

# Управление на основе KPI в среднем бизнесе

## Результаты исследования



Слияния и поглощения

Due Diligence

Оценка

Финансовые  
расследования

Сентябрь 2017

# Анкета исследования

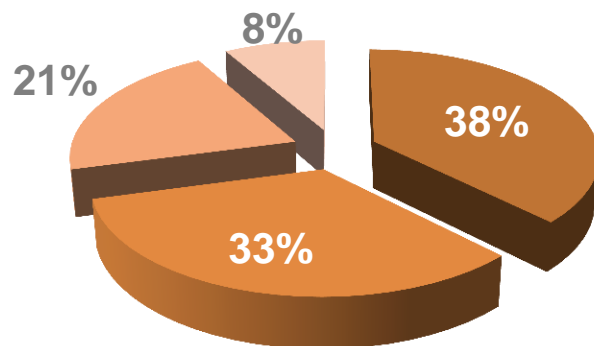
В июле 2017 года компанией «Блейз Консалтинг» был проведен опрос владельцев и топ-менеджеров компаний среднего бизнеса на предмет использования нефинансовых показателей в управлении компанией.

Анкета включала следующие вопросы:

1. Статус респондента по отношению к компании.
2. Отрасль, в которой работает компания.
3. Годовая выручка компании.
4. Статус генерального директора компании (собственник или наемный менеджер).
5. Имеют ли нефинансовые стратегические цели (помимо выручки и прибыли) четкие числовые значения?
6. Используются ли в управлении операционные нефинансовые показатели?
7. Внедрена ли система KPI для линейного менеджмента (менеджеров третьего-четвертого уровня управления)?
8. Сколько составляют годовые бонусы (или опционы на доли/акции) топ-менеджмента, основанные на показателях KPI (% от годового оклада менеджера в денежном выражении), при выполнении KPI?

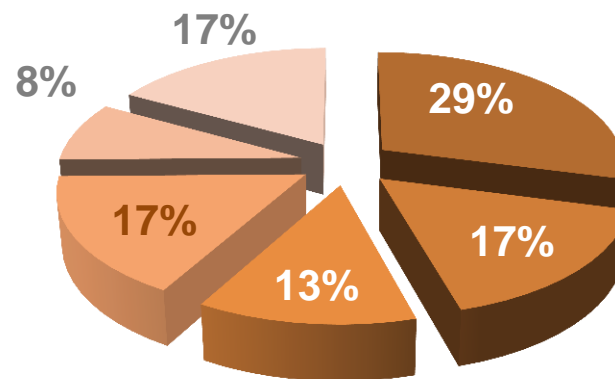
# Некоторые характеристики компаний-участников

## Статус респондента



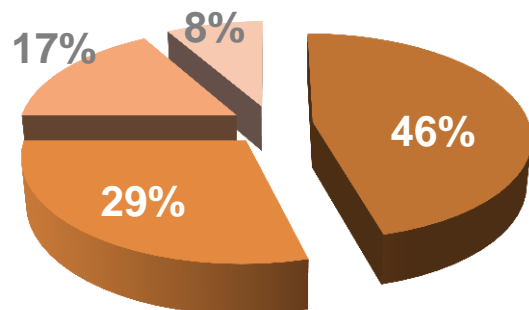
- Топ-менеджер (генеральный директор, заместитель генерального директора)
- Акционер, представитель акционера
- Менеджер среднего звена (линейный менеджер)
- Независимый член совета директоров, советник

## Сфера деятельности



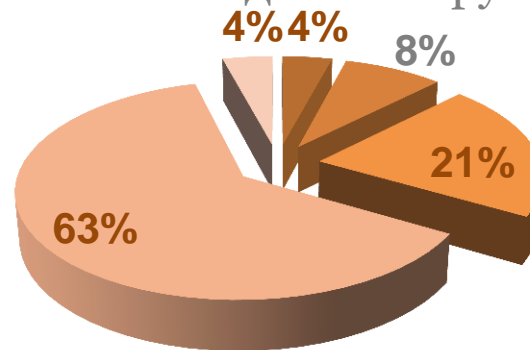
- Торговля
- Телеком
- Машиностроение
- Финансы и инвестиции
- Нефтегазовая
- Прочие отрасли

