

Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators)

Синонимы: KPI, КПЭ

Разделы: [Метрики](#)

Ключевые показатели эффективности — это система числовых показателей для оценивания эффективности деятельности компании в целом, или отдельных ее подразделений, работников и направлений деятельности. Она позволяет оценить текущее состояние предприятия, определить, насколько далеко оно от оптимального, а также выявить возможности по улучшению.

Ключевые показатели носят описательный, а не предсказательный характер, т.е. описывают то, что уже произошло. Если производится попытка построить KPI для будущего состояния бизнес-процессов, то значения перестают быть индикаторами и становятся прогностикаторами.

KPI — это система показателей, связанная с достижением определенной цели. Если цели отсутствуют или не сформулированы, то система теряет смысл.

KPI можно разделить на опережающие (оперативные) и запаздывающие:

- запаздывающие — отражают результаты деятельности на конец периода;
- опережающие — отражают результаты текущей деятельности, они позволяют управлять бизнес-процессами так, чтобы достичь целевых значений в конце периода.

Существует множество критериев для оценки эффективности системы KPI. Среди них наиболее часто упоминаются:

- **адресность** — каждый показатель должен быть связан с определенным бизнес-процессом или объектом — подразделением, руководителем, сотрудником, направлением деятельности;
- **достижимость** — цели, связанные с показателями, должны быть достижимы;
- **открытость** — по значениям показателей должна быть возможность выработки и реализации действий, направленных на достижение целей;
- **ограниченность** — ориентированность на определенный круг задач;
- **понимаемость** — смысл того или иного показателя должен быть прозрачен, а его значения интерпретируемы;

- **простота измерения** — процесс измерения текущих значений показателей не должен быть дорогим и сложным, но способным обеспечивать достоверность данных;
- **значимость** — показатели должны отражать важные с точки зрения бизнеса аспекты;
- **сопоставимость** — показатели должны быть взаимосвязанными (сбалансированными) и сравниваемыми.

Что касается количества показателей эффективности, которое дает лучшие результаты, то здесь тоже нет единого мнения. Так, для подразделений рекомендуют иметь не более 10-15 KPI, потому что большее их количество может привести к перегруженности менеджеров контролем, а руководство — совещаниями по выполнению KPI, некоторые из которых, к тому же, могут не оказывать значимого влияния на деятельность компании.

Основными проблемами при разработке и внедрении системы KPI являются:

- измерение и отслеживание ключевых показателей может оказаться трудоемким и дорогостоящим;
- некоторые показатели, которые могут быть важными, сложно выразить численно (например, воодушевленность коллектива);
- наличие сомнительных KPI — некоторые, внешне привлекательные показатели на самом деле ничего важного не отражают.

Сделать проекты по разработке и внедрению систем KPI на предприятиях более успешными может помочь применение технологий бизнес-аналитики. Например, регрессия и корреляционный анализ позволят выявить взаимосвязь показателей эффективности и их влияние на целевые показатели компании. Это дает возможность выбрать наиболее важные показатели.

С помощью моделей, основанных на машинном обучении, таких как нейронные сети, деревья решений, карты Кохонена можно выявлять в данных компании скрытые закономерности и зависимости, которые отражают результаты внедрения системы KPI. Например, как изменяется результативность работы сотрудников, как меняются поведенческие шаблоны клиентов и т.д.

Поэтому применение системы KPI совместно с платформами бизнес-аналитики способно обеспечить большой эффект в достижении целей компании.