



# Автоматизация целевого управления с использованием ПП «1С:Управление по целям и КРІ»

Скопенко Егор Игоревич, помощник  
генерального директора ОЭЗ ППТ «Алабуга»

# Алабуга

особая  
экономическая зона



# Один из наиболее экономически развитых регионов Российской Федерации

Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Алабуга» создана 21 декабря 2005 года в Республике Татарстан



Центр индустриального района  
800 км к востоку от Москвы

Территория - 67 800 км<sup>2</sup>  
Население - 3,8 млн.  
ВРП - 1,63 трлн. рублей  
Объем промышленного  
производства - 1,78 трлн. руб.

# Рейтинги Республики Татарстан

1-я группа по интегральному индексу национального рейтинга состояния инвестиционного климата субъектов Российской Федерации (Агентство стратегических инициатив, 2014)



**АГЕНТСТВО  
СТРАТЕГИЧЕСКИХ  
ИНИЦИАТИВ**

1-е место в России среди 85 лучших регионов для бизнеса (оценка Forbes, 2011)

# Forbes

1-е место в России по условиям ведения бизнеса (оценка Ernst & Young, 2011)

**ERNST & YOUNG**



## Особенности применения методологии целевого управления в ОЭЗ Алабуга

- Проектный подход в управлении предприятием (одновременно открыто несколько десятков стратегических проектов);
- Ежеквартальное/годовое подведение итогов с участием генерального директора и премирование за достижение согласованных стратегических целей;
- Месячное премирование за выполнение оперативных задач и поручений;
- Наличие перекрестных «задач поддержки», для смежных подразделений, работающих над общими целями;
- Взаимные оценки по «системе 3+» (в том числе с анонимной оценкой);
- Бюджетирование и распределение премий в соответствии с показателями результативности;

# Генеральный директор



## Предпосылки проекта

- Высокая загруженность руководителей;
- Динамичный рост компании;
- Большое количество иностранных сотрудников;
- Отсутствие оперативного контроля и учета за исполнением задач;
- В 2014 г. в ОЭЗ "Алабуга" была сформирована система для оценки сотрудников и расчета премии от достигнутого результата;
- Отсутствие удобного инструмента для учета, делала процесс управления неэффективным

## Этапы проекта

Анализ рынка автоматизированных решений и выбор платформы



Проведение торгов и выбор поставщика



Доработка функционала в соответствии с особенностями целевого управления на предприятии



Перегрузка из Excel планов и тестирование на одном периоде



Опытная эксплуатация

## 1. Анализ рынка поставщиков

Подавляющее большинство компаний предоставляют только услуги разработке КРІ без автоматизации. Или наоборот.

**Компания «Волгасофт» подходила к проекту комплексно (консалтинг+автоматизация)**

## 2. Выбор платформы и программного продукта

Необходимо было объединить КРІ с премиальными выплатами сотрудникам. Существующее ПО для учета выплат было на платформе «1С:Предприятие».

Программный продукт «1С:Управление по целям и КРІ» был единственным решением на платформе «1С:Предприятия» с необходимым функционалом.

### **3. Проведение торгов и выбор поставщика**

Были сформированы требования к заказчику, после чего информация была размещена на тендерной площадке

**В торгах приняли участия 7 компаний, победу одержала компания «Волгасофт»**

## 4. Доработка функционала в соответствии с особенностями работы предприятия

- Доработка удобства работы как обычных пользователей, так и руководящего звена «Алабуги» в ПП;
- Интеграция с 1С:Документооборот для удобства работы пользователей («одно окно»);
- Премирование сотрудников на основе субъективных оценок («смайлов»);
- Группировка задач в зависимости от целей компании, автора задачи, операционной деятельности и т.д.

**За 3 месяца с начало года было реализовано более 210 пожеланий**

## 5. Перегрузка данных, тестирование, обучение

- Были сформированы план и этапы по доработке системы.
- Для того чтобы работы велись качественно и в срок, был выделен наш сотрудник (администратор), который координировал работу по проекту и взаимодействовал с компанией «Волгасофт».
- На начальном этапе были загружены цели за 2014 год в систему из Excel.
- Было проведено обучение 30 сотрудников в очном формате и 150 в дистанционном.

**Большая часть этапов выполнялась дистанционно, через подключение по каналу Интернет;**

## 6. Опытная эксплуатация

- Для того чтобы обучить сотрудников работе в системе была сформирована инструкция с подробным описанием и скриншотами;
- На данный момент все сотрудники ОЭЗ «Алабуга» - 250 ИТР и руководителей **ежедневно** работают с ПП «1С:Управление по целям и KPI»;
- ПП – один из ключевых инструментов коммуникации сотрудников в рамках реализации целей компании;
- Сейчас настраивается функционал автоматизации рассылки напоминаний исполнителям по электронной почте (по новым/ просроченным задачам).



