

## 1С:ERP Управление предприятием 2



**Оценка эффективности работы персонала  
компаний с использованием "1С:Управление  
по целям и КРІ"**

**Белов Александр,  
Директор «Волгасофт»  
Фирма «1С»**



## Целевое управление и KPI

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

Высокая эффективность на уровне каждой  
рабочей единицы



Высокая эффективность бизнеса



## Тиражный продукт

### Программный продукт «1С:Управление по целям и KPI» инструмент стратегического и оперативного управления



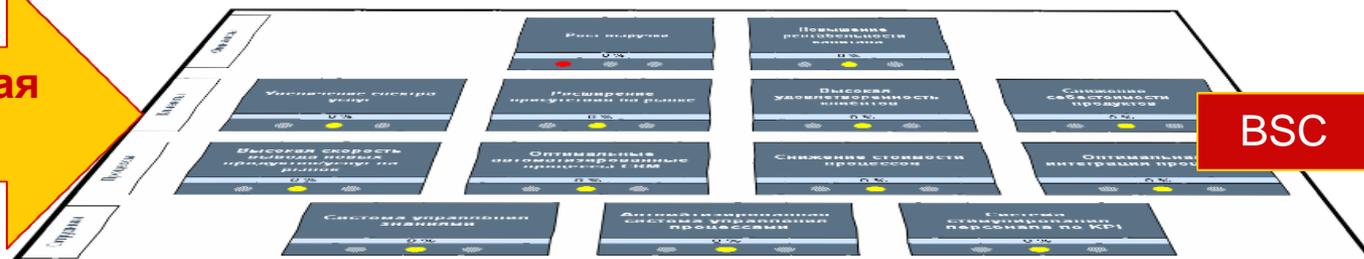
- Разработан на платформе 1С:Предприятие 8
- Тиражируется фирмой «1С» как решение 1С:Совместно
- Сертифицирован, как «1С:Совместимо»

**Быстрое и низкозатратное внедрение системы управления по целям связано с высокой популярностью 1С:Предприятие и легкой интеграцией с системой оперативного учета**

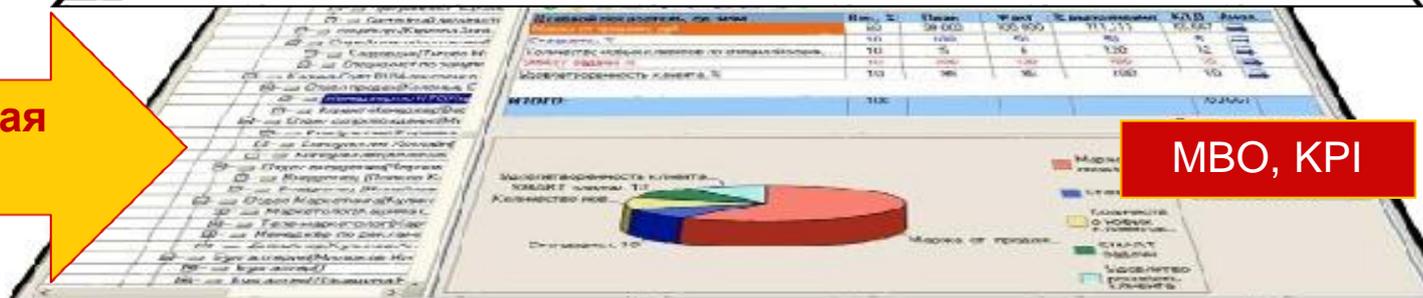


# Уровни управления и виды панелей бизнес-показателей

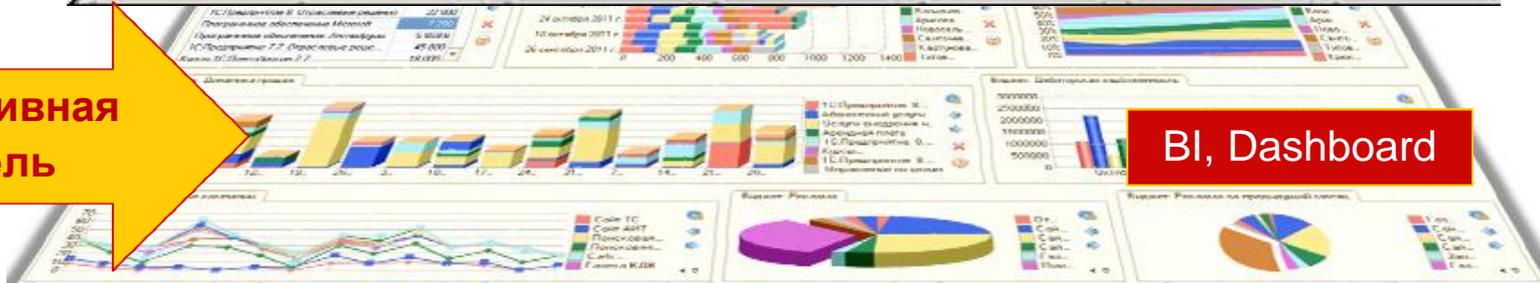
Стратегическая панель



Тактическая панель



Оперативная панель



Единый регистр, хранящий информацию по показателям в разрезе аналитик



# Портал сотрудника – «геймификация» 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	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	
<b>Итого</b>	<b>100</b>					<b>118,9</b>	



