

NAME of GROUP Standard Operating Procedure Name of Company	Бонусна система підвiддiлу фiнансового аналізу			
No. SOP	Original Issue	Rev. No. A	Rev. Date	Page 2 of 8

--	--	--	--	--

English Language Column

Ukrainian Language Column

1.0 Purpose

1.0 Мета

Мотивація працівників на основі прийнятої методики визначення показників ефективності роботи (KPI's).

2.0 Definitions

2.0 Визначення

KPI's – показники, прийняті для оцінки ефективності роботи працівників.

Компанія – ТОВ «Назва компанії».

Вiддiл - пiдвiддiл фiнансового аналізу.

3.0 Procedure

3.0 Цiлi введення KPI's

1. Визначення показників ефективності роботи працівників як факторів успіху Вiддiлу в цiлому та дотримання поставлених перед ним завдань.
2. Впровадження прозорості та зрозумілої системи мотивації для персоналу – створення зацікавленості людей в пiдвищеннi власної ефективності та якості роботи вiддiлу.
3. Фактор, який спрямовує та пiдвищує прагнення працівників до командної роботи, взаємодопомоги та пiдтримки.
4. Встановлення зворотного зв'язку «керівник-пiдлеглий», що дає розуміння працівнику як i в чому покращувати результати своєї роботи та її ефективності.
5. Порівняння показників по співробітникам за рiзнi перiоди часу.
6. Базова інформація для подальших атестацій.

NAME of GROUP Standard Operating Procedure Name of Company	Бонусна система підвiддiлу фiнансового аналізу			
No. SOP	Original Issue	Rev. No. A	Rev. Date	Page 3 of 8

4.0 KPI's для пiдвiддiлу фiнансового аналізу

- Швидкiсть** – даний показник характеризує своєчаснiсть виконання працiвником поставлених перед ним завдань.

При оцiнцi та встановленнi значення цього показника для працiвника приймається до уваги наступна iнформацiя щодо своєчасностi:

- термiнiв пiдготовки звітностi;
- складання, розгляду та обробки документiв;
- виконання та перевiрки розрахункiв;
- виконання дiй, передбачених Action Items List, посадовими iнструкцiями, полiтиками та процедурами,
- виконання етапiв проектiв.

Вага цього показника у максимально можливому бонусi складає **30%**.

- Якiсть** – даний показник характеризує якiсть виконуваної працiвником роботи. Даний показник спрямовує працiвника до уважностi, пiдвищеннi квалiфiкацiї, врахуваннi всiх факторiв для ефективного виконання роботи.

При оцiнцi та встановленнi значення цього показника для працiвника приймається до уваги наступна iнформацiя:

- вiдповiднiсть складених звiтiв, здiйснених розрахункiв полiтикам та процедурам;
- вiдсутнiсть помилок, уважнiсть працiвника;
- вiдсутнiсть нарикaнь з боку внутрiшнiх та зовнiшнiх користувачiв iнформацiї;
- ефективнiсть подання iнформацiї, проведення презентацiй та навчання.

Вага цього показника у максимально можливому бонусi складає **30%**.

NAME of GROUP Standard Operating Procedure Name of Company	Бонусна система підвділу фінансового аналізу			
No. SOP	Original Issue	Rev. No. A	Rev. Date	Page 4 of 8

- 3. Старанність, ретельність** – даний показник характеризує спрямованість працівника на старанне виконання завдань керівництва та командну роботу.

При оцінці та встановленні значення цього показника для працівника приймається до уваги наступна інформація:

- чітке виконання розпоряджень керівництва;
- попередня перевірка наданої інформації;
- небайдужість до будь-якого завдання;
- бажання допомогти колегам (командна робота).

Вага цього показника у максимально можливому бонусі складає **30%**.

- 4. Ініціативність** – даний показник характеризує спрямованість працівника на впровадження нових ідей, що можуть принести (прямо чи опосередковано) Компанії додатковий прибуток, постійний пошук ефективності виконання операцій, регламентація та стандартизація виконуваних операцій.

При оцінці та встановленні значення цього показника для працівника приймається до уваги наступна інформація:

- Нові ідеї (новації);
- Оптимізація процесів;
- Участь в автоматизації, стандартизації, уніфікації процесів та процедур.

Вага цього показника у максимально можливому бонусі складає **10%**.

