



# Řízení výkonnosti firmy s využitím aplikace IndiGo

MODELOVÁ STUDIE

**OBSAH**

<b>OBSAH</b> .....	<b>2</b>
<b>ÚVOD</b> .....	<b>3</b>
<b>MODELOVÝ PŘÍKLAD</b> .....	<b>4</b>
<b>ZÁKLADNÍ LOGIKA APLIKACE</b> .....	<b>4</b>
<b>JAK PROSTŘEDNICTVÍM APLIKACE INDIGO SLEDOVAT VÝKONNOST</b> .....	<b>5</b>
STRATEGICKÝ DASHBOARD V APLIKACI INDIGO .....	5
STRATEGICKÁ MAPA V APLIKACI INDIGO .....	6
PŘEHLED CÍLŮ .....	7
PŘEHLED AKCÍ .....	8
PROCESNÍ MAPA .....	9
PŘEHLED KPI .....	10
DETAIL STRATEGICKÉHO CÍLE .....	11
SCHVÁLENÁ DATA .....	12
DRILLDOWN DATOVÉHO POHLEDU .....	14
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>15</b>

## ÚVOD

Znají všichni zaměstnanci Vaší společnosti aktuální strategii a pracují podle ní? Máte přesné informace o výkonnosti své firmy? Víte, které procesy jsou nejnákladnější a které přinášejí nejvyšší přidanou hodnotu pro zákazníka?

K získání odpovědí na tyto otázky slouží IndiGo, aplikace pro řízení výkonnosti firmy. Základní funkcionalitou programu jsou řízení strategie podle metodiky Balanced Scorecard a s tím související monitorování aktuální výkonnosti firmy a jejích procesů.

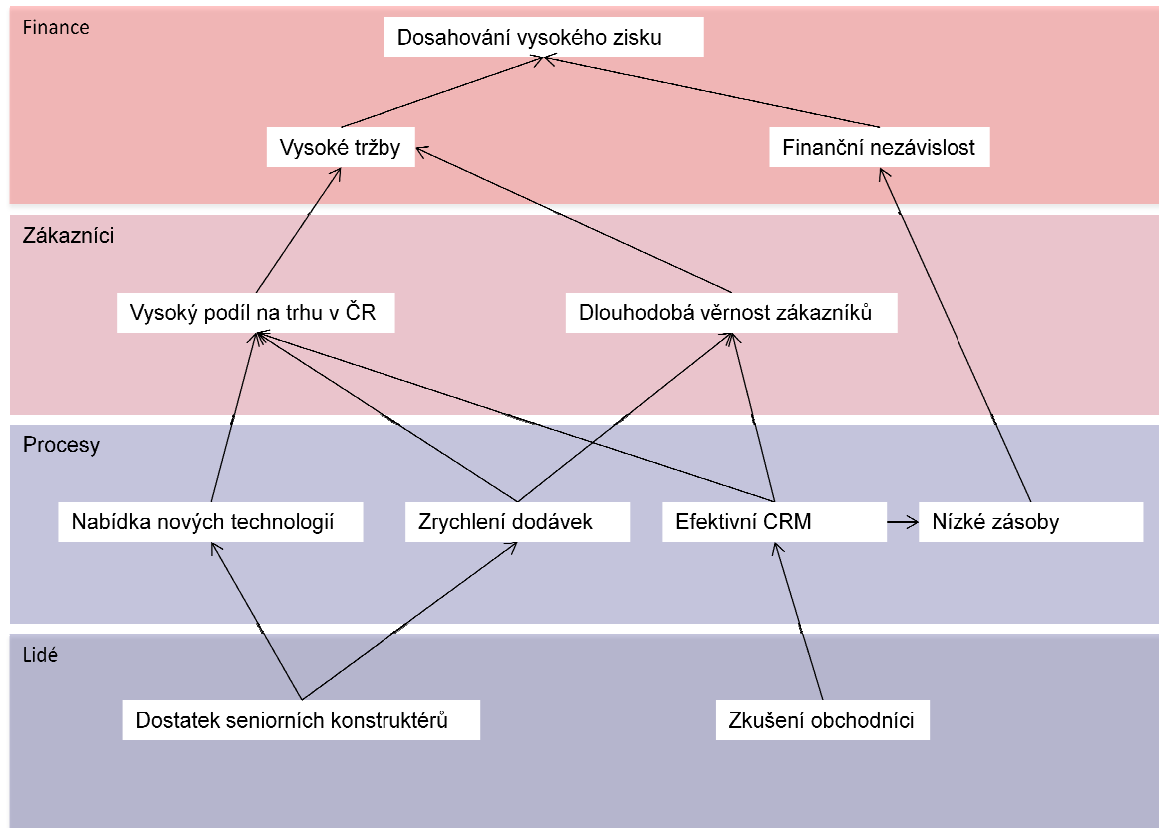
Jak přesně lze program využít si ukážeme na modelovém případě fiktivní firmy.

