

## ДОЦІЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ПОКАЗНИКІВ КРІ ПРИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У ТОРГОВЕЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Українське торговельне суспільство стоїть на порозі значних змін. Для забезпечення ефективного підприємництва у майбутньому важливим виступає запровадження інноваційних підходів і методів управління, зорієнтованих на поставлення цілей та окреслення індивідуальної відповідальності працівників бізнесу.

Методика управління на цільовій основі допомагає мотивувати персонал на генерацію інноваційних ідей щодо розвитку: нових каналів збуту, засобів економії, підвищення продуктивності та оптимізації праці та інше.

Аналіз низки літературних джерел дозволяє констатувати, що світовий досвід виділяє найефективнішим методом цільового управління - Key Performance Indicator (КРІ). Ефективність запровадження методу КРІ не визиває сумнівів, адже для останньої характерні наступні умови: адресність, що передбачає закріплення показників ефективності роботи за кожним індивідом або робочою групою; справедливість орієнтації, обумовлює прив'язку показників до корпоративної стратегії, бізнес-процесів та проекту розвитку бізнесу; реалістичність досягнення, при розробці показників забезпечується орієнтація на її можливість досягнення; збалансованість та взаємопов'язаність, формування показників повинно виконуватися паралельно із забезпеченням досягнення стратегічної мети розвитку бізнесу; підкріплення системою індивідуальної мотивації, показники повинні забезпечувати мотивацію персоналу; релевантність, забезпечення своєчасного оновлення показників КРІ [1].

У світовій практиці показники КРІ використовуються для забезпечення виконання корпоративної стратегії розвитку бізнесу. При цьому для розробки індикаторів ефективності роботи керівника запропоновано використовувати: індекс доходу, розширення джерел доходу; концентрація доходу; прибуток із урахуванням фактору часу; робочий капітал [2]. Перелічені показники виконують глобальне завдання щодо забезпечення ефективності діяльності. Разом з тим, враховуючи реалії України, важливим є окреслення основних критеріїв розробки показників КРІ для підприємств торговельної діяльності.

Враховуючи особливості підвищення ефективності діяльності торговельних підприємств України, запропоновано використовувати критерії розробки показників КРІ для менеджерів із продажу:

- відхилення фактичного росту продажів групи товарів від його планового рівня, розраховуються як відношення обсягів продажу окремої групи товарів до його загального значення;
- загальна питома вага неліквідних товарів у їх загальному обсязі, визначається як відношення неліквідних товарів до загального його обсягу;
- питома вага окремого бренду в асортименті продукції, розраховується як відношення реалізації товарів окремого бренду до загального його обсягу;
- питома вага «фокусного» товару у загальному його обсязі;
- розподіл найбільш затребуваних товарів на торговельні точки;
- наявність планового обсягу товарів на складі відносно плану;

Наведені показники використовуються для розробки «верхньої» та «нижньої» межі КРІ. Останній враховується при розрахунку премії працівників торговельного підприємства. Розрахований обсяг премії повинен включати базову величину фінансового заохочення та корегуватися на фактичні показники КРІ із відповідними коефіцієнтами вагомості. Межі зміни КРІ запропоновано визначати в залежності від корпоративної стратегії розвитку.

### Список літератури

1. Система КРІ: разработка и применение показателей бизнес-процесса. *Business studio*. веб-сайт. URL: [businessstudio.ru/articles/article/sistema\\_kpi\\_key\\_performance\\_indicator\\_razrabotka\\_i](http://businessstudio.ru/articles/article/sistema_kpi_key_performance_indicator_razrabotka_i)
2. The 5 Most Important Financial KPIs That Drive Business Strategy. *FreshBooks Blog Newsletter* : веб-сайт. URL : <https://www.freshbooks.com/blog/financial-kpis-strategy>