



한국사회적기업진흥원

# (예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업 KPI 작성 가이드



# 1. KPI 작성 가이드

한국사회적기업진흥원의 “(예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업”의 KPI(Key Performance Indicator) 설정은 아래의 기준을 적용함을 원칙으로 함

## 계량(정량) KPI

양을 헤아려 나타내는 수치



- **정의**  
- 컨설팅 결과(산출물)를 통해 달성 가능한 산출물 또는 궁극적인 성과를 집계, 합계 또는 평균 값 도출 등의 방법으로 수치를 측정된 결과
- **기준**  
- 컨설팅 종료 시점에 측정할 수 있는 KPI 2개 이상 및 중·장기 지표 설정
- **예시**  
- 매출액, 시장점유율, 신규 고용 등  
- 디자인 1건, 의장등록 1건 등

## 비계량(정성) KPI

속성이나 품질을 파악하는 수치



- **정의**  
- 양적인 수치로 측정이 불가능하며, 컨설팅 산출물에 대한 의견, 속성, 품질을 나타낸 결과
- **기준**  
- 컨설팅 종료 시점에 측정할 수 있는 KPI 2개 이상 및 중·장기 지표 설정
- **예시**  
- 수진기업 직원 리더십 교육 만족도  
- 조직 구성안 만족도  
- 실행방안의 구체성(실행 가능성) 평가

## 컨설팅 산출물

컨설팅 진행과정, 결과로 산출되는 산출물



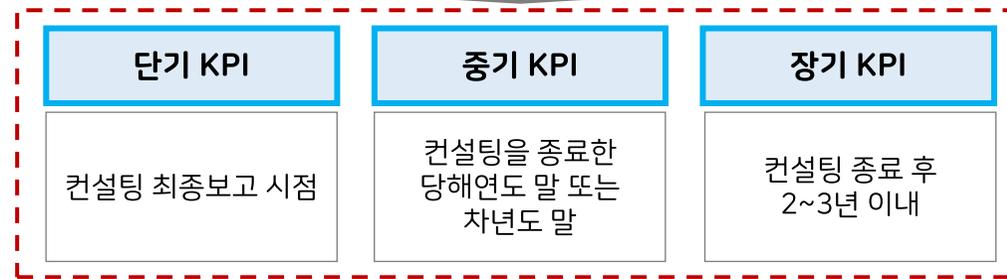
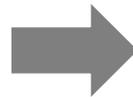
- **정의**  
- 컨설팅 결과로 **당연히 산출되는 결과물**
- **기준**  
- 주제, 과업범위에 따라 산출물 제시
- **예시**  
- 환경분석 보고서  
- 고객 및 시장조사 결과  
- 해외시장 동향 보고서  
- 마케팅 전략보고서  
- 온라인 홍보 방안 등

# 1. KPI 작성 가이드

한국사회적기업진흥원의 “(예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업”의 KPI(Key Performance Indicator) 구분은 아래와 같음



**진흥원  
KPI 구분 및 설정 기준**



# 1. KPI 작성 가이드

## ■ 컨설팅 산출물로 당연히 도출되어야 하는 산출물은 계량, 비계량 KPI에서 제외

- 각종 분석/진단 결과, 조사결과, 전략/실행 보고서 등은 당연한 산출물로 '예상 산출물'에 구체적으로 적시

## ■ 당연 산출물 중 일부는 계량/비계량 KPI 설정 가능

- 일부 컨설팅 주제에 따른 당연 산출물 중 특정 산출물은 계량/비계량 KPI로 설정 가능함

(컨설팅 주제, 수행계획 등의 특성을 종합적으로 고려하여 진흥원 평가위원회에서 평가)

ex) 브랜드 컨설팅 : 브랜드 시안 3종, 최종 브랜드 디자인 1종, 어플리케이션 5종 등은 계량/비계량 KPI로 설정 가능

사업 타당성 분석 및 사업모델 발굴 : 신규 사업모델 발굴 3건, 세부 사업아이템 5건 등은 가능

### [컨설팅 주제별 KPI 예시]

| 컨설팅 주제                        | 가능(계량/비계량 KPI)                                  | 불가능(당연한 (예상)산출물)                         |
|-------------------------------|---|--|
| 경영전략 수립                       | 미션/비전 재정립 각 1건, 슬로건 1건 등                        | 환경분석, SWOT분석, 경쟁분석, 경영전략보고서 등            |
| 사업타당성 분석 및 신규 사업모델 개발         | 신규 사업모델 2건 또는 BM 2건, 신규 사업모델별 홍보 아이템 3건 이상 등    | 시장분석서, 타당성 분석서, 자금조달 계획서                 |
| 브랜드 개발을 통한 시장 확대 전략 수립        | 브랜드 1건, 어플리케이션 3종, 브랜드 인지도 5% 이상, 상표 등록/출원 신청 등 | 시장분석서, 온라인 홍보전략, 실행방안 등                  |
| 조직진단을 통한 조직구조 개선 및 성과형 임금제 도입 | 조직문화 개선 강의 3회, 조직구조 개선 만족도, 임금 테이블 만족도 등        | 조직진단 보고서, 조직구조 개선안, 성과형 임금제 도입안, 임금테이블 등 |
| 온라인 마케팅 전략 수립                 | 쇼핑몰 입점 3건, 홍보 팸플릿 2종, 카카오톡 친구 신규 100건 이상 등      | 온라인 시장분석 및 트렌드, 온라인 마케팅 전략, 유튜브 홍보 방안 등  |

# 1. KPI 작성 가이드

## ■ KPI는 계량KPI, 비계량 KPI로 구분하고, 세부적으로 단기, 중기, 장기 KPI로 구분하여 설정

- 계량 KPI : 2개 이상 \_ 컨설팅을 통한 산출물 또는 궁극적인 성과를 집계, 합계 또는 평균값 도출 등의 방법으로 수치를 측정한 결과
- 비계량 KPI : 2개 이상 \_ 양적인 수치로 측정이 불가능하나, 컨설팅 산출물에 대한 의견, 속성 및 품질을 나타낸 결과

## ■ 수행계획서 제출 시점(사업 신청시점)에 설정하여 제출한 KPI 중 수정/보완 지시가 없는 KPI는 그대로 유지하여야 함

- 선정평가 후, 진흥원 평가위원의 수정/보완 지시가 없는 KPI는 특별한 사유가 없는 한 유지하여야 하며, 수정/보완 필요시 승인 받아야 함

## ■ 단기 KPI는 측정 또는 산출 가능한 지표로 설정 \_ 단기(계량/비계량) KPI 각 2건 이상 필수 설정

- 단기 KPI는 당해연도 컨설팅 종료 시점에 측정 가능하거나 결과를 산출할 수 있는 KPI 지표를 설정
- 단기 KPI의 달성 여부를 평가하기 위해서는 현수준(기준점)에 대한 명확한 근거와 컨설팅 종료 시점에 산출 가능한 목표 값 설정

## ■ 중기, 장기 KPI 설정 \_ 계량/비계량 KPI 중 1건 이상 필수 설정

- 당해연도 컨설팅 종료 시점(최종 보고 시점)에 성과 측정이 어려운 경우, 당해연도 말 또는 3년 이내 달성 가능하고, 측정 가능한 KPI 설정 가능
- 중기, 장기 KPI는 계량/비계량 상관없이 1건 이상 제시하여야 하며, 달성시한을 함께 제시하여야 함

## ■ 중간 및 최종보고서에는 KPI의 달성 현황과 근거자료 제시

- 컨설팅 중간 및 최종보고 시, 수행계획서 상의 단기, 중기, 장기 KPI의 달성 현황 제시
- 개별 KPI의 목표 달성 현황을 평가위원이 확인 가능하도록 구체적인 산출물 또는 증빙 자료 제시

## 2. KPI 작성 양식 \_ ① 'KPI 종합' 양식

컨설팅기관은 수진기업과 협의하여 컨설팅 주제, 과업범위, 예상 산출물 등을 고려하여 계량 및 비계량 KPI 설정하고, 수행계획서에 구체적인 설정 현황을 제시하여야 함 (단기(계량/비계량) KPI 각각 2건 이상, 중/장기 KPI 1건 이상 필수)

| 구분  |    | 1 지표명    | 2 산출식 | 3 단위 | 4 현수준<br>(기준) | 5 목표<br>(최종 보고 시점) | 6 달성시한<br>(완료시점) |
|-----|----|----------|-------|------|---------------|--------------------|------------------|
| 계량  | 단기 | 2건 이상 필수 |       |      |               |                    | 2021. 10. 31     |
|     |    |          |       |      |               |                    | 2021. 10. 31     |
|     | 중기 |          |       |      |               |                    | 2021. 12. 31     |
|     |    |          |       |      |               |                    | 2022. 12. 31     |
|     | 장기 |          |       |      |               |                    | 2023. 12. 31     |
|     |    |          |       |      |               |                    |                  |
| 비계량 | 단기 | 2건 이상 필수 |       |      |               |                    |                  |
|     |    |          |       |      |               |                    |                  |
|     | 중기 |          |       |      |               |                    |                  |
|     |    |          |       |      |               |                    |                  |
|     | 장기 |          |       |      |               |                    |                  |
|     |    |          |       |      |               |                    |                  |

※ '중기, 장기 KPI'는 계량/비계량에 상관없이 1개 이상만 설정하면 됩니다.

1. 지표명 : 계량/비계량 KPI 지표명, ex) 매출액, 수출액, 신규고용창출, 시장점유율 등
2. 산출식 : KPI별 측정 산식, ex)  $\Sigma$ 신규고용인원, (당기매출액/전기매출액)\*100 등
3. 단위 : KPI 측정 단위, ex) 명, 회, 원 등
4. 현수준(기준) : KPI 지표의 명확한 기준점으로 당해연도 컨설팅 착수 시점 또는 전년도 특정 시점을 기준으로 할 수 있음
5. 목표 : 컨설팅을 통해 달성하고자 하는 목표
6. 달성시한 : KPI 유형에 따라 각각의 달성시한 명기, 컨설팅 최종보고 시점, 당해연도 말, 차년도 말 등 구체적인 년, 월, 일 표시

※ KPI 유형을 단기, 중기, 장기 KPI로 구분하여 설정

## 2. KPI 작성 양식 \_ ② '개별 KPI 정의서' 양식

컨설팅기관은 설정한 KPI별 개별 정의서를 작성하여 제시하여야 하며, 개별 KPI의 정의서는 명확한 근거를 바탕으로 작성할 것을 권고함

| KPI명    | 매출액 증가율   |               | 6 유형      | <input checked="" type="checkbox"/> 단기 <input type="checkbox"/> 중기 <input type="checkbox"/> 장기 |  |  |
|---------|---|---------------|-----------|--|--|--|
| 1 정의    | 현재 상품 리뉴얼을 통해 신규 거래처 확보 방안 및 이의 실행을 통해 매출을 확대하기 위해 전전년도 매출액과 전년도 매출액 증가율 보다 향상된 매출을 달성하고자 '매출액 증가율'을 설정함            |               |           |  |  |  |
| 2 설정 근거 | <ul style="list-style-type: none"> <li>2019년 10월까지 총 매출액 : 10억</li> <li>2020년 10월까지 총 매출액 : 11억, 증가율 10%</li> </ul> |               |           |  |  |  |
| 목표 설정   | 3 현수준(기준점)  | 4 목표          | 달성시한      |  |  |  |
|         | 11억   | 13억(18.1% 향상) | 21.10.31. |  |  |  |
| 측정 산식   | 5 (당기 매출액/전기 매출액)*100   |               |           |  |  |  |
| 기대 효과   | 기존 상품 5종 리뉴얼, 신규 거래처 5개 발굴을 통한 적극적 영업활동 전개로 매출 향상   |               |           |  |  |  |

