

Value Added Sonuçlar	Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	Öngörülen Standart	Notlar
Düşük satınalma maliyeti	1. Ürün maliyetleri içinde malzemenin payındaki azalma oranı			
Cycle time azaltımı	2. M.C.E. =Manufacturing Cycle Effectiveness ¹ 3. Her ürün için, üretim cycle time'ındaki azalma oranı (belirli bir süre boyunca)			
Mikro-yönetim azlığı	(işe sahiplinişlik ile tamamen aynı sürücülere sahip olduğu için çıkarılabilir)			
Pazar yapısının iyi bilinmesi	1. Satışlar içinde yeni müşterilerin payı 2. ???????			
NVA Faaliyetlerin eliminasyonu veya asgariye indirilmesi ²	3. NVA faaliyetler listesindeki azalma oranı 4. Ürün maliyetlerindeki azalma oranı			Önce, tüm bölümleri kapsayan bir survey yapılarak zorunlu ve engellenebilir NVA faaliyetler listelenir.
Yüksek süreç performansları	1) Destek Süreçleri için: a) KDS-Kalite Destek süreci için PI: i) ÇKK-Çıkış Kalite Kontroluna göre Bileşik Hata Oranı ³ ii) ????? a) ÜDS-Üretim Destek Süreci için PI: i) ??????? ii) ??????? c) Diğer Destek Süreçleri????????? 1) Üretim Süreçlerinin her biri için: a) Planlanana göre üretim miktarı b) Planlanana göre maliyet c) Planlanana göre hata oranı ??????? d) Başka????????????			Destek ve üretim süreçleri için ayrı ayrı performans göstergeleri tesis edilir.
Maliyetleri azaltma	Ürün maliyetlerindeki azalma oranı (NVA'da da aynen var. ikisinden biri çıkarılabilir)			
Daha sağlıklı maliyetleme	1. FTM-Faaliyet Tabanlı Maliyet sisteminin kullanımda olup olmadığı			Var-Yok gibi sadece iki konumlu bir göstergedir.

¹ M.C.E. için Bkz: Performans Ölçme Prosedürü v 0.1, sayfa 10, dip not 2)

² bununla ilgili dip not aynen muhafaza edilmelidir.

³ bununla ilgili dip not aynen muhafaza edilmelidir.

Value Added Sonuçlar	Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	Öngörülen Standart	Notlar
Stratejik hedeflerin belirliliği	1. Stratejik hedeflerin yazılı olarak herkese ilan edilip edilmemiş olduğu			(bir üsttekinin aynı)
FTY –Faaliyet Tabanlı (Activity Based) Yönetim ilkelerinin benimsenmesi	(FTM sisteminin kullanımda olup olmadığı sorulduğu için, bu amaç için gösterge geliştirmeye gerek yoktur)			
Outsourcing yoluyla maliyet azaltımı	1. Belirli bir dönem içinde (örn.ay veya 3 ay) outsourcing yoluyla karşılanması kararlaştırılmış mal ve/ya hizmetlerin tutarının, toplam maliyetler içindeki payı			
Daha iyi product mix	1. Batchler itibariyle ürün karlılığı dağılımının iyileşme oranı ⁴			
Korku ortamının yok edilmesi	1. Çalışanlar arasında yapılacak periyodik anketlere verilen yanıtların değerlendirilmesi			
Onurlu yanıt kavramının benimsenmişliği	1. Çalışanlar arasında yapılacak periyodik anketlere verilen yanıtların değerlendirilmesi			
Çalışanların potansiyellerinin harekete geçirilebilmesi	R.O.M.- <i>Return On Management</i> anketi sorularına verilecek yanıtlarla ölçülür: 1. <i>Do employees know which opportunities do not directly contribute to the company's strategic mission?</i> 2. <i>Do managers know what it would take for the company to fail?</i> 3. <i>Can managers recall their key diagnostic measures with relative ease?</i> 4. <i>Is the organization free from drowning in a sea of paperwork and processes?</i> 5. <i>Do all employees watch the same performance measures that their bosses watch?</i>			R.O.M. ile ilgili geniş bilgi, Abc İtranet üzerinde yayımlanan TİTİZCE adlı bültenin 2nci sayısında bulunmaktadır.
Çalışanların, gereksindikleri	6. Beyaz yakalı çalışanlar içinde Abc intranet ve internete			

⁴ Birim ürün karlılıkları önemli değildir. Az sayıda üretilen bir ürün çok kar ya da aksine çok zarar üretiyor olabilir. Önemli olan batchler itibariyle olan kar ya da zararlardır. Buna göre, çeşitli batclerden oluşan bir satış gamı için İYİLİK ORANI = Ortalama karlılık / karlılık standart sapması olarak tanımlanmıştır. Ortalama büyüdükçe ve/ya standart sapma küçüldükçe İyilik Oranı artmaktadır. Ürün karlılığı dağılımının İyileşme Oranı ise, İYİLEŞME ORANI = Belirli bir dönem itibariyle (örn. 3 ay) İYİLİK ORANI'ndaki artış

