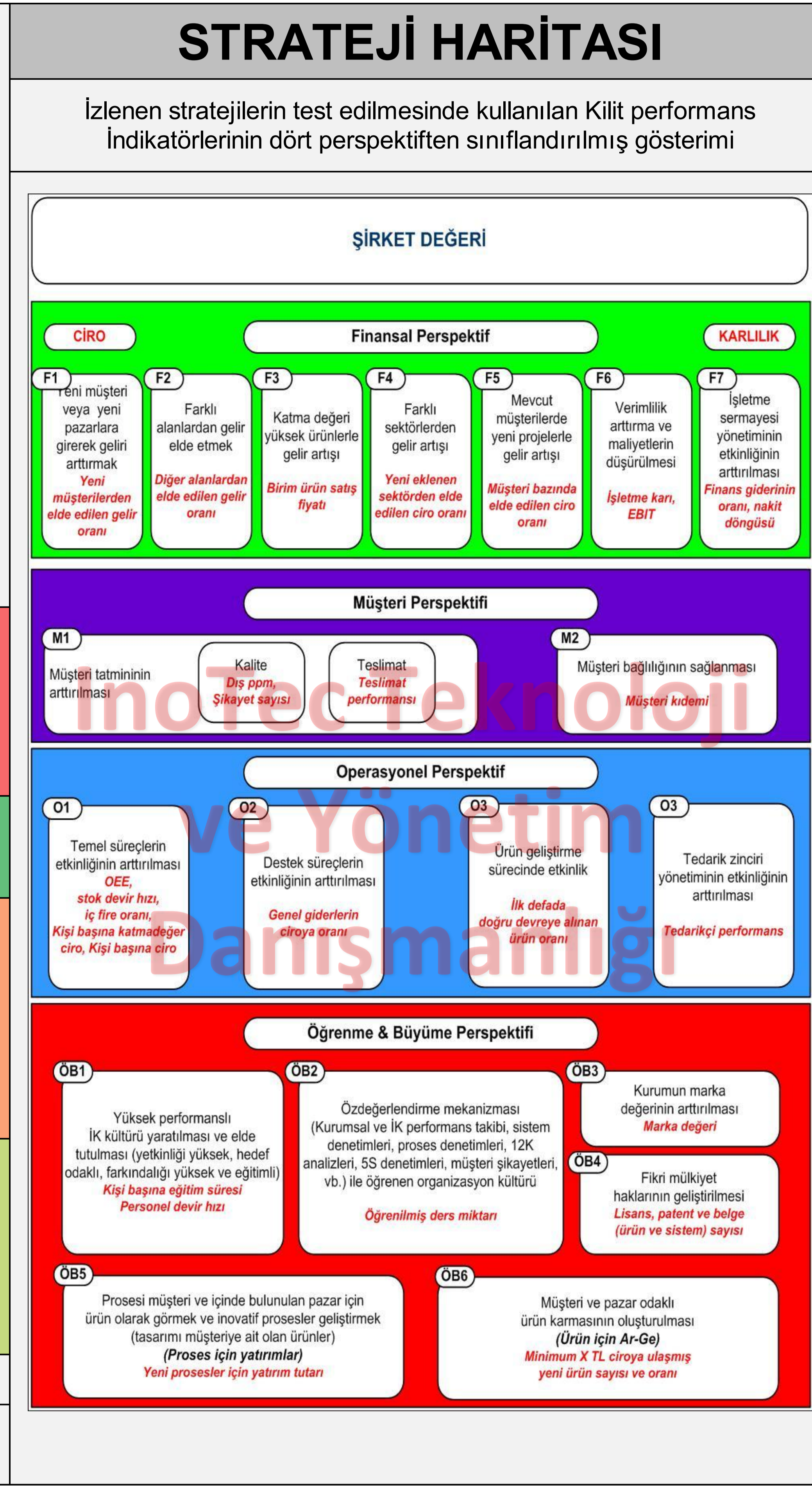


Sıra No	KPI No	Perspektif	Değerlendirme/Puanlama Metodu:	KİLİT PERFORMANS GÖSTERGELERİ ETKİLEŞİM MATRİSİ																				Kriter Bazında Etkilenen (Y) Toplam Puan								
				X - Etkileyen Gösterge (KPI)																												
				FİNANSAL					MÜŞTERİ			OPERASYONEL/PROSES					BÜYÜME&ÖĞRENME															
				Ciro	Kar	Aynı sektördeki yeni müşterilerden elde edilen gelir	Diğer alanlardan elde edilen gelir	Birim ürün satış fiyatı	Farklı sektörlerdeki müşterilerden elde edilen gelir	Mevcut müşterilerden yeni ürünlerle elde edilen gelir	Operasyon Karı (EBIT)	Finans giderlerinin ciroya oranı	Müşteri ledeleri	Müşteriye Teslimat Başarısı	Müşteri İddamı	Çalışan Başına Ciro	Verimlilik-Çalışan Başına Katma Değer	Stok Devir Oranı	İç Hata Oranı	Tezgaah Etkinliği	Genel giderlerin ciroya oranı	İlk defada doğru devreye alınan yeni ürün oranı	Tedarikçi Kalite Performansı	Kişİ Başına Eğitim	Personel Devir Oranı	Öğrenilmiş ders miktarı	Marka değeri	Diğer fikri mülkiyet haklarının değeri	Vil içinde Başlatılan Yeni Projelerin Cirodaki Payı	Ar-Ge Faaliyetlerine Cirodan Ayrılan Pay	Proses için yapılan yatırımların ciroya oranı	
1			Değişim Yönü	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↓	↓	↑	↑	↑	↑	↑	↓	↑	↓	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	114
2			Ciro	9	9	9	9	9	9	9	1	3	3	3	9	3	9	3	3	3	1	1	3	1	1	3	3	9	3	3	150	
3	F1	FINANSAL	Aynı sektördeki yeni müşterilerden elde edilen gelir	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	56	
4	F2		Diğer alanlardan elde edilen gelir	3	3			1	1	9	1				1	3	3	3			3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	45	
5	F3		Birim ürün satış fiyatı			3		1	3						1	3	3	3			3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	50	
6	F4		Farklı sektörlerdeki müşterilerden elde edilen gelir	1	1	1	3	3	1	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	1	1	9	9	9	9	9	9	9	9	3	62
7	F5		Mevcut müşterilerden yeni ürünlerle elde edilen gelir	1	1	1	1	1	1	1	1	9	9	3	1	1	3	3	3	9	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81	
8	F6		Operasyon Karı (EBIT)	9	9	9	9	9	9	9	9	3	3	3	9	9	9	9	3	9	9	3	1	3	3	3	3	3	3	3	143	
