

# МАТРИЦА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (KPI)

ДЛЯ СОТРУДНИКОВ **ОТДЕЛА ПРОДАЖ (СБЫТ)**

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

Матрица KPI's сотрудников отдела продаж (сбыт)

№	Название KPI	Общий/ индивидуальный	Способ расчета показателя	Комментарии
<b>Универсальные показатели эффективности (руководитель, менеджеры)</b>				
1.	<b>Выручка на одного покупателя (тыс. руб.)</b>	Индивидуальный	<p><b>(R/Nc)</b></p> <p>Где <b>R (Revenue)</b> – выручка за период  <b>Nc</b> – количество покупателей за период</p> <p>Показатель может быть рассчитан как в целом по отделу, так и в отношении каждого менеджера отдельно.</p>	<p>Необходимо установить целевой уровень выручки на одного покупателя.</p> <p>Показатель позволяет стимулировать менеджера увеличивать объем продаж на одного покупателя.</p>
2.	<b>Отклонение фактического объема продаж от планового (%)</b>	Общий / индивидуальный	<p><b>((V продажи факт. / V продажи план.) x 100%) – 100%</b></p> <p>Где <b>V продажи факт.</b> – фактический объем продаж за период;  <b>V продажи план.</b> – запланированный объем продаж за период.</p> <p>Показатель может быть рассчитан как в целом по отделу, так и в отношении каждого менеджера отдельно.</p>	<p>Необходимо установить допустимый процент отклонения фактического объема продаж от планового за период (как в большую, так и в меньшую сторону). При соответствии плановых и фактических объемов продаж, премия выплачивается в полном объеме, при недостаточном фактическом объеме продаж, размер премии уменьшается в соответствии с установленными значениями. При превышении плановых показателей продаж, премия выплачивается в повышенном размере (в соответствии с установленными коэффициентами)</p>
3.	<b>Средняя прибыль на одного клиента (тыс.руб.)</b>	...	[ ознакомительная версия ]	Цель показателя: повышение прибыли на одного клиента
4.	...			

5.	...			
6.	...			
7.	...			
8.	...			
9.	...			
10.	...			
11.	...			

ОЗНАКОМИТЕЛЬНАЯ  
ВЕРСИЯ

Категория сотрудников: <b>Региональные и территориальные менеджеры</b>			
12.	...		
13.	...		
14.	...		
15.	...		
16.	...		
17.	...		
Категория сотрудников: <b>Менеджер по работе с клиентами</b>			
18.	...		

ОЗНАКОМИТЕЛЬНАЯ  
ВЕРСИЯ

19.	...			
20.	...			
21.	...			
22.	...			
23.	<b>Доля повторных продаж (%)</b>	...		
Категория сотрудников: <b>Мерчендайзер</b>				
24.	...			

25.	...			
-----	-----	--	--	--

ОЗНАКОМИТЕЛЬНАЯ  
ВЕРСИЯ

## Комментарии к матрице КРІ.

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

## ПРИМЕР РАСЧЕТА ПРЕМИИ (на основании матрицы КРІ)

Для примера возьмем КРІ менеджера по продажам:

КРІ	Вес показателя	Заданные значения показателя (пример)	Способ расчета
Выручка на одного покупателя (тыс. руб.)	40%	Пороговое значение показателя: не менее 15 тыс. руб. на одного покупателя (50% премии за показатель) Целевое значение показателя: не менее 20 тыс. руб. на одного покупателя (100% премии за показатель) Максимальное значение (вызов): свыше 25 тыс. руб. на одного покупателя (120% премии за показатель)	<b>(R/Nc)</b> R (Revenue) – выручка за период Nc – количество покупателей за период
...	40%	...	...
...	20%	...	...
	Сумма 100%		

## Как рассчитывать премию?

Допустим, оклад нашего менеджера по продажам 90.000 рублей. Размер ежеквартальной премии 30.000 рублей. Исходя из весов (значимости) KPI, премия распределяется следующим образом:

KPI	Вес показателя	Доля премии
Выручка на одного покупателя (тыс. руб.)	40%	12.000 руб.
...	40%	12.000 руб.
...	20%	6.000 руб.
<b>ИТОГО</b>	<b>100%</b>	<b>30.000 рублей</b>

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

KPI	Результат квартала	Расчет премии
Выручка на одного покупателя (тыс. руб.)	Средняя выручка составила 17500 рублей на покупателя. Это соответствует пороговому значению показателя (т.к. сумма находится в диапазоне от 15 до 20 тыс. руб.). Менеджер получает 50% от премии за показатель.	12.000 – 50% = <b>6.000 руб.</b>
...	...	<b>12.000 руб.</b>
...	...	<b>6.000 руб.</b>
<b>ИТОГО премия за квартал:</b>		<b>24.000 рублей</b>