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"/>

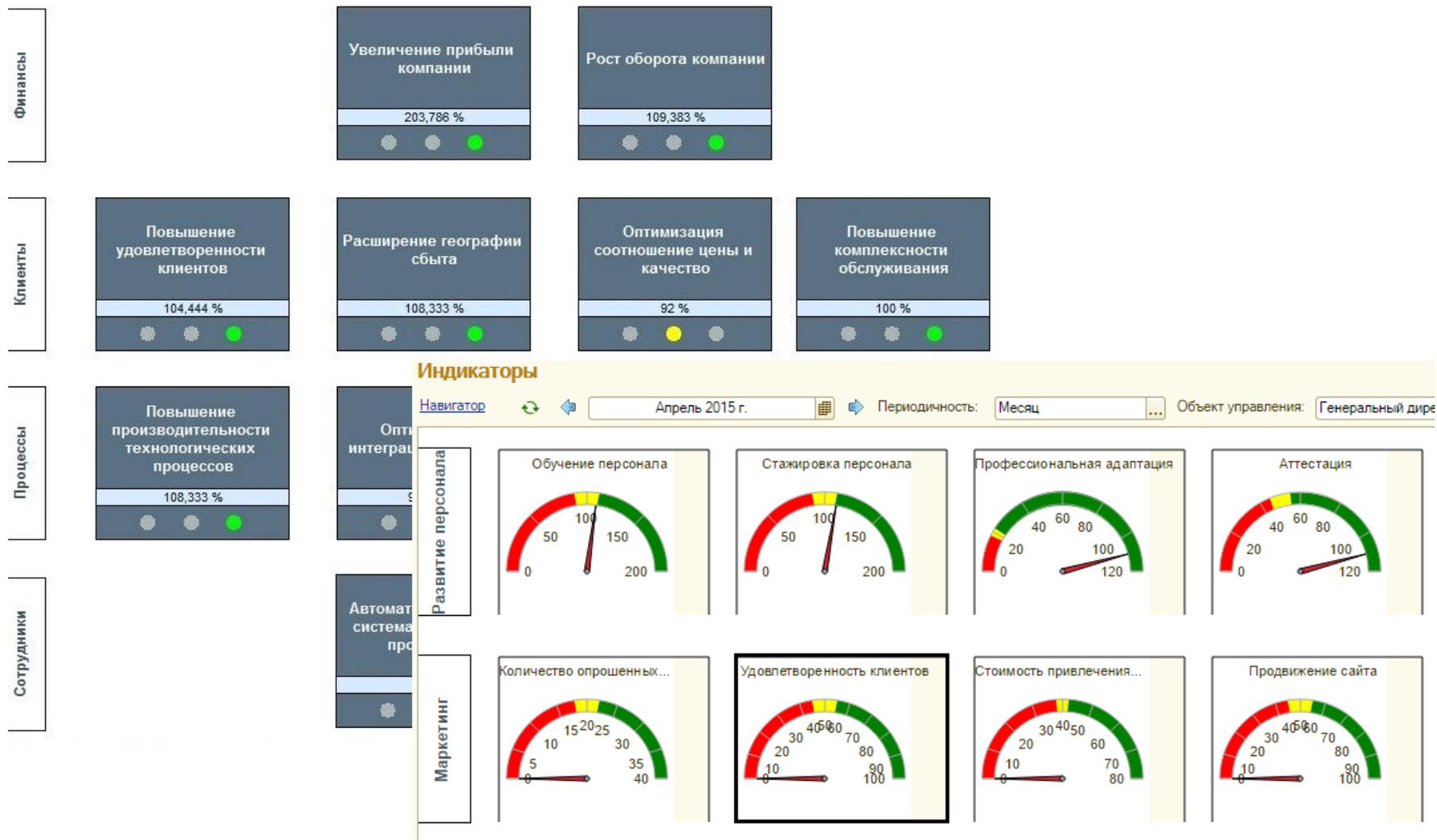
Мои смарт-задачи

Не утвержденные |   Не проверенные | Осталось дней: 0

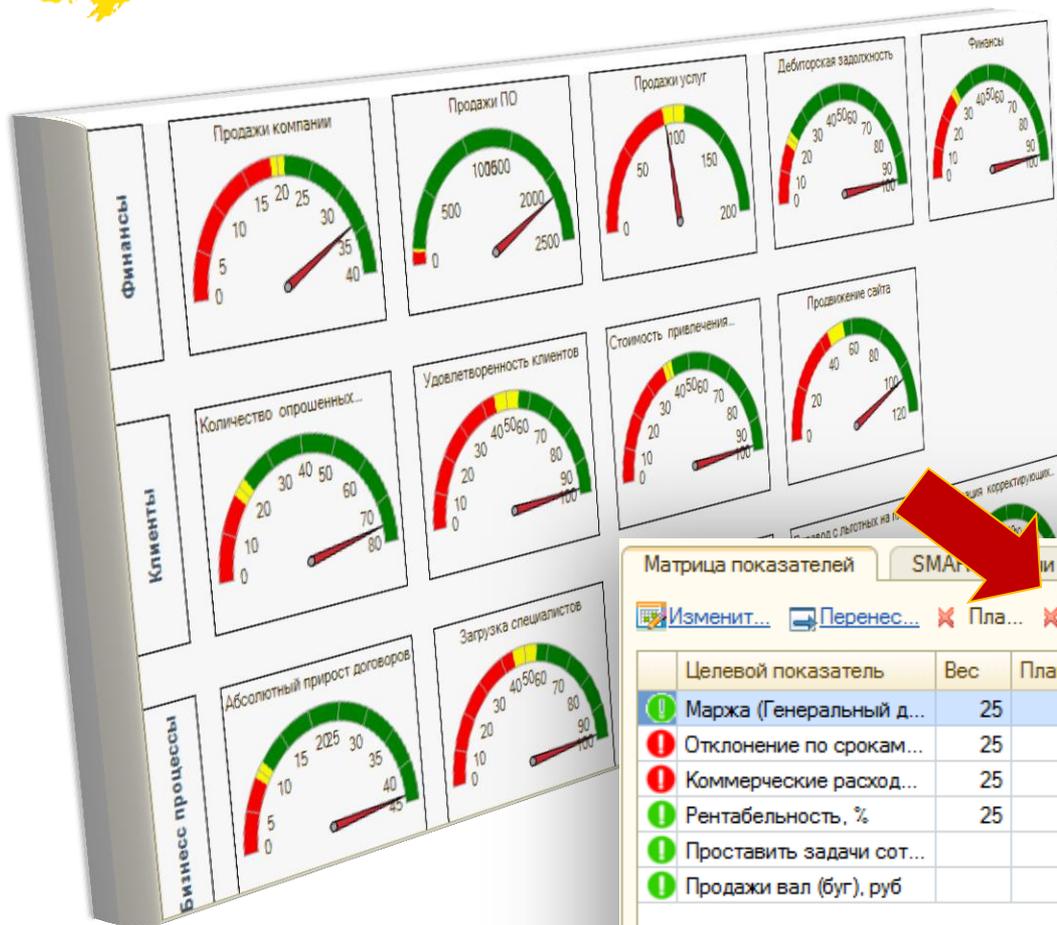
Выполнить	Задача	Ед. изм.	Вес	Факт	Утв.	Выпол.	Пров.
31.07.2014	Подготовить отчет	ч	3		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.07.2014	Провести переговоры с клиентом	ч	95	95	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input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