- 정의 : 해당 KPI를 설정한 목적, 내용을 명시
- 설정근거 : KPI의 현수준(기준점)과 목표 값을 식별할 수 있도록 구체적인 설정 근거 제시, 객관적으로 판단할 수 있는 근거 제시
- 현수준(기준점) : KPI 달성 여부를 파악할 수 있는 기준으로 설정 근거를 바탕으로 제시
- 목표 : 컨설팅을 통해 달성하고자 하는 KPI의 목표 설정, 설정근거를 바탕으로 객관적으로 판단할 수 있는 목표 설정
- 측정산식 : KPI의 달성 여부를 판단할 수 있는 측정 산식
- 유형 : KPI 유형을 구분하여 표시

## 2. KPI 작성 양식 \_ ③ '중간보고서 KPI 달성도' 양식

컨설팅기관은 중간보고서에 수행계획서에서 제시한 'KPI 달성 현황'을 제시하여야 함

[중간보고서 KPI 종합 달성 현황 \_ 예시]

| 구분  | 지표명 | 산출식               | 단위   | 최종 수행계획서 승인시점 |      |      | 중간보고 시점   |     |     |
|-----|-----|-------------------|--|---------------|------|------|-----------|-----|-----|
|     |     |                   |  | 현수준(기준)       | 목표   | 달성시한 | 달성 현황     | 달성률 |     |
| 계량  | 단기  | 신규 상품 평균 매출액(5개월) | 21. 4. ~ 8. 신규 상품 평균매출액<br>- 3개월 평균 100만원 수준 | 백만원           | 3    | 5    | 21.09.30. | 3.5 | 70% |
|     |     |                   |  |               |      |      |           |     |     |
|     | 중기  | 신규 거래처 확보         | 신규 상품 거래처 확보 건수                              | 건             | 3    | 10   | 21.12.31. | 4   | 40% |
|     | 장기  | 신규 상품 매출액         | 신규 상품 매출 총액                                  | 백만원           | 9.34 | 150  | 22.12.31. | 20  | 13% |
| 비계량 | 단기  |                   |  |               |      |      |           |     |     |
|     | 중기  |                   |  |               |      |      |           |     |     |
|     | 장기  |                   |  |               |      |      |           |     |     |

- 중간보고서에 전체 KPI의 종합 달성 현황 제시
- 수행계획서 승인 시점의 '현수준과 목표'를 제시하고, 중간보고 시점의 '달성 현황과 달성율' 제시

## 2. KPI 작성 양식 \_ ④ '최종보고서 KPI 달성도' 양식

컨설팅기관은 최종보고서에 수행계획서에서 제시한 '단기(최종보고 시점) KPI'의 달성 여부를 종합한 내용과 개별 '단기(최종보고 시점) KPI'의 달성 근거를 증빙으로 제시하여야 함

[최종보고서 KPI 종합 달성 현황 \_예시]

| 구분  | 지표명 | 산출식               | 단위   | 최종 수행계획서 승인시점 |      |      | 최종보고 시점   |     |      |
|-----|-----|-------------------|--|---------------|------|------|-----------|-----|------|
|     |     |                   |  | 현수준(기준)       | 목표   | 달성시한 | 달성 현황     | 달성률 |      |
| 계량  | 단기  | 신규 상품 평균 매출액(5개월) | 21. 4. ~ 8. 신규 상품 평균매출액<br>- 3개월 평균 100만원 수준 | 백만원           | 3    | 5    | 21.09.30. | 5.3 | 106% |
|     | 중기  | 신규 거래처 확보         | 신규 상품 거래처 확보 건수                              | 건             | 3    | 10   | 21.12.31. | 7   | 70%  |
|     | 장기  | 신규 상품 매출액         | 신규 상품 매출총액                                   | 백만원           | 9.34 | 150  | 22.12.31. | 30  | 20%  |
| 비계량 | 단기  |                   |  |               |      |      |           |     |      |
|     | 중기  |                   |  |               |      |      |           |     |      |
|     | 장기  |                   |  |               |      |      |           |     |      |

[최종보고서 개별 KPI 증빙 \_예시]

| 구분  | 지표명 | 산출식 | 단위 | 최종 수행계획서 승인시점 |    |      | 최종보고 시점 |     |
|-----|-----|-----|----|---------------|----|------|---------|-----|
|     |     |     |    | 현수준(기준)       | 목표 | 달성시한 | 달성 현황   | 달성률 |
| 증빙  |     |     |    |               |    |      |         |     |
|     | 증빙1 |     |    |               |    |      |         |     |
|     | 증빙2 |     |    |               |    |      |         |     |
| 증빙3 |     |     |    |               |    |      |         |     |

- 최종보고서에 전체 KPI의 종합 달성 현황 제시
- 수행계획서 승인 시점의 '현수준과 목표'를 제시하고, 최종보고 시점의 '달성 현황과 달성율' 제시

- 개별 KPI별로 달성 현황을 판단 할 수 있는 증빙 자료 제출

# 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

## ① 경영전략

- 분야 : 경영전략 컨설팅
- 주제 : 경영전략 수립 및 신시장 진출 전략 수립

### 1) 주요 내용

- 돌봄시장 신시장 진출을 위한 전반적인 경영전략 및 신시장 진출 전략수립이 목적임
- 기존 수진기업의 사업에 추가적으로 돌봄시장 개척을 통해 회사를 성장시키고자 함
- 기존 사업분야의 진단을 통해 회사의 전반적인 경영전략을 수립하고 개선포인트 발굴
- 개선포인트 중 빈번히 발생하는 클레임의 개선 방안을 수립하고 컨설팅 기간 내 개선 활동을 전개하여 클레임을 줄이고자 함

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI     | 2021년 10월 말 기준 | 산출식               |
|---------|----------------|-------------------|
| 신시장 개척률 | 5% 향상          | 신규시장개척수/기존시장수*100 |
| 클레임률    | 3% 감소          | 클레임건수/수주건*100     |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI    | 2022년 | 2023년 | 산출식             |
|--------|-------|-------|-----------------|
| 매출 성장률 | 15%   | 20%   | (당기매출/전기매출)*100 |
| 이익성장률  | 10%   | 10%   | (당기이익/전기이익)*100 |
| 클레임률   | 5%    | 10%   | 클레임건수/수주건*100   |

- 분야 : 경영전략 컨설팅
- 주제 : 전략적 경영진단을 통한 신 성장전략 수립

### 1) 주요 내용

- 외부 환경분석 및 내부 경영진단을 통한 개선 이슈 도출
- 최근 3년간 고객 정보 및 판매 데이터 분석을 통한 고객 특성 및 상품별 현황 분석
- 신시장 개척을 위한 사업 아이템 구체화를 통한 신제품 개발 및 시장 런칭 방안 수립
- 신제품 기반의 시장 진출 방안 실행 및 결과 분석
- 결과분석 등을 활용한 최종 신 성장전략 수립

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI       | 2021년 10월 말 기준 | 산출식            |
|-----------|----------------|----------------|
| 신제품 개발    | 신제품 개발 1건      | Σ신제품 개발 건수     |
| 신규고객 발굴 수 | 30건            | Σ신규 거래 고객 발굴 수 |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI      | 2021년 12월 말 | 2022년 | 산출식                   |
|----------|-------------|-------|-----------------------|
| 신규거래처 발굴 | 3건          | 7건    | Σ신규 거래처 발굴 (계약 완료 기준) |
| 시장 개척률   | 0.7%        | 3%    | 신시장매출액/총매출액*100       |

# 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

## ②기업문화 및 조직혁신

- 분야: 기업문화 및 조직혁신
- 주제: 조직진단을 통한 조직문화, 조직구조, 임금체계 개선 컨설팅

### 1) 주요 내용

- 현 구성원 37명으로 2본부 5팀 체제로 조직을 운영 중임
- 구성원의 적극적인 업무 활동 전개 및 소셜 미션 달성을 위한 조직문화 개선 필요
- 5팀 체계로 운영 중에 있으나, 신규 사업 진출로 사업구조 개편이 시급한 상황임
- 동기부여 및 낮은 임금체계 개선을 통한 보수 및 처우 개선 필요

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI              | 2021년 10월 말 기준 | 산출식          |
|------------------|----------------|--------------|
| 조직문화 개선 교육과정 운영  | 5개 과정 15시간     | 과정 및 교육이수 시간 |
| 조직 혁신 아이디어(채택 건) | 3건             | 개선 제안 채택 건수  |
| 조직구조 개편 만족도      | 85점 이상         | 전 종업원 대상 조사  |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI | 2022년 | 2023년 | 산출식                |
|-----|-------|-------|--------------------|
| 재해율 | 3% 감소 | 5% 감소 | (재해건수/인원수)*100     |
| 이직률 | 3% 감소 | 5% 감소 | (이직자수/전체 근로자수)*100 |

- 분야: 기업문화 및 조직혁신
- 주제: 신규공장 완공 및 재도약을 위한 조직 및 인력구조 개편

### 1) 주요 내용

- 6차 산업 기반의 중장기 경영전략 계획에 의거 신규 공장 완공에 따른 조직 및 인력 구조 개편 시급한 상황임
- 신규 인력 채용 및 구성원 재배치로 효율적인 조직 운영 필요성 증대
- 직무분석 및 역량 평가를 통한 조직구조 개편 및 인재 육성 전략 마련
- 신규 공장 운영조직 구성안 마련 및 신규 인력 수급계획 제시
- 신규 인력 채용 지원(모집, 선발, 교육 등)

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI          | 2021년 10월 말 기준 | 산출식            |
|--------------|----------------|----------------|
| 신규인원 채용      | 15명            | 신규 채용인력 수      |
| 과, 부장 리더십 교육 | 100%           | 교육이수율(3과정 10h) |
| 조직 설계 만족도    | 80점 이상         | 수행 전 만족도 대비    |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI       | 2022년 | 2023년 | 산출식                  |
|-----------|-------|-------|----------------------|
| 이직율       | 3% 감소 | 5% 감소 | (이직자수/전체 근로자 수)*100  |
| 인력개발 투자비율 | 5% 향상 | 7% 향상 | (총 교육 훈련비/총 매출액)*100 |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ③ 사업계획

- 분야 : 사업계획
- 주제 : 지속성장을 위한 헬스케어 사업 진출 및 사업계획 수립

##### 1) 주요 내용

- 헬스케어 분야 진출을 위한 사업 타당성 분석 필요
- 헬스케어 앱 개발 및 운동기구 대여 사업의 시장 환경분석 및 경쟁사 분석
- 헬스케어 서비스 제공을 위한 사업 모델 수립 및 서비스 설계
- 사업 진출을 위한 사업 계획서 작성 및 세부 운영 전략 방안 수립