## Статус генерального директора



- Наемный специалист
- Мажоритарный акционер
- Миноритарный акционер
- Нет ответа

## Диапазон годовой выручки



- До 500 млн. руб.
- От 500 млн. руб. до 1,5 млрд.руб.
- От 1,5 млрд. руб. до 5 млрд. руб.
- Свыше 5 млрд. руб.
- Нет ответа

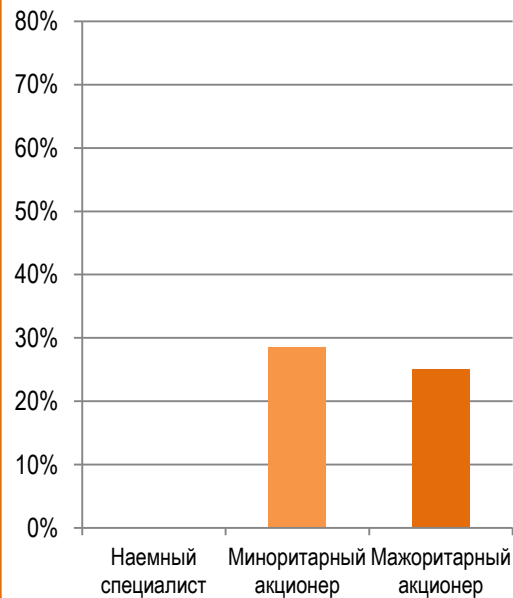
# Статус генерального директора в зависимости от масштаба компании

До 1,5 млрд. руб.

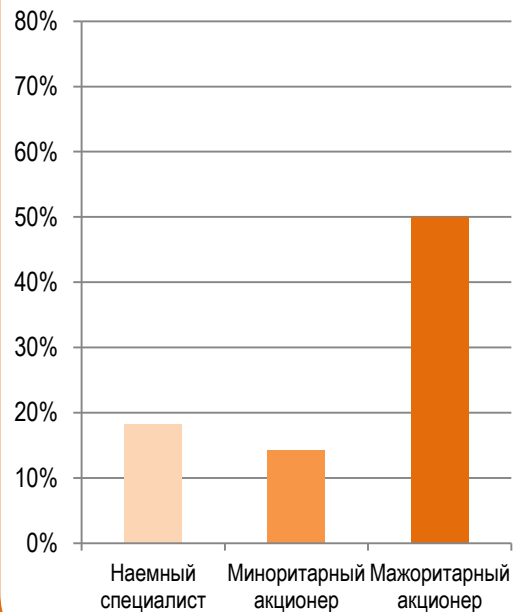
От 1,5 до 5 млрд. руб.

Более 5 млрд. руб.