# Стратегическая карта (BSC)



# Наглядная связь с общими целями



Матрица показателей | SMART | 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%



## Пример KPI-карты руководителя отдела продаж

### Индивидуальные цели и KPI

Июль 2015 г.

Руководитель  
отдела продаж  
Столяров Сергей  
Николаевич



57,26 %



0 руб.

Детали...

Наименование показателя	Вес	% выполнения
Стандарты	10	
SMART-задачи	10	
План по реализации	20	87,1
План по маржинальности продаж	20	88,4
Оборачиваемость Дебиторки	15	65
Реализация на 1 клиента	10	77,3
Реализация на 1 продавца	15	83



## SMART-задачи: стратегические и оперативные

### Мои задачи

Март 2015 г. Периодичность: Месяц Объект управления: Генеральный директор (Соловьев Ярослав Макарови ...)

Задачи на контроле Мои смарт-задачи

Не утвержденные Осталось дней: 0 Не утвержденные Осталось дней: 0

Выполнить	Задача	Ед....	Вес	Факт	Утв.	Выпо
13.03.2015	Согласование возможностей и ...	%	1	1	✓	✓
31.03.2015	Поручения Главбуха	ч	10	11	✓	✓
31.03.2015	создать 10 видео-уроков по процессам ...	ч	10	10	✓	✓
31.03.2015	Обеспечить подготовку презентаций к ССП 2015	ч	10	10	✓	□
31.03.2015	Поручения руководителя	ч	10	10	✓	✓
31.03.2015	Получить (вычислить) данные по объём ...	%	10	10	✓	□
31.03.2015	Поручения руководителя	ч	10	10	✓	✓
31.03.2015	Описание схемы сопровождения ...	ч	10	10	✓	✓

Выполнить	Задача	Ед. изм.	Вес	Факт	Утв.	Вь
13.03.2015	Провести мониторинг работы бухгалтерии	ч	1	1	✓	✓
17.03.2015	Проработать состав соц. пакета, внедрить соц. ...	ч	2	2	✓	✓
30.03.2015	Делегированная задача: проверка смарт задачи	ч	15	5	✓	✓
30.03.2015	Подготовиться к отчетности	ч	10	10	✓	✓
30.03.2015	Подготовить анализ по контрагентам	ч	10	10	✓	✓
31.03.2015	Поручения ген. директора	ч	20	20	✓	✓

- Все категории задач «стратегические» и «оперативные»
- «Индикатор» плановой загрузки сотрудника
- Руководитель держит задачи на контроле



## Панель проектов и SMART-задачи

**Управление проектами**

Про...  ... Единица шкалы времени:  ... Выводить свя...  Выводить связи эта...  [Открыть задачу](#) [Добавить за...](#) [Удалить задачу из эт...](#) [Добавить подэ...](#)

	03.2015	04.2015	05.2015	06.2015	07.2015	08.2015	09.2015	10.2015	11.2015	12.2015
<input type="checkbox"/> Уточнить расход электроэнергии										
<input type="checkbox"/> Провести обучение для сотрудников 1 отдела										
<input type="checkbox"/> Подготовить базу для работы пользователей										
<input type="checkbox"/> Провести опытную эксплуатацию программ...										
Настроить программный продукт										
<input type="checkbox"/> Сопровождение проекта										
Доработка системы по заявке пользователей										
Плановые обновления										
Профилактические работы										
Провести обучение для сотрудников 2 отдела										
Провести обучение 3 отдела										
Провести обучение 4 отдела										
Провести обучение 5 отдела										
Пустой этап: Прогноз										

Этап:  ...

Наименование:

Автор:  Исполнитель: 

Критерий выполнения:

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



# Стандарты

Аналог  
оценки по  
360°

Оценки объекта управления

Навигатор Апрель 2015 г. Периодичность: Месяц ...

Объект управления: Главный бухгалтер (Пушкарева ...

Стандарт	Вес	Удовлетворенность, %
Контроль работы сотрудников	25	25
Своевременная прием и обработка...	25	25
Своевременная подача документов...	25	30
Ведение отчетности	25	25

Ответственный Оценка

Самооценка сотрудника

[Просмотр оценок вложенных периодов](#)

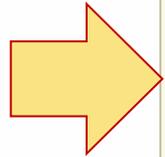
Комментарий: [Вовремя были проведены раб...](#)

Вес оценки, % - 100

[Просмотр оценок вложенных г...](#)

Комментарий: [Эффективная](#)

- выдающееся поведение
- выше ожидаемого**
- соответствует ожидаемому
- ниже ожидаемого
- неприемлемо для компании
- [Создать \(F8\)](#)



- Выполнение действий, направленных на соответствие ожиданиям «внутреннего клиента».
- Оценка происходит на основе субъективного мнения других сотрудников, как правило руководителей. Например, оценить системного администратора, маркетолога, дизайнера могут только те сотрудники, кто пользуется результатами его труда.
- Такая субъективная оценка – обратная связь, целью которой является повышение «клиентоориентированности» сотрудников, оценка соответствия корпоративным стандартам, требованиям СМК



## Лист регулярных оценок

Кого?

