

Автоматизация оценки деятельности компании и персонала по KPI

QPR Integrated Management System  Results.

О Компании

- Компания QPR Software была основана в 1991 году с целью создания интерактивного программного обеспечения, значительно улучшающего процесс принятия решений на любом организационном уровне.
- Опыт внедрения систем управления эффективностью в России и СНГ с 2002 года.
- Более 20 крупных клиентов



РАО ЕЭС



МТС



Казмунайтениз



СИБУР



Нестле



Газпромнефть



ТНК-ВР



Министерство
регионального
развития РФ



Префектура
ЦАО г.Москвы

В каких случаях используют УИС?



- Руководители теряют много времени на анализ состояния дел в компании
- У руководителей нет доступной информации о состоянии дел в компании
- Необходима управленческая база данных показателей для формирования консолидированной отчетности (система сбора данных)
- Необходима система управления задачами
- Без собранных консолидированных данных сложно планировать деятельность организации
- Процессы компании не прозрачны для сотрудников



- **Сбалансированные системы показателей, системы управления по целям**
Моделирование стратегических показателей и стратегических карт
- **Системы мотивации персонала**
Оценка деятельности сотрудников на основе выполнения показателей
- **Операционные системы показателей и мониторинг КПЭ**
Ежедневный мониторинг основных показателей (как правило финансовых)
- **Системы менеджмента качества процессов**
- **Контроль исполнения бюджетов**
- **Планирование материально-финансовых потоков**
- **Другие** методики оценки эффективности



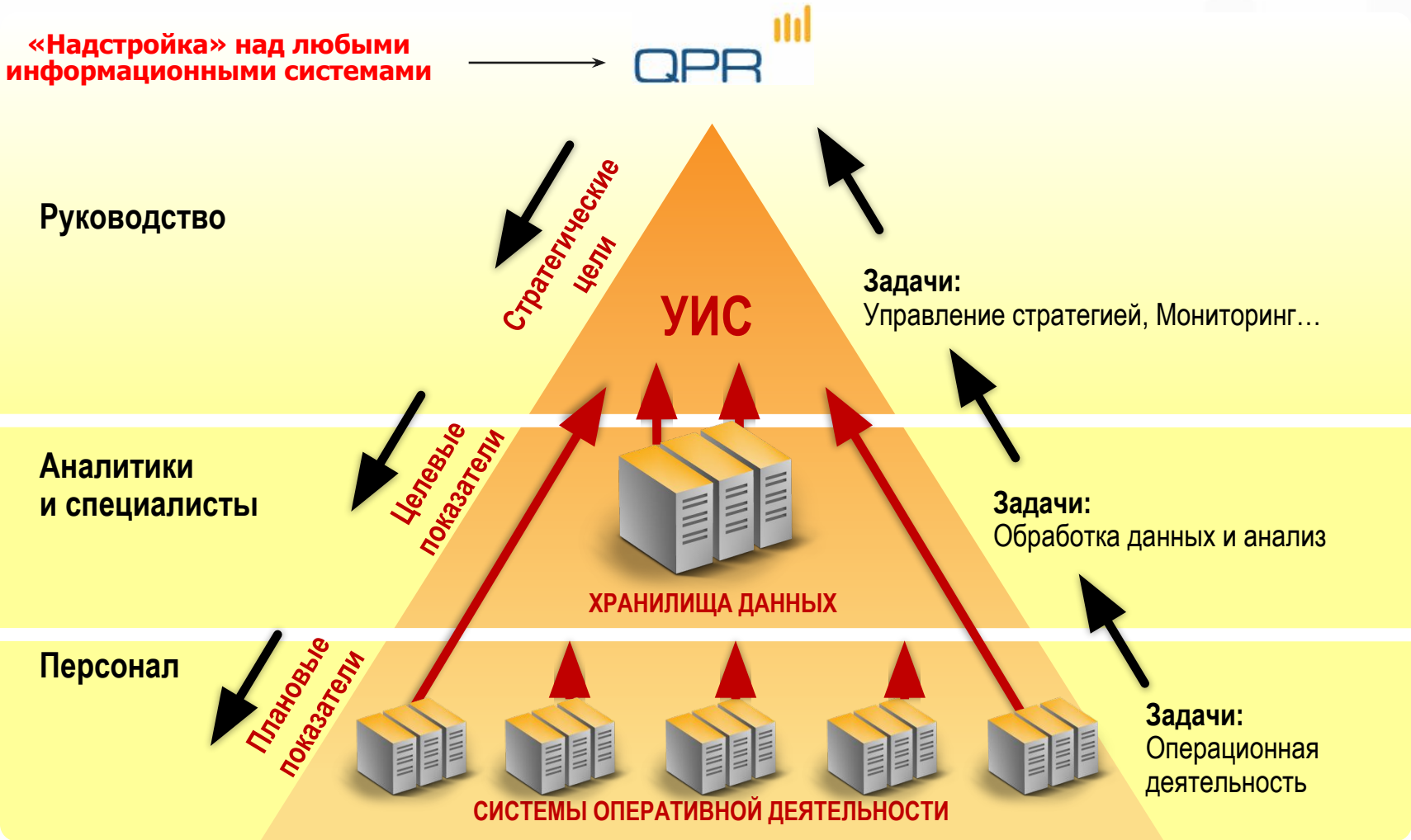
- Планирование стратегических задач
- Планы по финансовым и операционным показателям
- Сбор данных по фактическому выполнению показателей и стратегических задач
- Расчет эффективности подразделений предприятия
- Расчет эффективности отдельных процессов
- Бонусные карты персонала по выполнению KPI
- Отражение результатов в виде графических отчетов и онлайн презентаций
- Описание и документирование бизнес процессов

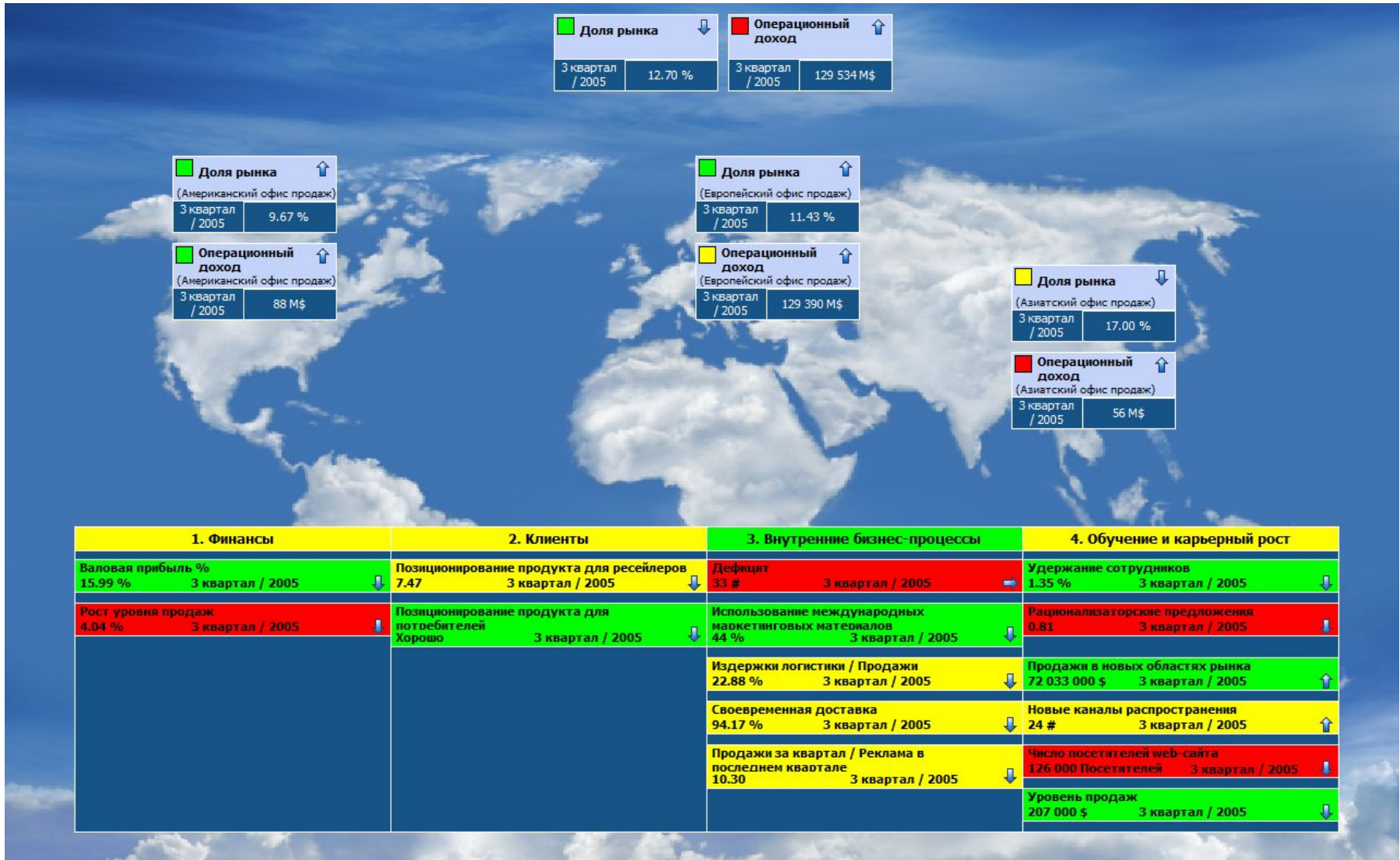


QPR ScoreCard

- Моделирование любых систем показателей
- Сбор и консолидация плановых и фактических значений показателей
- Хранение плановых и фактических значений за все периоды
- Автоматическое вычисление консолидирующих показателей (показателей верхнего уровня)
- Графические представления результатов для мониторинга

QPR среди различных информационных систем





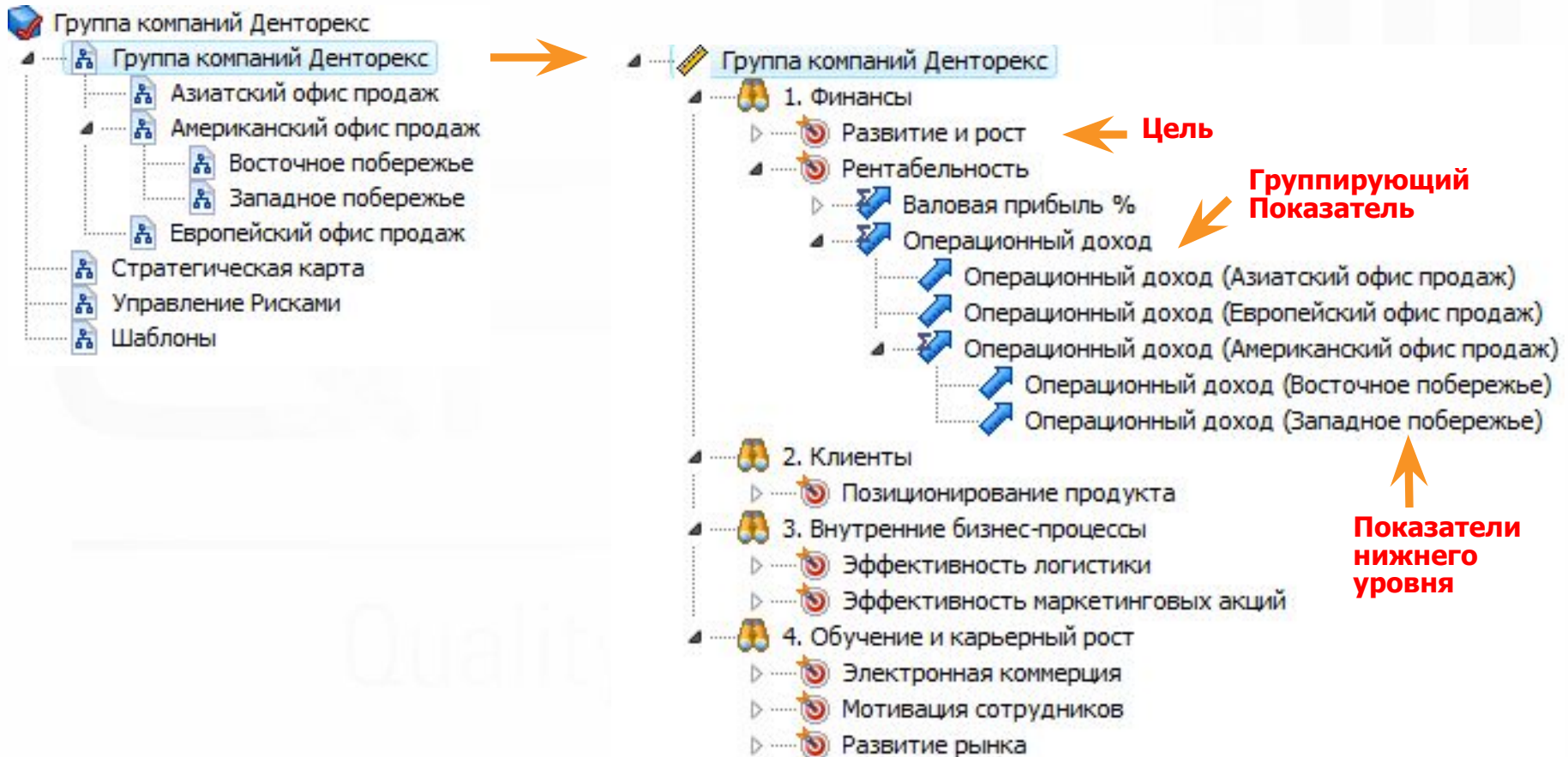
Организационная структура

Перспективы, цели, задачи, показатели

The screenshot displays the QPR software interface. The main window shows a Balanced Scorecard for 'Группа компаний Денторекс' (Dentorex Group of Companies). The interface includes a navigation menu on the left with options like 'Risk Management', 'Templates', and 'Группа компаний Денторекс'. The main content area shows a hierarchical view of performance indicators (KPIs) organized into four perspectives: 1. Финансы (Finance), 2. Клиенты (Customers), 3. Внутренние бизнес-процессы (Internal Business Processes), and 4. Обучение и карьерный рост (Learning and Growth). Each perspective has associated KPIs, such as 'Рентабельность' (Profitability) under Finance, 'Позиционирование продукта' (Product Positioning) under Customers, 'Эффективность логистики' (Logistics Efficiency) under Internal Business Processes, and 'Мотивация сотрудников' (Employee Motivation) under Learning and Growth. Each KPI card displays a progress indicator (a bar chart) and a status indicator (a set of colored circles).

