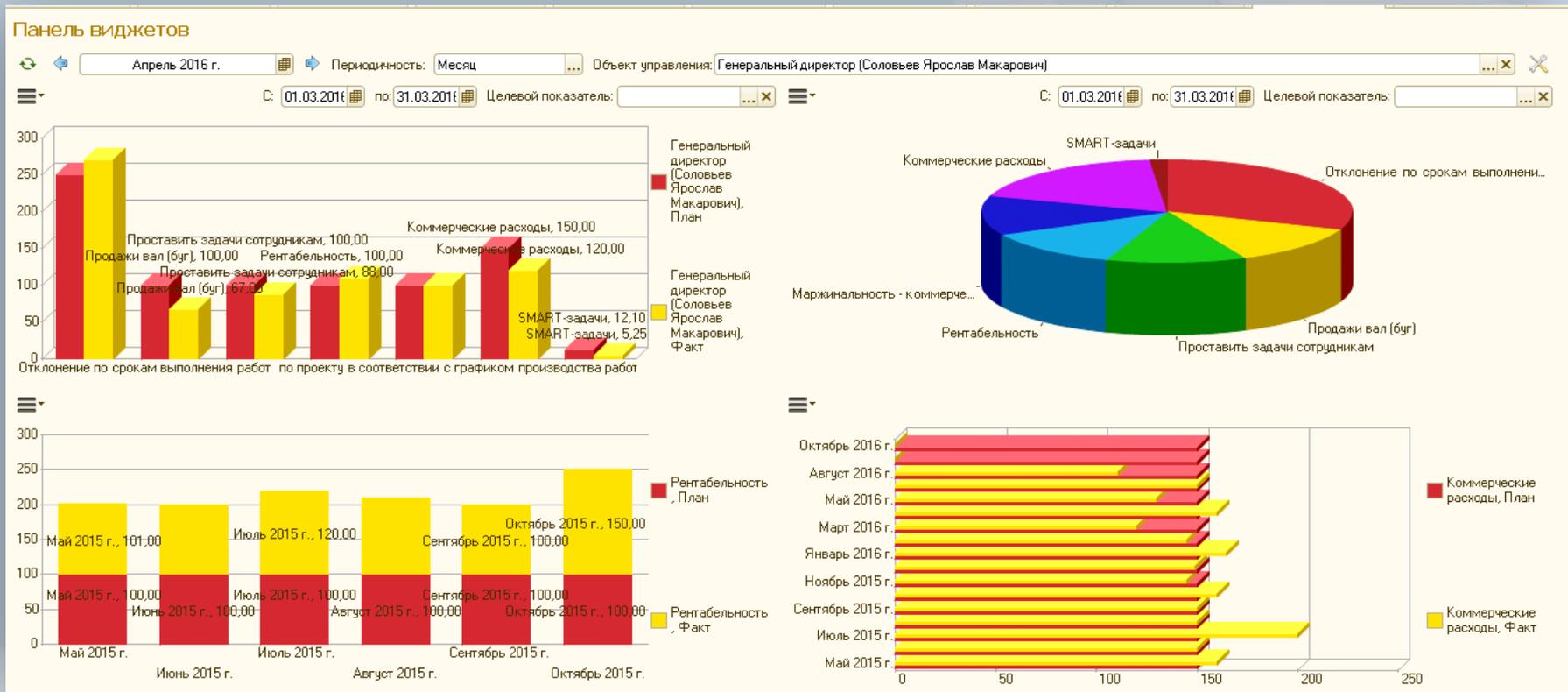
Май 2015 г.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ: 101 %
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ: 25 300 руб.

Наименование показателя	Вес	% выполнения
Стандарты	30	100
Удовлетворенность клиентов	40	103
SMART-задачи	30	100

«Citius, Altius, Fortius!»

Контроль за исполнением показателей в динамике



Конструктор панелей «виджетов» по ролям

Рабочий стол | Портал сотрудника

Портал сотрудника

Навигатор | Июль 2014 г. | Периодичность: Месяц | Объект управления: Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарович)

Матрица показателей

Изменить планы | Перенести планы | ✓ ✗ Планы не утверждены

Целевой показатель	Вес	План	Факт	Прогноз	Выполнено, %	КПР	Анализ
Вмененные расходы	25	250	248	248	100,8	25,2	✗
Коммерческие расходы	25	150	165	165	90,9	22,7	✗
Маржинальность - коммерческий выигрыш	25	100	158	158	158	39,5	✗
Рентабельность	25	100	126	126	126	31,5	✗
Итого	100					118,9	

Соловьев Я.М.
Генеральный директор

118,9%

Задачи на контроле

Не утвержденные | Не проверенные | Осталось дней: 0

Выполнить	Задача	Ед. изм.	Вес	Факт	Утв.	Выпол.	Пров.
31.07.2014	Подготовка отчета для стратегической сессии	ч	59	59	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Мои смарт-задачи