## Стратегические цели

### Портал сотрудника

Периодичность: **Квартал**    Объект управления: **Помощник генерального директора (Скопенко Егор Игоревич)**

МВО Цели    Оперативные и непредвиденные    Задачи поддержки    Премия    Задачи отдела    Как меня оценили

✓ Проверенные    ⚠ Не проверенные    ⏸ Просроченные    🔒 Зabloкированные

Выполнить	Задача	Вес	Утв.	Выпол.	Пров.	Основание	Автор документа	Задача просрочена
25.06.2015	50 и более процентов, положительных оценок в системе 1С KPI, сотрудниками общества.	3	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Поддерживать высокий уровень коммуникации с подразделениями общества	Помощник генерального директора (Скопенко Егор Игоревич)	Нет
25.06.2015	Замечания от Генерального Директора	25	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Замечания от Генерального Директора	Помощник генерального директора (Скопенко Егор Игоревич)	Нет
25.06.2015	Повышение эффективности подразделений общества	22	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Повышение эффективности подразделений общества	Помощник генерального директора (Скопенко Егор Игоревич)	Нет
25.06.2015	Развитие и контроль работоспособности системы KPI	25	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Развитие и контроль работоспособности системы KPI	Помощник генерального директора (Скопенко Егор Игоревич)	Нет
25.06.2015	Развитие и контроль работоспособности системы MBO	25	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Развитие и контроль работоспособности системы MBO	Помощник генерального директора (Скопенко Егор Игоревич)	Нет

**Группа задач, от которой зависит достижение целей предприятия**

## Оперативные задачи и поручения

Рабочий стол | Портал сотрудника | Управление по целям | Вид начисления: Оперативные и непредвиденные | Индивидуальные оценки по станд...

**Портал сотрудника**

Апрель 2015 г. | Периодичность: Месяц | Объект управления: Генеральный директор (И...)

MBO Цели | Оперативные и непредвиденные | Задачи поддержки | Премия | Задачи отдела | Как меня оценили

Поставленные мне | Делегированные мною

Не утвержденные | Не проверенные | Просроченные | Заблокированные

Выполнить	Задача	Вес	Утв.	Выпол.	Пров.	Основание	Автор документа	Задача пр...
13.04.2015		1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Генеральный директор (И...)	Да
14.04.2015		1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Генеральный директор (И...)	Нет
23.04.2015		1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Генеральный директор (И...)	Нет
30.04.2015		1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Генеральный директор (И...)	Нет

Генеральный директор  
0%

**Непредвиденные задачи, связанные с оперативной деятельностью сотрудника**

## «Задачи поддержки» (связанные задачи) для смежных подразделений

II квартал 2015 г. Периодичность: Квартал Объект управления: Руководитель аппарата генерального директора

МВО Цели Оперативные и непредвиденные **Задачи поддержки** Премия Задачи отдела Как меня оценили

Поставленные мне Поставленные мною

Не утвержденные Не проверенные Просроченные Заблокированные

Выполнить	Цели	Задача	Вес	Утв.	Выпол.	Пров.	Основание	Автор документа	Задача просрочена
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. П...	Руководитель Службы организации и проведения закупок ( ...)	Нет
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6. ...	Заместитель генерального директора по правовым вопросам ( ...)	Нет
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. П...	Главный бухгалтер ( ...)	Нет
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. П...	Главный бухгалтер ( ...)	Нет
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. ...	Главный бухгалтер ( ...)	Нет
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. ...	Главный бухгалтер ( ...)	Нет
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6. П...	Главный бухгалтер ( ...)	Нет
25.06.2015			1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7. ...	Главный бухгалтер ( ...)	Нет
25.06.2015								Руководителя Службы по работе с персоналом ( ...)	Нет
25.06.2015								Руководителя Службы по работе с персоналом (Рогозина ...)	Нет
25.06.2015								Заместитель генерального директора по экономике и финансам ( ...)	Нет

**Поручения, которые необходимы для того, чтобы другие сотрудники смогли выполнить свои задачи**

# Внутренняя система оценок сотрудников

Рабочий стол × Портал сотрудника × Управление по целям ×

## Портал сотрудника

Периодичность: 
 Объект управления: 
[Я оцениваю](#)

Как меня оценили

Стандарт	Сотрудник (оцен...	Оценка	Комментарий
Взаимодействие между сотрудниками	Аноним	Отлично	
Взаимодействие между сотрудниками	Аноним	Отлично	
Взаимодействие между сотрудниками	Аноним	Отлично	
Взаимодействие между сотрудниками	Аноним	Отлично	
Взаимодействие между сотрудниками	Аноним	Хорошо	
Взаимодействие между сотрудниками	Аноним	Неудовлетворительно	
Взаимодействие между сотрудниками	Аноним	Отлично	