Práci s aplikací IndiGo si můžete kdykoliv vyzkoušet na webových stránkách [www.mereniprocessu.cz](http://www.mereniprocessu.cz).

Přístup do aplikace je online prostřednictvím internetového prohlížeče (Firefox, Internet Explorer), není tedy třeba nic instalovat.

## MODELOVÝ PŘÍKLAD

Firma „Strojírenská zařízení, s. r. o.“ sestavila strategii. Její vize je „Jsme leadrem trhu ve střední Evropě v našem segmentu přesných obráběcích strojů“ a odpovídající strategie vyjádřená strategickou mapou podle Balanced Scorecard vypadá takto:



[Více o strategickém řízení a o Balanced Scorecard zde](#)

Pro management firmy je nyní důležité tuto strategii nejen do firmy zavést a seznámit s ní jednotlivé pracovníky, ale také kontrolovat její dodržování a mít k dispozici přesné údaje o aktuálním dosahování jednotlivých strategických cílů a o celkové výkonnosti firmy.

## ZÁKLADNÍ LOGIKA APLIKACE

Aplikace plně respektuje metodiku Balanced Scorecard.

Úspěšnost plnění určitého strategického cíle je posuzována podle toho, jak jsou plněna měřítka, která jsou na cíl navázána. Měřítka v aplikaci označujeme jako KPI (Key Performance Indicator) a na jeden cíl je obvykle navázáno jedno nebo dvě KPI.

Data, ze kterých se čerpají hodnoty měřítek, jsou obvykle čerpána z informačních systémů firmy. Využívá se tedy dat, která již organizace má, a není třeba je ručně zadávat.

## JAK PROSTŘEDNICTVÍM APLIKACE INDIGO SLEDOVAT VÝKONNOST

Manažer pracující s aplikací IndiGo má celou řadu nástrojů pro sledování výkonnosti firmy. Na následujících stránkách jsou některé z nich uvedeny a popsány.

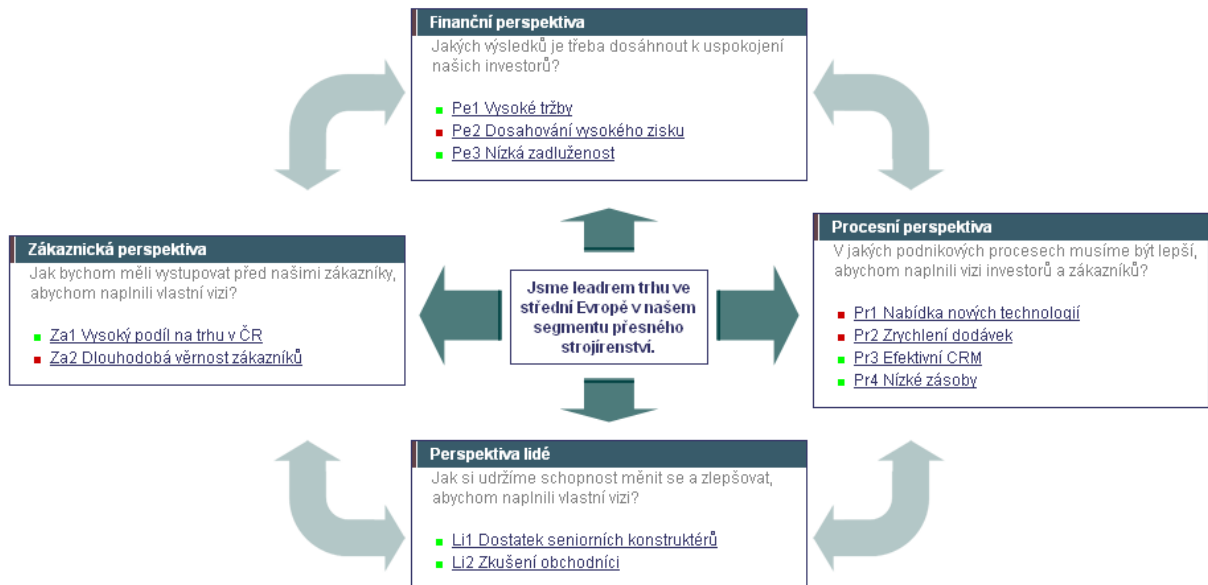
### STRATEGICKÝ DASHBOARD V APLIKACI INDIGO

Uživatel se na stránku se Strategickým dashboardem dostane kliknutím na „Balanced Scorecard“ a „BSC Dashboard“.