Пример модели сбалансированной системы показателей

Каждой единице орг. структуры соответствует своя система показателей



Организационная структура

Детализация показателей

Системы показателей

Нефтегазовая компания

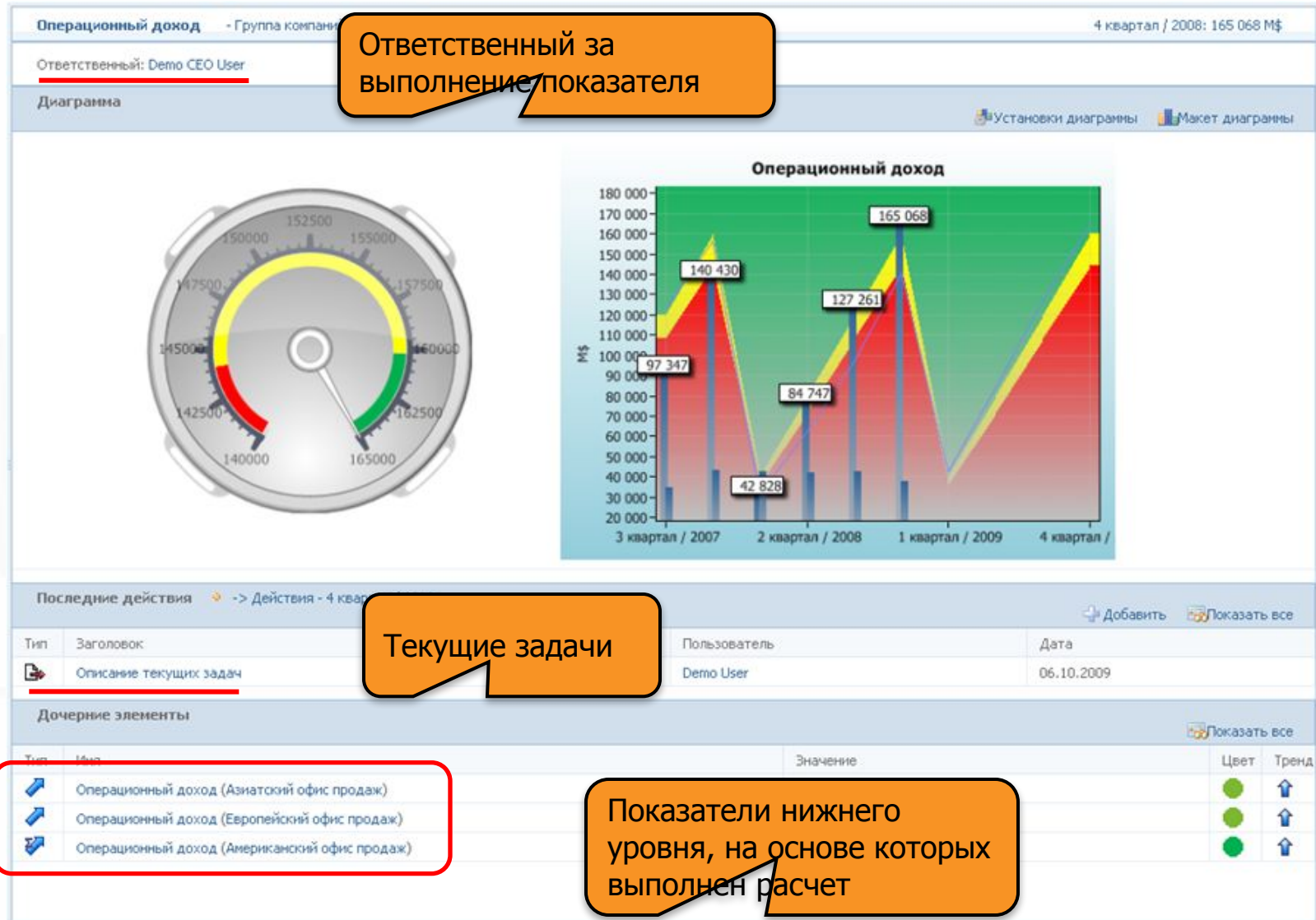
- Группа компаний Нефтегаз
 - ГД Нефтегаз
 - Разведка и добыча
 - ЗГД по разведке и добыче
 - Добыча нефти и газа
 - НД развития и новых проектов**
 - НД добычи нефти и газа
 - ООО "Нефтегаз-Север"
 - ООО "Нефтегаз-Запад"
 - ООО "Нефтегаз-Восток"
 - Наука/технологии
 - Газ и газопереработка
 - Логистика, переработка и сбыт
 - Экономика и финансы
 - Организационные вопросы
 - Правовые и корпоративные вопросы
 - Корпоративные коммуникации

НД развития и новых проектов

| Сумма весов | Вес | Иерархия | * | *↓ | План | Факт |
|-------------|-----|--|---|----|------------------|------------------|
| 100,0 | | НД развития и новых проектов | ● | ↓ | 100,00 % | |
| 45,0 | | Финансовые и операционные показатели | ● | ↓ | 45,00 % | |
| 15,0 | | EBITDA (нормализованная) по блоку "Разведка и добыча" | ● | ↓ | 164,0 млрд. руб. | 162,0 млрд. руб. |
| 55,0 | | EBITDA (нормализованная) от деятельности ДГП (НД газа и газопереработки) | ● | ↓ | 100,00 млн.р. | 90,00 млн.р. |
| 15,0 | | EBITDA (нормализованная) по Нефтегаз-Восток (ГД Нефтегаз-Восток) | ● | ↓ | 9,0 млрд. руб. | 8,0 млрд. руб. |
| 15,0 | | EBITDA (нормализованная) по Нефтегаз-Запад (ГД Нефтегаз-Запад) | ● | ↓ | 15,0 млрд. руб. | 19,0 млрд. руб. |
| 15,0 | | EBITDA (нормализованная) по Нефтегаз-Север (ГД Нефтегаз-Север) | ● | ↓ | 40,0 млрд. руб. | 45,0 млрд. руб. |
| 10,0 | | Объем добычи нефти ОАО "Нефтегаз" | ● | ↓ | 26,00 млн.т. | 23,10 млн.т. |
| 10,0 | | Восполнение ресурсной базы за счет приобретений | ● | ↓ | 25,00 млн.т. | 20,00 млн.т. |
| 10,0 | | Реализация крупных стратегических проектов по Блоку | ● | ↓ | 900,00 млн.р. | 765,00 млн.р. |
| 55,0 | | Стратегические инициативы | ● | ↑ | 55,00 % | |
| 10,0 | | Реализация проектов по освоению месторождений ОАО Нефтегаз в Ямало-Ненецком АО | ● | ↓ | 1,00 ABC | B |
| 5,0 | | Реализация проектов по освоению месторождений в восточно-сибирском регионе | ● | ↑ | 1,00 ABC | A |
| 10,0 | | Работа по выходу на рынки Ближнего Востока Средней Азии | ● | ⇒ | 1,00 ABC | C |
| 10,0 | | Работа по созданию совместных предприятий (с российскими и зарубежными партнерами) | ● | ↑ | 1,00 ABC | A |
| 10,0 | | Создание нового региона нефтедобычи ОАО "Нефтегаз" в регионе Тимано-Печоры | ● | ⇒ | 1,00 ABC | B |
| 10,0 | | Развитие собственной команды руководителей | ● | ↑ | 1,00 ABC | A |

