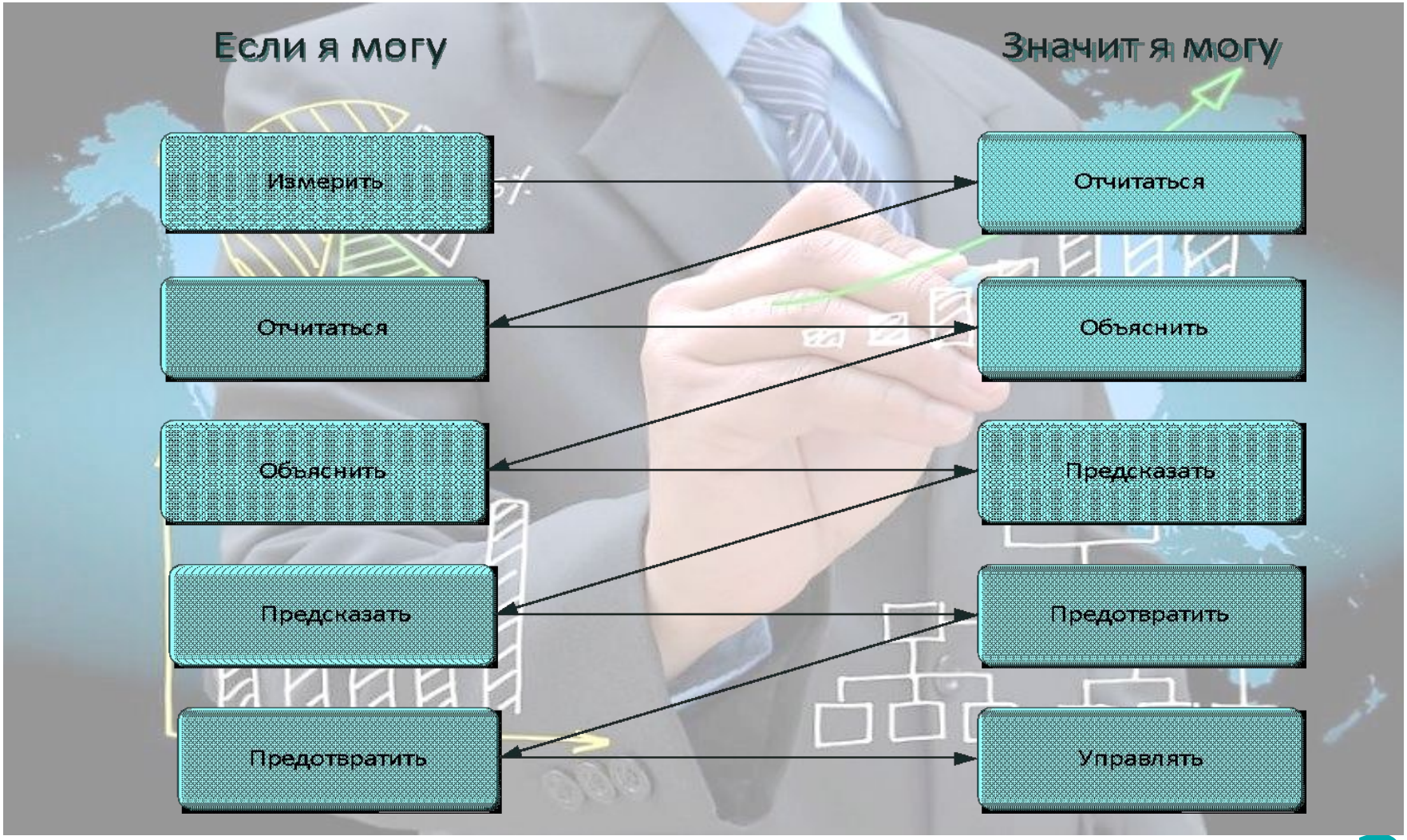
таграс
нефтесервисный
холдинг

О ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ БУГУЛЬМИНСКОГО УАД ООО «ТАТНЕФТЕДОР»

Докладчик:

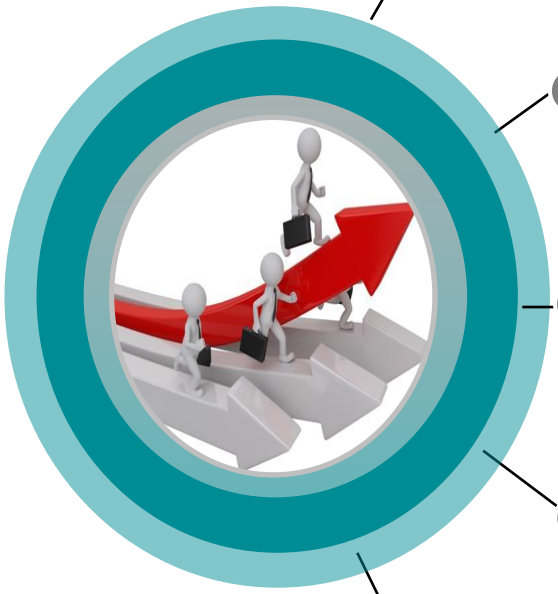
таграс
нефтесервисный холдинг

ДЛЯ ЧЕГО НУЖНЫ КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ?