The screenshot shows the IndiGo application interface. At the top, there is a navigation bar with links: Úvodní stránka, Můj účet, Správa uživatelů, Správa BSC, Správa KPI, Sdílené tabulky, Statistiky, and Odhlášení. Below this is the IndiGo logo and a main menu with categories: Balanced Scorecards, Přehled KPI (highlighted with a red box), Procesní mapy, and Datové pohledy. Under 'Přehled KPI', there is a sub-menu with options: BSC dashboard (highlighted with a red box), Strategická mapa, Přehled cílů, and Přehled akcí. To the right, there are links for Úvodní stránka, Návoděda, and Tisk. Below the menu, there is a section for 'Přehled KPI' with links for Skupinová KPI and Všechna KPI. On the far right, there is a section for 'Indigo novinky' with 'Indigo News no news' and a 'Upravit' link.

Strategický dashboard je pohledem na všechny cíle najednou. Podle barvy malého čtverečku vedle názvu cíle může uživatel na první pohled posoudit stupeň plnění ukazatele v porovnání s nastavenou cílovou hodnotou.

#### BSC dashboard

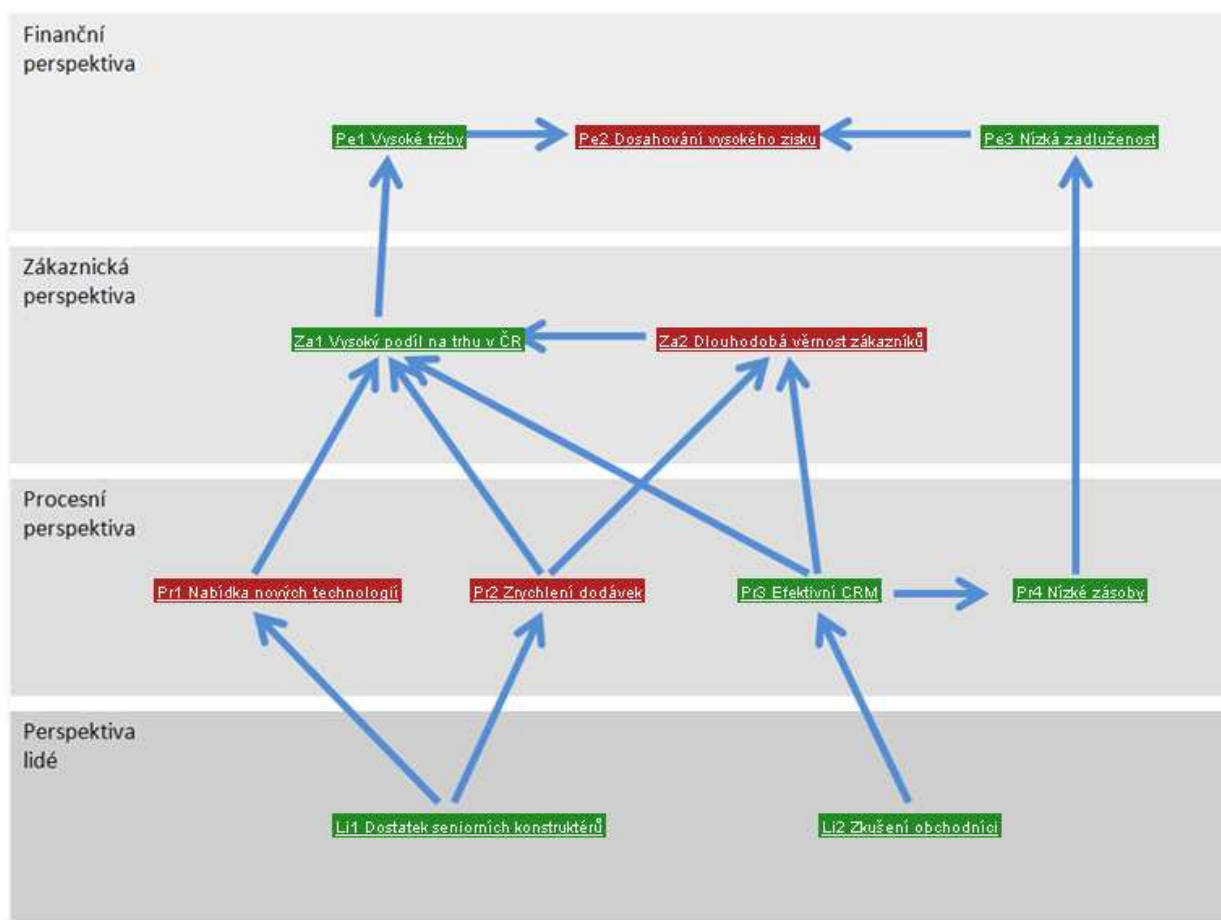


## STRATEGICKÁ MAPA V APLIKACI INDIGO

Uživatel se na Strategickou mapu dostane kliknutím na „Balanced Scorecard“ a „Strategická mapa“.



