



Cele i wskaźniki

Każdy cel powinien być powiązany ze wskaźnikiem *(jeśli to możliwe)*, który może być:

- strategiczny,
- taktyczny, lub
- operacyjny.

2023

3

Miernik i Wskaźnik

- Miernik – określony sposób pomiaru wybranego zjawiska
- Wskaźnik - informacja wybrana, związana ze zjawiskiem, przeznaczona do obserwacji periodycznej ewolucji z uwzględnieniem celów
- Wskaźnik jest wyrażeniem wartości miernika.

2023

4

Co mierzyć?

Musi to określić właściciel procesu

- Np.
 - skuteczność
 - efektywność
 - jakość
 - oddziaływanie
 - produktywność
 - Bezpieczeństwo.

2023

5

Skuteczność - Effectiveness

aktualne dane wyjściowe
 ----- x 100%
 oczekiwane dane wyjściowe

2023

6

Efektywność = efficiency

aktualne użyte środki
 ----- x 100%
 środki planowane do użycia

2023

7

Zdefiniowanie miernika obejmuje:

- nazwę miernika,
- przeznaczenie,
- częstotliwość,
- sposób mierzenia i obliczania (lub szacowania),
- źródło (źródła) danych,
- odpowiedzialność za wartości i działania,
- wartość docelową.

2023

8

Definiowanie wskaźnika

- Perfekcyjnie Zrealizowane Zamówienie – mało konkretny
- Czas Realizacji Zamówienia – jasny i zrozumiały

2023

9

Podział mierników - rodzaj

- Finansowe
 - np. Obrót, marża, zysk brutto
- ilościowe
 - np. ilość wizyt u klienta, wielkość sprzedaży jednego asortymentu, ilość promocji, ilość sprzedanych jednostek
- jakościowe
 - jakość realizacji, technika wytwarzania.

2023

10

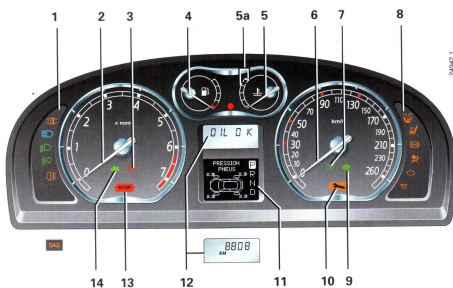
Podział mierników - charakter

- proste
 - np. ilość zamówień, wartość sprzedaży
- złożone
 - skuteczność, koszt zdobycia zamówienia, egzekucja należności

2023

11

Wskaźniki



Na przykładzie zegarów w samochodzie można wyróżnić 3 rodzaje wskaźników ze względu na ich rolę:

2023

12

Podział wskaźników- zastosowanie

Na przykładzie zegarów w samochodzie:

- Nadzór bieżący
(np. Szybkościomierz, stan paliwa, włączenie świateł..)
- Sygnalizacja awarii
(niski poziom oleju, przegrzanie silnika, brak paliwa, uszkodzenie koła..)
- Ocena efektywności
(średnie zużycie paliwa, przebieg, średnia prędkość..).

2023

14

Dobór mierników

- Najlepiej aby były ilościowe lub wartościowe,
- Powinny być tanie: korzyści ze stosowania miernika muszą być większe niż koszty zbierania i przetwarzania danych źródłowych
- Należy określić częstotliwość w odniesieniu do miernika - jak często miernik jest obliczany i jednocześnie jakich okresów dotyczy.

2023

16

Aby miernik był przydatny

- Należy określić sposób mierzenia i obliczania lub szacowania wskaźnika, w tym określić metody zbierania danych i ich przekształcania w wartość miernika.
- Ważne jest określenie, w którym miejscu i momencie zaczyna się i kończy mierzenie wartości (wskaźnika).

2023

17

Wskaźnik - wartość celowa

- Jaki jest obecny poziom wartości miernika?
- Jaki poziom miernika jest pożądany?
- Jaki poziom miernika jest realistyczny?
- Ile czasu zajmie prawdopodobnie osiągnięcie docelowej wartości?

2023

18

Wskaźnik - wartość zmierzona

- Czy jest zgodna z oczekiwaniami, z wartością celową?

2023

20

Odpowiedzialność

- Określenie osoby odpowiedzialnej za:
 - ocenę wskaźnika
 - podjęcie działań związanych z wynikami oceny.

