

на них, поскольку каждый отдельный проект имеет свои уникальные цели, сроки, задачи, бюджет проекта и направления реализации.

Таким образом, обновление инструментов ценообразования поможет компаниям лучше понимать и оценивать затраты и выгоды от автоматизации учетных процессов, а также создавать конкурентоспособные предложения для потребителей услуг компании.

ЛИТЕРАТУРА

1. Тихонова А.В., Замбржицкая Е.С. Развитие инструментария управленческого учета в условиях цифровизации /А.В. Тихонова, Е.С. Замбржицкая // Анализ и укрепление устойчивости экономических систем в кризисных условиях: Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Магнитогорск, 29-31 марта 2023 года. – Магнитогорск: Магнитогорский государственный технический университет, 2023.

2. Даниленко, Н.И. Матричный подход к распределению косвенных затрат и формированию полной себестоимости продукции / Н.И. Даниленко, Е.С. Замбржицкая, Я.Д. Балбарин // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 16(358). – С. 48-60.

3. Фокин, Г. Ценообразование проектной деятельности, информационного моделирования и цифровой реализации бизнес-процессов/ Г. Фокин//Современная электроника. – 2020. – №8. – С. 74-77

УДК 331.2

В.М. Гафурова, доц., канд. ист. наук;

С.М. Мириев, магистрант

(ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», г. Магнитогорск, Россия)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КРІ СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА ПРОДАЖ КОМПАНИИ

Эффективность работы персонала – один из главных факторов успеха любой компании. В современных условиях на предприятиях малого и среднего бизнеса активно используется система оценки персонала на основе КРІ методик, адаптированная под конкретные виды деятельности, которая позволяет измерять и анализировать эффективность работы как отдельного сотрудника, так и всей организации в целом [1].

Эффективность работы отдела продаж любой компании напрямую зависит от результативности работы каждого менеджера. Как показывает практика, довольно большое количество предприятий малого и среднего бизнеса оценивают работу отдела продаж по количеству

сделок или по времени, проведенному в офисе. Такой подход устарел и не отражает реальный вклад каждого сотрудника.

Для оценки вклада каждого сотрудника и понимания, насколько хорошо он справляется со своими обязанностями, используются система КРІ – система ключевых показателей эффективности работы каждого сотрудника, предприятия в целом или его отдельного подразделения. Система КРІ упрощает управление, контроль и систему премирования для руководителя, помогает расставлять приоритеты и выстраивать открытые и честные отношения с подчиненными. Без внедрения ключевых показателей эффективности трудно объективно оценить производительность труда менеджеров по продажам и увеличить прибыль. Через влияния на эти показатели, достигаются целей стратегические цели компании и поддерживается эффективная система мотивации сотрудников.

Ключевые показатели эффективности менеджера по продажам – это измеримые показатели, по которым можно определить, насколько менеджер по продажам понимает приоритеты в своей работе и насколько эффективно и качественно он выполняет свою работу по привлечению новых клиентов и увеличению объема продаж.

Грамотно разработанные ключевые показатели эффективности позволяют руководителю объективно анализировать результаты работы каждого сотрудника. Только в этом случае они действительно станут стимулом для улучшения работы сотрудников [2].

При определении ключевых показателей эффективности необходимо учитывать характеристики продукта, ресурсы предприятия, его положение на рынке, а также результаты за предыдущий отчетный период. Отслеживание ключевых показателей эффективности необходимо как для оценки текущей деятельности сотрудников, так и для повышения эффективности их работы в будущем.

Индикаторы КРІ могут быть как количественными, так и качественными. Качественные КРІ измеряют нечисловые данные и понимаются как описательные характеристики или субъективное толкование мнений человека. К примерам качественных показателей можно отнести: уровень удовлетворенности отдела продаж, вовлеченность сотрудников, уровень трудовой дисциплины, качество коммуникации.

Количественные показатели КРІ основаны на статистических данных и выражаются в цифрах. Они используются для отслеживания прогресса и легко сопоставимы с течением времени. Например, у сотрудников, работающих с клиентами, могут быть метрики, по которым можно оценить работу сотрудников, насколько они себя окупают, как увеличивается процент выполнения плана и как они перемещают-

ся по воронке продаж. Другие количественные показатели, которые можно учитывать при оценке эффективности сотрудников отдела продаж – это количество звонков/встреч, запросов, объемы продаж и выручки.

Одним из показателей, который начал активно использоваться компаниями в условиях цифровизации – конверсия посетителей в лиды – это показатель того, насколько активно пользователи переходят на сайт компании и совершают целевые действия. Для оценки используется коэффициент конверсии лидов (LCR) – процент посетителей, отправивших запрос или оставивших заявку (лид). Этот показатель часто используется для того, чтобы показать, насколько успешна кампания по привлечению целевой аудитории и насколько хорошо веб-сайт, целевая страница или страница в социальных сетях могут превратить посетителей в потенциальных клиентов. Усредненный коэффициент конверсии лидов составляет 2,35%. Увеличение данного коэффициента может быть индикатором оценки эффективности работы специалиста по продажам.

Используя ключевые показатели эффективности, можно управлять продажами, в том числе воронкой продаж. Это современная модель управления эффективностью

Важно понимать, что такая схема мотивации, как процент от продаж, не дает руководителю понимания того, как он должен структурировать свою работу для достижения поставленных целей.

