

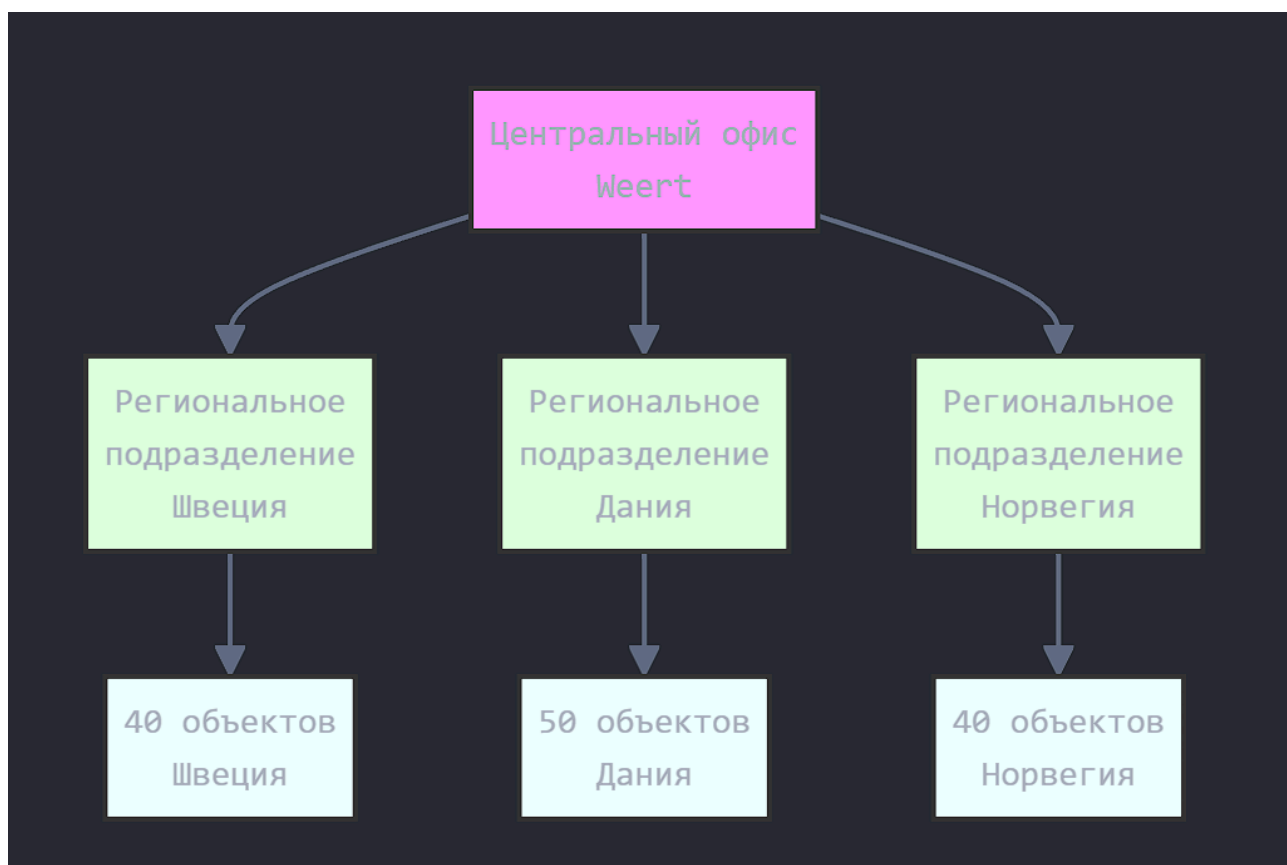
# Концепция и адаптивный прототип системы оценки эффективности работы топ-менеджеров Nabor BV

Компания Nabor BV состоит из центра (Weert) и подразделений в Швеции, Дании, Норвегии. В Швеции - 40 объектов, Дании - 50, Норвегии - 40.

Разработать концепцию и адаптивный прототип системы оценки эффективности работы топ-менеджеров объектов и компании в целом. Меры воздействия (управляющие решения): премировать, предупредить, уволить. Результат представить в текстовом и графическом виде и объяснить результат.

## Структура компании

Организационная диаграмма:



## Цели системы оценки

1. Повышение операционной эффективности объектов
2. Стандартизация качества управления
3. Создание прозрачной системы мотивации
4. Быстрое выявление проблемных зон

## **Ключевые показатели эффективности (KPI)**

### **1. Финансовые показатели (40% общей оценки)**

- EBITDA маржа (цель: >20%)
- Рентабельность продаж (цель: >15%)
- Выполнение плана продаж (цель: >95%)

### **2. Операционные показатели (30% общей оценки)**

- Загрузка мощностей (цель: >85%)
- Операционные расходы (цель: снижение на 3% год к году)
- Оборачиваемость запасов (цель: <30 дней)

### **3. Клиентские показатели (20% общей оценки)**

- NPS (Net Promoter Score) (цель: >60)
- Уровень удержания клиентов (цель: >90%)
- Количество рекламаций (цель: <5 в квартал)