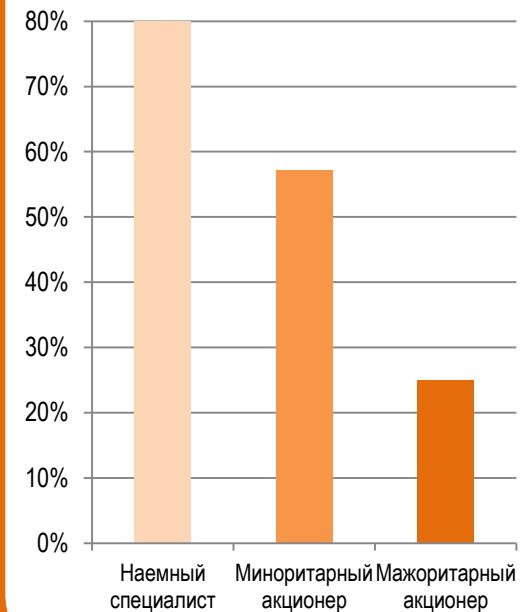
Статус генерального директора



Статус генерального директора



Статус генерального директора



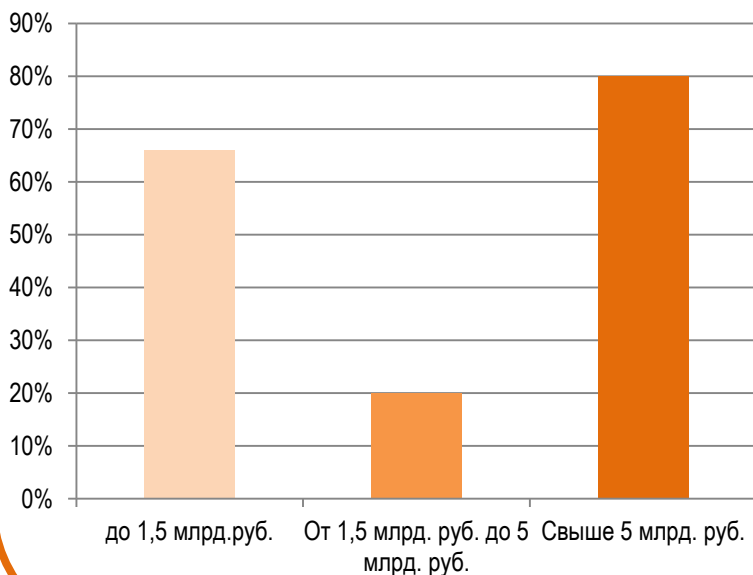
В компаниях нижнего и среднего сегментов среднего бизнеса руководитель компании – один из собственников, в компаниях верхнего сегмента – наемный менеджер

# Наличие нефинансовых стратегических целей

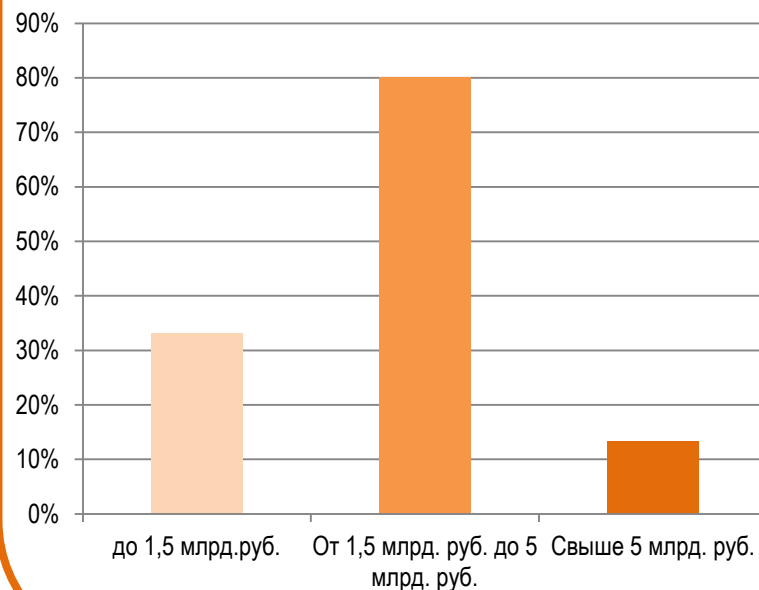
ДА  
65 %

НЕТ  
35 %

Объем годовой выручки



Объем годовой выручки



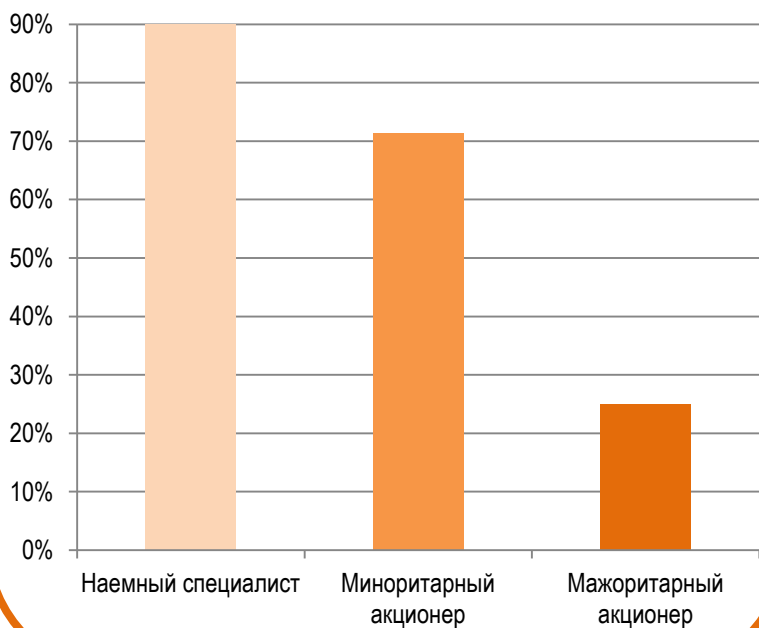
Нефинансовые стратегические цели чаще всего встречаются в компаниях верхнего сегмента среднего бизнеса (свыше 5 млрд. руб. годовой выручки)