На основе чего?

Кто?

Как?

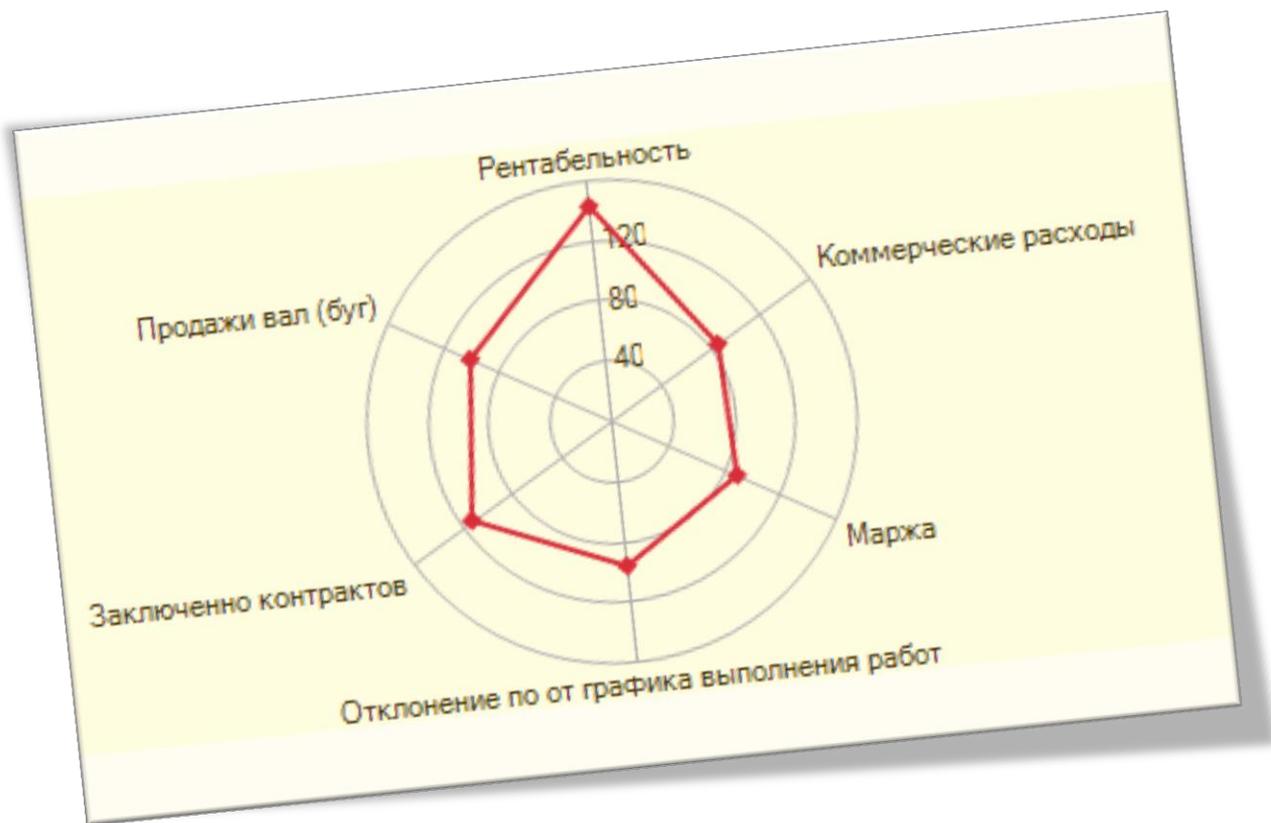
Почему?



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	Корректное сохранение информации в ...	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
12	Спиридонов Максим Юрьевич	Соблюдении технологии СМК	Директор	Соответствует ожидаемому	просьба заняться документами СМК - насущная ...	01.10.20...
13	Спиридонов Максим Юрьевич	Клиентоориентированность	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
14	Спиридонов Максим Юрьевич	Своевременно передавать информацию...	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
15	Спиридонов Максим Юрьевич	Выпуск не менее одного релиза в месяц	Директор	Ниже ожидаемого	Затянули со взаимодействием с 1С, просьба уск...	01.10.20...
16	Спиридонов Максим Юрьевич	Соблюдение плановых сроков (вех)	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
17	Спиридонов Максим Юрьевич	Правило 3 и 4 кликов	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
18	Спиридонов Максим Юрьевич	Качество оформления интерфейсных ф...	Директор	Соответствует ожидаемому	Нужно в ноябре "подтянуть интерфейс"	01.10.20...
19	Спиридонов Максим Юрьевич	Исполнение плана по аттестациям	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
20	Спиридонов Максим Юрьевич	Качество оформления модулей и сообщ...	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
21	Скрובה Елена Владимировна	Своевременное решение вопросов пост...	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...
22	Скрובה Елена Владимировна	Соблюдении технологии СМК	Директор	Соответствует ожидаемому	Обязательно узнавать о заключении договора И...	01.10.20...
23	Скрובה Елена Владимировна	Соблюдение корпоративных стандартов	Директор	Соответствует ожидаемому		01.10.20...