### **4. HR показатели (10% общей оценки)**

- Текучесть персонала (цель: <7%)
- Индекс вовлеченности (цель: >80)

## **Система оценки и принятия решений**

### **Расчет итогового балла:**

- Каждый показатель оценивается по шкале 0-100
- Применяются весовые коэффициенты по категориям
- Итоговый балл = сумма взвешенных оценок

### **Пороговые значения для принятия решений:**

- Премирование: >85 баллов
- Предупреждение: 60-70 баллов
- Увольнение: <60 баллов в течение 2 кварталов

## Пример анализа (данные за Q4 2024)

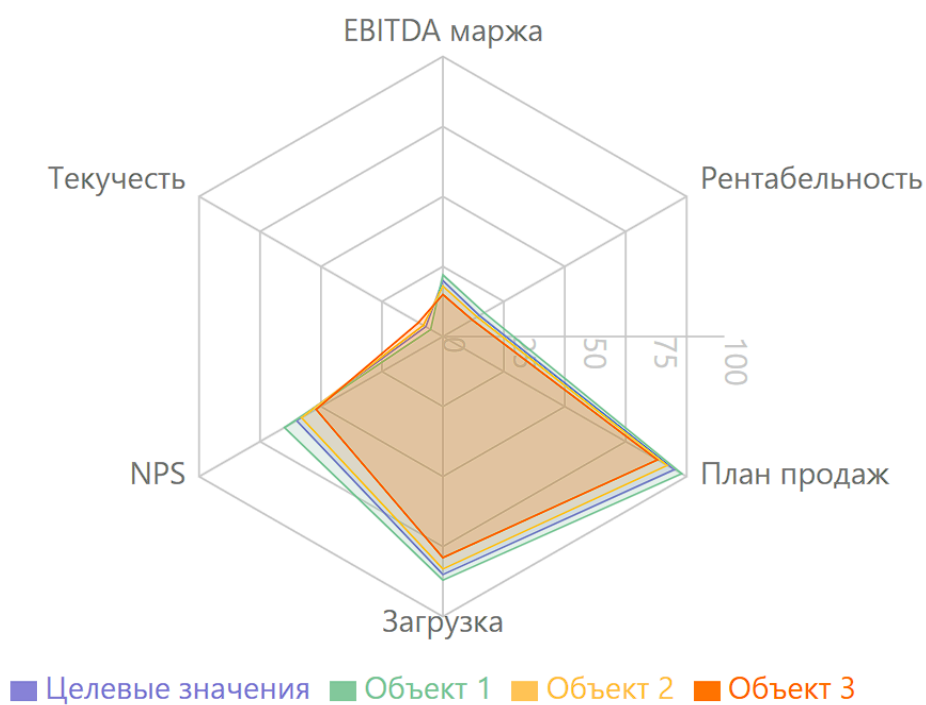
Выборка по трем объектам в разных странах:

Показатель	Объект 1 (SE)	Объект 2 (DK)	Объект 3 (NO)
EBITDA маржа	22%	18%	15%
Рентабельность	17%	14%	12%
План продаж	98%	92%	88%
Загрузка	87%	83%	79%
Опер. расходы	-4%	-2%	-1%
NPS	65	58	52
Текучесть	5%	8%	10%