Не утвержденные | Не проверенные | Осталось дней: 0

Выполнить	Задача	Ед. изм.	Вес	Факт	Утв.	Выпол.	Пров.
31.07.2014	Подготовить отчет	ч	3		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.07.2014	Провести переговоры с клиентом	ч	95	95	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
31.07.2014	Организация стратегической сессии	ч	10		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Некоторые эффекты от внедрения KPI

1

Значительное улучшение основных бизнес-показателей (объем продаж, прибыль, удовлетворенность клиентов, объем производства, качество);

Система оплаты по результату (KPI) стимулирует сотрудников на повышение собственной эффективности, при этом происходит оптимизация фонда оплаты труда;

2

3

Снижается оперативная нагрузка на руководителя, значительно улучшается исполнительская дисциплина;

Передача полномочий наемным сотрудникам без потери контроля;

4

5

При автоматизации KPI - контроль работы организации в режиме реального времени;



Проект внедрения целевого управления

Опыт реализации проектов в разных отраслях

Консолидация данных по КРІ из различных источников (учетных систем)



Сбор показателей из учетных систем



Преимущества ПП «Управление по целям и KPI»

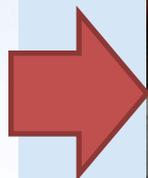
- Новый класс систем - EPM (Управление эффективностью бизнеса);
- Программа-конструктор, позволяет моделировать систему оценки и KPI без участия программиста;
- Реализован опыт консультантов, методология подтверждена успешным использованием на сотнях компаний России, СНГ;
- Система постоянно развивается: реализовано более 2000 пожеланий пользователей;
- Платформа 1С:Предприятие 8 – наиболее современный инструмент для проектирования систем управления бизнесом;
- Автоматизированный обмен данными с другими системами;

Консалтинговый цикл

УЧЕБНЫЙ КУРС

ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ:
ПРИМЕНЕНИЕ КРІ, BSC
ОПЛАТА ПО РЕЗУЛЬТАТУ

Интернет-курс
(методология)