Pro naši ukázkovou firmu vypadá strategická mapa zobrazená v aplikaci IndiGo takto:



Pro rychlou orientaci jsou strategické cíle podbarveny:

- Zeleně – v případě, že jsou všechna KPI vázaná na tento cíl k aktuálnímu datu plněna
- Červeně – v případě, že alespoň jedno KPI vázané na tento cíl není k aktuálnímu datu plněno
- Šedou barvou – v případě, že pro výpočet hodnoty některého z KPI vázaných na tento cíl není dostatek zdrojových dat

Cíle jsou zařazené do velkých šedých obdélníků – perspektiv, jednotlivé šipky znázorňují vztahy mezi cíli.

Při kliknutí na cíl se uživatel dostane na detailní informace o tomto cíli, viz dále.

## PŘEHLED CÍLŮ V APLIKACI INDIGO

Do přehledu cílů se uživatel dostane kliknutím na „Balanced Scorecard“ a „Přehled cílů“.

The screenshot shows the Indigo application interface. At the top, there is a navigation bar with the following items: Úvodní stránka, Můj účet, Správa uživatelů, Správa BSC, Správa KPI, Sdílené tabulky, Statistiky, and Odhlášení. Below this is the Indigo logo and a main menu with categories: Balanced Scorecards, Přehled KPI, Procesní mapy, and Datové pohledy. Under 'Přehled KPI', there are sub-items: Přesné strojírenství, s r. o., BSC dashboard, Strategická mapa, **Přehled cílů** (highlighted in red), and Přehled akcí. To the right, there is a 'Indigo novinky' (Indigo News) section with 'no news' and an 'Upravit' (Edit) button.

Tento pohled poskytuje informace o plnění všech cílů a současně o plnění všech KPI na ně navázaných.

	Firma	Výroba	Konzultace
<b>Finanční perspektiva</b>			
Pe1 Vysoké tržby			
KPI1 Objem tržeb (Firma/Výroba/Konzultace)			
Pe2 Dosahování vysokého zisku		n/a	n/a
KPI2 Zisk (Firma)			
Pe3 Nízká zadluženost		n/a	n/a
KPI3 Nízká zadluženost (Firma)			
<b>Zákaznická perspektiva</b>			
Za1 Vysoký podíl na trhu v ČR	n/a		
KPI4 Podíl na trhu (Výroba/Konzultace)			
Za2 Dlouhodobá věrnost zákazníků	n/a		
KPI5 Tržby od stálých zákazníků (Výroba/Konzultace)			
<b>Procesní perspektiva</b>			
Pr1 Nabídka nových technologií		n/a	n/a
KPI6 Počet certifikovaných pracovníků A100 (Firma)			
KPI7 Podíl certifikovaných pracovníků B200 (Firma)			
Pr2 Zrychlení dodávek	n/a		n/a
KPI8 Doba dodávky (Výroba)			
Pr3 Efektivní CRM	n/a	n/a	
KPI9 Spokojenost zákazníků zjištěná průzkumem (Konzultace)			
Pr4 Nízké zásoby	n/a		n/a
KPI10 Cena zásob materiálu (Výroba)			
<b>Perspektiva lidé</b>			
Li1 Dostatek seniorních konstruktérů		n/a	n/a
KPI12 Počet seniorních pracovníků (Firma)			
Li2 Zkušenosti obchodníci		n/a	n/a
KPI13 Počet obchodníků s praxí delší než 10 let (Firma)			

Z přehledu cílů je možné přejít na podrobné informace o vybraném cíli (pokud uživatel klikne na červený nebo zelený symbol cíle), nebo o vybraném KPI (pokud uživatel klikne na červený nebo zelený obdélníček tohoto KPI).

## PŘEHLED AKCÍ

Do přehledu akcí se uživatel dostane kliknutím na „Balanced Scorecard“ a „Přehled akcí“.

The screenshot shows the Indigo software interface. At the top, there is a navigation bar with links: Úvodní stránka, Můj účet, Správa uživatelů, Správa BSC, Správa KPI, Sdílené tabulky, Statistika, and Odhlášení. Below this is the Indigo logo and a main menu with categories: Balanced Scorecards, Přehled KPI, Procesní mapy, and Datové pohledy. Under 'Přehled KPI', there is a sub-menu with items: Přesné strojírenství, s r. o., BSC dashboard, Strategická mapa, Přehled cílů, and Přehled akcí. The 'Přehled akcí' item is highlighted with a red box. To the right, there is a 'Indigo novinky' (Indigo News) section with the text 'no news' and a 'Upravit' (Edit) button.