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI        | 2021년 10월 말 기준 | 산출식         |
|------------|----------------|-------------|
| 신규 사업모델 발굴 | 2건             | Σ신규 사업모델    |
| 투자설명회      | 2회             | 컨설팅 기간 내 2회 |
| 사업 투자자 유치  | 1건             | Σ사업 투자자     |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI        | 2022년 | 2023년 | 산출식                    |
|------------|-------|-------|------------------------|
| 신규사업 매출액   | 5천 만원 | 8천 만원 | 신규사업 매출액               |
| 투자유치금액 확보율 | 80%   | 90%   | (투자유치금액/필요투자유치 금액)*100 |

- 분야 : 사업계획
- 주제 : 드론 방제 사업 진출을 위한 사업전략 수립

##### 1) 주요 내용

- 드론 방제 산업 시장 현황 분석
- 드론 방제를 위한 드론 및 방제관련 소독제 등 제반 현황 분석(제품, 가격, 유통 등)
- 방제사업 유형 및 사업진출에 따른 경제성 분석
- 농업분야 사업 시행에 따른 사업성과 분석 및 개선점 도출
- 사업 진출을 위한 3개년 사업계획 수립 등

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI         | 2021년 10월 말 기준 | 산출식          |
|-------------|----------------|--------------|
| 드론 방제 매출액   | 3,000만원        | 드론 방제 매출 합계액 |
| 드론 방제 계약 건수 | 3건             | Σ계약건수        |
| 사업모델 수립     | 사업모델 2건        | 농업분야 제외 건수   |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI           | 2022년 | 2023년 | 산출식          |
|---------------|-------|-------|--------------|
| 드론 방제 매출액 증가율 | 250%  | 333%  | Σ21년 말 기준    |
| 신규 인력 고용      | 3명    | 2명    | 매년 신규 인력 고용수 |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ④ 자원개발(지자체·기업·NGO연계)

- 분야 : 자원개발(지자체·기업·NGO연계)
- 주제 : 지역 내 자원 개발과 연계를 통한 안정적 판로 구축

##### 1) 주요 내용

- 충청지역 노인요양관련 사회적기업 협업을 통한 안정적 판로 개척 및 지속성장 도모
- 재가요양서비스, 복지용구 공급, 노인간편식 제공, 경증치매프로그램 운영 등의 사회적기업 협업모델 구축을 통한 지역내 노인요양 서비스 네트워크 구축
- 공동 서비스 제공을 위한 상품 개발(사업모델 및 세부 서비스 내용 포함)
- 지자체 및 시민단체, 지역기업과 연계를 통한 시너지 창출

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI         | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                           |
|-------------|----------------|-------------------------------|
| 운영지원 협력처 발굴 | 3건             | ΣMOU 체결 건수                    |
| 신규 거래처 발굴   | 7개             | Σ신규 거래처 발굴 건수                 |
| 신규 고객발굴     | 13명            | Σ신규 서비스 가입 고객 수               |
| 협업모델 매출액    | 1,000만원        | 신규 사업모델 적용에 따른 참여기업 신규 매출액 합계 |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI        | 2022년 | 2023년 | 산출식             |
|------------|-------|-------|-----------------|
| 공동 매출액 증가율 | 150%  | 300%  | Σ21년 말 기준       |
| 신규거래처 발굴   | 10개   | 15개   | Σ신규 거래처 계약 건수   |
| 신규 고객 발굴   | 100명  | 200명  | Σ신규 서비스 가입 고객 수 |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ⑤ 홍보/마케팅/영업전략

- 분야 : 홍보/마케팅/영업전략
- 주제 : 온라인 시장 공략을 위한 마케팅 실행 및 전략 수립

##### 1) 주요 내용

- 코로나 19에 따른 온라인 매출이 지속적으로 증가하고 있으나, 경쟁사 대비 홍보 및 마케팅 역량 미흡
- 기존 자사 쇼핑물의 개선 및 상품구매 빈도 등에 따른 노출의 변화 필요
- 온라인 매출 향상을 위한 쇼핑물 문제점 및 개선 방안 도출
- 효과적인 온라인 홍보 계획 수립 및 컨설팅 기간내 2건의 홍보 및 성과 분석
- 향후 2년간 온라인 홍보 및 마케팅 세부 실행 방안 3건 이상 수립

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI           | 2021년 10월 말 기준 | 산출식             |
|---------------|----------------|-----------------|
| 온라인 홍보 영상 제작  | 2건             | 1건당 2분 이내 영상 제작 |
| 홍보기사 제작 및 배포  | 1건             | 홍보기사 제작 건수      |
| 온라인 쇼핑물 입점    | 3개사            | 3개사 온라인 쇼핑물 입점  |
| 홍보 실행 매출액 증가율 | 3% 향상          | 전년 평균대비 증가율     |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI            | 2022년 | 2023년 | 산출식                     |
|----------------|-------|-------|-------------------------|
| 매출액 증가율        | 5%    | 10%   | (당기매출액/전기매출액)*100       |
| 자사 온라인 이용객 증가율 | 5%    | 10%   | (당기 이용객 수/전년 이용객 수)*100 |

- 분야 : 홍보/마케팅/영업전략
- 주제 : 고객 확대를 통한 매출증진 전략수립 및 실행

##### 1) 주요 내용

- 생협 이용고객 데이터 분석을 통한 고객 유형 및 이용 금액 분석
- 우수고객의 구매행태 분석 및 거점별, 지역별 이용고객 유형 분석
- 기존 고객관리 및 프로모션, 이벤트 등의 운영성과 분석
- 기존 고객 유지 및 신규 고객 유치를 위한 고객 활성화 방안 수립
- 컨설팅 기간 내 1개월 이상 고객유치 프로모션 1회 실시 및 성과 분석

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI       | 2021년 10월 말 기준 | 산출식              |
|-----------|----------------|------------------|
| 기존 고객 이탈률 | 3% 감소          | 전년 동기대비 이탈률      |
| 우수고객 증가율  | 1.5% 향상        | 전년 동기대비 우수고객 증가율 |
| 프로모션 매출액  | 5,000만원 이상     | 프로모션 실행에 따른 매출액  |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI      | 2022년 | 2023년 | 산출식                               |
|----------|-------|-------|-----------------------------------|
| 우수고객 유지율 | 3%    | 5%    | (기말우수고객수-기초우수고객수)/<br>기초우수고객수*100 |
| 매출액 증가율  | 5%    | 10%   | (당기매출액/전기매출액)*100                 |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ⑥ 시장개척/판로개척

- 분야 : 시장개척/판로개척
- 주제 : 지역 판로에서 탈피한 신규 판로개척 방안

##### 1) 주요 내용

- 특히 받은 새싹보리 추출물 상품 3종의 홈쇼핑 채널 진출
  - 컨설팅 기간 내 홈쇼핑(TV, 온라인, 카탈로그 등) 또는 라이브커머스 1회 이상 방송
- 전국적인 판매 확대를 위한 온/오프라인 판로 확대 방안 마련
- 생협 등 일반 매장 중심의 오프라인 판로 확대 방안 마련
- 온라인 판매를 위한 쇼핑몰 입점

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI        | 2021년 10월 말 기준 | 산출식           |
|------------|----------------|---------------|
| 온라인 쇼핑몰 입점 | 5개사 입점         | 온라인 쇼핑몰 입점 확정 |
| 라이브커머스     | 1회             | 방송 기준         |
| 신규 상품 매출액  | 1,000만원 이상     | 신규 상품 매출액     |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI         | 2022년 | 2023년 | 산출식               |
|-------------|-------|-------|-------------------|
| 온라인 매출액 증가율 | 15%   | 20%   | (당기매출액/전기매출액)*100 |
| 오프라인 판매처 발굴 | 50개사  | 70개사  | 신규 오프라인 판매처 발굴    |

- 분야 : 시장개척/판로개척
- 주제 : 베트남 시장 진출을 위한 전략수립 및 실행지원

##### 1) 주요 내용

- K-Food 열풍에 따라 베트남 시장이 활성화되고 있는 상황임
- 작년 유기농 이유식의 초도 수출품의 현지 반응이 긍정적이어서 본격적인 수출 추진
- 현지 유통 바이어 발굴 및 거래선 확보 방안 마련
- 베트남 시장 진출을 위한 단계별 전략 수립

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI        | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                          |
|------------|----------------|------------------------------|
| 바이어 리스트 제공 | 100건           | 베트남 바이어 리스트 (주소, 전화, 이메일 포함) |
| 수출상담       | 3회             | Zoom 활용 3회 상담                |
| 수출 MOU 체결  | 1건             | MOU 체결 건수                    |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI     | 2022년 | 2023년 | 산출식               |
|---------|-------|-------|-------------------|
| 수출액 증가율 | 15%   | 20%   | (당기매출액/전기매출액)*100 |
| 현지법인 설립 |       | 설립    | 현지법인 설립           |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ⑦ 유통/물류시스템 구축

- 분야: 유통/물류시스템 구축
- 주제: 효율적인 콜드체인 시스템 구축 및 프로세스 개선

##### 1) 주요 내용

- 냉동, 냉장제품 유통에 따른 콜드체인 시스템 도입 및 안정화 필요
- 현재 냉동, 냉장 제품 입고부터 최종 배송까지 프로세스 점검을 통한 개선점 도출 및 개선 방안 마련
- 효율적인 콜드체인 시스템 도입을 위한 설계 및 구축 지원

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI       | 2021년 10월 말 기준 | 산출식               |
|-----------|----------------|-------------------|
| 고객불만 감소율  | 2% 감소          | 전년대비 고객불만 감소율     |
| 개선활동 전개 수 | 2건             | 컨설팅 기간내 개선활동 전개건수 |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI     | 2022년 | 2023년 | 산출식                    |
|---------|-------|-------|------------------------|
| 고정계약률   | 15%   | 23%   | (고정계약금액/총매출액)*100      |
| 고객납기준수율 | 85%   | 90%   | 100%-[납기지연건/총출하건]*100] |

- 분야: 유통/물류시스템 구축
- 주제: 슈퍼마켓의 매장운영 시스템, 상품공급전략, 핵심역량 강화

##### 1) 주요 내용

- POS 시스템 개선을 통한 업무 효율화 방안 수립
- 발주, 입고, 재고관리 등의 일련의 프로세스 점검 및 개선 방안 수립
- 구성원 업무 역량 강화방안 수립

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI        | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                |
|------------|----------------|--------------------|
| 재고관리 개선활동  | 3건             | 재고관리 개선활동 전개 수     |
| 재고정확도      | 95% 이상         | (실재고수량/전상재고수량)*100 |
| POS시스템 만족도 | 80점 이상         | 시스템 이용 만족도         |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI     | 2022년 | 2023년 | 산출식                |
|---------|-------|-------|--------------------|
| 재고정확도   | 97%   | 99%   | (실재고수량/전상재고수량)*100 |
| 매출액 증가율 | 5%    | 10%   | (당기매출액/전기매출액)*100  |

# 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

## ⑧ 연구/R&D 컨설팅

- 분야 : 기술개발/기술도입
- 주제 : 장애인 수영복 시제품 개발

### 1) 주요 내용

- 발달장애인의 재활을 돕는 수중치료를 위한 방수 수영복 및 방수 기저귀의 개발 및 보급을 통해 발달장애인과 가족의 삶의 질을 개선
- 수영복 허리 및 다리 부분 밴드 기능 개선
- 특수재질 섬유 및 봉제기술 협력사 발굴 및 연계