Рабочие сессии

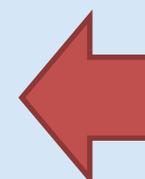


Разработка
регламента



Настройка модели

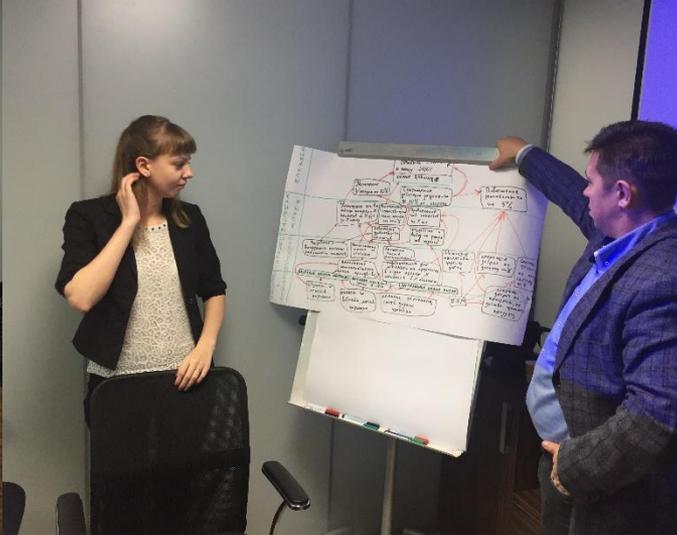
topfactor.pro



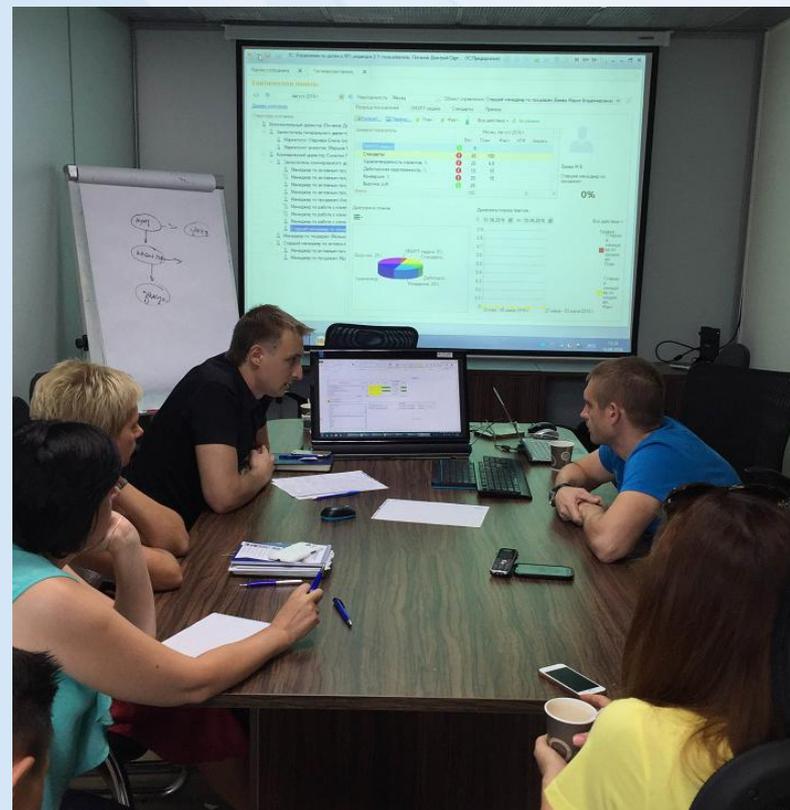
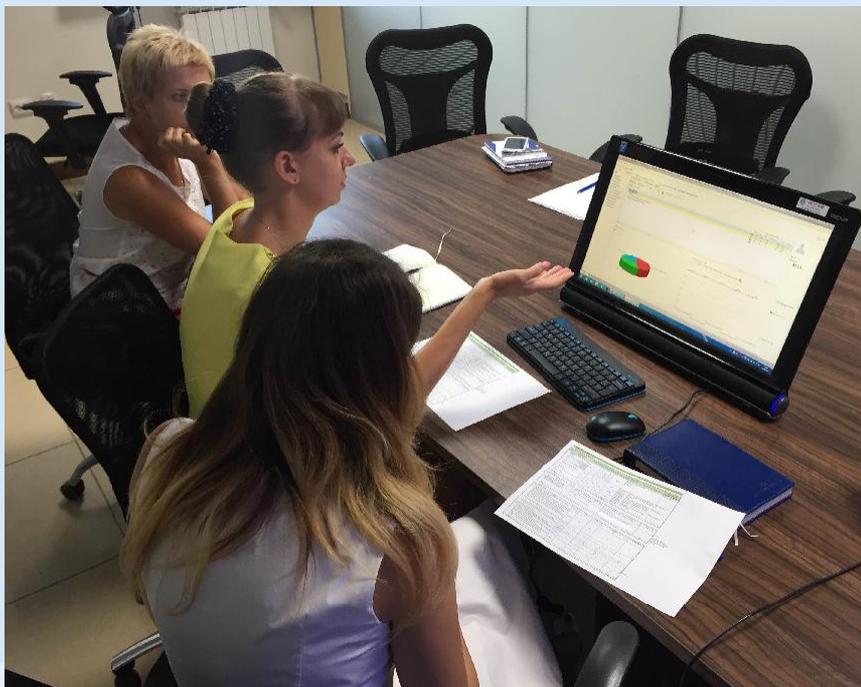
Кураторство
проекта

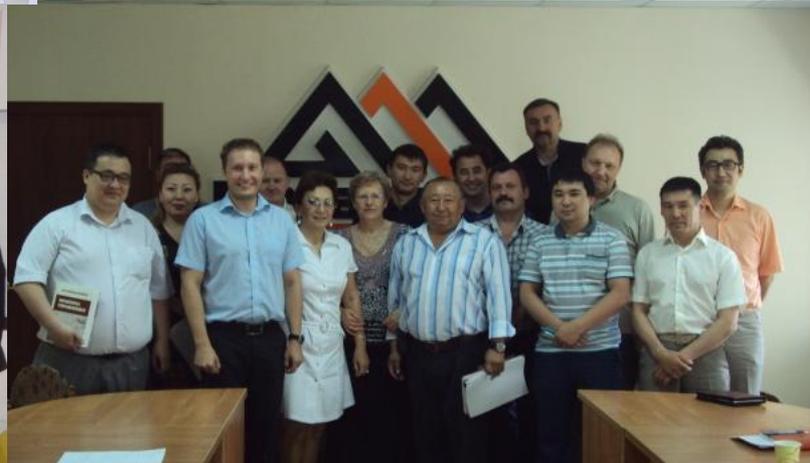


Автоматизация
сбора данных



Управление коммуникациями в Performance management – основа успеха проекта.





Факторы успеха проекта*

1. Активное участие топ-менеджера или собственника;
2. Наличие менеджера проекта, который 60-80% времени занят этим проектом;
3. Обучение методологии руководителей;

* На основе анализа проектов за 6 лет

Спасибо за внимание!

Телефон + 7(495) 508-56-27

Онлайн-консультант

<http://topfactor.pro/>

belov@topfactor.pro