Tento pohled manažerům poskytuje přehled o stavu plnění jednotlivých akcí prostřednictvím „semaforových“ barev symbolů u jednotlivých akcí.

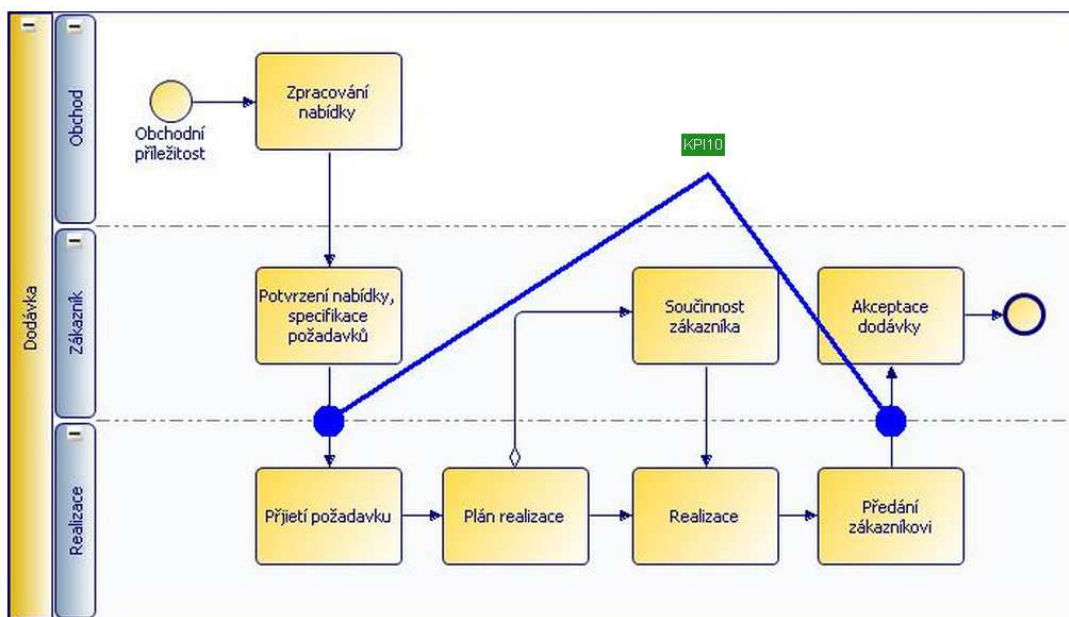


## PROCESNÍ MAPA

Na procesní mapu se manažer dostane kliknutím na „Procesní mapa“ a výběrem vertikály. V IndiGo platí, že jedna vertikála má maximálně jednu procesní mapu, je však možné na ni umístit více KPI.

