

Зарубина Юлия Владимировна,

к.э.н., доцент, Ангарский государственный технический университет,

e-mail: yulzar@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КРІ СУБЪЕКТАМИ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Zarubina U.V.

USE OF KPIs BY MEDIUM-SIZED AND SMALL BUSINESSES

Аннотация. Статья посвящена проблемам использования КРІ на уровне субъектов среднего и малого предпринимательства.

Ключевые слова: КРІ, субъекты среднего и малого предпринимательства, индивидуальные предприниматели.

Abstract. The article is devoted to the problems of using KPI at the level of medium and small businesses.

Keywords: KPI, small and medium-sized businesses, individual entrepreneurs.

Как известно, главная идея ключевых показателей эффективности (КРІ) состоит в том, что эти показатели помогают организации в достижении стратегических и тактических (операционных) целей и могут представлять собой чистый показатель прогресса бизнеса. Встроенная в механизм КРІ система мониторинга целей привлекает большинство российских компаний, объясняя необходимость ориентации на стратегические цели и их достижение. Практика разработки и внедрения комплексной оценки эффективности деятельности компании на базе КРІ, первоначально осуществляемая на уровне менеджмента крупных компаний, имеющих штат современных управленцев и смело внедряющих прогрессивные достижения науки, теперь получила распространение на уровне субъектов среднего и малого предпринимательства (СМП). Привлекательность системы КРІ для субъектов СМП можно подтвердить простым примером. Абстрактная формулировка «Наши клиенты любят нас» благодаря внедренной системе КРІ может приобрести вполне конкретное количественное выражение: «88% клиентов говорят, что купили бы наш товар снова, в сравнении с прошлогодним показателем 85%, и 82% клиентов порекомендовали бы нас другим, в сравнении с прошлогодним показателем 80%» [1]. В свете сказанного, целью данной работы является обоснование актуальности стратегического планирования и использования КРІ на уровне субъектов среднего и малого предпринимательства.

Несмотря на всю важность и актуальность задачи, практическая деятельность по разработке и внедрению системы КРІ на уровне субъектов СМП имеет ряд затруднений. Это часто связано с недостаточным опытом и недостаточным видением стратегии руководителями средних и малых предприятий.

Например, индивидуальный предприниматель, который старается братья за несколько разных видов работ одновременно – от бухучёта и разработки продукта до рекламы, имеет бесконечно длинный список проблем и рутинных

дел, которые не позволяют ему систематически заниматься стратегическим управлением, мониторингом и оценкой самых важных задач бизнеса. Такая ситуация не позволяет четко сформулировать стратегию компании и перевести ее в плоскость конкретных стратегических задач, трансформировать миссию компании в конкретные, вполне осязаемые задачи и показатели. Установка и отслеживание KPI может предпринимателю поддерживать правильный путь, отражать самые важные элементы бизнеса.

Если у предпринимателя есть наемные работники, KPI также нужны для некоторых дополнительных целей. Они помогают предпринимателю держать фокус на важных вещах и также дают возможность управлять персоналом более эффективно. Например, для руководителя отдела продаж, вместо абстрактной формулировки «Я хочу, чтобы вы увеличили продажи» можно сказать: «Согласно KPI мы должны привлекать 20 новых клиентов ежемесячно, но в этом месяце мы привлекли всего 12» [1]. Очевидно, что это актуально для руководителей субъектов СМП, перед которыми часто возникает проблема, когда сотрудники, получающие фиксированный оклад, нацелены лишь на формальное исполнение своих должностных обязанностей и абсолютно не мотивированы на повышение качества и результативности выполняемой работы, на развитие, повышение объемов выполняемых задач.

Несмотря на кажущуюся простоту, разработка показателей для наемного персонала является сложной и ответственной задачей, так как при допуске ошибок высок риск искажений мотивационных предпочтений сотрудников. Например, в сентябре 2016 года американский банк Wells Fargo оказался в центре скандала: выяснилось, что работники банка в течение четырех лет открывали счета и выпускали кредитные карты для клиентов без их согласия. Установленные руководством запредельные KPI можно было достичь только путем такого мошенничества. История поучительная: вместо повышения эффективности банк понес потери от наложенных штрафов [3].

ЛИТЕРАТУРА

1. Информационное агентство «Envatotuts+» [Электронный ресурс]. URL: <https://business.tutsplus.com/ru/tutorials/what-are-kpis--cms-27209> (дата обращения: 16.03.2021).

2. Делахов Д.А. Проблемы и перспективы применения системы KPI в российских компаниях среднего и малого бизнеса // Наука, техника и образование. 2015. №5. С.11-14.

3. Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» [Электронный ресурс]. [сайт]. [1995]. URL: https://www.rbc.ru/own_business/01/02/2018/5a7037b49a79477933030037 (дата обращения: 16.03.2021).