

Б. Марр

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ 75

ПОКАЗАТЕЛЕЙ,
КОТОРЫЕ ДОЛЖЕН ЗНАТЬ
КАЖДЫЙ МЕНЕДЖЕР

5-Е ИЗДАНИЕ, ЭЛЕКТРОННОЕ

Перевод с английского
канд. техн. наук, РМР А. В. Шаврина



Москва
Лаборатория знаний
2021

УДК 65.0
ББК 65.290-2
М28

Марр Б.

М28 Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер / Б. Марр ; пер. с англ. А. В. Шаврина. — 5-е изд., электрон. — М. : Лаборатория знаний, 2021. — 343 с. — Систем. требования: Adobe Reader XI ; экран 10". — Загл. с титул. экрана. — Текст : электронный.

ISBN 978-5-93208-523-3

Книга описывает 75 действительно значимых ключевых показателей эффективности, как широко известных, так и новых. В ней разъясняется, что такое ключевые показатели эффективности, дается краткое описание каждого показателя и объясняется, как их эффективно использовать. Кроме того, раскрываются особенности сбора информации, описываются целевые значения, частота и риски измерений. С помощью приведенных примеров вы научитесь понимать, оценивать и интерпретировать наиболее важные аспекты любого бизнеса.

Для экономистов, менеджеров среднего и высшего звена, бизнес-консультантов, а также всех тех, кто интересуется вопросами менеджмента.

**УДК 65.0
ББК 65.290-2**

Деривативное издание на основе печатного аналога: Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер / Б. Марр ; пер. с англ. А. В. Шаврина. — 5-е изд. — М. : Лаборатория знаний, 2021. — 340 с. : ил. — ISBN 978-5-00101-331-0.

12*

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации

- © Bernard Marr 2012.
This translation of KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI): THE 75 MEASURES EVERY MANAGER NEEDS TO KNOW, First Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.
- © Перевод на русский язык, оформление. Лаборатория знаний, 2015

ISBN 978-5-93208-523-3

Содержание

<i>Выражение признательности издателя</i>	11
<i>Введение</i>	12

Часть I. Финансовые показатели 17

1. Чистая прибыль.....	19
2. Маржа чистой прибыли	24
3. Маржа валовой прибыли.....	27
4. Маржа операционной прибыли	31
5. Прибыль до вычета процентов, налогов, износа и амортизации.....	34
6. Темп прироста дохода.....	38
7. Совокупный доход акционеров	42
8. Экономическая добавленная стоимость.....	46
9. Доходность инвестированного капитала.....	51
10. Рентабельность используемого капитала.....	56
11. Доходность активов.....	60
12. Доходность капитала.....	63
13. Соотношение между заемными и собственными средствами	66
14. Цикл конверсии наличности	71
15. Коэффициент оборотного капитала	75
16. Коэффициент операционных расходов.....	79
17. Отношение капитальных затрат к выручке от продаж	82
18. Показатель доходности акций	85

Часть II. Клиентские показатели 89

19. Показатель лояльности клиентов	91
20. Коэффициент удержания клиентов	97

21. Индекс удовлетворенности потребителей	102
22. Рейтинг прибыльности клиента	107
23. Пожизненная ценность клиента	112
24. Коэффициент текучести клиентов	117
25. Вовлеченность клиентов	121
26. Претензии клиентов	126

Часть III. Маркетинговые показатели и показатели продаж 131

27. Темп роста рынка	133
28. Относительная доля рынка	136
29. Капитал (ценность) бренда	141
30. Цена за лид	146
31. Коэффициент конверсии	150
32. Рейтинг поисковых запросов (по ключевому слову) и отношение числа кликов к числу показов	154
33. Показатель просмотра страниц и показатель отказов	158
34. Уровень онлайн-вовлеченности клиентов	163
35. Доля онлайн-голосов	169
36. Покрытие социальных сетей	173
37. Клаут-рейтинг	178

Часть IV. Показатели операционной деятельности и логистики 181

38. Уровень шести сигм	183
39. Коэффициент использования производственных мощностей	187
40. Уровень производственных потерь	191
41. Логистический цикл	196
42. Полнота и своевременность поставок	200
43. Коэффициент потерь товарно-материальных ценностей	204
44. Отклонение по срокам проекта	207

45. Отклонение по стоимости проекта	211
46. Показатель освоенного объема	215
47. Потенциал потока инноваций	219
48. Доходность инвестированного в инновации капитала	223
49. Время вывода нового продукта на рынок	226
50. Норма качества	230
51. Коэффициент переделок	234
52. Показатель качества	238
53. Общая эффективность оборудования	242
54. Время простоя процесса или оборудования	247
55. Показатель разрешения проблем с первого обращения	250

Часть V. Показатели, относящиеся к персоналу... 255

56. Добавленная стоимость человеческого капитала	257
57. Доход на одного сотрудника.....	261
58. Индекс удовлетворенности персонала.....	265
59. Уровень вовлеченности персонала.....	270
60. Показатель лояльности персонала	274
61. Коэффициент текучести персонала	278
62. Средний стаж непрерывной работы.....	282
63. Фактор абсентеизма Бредфорда	285
64. Оценка полного цикла обратной связи	289
65. Коэффициент конкурентоспособности зарплат	294
66. Время набора персонала	298
67. Окупаемость инвестиций в обучение персонала.....	301

Часть VI. Показатели корпоративной социальной ответственности..... 307

68. Углеродный след	309
69. Водный след.....	315

70. Энергопотребление	320
71. Экономия за счет преобразований и совершенствований.....	323
72. Длина логистической цепочки.....	326
73. Коэффициент снижения содержания отходов.....	329
74. Коэффициент переработки отходов	333
75. Коэффициент вторичной переработки продукции.....	337
<i>Об авторе</i>	340