# Наличие нефинансовых стратегических целей

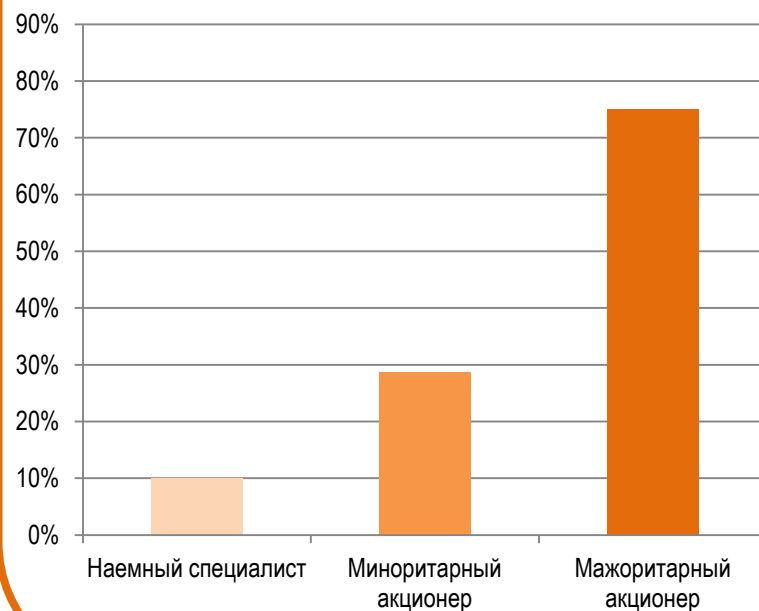
ДА  
65 %

НЕТ  
35 %

Статус генерального директора



Статус генерального директора



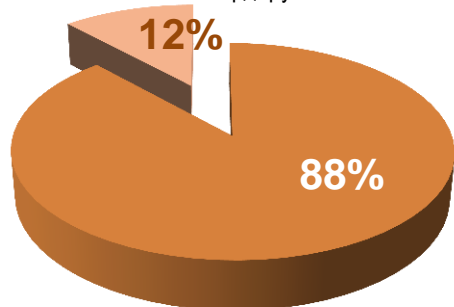
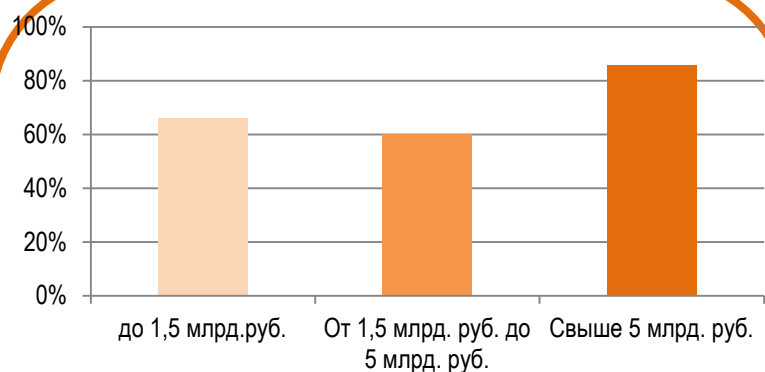
Возглавляют компании с установленными нефинансовыми стратегическими целями, как правило, наемные менеджеры