KPI для сотрудников отдела продаж в компаниях вводят с целью, с одной стороны, нацелить их на выполнение долгосрочных стратегических задач, а с другой стороны – на выполнение ежедневных задач.

Расчет показателей KPI может осуществляться как индивидуально, по каждому показателю, так и в целом. Рассчитать значение показателей KPI можно как для одного сотрудника и отдела в целом.

При внедрении важно KPI учитывать, что с ними будут связаны многие аспекты. Например, индикаторы KPI будут использоваться для определения потребностей в персонале и составления планов финансово-хозяйственной деятельности.

Для контроля за выполнением стратегических планов продаж и повседневной активностью сотрудников можно использовать два типа ключевых показателей эффективности – проактивный (опережающий) и эффективный (результативный).

Чтобы обеспечить эффективный контроль основных показателей эффективности, необходимо организовать сбор и анализ статистических данных, сформировать необходимые метрики и постоянно

анализировать их, при необходимости изменять ключевые показатели эффективности и сами КРІ. Это необходимо для создания честной системы мотивации, понятной сотрудникам.

Для контроля КРІ и генерации различных метрик, которые будут помогать оценивать текущую картину продаж, можно использовать систему CRM. Преимущество использования данной системы заключается в том, что грамотная настройка метрик с ее помощью позволяет отслеживать реальную ситуацию с продажами в компании и выгружать отчеты по всем КРІ и по каждому сотруднику в отдельности.

Функционал менеджеров в отделе продаж, как правило, разный. Поэтому ключевые показатели эффективности для них должны быть разными и соответствовать выполняемым задачам. КРІ менеджера по продажам может быть определен в денежном выражении (план продаж), количественном (количество встреч, звонков), временном или в процентах (% охвата). Для разных сотрудников также могут использоваться разные схемы расчета заработной платы. Например:

- для сотрудников, чья обязанность – привлекать новых клиентов – оклад должен составлять 35% от зарплаты, премия – 50%, бонусы – 20%;

- для сотрудников, которые обслуживают текущих клиентов – оклад – 25%, премия – 15%, бонусы – 60%;

- для сотрудников, закрывающих сделки – оклад – 20%, премия – 10%, бонусы – 70%.

- Для сотрудников, работающих с VIP-клиентами – оклад – 40%, премия – 10%, бонусы – 50%.

Самый правильный путь – наращивать КРІ постепенно, добиваясь устойчивой положительной динамики. У персонала должна быть заинтересованность в том, чтобы схема контроля по КРІ в компании была реализована. Руководители структурных подразделений должны быть готовы к тому, что мониторинг производительности труда персонала будет осуществляться по-другому.

Сотрудники понимают, что перед ними ставятся четкие задачи, от выполнения которых будет зависеть их зарплата. Список конкретных критериев помогает понять, за что именно будут выплачиваться деньги и что нужно сотруднику делать. Прозрачность всех действий и критериев мотивирует к повышению производительности труда.

Перечень ключевых показателей менеджера по продажам зависит от его функциональных обязанностей. Концепция развивается сверху вниз, от целого к частностям. Отдельные показатели связаны с этапами и постановками бизнес-процесса.

Индикаторы производительности труда фиксируют:

– выполнение менеджером ежедневных оперативных задач – нормы по звонкам, встречам, коммерческим предложениям, анкетам клиента;

– действия, ведущие к достижению стратегических целей – выполнение плана по прибыли, обороту, квартального, полугодового, годового плана продаж.

Очевидными преимуществами внедрения ключевых показателей эффективности для подчиненных являются четкие принципы оценки качества их работы и прозрачная система вознаграждения. Последнее особенно важно для активных менеджеров по продажам, зарплата которых состоит из фиксированного оклада и бонуса (ежемесячный бонус за выполнение ключевых показателей эффективности, процент от маржинальной прибыли или общего объема продаж и т.д.). А руководству компании система КРІ позволит более эффективно управлять процессом продаж, анализировать и прогнозировать результаты, а также принимать оперативные решения на основе данных КРІ.

ЛИТЕРАТУРА

1. Замбрицкая Е.С., Петров И.М. Построение системы КРІ на основе интервальной оценки экономических показателей/Е.С. Замбрицкая, И.М. Петров// Современные достижения университетских научных школ: Сборник докладов национальной научной школы конференции, Магнитогорск, 23–24 ноября 2023 года. Выпуск 8. – Магнитогорск: МГТУ им. Г.И. Носова. 2023. – С. 143–146.

2. Замбрицкая Е.С., Иванова Н.Е., Павлухина М.В. Кадровый потенциал в системе управления и анализа эффективности деятельности организации. Магнитогорск: МГТУ им. Г.И. Носова, 2017. – 57 с.

УДК 338.4

О.С. Голубова, доц., канд. экон. наук;
Е.А. Смирнова, асп.
(БНТУ, г. Минск)

НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Введение. Большинство стран мира переориентировало свою политику на переход от традиционной модели администрирования, к модели, в которой цифровизация выступает двигателем развития, то есть к цифровой экономике. В настоящее время цифровая трансформация широко освещается как белорусскими, так и зарубежными авторами. Так, в работе «The framework for assessing company's