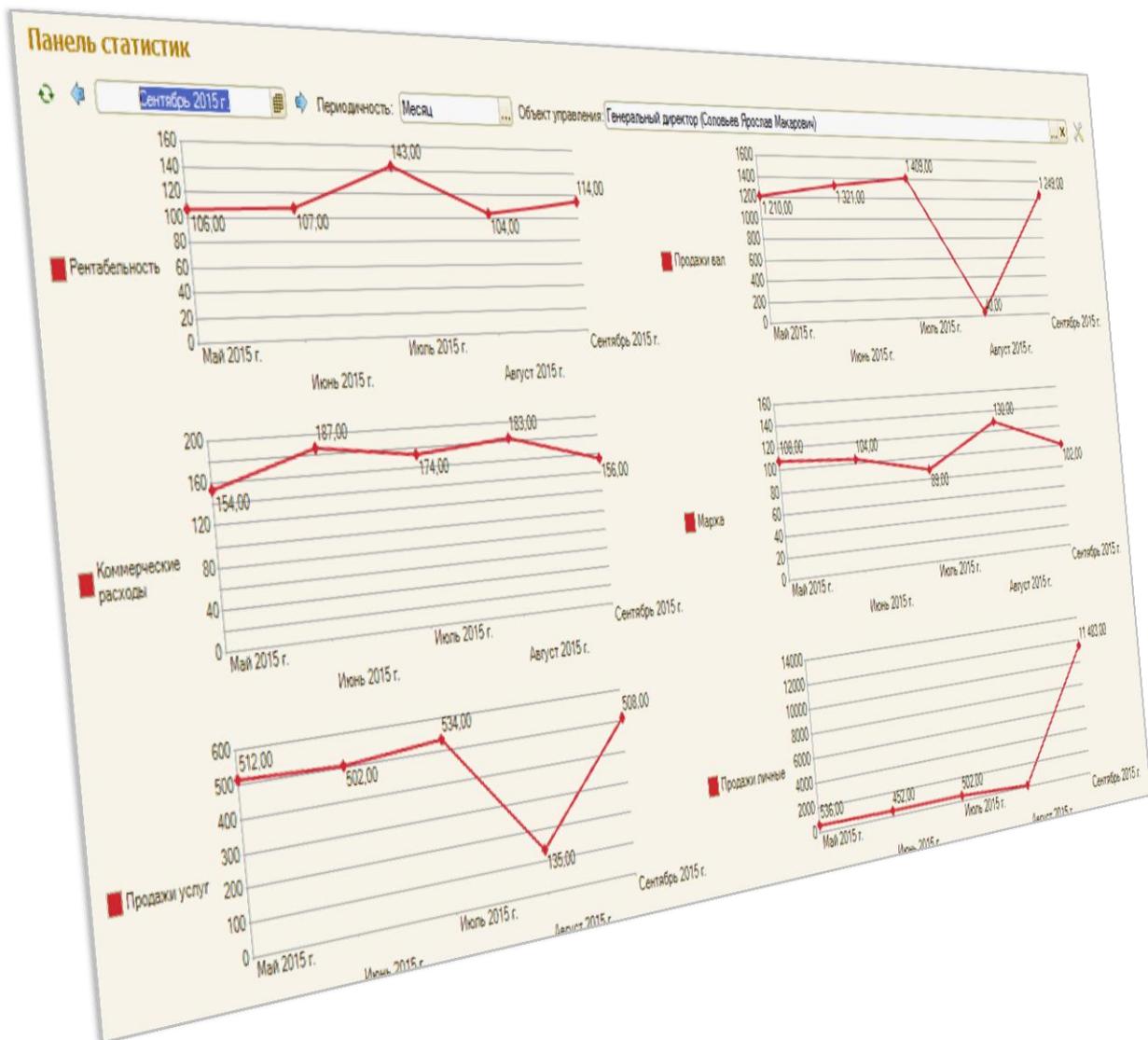


## Диаграмма «сбалансированного» результата



- Слабые и сильные стороны сотрудника
- Баланс между показателями результативности
- Совместное планирование развития сотрудника

## «Статистики» по показателям



- Для выставления достижимых планов
- Наличие сезонности и других факторов?
- Зависимость показателей между собой

# Рейтинг сотрудников и «доска почета»



## Рейтинг сотрудников:

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

Объект управления	Целевой показатель	Единица измерения	План	Вес	Факт	R
<b>Ключ аналитики</b>						
+	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)			100,0		105,60
	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

**Индивидуальные цели и КРИ** **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 КРИ** **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 вытрав	25	109
Коммерческие расходы	25	97,4

**Индивидуальные цели и КРИ** **менеджер по продажам**  
Казанцевский Владимир Сергеевич

Май 2015 г.

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

Наименование показателя	Вес	% выполнения
Продажи услуг	40	104
Продажи лиценз	50	61,1
SMART-задачи	5	100
Стандарты	5	100

**Индивидуальные цели и КРИ** **директор по продажам**  
Кухаркин Петр Сергеевич

Май 2015 г.

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

Наименование показателя	Вес	% выполнения
Стандарты	15	
Продажи вал	25	
Продажи услуг	10	
Продажи лиценз	50	

**Индивидуальные цели и КРИ** **Бухгалтер**  
Глухова Анастасия Сергеевна

Май 2015 г.

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

**Индивидуальные цели и КРИ** **менеджер по работе с клиентами**  
Сорокина Ирина Викторовна

Май 2015 г.

