

# МАТРИЦА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ)

ДЛЯ СОТРУДНИКОВ **БУХГАЛТЕРИИ**

- ▶ **Общие КРІ's**  
(показатели эффективности работы отдела)
- ▶ **Индивидуальные КРІ's**  
(показатели эффективности работы сотрудников)
- ▶ **Способы расчета показателей**
- ▶ **Примеры расчета премии по результатам выполнения КРІ's**
- ▶ **Примеры целевых значений по КРІ's**

## Матрица KPI's сотрудников бухгалтерии

№	Название KPI	Способ расчета показателя	Целевые значения (пример)
1.	...		
2.	<b>Процент переплат контрагентам и в налоговые органы (руб.)</b>	<p><b>(Нопл/Нр) x 100%</b></p> <p>Где <b>Нопл.</b> – общая сумма, оплаченная контрагентами и в налоговые органы  <b>Нр</b> – реальная сумма, которую требовалось оплатить контрагентам</p>	<p>Необходимо установить допустимый процент переплат, в соответствии с которым рассчитывать размер премии по показателю.</p> <p>Например, допустимая сумма переплат за квартал составляет 0,1% от реальной суммы, которую требовалось оплатить. Соответственно, это значение выставляется в качестве целевого. Если процент переплат сотрудника по итогам квартала составляет <math>\leq 0,1\%</math>, то он получает 100% премии по данному показателю. При превышении целевого значения, размер премии пропорционально уменьшается.</p>
3.	...		
4.	<b>Сумма штрафов со стороны налоговой инспекции (руб.)</b>	<p><b><math>\sum</math> О/П</b></p> <p>Где <math>\sum</math> О/П – сумма штрафов, выставленных налоговой инспекцией за определенный период</p>	<p>Необходимо установить допустимую сумму штрафов за период и привязать её к размеру премии за показатель.</p>
5.	<b>Сумма убытков из-за наличия кассовых разрывов и несвоевременности расчетов с контрагентами</b>	<p><b><math>\sum</math> убытки за О/П</b></p> <p>Где <math>\sum</math>убытки за О/П – сумма понесенных убытков из-за наличия кассовых разрывов и несвоевременности расчетов с контрагентами за определенный период</p>	<p>Необходимо определить допустимый уровень убытков за период. Если по результатам работы отдела/сотрудника, сумма убытков <math>\leq</math> допустимому уровню, премия по данному показателю выплачивается в полном объеме. При превышении допустимого уровня убытков за период, размер премии по показателю пропорционально уменьшается.</p>
6.	[ ознакомительная версия ]		
7.	<b>Эффективность предложений по оптимизации налогов, тыс. руб.</b>	[ ознакомительная версия ]	
8.	...		

9.	...		
10.	...		
11.	...		
12.	...		
13.	...		
12.	...		
13.	...		

ОЗНАКОМИТЕЛЬНАЯ  
ВЕРСИЯ

	<b>КРІ для бухгалтера, ответственного за расчет заработной платы</b>		
14.	<b>Коэффициент отклонения от запланированного времени расчета заработной платы</b>	<b>Тзатр./Тзап.</b> Где Тзап. – время, запланированное на расчет заработной платы; Тзатр. – фактическое время, затраченное на процесс расчета.	Необходимо определить срок, в течение которого ответственному бухгалтеру требуется произвести расчет заработной платы. При соблюдении установленных сроков, бухгалтеру выплачивается премия за показатель в полном объеме. При превышении установленного срока, размер премии пропорционально снижается.
	<b>КРІ для бухгалтера-кассира</b>		
15.	...		
16.	...		
	<b>КРІ для Главного бухгалтера</b>		
17.	...		
18.	...		
19.	...		
20.	...		

## Комментарии к матрице KPI.

По каждому показателю следует определить целевое (плановое) значение и его вес в общей системе показателей сотрудника. Вес KPI отражает его значимость для компании, тем самым мы указываем сотруднику на то, какие показатели наиболее приоритетны.

### ПРИМЕР РАСЧЕТА ПРЕМИИ (на основании матрицы KPI)

Для примера возьмем KPI главного бухгалтера:

KPI	Вес показателя	Целевое значение	Способ расчета
Своевременность составления консолидированной корпоративной отчетности	20%	План предоставления отчетности (дни) = Факт предоставления отчетности (дни)  Если своевременность составления отчетности составит < 90%, премия за показатель не выплачивается.	(План отчет/Факт отчет) x 100%
Отсутствие штрафных санкций по актам камеральных проверок налоговых органов	40%	Если сумма штрафов не превышает 0,1% (пример) от величины чистой прибыли за квартал, то премия за этот показатель выплачивается в полном объеме (при условии выполнения квартальных показателей в целом по компании). Если сумма составляет от 0,1% до 0,3% от величины чистой прибыли за квартал, то премия выплачивается в размере 50% от общей премии по этому показателю (при условии выполнения квартальных показателей в целом). Если сумма неоспариваемых штрафов более 0,3% от величины чистой прибыли, то премия по данному показателю не выплачивается.	Сумма неоспариваемых штрафов за период
Отсутствие выявленных аудиторской, ревизионной или другой проверкой ошибок в учете, которые привели к недостоверному отражению результатов деятельности компании	40%	При величине расхождений от 1 до 5% (пример, значения могут быть скорректированы) по соответствующей статье баланса или отчета о прибылях и убытках в компании премия по данному показателю выплачивается в полном объеме, при расхождениях свыше 5% премия по этому показателю не выплачивается	Величина расхождений по соответствующей статье баланса или отчета о прибылях и убытках
	Сумма 100%		

## Как рассчитывать премию?

Допустим, оклад нашего главного бухгалтера 100.000 рублей. Размер ежеквартальной премии 50.000 рублей. Исходя из весов (значимости) KPI, премия распределяется следующим образом:

KPI	Вес показателя	Доля премии
Своевременность составления консолидированной корпоративной отчетности	20%	10.000 руб.
Отсутствие штрафных санкций по актам камеральных проверок налоговых органов	40%	20.000 руб.
Отсутствие выявленных аудиторской, ревизионной или другой проверкой ошибок в учете, которые привели к недостоверному отражению результатов деятельности компании	40%	20.000 руб.
<b>ИТОГО</b>	<b>100%</b>	<b>50.000 рублей</b>

При достижении 100% по каждому KPI, сотрудник получает премию в полном объеме. Однако предположим, что по итогам квартала, наш бухгалтер получил следующие значения по KPI:

KPI	Результат квартала	Расчет премии
Своевременность составления консолидированной корпоративной отчетности	Своевременность = 70%. Отклонение от плана 30%, соответственно премия за показатель не выплачивается (условие не выполнено).	0 руб.
Отсутствие штрафных санкций по актам камеральных проверок налоговых органов	Сумма штрафов составила 0,3% от общей прибыли компании за квартал = 50% премии за данный показатель	10.000 руб.

Отсутствие выявленных аудиторской, ревизионной или другой проверкой ошибок в учете, которые привели к недостоверному отражению результатов деятельности компании	Величина расхождений по соответствующей статье баланса или отчета о прибылях и убытках составила 2% за квартал (попадает в допустимый диапазон от 1 до 5%), соответственно, премия по показателю выплачивается в полном объеме.	20.000 руб.
<b>ИТОГО премия за квартал:</b>		<b>30.000 рублей</b>

ОЗНАКОМИТЕЛЬНАЯ  
ВЕРСИЯ