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI            | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                |
|----------------|----------------|--------------------|
| 수영복 기능 개선      | 3건             | Σ기능개선 건수           |
| 특수섬유 생산 기업 리스트 | 5개사            | 특수섬유 생산기업 담당자 리스트  |
| 봉제기업 리스트       | 3개사            | 특수 섬유 봉제기업 담당자 리스트 |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI     | 2022년   | 2023년   | 산출식            |
|---------|---------|---------|----------------|
| 신제품 개발  | 2종      | 1종      | 신제품 개발 건수      |
| 시제품 매출액 | 1,000만원 |         | Σ시제품 매출액       |
| 매출액     |         | 3,000만원 | Σ발달장애인 수영복 매출액 |

- 분야 : 연구개발
- 주제 : 전동 휠체어 구동계 성능 개선 컨설팅

### 1) 주요 내용

- 장애인 전동 휠체어를 독재 개발하여 시장에 출시하고 있으나, 구동계 부분의 지속적인 고장 발생으로 반품률 및 고객 불만 증가
- Rustio 구동계 점검을 통한 개선점 도출 및 성능 향상 방안 도출
- 계량된 구동계의 성능 시험 및 유지보수 방안 수립

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI       | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                                   |
|-----------|----------------|---------------------------------------|
| 클레임률 감소   | 2%             | 전년 동기 대비 클레임 감소율<br>(클레임건수/총판매대수)*100 |
| A/S 기간 단축 | 2일 단축          | 기존 평균 7일에서 2일 단축                      |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI        | 2022년 | 2023년 | 산출식               |
|------------|-------|-------|-------------------|
| 구동계 불량률 감소 | 3%    | 5%    | (불량건수/총생산건수)*100  |
| 매출액 증가율    | 5%    | 10%   | (당기매출액/전기매출액)*100 |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ㉑ 생산혁신 컨설팅

- 분야: 생산현장/품질관리
- 주제: 공정불량감소와 품질시스템 재 구축 컨설팅

##### 1) 주요 내용

- 영동 감을 주원료로 감식초 및 관련 제품을 생산하고 있으나 공정 지연 및 온도제어 불량으로 지속적인 불량품이 발생하고 있어 개선 필요
- 공정 불량률의 원인 분석 및 개선 방안 도출
- 생산 및 공정관리 시스템 점검을 통한 생산혁신 방안 수립

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI   | 2021년 10월 말 기준 | 산출식             |
|-------|----------------|-----------------|
| 생산 수율 | 20% 개선         | (산출량/투입량)*100   |
| 공정불량률 | 3% 개선          | (불량수량/생산수량)*100 |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI    | 2022년  | 2023년  | 산출식                     |
|--------|--------|--------|-------------------------|
| 인당 생산성 | 10% 증가 | 15% 증가 | (생산액 / 총 인원)*100        |
| 공정불량률  | 7% 감소  | 5% 감소  | 불량수량/생산수량*100           |
| 고객불만률  | 3% 감소  | 5% 감소  | (당기고객불만건수/전기고객불만건수)*100 |

- 분야: 생산현장/품질관리
- 주제: 제품품질 향상 및 불량 loss율 감소를 위한 품질시스템 구축

##### 1) 주요 내용

- 의료보조기 생산에 따른 지속적인 불량 발생 및 수율 문제로 생산공정 전반에 대한 진단과 분석을 통한 문제점 도출
- 진단, 분석결과를 바탕으로 생산, 공정 프로세스 개선 방안 마련
- 불량률 감소를 위한 개선방안 마련이 시급한 상황으로 이에 대한 개선활동 전개
- 제품품질 향상을 위한 품질시스템 구축

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI        | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                       |
|------------|----------------|---------------------------|
| 품질문제 개선 건수 | 10건            | Σ품질문제개선건수                 |
| 자재불량율      | 3%감소           | 불량수량 / Sample수량*100       |
| 설비 시간 가동률  | 10% 향상         | (부하시간 - 정지시간) / 부하시간 *100 |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI       | 2022년 | 2023년 | 산출식               |
|-----------|-------|-------|-------------------|
| 생산공정불량률   | 5%감소  | 3%감소  | Σ(불량제품)/Σ(생산제품)   |
| Claim 발생률 | 7% 감소 | 5%감소  | 클레임건수 / 수주건수 *100 |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ⑩ 디자인/브랜드 관리

- 분야: 디자인/브랜드 관리
- 주제: 사업확대를 위한 자체 브랜드 개발 및 통합브랜드 마케팅 전략 수립

##### 1) 주요 내용

- 반려동물 간식 중 주로 애견 간식이 중점 사업으로 육류 베이스의 제품을 벗어나 비건상품을 특화하여 신 상품을 개발함
- 친환경, 비건, 반려동물의 건강 등의 컨셉을 중심으로 제품컨셉, 브랜드 네이밍 및 스토리, 제품 디자인, 홍보용 어플리케이션 등의 개발
- 통합브랜드 활용을 위한 홍보 중심의 마케팅 전략 수립

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI        | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                        |
|------------|----------------|----------------------------|
| 브랜드 디자인    | 3종             | 신규상품 브랜드 디자인 3종            |
| 브랜드 네이밍    | 3종             | 신규상품 네이밍 3종                |
| 디자인 어플리케이션 | 5종             | 포장디자인, 박스, 종이가방, 명함, 카드 5종 |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI     | 2022년 | 2023년 | 산출식   |
|---------|-------|-------|---|
| 매출액 향상  | 10%   | 20%   | $\frac{[\text{당기매출액} - \text{전기매출액}]}{\text{전기매출액}} \times 100$ |
| 브랜드 인지도 | 3% 향상 | 4% 향상 | 브랜드인지도(설문조사)  |

- 분야: 디자인
- 주제: CCTV 제품 네이밍 및 디자인 컨설팅

##### 1) 주요 내용

- 신규 CCTV 제품의 출시를 앞두고 제품의 특성을 반영한 네이밍 및 디자인 개발
- 신규 제품의 제품 스토리 개발에 따른 네이밍 개발
- 개발된 브랜드 명을 기반으로 디자인을 개발하고 필요한 어플리케이션 개발
- 전반적인 제품 브랜드 체계에 대한 제언

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI      | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                |
|----------|----------------|--------------------|
| 네이밍 개발1건 | 1건             | 후보안 3건 제출          |
| 브랜드 디자인  | 1건             | 선정된 네임 기준 디자인      |
| 어플리케이션   | 3종             | 제품박스, 포장박스, 홍보카탈로그 |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI     | 2022년 | 2023년 | 산출식                                 |
|---------|-------|-------|-------------------------------------|
| 매출액 증가율 | 5%    | 10%   | $(\text{당기매출액}/\text{전기매출액}) * 100$ |
| 수출액 증가율 | 2%    | 5%    | $(\text{당기매출액}/\text{전기매출액}) * 100$ |

# 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

## ⑪ 직무분석 및 성과평가

- 분야 : 직무분석 및 성과평가
- 주제 : 합리적인 성과평가 체계 구축을 위한 컨설팅

### 1) 주요 내용

- 재단의 조직구조는 2본부, 1실, 4팀 체계로 32명이 근무하고 있음
- 매년 성과평가에 따른 성과급 및 인사과과에 반영하고 있으나, 내부 구성원의 성과평가에 대한 지속적인 불만이 제기되고 있는 상황임
- 합리적이고 객관적인 성과 평가 체계의 설계 및 도입방안 수립
- 성과평가체계에 대한 구성원 워크숍 또는 간담회 3회 실시
  - 간담회 : 착수단계, 설계안 설명단계, 의견 수렴 후 최종 설명 단계 등으로 구분

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI          | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                         |
|--------------|----------------|-----------------------------|
| 이직률 감소       | 3%             | 전기 이직률-당기이직률                |
| 성과평가 간담회     | 3회             | 성과평가체계 간담회 횟수               |
| 성과평가 체계안 만족도 | 70점 이상         | 착수단계 조사 후<br>최종안 보고 후 조사 결과 |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI      | 2022년 | 2023년 | 산출식                |
|----------|-------|-------|--------------------|
| 경력자 퇴직률  | 2% 감소 | 2% 감소 | 경력퇴직자수/정규직원수       |
| 이직률 감소   | 3% 감소 | 3% 감소 | 전기 이직률-당기이직률       |
| 업무개선 달성도 | 90%   | 95%   | (추진실적/추진계획 건수)*100 |

- 분야 : 직무분석 및 성과평가
- 주제 : 인사평가 시스템에 기반한 보상(승진)체계 구축 및 쌍방향 노사 소통채널 설계

### 1) 주요 내용

- 기본적인 승진 연한 등은 마련되어 있으나 실제 적용이 일부 어려운 측면이 있음
- 각 직급 구조에 대한 변화도 필요한 부분이 있어 직급구조 변경과 직급 연한, 승진기준 등을 설정하고자 함
- 구성원 처우 개선을 위한 보상체계에 대한 점검을 통해 동종의 기업보다 나은 수준의 보상체계를 설계하고자 함
- 노조와의 정기적이고 지속적인 소통을 위한 방안 마련

### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI         | 2021년 10월 말 기준 | 산출식           |
|-------------|----------------|---------------|
| 조직문화 활성화 교육 | 3회             | 1회 2~3h/전원 대상 |
| 노사 간담회      | 2회             | 기간내 2회 간담회 추진 |
| 직급구조 설계 만족도 | 70점 이상         | 구성원 대상 조사     |
| 보상체계 만족도    | 70점 이상         | 구성원 대상 조사     |

### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI    | 2022년 | 2023년 | 산출식                          |
|--------|-------|-------|------------------------------|
| 이직률 감소 | 5% 감소 | 3% 감소 | 전기 이직률-당기이직률                 |
| 직원 만족도 | 5% 향상 | 5% 향상 | (전기만족도 점수-당기만족도 점수)/전기만족도 점수 |

### 3. 컨설팅 주제별 KPI 적용 예시

#### ⑫ 자금계획 및 조달

- 분야: 재무/회계 컨설팅
- 주제: 재무구조 개선을 위한 중장기 재무전략 수립

##### 1) 주요 내용

- 코로나 19로 인한 영업 및 매출 감소로 인한 어려움에 봉착해 있음
- 재무, 회계관련 기장대리를 하고 있으나, 3년 전부터 사업확장에 따른 내부 회계관리자의 필요성 증대
- 자금 차입, 투자 유치 등을 위한 전문 인력 채용에 따른 재무구조 개선을 위한 중장기 전략을 수립하고자 함

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI        | 2021년 10월 말 기준 | 산출식                 |
|------------|----------------|---------------------|
| 부채비율 감소율   | 2%             | 당기 부채비율/전기 부채비율*100 |
| 재무 회계 교육   | 10회            | 회당 2시간              |
| 투자유치/자금 연계 | 1건             | 유치 또는 연계            |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI     | 2022년 | 2023년 | 산출식              |
|---------|-------|-------|------------------|
| 금융비용 비율 | 10%   | 20%   | 영업이익/금융비용        |
| 부실채권비율  | 10%   | 5%    | (부실채권액/총채권액)*100 |

- 분야: 재무/회계 컨설팅
- 주제: 신규사업 추진전략 및 투자유치전략 수립

##### 1) 주요 내용

- 특히 출원한 신제품의 사업추진 전략 수립 및 투자 유치 전략 수립
- 신제품 00의 시장 공략을 위한 효과적인 사업 계획 수립
- 지속적인 제품의 성능 고도화 및 신규 제품 개발을 위한 투자 설명회 개최 및 투자유치를 위한 설명서 제작, 유치전략 수립