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

**«Citius, Altius, Fortius!»**

## Оплата на основе результата

### Ведомость начислений сотрудников: Форма отчета

Начало: 01.07.20 Конец: 31.07.2 Объекты управления: Бухгалтер; Главный бухгалтер; Менеджер по продаж

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 Петрович)	42 432,00	42 432,00
менеджер по персоналу (Дроздов Иван Сергеевич)	38 395,00	38 395,00
менеджер по продажам (Казначеевский Владимир Сергеевич)	25 050,00	25 050,00
офис менеджер (Шкатов Александр Сергеевич)		
<b>Итого</b>	<b>288 627,00</b>	<b>288 627,00</b>

Начисление	Представление	Формула	Сумма
Все начисления			103 600
Премия по итогам	[Итоговый КПР]		104
Итоговый КПР	[Фикс Сумма]		100 000
Фикс Сумма			

- Премия – как награда за хороший результат
- Интерактивная настройка начислений через формулы
- Прозрачный расчет бонуса для сотрудника.
- НЕ ПРИМЕНИМО для творческих задач



# Информационный центр: дашборды





# Мониторинг показателей

## Монитор

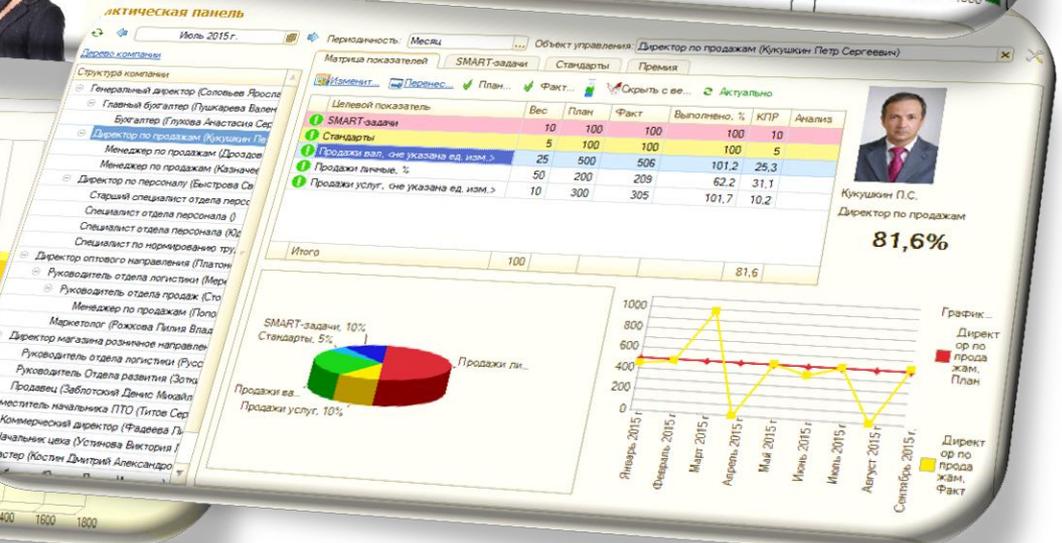
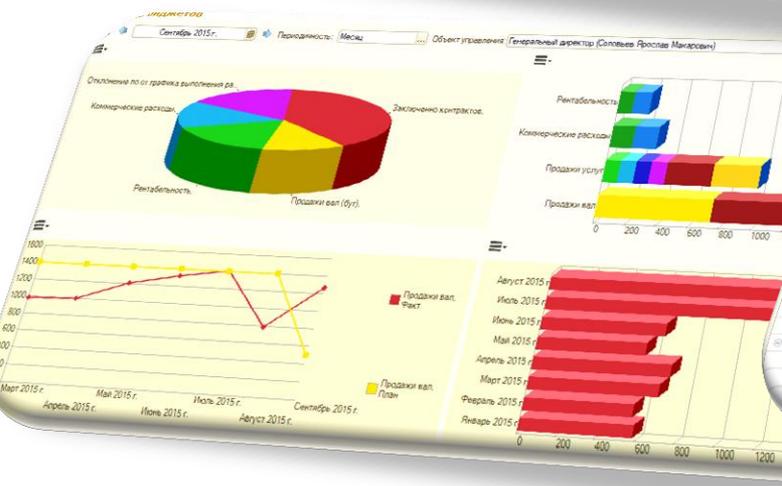
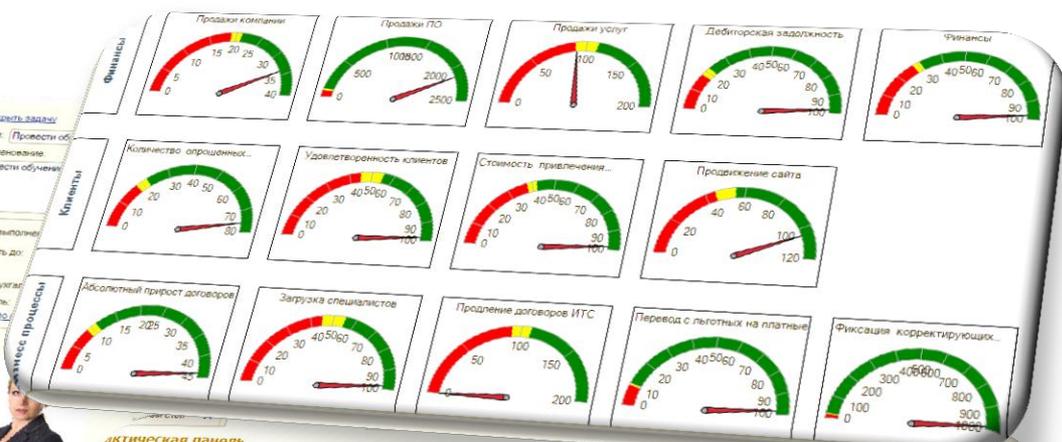
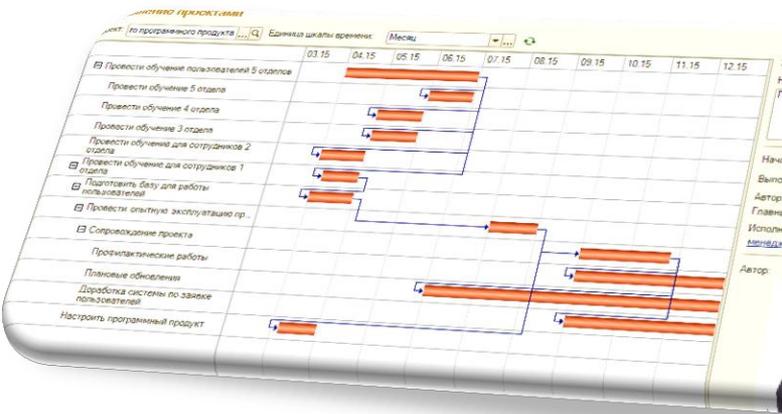
Июль 2015 г.
 