Value Added Sonuçlar	Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	Öngörülen Standart	Notlar
bilgilere erişebilmeleri	doğrudan ⁵ erişebilme imkanına sahip olanların oranı 7. Herkese açık bir şirket kitaplığının mevcut olup olmadığı 8. Herkese, ihtiyacı olan bilgilerin sağlanmasına yardımcı olmak için görevlendirilmiş bir <i>information officier</i> (ikiz görevli bir kişi de olabilir) bulunup bulunmadığı			
SAP desteği	1. Request for proposal'da belirtilmiş bulunan customer expectations'ın, ne ölçüde karşılandığını ölçen ayrıntılı bir ankete verilecek yanıtlar			
Çalışanlarca yapılan çeşitli innovation'lar	1. İlan edilmiş ve işlemekte olan bir öneri yapma ve değerlendirme sisteminden yararlanılma düzeyi			
Etkin bir ÇÖKMer (Çalışanlar için Öğrenme Kaynakları Merkezi)	1. XXX Öğrenme Politikasında çerçevesi çizilen zenginlikteki bir ÇÖKMer'e ne oranda yaklaşıldığının subjektif rating'i			
Çalışanların yüksek öz-yetkinlikleri	1. Öz-yetkinlikler sisteminin şirket yönetimince benimsenmişlik düzeyi 2. Çalışanlar arasında periyodik olarak yapılan anketlerde, işinin gereklerini öz-yetkinlikler açısından bilebilenlerin oranı 3. "Ben Kimim?" anketleri ⁶ yoluyla periyodik olarak yapılacak öz-yetkinlik değerlendirmelerinde alınacak puanların dağılımları yoluyla belirlenecek "Öz-Yetkinlik Düzeyi"			
Çalışanların, stratejik hedeflerle <i>aligned</i> oluşları	1. Çalışanlar arasında yapılacak periyodik anketlerde sorulacak " <i>işinizin yöneldiği hedefler nelerdir?</i> " sorusuna verilecek yanıtların subjektif değerlemesi			
Yüksek empowerment	1. Periyodik anketlerde, çalışanların kendilerini ne denli güçlendirilmiş hissettikleri			

⁵ Burada "doğrudan erişim" deyiimiyle bir başkasının bilgisayarı üzerinden değil kendi bilgisayarı üzerinden erişebilme kastediliyor.

⁶ Anılan anket Abc İtranet üzerinde bulunmakta olup, ayrıca Ayfer Yıldız aracılığıyla temin de edilebilir.

Value Added Sonuçlar	Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	Öngörülen Standart	Notlar
Yüksek yaşam düzeyi	<ol style="list-style-type: none"> Şirket içindeki ortalama ücret düzeyinin piyasa ortalamalarına oranı Şirket içindeki ücret dağılımının piyasa dağılımlarına oranı⁷ Çalışanların kültür ürünleri tüketimlerini gösteren rasyolar çerçevesinde: <ol style="list-style-type: none"> Kitap okuma indeksi = son 1 haftada bir kitap okuyanlar Gazete okuma indeksi = Her gün en az 1 gazete alanlar Protein tüketimi ????? 			
Yüksek nitelikli çalışanlar ⁸	<ol style="list-style-type: none"> Peryodik olarak yapılacak ayrıntılı “nitelik düzeyi” değerlendirme çalışmaları⁹ 			
Hissedar tatmini	<ol style="list-style-type: none"> ROA – Return On Assets = Toplam Net Gelirler / Topl. Aktifler ROCE –Return On Capital Employed = (Faaliyet Karı + Finansman Giderleri)/ Toplam Pasifler 			
Karlı Büyüme	<ol style="list-style-type: none"> Yatırımlar /Net Kar 			
Mali bünyenin gücü	<ol style="list-style-type: none"> Borç ödeyebilme kabiliyeti bağlamında: <ol style="list-style-type: none"> Cari Oran = Dönen değerler / Uzun vadeli borçlar Likidite Oranı (Asit Testi Oranı) = (Dönen Değerler- (Stoklar+açılmış akredidifler))/Kısa vadeli borçlar 			Dönen Değerler= Kasa ve bankalar, serbest menkul değerler, bilanço tarihi itibarıyla azami vadesi 1 yıl olan alacaklar, stoklar, açılmış akreditifler
Çeşitli politika ve prosedürlerin benimsenmişlikleri	<ol style="list-style-type: none"> Bunların resmen ilan edilip edilmedikleri İlan edilmiş olanların yaşama ne düzeyde geçmiş olduğunu ölçen anketlere verilecek yanıtlar ????? 			

⁷ Burada dağılımların oranı deyimiyle, dağılımların standart sapmalarının oranı kastiliyor.

⁸ Burada nitelik deyimiyle, *zihinsel yetenekler, bilgi-beceri, ruhsal sağlık ve ahlaki değerler düzeyinden* oluşan bileşke kastediliyor.

⁹ Bu çalışmalar içinde zaman zaman anketlere yer verilebilir. Bununla beraber, daha çok gözlemler ve bunlara dayalı değerlendirmeler kullanılmalıdır.