Задачи и показатели руководителя

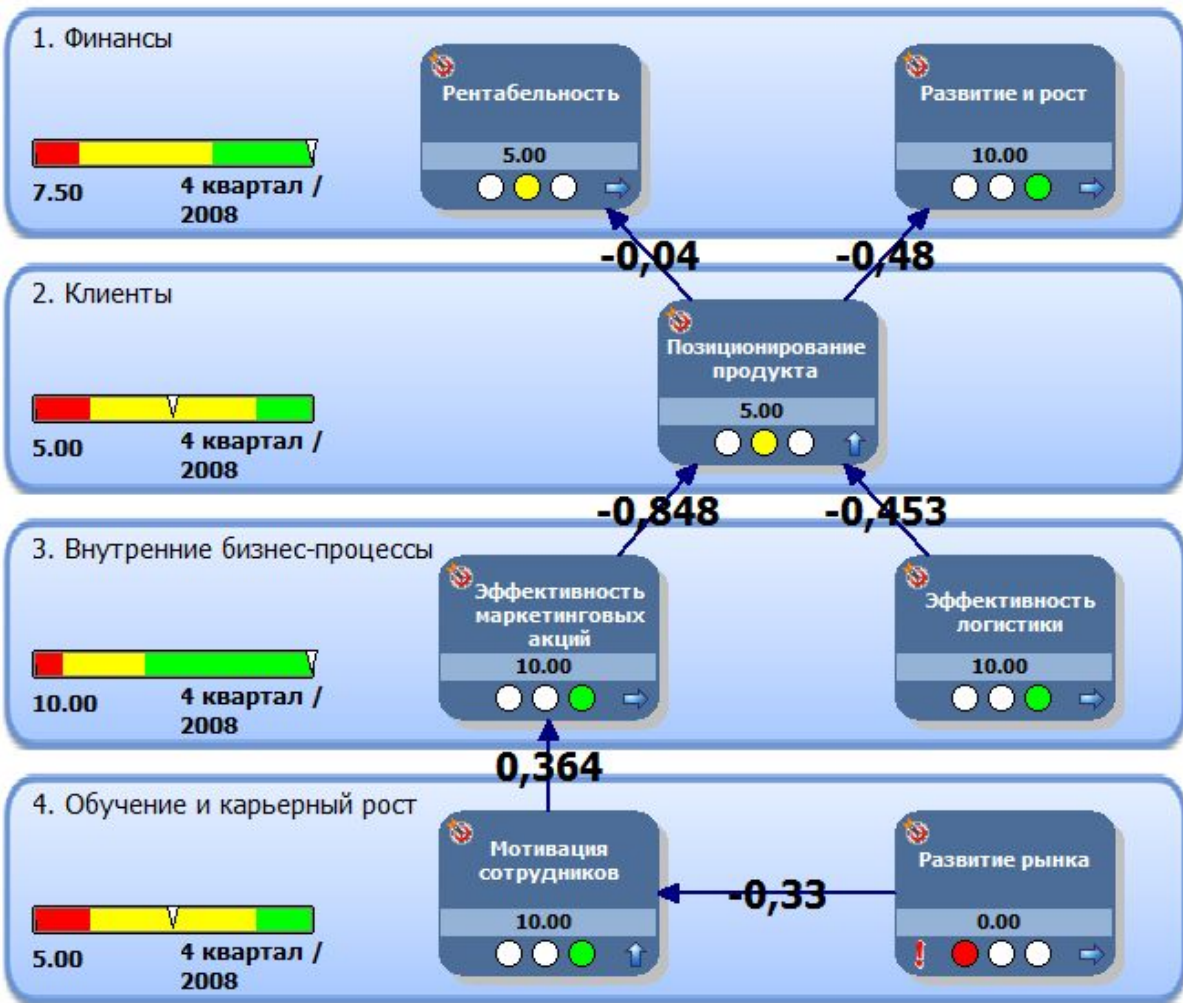
Мониторинг показателей



Стратегическая карта

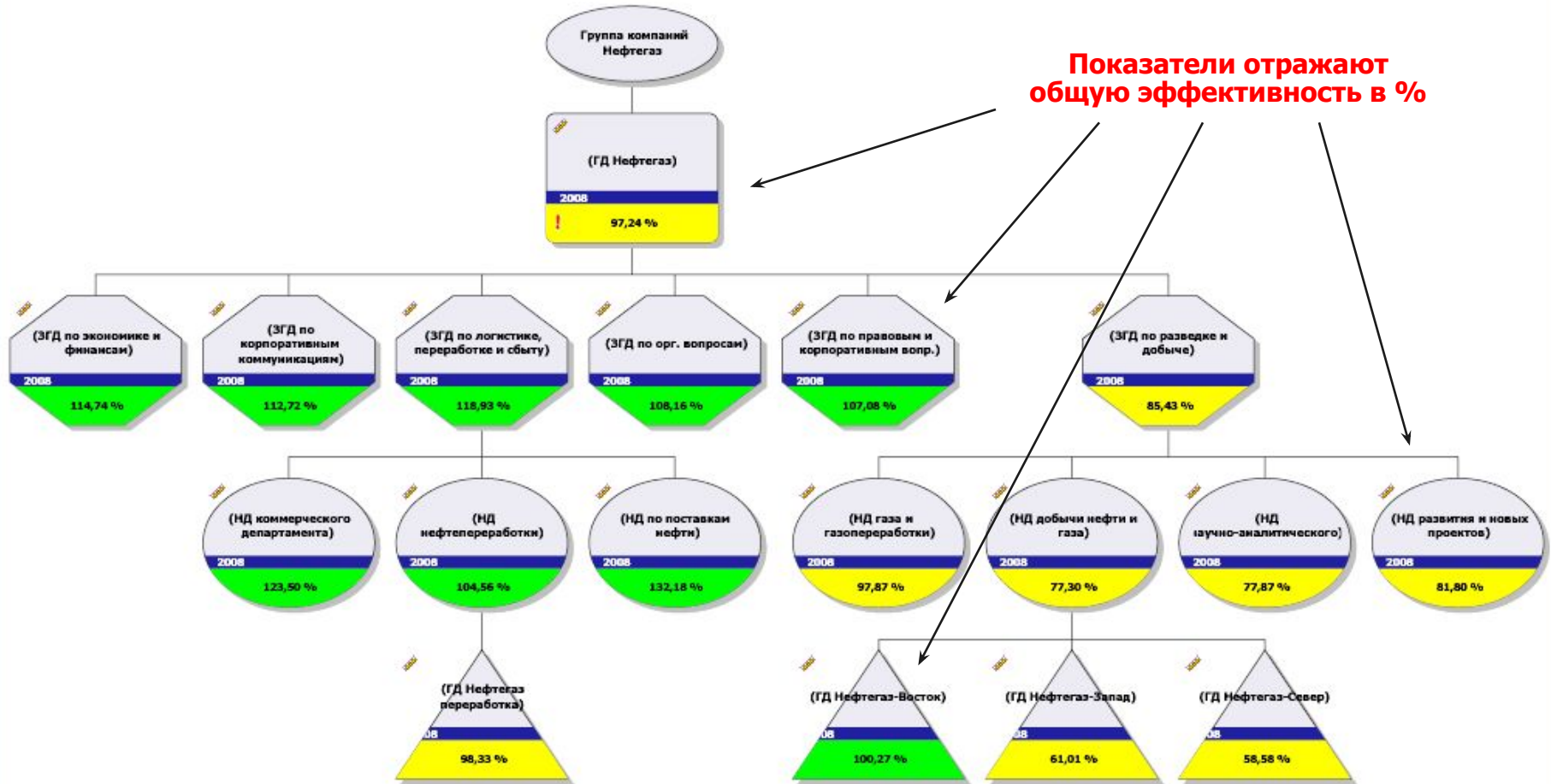
Офис в Азии - Видение бизнеса

Достичь на потребительском рынке рыночной доли в 25 процентов по продукции личной гигиены до конца января 2010 года



Выполнение показателей по всем подразделениям

Группа компаний Нефтегаз (Система показателей)



Пример карточка подразделения (руководителя)

ПЕТРОВ Петр Петрович
 Должность: Начальник Департамента развития и новых проектов
 Подразделение: Департамент развития и новых проектов

Прогноз индивидуальной результативности за 2008 г.



НЕФТЕГАЗ



Финансовые и операционные показатели

| Вес | Показатель | Статус-прогноз | 2008 |
|-------------|---|----------------|-------------------------------|
| 15,0 | ЕБИТДА (нормализованная) по блоку "Разведка и добыча" | ● | 90,00 % / 185,4 млрд. руб. |
| 10,0 | Объем добычи нефти ОАО "Нефтегаз" | ● | 90,00 % / 27,54 млн.т. |
| 10,0 | Восполнение ресурсной базы за счет приобретений | ● | 90,00 % / 22,50 млн.т. |
| 10,0 | Реализация крупных стратегических проектов по Блоку | ● | 111,11 % / 1 000,00 млн.р. |
| 45,0 | ИТОГО по финансовым и операционным показателям | ● | 41,25 % |

Стратегические инициативы

| Вес | Показатель | Статус-прогноз 2008 |
|-------------|--|---------------------|
| 10,0 | Реализация проектов по освоению месторождений ОАО Нефтегаз в Ямало-Ненецком АО | ● |
| 5,0 | Реализация проектов по освоению месторождений в восточно-сибирском регионе | ● |
| 10,0 | Работа по выходу на рынки Ближнего Востока Средней Азии | ● |
| 10,0 | Работа по созданию совместных предприятий (с российскими и зарубежными партнерами) | ● |
| 10,0 | Создание нового региона нефтедобычи ОАО "Нефтегаз" в регионе Тимано-Печоры | ● |
| 10,0 | Развитие собственной команды руководителей | ● |
| 55,0 | ИТОГО по стратегическим инициативам | ● 55,00 % |

| | | | |
|---|---|---|--|
| ● | Мероприятия выполняются качественно, ранее установленных сроков, представляют выдающиеся результаты, значительно превышающие бизнес-план, позволяющие прогнозировать выполнение цели по периоду на уровне АНЦЕЛЬ | ● | Существуют незначительные отклонения по срокам и качеству выполнения мероприятий, мероприятия будут выполнены, прогнозируемое выполнение - ПОРОГ |
| ● | Мероприятия выполняются качественно с соблюдением установленных сроков, достигаемый результат соответствует заложенным в бизнес-плане показателям, прогнозируемое выполнение - ЦЕЛЬ | ● | Имеется значительные отклонения и существенные риски при выполнении мероприятий, требуется вмешательство руководства, прогнозируемое выполнение - НИЖЕ ПОРОГА |

Пример отчета по финансовым и операционным показателям

НЕФТЕГАЗ

ПЕТРОВ Петр Петрович
 Должность: Начальник Департамента развития и новых проектов
 Подразделение: Департамент развития и новых проектов



Финансовые и операционные показатели

Прогноз оценки - 41,25 %

| Вес | Показатель | Факт 2007 | Порог | Цель | Амцель | План 1Н 2008 | Факт 1Н 2008 | Прогноз 2008 | Прогноз исполнения 2008, % | Статус |
|--------------|---|------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|----------------------------|--------|
| 15,0 | EBITDA (нормализованная) по блоку "Разведка и добыча" | 203,0 млрд. руб. | 164,8 млрд. руб. | 206,0 млрд. руб. | Безлимит | 206,0 млрд. руб. | 213,0 млрд. руб. | 185,4 млрд. руб. | 90,00 % | ● |
| 10,0 | Объем добычи нефти ОАО "Нефтегаз" | 32,70 млн.т. | 24,48 млн.т. | 30,60 млн.т. | Безлимит | 30,00 млн.т. | 15,60 млн.т. | 27,54 млн.т. | 90,00 % | ● |
| 10,0 | Восполнение ресурсной базы за счет приобретений | 94,50 млн.т. | 20,00 млн.т. | 25,00 млн.т. | Безлимит | 25,00 млн.т. | 83,00 млн.т. | 22,50 млн.т. | 90,00 % | ● |
| 10,0 | Реализация крупных стратегических проектов по Блоку | 765,00 млн.р. | 800,00 млн.р. | 900,00 млн.р. | 1 000,00 млн.р. | 900,00 млн.р. | 654,00 млн.р. | 1 000,00 млн.р. | 111,11 % | ● |
| Рекомендации | | | | | | | | | | |

Пример карты рисков

| Риски окружающей среды | Риски процессов | Риски по принятию решений |
|---|---|--|
| Категория риска Риск ущерба из-за катастрофы 2 полугодие / 2008 Уничтожение производственной инфраструктуры из-за пожара P52 Потеря информационной инфраструктуры из-за пожара P53 | Категория риска Финансовые риски 2 полугодие / 2008 Неправильное выставление счета P16 P14 Несоответствие между требуемой суммой и запросом P23 P24 Обязательства по оплате заемных средств P25 P26 Несоответствующее выставление счета поставщиками P14 P16 Несвоевременная или неправильная оплата клиентами P28 P29 | Категория риска Риск по оценке инвестиций 2 полугодие / 2008 Финансовые решения, основанные на неправильной информации P21 P22 |
| Риск потери репутации 2008 Риск потери репутации из-за незаконных действий поставщика P10 P11 Риск потери репутации из-за неправильных маркетинговых акций P39 | Риск по подбору персонала 1 полугодие / 2008 Неподходящий уровень квалификации сотрудников P45 | Риски по финансовой отчетности 2 полугодие / 2008 Отчетность по неправильным финансам P17 P18 P19 P20 P30 P31 P34 P35 |
| Риск конкуренции 2 полугодие / 2008 Новые конкуренты, входящие на основной рынок P60 Повышение рыночной конъюнктуры конкурентов, используемая ценовая тактика P61 | Риск по операциям 2 полугодие / 2008 Задержка производства из-за некачественных материалов P6 P7 P8 Злоупотребление служебным положением поставщиком P3 Задержки производства из-за срыва сроков доставки P4 P5 Плохая работа поставщика из-за неправильного целеполагания P12 Падение эффективности из-за работы поставщика P13 | Риски по стратегии 2008 Действия по разработке не согласованные со стратегией P41 Бюджеты, несогласованные со стратегическими решениями P33 Неэффективные маркетинговые инвестиции из-за несогласованности со стратегией P38 |
| Правовой риск 2 полугодие / 2008 Риск судебного процесса из-за злоупотребления торговой маркой P40 Использование запрещенных веществ в производстве P9 | Риск по причинению вреда здоровью на производстве 2007 Отсутствие сотрудника из-за неправильного использования офисного оборудования Получение сотрудником травмы на производстве из-за неправильного обслуживания аппаратуры | Риски по бюджетированию и планированию 2 полугодие / 2008 Нереализация проектов по разработке из-за неправильного планирования P42 Принятие бюджета основываясь на неверной информации P32 |
| | Риск честности 2008 Несанкционированные закупки P2 Мошенничества при закупках P1 P15 | Риски по контрактным обязательствам 2008 Нехватка поставщиков по контрактным обязательствам P44 |

- Уровни рисков ситуаций рассчитываются по определенным критериям для каждого риска
- Риски с высоким уровнем отражаются красным цветом

Контроль исполнения бюджетов в web портале

QPR Помощь | QPR UserNet | Установки | Выход

Мои документы | Процессы | Системы показателей | Действия

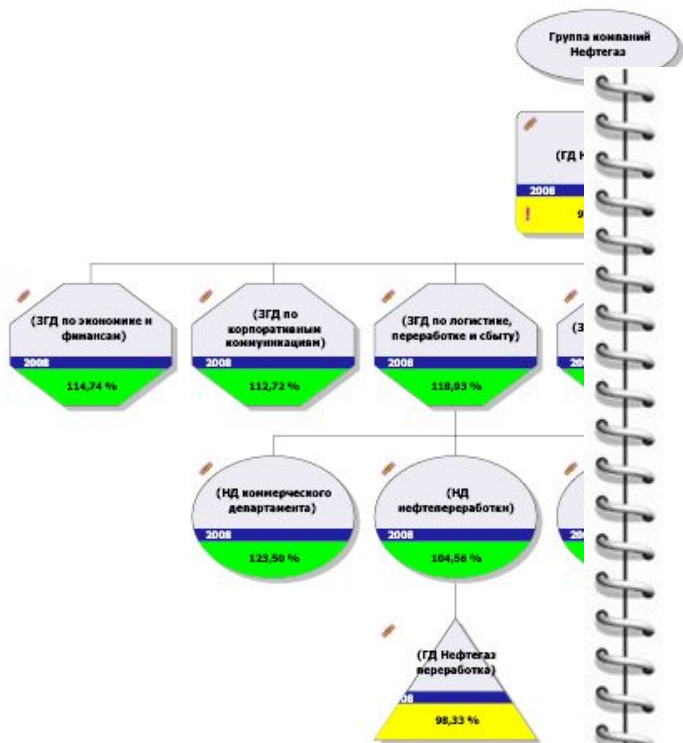
Системы показателей | Стратегические карты | Навигатор | Анализ | Отчеты | Действия

[Модель] : Контроль исполнения бюджетов [<-Назад] [Печать] [Закладка] [Добавить в корзину] [+] [-] [Изменить] [Период] [Ряды] [Виды] [Показать Дизайнер]

| | | | | | |
|---------------------------|--------------------------------------|-----|-----------------|-----------------|----------|
| Холдинг | Производственная компания | ● ↓ | | 90,00 % | 103,43 % |
| Производственная компания | Бюджет продаж | ● ↑ | | 90,00 % | 100,55 % |
| Дистрибьюторская компания | Бюджет производства | ● ↓ | | 90,00 % | 70,00 % |
| | Бюджет закупок | ● ↑ | | 90,00 % | 142,54 % |
| | Бюджет производственных запасов | ● ↓ | | 90,00 % | 70,00 % |
| | Бюджет прямых расходов | ● ↑ | | 90,00 % | 126,18 % |
| | Бюджет накладных расходов | ● ↑ | | 90,00 % | 116,54 % |
| | Бюджет управленческих расходов | ● ↑ | | 90,00 % | 103,32 % |
| | Бюджет коммерческих расходов | ● ↑ | | 90,00 % | 108,21 % |
| | Бюджет налоговых платежей | ● ↓ | | 90,00 % | 90,14 % |
| | Бюджет доходов и расходов (БДР) | ● ↑ | | 90,00 % | 126,31 % |
| | Выручка от реализации | ● ↑ | 2 441,00 тыс.р. | 2 400,00 тыс.р. | 101,71 % |
| | Себестоимость производимой продукции | ● ↓ | 770,30 тыс.р. | 1 011,50 тыс.р. | 131,31 % |
| | Прибыль от продаж | ● ↑ | 1 670,70 тыс.р. | 1 388,50 тыс.р. | 120,32 % |
| | Управленческие расходы | ● ↓ | 111,30 тыс.р. | 115,00 тыс.р. | 103,32 % |
| | Коммерческие расходы | ● ↓ | 134,00 тыс.р. | 145,00 тыс.р. | 108,21 % |
| | Прибыль до налогообложения | ● ↑ | 1 425,40 тыс.р. | 1 128,50 тыс.р. | 126,31 % |
| | Налог на прибыль | ● ↑ | 342,10 тыс.р. | 270,84 тыс.р. | 0,00 % |
| | Чистая прибыль | ● ↑ | 1 425,40 тыс.р. | 1 128,50 тыс.р. | 126,31 % |
| | Инвестиционная деятельность | ● ↑ | | 90,00 % | 92,05 % |