# Использование операционных нефинансовых показателей

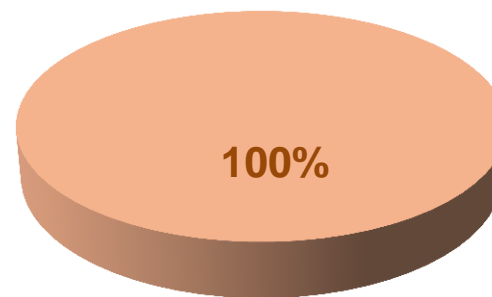
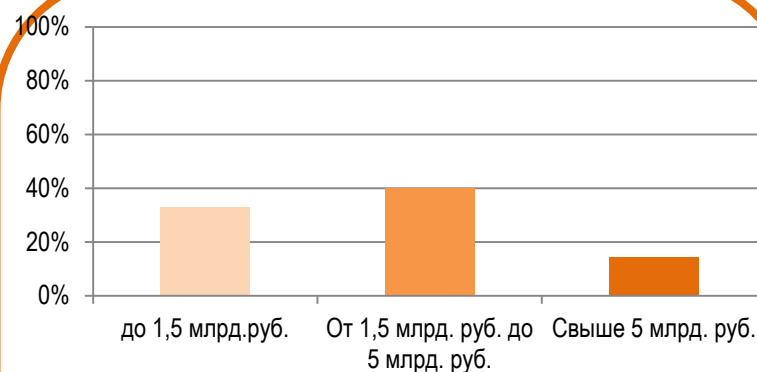
**ДА**  
74 %

**Затрудняюсь  
ответить**  
4 %

**НЕТ**  
22 %



- Компания имеет стратегические нефинансовые цели
- Компания не имеет стратегических нефинансовых целей



- Компания имеет стратегические нефинансовые цели
- Компания не имеет стратегических нефинансовых целей

100% компаний, в которых не используются операционные нефинансовые показатели, не формулируют для себя и нефинансовые стратегические цели