##### 2) 단기 KPI(컨설팅종료시점)

| KPI      | 2021년 10월 말 기준 | 산출식        |
|----------|----------------|------------|
| 투자 설명회   | 2회             | 설명회 개최 건수  |
| 기업 IR 자료 | 1건             | IR자료       |
| 투자유치금    | 1,000만원        | 투자유치 확보 금액 |

##### 3) 중기, 장기 KPI(컨설팅 당해연도 말 또는 3년 이내)

| KPI       | 2022년 | 2023년 | 산출식                   |
|-----------|-------|-------|-----------------------|
| 매출액 증가율   | 10%   | 15%   | (당기매출/전기매출)*100       |
| 투자유치금액확보율 | 80%   | 90%   | (투자유치금액/필요투자유치금액)*100 |

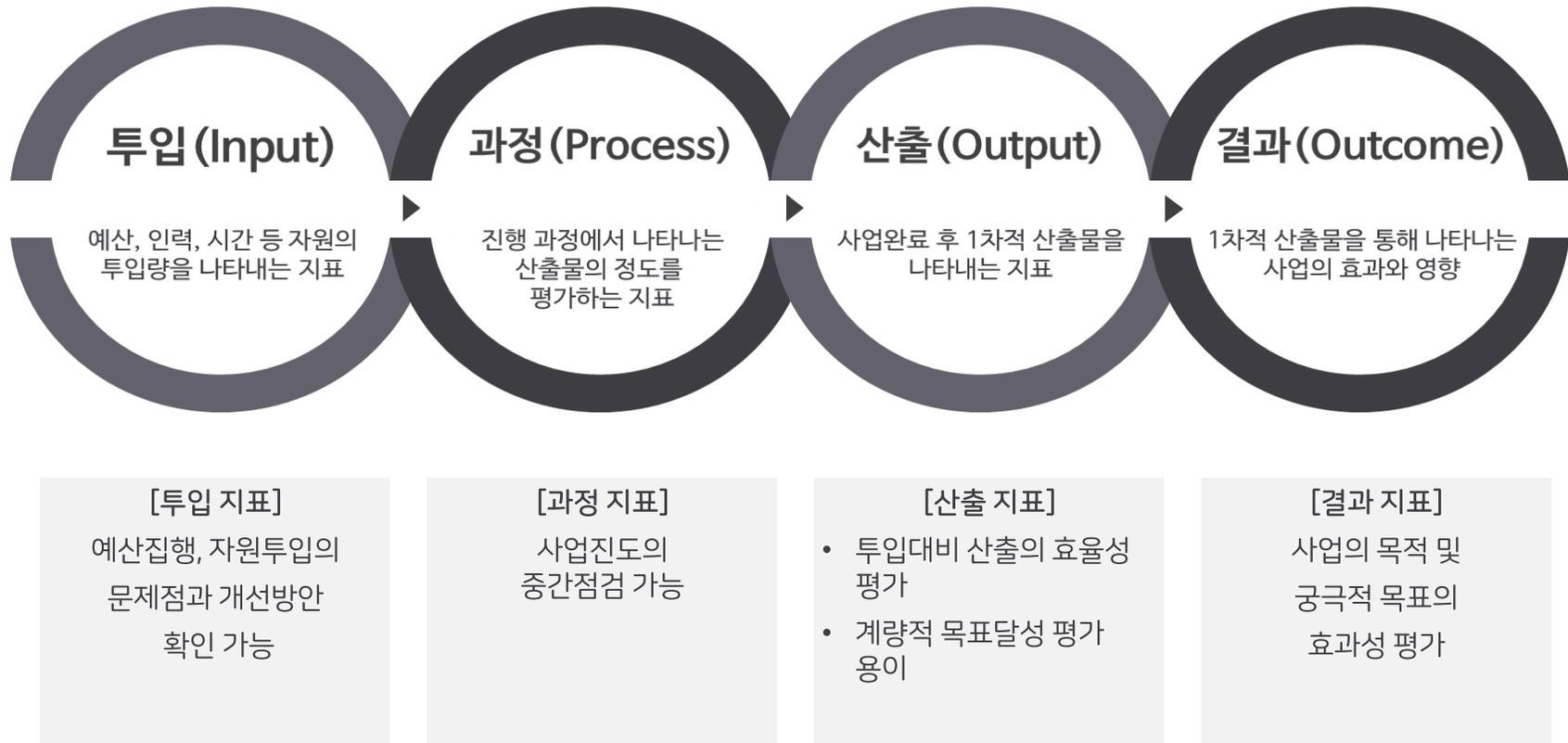
# APPENDIX

컨설팅기관의 KPI 설정에 필요한 KPI Pool을 제공하오니  
컨설팅의 주제, 과업내용, 산출물에 적합한 KPI를 설정하시기 바랍니다.

# 1. KPI에 대한 이해

KPI 적용은 '투입(Input), 과정(Process), 산출(Output), 결과(Outcome)'의 형태로 적용하는 것이 바람직함

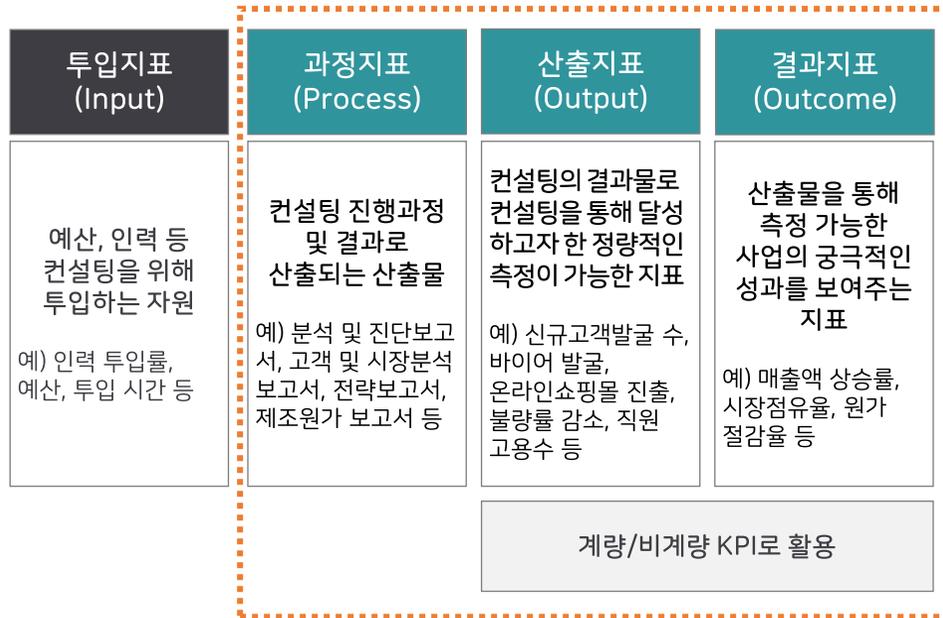
[단계별 KPI 구조]



# 1. KPI에 대한 이해

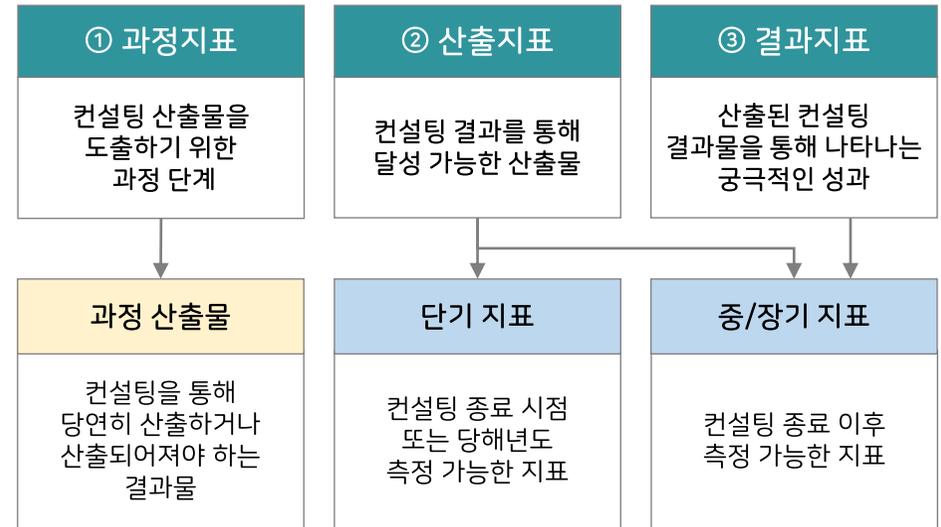
진흥원 경영컨설팅 지원사업에서는 KPI를 적용함에 있어, 투입지표(Input), 과정지표(Process)는 제외하고 **'산출, 결과' 지표**를 **계량/비계량 KPI 지표로 적용하고자 함**

[단계별 KPI]



- 컨설팅 진행 과정에서 산출되는 과정과 중간/최종 결과물 중 일부를 KPI로 활용함
- **산출지표, 결과지표 중 측정이 가능한 KPI를 분리하여 활용**
- 사업 완료 후, 당초 목적대로 사업이 이루어졌는지 확인할 수 있도록 결과지표에 필요한 데이터의 사전 수집·관리가 필요함
- 결과지표를 사전에 제시함으로써 포괄적이거나 추상적인 사업목적을 명확하고 구체적으로 함

[KPI 적용방안]



- ① 컨설팅 수행 과정 중에 달성해야 하는 과정지표(최종 결과물/산출물)
- ② 산출지표는 당해년도 혹은 컨설팅종료시 측정 가능한 단기 지표와 컨설팅 종료 이후 후속적으로 측정이 가능한 중/장기 지표 구분 가능하나 **본 사업에서는 적용 가능한 KPI 지표의 경우 활용 가능함**
- ③ 결과지표는 컨설팅 수진으로 발생하는 장기적이고 궁극적인 성과로 중/장기 지표의 성격이나 **본 사업에서는 적용 가능한 KPI 지표의 경우 활용 가능함**