QPR - Performance Excellence

Онлайн презентации позволяют руководителям быстро оценивать результаты без обучения работе с программным продуктом



Назад ◀ Главная ▶ Далее

ПЕТРОВ Петр Петрович
 Должность: Начальник Департамента развития и новых проектов
 Подразделение: Департамент развития и новых проектов

Финансовые и операционные показатели Прогноз оценки - 41,25 %

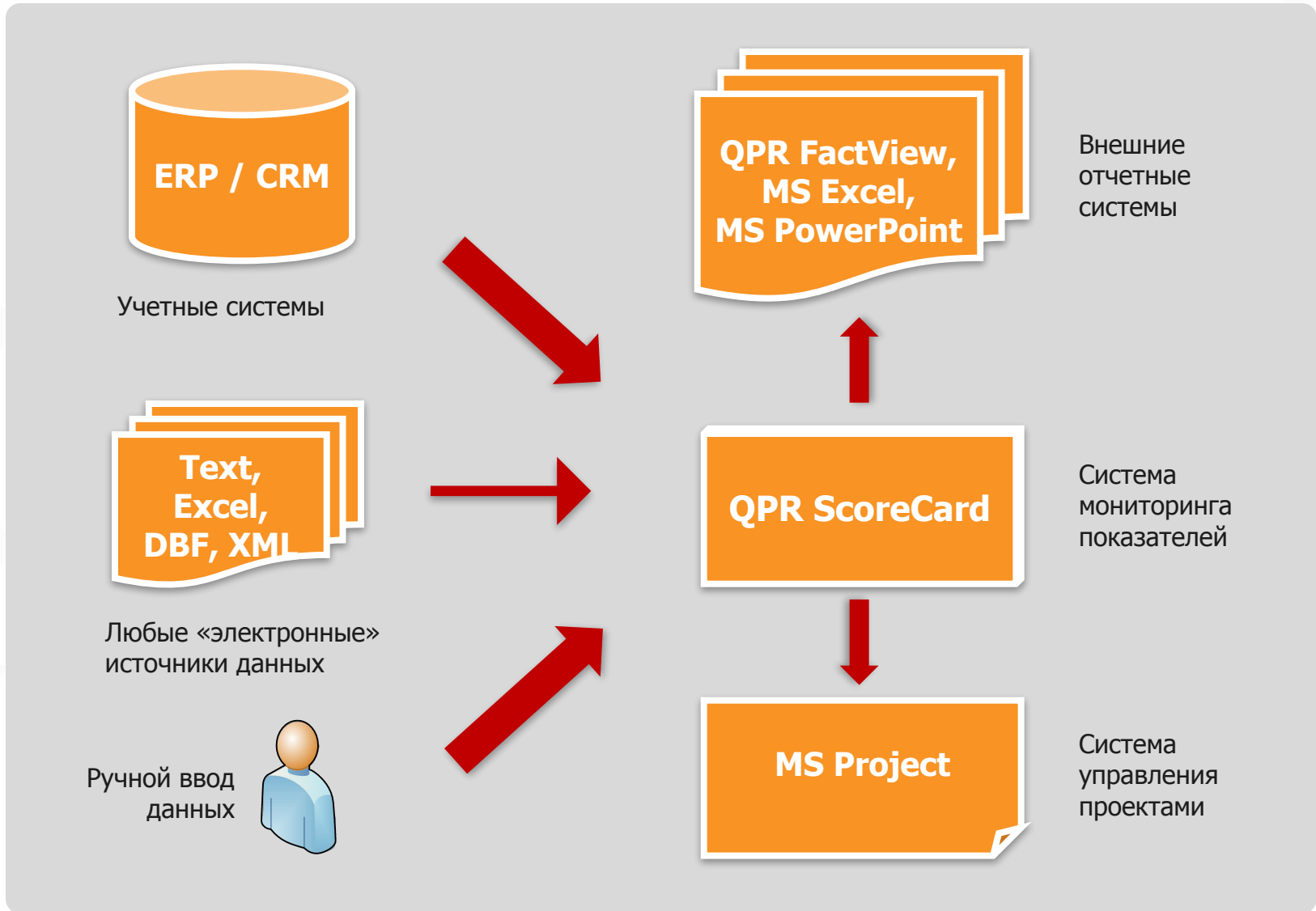
| Вес | Показатель | Факт 2007 | Порог | Цель | Амцель | План 1Н 2008 | Факт 1Н 2008 | Прогноз 2008 | Прогноз исполнения 2008, % | Статус |
|------|--|------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|----------------------------|--------|
| 15,0 | ЕВПДА (нормализованная) по блоку "Разведка и добыча" | 203,0 млрд. руб. | 164,8 млрд. руб. | 206,0 млрд. руб. | Безлимит | 206,0 млрд. руб. | 213,0 млрд. руб. | 185,4 млрд. руб. | 90,00 % | ● |
| 10,0 | Объем добычи нефти ОАО "Нефтегаз" | 32,70 млн.т. | 24,48 млн.т. | 30,60 млн.т. | Безлимит | 30,00 млн.т. | 15,60 млн.т. | 27,54 млн.т. | 90,00 % | ● |
| 10,0 | Восполнение ресурсной Базы за счет приобретений | 94,50 млн.т. | 20,00 млн.т. | 25,00 млн.т. | Безлимит | 25,00 млн.т. | 83,00 млн.т. | 22,50 млн.т. | 90,00 % | ● |
| 10,0 | Реализация крупных стратегических проектов по Блоку | 765,00 млн.р. | 900,00 млн.р. | 900,00 млн.р. | 1 000,00 млн.р. | 900,00 млн.р. | 654,00 млн.р. | 1 000,00 млн.р. | 113,11 % | ● |

Рекомендации

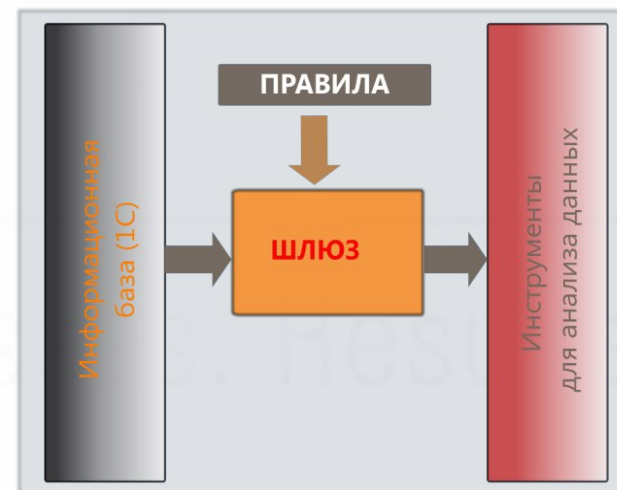
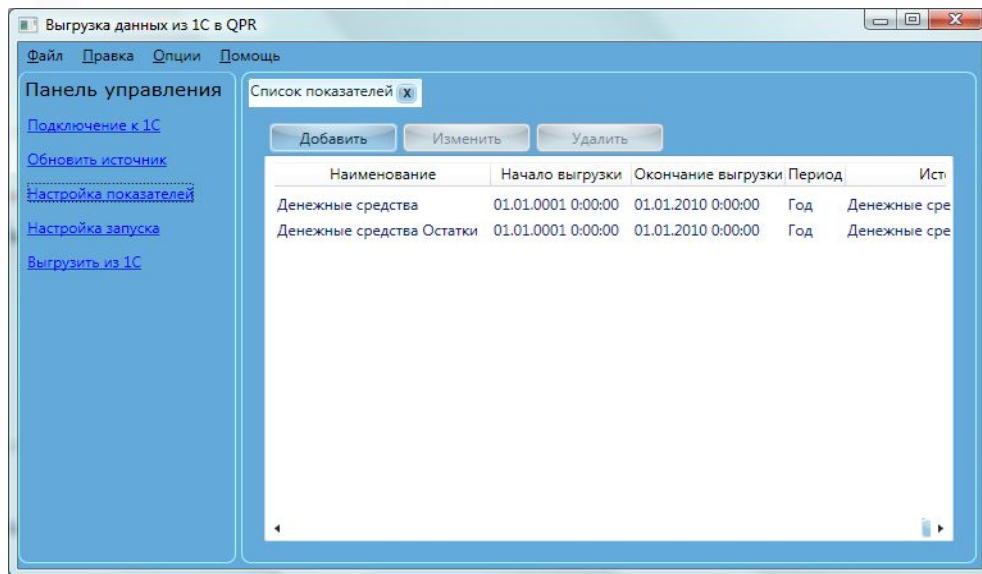
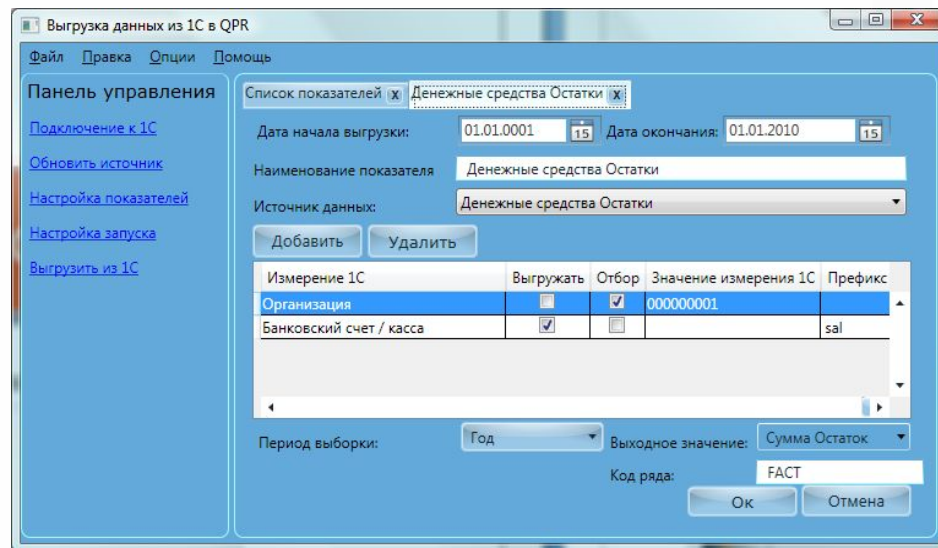
Назад ◀ Главная ▶ Далее

Просмотр | Закладка | Выход | 4/5

Система интеграции данных



Система автоматической загрузки данных в QPR Scorecard из любой конфигурации системы 1С 8 версии по настраиваемым правилам



Пример 1. Расчет окупаемости для крупного холдинга

- Стоимость реализации и поддержки системы на основе ручного сбора и обработки информации в табличных редакторах

| | Сбор | Загрузка | Проверка | Консолидация | Анализ |
|-----------------------------|---------------------|-------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| Количество итераций в год | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Количество дней | 10 | 5 | 10 | 10 | 5 |
| Количество руководителей | 80 | | | | 80 |
| Себестоимость руководителей | 6 000,00 € | | | | 6 000,00 € |
| % участия руководителей | 5% | | | | 5% |
| Количество участников | 600 | | 600 | | 600 |
| Себестоимость участников | 1 500,00 € | | 1 500,00 € | | 1 500,00 € |
| % участия участников | 10% | | 10% | | 10% |
| Количество тех персонала | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Себестоимость тех персонала | 700,00 € | 700,00 € | 700,00 € | 700,00 € | 700,00 € |
| % участия тех персонала | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Итого | 230 476,19 € | 6 666,67 € | 184 761,90 € | 13 333,33 € | 115 238,10 € |

| | |
|------------------------|--------------|
| Поддержка в год | 550 476,19 € |
| Поддержка в кв. | 137 619,05 € |

- Стоимость реализации и поддержки системы на основе автоматизированной системы сбора и обработки информации

| | Сбор | Загрузка | Проверка | Консолидация | Анализ |
|-----------------------------|---------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| Количество итераций в год | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Количество дней | 10 | 5 | 10 | 10 | 5 |
| Количество руководителей | 80 | | | | 80 |
| Себестоимость руководителей | 6 000,00 € | | | | 6 000,00 € |
| % участия руководителей | 2% | | | | 2% |
| Количество участников | 600 | | 600 | | 600 |
| Себестоимость участников | 1 500,00 € | | 1 500,00 € | | 1 500,00 € |
| % участия участников | 5% | | 5% | | 5% |
| Количество тех персонала | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Себестоимость тех персонала | 700,00 € | 700,00 € | 700,00 € | 700,00 € | 700,00 € |
| % участия тех персонала | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Итого | 110 666,67 € | 3 333,33 € | 92 380,95 € | 6 666,67 € | 55 333,33 € |

| Стоимость системы и внедрения | |
|-------------------------------|------------------------|
| Лицензии | 68 700,00 € |
| Работы | 35 000,00 € |
| Итого | 103 700,00 € |
| Поддержка в год | Поддержка в кв. |
| 268 380,95 € | 67 095,24 € |
| Экономия в год | Экономия в кв. |
| 282 095,24 € | 70 523,81 € |

Окупаемость системы = 1,5 кв.