2023

21

Wskaźniki bhp w BBSC

Description/ Opis	Target/Cel	Responsible/ Odpowiedzialny	Jan	Feb
Lost time accidents/ Wypadki przy pracy	0	All managers	1	0
HSE meetings/ Spotkania BHP	10	TH, BS, AP, PL, LN, BB, MS, GW		1
Incidents reported/ incydenty raportowane	4	All managers	2	1
Incidents analysed/ incydenty przeanalizowane	4	Wszyscy menedż.	2	1
Incidents closed/ incydenty zakończone	4		0	0
Number of NLTH worked / ilość godzin bez wypadku przy pracy	1.25 million h	BS		
Number of years without LTA worked by Comp/ ilość lat bez wypadku przy pracy w organizacji		MS		
Number of NLTH worked by IC/ ilość godzin bez wypadku przy pracy w Wydziale		AP		
Road accidents/ Wypadki drogowe	0	All managers	1	0
Safety walks reported. Every manager make one per quarter/ Przeglądy BHP raportowane. Każdy menedżer robi jeden na kwartał	20	BS, LN, AP, BB, GW	2	0
Safety walks closed./ Przeglądy BHP zamknięte	20		1	0

2023

22

Proces: zawieranie umów

- **Cel:** identyfikacja wymagań klienta i określenie zobowiązań stron przy zawieraniu umowy.
- **Wskaźniki:** stosunek ilości zawartych umów do ilości złożonych ofert, ilość zadań zleconych lub oferowanych do ilości zadań zakończonych podpisaniem umowy.

2023

24

Proces -zakupy materiałów (1/2)

- **Cel procesu:** Optymalizacja kosztów zakupu surowców i materiałów przy założonej jakości i żądanym terminie dostawy.
- **Miary:**
 - dostarczanie na czas
 - stany magazynowe.

2023

25

Proces -zakupy materiałów (2/2)

Wskaźniki:

- kapitał obrotowy zaangażowany w zakupy w stosunku do wartości sprzedaży
- Max 5% dostaw nieterminowych
- Max 0% dostaw niezgodnych
- odchylenie średniej ceny 1 tony zakupionego surowca od średniej 3 – miesięcznej LME (notowania na Londyńskiej Giełdzie Metali) za analizowany miesiąc oraz porównanie.

2023

26

Proces: Zakupy usług podwykonawczych

- **Cel:** zapewnienie spełnienia wymagań klienta zgodnie z zawartą umową przy realizacji zadań przez podwykonawców przy akceptowanym poziomie kosztów.
- **Wskaźniki:** ilość usług wykonanych po uzgodnionym terminie realizowanych przez podwykonawców w stosunku do wszystkich usług podwykonawczych
- w poszczególnych pionach organizacyjnych, ilość usług niezgodnych z wymaganiami określonymi w zawartej umowie do ilości usług podwykonawczych w poszczególnych pionach organizacyjnych.

2023

27

Proces: Realizacja inwestycji

- **Cel:** realizacja inwestycji zgodnie z dokumentacją projektową, prawem budowlanym i wymogami technologii przy akceptowanym poziomie kosztów gwarantujących wykonanie zadań zgodnie z założonym standardem i terminem.
- **Wskaźniki:** terminowość realizacji inwestycji, ilość reklamacji w stosunku do ilości zrealizowanych obiektów, stosunek rzeczywistych kosztów inwestycji do kosztów założonych.

2023

29

Proces - produkcja (1/2)

- **Cel:** wytwarzanie wyrobu zgodnie z zamówieniem i specyfikacjami technicznymi, optymalizacja kosztu realizacji zleceń zgodnych z założeniami budżetowymi gwarantująca ich wykonanie przy akceptowanej jakości, ilości i terminowości.
- **Miary:**
 - terminowość
 - koszty produkcji
 - wielkość produkcji

2023

31

Przykłady - produkcja (2/2)

Wskaźniki:

1. 95% realizacji w terminie
2. techniczny koszt wytworzenia jednostkowego wyrobu gotowego (TKW)
3. wielkość produkcji.
4. wykorzystanie urządzeń w miesiącu w stosunku do czasu nominalnego pracy urządzeń.

Co miesiąc przygotowywane są zestawienia wielkości produkcji zleceń produkcyjnych nie wykonanych w terminie w stosunku do ogólnej ilości zleceń w miesiącu.

Założony cel to obniżenie TKW o 2,5% w roku 2000

2023

32

Proces: Sprzedaż

Cel: zapewnienie zgodnego z oczekiwaniami klienta poziomu obsługi przy pełnej identyfikacji jego wymagań a także spełnienie wymagań prawnych dotyczących dokumentowania sprzedaży i osiągnięcie założonego poziomu efektywności ekonomicznej

Wskaźniki: ilość zasadnych reklamacji i uwag dotyczących procesu sprzedaży, ilość nieprawidłowo sporządzonych dokumentów dotyczących sprzedaży, ocena rentowności komórki organizacyjnej w stosunku do założeń.

2023

33

Proces: Magazynowanie

Cel: zapewnienie zgodności z wymaganiami przechowywanego towaru przeznaczonego do sprzedaży klientowi.

Wskaźniki: stosunek wartości towaru nie spełniającego wymagań (przeznaczonego do przeceny lub likwidacji) do wartości obrotu w danym okresie.

2023

34