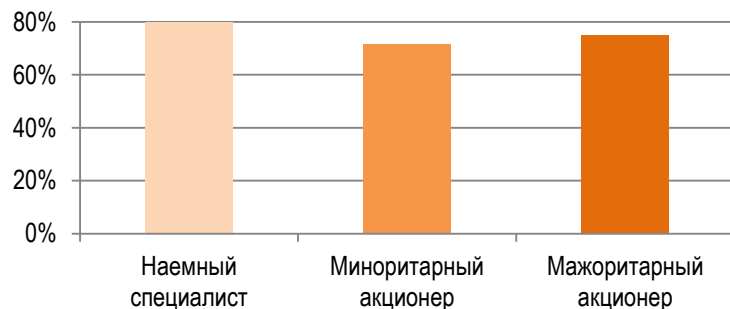
# Система КРІ для линейного менеджмента

ДА  
74 %

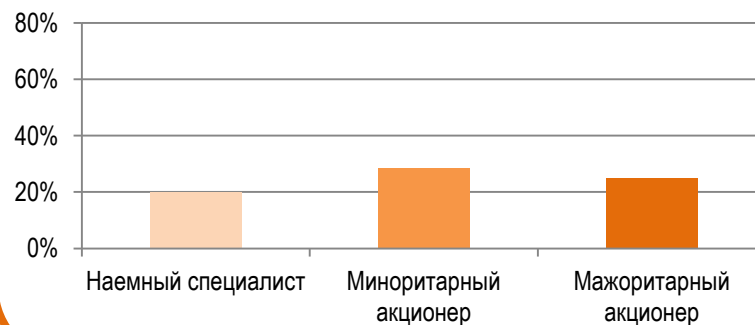
Затрудняюсь  
ответить  
4 %

НЕТ  
22 %

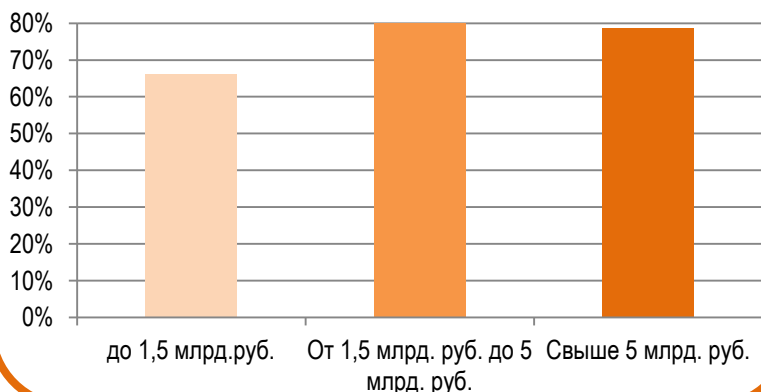
## Статус генерального директора



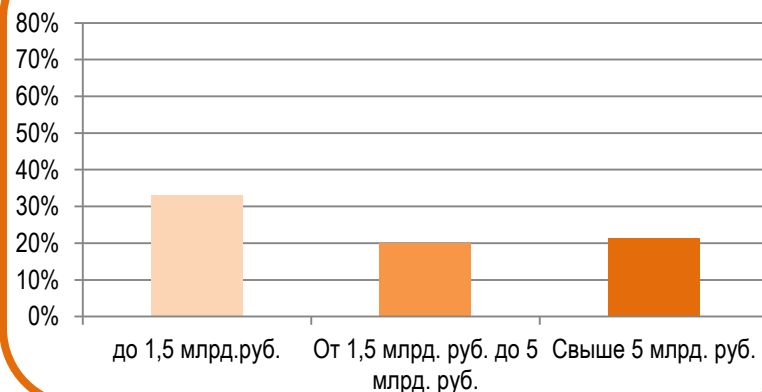
## Статус генерального директора



## Объем годовой выручки



## Объем годовой выручки

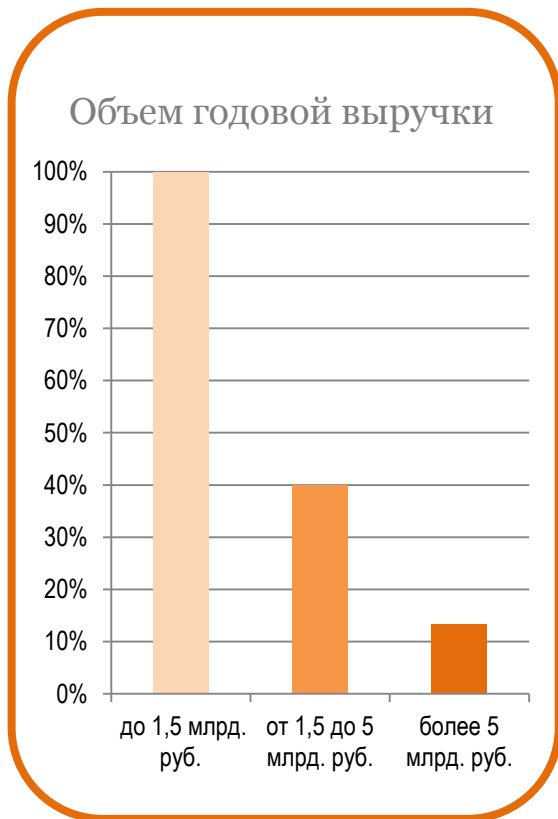


Большинство компаний используют систему КРІ (показателей эффективности деятельности) для линейного менеджмента, четкой зависимости от масштаба или от типа управления не выявлено