● Исходная ситуация

Общие временные затраты на выяснение состояния дел = 1,5 часа в день

Непроизводительные временные затраты - 60% этого времени = 0,9 часа в день

Средняя ЗП менеджерского состава = 3,6 \$ в час

Непроизводительные затраты в деньгах - $0,9 \times 3,6 \$ \times 21 \text{ день} = 68 \$$ в месяц

Общие временные затраты на производственные совещания = 8 часов в неделю

Непроизводительные временные затраты - 40% этого времени = 3,2 часа в неделю

Непроизводительные затраты в деньгах - $3,2 \times 3,6 \$ \times 4 \text{ недели} = 46 \$$ в месяц

Количество менеджеров – 15 человек

Итого непроизводительные затраты = $(68 \$ + 46 \$) \times 15 = 1710 \$$ в месяц

Оценочно - Средняя стоимость ошибочно принятых решений в следствии отсутствия полноты информации

– около 10 000\$ на 1 менеджера!!! = **150 000 \$ в месяц**

● Ситуация после внедрения

Сокращение непроизводительные затраты времени на 80% - экономия до 1368 \$ в месяц

Уменьшение стоимости ошибочных решений на 50% - экономия до 75 000 \$ в месяц

Поправка на коэффициент 30% (если что-то пойдет не по плану) = **экономия 53 458 \$ в месяц**

● Экономический эффект

Общие инвестиции в проект – внешние услуги и ПО (с техподдержкой 1 год) = 56 000 \$

Внутренние инвестиции – оценочно – около 100 000 \$

Итого инвестиции = **156 000 \$**

Вывод – **гарантия окупаемости инвестиций в проект за 6 месяцев** с момента начала эксплуатации с поправкой на нарастание эффекта по времени.

- Своевременное информирование руководителей о критических ситуациях
- Уменьшение стоимости процесса сбора и консолидации данных за счет автоматизации
- Единая база данных для хранения показателей
- Автоматическое формирование отчетности
- Доступность результатов в онлайн
- Простота дальнейшей поддержки системы внутренними ресурсами

Quality Processes. Results.

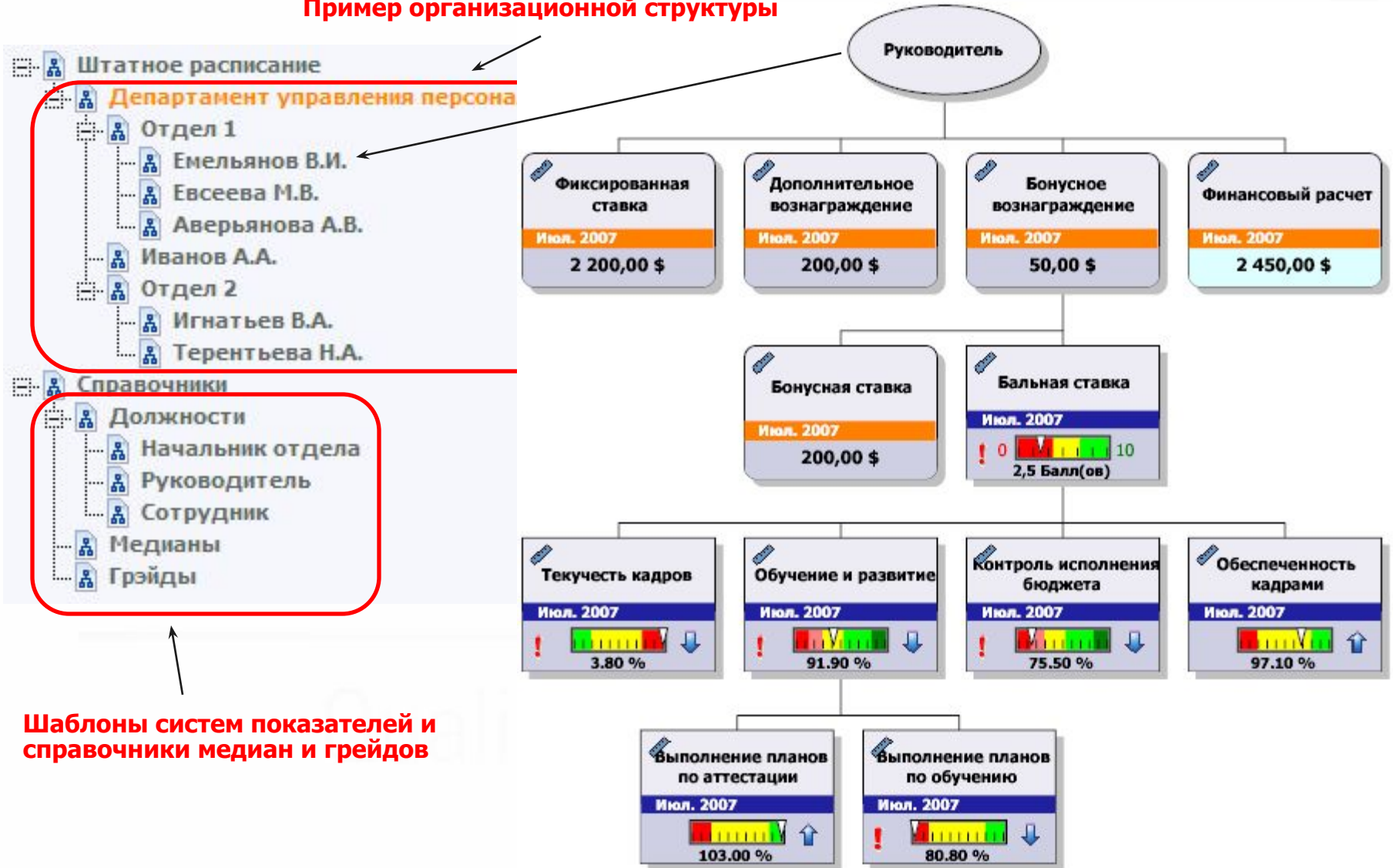
Решение на основе QPR ScoreCard: «QPR: Система мотивации персонала»

- **Основные задачи системы**

- Поддержка организационной структуры и штатного расписания
- Определение показателей и задач для каждого типа должности
- Расчет результативности сотрудников (в баллах или процентах)
- Возможность установки и ведения уровней оплат (тарифной сетки, грейдов, медиан рынка)
- Анализ несоответствий должностей
- Формирование консолидированной отчетности

Организационная структура

Пример организационной структуры



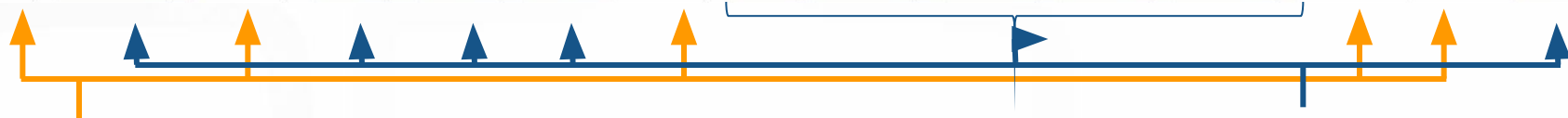
Шаблоны систем показателей и справочники медиан и грейдов

- 01. Фикс. Ставка – Тарифная ставка (оклад)
- 02. Медиана Фикс. – Медиана тарифной ставки по рынку
- 03. Экстра фикс. – Надбавка персональная
- 04. Грэйд мин. – Минимальная ставка для данного грэйда
- 05. Грэйд макс. – Максимальная ставка для данного грэйда
- 06. % фикс. – % от максимального оклада установленного грэйда
- 07. Бонус ставка – Максимально возможный бонус
- 08. Балл (0-10) – Рассчитывается на основе выполнения KPI
- 09. Бонус вознаграждение – Бонус к начислению за данный период
- 10. Общий доход – Сумма дохода сотрудника к начислению
- 11. Макс. доход – Максимально возможный доход
- 12. Медиана дохода. – Медиана максимального совокупного дохода
- 13. № Медианы - № установленной медианы для сотрудника
- 14. № Грэйда - № установленного грэйда для сотрудника
- 15. Несоответствия – Индикатор несоответствия (Фикс + Экстра Фикс) установленному грэйду

Примечание: Вся логика расчета может быть полностью изменена и адаптирована под нужды организации

Ввод данных для финансового расчета карточки сотрудника. Рабочее место менеджера HR

| Период | 01. Фикс. ставка | 02. Медиана фикс. | 03. Экстра фикс. | 04. Грейд мин. | 05. Грейд макс. | 06. % фикс. | 07. Бонус ставка | 08. Балл | 09. Бонус вознагра. | 10. Общий доход | 11. Макс. доход | 12. Медиана дох. | 13. № Медианы | 14. № Грейда | 15. Несоотв. |
|-----------|------------------|-------------------|------------------|----------------|-----------------|-------------|------------------|----------|---------------------|-----------------|-----------------|------------------|---------------|--------------|--------------|
| Янв. 2007 | 800,00 | 820,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 7,5 | 60,00 | 940,00 | 960,00 | 900,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Фев. 2007 | 800,00 | 820,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 5,0 | 40,00 | 920,00 | 960,00 | 900,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Мар. 2007 | 800,00 | 820,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 5,0 | 40,00 | 920,00 | 960,00 | 900,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Апр. 2007 | 800,00 | 820,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 2,5 | 20,00 | 900,00 | 960,00 | 900,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Май 2007 | 800,00 | 820,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 2,5 | 20,00 | 900,00 | 960,00 | 900,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Июн. 2007 | 800,00 | 820,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 5,0 | 40,00 | 920,00 | 960,00 | 900,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Июл. 2007 | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 5,0 | 40,00 | 920,00 | 960,00 | 950,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Авг. 2007 | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 5,0 | 40,00 | 920,00 | 960,00 | 950,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Сен. 2007 | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 2,5 | 20,00 | 900,00 | 960,00 | 950,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Окт. 2007 | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 2,5 | 20,00 | 900,00 | 960,00 | 950,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Ноя. 2007 | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 5,0 | 40,00 | 920,00 | 960,00 | 950,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |
| Дек. 2007 | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 | 80,00 | 5,0 | 40,00 | 920,00 | 960,00 | 950,00 | 5,00 | 4,00 | 0,00 |



Система дает возможность изменения

Данные загружаются из справочников или рассчитываются автоматически

| Система показателей | 01. Фикс. ставка | 02. Медиана фикс. | 03. Экстра фикс. | 04. Грейд мин. | 05. Грейд макс. | 06. % фикс. | 07. Бонус ставка | 09. Бонус вознагра. |
|---------------------|------------------|-------------------|------------------|----------------|-----------------|-------------|------------------|---------------------|
| Терентьева Н.А. | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 % | 80,00 | 40,00 |
| Иванов А.А. | 2 200,00 | 2 550,00 | 200,00 | 2 300,00 | 2 700,00 | 88.89 % | 200,00 | 25,00 |
| Игнатьев В.А. | 1 100,00 | 1 350,00 | 120,00 | 1 100,00 | 1 500,00 | 81.33 % | 120,00 | 30,00 |
| Евсеева М.В. | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 % | 80,00 | 40,00 |
| Емельянов В.И. | 1 100,00 | 1 350,00 | 120,00 | 1 100,00 | 1 500,00 | 81.33 % | 120,00 | 30,00 |
| Аверьянова А.В. | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 % | 80,00 | 40,00 |
| Начальник отдела | 1 100,00 | 1 350,00 | 120,00 | 1 100,00 | 1 500,00 | 81.33 % | 120,00 | 30,00 |
| Сотрудник | 800,00 | 900,00 | 80,00 | 850,00 | 1 100,00 | 80,00 % | 80,00 | 40,00 |
| Руководитель | 2 200,00 | 2 550,00 | 200,00 | 2 300,00 | 2 700,00 | 88.89 % | 200,00 | 25,00 |

Аксенова Л.






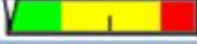

Должность: Консультант

Телефон: 1201

Email: aksyonova@mailru.ru

Бонус 1 925,12 \$



| | Исполнение | Состояние Тренд |
|---------------------------|------------|---|
| % Выполнения плана продаж | 106.67 % |  ↑ |
| Готовая продукция | 120.00 % |  ↑ |
| Производимое сырье | 126.67 % |  ↑ |
| Ввозимая продукция | 73.33 % |  ↓ ! |
| Персональная оценка | 94.00 % |  ↑ |
| Дебиторская задолженность | 15.00 К\$ |  → |
| Работа с клиентами | 8.00 |  → |

Сравнение результатов по отдельным сотрудникам

Иванов И.

Должность: Консультант
Телефон: 1203
Email: ivanov@mailru.ru



| | |
|---------------------------|---|
| Объем продаж | 9.20 К\$ ● |
| % Выполнения плана продаж | 102.22 % ● |

Терентьева Н.