## 2. KPI Pool

### ① 사회적가치의 존립성

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별               | 핵심성과지표                             | KPI정의                                      | 산출식                       |
|-------------------|------------------------------------|--|---------------------------|
| 사회적<br>가치의<br>존립성 | 사회적<br>취약계층(장애인, 여성,<br>고령자) 채용 비율 | 전체 종업원 중 사회적 취약계층의 비중(%)                   | 취약계층 출신 종업원<br>수/전체 종업원 수 |
|                   | 정규직 비율                             | 전체 종업원 중 정규직의 비중(%)                        | 정규직 종업원 수/전체<br>종업원 수     |
|                   | 근속기간                               | 종업원의 평균 연속 근무 연수(년)                        | 인사기록카드 참조                 |
|                   | 제공 서비스 중 사회적<br>서비스(사업 비중)<br>비중   | 전체 시행 사업 중 사회적 성격을 띤 사업의 비중<br>(%)         | 정관, 사업 보고서 등 참조           |
|                   | 지역주민 고용인력                          | 전체 종업원 중 지역 출신 인원수(명)                      | 인사기록카드 참조                 |
|                   | 지역주민 고용비율                          | 전체 종업원 중 지역 출신 인원의 비중(%)                   | 지역 출신 종업원 수/전체<br>종업원 수   |
|                   | 지방세납부실적                            | 운영 이익 발생에 따른 지방세 납부 내역(원)                  | 회계장부 및 세출 내역              |
|                   | 원부자재의 역내조달<br>액수                   | 운영에 투입된 원부자재 중 지역 내에서 조달된<br>부자재의 총 액수 (원) | 입찰 및 조달내역 참조              |

| 테마별               | 핵심성과지표                 | KPI정의  | 산출식                      |
|-------------------|------------------------|--|--------------------------|
| 사회적<br>가치의<br>존립성 | 원부자재의<br>역내조달 비중       | 운영에 투입된 원부자재 중 지역 내에서 조달된 부<br>자재의 총 비중(%)   | 역내 조달 원부자재/전체<br>투입 원부자재 |
|                   | 연간 지역 사회<br>투자액(매출액대비) | 전체 매출액 중 지역 사회 커뮤니티 발전을 위해 투<br>자된 액수의 비중(원) | 지역 사회 투자액/전체<br>매출액      |
|                   | 자원봉사인원(총<br>업원 총원대비)   | 전체 종업원 중 자원봉사에 참여하는 인원의 숫자<br>(명)            | 자원봉사 참가 종업원/ 총<br>종업원    |
|                   | 환경마크, 환경관련<br>수상 실적    | 기업 운영간 환경 관련 인증, 수상 획득 현황(건)                 | 면접조사                     |

## 2. KPI Pool

### ② 전략

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별 | 핵심성과지표       | KPI정의   | 산출식   |
|-----|--------------|---|---|
| 전략  | 순부가가치율       | 경영합리화와 기업가치증대를 위해 추가총액에서 부채액을 빼고 총자산으로 나눈 지표                  | $[(\text{추가총액}-\text{부채액})/\text{총자산}]*100$     |
|     | BEP율         | 경영합리화와 기업가치증대를 위해 BEP에서 실적매출을 나눈 지표                           | $\text{BEP매출}/\text{실적매출}*100$                  |
|     | 수익력지수        | 경영합리화와 환경대응능력향상을 위해 자사ROI에서 선전기업ROI을 나눈 지표                    | $\text{자사ROI}/\text{선전기업ROI}$                   |
|     | 클레임율         | 고객만족도 제고와 서비스수준의 향상을 위해 클레임수에서 수주건수를 나눈 지표                    | $\text{클레임건수}/\text{수주건수}*100$                  |
|     | 매출성장률        | 매출목표달성과 성장기간구축을 위해 당기매출에서 전기매출을 나눈 지표                         | $[(\text{당기매출}/\text{전기매출})-1]*100$             |
|     | 성장력지수        | 매출목표달성과 성장기간구축을 위해 자사성장률에서 산업성장률을 나눈 지표                       | $\text{자사성장률}/\text{산업성장률}$                     |
|     | 성장사업 매출액증가율  | 기매출목표달성과 성장기간구축을 위해 금년 성장사업 매출액에서 전년 성장사업 매출액을 나눈 지표          | $\text{금년성장사업매출액}/\text{전년성장사업매출액}*100$         |
|     | 매체 긍정적 보도횟수  | 매출목표달성과 홍보활동을 강화를 위해 추진실적에서 추진계획건수를 나눈 지표                     | $\text{추진실적}/\text{추진계획건수}*100$                 |
|     | 성과관리제도 구축 실적 | 생산적 조직문화 형성과 성과관리제도 구축 위해 당년도 업무성과관점 실적에서 저년도 업무성과관점실적을 나눈 지표 | $(\text{당년도 업무성과관점실적}/\text{전년도 업무성과관점실적})*100$ |
|     | 총자산 영업이익률    | 이익증대와 기업가치증대를 위해 영업이익에서 총자산을 나눈 지표                            | $\text{영업이익}/\text{총자산}*100$                    |

| 테마별 | 핵심성과지표   | KPI정의   | 산출식                                 |
|-----|----------|---|-------------------------------------|
| 조직  | 1인당 부가가치 | 생산성 향상과 급여경쟁력 향상을 위해 부가가치액을 총인원으로 나누어 백분율 한 정도    | $\text{부가가치액}/\text{총인원}*100$       |
|     | 업무개선 달성도 | 생산적 조직문화 형성을 위해 업무 생산성을 개선하는 정도를 측정하는 지표          | $(\text{추진실적}/\text{추진계획 건수})*100$  |
|     | 단합대회건수   | 생산적 조직문화 형성을 위해 종업원 간 의사소통을 얼마나 원활하게 했는가를 측정하는 지표 | 단합대회 건수                             |
|     | 문서화 건수   | 생산적 조직문화 형성을 위해 얼마나 공식적인 문서화를 갖추었는지를 판단하는 정도      | 자료 양식의 문서화 건수                       |
|     | 이직률      | 생산적 조직문화 형성을 위해 종업원이 얼마나 조직에 정착했는지를 판단하는 정도       | $\text{이직인원}/\text{총인원}*100$        |
|     | 직원만족도    | 생산적 조직문화 형성을 위해 직원 만족도를 평가하는 정도                   | 설문조사(인사+근무환경+복리후생+의사소통+직무만족도+리더십평가) |

## 2. KPI Pool

### ③ 인사/조직

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별 | 핵심성과지표    | KPI정의  | 산출식                   |
|-----|-----------|--|-----------------------|
| 인사  | 급여경쟁력     | 원가절감을 위해 급여경쟁력을 측정하는 지표                        | 자사평균인건비/<br>경쟁사평균인건비  |
|     | 노동분배율     | 원가절감을 위해 노동분배 비율을 측정하는 지표                      | 인건비/부가가치액*100         |
|     | 인건비비율     | 원가절감을 위해 인건비 비율을 측정하는 지표                       | 인건비/매출액*100           |
|     | 경비절감률     | 원가절감을 위해 낮은 관리비용을 측정하는 지표                      | 1-(실적경비/예산경비)         |
|     | 경력자퇴직률    | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 능력 있는 인재를 고용 및 유지하려는 정도       | 경력자퇴직수/<br>정규직원수      |
|     | 인력개발 투자비율 | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 우수인력을 양성하려는 노력을 측정하는 지표       | 총 교육훈련비/<br>총 매출액*100 |
|     | 핵심인재비율    | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 얼마나 핵심인재를 보유하고 있는가를 측정하는 지표   | 핵심인재수/<br>총 인원수*100   |
|     | 관리인력비율    | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 인력의 소수정예화 정도를 측정하는 지표         | 관리인원/총인원*100          |
|     | 1인당 교육시간  | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 인적 능력 향상 정도를 측정하는 지표          | 총 교육시간/총 인원           |
|     | 1인당 교육훈련비 | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 인적 능력 향상 정도를 측정하는 지표          | 총 교육비/총 인원            |
|     | 직무교육건수    | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 인적자원의 스킬을 증대 시키려는 노력을 측정하는 지표 | 1인당 직무교육실행 건수         |

| 테마별 | 핵심성과지표                     | KPI정의  | 산출식                                  |
|-----|----------------------------|--|--------------------------------------|
| 인사  | 해외기술 인력수                   | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 해외 기술인력 outsourcing 정도를 측정하는 지표 | 해외 outsourcing<br>기술인력수/<br>전체인원*100 |
|     | 급여액                        | 전체 종업원에게 지급되는 평균 급여액(원)                          | 급여명세표 참조                             |
|     | 최저임금 상회여부                  | 전체 종업원 중 최저임금 하회 봉급을 받는 인원의 여부(O, X)             |                                      |
|     | 업계 급여수준과의 비교               | 업계의 일반적 급여 수준과 사회적기업의 급여 수준 비교(5점도)              |                                      |
|     | 승진관련 규정의 유무                | 합리적 승진 관련 규정의 구비(O, X)                           | 관련 규정집                               |
|     | 자체·외부 교육프로그램 참여, 활용        | 위탁 강연 등 자체 및 외부 교육 프로그램 참여도(5점도)                 | 사업보고서,<br>지출명세서                      |
|     | 교육훈련시스템 구축(정기교육, 직급별, 직무별) | 체계적인 교육훈련시스템 구축 여부(O, X)                         |                                      |
|     | 재해건수 및 재해율                 | 기업 운영간 발생한 산업 재해 건수(건)                           | 산재보험기록,<br>결산보고서                     |
|     | 재해예방교육 실시 여부               | 산업재해 예방을 위한 사전 교육                                |                                      |
|     | 이직률                        | 일정 시점에서 산업분야 구성원 수 가운데 퇴사자가 차지하는 비율(%)           | 인사기록카드 참조                            |

## 2. KPI Pool

### ③ 인사/조직

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별 | 핵심성과지표   | KPI정의   | 산출식                 |
|-----|----------|---|---------------------|
| 인사  | 결근율      | 전체 종업원의 의무 근무일수 중 결근발생일의 비중 (%)                   | 결근발생일/의무 근무일수       |
|     | 평균근속기간   | 전체 종업원이 사회적기업에 근무한 평균 기간(년)                       | 인사기록카드 참조           |
|     | 노사갈등건수   | 사용자-고용자간 갈등 발생 건수(건)                              | 고용노동부 등 중재기관 제소건수   |
|     | 1인당 부가가치 | 생산성 향상과 급여경쟁력 향상을 위해 부가가치액을 총인원으로 나누어 백분율 한 정도(%) | 부가가치액/총인원 x100      |
|     | 업무개선 달성도 | 생산적 조직문화 형성을 위해 업무 생산성을 개선하는 정도를 측정하는 지표(%)       | (추진실적/추진계획 건수) x100 |
|     | 인건비 비율   | 원가절감을 위해 낮은 관리비용을 측정하는 지표(%)                      | 인건비/매출액*100         |
|     | 경비 절감률   | 원가절감을 위해 낮은 관리비용을 측정하는 지표(%)                      | 1-(실적경비/예산경비)       |
|     | 경력자 퇴직률  | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 능력 있는 인재를 고용 및 유지하려는 정도(%)       | 경력자퇴직수/정규직원 수       |

| 테마별 | 핵심성과지표       | KPI정의  | 산출식               |
|-----|--------------|--|-------------------|
| 인사  | 권한위임과 분권화 정도 | 의사결정 위임 · 분권 등 자율성 확보 정도 측정                              | 면접법               |
|     | 인력개발 투자비율    | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 우수인력을 양성하려는 노력을 측정하는 지표(%)              | 총 교육훈련비/총 매출액*100 |
|     | 직무교육 건수      | 인적자원의 경쟁력 향상을 위해 인적자원의 스킬을 증대시키려는 노력을 측정하는 지표(건)         | 1인당 직무교육실행 건수     |
|     | 의사결정통로 구축    | 정기적 참여 회의 제도, 다양한 의견 교류 및 서로에 대한 이해 확산 및 제안 제도 구축(5점 척도) | 면접법               |
|     | 교육훈련 시스템 구축  | 체계적인 교육훈련시스템 구축 여부(0,X)                                  | 사업보고서, 지출명세서      |