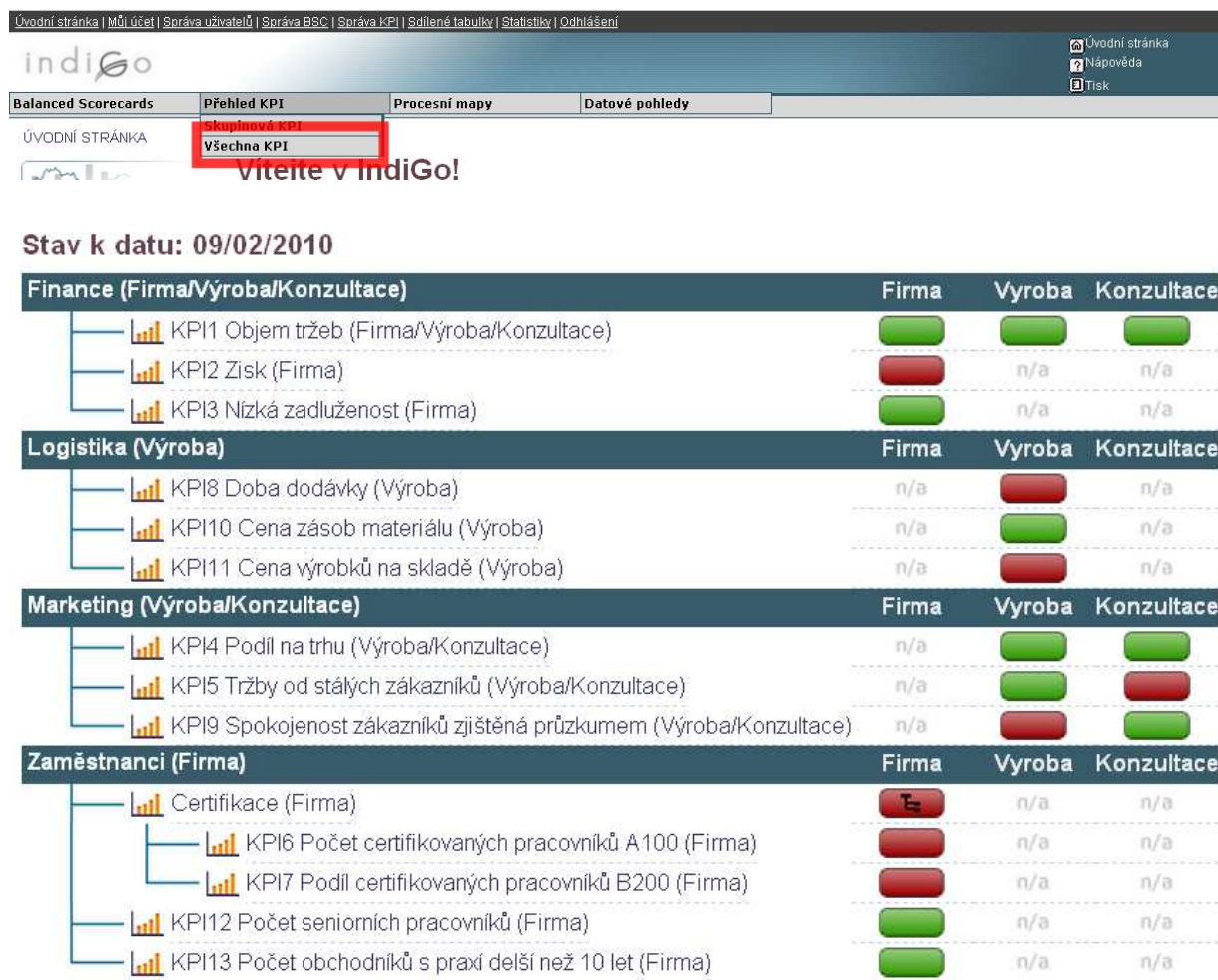


Procesní mapa umožňuje umístit KPI do grafického schématu procesu a sledovat jej tak ve správném kontextu. Často se takto zobrazují např. obchodní nebo výrobní procesy.



## PŘEHLED KPI

Na Přehled KPI se manažer dostane, klikne-li na „Přehled KPI“ a dále na „Všechna KPI“.



Jednotlivé klíčové ukazatele výkonnosti jsou zde řazené nikoliv podle cílů, ale podle tematických skupin.

V tomto přehledu jsou na rozdíl od předešlých pohledů zobrazena také KPI, která nejsou navázaná na žádný ze strategických cílů.

I zde se může uživatel kliknutím na některý z obdélníčků reprezentujících určité KPI dostat na detailní informace o něm.

## DETAIL STRATEGICKÉHO CÍLE

Pokud uživatel např. na Strategickém dashboardu nebo ve Strategické mapě klikne na některý z cílů, dostane se na tzv. Detail cíle.

**Detail cíle**

**Pe1 Vysoké tržby**

**Struktura cíle**

	Firma	Vyroba	Konzultace
Pe1 Vysoké tržby			
KPI Objem tržeb (Přesné strojírenství, a. s. Výrobní činnosti/Paradenské služby)			

**Výběr předchozích cílů**

	Firma	Vyroba	Konzultace
Za1 Vysoký podíl na trhu v ČR			

**Výběr následujících cílů**

	Firma	Vyroba	Konzultace
Pe2 Dosahování vysokého zisku			

**Akce**

Status	Akce	Status	Koncové datum	Odpovědný	Datum přiřazení
→	Aktualizovat cenovou strategii	Zadáno, zatím žádné výstupy	10.3.2010		20/01/2010
→	Zlepšit wmahatelnost pohledávek	Vydána směrnice pro zajištění příštích smluv Právní kroky zatím nebyly podniknuty	20.2.2010		20/01/2010

### Struktura cíle

Ve struktuře cíle jsou zobrazena KPI (jedno nebo více), z jejichž plnění nebo neplnění je odvozováno dosahování strategického cíle.

Cíle je plněn (má zelenou barvu) v případě, že jsou splněna všechna KPI. Je-li alespoň jedno KPI nesplněné, je cíl také nesplněný (má červenou barvu).

KPI jsou zobrazována po vertikálách (vertikála může odpovídat např. jedné obchodní aktivitě firmy) tak, že pro každou vertikálu a jeden „řádek“ je jedno KPI.

### Výběr předchozích cílů

Zde jsou vypsány cíle, jejichž plnění ovlivňuje plnění cíle, jehož detail je zobrazen. Vazba cílů je jen informativní.

### Výběr následujících cílů

Zde jsou vypsány cíle, jejichž plnění je ovlivněno plněním cíle, jehož detail je zobrazen. Vazba cílů je jen informativní a vychází z Balanced Scorecard.

