

Яковлева Т. А., Гордиенко В. А.
T. A. Yakovleva, V. A. Gordienko

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ В ИННОВАЦИОННОЙ СФЕРЕ

KEY PERFORMANCE INDICATORS IN INNOVATIVE SPHERE

Яковлева Татьяна Анатольевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика, финансы и бухгалтерский учет» Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре). E-mail: efbu@knastu.ru.

Ms. Tatiana A. Yakovleva – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics, Finance and Accounting, Komsomolsk-on-Amur State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur). E-mail: efbu@knastu.ru.

Гордиенко Виктория Александровна – магистрант 2-го курса факультета экономики и менеджмента направления «Экономика» Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре). E-mail: belovedwind@mail.ru.

Ms. Victoria A. Gordienko – Master's Degree student major in Economics, Faculty of economics and management, Komsomolsk-on-Amur State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur). E-mail: belovedwind@mail.ru.

Аннотация. Статья посвящена формированию системы премирования на базе ключевых показателей эффективности в инновационной сфере. Рассматриваются основные этапы разработки системы мотивации на основе данных показателей. Приводится пример расчета премии показателей эффективности для работников, задействованных в процессе создания нового инновационного продукта.

Summary. The article is devoted to the formation of a bonus system based on key performance indicators in the innovation field. The main stages of the motivation system development based on the given indicator are considered. An example of calculating the bonus of performance indicators for employees involved in the process of creating a new innovative product is given.

Ключевые слова: ключевые показатели эффективности, KPI, мотивация, премирование, оплата труда, инновации.

Key words: key performance indicators, KPI, motivation, bonus, remuneration, innovation.

УДК 658:001.895

Один из значимых вопросов, возникающих в процессе деятельности предприятия, связан с созданием системы оплаты труда работников, занятых созданием новых инновационных проектов. Работник, получающий за разработку проекта только оклад, ориентирован лишь на выполнение должностных обязанностей. Для того чтобы мотивировать его на развитие, повышение качества и эффективность выполняемой работы, необходимо создать четкую, объективную систему премирования, которая будет учитывать и оценивать вклад работника в деятельность организации. Опыт отечественных предприятий показал, что одним из самых оптимальных методов повышения заинтересованности работников в результате проделанной работы является система мотивации, основанная на ключевых показателях эффективности.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) – это показатели деятельности, которые используются в качестве числового измерителя выполнения основных целей и задач организации. Внедрение данной системы помогает оценить эффективность каждого сотрудника и обеспечить коллективную ответственность за результаты деятельности предприятия.

Показатели KPI должны соответствовать следующим критериям:

- корректность – показатели должны быть понятны, четко сформулированы и не допускать иных трактовок;
- измеримость – показатели должны быть выражены в числовом выражении;

- достижимость – показатели должны быть достижимы, соответствовать действительности;
- уместность – установленные показатели должны соответствовать целям и задачам организации и быть ориентированными на результат;
- установка временных рамок – показатели должны быть выполнены за определенный промежуток времени.

Разработка системы КПЭ включает в себя четыре основных этапа (см. рис. 1).



Рис. 1. Этапы разработки системы КПЭ

На первом этапе проводится анализ основных целей и задач, характеризующих деятельность специалиста или подразделения. Выявляются приоритетные направления, которые напрямую влияют на работу организации, приводятся к единому измерителю. На следующем этапе происходит разработка системы показателей и методики их расчета с учетом специфики организации. На третьем этапе происходит формирование внутренних локально-нормативных актов, согласование с высшим руководством и руководством подразделений, администрирующим выполнение данных показателей. На заключительном этапе происходит апробация новой системы премирования в рамках действующей системы оплаты труда.

Создание нового инновационного продукта имеет четкую проектную направленность, поэтому для оценки эффективности реализации инновационного проекта используются проектные КПЭ. Данные показатели формируются на основании проектных целей и задач, а также основных этапов планирования, разработки и внедрения проектного решения.

Формула расчета размера премии для работников, задействованных в процессе создания инновационного продукта, можно представить в следующем виде:

$$\text{Премия за работу над проектом} = P_{\text{отчет}} * P_{\%} * \text{КПЭ}_{\text{общ}},$$

где $P_{\text{отчет}}$ – размер премии за работу по результатам отчетного месяца; $P_{\%}$ – дополнительный процент премирования для работников, участвующих в процессе создания инновационного продукта; $\text{КПЭ}_{\text{общ}}$ – ключевой показатель эффективности.

Рассмотрим пример расчета КПЭ для сотрудников, задействованных в разработке инновационного проекта (см. табл. 1).

Таблица 1

КПЭ для работников, задействованных в разработке инновационных продуктов

КПЭ	Показатели	Доля КПЭ в проценте премирования, за работу в разработке нового продукта
1	Срок выполнения этапов проекта	50
2	Отклонение от бюджета	10
3	Оценка качества	40
	Итого	100

Основными проектными задачами являются:

1. своевременное выполнение этапов проектирования;
2. соблюдение бюджета затрат;
3. качественное выполнение всех этапов проектирования.

КПЭ 1 «Срок выполнения этапов проекта». Показатель направлен на своевременную реализацию всех этапов создания и разработки инновационного проекта. КПЭ рассчитывается по формуле

$$\text{КПЭ}_1 = \frac{\text{Количество выполненных этапов}}{\text{Количество запланированных этапов}}.$$

Показатель считается выполненным, если в отчетном периоде отношение количества выполненных к количеству запланированных этапов равно 1.

КПЭ 2 «Отклонение от бюджета». Показатель направлен на соблюдение лимитов денежных средств, направленных на создание и разработку инновационного проекта. Показатель считается выполненным, если отклонение сумм от запланированного бюджета без учета затрат, вызванных изменением, инициированным заказчиком, не превышает 5 %.

КПЭ 3 «Оценка качества». Показатель направлен на соблюдение качественного выполнения всех этапов проектирования. Показатель считается выполненным, если количество рекламационных актов от заказчиков равно 0.

При выполнении всех показателей КПЭ сотрудник получает максимальный размер премии. В случае невыполнения одного из показателей он теряет часть заявленной премии в соответствии с весом не выполненного КПЭ. Поэтому сотрудник, задействованный в разработке инновационных проектов, получает дополнительный стимул к выполнению всех проектных КПЭ, следовательно, повышает эффективность реализации инновационного проекта.

Элементы предлагаемой системы премирования за разработку инновационного продукта планируются к внедрению на предприятиях машиностроительного комплекса г. Комсомольска-на-Амуре. Совершенствование действующей в настоящее время на предприятиях системы оплаты труда обусловлено необходимостью повысить заинтересованность работников в результатах проделанной работы.

Развитие инновационной сферы стало одной из приоритетных задач для Российской экономики и Хабаровского края. Производство новых инновационных продуктов способствует оптимизации бизнес-процесса, увеличению производительности труда, улучшению качества выпускаемой продукции, а также повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции не только в России, но и в других странах.

ЛИТЕРАТУРА

1. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2015. – 210 с.
2. Ключков, А. К. КРІ и мотивация персонала / А. К. Ключков. – М.: Эксмо, 2015. – 103 с.
3. Парменгер, Д. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей / Д. Парменгер. – М.: Олимп-Бизнес, 2016. – 77 с.