Должность: Консультант
Телефон: 1204
Email: terenteva@mailru.ru



| | |
|---------------------------|---|
| Объем продаж | 9.00 К\$ ● |
| % Выполнения плана продаж | 100.00 % ● |

Бацевич В.

Должность: Консультант
Телефон: 1231
Email: batsevitch@mailru.ru



| | |
|---------------------------|--|
| Объем продаж | 8.00 К\$ ● |
| % Выполнения плана продаж | 88.89 % ● |

Аксенова Л.

Должность: Консультант
Телефон: 1201
Email: aksyonova@mailru.ru



| | |
|---------------------------|--|
| Объем продаж | 7.10 К\$ ● |
| % Выполнения плана продаж | 78.89 % ● |

Мониторинг персональных задач и показателей

QPR Помощь | QPR UserNet | Установки | Выход

Мои документы | Процессы | Системы показателей | Действия Поиск

Главная | **Мониторинг** | Мои обязанности | Предупреждения | Мои буклеты

Печать | Закладка | Добавить в корзину

Мониторинг

Сводка

- Головной элемент
- Комментарий
- План действий
- Показатель
- Показатель [Увеличение]

Мониторинг

| Последние изменения | | | Последние действия | |
|---------------------|---|------|--------------------|--|
| Изменено | Элемент | Виды | Изменено | Действие |
| 11.03.2010 | Своевременная доставка (Западное побережье) | | 02.04.2009 | Комментарий 360 |
| 26.02.2010 | Measure 1 (Тест загрузки) | | 26.11.2008 | RE: Problem with delivery - Two addi |
| 26.02.2010 | Measure 2 (Тест загрузки) | | 26.11.2008 | RE: Problem with delivery - Three addi |
| 26.02.2010 | Тест загрузки (Тест загрузки) | | 26.11.2008 | Find out the cause of the problem |
| 26.01.2010 | Зам. ген. дир. по коммерческой деятельности (Зам. ген. дир. по коммерческой деятельно | | 26.11.2008 | Problem with delivery |
| 26.01.2010 | EBITDAR (Зам. ген. дир. по правовым и имущественным вопросам) | | 18.11.2008 | R&D ~ Strategy alignment: Need for im |
| 26.01.2010 | Зам. ген. дир. по стратегии и корпоративному развитию (Зам. ген. дир. по стратегии и | | 26.01.2006 | Despite the lower than others target pri |
| 26.01.2010 | Load factor (Генеральный директор) | | 23.01.2006 | Closing one unit caused major down fa |

| Максимальная эффективность | | | | Наихудшая эффективность | | | | Планы действий | |
|----------------------------|----------|-------|--------|-------------------------|----------|-------|--------|----------------|---|
| Показатель | Значение | Тренд | Статус | Показатель | Значение | Тренд | Статус | Крайний срок | План действий |
| 1. Воздействие | 83 % | ↓ | ● | Главный бухгалтер | 152,63 % | → | ● | 30.06.2004 | New Sub- Processes |
| 4. Персонал и новатор | 75 % | ↑ | ● | Зам. ген. дир. по стра | 115,00 % | → | ● | 30.10.2004 | Communication plan |
| Воздействие на обще | 100 % | → | ● | Зам. ген. дир. по ИТ | 154,00 % | → | ● | 31.12.2005 | Detailed analysis of the situation needed |
| Инициативы персонала | 12 | ↑ | ● | Зам. ген. дир. по прав | 115,00 % | → | ● | 10.12.2008 | Find out the cause of the problem |
| Новаторская организ: | 100 % | ↑ | ● | Зам. ген. дир. по фин: | 139,00 % | → | ● | | |
| Продуктивность | 75 % | → | ● | % Недопоставки по д | 10,33 % | ↑ | ● | | |
| Сотрудничество | 75 % | → | ● | % отказа от брони | 7,00 % | ↑ | ● | | |
| Среднее кол-во проеи | 12 | → | ● | % отрицательных от | 9,00 % | ↑ | ● | | |



QPR ProcessGuide

- Описание бизнес процессов в любой нотации
- Связь процессов с документами процесса (должностными инструкциями, регламентами, ...)
- Система управления качеством процессов
- Подготовка документов для сертификации предприятия

Quality. Processes. Results.

Стадии управления процессами организации



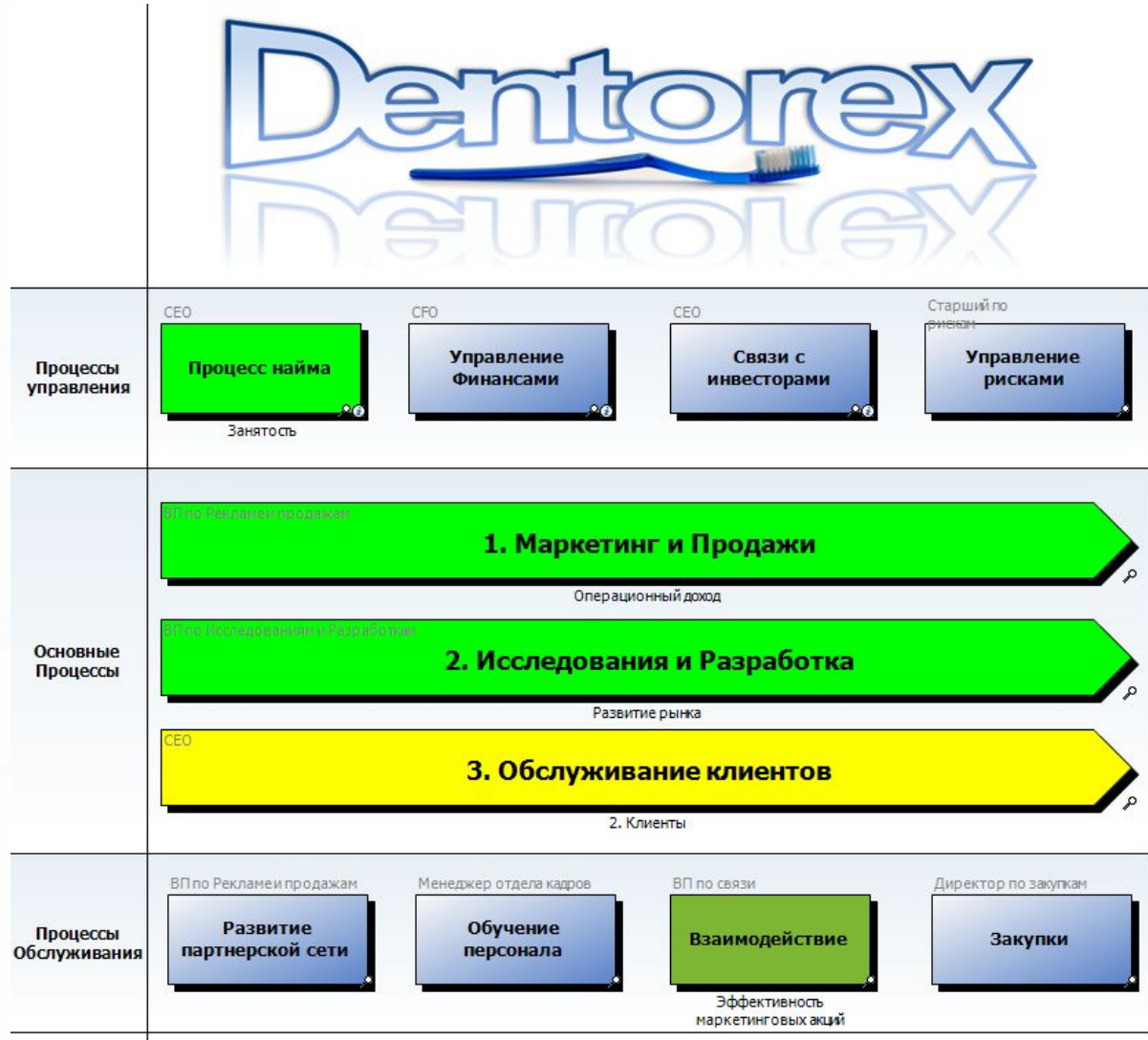
Quality Processes. Results.

Стадии управления процессами организации

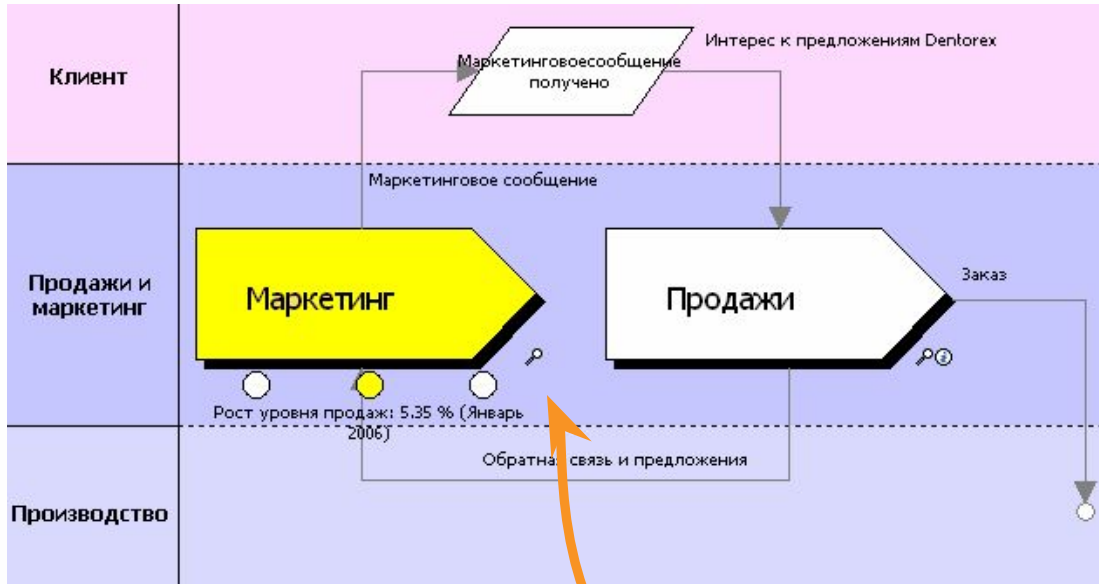


Quality. Processes. Results.