5.0 Основні припущення щодо

NAME of GROUP Standard Operating Procedure Name of Company	Бонусна система підвділу фінансового аналізу			
No. SOP	Original Issue	Rev. No. A	Rev. Date	Page 5 of 8

нарахування бонусу на основі KPI's

- Введення Форми-розрахунку визначення виконання KPI's (додаток 1) та Форми-розрахунку бонусу (додаток 2).
- Щомісячне визначення виконання KPI's, в режимі діалогу «керівник-підлеглий», щодо оцінки роботи працівника.
- Логічна схема при визначенні виконання KPI's (або «Так» або «Ні») – відсутність проміжних значень.
- Застосування даної бонусної системи для всіх працівників Відділу. Для нових працівників застосування цієї системи розпочинається з місяця, у якому працівник успішно пройшов випробувальний термін.
- Нарухування бонусу пропорційно кількості повних відпрацьованих місяців. Місяць вважається відпрацьованим повністю якщо не зважаючи на звільнення, прийняття, переведення в середині кварталу, працівник пропрацював більше 50% часу в цьому місяці.
- Квартальна виплата бонусу на основі затвердженої Форми-розрахунку бонусу (додаток 2).

6.0 Розподіл доходу працівника

Загальний дохід для працівника Відділу у випадку отримання максимально можливого бонусу розподіляється:

75 % – фіксована частина (існуючий оклад працівника);
 25% – змінна частина – бонус.

Розрахунок суми квартального бонусу проводиться за наступною формулою :

$$\text{Bonus} = \text{Nb} * \text{KPI, де} \quad (1)$$

Nb – максимально можлива сума квартального

NAME of GROUP Standard Operating Procedure Name of Company	Бонусна система підвдділу фінансового аналізу			
No. SOP	Original Issue	Rev. No. A	Rev. Date	Page 6 of 8

бонусу,
KPI – відсоток виконання KPI's за квартал,
визначений на основі Форми-розрахунку (додаток 1)

Nb = S * 34%* 3 (міс), де (2)

S – місячний оклад працівника, що діє на останній день кварталу,

34% - відсоток бонусу від існуючого окладу (25% від загального доходу),

7.0 Порядок нарахування бонусів

7.1 Визначення відсотку виконання KPI's

Відсоток виконання KPI's визначається на щомісячній зустрічі між керівником Відділу та підлеглим на основі форми-розрахунку виконання KPI's (дод.1). Форма-розрахунок відкривається керівником Відділу на кожного працівника окремо на кожний квартал року .

Щомісячна зустріч між керівником та підлеглим проводиться між 25 та 30 числом місяця, по якому розглядаються показники виконання .

По кожному з визначених показників працівник на свій погляд проставляє відсоток виконання (або максимальний, вказаний інформаційно до кожного з показників в колонці % - якщо показник виконано, або 0% - якщо показник не виконано).

Керівник також проставляє відсотки виконання по кожному з показників щодо роботи свого підлеглого.

В результаті спільного обговорення та обґрунтування того чи іншого визначення проставляються підсумкові відсотки виконання.

Сума підсумкових відсотків є базою першого

NAME of GROUP Standard Operating Procedure Name of Company	Бонусна система підвiддiлу фiнансового аналізу			
No. SOP	Original Issue	Rev. No. A	Rev. Date	Page 7 of 8

мiсяця (K1) для розрахунку квартального вiдсотку виконання KPI's.

Спiвробiтник i керiвник пiдтверджують правильнiсть визначеного коефiцiєнта пiдписами.

Аналогiчно проводиться розрахунок коефiцiєнтiв K2 i K3 вiдповiдно за другий i третiй мiсяцi кварталу.

Загальний вiдсоток виконання KPI's (KPI) за квартал розраховується за формулою :

$$KPI = (K1+K2+K3)/3, \quad (3)$$

проставляється як пiдсумок у Формi-розрахунку, пiдписується керiвником Вiддiлу i є основою для розрахунку квартального бонусу.

7.2 Визначення суми квартального бонусу

Розрахунок суми квартального бонусу проводиться на основi Форми-розрахунку (додаток 2) для кожного окремого працiвника.

- В графi «**Згiдно форми-розрахунку KPI(%) складає**» поставляється вiдсоток виконання KPI's згiдно форми-розрахунку (додаток 1).

Графа «**Максимально можлива сума бонусу**» розраховується за формулою (2).

34% - вiдсоток бонусу вiд iснуючого окладу (25% вiд загального доходу)/

Графа «**До виплати**» розраховується за формулою (1).

Форма-розрахунок (додаток 2) заповнюється одночасно з заповненням Форми-розрахунку виконання KPI's (додаток 1) за останнiй мiсяць кварталу.

Пiдписується керiвником Вiддiлу, керiвником вiддiлення, HR директором та Генеральним

NAME of GROUP Standard Operating Procedure Name of Company	Бонусна система підвідділу фінансового аналізу			
No. SOP	Original Issue	Rev. No. A	Rev. Date	Page 8 of 8

директором та передається в бухгалтерію для проведення нарахувань.

8.0 Приклад розрахунку бонусу

Приклад розрахунку бонусу, використовуючи вказані в цій SOP Форми-розрахунки наведено в додатку 3.

9.0 Додатки

- 9.1. Форма-розрахунок визначення виконання KPI's
- 9.2. Форма-розрахунок квартального бонусу
- 9.3. Приклад розрахунку квартального бонусу