### Perspektivy

V pravé části obrazovky je zobrazená perspektiva, do které aktuální zobrazený cíl patří.

Cíle v ostatních perspektivách lze zobrazit kliknutím na jejich modré záhlaví.

### Strategické akce

Ve spodní části nabídky jsou vypsány strategické akce – akce, které je třeba dokončit, aby byl cíl správně plněn. Pro rychlé posouzení plnění akcí je využito „semaforových“ barev.

## SCHVÁLENÁ DATA

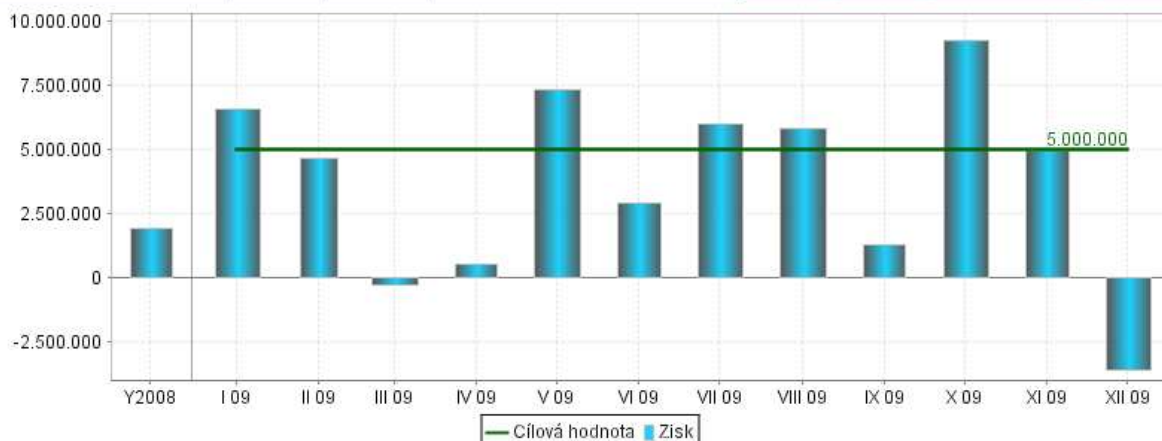
Pokud si manažer pracující s aplikací např. v Přehledu cílů klikne na jedno KPI, dostane se na tzv. Schválená data.

### Schválená data

#### KPI2 Zisk

Firma

Datum schválení:	Milník:	Proces:	Datum posledního BO:	Trend:	N	KPI Status:	R
31/12/2009	--	--	27/01/2010				



	Y2008	I 09	II 09	III 09	IV 09	V 09	VI 09	VII 09	VIII 09	IX 09	X 09	XI 09	XII 09
Cílová hodnota	--	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Zisk	1.941.854,2	6.568.849	4.643.261	-266.759	526.535	7.348.510	2.881.419	5.965.722	5.812.616	1.266.925	9.255.498	4.956.326	-3.607.740

#### Organizační jednotka

Komentáře:

Verze	Kritické záležitosti	Status	Akce	Cílové datum	Odpovědná osoba	Reporting Month
Nebyly nalezeny komentáře pro toto KPI.						

#### Odeslání odkazu na graf emailem

Emailová adresa příjemce\*

Odešli odkaz

### Datum schválení

Nejnovější datum, za který má manažer k dispozici schválená, potvrzená data.

### Datum posledního BO

Datum posledního Business Objectu – udává, ze kterého dne jsou nejnovější dostupná (i když třeba zatím neschválená a v grafu nezobrazená) data.

### Graf hodnot ukazatele

Hlavní informace, která KPI přináší, jsou prezentována v grafu. IndiGo umí vytvářet mnoho typů grafů a prezentovat tak informace co nejsrozumitelnější formou.

Každý graf obsahuje zobrazení cílové hodnoty. Porovnáním hodnoty grafu a cílové hodnoty se stanovuje, jestli je KPI plněno nebo ne.

Jsou-li k dispozici data za delší období než jeden rok, zobrazí se v levé části grafu průměrná hodnota za předchozí rok. **Pokud na tento sloupec uživatel klikne, zobrazí se mu do grafu jednotlivé měsíce tohoto období.**

Kliknutím na některý sloupeček grafu (příp. datový bod nebo „čáru“) se uživatel dostane na tabulku s podrobným rozpisem položek (faktur, projektů, zaměstnanců...) obsažených ve sloupečku nebo v jeho části – viz následující kapitola „Drilldown datového pohledu“.

#### **Ostatní informace**

Pod grafem jsou v tabulce vyjádřené stejné informace jako v grafu – jen místo grafické formy jsou využita čísla. I na tato čísla je možné kliknout a dostat se tak na zdrojová data, podobně jako z grafu.

