

Фрагмент Таблицы 1. Стратегические цели и показатели по перспективе « ФИНАНСЫ ».

Цель	KPI	Комментарий	Формула расчета
Рост прибыли	EBIDTA	прибыль до выплаты процентов, налогов и амортизационных отчислений	Валовая выручка - операционные расходы
	EBIT- операционная прибыль	прибыль до выплаты процентов и налогов	EBIDTA - амортизационные отчисления
	Маржинальная прибыль	характеризует приращение денежных средств от продажи дополнительной единицы продукции	Выручка – переменные затраты
	EBT	Прибыль до выплаты налогов	EBIT –проценты кредиторам
	EAT -Чистая прибыль	прибыль после выплаты налогов	EBT – выплаты по налогам
Рост доходов	Темп роста объема продаж	определяется по отгрузке или по приходу денег на счет	
Рост рентабельности продаж	Рентабельность продаж	Коэффициент рентабельности (прибыльности) продаж	EBIT/доходы от продаж
Рост рентабельности совокупных активов	ROTA	рентабельность совокупных активов (оценивает операционную эффективность компании)	EBIT/Совокупные активы
Рост рентабельности собственного капитала	ROE	рентабельность собственного капитала (оценивает эффективность используемого капитала собственников и влияет на стоимость компании).	EAT/Собственный капитал

**Фрагмент таблицы 11 . Цели и KPI для Департамента управления персоналом
60 показателей**

Цель	KPI	Комментарий (формула расчета)
Выполнение бюджета	% отклонения от бюджета	100%- Факт/план 100% - план/факт
	Сумма бюджета	
Повышение эффективности подбора	% своевременно закрытых вакансий	% закрытых вакансий/ общее число планируемых вакансий
	Процент сотрудников, прошедших испытательный срок	% сотрудников, прошедших испытательный срок/ общее кол-во вновь принятых сотрудников
	Общее время "простоя" незаполненных вакансий	
	Средняя цена найма сотрудника	(стоимость рекламы + услуги агентству + время найма + прочие расходы)/ количество нанятых сотрудников
	% закрытых вакансий	число принятых на работу кандидатов/общее количество вакансий
Внедрение и проникновение ССП	Число подразделений, для которых разработаны ССП	
Внедрение системы вознаграждения в соответствии с ССП	Сроки разработки	Дата разработки 1 день просрочки - 2 % результативности
	Сроки внедрения	Дата разработки 1 день просрочки - 1 % результативности
	% менеджеров, для которых разработаны KPI	
Постановка и согласование целей с сотрудниками	% руководителей, согласовавших и утвердивших цели сотрудников в срок	Важно согласование целей и KPI с сотрудниками в срок
Повысить мотивацию персонала	Индекс удовлетворенности мотивацией	По результатам опроса сотрудников
Не превышение ФОТ	% превышения ФОТ	ФОТ - фонд оплаты труда за определенный период
Разработать систему адаптации	Сроки внедрения	
	Удовлетворенность руководителей системой адаптации	Опрос руководителей
Повышение эффективности обучения	Выполнение бюджета по обучению	
	% хороших оценок обучаемых по результатам тестирования	