## 2. KPI Pool

### ④ 마케팅

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별         | 핵심성과지표     | KPI정의  | 산출식                     |
|-------------|------------|--|-------------------------|
| 마<br>케<br>팅 | 매출채권 회전율   | 경영합리화와 높은 자산활용을 위해 매출액에서 매출채권을 나눈 지표                 | 매출액/매출채권                |
|             | 브랜드인지도     | 고개만족도 제고와 전문 브랜드 이미지 위해 브랜드 인지도를 나타낸 지표              | 브랜드인지도 (시장설문조사)         |
|             | 고정계약율      | 매출목표달성과 고정계약율 증대를 위해 고정계약금액에서 매출액을 나눈 지표             | 고정계약금액/매출액*100          |
|             | 신규대리점 개설건수 | 신규로 진출한 대리점을 얼마나 개설했는지를 평가하는 지표                      | 신규대리점개설건수/합             |
|             | 매출액 달성도    | 매출목표달성과 매출목표 달성을 위해 실적매출액에서 계획매출을 나눈 지표              | 실적매출/계획매출*100           |
|             | 매출영업이익률    | 매출목표달성과 매출영업이익률 제고를 위해 세전영업이익에서 매출액을 나눈 지표           | 세전영업이익/매출액*100          |
|             | 클레임율       | 매출목표달성과 서비스수준 향상을 위해 Complain건수에서 매출수량을 나눈 지표        | Complain건수/매출수량*100     |
|             | 수주율        | 매출목표달성과 수주능력 향상을 위해 수주량에서 생산능력을 나눈 지표                | 수주량/생산능력*100            |
|             | 수요예측 정확도   | 매출목표달성과 수주예측 정확도 향상을 위해 확정Order건수에서 예상Order건수를 나눈 지표 | 확정Order건수/예상Order건수*100 |
|             | 시장점유율      | 매출목표달성과 시장점유율 확대를 위해 당사 매출액에서 전체 시장 매출액을 나눈 지표       | 당사매출액/전체시장매출액*100       |

| 테마별         | 핵심성과지표        | KPI정의  | 산출식                           |
|-------------|---------------|--|-------------------------------|
| 마<br>케<br>팅 | 신규고객 개척수      | 매출목표달성과 신규거래선 창출을 위해 신규거래개척수의 합을 나타낸 지표          | Σ신규거래개척수                      |
|             | 신시장 개척율       | 매출목표달성과 신시장 개척율 증대를 위해 신시장 매출에서 총매출액을 나눈 지표      | 신시장 매출액/총매출액*100              |
|             | 우수고객 유지율      | 매출목표달성과 우수고객 유지를 위해 우수고객을 나타낸 지표                 | (기말우수고객수-기초우수고객수)/기초우수고객수*100 |
|             | 제품재고 회전기간     | 매출목표달성과 제품재고 회전기간 단축을 위해 납기미준수 건수에서 총건수를 나눈 지표   | {1-(납기미준수건수/총수주 건수)}*100      |
|             | 고객납기 준수율      | 고객의 만족도 제고를 위해 고객에게 납기일을 정확히 지켰는지를 평가하는 지표       | (100-납기 지연된 일수)               |
|             | 예측 적중율        | 매출목표달성과 주문 납기준수율 향상을 위해 실적수주액에서 예상수주액을 나눈 지표     | 실적수주액/예상수주액*100               |
|             | 주문 Cycle Time | 매출목표달성과 주문 납기준수율 향상을 위해 주문에서 출하까지 소요되는 기간 나눈 지표  | 주문에서 출하까지 소요되는 기간             |
|             | 신제품 매출성장율     | 매출목표달성과 최적포트폴리오구성을 위해 당월신제품매출액에서 전월신제품매출액을 나눈 지표 | [(당월신제품매출액/전월신제품매출액)-1]*100   |

## 2. KPI Pool

### ④ 마케팅

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별         | 핵심성과지표    | KPI정의                                       | 산출식                         |
|-------------|-----------|---|-----------------------------|
| 마<br>케<br>팅 | 판매가 유지율   | 매출목표달성과 판매가 유지율을 위해 실적판매가에서 목표판매가를 나눈 지표    | 실적판매가/<br>목표판매가*100         |
|             | 고객납기 지연일수 | 생산성 향상과 납기준수를 위해 실제납품일에서 납품계약일을 뺀 것을 나타낸 지표 | 실제납품일-<br>납품계약일             |
|             | 수주출하 리드타임 | 생산성 향상과 신속납품체계를 위해 출하일에서 수주일을 뺀 것을 나타낸 지표   | 출하일-수주일                     |
|             | 영업비용      | 원가절감과 낮은 관리비용을 위해 영업비에서 수주액을 나눈 지표          | 영업비/수주액                     |
|             | 운송비용      | 원가절감과 낮은 관리비용을 위해 운송비에서 수주액을 나눈 지표          | 운송비/수주액                     |
|             | 재고자산 회전율  | 원가절감과 높은 자산활용을 위해 순매출액에서 재고자산을 나눈 지표        | 순매출액/재고자산                   |
|             | 재고일수      | 원가절감과 재고감축을 위해 목표대비 실적을 나눈 지표               | 목표대비 실적                     |
|             | 절감금액      | 원가절감과 판매비 절감을 위해 절감금액의 합을 나타낸 지표            | Σ절감금액                       |
|             | 단가유지율     | 이익증대와 목표이익률 향상을 위해 당기단가에서 전기단가를 나눈 지표       | {1-<br>(당기단가/전기단가)*<br>100} |
|             | 매출액 공헌이익률 | 이익증대와 목표이익률 향상을 위해 공헌이익에서 매출액을 나눈 지표        | 공헌이익/매출액*100                |

| 테마별         | 핵심성과지표    | KPI정의  | 산출식                    |
|-------------|-----------|--|------------------------|
| 마<br>케<br>팅 | 매출채권 회전기간 | 이익증대와 목표이익률 향상을 위해 1년을 기준으로 매출액에서 평균매출채권액을 나눈 지표 | 365/(매출액/<br>평균매출채권액)  |
|             | 신제품 영업이익율 | 이익증대와 신제품 수익성 확보를 위해 신제품영업이익에서 시제품 매출액을 나눈 지표    | 신제품영업이익/<br>신제품매출액*100 |
|             | 미수금비율     | 재무건전성 확보와 높은 자산활용을 위해 미수금에서 수주금을 나눈 지표           | 미수금/수주금                |
|             | 현금판매 비율   | 재무건전성 확보와 현금판매 확대를 위해 현금판매액에서 총매출액을 나눈 지표        | (현금판매액/총매출<br>액)*100   |

## 2. KPI Pool

### ⑤ 생산/운영

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별 | 핵심성과지표       | KPI정의  | 산출식                    |
|-----|--------------|--|------------------------|
| 연 포 | 1인당<br>관리업체수 | 생산성 향상을 위해 구매인원이 공급업체를 나눈 지표                           | 공급업체수/<br>구매인원수        |
|     | 구매납기<br>준수율  | 생산성 향상과 구매L/T(리드타임)를 단축을 위해 납기준수건<br>수에서 구매의뢰건수를 나눈 지표 | 납기준수건수/<br>구매의뢰건수*100  |
|     | 구매재료비율       | 원가절감과 재료비 절감을 위해 재료비에서 매출액을 나눈 지<br>표                  | 재료비/매출액*100            |
|     | 긴급자재<br>발주율  | 원가절감과 재료비 절감을 위해 긴급자재발주액에서 자재발<br>주액을 나눈 지표            | 긴급자재발주액/<br>자재발주액*100  |
|     | 제품별<br>재료비율  | 원가절감과 재료비 절감을 위해 재료비에서 제품단위별 매출<br>액을 나눈 지표            | 재료비/제품단위별<br>매출액*100   |
|     | 수율           | 품질력 강화와 구매품질향상을 위해 완성품수량에서 투입수<br>량을 나눈 지표             | 완성품수량/투입수량*<br>100     |
|     | 자재불량율        | 품질력 강화와 구매품질향상을 위해 불량수량에서 Sample<br>수량을 나눈 지표          | 불량수량/<br>Sample수량*100  |
|     | 조달납기<br>준수율  | 생산성 향상과 자재진척관리를 위한 납기준수건수에서 주문<br>건수를 나눈 지표            | 납기준수건수/<br>Order건수*100 |
|     | 조달정확도        | 생산성 향상과 자재진척관리를 위한 입고자재건수에서 총요<br>청건수를 나눈 지표           | 입고자재건수/<br>총요청건수*100   |
|     | 조달L/T        | 생산성 향상과 자재진척관리를 위한 입고자재건수에서 총요<br>청건수를 나눈 지표           | 자재입고일-<br>구매Order발행일   |

| 테마별 | 핵심성과지표         | KPI정의  | 산출식                           |
|-----|----------------|--|-------------------------------|
| 영 포 | 출하이행율          | 생산성 향상과 자재진척 관리를 위한 실제출하량<br>합계에서 출하요구량합계를 나눈 지표 | [Σ실제출하량/Σ출하요구량(<br>주간단위)]*100 |
|     | 자재재고<br>회전기간   | 생산성 향상과 자재진척관리를 위한 매출액에서<br>자재 재고를 나눈 지표         | 365/(매출액/자재재고)                |
|     | Order<br>납기준수율 | 생산성 향상과 자재진척 관리를 위한 납기준수<br>건수에서 주문건수를 나눈 지표     | 납기준수건수/<br>Order건수*100        |
|     | 재고자산<br>건실도    | 생산성 향상과 자재진척 관리를 위한 불량재고에서 총<br>재고를 나눈 지표        | 1-(불용재고/총재고)<br>*100          |
|     | 재고정확도          | 생산성 향상과 자재진척관리를 위한 재고과부족사품수<br>에서 총재고상품수를 나눈 지표  | 1-(재고과부족 Item수/<br>총재고 Item수) |
|     | 자재결품<br>사고시간   | 생산성 향상과 자재진척관리를 위한 결품사고시간에서<br>생산작업시간을 나눈 지표     | 결품사고시간/<br>생산작업시간*100         |