таграс
нефтесервисный холдинг

ПРЕДПОСЫЛКИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ



- Оценка деятельности компании
- Отсутствие долгосрочного планирования
- Формирование и упорядочивание взаимодействия между структурами компании
- Совершенствование системы вознаграждения к достижению стратегических целей
- Мотивация персонала к качественному исполнению возложенных обязанностей

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ КПЭ

Достижение стратегических целей

1.Необходимость мотивации персонала к качественному исполнению возложенных обязанностей.

Приказ о создании рабочей группы

2. Создание приказа

Ключевые показатели эффективности КВП

Диапазон значения КПЭ

Вес каждого показателя

Аудиторы

3.Совещание рабочей группы

Контрольные карты ключевых владельцев процессов

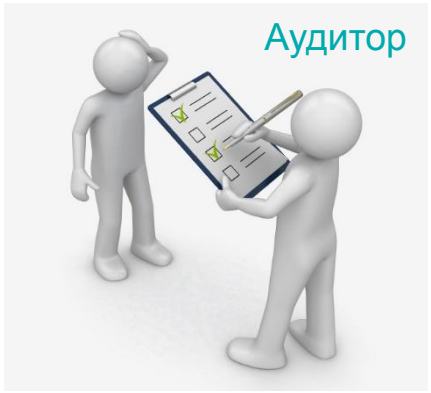
4 Тестирование

5 Результат тестирования

ПРОЦЕСС ОТЧЕТА КВП ПО КОНТРОЛЬНОЙ КАРТЕ

Ключевой владелец процесса

Контрольная карта



Отдел организации труда и заработной платы

КОНТРОЛЬНАЯ КАРТА КЛЮЧЕВОГО ВЛАДЕЛЬЦА ПРОЦЕССА

"СОГЛАСОВАНО"
Начальник
(должность)
Бугульминского УАД
(наименование организации)
_____ А.Г. Куц
(подпись)
"_____" _____ 20_____ г.

"УТВЕРЖДАЮ"
Директор
(должность)
ООО "Татнефтедор"
(наименование организации)
_____ Р.Г. Гарифуллин
(подпись)
"_____" _____ 20_____ г.

Контрольная карта эффективности ключевого владельца процесса

Организация: Бугульминский УАД
Подразделение: Главный энергетик
Ключевой владелец процесса: Эффективность главного энергетика
Ф.И.О. ключевого владельца процесса: Жирнов Алексей Алексеевич
Должность ключевого владельца процесса: Главный энергетик
Отчетный месяц _____ Дата заполнения КК эффективности КВП _____

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Единица измерения диапазона значения КПЭ	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Диапазоны значения КПЭ				ФИО, должность заказчика (полностью)	ФИО, должность аудитора (полностью)
1	Выполнение плана по прибыли филиала с начала года, тыс.руб. (групповой КПЭ)	20	%	% выполнения П=(факт/план)*100%			Выполнение КПЭ	100 и более	99,9-90	89,9 и менее	Заместитель директора по экономике ООО "Татнефтедор" Кобин Н.Е.	Начальник ПЭО ООО "Татнефтедор" Родина С.В.
							Факт, %	20	10	0		
2	Выполнение лимита энергозатрат (отопление, освещение, вода) в части постоянных расходов (без учета затрат по АБЗ)	20	%	% выполнения П=(факт/план)*100%			Выполнение КПЭ	100 и более	99,9-90	89,9 и менее	Начальник ПЭО ООО "Татнефтедор" Родина С.В.	Ведущий экономист Бугульминского УАД И.А. Харитонова
							Факт, %	20	10	0		
3	Работоспособность электротеплоэнергетического оборудования	40	шт.	N- количество недопустимых инцидентов			Выполнение КПЭ	0	1 и более		Начальник Бугульминского УАД А.Г. Куц	Главный энергетик ООО "Татнефтедор" Жирнов А.Н.
							Факт, %	40	0			
4	Выполнение плана по бережливому производству (рац. предложениям) с начала года, тыс.руб	20	%	% выполнения П=(факт/план)*100%			Выполнение КПЭ	100 и более	99,9-80	79,9 и менее	Первый зам.директора - главный инженер ООО "Татнефтедор" Хазипов Р.М.	Руководитель службы организационного развития Шашин Д.Н.
							Факт, %	20	10	0		