100%

## Внутренняя система оценок сотрудников

Рабочий стол | Портал сотрудника | Управление по целям

### Индивидуальные оценки по стандартам: Форма отчета

← Май 2 → Периодичность: с ... Объекты управления: ... Учитывать са

#### Оценки по стандартам для сотрудника: Делопроизводитель ( ... )

Взаимодействие между сотрудниками			
	1,26 %	1,26 %	0 %

## Расчет премиальной части на основе выполненных задач

Рабочий стол | Портал сотрудника | Управление по целям | Вид начисления: Оперативные и непредвиденные зад...

**Вид начисления: Оперативные и непредвиденные задачи; сумма к распределению:**

Структура: | Группа смарт задач:

Добавить | Распределить по процентам | Сформировать отчет алабуга | Заполнить по иерархии | Все действия

Объект управления	%	Сумма
Руководитель Службы организации и проведения закупок ( )	34,34	...
Главный специалист Службы организации и проведения закупок ( )	25,61	...
Старший специалист Службы организации и проведения закупок ( )	20,03	...
Специалист-эксперт Службы организации и проведения закупок ( )	20,03	...
<b>Распределено:</b>	<b>100,01</b>	<b>...</b>

Ответственный: Руководитель Службы организации и проведения закупок ( )

Сохранить

## Расчет премиальной части на основе выполненных задач

Рабочий стол × Портал сотрудника × Управление по целям ×

### Портал сотрудника

Периодичность: 
 Объект управления: 
[Я оцениваю](#)

[Распределить начисление](#)

Начисление	Представление	Сумма (значение) факт
<input type="checkbox"/> Все начисления		
<input type="checkbox"/> Оперативные и непредвиденные задачи		... 7,991



Руководитель службы по организации и проведению закупок

100%

## Годовые и квартальные цели

Объект управления: Помощник генерального директора (Скопенко Егор Игоревич)		Периодичность: Год								
Дата: 27.05.2015		Вложенная периодичность: Квартал								
ЦЕЛИ на 2015 год				УТВЕРЖДАЮ:						
Помощник генерального директора ОАО "ОЗЗ ППТ Алабуга" Скопенко Егор Игоревич				Генеральный директор ОАО "ОЗЗ ППТ "Алабуга" Т. Н. Шагивалеев _____, 2015 год						
№	Цель	Вес (%)	Квартал 1		Квартал 2		Квартал 3		Квартал 4	
			Цель	Статус	Цель	Статус	Цель	Статус	Цель	Статус
1	Замечания от Генерального Директора	25	Замечания от Генерального Директора	Да	Замечания от Генерального Директора	Нет	Замечания от Генерального Директора	Нет	Замечания от Генерального Директора	Нет
			Поддержка подразделений	Поддержка	Поддержка	Поддержка	Поддержка	Поддержка		
2	Повышение эффективности подразделений общества	22	Повышение эффективности подразделений общества	Да	Повышение эффективности подразделений общества	Нет	Повышение эффективности подразделений общества	Нет	Повышение эффективности подразделений общества	Нет
			Поддержка подразделений	Поддержка	Поддержка	Поддержка	Поддержка	Поддержка		
3	Поддерживать высокий уровень коммуникации с подразделениями общества	3	Принять участие в тестировании	Да	50 и более процентов положительных оценок в системе 1С KPI, сотрудниками общества.	Да	50 и более процентов положительных оценок в системе 1С KPI, сотрудниками общества.	Нет	50 и более процентов положительных оценок в системе 1С KPI, сотрудниками общества.	Нет
			Поддержка подразделений	Поддержка	Поддержка	Поддержка	Поддержка	Поддержка		

## Промежуточные итоги и планы по развитию

- За 2014-2015 год в базе оформлено более 60 000 задач (стратегических и оперативных);
- Понимание сотрудниками приоритетов в реализации целей компании;
- Понимание сотрудниками зачем и почему ставится та или иная задача, а также к какому сроку она должна быть выполнена;
- Улучшилась коммуникация между подразделениями;
- Повысилась эффективность труда как рядовых сотрудников, так и руководителей;
- Упростилась работа руководящего звена за счет формализации планирования и более прозрачного контроля;
- Руководители теперь заниматься своими прямыми обязанностями, а не контролем исполнения задач;

# Спасибо за внимание!



**Тел.: +7 (85557) 5-90-30**  
**Эл. почта: [invest@sezalabuga.ru](mailto:invest@sezalabuga.ru),**  
**[post@sezalabuga.ru](mailto:post@sezalabuga.ru)**  
**[www.alabuga.ru](http://www.alabuga.ru)**