Карта основных процессов

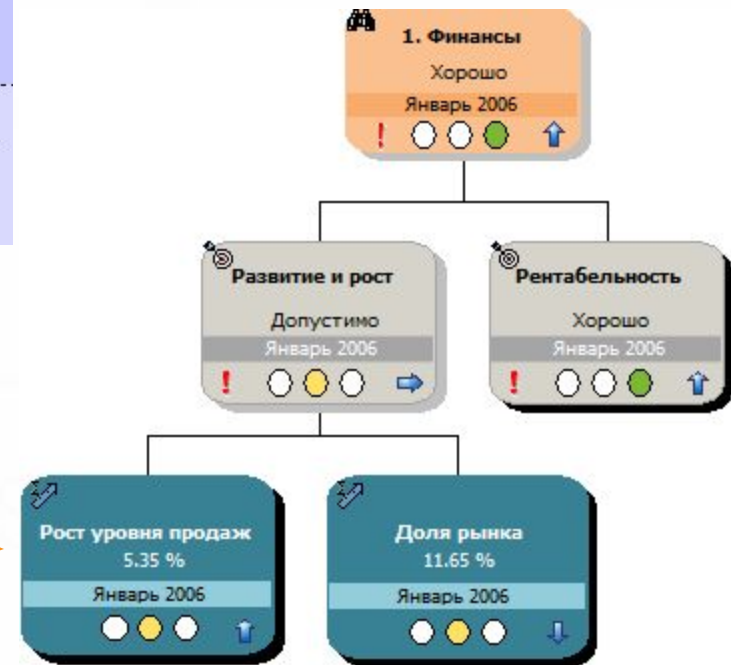


Связь показателей с процессами

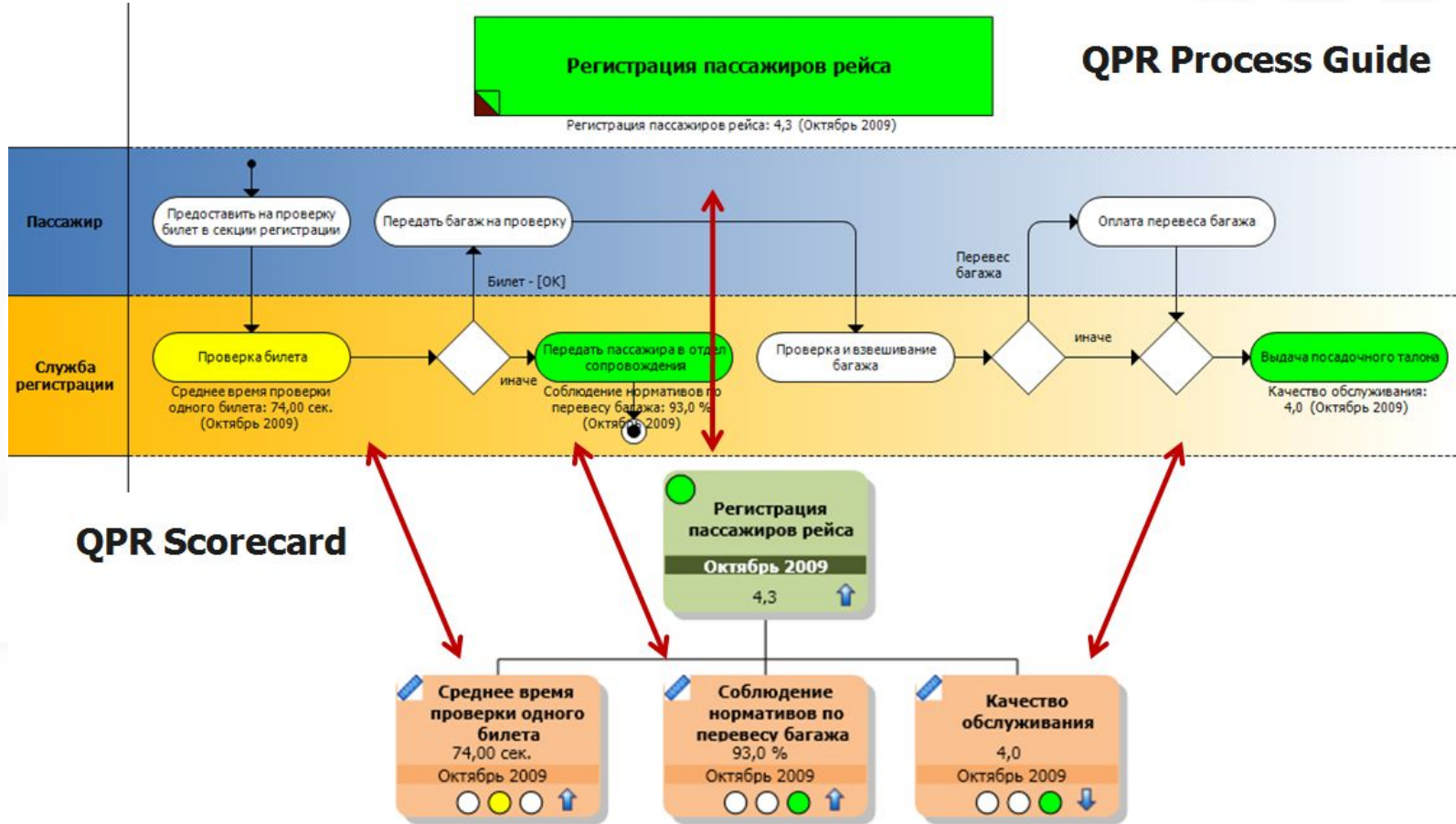


QPR Process Guide

QPR Scorecard



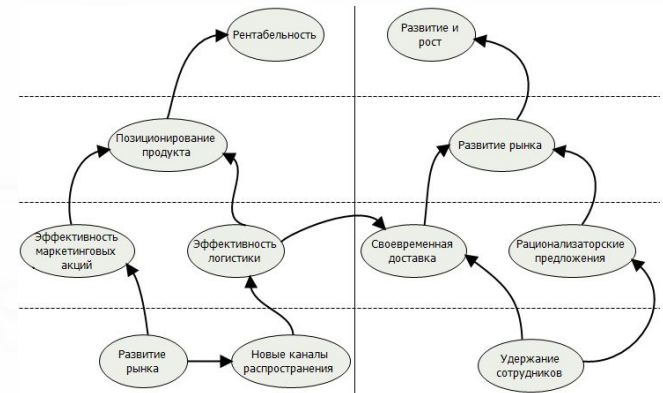
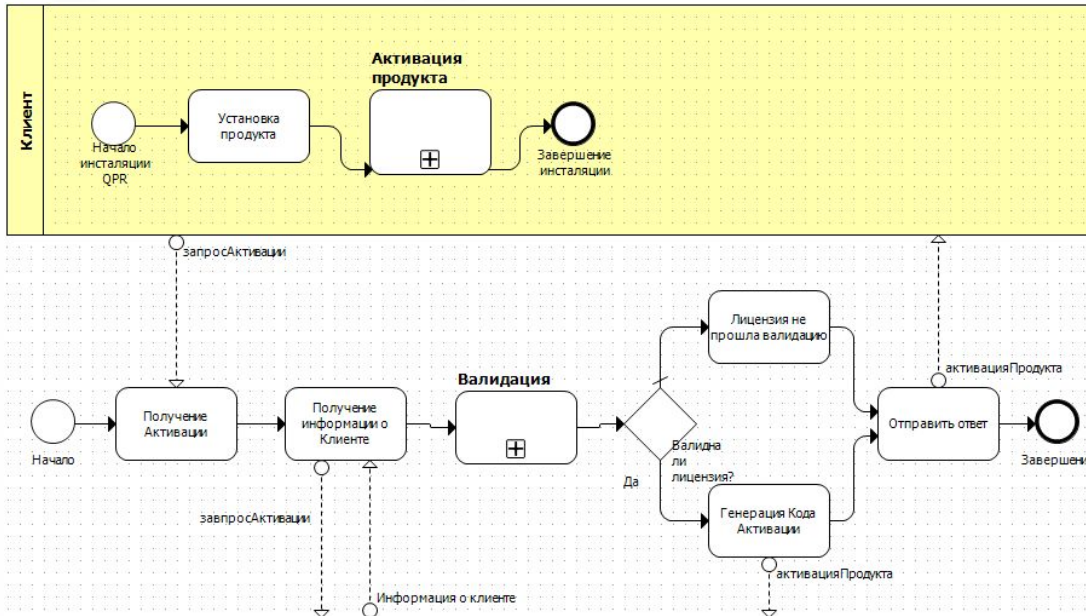
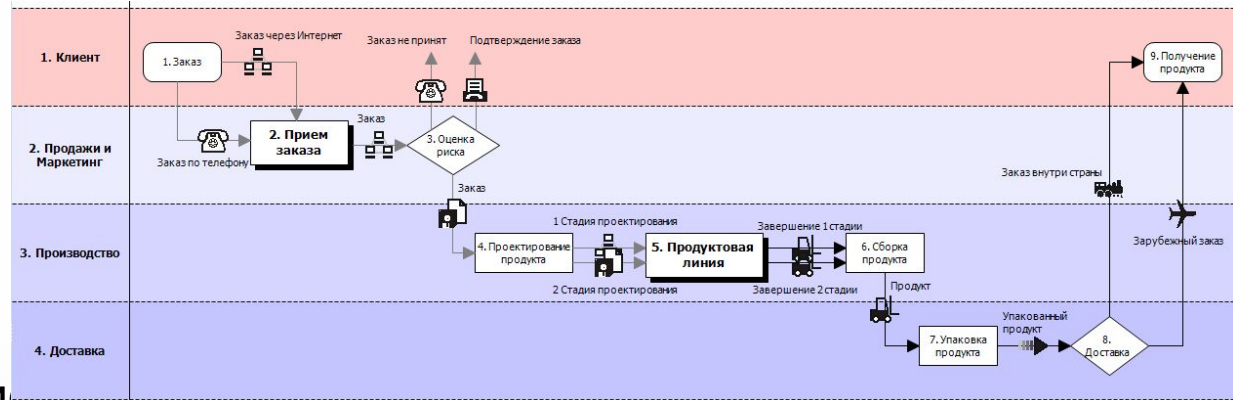
Оценка качества процесса по KPI



Отображаемые объекты:

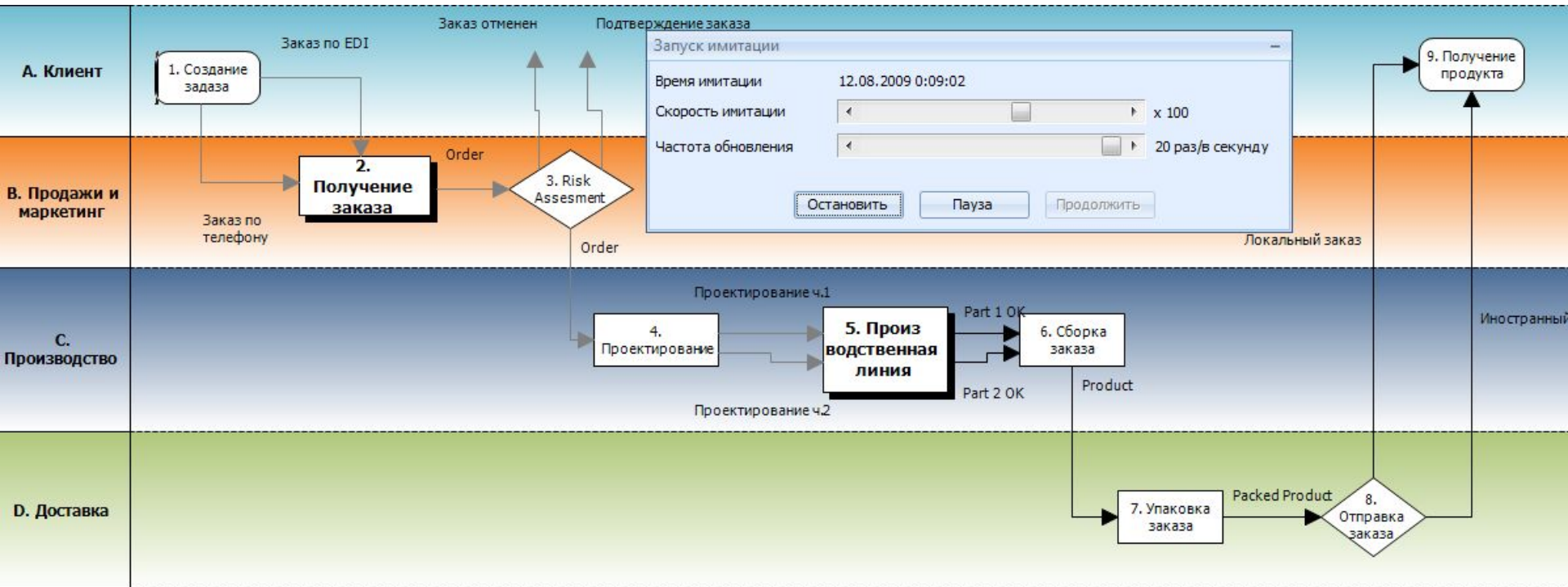
- шаги процесса
- контрольные точки
- области
- рисунки
- текст