ИТОГОВОЕ ЗНАЧЕНИЕ КК ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КВП	Нормативное значение = 80 (пункт 2)	0

1 класс (эффективный КВП)	80 и более
2 класс (удовлетворительный КВП)	79,9-60,0
3 класс (неэффективный КВП)	59,9 и менее

Ознакомлен с присвоением [ ] класса за отчетный месяц
(указать класс за отчетный месяц)

Ключевой владелец процесса _____ А.А. Жирнов
(подпись)

Согласовано:

Первый заместитель директора - главный инженер _____ Р.М. Хазипов
(должность, подразделение, наименование организации) (подпись) И.О. Фамилия

Заместитель директора по экономике и финансам _____ М.Е. Кобин
(должность, подразделение, наименование организации) (подпись) И.О. Фамилия

Начальник ООТиТ _____ А.Б. Музалевская
(должность, подразделение, наименование организации) (подпись) И.О. Фамилия

Аудиторы:

_____ _____ _____
(подпись)

_____ _____ _____
(подпись)

_____ _____ _____
(подпись)

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ)	30	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	23,4	71	0
2	Соблюдение затрат на 1 руб. товарной продукции	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	101	20,2
3	ТБ	10	N- количество недопустимых инцидентов	0	10	0	10
4	Качество (предписания Заказчика)	30	N-количество дефектов, повлекших переделки	0	30	0	30
5	Выполнение плана улучшений с начала года, тыс. руб.	10	% выполнения П=(факт/план)*100%	100	10	0	0
ИТОГО		100			**50**		**60,2**

Изменили на:

Выполнение плана по товарной продукции с начала года

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Коэффициент технической готовности (КТГ) в части АТЦ	20	К=КТГ отчетного месяца/КТГ аппг	0,97	20	1	20
3	Коэффициент технической готовности (КТГ) в части АБЦ	20	К=КТГ отчетного месяца/КТГ аппг	1	20	1	20
4	Выполнение плана по бережливому производству (рац. предложениям) с начала года, тыс.руб	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	План не доведен	0
5	Выполнение норматива оборотных средств по запасным частям	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	План не доведен	0
ИТОГО		100			**40**		**40**

Изменили на:

Выполнение плана улучшений с начала года тыс.руб.

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	71	0
2	Выполнение лимита энергозатрат (отопление, освещение, вода) в части постоянных расходов (без учета затрат по АБЗ)	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	100	20	100	20
3	Работоспособность электро-теплоэнергетического оборудования	40	N- количество недопустимых инцидентов	0	40	0	40
4	Выполнение плана по бережливому производству (рац. предложениям) с начала года, тыс. руб.	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	План не доведен	0
ИТОГО		100			**60**		**60**

Изменили на:

Выполнение плана по статье «Энергозатраты» в части постоянных расходов (без учета переменных затрат по АБЦ)

Изменили на:

Выполнение плана улучшений с начала года тыс.руб.

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Выполнение плана по выручке с начала года, тыс. руб.	60	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	101	60
3	Своевременное предоставление документации по субподряду (КС-2, КС-3 и счет-фактура) в отдел ПТО аппарата управления ООО "Татнефтедор"	20	Ежемесячно, не позднее 15 числа следующего за отчетным	0	20	0	20
ИТОГО		100			**20**		**80**

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Выполнение плана по товарной продукции с начала года, тыс. руб.	25	% выполнения П=(факт/план)*100%	100	25	101	25,25
3	Выполнение плана по выручке с начала года, тыс. руб.	20	N- количество недопустимых инцидентов	100	20	101	20,2
4	Своевременная сдача материального отчета	10	Материальный отчет сдан до 10 числа месяца, следующего за отчетным	0	10	0	10
5	ТБ	10	N- количество недопустимых инцидентов	0	10	0	10
6	Качество (предписания Заказчика)	15	N-количество дефектов, повлекших переделки	0	15	0	15
ИТОГО		100			**80**		**80,45**

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Выполнение плана по товарной продукции с начала года, тыс. руб.	25	% выполнения П=(факт/план)*100%	100	25	101	25,25
3	Выполнение плана по выручке с начала года, тыс. руб.	20	N- количество недопустимых инцидентов	100	20	101	20,2
4	Своевременная сдача материального отчета	10	Материальный отчет сдан до 10 числа месяца, следующего за отчетным	0	10	0	10
5	ТБ	10	N- количество недопустимых инцидентов	0	10	0	10
6	Качество (предписания Заказчика)	15	N-количество дефектов, повлекших переделки	0	15	0	15
ИТОГО		100			**80**		**80,45**