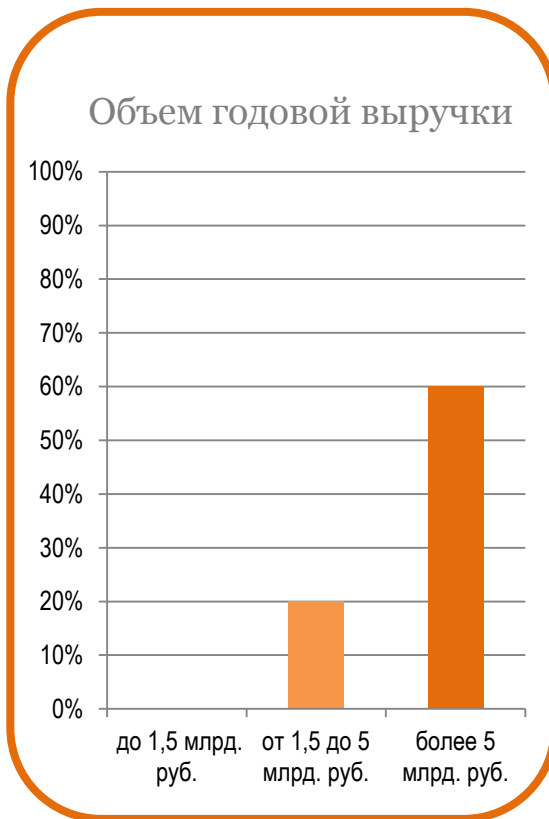


# Годовые бонусы ТОП-менеджмента, основанные на КРІ

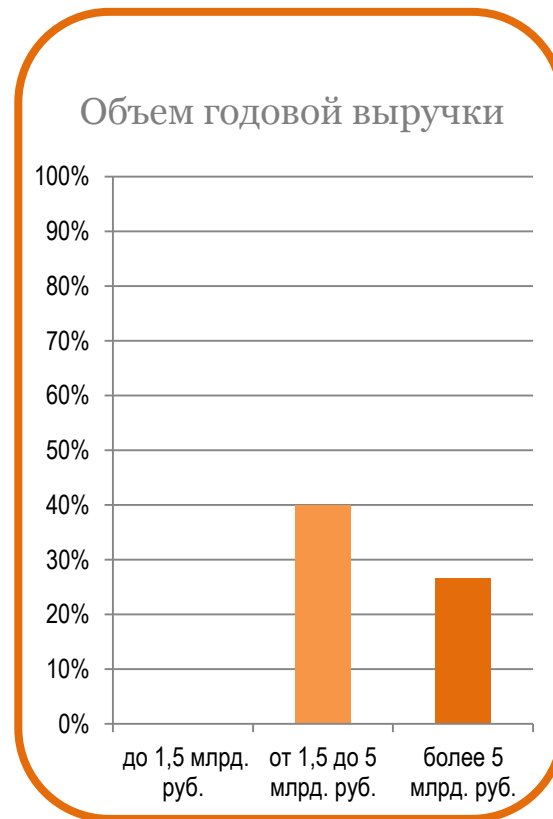
## Бонусы от 10% до 30%\*



## Бонусы более 30%



## Затрудились ответить



\* % от годового оклада менеджера в денежном выражении

Относительно небольшие бонусы (менее 30%) декларируют компании нижнего сегмента, высокие (более 30%) – компании преимущественно высокого сегмента (по масштабу бизнеса)

# О компании

Blaze Consulting – консультант в сфере финансового консалтинга и сопровождения сделок M&A.

Главный актив компании – безупречная репутация ее специалистов и опыт выполнения проектов для таких компаний, как Мегафон, ВСМПО-Ависма, Ростехнологии, Роснано и многих других.

Миссия Blaze Consulting – «прокладывать путь», делать ход сложного проекта более предсказуемым, ясным, выявлять все «подводные камни» и препятствия. Иными словами, обеспечивать наибольший комфорт и лучшую экспертную поддержку нашим клиентам.



# Контакты

Мы будем рады ответить на любые Ваши вопросы по тематике исследования!



**Леонид Никитин, управляющий партнер,  
ACFE**

**Контактная информация:**

Тел.: + 7 (499) 685 18 19 #103

E-mail: [Nikitin@blazecons.com](mailto:Nikitin@blazecons.com)



**Андрей Шаронин, партнер, МВА**

**Контактная информация:**

Тел.: + 7 (499) 685 18 19 #102

E-mail: [Sharonin@blazecons.com](mailto:Sharonin@blazecons.com)

т.: +7 (499) 685-18-19

Email: [info@blazecons.com](mailto:info@blazecons.com)

Web: [www.blazecons.com](http://www.blazecons.com)

109316, г. Москва, Волгоградский пр-т, 47

**BLAZE**