## 2. KPI Pool

### ⑤ 생산/운영

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별 | 핵심성과지표      | KPI정의  | 산출식   |
|-----|-------------|--|---|
| 생산  | 목표달성율       | 매출목표 달성률과 생산목표달성률의 정도를 확인하는 지표                     | 계획수량/실적수량*100   |
|     | 평균출하일정 지연일수 | 생산성 향상과 납기준수를 위해 실제출하일에서 계획출하일을 뺀 지표               | 실제출하일-계획출하일   |
|     | 비가동율        | 생산성 향상과 높은 자산활용을 위해 비가동공수를 총CAPA로 나눈 지표            | 비가동공수/총CAPA   |
|     | 공정불량율       | 생산성 향상과 높은 생산성을 위해 불량제품에서 투입제품을 나눈 지표              | 불량제품/투입제품   |
|     | 생산수율        | 생산성 향상과 높은 생산성을 위해 산출량에서 투입량을 나눈 지표                | 산출량/투입량   |
|     | 생산지시 변경율    | 생산성향상과 생산계획의 정확성을 위해 생산변경 지수에서 생산지시건수를 나눈 지표       | 생산지시변경건수/생산지시건수*100   |
|     | 재고정확도       | 생산성 향상과 생산계획의 정확성을 위한 실사재고 수량에서 전산상의 재고수량 나눈 합의 지표 | $\frac{2(\text{실사재고수량} + \text{전산상의재고수량})}{\text{고수량}} * 100$ |
|     | 생산납기 준수율    | 생산성향상과 생산납기준수를 위해 납기 준수건수에서 생산 출하건수를 나눈 지표         | 납기 준수건수/생산 출하건수*100   |
|     | 인당생산액       | 생산성향상과 생산납기준수를 위해 양품 수에서 총제조인원수를 나눈 지표             | 양품수/총제조인원수  |
|     | 외주납기 준수율    | 생산성 향상과 생산목표달성정도를 위해 납기지연에서 외주건수로 나눈 지표            | $1 - (\text{납기지연건수} / \text{외주건수}) * 100$                     |

| 테마별 | 핵심성과지표      | KPI정의   | 산출식   |
|-----|-------------|---|---|
| 생산  | 설비가동률       | 생산성 향상과 생산효율화를 위해 실가동시간에서 부하시간을 나눈 지표                   | 실가동시간/부하시간*100                                |
|     | 준비시간        | 생산성 향상과 생산효율화를 위해 준비시간을 나타내는 지표                         | Set up 시간                                     |
|     | Lot합격률      | 생산성 향상과 생산효율화를 위해 불량Lot에서 생산 Lot를 나눈 지표                 | $[1 - (\text{불량Lot수} / \text{생산Lot수})] * 100$ |
|     | 시정조치율       | 생산성 향상과 시정조치처리수준향상을 위해 완료건수에서 발생관리를 나눈 지표               | 완료건수/발생관리*100                                 |
|     | 평균공정 리드타임   | 생산성 향상과 신속납품체계를 위해 출하일에서 공정 투입일을 뺀 지표                   | 출하일-공정투입일                                     |
|     | 1인당공정 개선성과액 | 생산성 향상과 제조생산성향상을 위해 성과액에서 생산기술인원수를 나눈 지표                | 공정개선 성과액 / 생산기술인원수                            |
|     | 1인당생산성      | 생산성 향상과 제조생산성향상을 위해 생산액에서 직접인원을 나눈 지표                   | 생산액/직접인원                                      |
|     | 1인당소모성경비    | 생산성 향상과 제조생산성향상을 위해 소모성경비에서 직접인원을 나눈 지표                 | 소모성경비/직접인원                                    |
|     | 목표제조 원가달성율  | 생산성 향상과 제조생산성향상을 위해 목표제조원가에서 실적제조원가를 나눈 지표              | 목표제조원가/실적제조원가*100                             |
|     | 종합효율        | 생산성 향상과 제조생산성향상을 위해 가동률, 능력, 효율을 곱한 지표                  | 가동률*능력*효율                                     |
|     | 부가가치 시간비용   | 생산성 향상과 제조 C/T단축을 위해 순제조시간에서 총제조시간을 나눈 지표               | 순제조시간/총제조시간*100                               |
|     | 제조C/T       | 생산성 향상과 제조 C/T단축을 위해 자재kitting에서 생산원료까지 소요되는 시간을 나타낸 지표 | 자재kitting에서 생산원료까지 소요되는 시간                    |

## 2. KPI Pool

### ⑤ 생산/운영

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별 | 핵심성과지표                | KPI정의  | 산출식                  |
|-----|-----------------------|--|----------------------|
| 생산  | TAT(Turn-around Time) | 생산성 향상과 제조 C/T단축을 위해 제조전환시간을 나타낸 지표          | 제조전환시간<br>(준비시간)     |
|     | 오염물질 배출농도             | 생산성향상과 환경오염방지를 위해 최고매출농도에서 법적 기준을 나눈 지표      | 최고매출농도/<br>법적기준*100  |
|     | 개선제안건수                | 생산직 조직문화 형성과 지속적 프로세스 개선을 위해 인당개선안건수를 나타낸 지표 | 인당개선제안건수             |
|     | 제조원가 절감율              | 원가절감과 낮은 관리비용을 위해 실제원가에서 예산제조원가를 나눈 지표       | 1-(실제조원가/<br>예산제조원가) |
|     | 재해율                   | 원가절감과 재해의 정도를 나타내기 위한 지표                     | 재해건수/인원수*100         |
|     | 제조원가율                 | 원가절감과 제조원가 절감을 위해 제조원가에서 생산실적을 나눈 지표         | 제조원가/생산실적*100        |
|     | 단위당 에너지비              | 원가절감과 제조원가 절감을 위해 에너지사용액에서 생산량을 나눈 지표        | 에너지사용액/<br>생산량*100   |
|     | 단위당 용수비               | 원가절감과 제조원가 절감을 위해 용수비사용액에서 생산량을 나눈 지표        | 용수비사용액/<br>생산량*100   |
|     | 단위당 전력비               | 원가절감과 제조원가 절감을 위해 전력비사용액에서 생산량을 나눈 지표        | 전력비사용액/<br>생산량*100   |
|     | 단위당 투입공수              | 원가절감과 제조원가 절감을 위해 총 투입공수에서 생산량을 나눈 지표        | 총투입공수/생산량*100        |

| 테마별 | 핵심성과지표        | KPI정의   | 산출식                 |
|-----|---------------|---|---------------------|
| 생산  | 1년이상현장 경력자퇴직율 | 인적자원 경제력 향상과 능력 있는 인재의 고용 및 유지를 위해 1년 이상 경력퇴직자에서 현장직원수를 나눈 지표 | 1년이상경력퇴직자/<br>현장직원수 |
|     | 검사합격률         | 품질력강화와 고품질 저가격을 위해 검사합격수에서 검사건수를 나눈 지표                        | 검사합격수/검사건수          |
|     | 공정별불량율        | 품질강화와 공정품질의 향상을 위해 불량수량에서 생산수량을 나눈 지표                         | 불량수량/생산수량*100       |
|     | 완제품합격률        | 품질력 강화와 품질향상을 위해 불량수량에서 로트검사 수량을 나눈 지표                        | 불량수량/<br>로트검사수량*100 |
|     | 작업불량율         | 품질력 강화와 품질향상을 위해 작업불량수량에서 투입수량을 나눈 지표                         | 작업불량수량/<br>투입수량*100 |

## 2. KPI Pool

### ⑥ 재무

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별 | 핵심성과지표 | KPI정의   | 산출식               |
|-----|--------|---|-------------------|
| 재무  | 부채비율   | 경영합리화를 위한 안정적 성장으로 부채총액을 자기자본으로 나눈 비율               | 부채총액/자기자본         |
|     | 결산주기   | 경영합리화를 위해 재무정보를 얼마나 적기에 제공하는가를 판단하는 지표              | D+일               |
|     | 결산준수율  | 경영합리화를 위해 적시에 재무정보를 산출했느냐를 판단하는 지표                  | (기준L/T)/(실적L/T)   |
|     | 시장점유율  | 매출목표 달성을 위해 얼마나 시장지배력이 있는가를 판단하는 정도                 | 자사매출액/시장규모        |
|     | 금융비용비율 | 원가절감을 위해 낮은 관리비용을 판단하는 지표로서 영업이익을 금융비용으로 나눈 정도      | 영업이익/금융비용         |
|     | 판매관리비율 | 원가절감을 위해 낮은 관리비용을 판단하는 지표로서 판매관리비용을 매출액으로 나눈 정도     | 판매관리비용/매출액        |
|     | 영업수지율  | 원가절감을 위해 효율적인 영업활동을 하는 정도                           | 영업현금지출/영업현금수입*100 |
|     | 영업이익율  | 이익증대를 위해 적정이익을 확보하는 정도를 측정하는 지표로서 영업이익을 매출액으로 나눈 지표 | 영업이익/매출액          |

| 테마별 | 핵심성과지표   | KPI정의   | 산출식                            |
|-----|----------|---|--------------------------------|
| 재무  | ROI      | 이익증대를 위해 투자자산대비 이익의 회수 정도를 측정하는 정도로서 영업이익을 총자산으로 나누어 백분율 한 수치 | 영업이익/총자산*100                   |
|     | 매입채무회전율  | 재무적 건전성 확보를 위해 매입채무의 원활한 결제를 의미하는 정도                          | 매출액/매입채무                       |
|     | 부실채권비율   | 재무적 건전성 확보를 위해 부실채권을 최소화하는 정도                                 | (부실채권액/총채권액)*100               |
|     | 외환손실율    | 재무적 건전성 확보를 위해 자본비용을 최소화하는 정도                                 | [1-(실적환율/기준환율)]*100            |
|     | 자본비용     | 재무적 건전성 확보를 위해 자본비용을 최소화하는 정도                                 | 가중평균자본비용                       |
|     | 유동부채비율   | 재무적 건전성 확보를 위해 재무구조를 최적화하는 정도                                 | 단기유동부채/부채총액*100                |
|     | 총자산회전율   | 재무적 건전성 확보를 위해 총자산의 활용도를 측정하는 지표로서 매출액을 총자산으로 나눈 수치           | 매출액/총자산                        |
|     | 신용등급     | 사회적 기업이 갖고 있는 자산 중 부채가 얼마 정도 차지하고 있는가를 나타내는 비율(%)             | [타인자본(부채총계)/자기자본(자본총계)]*100(%) |
|     | 부채비율 감소율 | 대차대조표의 부채비율이 전기에 비해 얼마나 감소했는지 표시함(%)                          | 당기 부채비율/전기 부채비율 x100           |
|     | 담보율      | 기업이 보유한 순자산으로 부채 또는 우선주나 자기 자본을 상환할 수 있는 능력(%)                | 결산보고서 참조                       |

## 2. KPI Pool

### ⑦ 정보기술

다음의 KPI Pool을 적용하여 사업 수행계획서 작성에 참조

| 테마별  | 핵심성과지표        | KPI 정의  | 산출식                             |
|------|---------------|---|---------------------------------|
| 정보기술 | 개발CYCLE TIME  | 고객만족도 제고와 개발납기준수를 위해 제품개념에서 개발주기의 도입부터 성장까지의 소요시간을 나타낸 지표 | 제품개념에서 도입부터 성장까지의 소요시간          |
|      | 기술 제휴 파견인력수   | 기술력 강화와 선진기업과 R&D 제휴를 위해 추진실적에서 추진계획 건수를 나눈 지표            | 추진실적/추진계획 건수*100                |
|      | 개발효율          | 기술력 강화와 연구생산성향상을 위해 개발 Model에서 투입인원수를 나눈 지표               | 개발 Model/ 투입인원수*100             |
|      | 일정준수율         | 생산성 향상과 개발일정준수를 위해 실적일정에서 목표일정을 나눈 지표                     | 실적일정/목표일정*100                   |
|      | 설계재료비율        | 생산성 향상과 연구생산성 향상을 위해 BOM에서 FOB 나눈 지표                      | BOM/FOB*100                     |
|      | 정보시스템 획득 및 개발 | 공급자 선정의 공정성, 정보시스템 개발 참여 수준                               | (소프트웨어 개발 인력 * N)+장비사용비용 + 유지비용 |

| 테마별  | 핵심성과지표   | KPI 정의                                | 산출식                             |
|------|----------|---------------------------------------|---------------------------------|
| 정보기술 | 유지보수     | 정보시스템 구축 이후 기업의 원활한 업무 흐름을 위해 사용되는 비용 | (산업평균대비/유지보수비용)/100             |
|      | 정보시스템 운영 | 정보시스템을 사용하는 모든 유저 및 기업의 실무자           | 고객(내, 외부) 지원건수+동종업계 대비 서비스이용 횟수 |
|      | 정보시스템 보안 | 정보시스템의 원활한 유지를 위해 최선의 방법              | 보안프로그램 업그레이드비용 * 개월             |

*End of Document*