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Выполнение плана по товарной продукции с начала года, тыс. руб.	25	% выполнения П=(факт/план)*100%	100	25	101	25,25
3	Выполнение плана по выручке с начала года, тыс. руб.	20	N- количество недопустимых инцидентов	100	20	101	20,2
4	Своевременная сдача материального отчета	10	Материальный отчет сдан до 10 числа месяца, следующего за отчетным	0	10	0	10
5	ТБ	10	N- количество недопустимых инцидентов	0	10	0	10
6	Качество (предписания Заказчика)	15	N-количество дефектов, повлекших переделки	0	15	0	15
ИТОГО		100			**80**		**80,45**

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Выполнение плана по товарной продукции с начала года, тыс. руб.	25	% выполнения П=(факт/план)*100%	100	25	100	25
3	Выполнение плана по выручке с начала года, тыс. руб.	20	N- количество недопустимых инцидентов	100	20	100	20
4	Своевременная сдача материального отчета	10	Материальный отчет сдан до 10 числа месяца, следующего за отчетным	0	10	0	10
5	ТБ	10	N- количество недопустимых инцидентов	0	10	0	10
6	Качество (предписания Заказчика)	15	N-количество дефектов, повлекших переделки	0	15	0	15
ИТОГО		100			**80**		**80**

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Коэффициент технической готовности (КТГ)	30	К=КТГ отчетного месяца/КТГ аппг	0,7	40	План не доведен	0
3	ТБ	10	N- количество недопустимых инцидентов	0	10	0	10
4	Соблюдение лимита накладных расходов по АТЦ	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	План не доведен	0
5	Выполнение норматива оборотных средств по запасным частям	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	План не доведен	0
ИТОГО		100			**50**		**10**

КК НАЧАЛЬНИК АБЦ БУАД (ЗИМНИЙ ПЕРИОД)

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Выполнение лимита затрат АБЦ (в части постоянных расходов)	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	План не доведен	0	План не доведен	0
3	Исполнение графика ремонта оборудования	50	Факт срыва графика	1	0	1	0
4	ТБ	10	N- количество недопустимых инцидентов	0	10	0	10
ИТОГО		100			**10**		**10**

Изменили на:

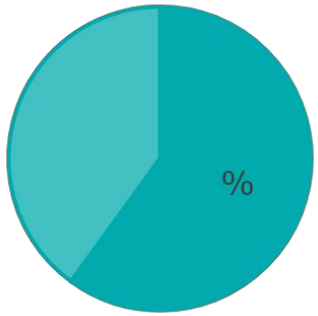
Соблюдение лимита энергозатрат в части накладных расходов (отопление, освещение, вода)

КК СПЕЦИАЛИСТА ПО ОХРАНЕ ТРУДА БУАД

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	10	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Инциденты в ведении документации по безопасности труд	30	Отсутствие нарушений, выявленных ПДК, внешними аудиторами	0	30	0	30
3	Инциденты по допуску к выполнению работ необученного персонала и персонала с медицинскими противопоказаниями	30	Отсутствие инцидентов	0	30	0	30
4	СИЗ и спецодежда	30	Наличие докладной по состоянию	1	30	1	30
ИТОГО		100			**90**		**90**

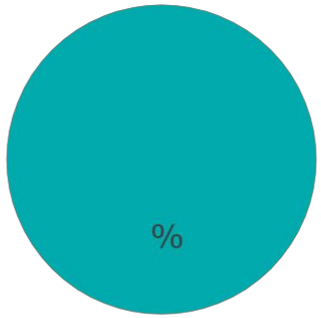
№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	71	0
2	Исполнение заявок по транспорту	40	% неисполненных заявок	0	40	0	40
3	Мониторинг транспорта (Глонасс)	20	Количество инцидентов, выявленных СЭБ	1	20	1	20
4	Разрешения крупногабаритный и тяжеловесный груз	20	Количество документов (Штраф за отсутствие разрешения, постановка транспортного средства на штрафстоянку)	0	20	0	20
ИТОГО		100			**80**		**80**

№ п/п	Наименование КПЭ	Вес, %	Формула расчета фактического значения выполнения КПЭ	МАРТ		АПРЕЛЬ	
				Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %	Фактическое значение выполнения КПЭ	Факт, %
1	Выполнение плана по прибыли от продаж филиала с начала года, тыс. руб. (групповой КПЭ) %	20	% выполнения П=(факт/план)*100%	78	0	Отсутствует карта	
2	Предоставление ожидаемого исполнения показателей ФХД по филиалу с начала года.	40	Не позднее 25 числа (если последний месяц квартала - 15 числа) отчетного месяца	0	40		
3	Проведение сверки отклонения фактической прибыли с прогнозом	40	% выполнения П=(факт/ожид исполнение)*100%	87	20		
ИТОГО		100			**60**		



ФЗП ↓

___%



___%

ФЗП ↑

таграс
нефтесервисный
холдинг

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