9	F7		Finans giderlerinin ciroya oranı	9	9	3	3	3	3	3	9	1	1	1	9	9	9	9	1	3	9	1	1	1	3	1	1	3	3	3	98	
10	M1	MÜŞTERİ	Müşteri ledeleri									1								9	9	3	3	3	3	3	1	1	3	3	48	
11	M1		Müşteriye Teslimat Başarısı									3	3	1	3	9	3	9		1	3	3	3	3	3	1	3		3	51		
12	M2		Müşteri İddamı			1	1	3	1	3		9	9	1	3	9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	74	
13	O1	OPERASYONEL/PROSES	Çalışan Başına Ciro			9	9	3	9	9		1	3		9	9	9	3	9	9	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3	100	
14	O1		Verimlilik-Çalışan Başına Katma Değer			1	1	1	1	1		1	1		9	3	9	9	1		9	3	3	3	3	1	3	1	3	3	70	
15	O1		Stok Devir Oranı			9	9	3	1	3	3	3	3		3	3			3	9		1	3	3	3	3	1	1	9	77		
16	O1		İç Hata Oranı																	3	3	9								3	40	
17	O1		Tezgaah Etkinliği																	9	3	9	3	9	1	3				3	55	
18	O2		Genel giderlerin ciroya oranı			9	1	9	1	3	1	1	1	3	9	3	1	3			9	3	3	3	3	3	1	1	3	3	72	
19	O3		İlk defada doğru devreye alınan yeni ürün oranı									1	3	3		3	9	3			1	3	3	9	1	9	3	3	3	54		
20	O4		Tedarikçi Kalite Performansı																			1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	
21	OB1	BÜYÜME&ÖĞRENME	Kişİ Başına Eğitim			1	1															9	3		3	1	3			19		
22	OB1		Personel Devir Oranı			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			9	3	3	1	1	3	3	3	32		
23	OB2		Öğrenilmiş ders miktarı			1	1	3	1	1												9	9		1	3	3	3	3	49		
24	OB3		Marka değeri			3	3	3	1	3	3											3	3	3	1	1	1	1	1	44		
25	OB4		Diğer fikri mülkiyet haklarının değeri					1	1	3	1											3	3	3	1	3	3	1	26			
26	OB5		Vil içinde Başlatılan Yeni Projelerin Cirodaki Payı			1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	42		
27	OB6		Ar-Ge Faaliyetlerine Cirodan Ayrılan Pay			3	3	1	1	1	3	3										3	3	3	3	3	3	3	3	32		
28	OB5		Proses için yapılan yatırımların ciroya oranı			9	9	3	3	3	3	9	3	1	1	1	1	1	1			3	1	1	1		9	1		67		
Kriter Bazında Etkileyen (X) Toplam Puan				69	30	66	70	53	63	74	38	30	52	53	35	59	81	90	71	98	48	53	27	111	85	83	47	53	100	46	87	1.492
Perspektif Bazında Etkileyen (X) Toplam Puan				394					140			527					612							TOPLAM								
Perspektif Bazında Etkileme %				26%					9%			35%					41%															



