

**Положение о системе показателей  
эффективности деятельности  
предприятия ООО «ХХХ»**

## Оглавление

1. Общие положения системы показателей эффективности деятельности предприятия.....	3
2. Цели, задачи, принципы и структура системы показателей эффективности деятельности предприятия .....	3
3. Ключевые показатели эффективности деятельности .....	4
4. Формирование и применение системы КПЭ .....	4
Приложение 1. Описание файла «Система показателей» .....	6
Приложение 2. Бизнес-процесс контроля состояния «план-факт» по показателям.....	6
Приложение 3. Принципы и формула расчёта ежемесячного вознаграждения сотрудников ООО.....	6

## 1. Общие положения

1.1. Положение о системе ключевых показателей эффективности деятельности ООО «XXX» (далее по тексту – «Положение») разработано в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом ООО «XXX» (далее по тексту «ООО»).

1.2. В настоящем Положении используются следующие понятия:

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ** представляет собой отношение достигнутого результата к произведенным затратам и ресурсам, обуславливающим его получение.

**СИСТЕМА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ** (Система КПЭ) – совокупность взаимосвязанных индивидуальных численных показателей, сформированных на основе целей ООО «XXX», с помощью которых оценивается эффективность деятельности ООО, его структурных подразделений и работников ООО.

**КЛЮЧЕВОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ** – оценочный критерий достижения цели, используемый для определения эффективности деятельности, поддающийся количественному измерению и являющийся значимым с точки зрения долгосрочных и среднесрочных задач предприятия.

1.3. Настоящее Положение выполняет следующие функции:

- устанавливает методические основы системы КПЭ деятельности ООО, определяет ее цели, задачи, предъявляемые к ней требования;
- определяет перечень КПЭ для сотрудников ООО;
- устанавливает распределение ответственности за значения КПЭ по должностным лицам ООО;
- определяет методику расчёта вознаграждения на основе план-фактных значений КПЭ,
- определяет процедуру анализа план- фактных значений КПЭ и расчёта вознаграждения.

## 2. Цели, задачи, принципы и структура Системы ключевых показателей эффективности

2.1. Система ключевых показателей эффективности деятельности представляет собой иерархически организованную структуру показателей деятельности, соответствующих целям ООО и предназначенных для регулярного планирования и контроля их исполнения.

Главная цель внедрения системы КПЭ – перевод общих целей предприятия в форму конкретных показателей оперативного управления, оценка текущего состояния в их достижении и создание основы для принятия управленческих решений на долгосрочном и среднесрочном уровнях.

Дополнительной целью внедрения системы является обеспечение возможности разработки системы мотивации, связывающей интересы сотрудников и ООО.

2.2 Основные задачи системы ключевых показателей эффективности следующие:

- определение целей и показателей в соответствии с целями развития предприятия;
- формирование достоверной отчетности о достижении целевых показателей;
- контроль эффективности подразделений и сотрудников;
- контроль направления использования ресурсов;
- анализ достигнутых результатов;
- анализ причин отклонений;
- корректировка стратегических целей предприятия;
- корректировка состава мероприятий для достижения установленных значений КПЭ.

2.3. Система ключевых показателей эффективности деятельности ООО строится на основе следующих принципов:

- прозрачности и измеряемости показателей;
- минимальной достаточности показателей;
- комплексной характеристики основных процессов деятельности ООО;
- наличия оперативных показателей деятельности и стратегических показателей развития (достижение долгосрочных и краткосрочных целей) ООО;
- контроля отклонений от установленных плановых значений ключевых показателей, который обеспечивает своевременное реагирование на возникновение критических ситуаций и принятие мер по предотвращению возможных негативных последствий.

### 3. Ключевые показатели эффективности деятельности

Дерево целей и список соответствующих им КПЭ с ответственными за достижение плановых значений представлен в файле MS Excel «Система показателей-3-3».

### 4. Формирование и применение системы КПЭ

4.1. В качестве источника информации, служащей основой для формирования списка КПЭ используется дерево целей ООО.

4.2. Плановые значения показателей, соответствующих целям, полученным декомпозицией стратегических целей, рассчитываются на основе принципа сбалансированности. То есть их плановые значения должны быть необходимыми и достаточными для достижения плановых значений показателей верхнего уровня.

4.3. Для расчёта фактических значений показателей будут использоваться отчёты информационной системы.

4.4. Описание файла «Система показателей-3-3» в Приложении 1

4.5. Графическое изображение бизнес-процесса план-фактного контроля КПЭ представлено в Приложении 2.

4.6. Для расчёта вознаграждений сотрудников предназначен файл MS Excel «Система стимулирования по показателям», описание которого приведено в Приложении 3.

4.7. Принципы и формула расчёта ежемесячного вознаграждения сотрудников ООО на основе план-фактных значений КПЭ представлены в Приложении 3.

4.8. Процедура ежемесячного расчёта план-факта и вознаграждения сотрудников

После закрытия месяца в 1С фактические значения показателей заносятся в файл «Система показателей-3-3» на Лист «План-факт» в столбец, соответствующий закрытому месяцу. % выполнения плана рассчитывается автоматически.

Для расчёта вознаграждения уполномоченный сотрудник открывает файл «Система стимулирования по показателям». Сотрудник собирает с руководителей субъективные оценки их подчинённых и проставляет их на Листах расчёта вознаграждения сотрудников. Расчёт вознаграждения происходит автоматически.

Приложение 1. Описание файла «Система показателей-3-3»

.....

Приложение 2. Бизнес-процесс контроля состояния «план-факт» по показателям


.....


Приложение 3. Принципы и формула расчёта ежемесячного вознаграждения сотрудников ООО

.....

3. Описание файла «Система стимулирования -3-3»

.....

 На сайте компании "Питер-Консалт" можно ознакомиться с **примерами разработанных нами систем показателей КРІ, отзывами наших заказчиков, записью нашего вебинара "Система показателей - основа управления предприятием"**, а также с **процедурой заказа и построения этого инструмента**. Узнайте как провести эти работы **более экономно** в разделе **"Стоимость разработки системы показателей"**.

 Если вы **заполните эту форму, мы подготовим коммерческое предложение**, оптимизирующее ваши расходы на выполнение этой работы.