 Периодичность:

Изменить планы
 Перенести планы
 Планы не утв.
 Факты не утв.
 Скрыть с весом 0

Целевой показатель	Объект управления	План	Факт	Прогноз	Выполнено, %	
❗ Сохранность товара, %	Руководитель отдела логистики (Руссков Павел Евгенье...	100	95	95	95	
❗ Средние затраты на доставку, руб	Руководитель отдела логистики (Руссков Павел Евгенье...	1 500	1 100	1 100	73,3	
❗ Средние затраты на доставку, руб	Руководитель отдела логистики (Мережкин Сергей Нико...	2 500	2 150	2 150	86	
❗ Сумма отгрузки, руб	Коммерческий директор (Фадеева Лилия Андреевна)	250 000	135 910	135 910	54,4	
❗ Сумма произведенного/количество рабочих, <не ук...	Начальник цеха (Устинова Виктория Леонидовна)	2 000	1 200	1 200	60	
❗ Удовлетворенность клиентов, балл	Коммерческий директор (Фадеева Лилия Андреевна)	95	65	65	68,4	
❗ Удовлетворенность клиентов, балл	Руководитель отдела логистики (Мережкин Сергей Нико...	100	65	65	65	
❗ Уровень дебиторской задолженности, %	Коммерческий директор (Фадеева Лилия Андреевна)	10 000	6 700	6 700	67	
❗ Выполнение плана по организации программ лояль...	Маркетолог (Рожкова Лилия Владимировна)	100	65	65	65	
❗ для факта и плана мотивац, %	Старший специалист отдела персонала (Шкатов Алексан...	50	47	47	94	
❗ Кол-во ошибок в документе, %	Бухгалтер (Глухова Анастасия Сергеевна)	1			100	
✅ Мотивация персонала, %	Старший специалист отдела персонала (Шкатов Алексан...	100	145	145	145	
❗ Мотивация персонала, %	Специалист по нормированию труда (Забидарова Ирина ...	100	20	20	20	
❗ Оборачиваемость Дебиторки, дни	Руководитель отдела продаж (Столяров Сергей Николае...	100	65	65	65	
❗ План по маржинальности продаж, %	Руководитель отдела продаж (Столяров Сергей Николае...	50 000	132 600	132 600	88,4	
❗ План по реализации, руб	Руководитель отдела продаж (Столяров Сергей Николае...	50 000	130 700	130 700	87,1	
✅ Подбор персонала, %	Старший специалист отдела персонала (Шкатов Алексан...	100	92	92	92	
✅ Проверка корректных заполнений индивидуальных ...	Специалист по нормированию труда (Забидарова Ирина ...	100	200	200	200	
❗ Продажи личные, %	Менеджер по продажам (Дроздов Иван Сергеевич)	135	145	145	62,2	
❗ Продажи личные, %	Менеджер по продажам (Казначеевский Владимир Серге...	50	148	148	62,2	
✅ Продажи услуг, <не указана ед. изм.>	Менеджер по продажам (Дроздов Иван Сергеевич)	100	123	123	123	
✅ Продажи услуг, <не указана ед. изм.>	Менеджер по продажам (Казначеевский Владимир Серге...	100	106	106	106	
❗ Реализация на 1 клиента, руб	Руководитель отдела продаж (Столяров Сергей Николае...	5 000	3 864	3 864	77,3	
Итого						



# «Пульт управления» руководителя





**Создание решения по управлению  
эффективностью бизнеса (ERP, CRM)**

## **Интеграция с ERP-системами**



# Автоматизированные инструменты управления - источники для KPI

Целевое управление (BSC, KPI)