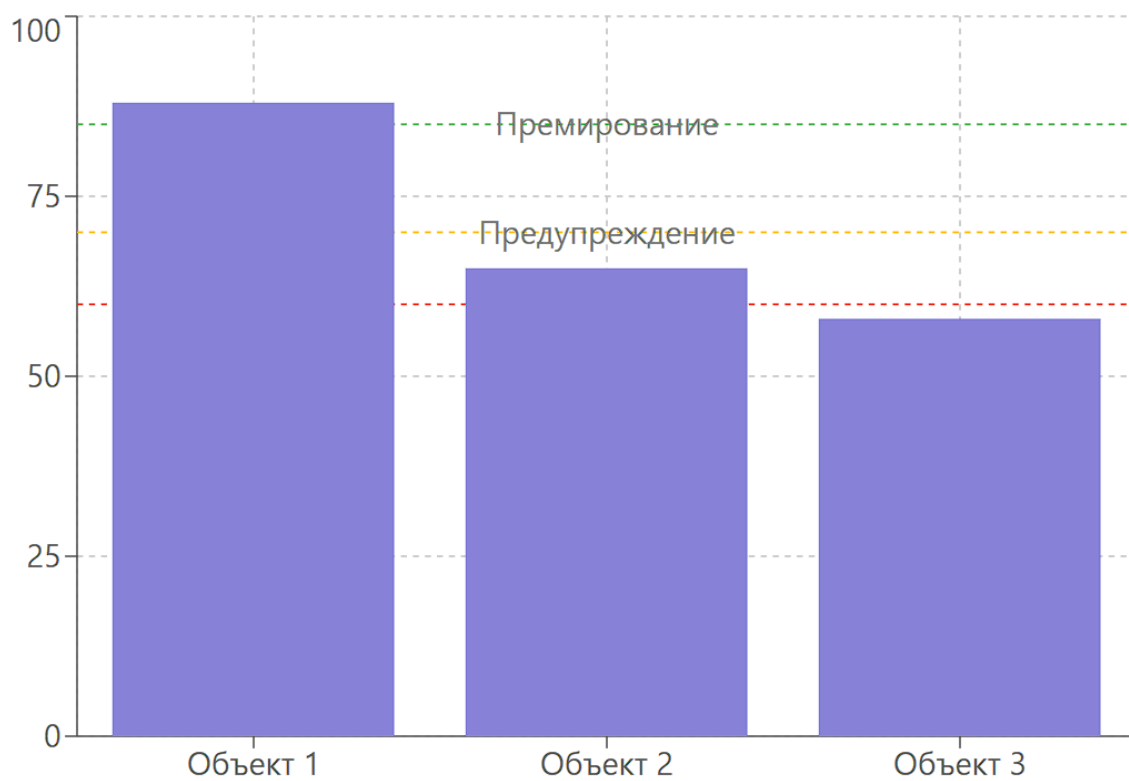
### Визуализация результатов

Предлагается создать следующие диаграммы:

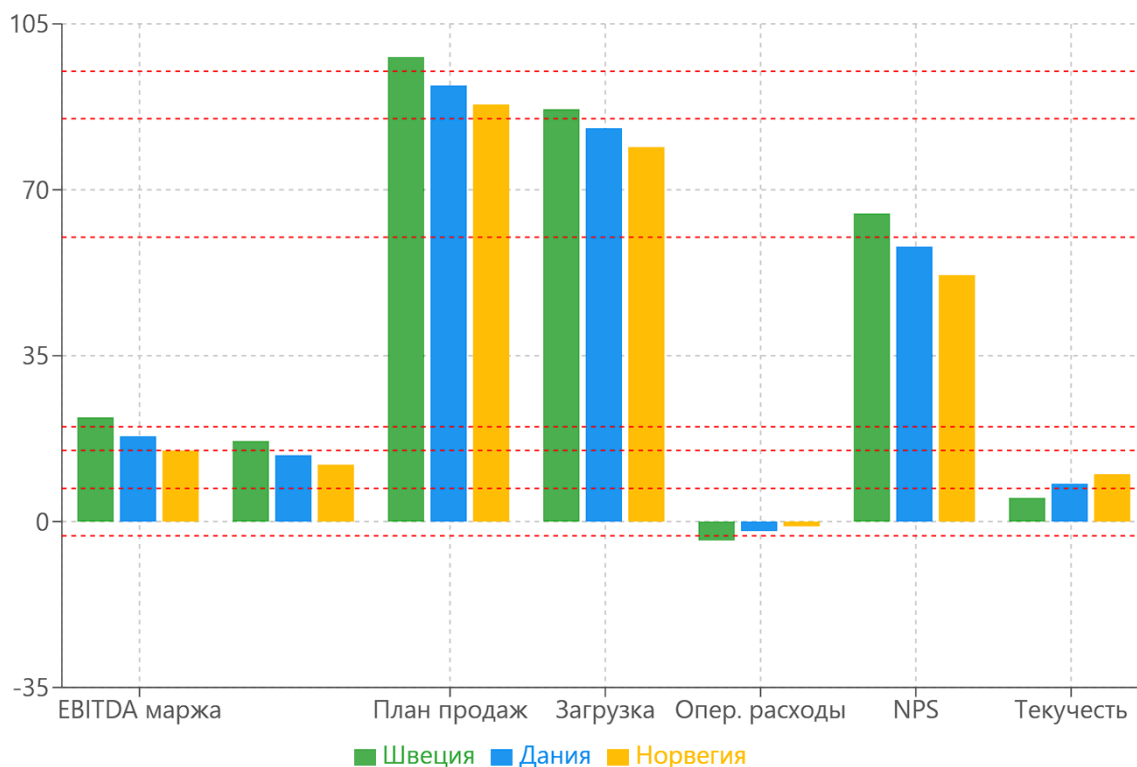
1. Радарная диаграмма KPI:



## 2. Столбчатая диаграмма итоговых баллов:



## 3. Сравнение метрик по странам



## Результаты оценки

### Объект 1 (Швеция):

- Итоговый балл: 88
- Сильные стороны: финансы, операционная эффективность
- Решение: **Премировать** топ-менеджера

### Объект 2 (Дания):

- Итоговый балл: 65
- Проблемные зоны: HR показатели, клиентский сервис
- Решение: **Предупредить** топ-менеджера

### Объект 3 (Норвегия):

- Итоговый балл: 58
- Системные проблемы во всех областях
- Решение: **Уволить** топ-менеджера при повторении результата

## Рекомендации по внедрению

1. Создание единой информационной системы
2. Ежемесячный мониторинг KPI
3. Квартальная оценка результатов
4. Полугодовой пересмотр целевых показателей

## **Ожидаемые результаты внедрения**

1. Повышение прозрачности управления
2. Унификация стандартов работы
3. Рост эффективности объектов
4. Снижение операционных рисков