Önemli Uyarı	X-Etkileyen Göstergeler/Sebep Göstergeler	Y-Etkilenen Göstergeler/Sonuç Göstergeler
Bu çalışma InoTec danışmanları tarafından şirketlerin tepe yöneticilerinin kendi şirketleri için aldıkları önemli kararlara klavuzluk etmesi amacıyla hazırlanmıştır. Her türlü fikri mülkiyet hakkı InoTec Teknoloji ve Yönetim Danışmanlığı'na aittir.	<p><b>X-Etkileyen Göstergeler/Sebep Göstergeler</b> : Sonuç olarak ölçülen Kilit performans İndikatörlerini etkileyen göstergeler</p> <p><b>Kriter Bazında Etkileyen Toplam Puan</b> : Etkileyen göstergelerin etkileme seviyesine göre aldığı puanların toplamı. Bu değerler bir kurumun başarıya ulaşmak için izlenmesi gereken stratejilerin ilgili göstergesinin şirket için önemi ifade etmektedir. Bu değer ne kadar yüksekse ilgili strateji ve KPI kurumun başarısı için o kadar önemlidir.</p> <p><b>Perspektif Bazında Etkileyen Toplam Puan</b> : Strateji Haritasında ve Kurum Karnesinde yer alan göstergelerin bakış açısı itibarı ile gruplandırılarak şirketlerin amaçlarına hizmet etme derecelerine verilen puanların toplamı. Bu değerler her bir bakış açısının şirketin amaçları için etkisinin önemi ifade eder. Değer ne kadar yüksekse ilgili perspektifler altında belirlenmiş strateji ve onları ölçen KPI'ların şirket için önemi o kadar yüksektir.</p> <p><b>Perspektif Bazında Etkileme %</b> : Perspektif bazında etkileyen göstergelerin toplam etkileme seviye puanlarının toplamının birbirleri arasındaki göreceli karşılaştırılmasını sağlamak için % oranları. Yine bu yüzde ne kadar yüksekse ilgili perspektif başlığı altındaki stratejilerin göstergelerinin önemi o kadar yüksektir.</p>	<p><b>Y-Etkilenen Göstergeler/Sonuç Göstergeler</b> : Sonuç olarak ölçülen Kilit Performans İndikatörleri</p> <p><b>Kriter Bazında Etkilenen Toplam Puan</b> : Etkileyen göstergelerin etkileme seviyesine göre aldığı puanların sonuç göstergelerinde toplamı. Bu değerler, sonuç göstergelerinin şirket için önem seviyesini ifade eder. Bu değer ne kadar yüksekse ilgili strateji ve sonuç KPI'lar kurumun başarısı için o kadar önemlidir.</p> <p><b>Perspektif Bazında Etkilenen Toplam Puan</b> : Strateji Haritasında ve Kurum Karnesinde yer alan göstergelerin bakış açısı itibarı ile gruplandırılarak şirketlerin amaçlarına hizmet etme derecelerine verilen puanların toplamı. Bu değerler her bir bakış açısının şirketin amaçları için etkisinin önemi ifade eder. Değer ne kadar yüksekse ilgili perspektifler altında belirlenmiş strateji ve onları ölçen sonuç KPI'ların şirket için önemi o kadar yüksektir.</p> <p><b>Perspektif Bazında Etkileme %</b> : Perspektif bazında etkileyen göstergelerin toplam etkileme seviye puanlarının toplamının birbirleri arasındaki göreceli karşılaştırılmasını sağlamak için % oranları. Yine bu yüzde ne kadar yüksekse ilgili perspektif başlığı altındaki stratejilerin göstergelerinin önemi o kadar yüksektir.</p>
	<p>Şirket tepe yöneticilerine tavsiyemiz; kendi şirketleri için orta ve uzun vadeli stratejiler oluşturmaları, bunları test etmek için Kilit Performans İndikatörlerini ölçmeleri ve benzer kurumların benzer göstergeleri ile kıyaslayarak rekabet yetkinliklerini sürekli olarak kontrol etmeleridir. Aksi halde sonuç; hangi yönden estiği bilinmeyen rüzgarın etkisiyle yelkenleri şişmiş dümsüz bir geminin karşılaşıacağı sonuçla aynı olacaktır.</p>	

09.01.2012 / Rev: 00

Hazırlayanlar

Hayati Çağlar / Partner

Dilay Peştrili / Proje Koordinatörü