позволяют расширить визуальное отображение взаимосвязей

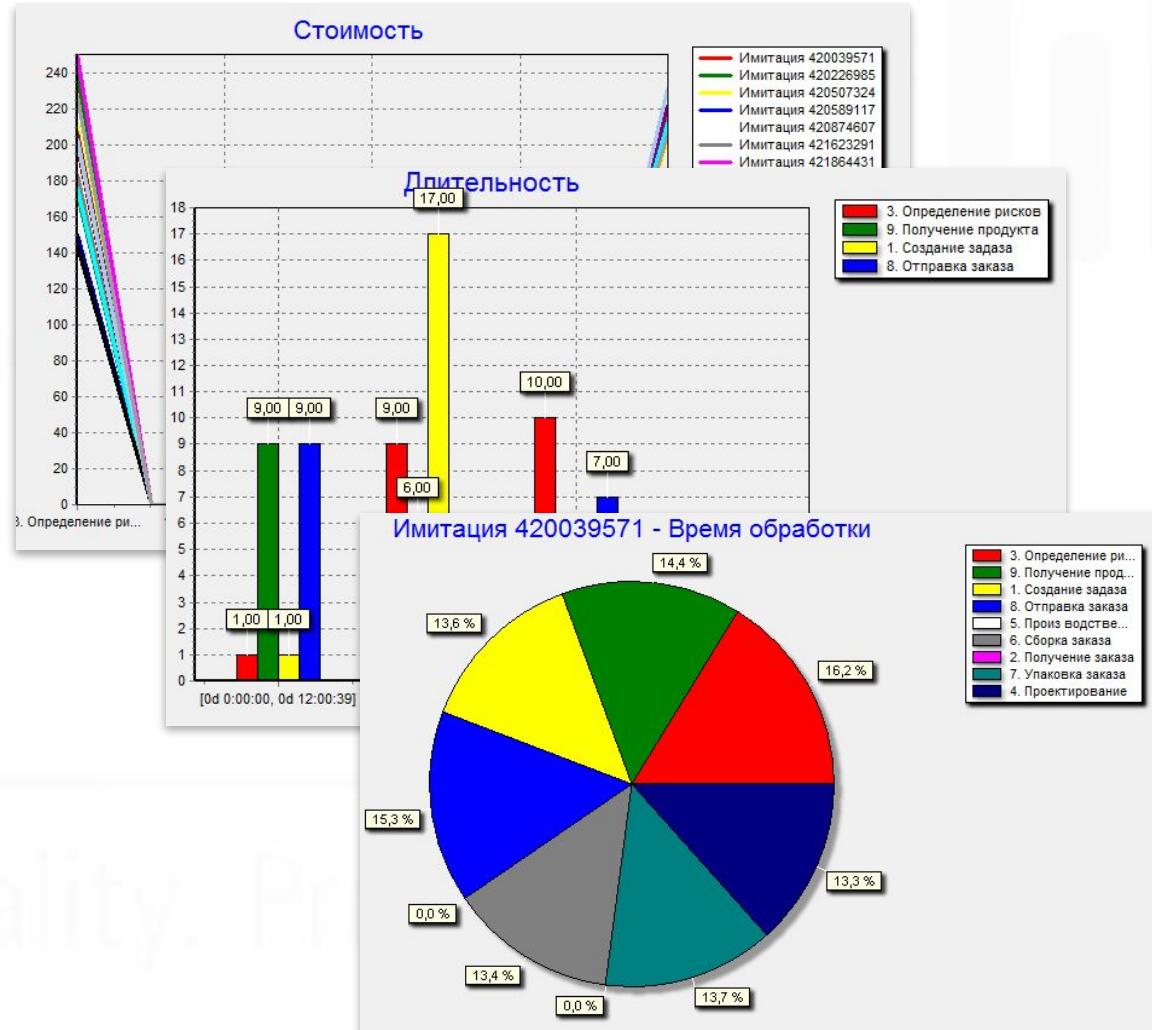


Имитация выполнения процесса

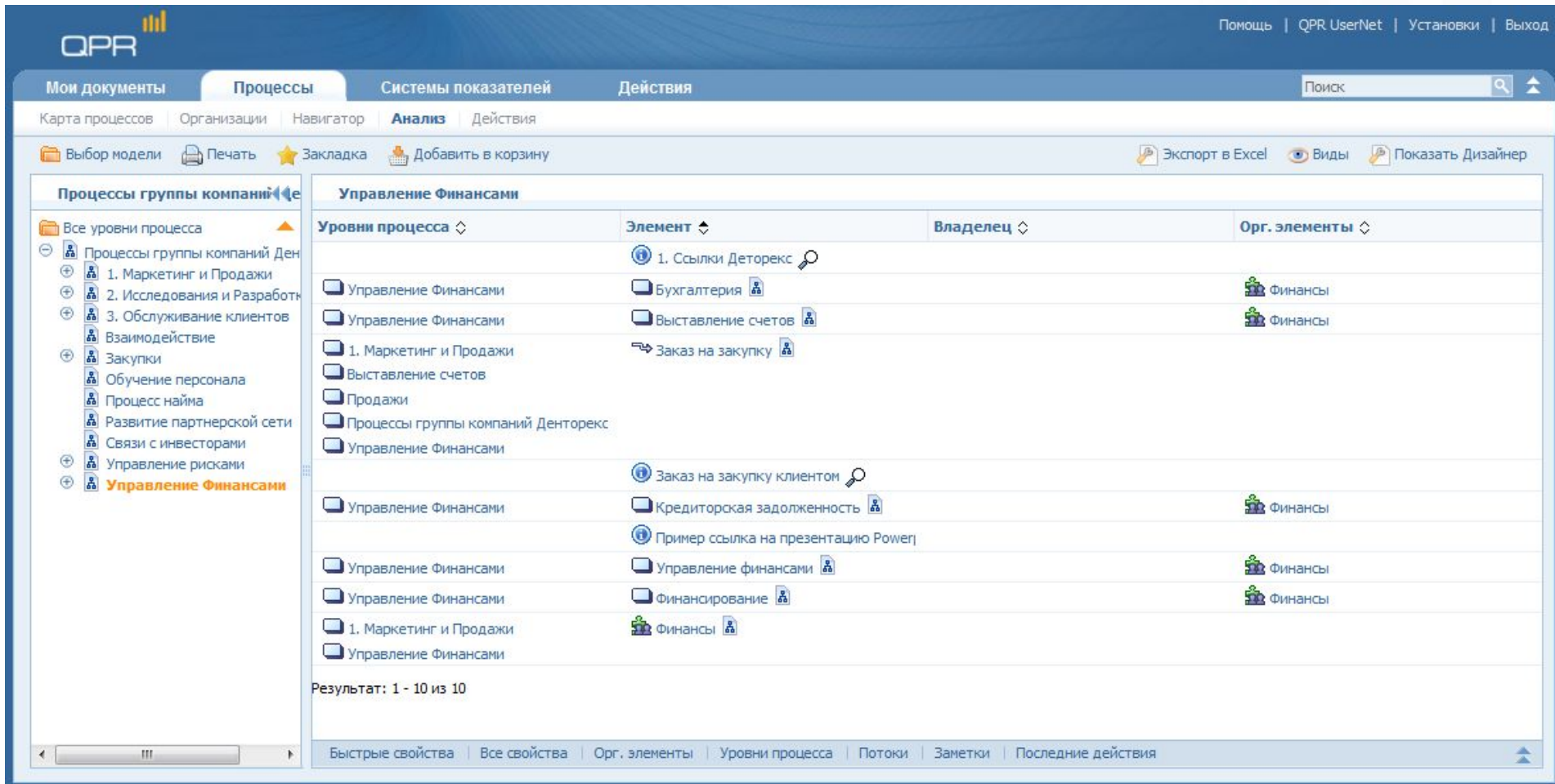
Имитация выполнения процесса по заданным исходным параметрам (время работы, ресурсы, стоимость ресурсов) позволяет отыскать «узкие места» в процессах с целью их дальнейшей оптимизации.



- Результаты (затраты, время) отображаются графически и могут быть сохранены для дальнейшего анализа.
- Доступны три вида диаграмм:
 - время активности и ожидания
 - доступность ресурса
 - время цикла



- Встроенная система формирования отчетности по процессам



The screenshot displays the QPR software interface. At the top, there is a navigation bar with tabs: 'Мои документы', 'Процессы', 'Системы показателей', and 'Действия'. The 'Процессы' tab is active. Below the navigation bar, there is a search bar and a set of icons for 'Выбор модели', 'Печать', 'Закладка', and 'Добавить в корзину'. On the right side of the top bar, there are links for 'Помощь', 'QPR UserNet', 'Установки', and 'Выход'.

The main content area is titled 'Процессы группы компаний' and shows a tree view on the left with the following items:

- Процессы группы компаний Ден
- 1. Маркетинг и Продажи
- 2. Исследования и Разработ
- 3. Обслуживание клиентов
- Взаимодействие
- Закупки
- Обучение персонала
- Процесс найма
- Развитие партнерской сети
- Связи с инвесторами
- Управление рисками
- Управление Финансами**

The main table displays the 'Управление Финансами' process. The table has four columns: 'Уровни процесса', 'Элемент', 'Владелец', and 'Орг. элементы'. The table contains the following data rows:

| Уровни процесса | Элемент | Владелец | Орг. элементы |
|------------------------------------|-------------------------------------|----------|---------------|
| | 1. Ссылки Деторекс | | |
| Управление Финансами | Бухгалтерия | | Финансы |
| Управление Финансами | Выставление счетов | | Финансы |
| 1. Маркетинг и Продажи | Заказ на закупку | | |
| Выставление счетов | | | |
| Продажи | | | |
| Процессы группы компаний Денторекс | | | |
| Управление Финансами | Заказ на закупку клиентом | | |
| Управление Финансами | Кредиторская задолженность | | Финансы |
| | Пример ссылка на презентацию Powerj | | |
| Управление Финансами | Управление финансами | | Финансы |
| Управление Финансами | Финансирование | | Финансы |
| 1. Маркетинг и Продажи | Финансы | | |
| Управление Финансами | | | |

At the bottom of the table, it says 'Результат: 1 - 10 из 10'. Below the table, there is a footer bar with navigation options: 'Быстрые свойства', 'Все свойства', 'Орг. элементы', 'Уровни процесса', 'Потоки', 'Заметки', and 'Последние действия'.

Каждый сотрудник будет:

- понимать основные процессы организации
- понимать собственную роль в этих процессах
- видеть результативность своих процессов по показателям
- качественно улучшать собственную роль в процессах организации

Организация будет:

- иметь четко определенные процессы на всех уровнях исполнения
- оптимизировать процессы на основании их оценки
- уменьшать время адаптации новых сотрудников
- формировать документацию по процессам

Quality. Processes. Results.

Опыт внедрения системы QPR

Quality. Processes. Results.

Проект. Внедрение автоматизированной системы ключевых показателей эффективности / Сбалансированной системы показателей

Основные задачи:

- Снижение трудоемкости и длительности процедур обработки информации о КПЭ
- Снижение вероятности возникновения технических ошибок при обработке информации о КПЭ/ССП
- Обеспечение визуальной взаимосвязи между стратегическими целями и КПЭ
- Создание единого, доступного одновременно всем сотрудникам Компании источника релевантной информации по стратегическим картам и КПЭ
- Повышение эффективности деятельности сотрудников, принимающих участие в работе над системой КПЭ/ССП

Масштабы проекта:

- Система охватывает Корпоративный центр Группы МТС, все Бизнес единицы Компании, а также Зарубежные дочерние компании
- Общее количество показателей – около 8000
- Количество участников – около 525 руководителей

Длительность проекта: 9 месяцев

QPR Processes. Results.

Проект. Система мониторинга ключевых показателей

Основные задачи системы:

- Сбора, консолидации и отображения КПЭ Системы мониторинга
- Ввода оценок о сотруднике, текстовых комментариев, стратегических инициатив
- Расчета финансовых КПЭ верхнего уровня
- Автоматизации процесса выставления оценок «360 градусов»
- Хранения всех данных по КПЭ
- Наглядного отображения КПЭ
- Формирования web отчетности на основе консолидированных КПЭ, оценок сотрудников, текстовых комментариев и стратегических инициатив

Длительность проекта: 3 месяца

Результаты внедрения:

- Расчет финансовых показателей с возможностью хранения истории значений
- Автоматизирован процесс выставления бальных оценок по финансовым показателям, стратегическим целям и инициативам
- Автоматизирован процесс выставления оценок «360 градусов»
- Формирование выходной отчетности в формате Excel

Проект 1. Информационная система управления эффективностью деятельности ОАО «ТНК-НЯГАНЬ»

Информационная система создавалась для автоматизации расчетов бальных оценок по структурным подразделениям и отдельно взятым сотрудникам, а также для постоянного мониторинга степени достижения целей и КПЭ бизнес-процессов.

Длительность проекта: 10 дней!

Объем проекта: 100 систем показателей, более 2000 показателей

Результаты внедрения системы:

- Автоматизированы процессы сбора, консолидации и мониторинга целей и КПЭ сотрудников и бизнес-процессов компании
- Хранение истории значений целей и КПЭ за все предыдущие периоды
- Наглядное отображение текущего состояния выполнения целей и КПЭ в корпоративном интранет-портале.
- Формирование отчетности на основе консолидации значений по КПЭ



Данная система реализует методики РАО ЕЭС для расчета ключевых... показателей эффективности (КПЭ), по которым оценивается деятельность всех компаний, входящих в структуру РАО ЕЭС.

Длительность проекта: 2,5 месяца

Объем проекта:

- Система содержит показатели более 400 компаний
- Общее количество показателей системы - более 7000.

Результаты внедрения системы:

- Автоматизация ручного сбора данных, ручной консолидации и обработки данных
- Автоматизация расчета консолидированных показателей по группам дочерних зависимых обществ (ДЗО)
- Автоматическое формирование отчетности по КПЭ для руководства
- Доступность информации в любое время через корпоративный web портал

Проект. Внедрение сбалансированной системы показателей (ССП) и описание бизнес процессов

С 2004 года Финансовая Группа Лайф успешно реализует свое стратегическое планирование и управление бизнесом на основе всемирно известной Системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, Norton&Kaplan).

В 2007 году для качественного измерения эффективности работы Финансовой Группы компания QPR (Quality. Processes. Results.), предоставила офису BSC Группы Лайф программное обеспечение.

Источник: <http://prbb.ru/ru/about/about/group/>



Quality. Processes. Results.



Проект. Автоматизация системы «Ситуационная комната префекта» на QPR ScoreCard

Ситуационный центр префекта (СЦП) – это программно-аппаратный комплекс для отображения в режиме реального времени оперативной, тактической (в рамках реализации ПСЭР) стратегической информации об округе (в рамках реализации «Концепции развития Центрального административного округа города Москвы на 2008 – 2012 гг.»), представленной как в разрезе территорий, так и в разрезе направлений развития округа. СЦП позволяет проводить совещания префекта с использованием актуальной информации, моделируя сценарии развития событий.
























Реализация данного проекта была начата по инициативе префекта ЦАО, а затем «Ситуационная комната префекта» вошла в состав проекта «Электронный округ» как типовой компонент.

Quality Processes. Results.

СЦ Префектуры Центрального административного округа г. Москвы



Клиенты QPR в России и СНГ

| Компания | Страна | Компания | Страна |
|--|--------|---|-----------|
|  РАО ЕЭС | Россия |  StoraEnso | Россия |
|  ТНК-ВР | Россия |  Эконика-Техно | Россия |
|  СИБУР | Россия |  РИГЛА | Россия |
|  МТС | Россия |  КИЇВСТАР | Украина |
|  Префектура ЦАО г.Москвы | Россия |  КазМунайТеніз | Казахстан |
|  Нестле | Россия |  КАЗЦИНК | Казахстан |
|  Иркут | Россия |  ABS | Казахстан |
|  ВСМПО-Ависма | Россия |  Группа Компаний Алина | Казахстан |
|  Пробизнесбанк | Россия |  Группа Компаний ПРИМА | Казахстан |
|  Беркут | Россия |  АЛУТЕХ ГРУППА КОМПАНИЙ | Беларусь |
|  РейлТрансАвто | Россия |  ЕРАМ СИСТЕМС | Беларусь |
|  ЛЭК | Россия | | |

Некоторые мировые клиенты QPR



Nokia



Valtra



Nestle



Fortum



Canon



Golden West



Electrolux IT



Petrobras



Siemens



Luftfartsverket



Valio



Hewlett Packard

Государственные структуры



KPMG



Ministry of Trade and Industry



Unisys Corporation



UNDP



Alcatel



American Red Cross



Kesko



Department of Defense / USA



Skanska



City of YORK council



Johnson&Johnson



The Finnish Defense Forces