Ke KPI je možné přikládat komentáře a odkaz na graf je možné poslat mailem. Je však třeba počítat s tím, že si graf může prohlédnout jen uživatel s přístupovými právy do aplikace IndiGo.

## DRILLDOWN DATOVÉHO POHLEDU

## Datum BO

datum\_vystaveni:  datum\_vystaveni:   

## Podmínky drilldownu

Vertikála: Firma

Mílník: --

KPI: KPI2 Zisk

Aktuální datum a čas: 09/02/2010 18:03

Datum posledního BO: 27/01/2010

Datum posledního úspěšného importu: 05/02/2010

Seřazeno podle: DATUM VYSTAVENI

Směr řazení: vzestupně

[Změnit volby pro datový pohled](#)

Výsledky drilldownu:



DATUM VYSTAVENI	CISLO FAKTURY	CASTKA	ZAKAZNIK	NAKLADY V MESICI	VERTIKALA
▼ ▲	▼ ▲	▼ ▲	▼ ▲	▼ ▲	▼ ▲
01/12/2009	20.091.952	7.501	Průmyslové stroje, a. s.	20.000.000	Poradenské služby
01/12/2009	20.091.950	21.052	Airplane equipment	20.000.000	Poradenské služby
01/12/2009	20.091.951	22.566	První strojařská, a. s.	20.000.000	Poradenské služby
01/12/2009	20.091.953	23.110	Průmyslové stroje, a. s.	20.000.000	Poradenské služby
02/12/2009	20.091.959	20.385	Tools for industry	20.000.000	Poradenské služby
02/12/2009	20.091.961	21.128	Airplane equipment	20.000.000	Poradenské služby
02/12/2009	20.091.960	21.371	Plzeňské strojírny group	20.000.000	Poradenské služby
02/12/2009	20.091.957	40.860	Airplane equipment	20.000.000	Poradenské služby
02/12/2009	20.091.958	48.092	Machine tools company	20.000.000	Poradenské služby
02/12/2009	20.091.956	51.629	Machine tools company	20.000.000	Poradenské služby
02/12/2009	20.091.954	12.541	Automotive industry, s. r. o.	20.000.000	Výroba
02/12/2009	20.092.138	23.784	První strojařská, a. s.	20.000.000	Výroba
02/12/2009	20.091.955	102.396	Průmyslové stroje, a. s.	20.000.000	Výroba
02/12/2009	20.091.962	192.753	První strojařská, a. s.	20.000.000	Výroba
03/12/2009	20.092.144	6.817	Automotive industry, s. r. o.	20.000.000	Poradenské služby
03/12/2009	20.091.967	8.679	První strojařská, a. s.	20.000.000	Poradenské služby
03/12/2009	20.091.965	28.158	Plzeňské strojírny group	20.000.000	Poradenské služby
03/12/2009	20.091.963	381.419	Tools for industry	20.000.000	Poradenské služby
03/12/2009	20.091.964	15.134	Machine tools company	20.000.000	Výroba
03/12/2009	20.091.966	18.082	Europe car production	20.000.000	Výroba

Sada záznamů 1 do 20 od 206 [ < ] [ > ] [ >> ] [ << ]

Počet řádků

Drilldown (pohled na zdrojová data) umožňuje odhalit příčiny skutečností zjištěných v grafu nebo tabulce. V našem případě např. manažer podle grafu zjistil, že v prosinci 2009 byla firma ve ztrátě. Kliknutím na „prosincový“ sloupeček se mu zobrazí všechny faktury, které v měsíci firma vystavila. Obdobně se mohou zobrazit např. jednotlivé zaměstnanci, zakázky, projekty atd.

Strukturu těchto zdrojových dat zobrazených v drill-down tabulce je možné přesně definovat při vytváření KPI.

Data je možné pohodlně exportovat do souboru aplikace MS Excel.

## ZÁVĚR

Děkujeme za Váš zájem o aplikaci IndiGo.

Jakékoliv informace týkající se aplikace nebo souvisejících služeb rádi poskytneme na následujících kontaktech.

Jiří Beran

konzultant IndiGo

jiri.beran@inter-informatics.com

telefon: +420 602 274 999Indi

IndiGo

Produktový web: <http://www.mereniprocessu.cz> (obsahuje zkušební verzi IndiGo přístupnou online)

E-mail: [indigo@inter-informatics.com](mailto:indigo@inter-informatics.com)

Inter-Informatics, spol. s.r.o.,

Kolčavka 75/3

190 00 Praha 9

Česká Republika

web: <http://www.inter-informatics.com>

e-mail: [info@inter-informatics.com](mailto:info@inter-informatics.com)

telefon: +420 266 799 411

fax: +420 266 799 412