CRM-система,  
SCM-система

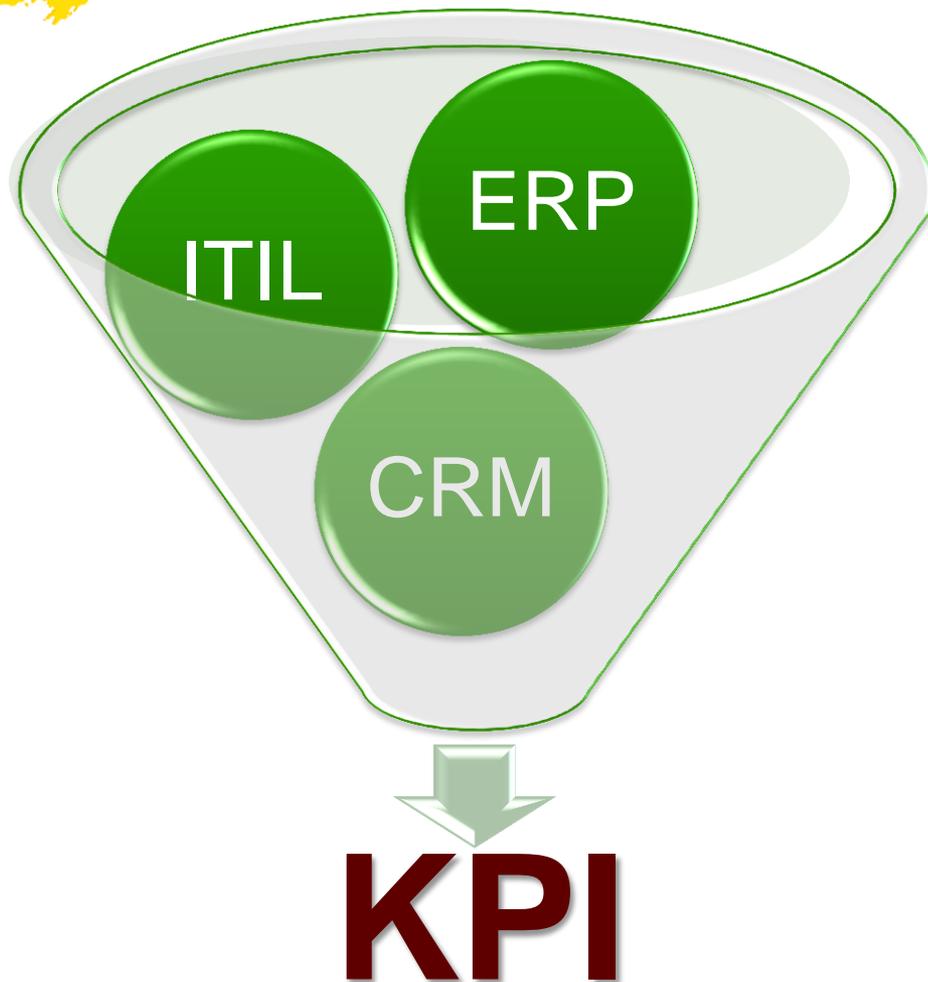
Бюджетное  
управление

Система  
менеджмента  
качества

Проектное  
управление

ERP,  
оперативный  
производ-  
ственный  
учет

Автоматизированная система учета и управления



- Совместимо с 1С:ERP 2.0, 1С:CRM 2.0
- Используются модули 1С:БСП
- Возможна интеграция с любой базой на платформе 1С:Предприятие 8
- Планируется к реализации набор «шаблонных KPI» с выгрузкой из ITIL, ERP, CRM, PM и др.



## Сбор показателей из учетных систем





## Трансляция факта из систем оперативного учета



Управление торговлей, Бухгалтерия, УПП, ERP 2.0

любая конфигурация на Платформе

1С:Предприятие 8



## Сбор показателей из учетных систем

Информационная база: ТЕСТ

Элемент Источники данных : КоличествоВыпСмартЗадач

Элемент Источники данных : КоличествоВыпСмартЗадач

Конструктор запроса

**Обработка MBO сбор фактов**

Действия ▾ ? Настройка автоматического сбора ▾

Автоматический сбор фактов

Дата начала : 20.12.2012    Дата окончания : 24.01.2013    Периодичность повторения : 0 дней    Запускать с : :: часов

Выбрать целевые показатели     Использовать общие параметры

ЦелевыеПоказатели
Количество выполненных смарт задач (Механизм сбор фактов)
Количество стандартов (Механизм сбор фактов)
<b>Тест</b>

Параметр	Значение
Период	
СтруктурноеПодразделение	

**Настройка сбора фактов по расписанию**

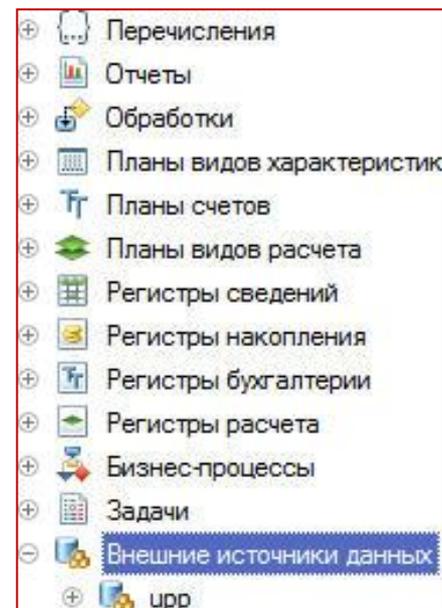
Выполнить    Закрыть

Ответственный:    Запрос    < Назад    Далее >    ОК    Отмена    Справка



## Подключение внешних источников данных (External Data Source)

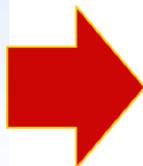
- Позволяют работать с внешними базами данных, не основанными на 1С:Предприятии.
- Внешний источник может получать данные из **ODBC-источников из СУБД Microsoft SQL Server, IBM DB2, PostgreSQL, Oracle Database, Microsoft Access, Excel, dBase, Paradox, Visual FoxPro.**
- Подключить многомерные источники данных:
  - Microsoft Analysis Services;
  - Oracle Essbase;
  - IBM InfoSphere Warehouse.
- Использовать для получения данных из:
  - Базы данных ERP (SAP, Oracle, Парус, Галактика);
  - Интернет-магазина (MySQL/MS SQL);
  - Загрузка данных из Excel;
  - Аналитика сайта (Яндекс.Метрика, Google Analytics).
- Настройка делается для каждой базы отдельно





## Проект внедрения КРІ-управления

**УЧЕБНЫЙ КУРС**  
ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ:  
ПРИМЕНЕНИЕ КРІ, BSC  
ОПЛАТА ПО РЕЗУЛЬТАТУ



**Разработка  
регламента**

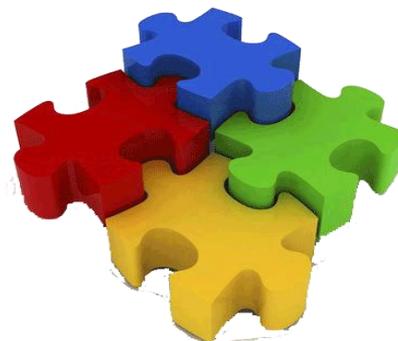


**Интернет-курс  
(методология)**



**Кураторство  
проекта**

**Рабочие сессии**



**Внедрение ПО**



**Софт**

## 1С:ERP Управление предприятием 2



**Спасибо за внимание!**

**Белов Александр,  
Директор «Волгасофт»  
Фирма «1С»**