



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Analiza ekonomiczna, zarządzanie ryzykiem

dr Marian Krupa



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Agenda

- Analiza ekonomiczna przedsięwzięć sieciowych – definiowanie celów biznesowych projektu sieciowego,
- Techniki definiowania wymagań i oceny specyfikacji funkcjonalnej rozwiązania sieciowego,
- Koszty projektu sieciowego - kategorie,
- Tworzenie i ocena budżetu projektu sieciowego,
- Definiowanie wskaźników oceny realizacji przedsięwzięć sieciowych.



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Analiza ekonomiczna  
przedsięwzięć sieciowych –  
definiowanie celów biznesowych  
projektu sieciowego

**Cel** jest to oczekiwany efekt zorganizowanych działań projektowych.

- Co ma być zrobione?
- Co chcemy osiągnąć?
- W jaki sposób?
- W jakim czasie?
- Kiedy? Gdzie?
- Przez kogo?
- **I za jaką cenę?**

**Definiowanie celów jest definiowaniem jakości!**



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Analiza ekonomiczna  
przedsiębiorstw sieciowych –  
definiowanie celów biznesowych  
projektu sieciowego

## Zasada **SMART**

- ✓ **Specyficzny** (sprecyzowany) – zdefiniowany szczegółowo,
- ✓ **Mierzalny** - cel musi być możliwy do zmierzenia w celu stwierdzenia czy został osiągnięty,
- ✓ **Ambitny** (akceptowalny, atrakcyjny) - powinien być ambitny by jego osiągnięcie wymagało wysiłku i pracy, nie może być czynnością rutynową, codzienną
- ✓ **Realny** - by cele były mierzalne ich osiągnięcie musi być dla nas realne. Takie cele motywują.
- ✓ **Terminowy** - cele są ograniczone ramami czasowymi

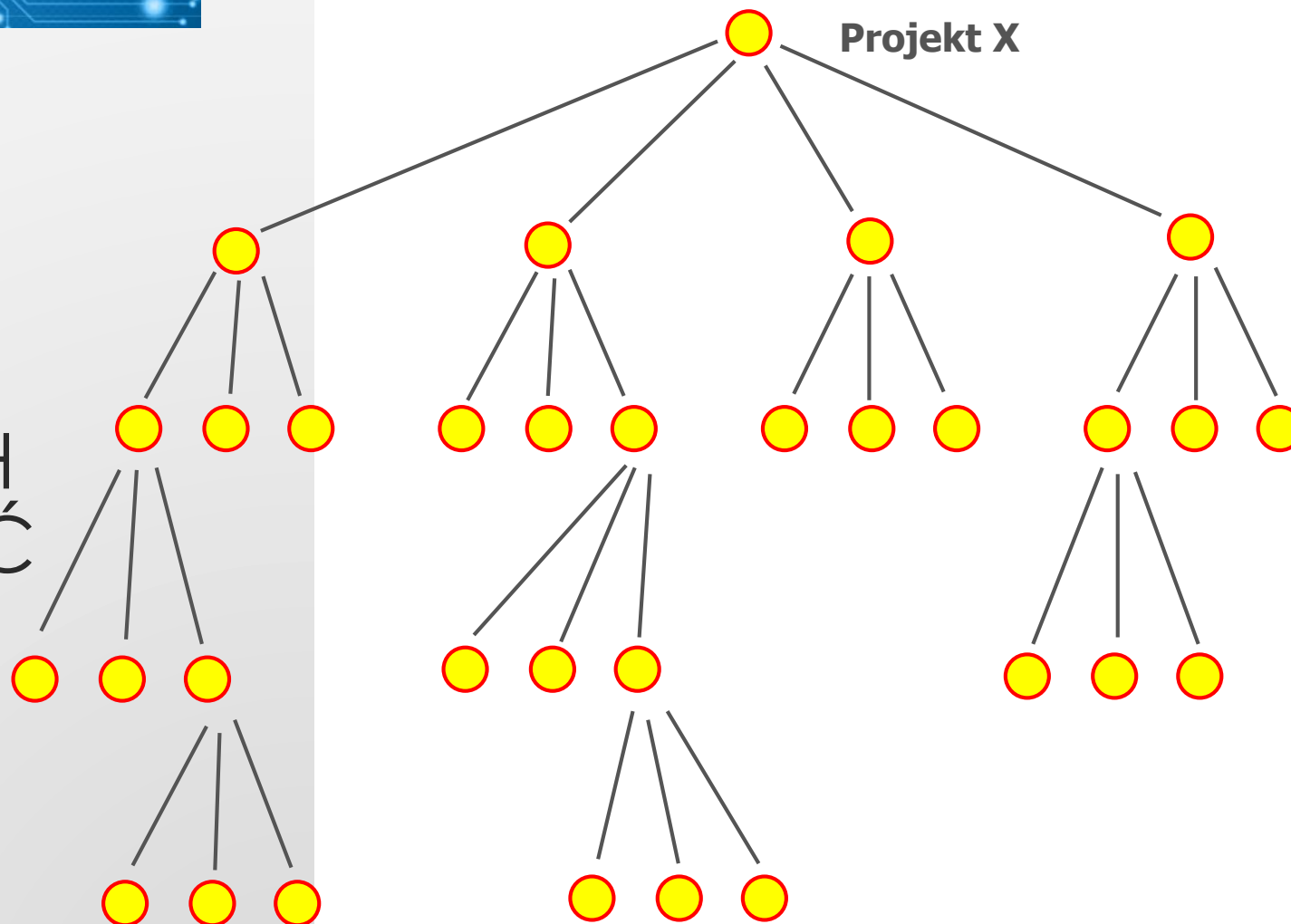




## Hierarchiczna struktura projektu WBS

### ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Techniki  
definiowania  
wymagań i oceny  
specyfikacji  
funkcyjnej  
rozwiązania  
sieciowego



I poziom  
Główne fazy  
projektu

II poziom  
Podfazy

... Poziomy  
pośrednie

Poziomy działań  
elementarnych



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Techniki  
definiowania  
wymagań i oceny  
specyfikacji  
funkcjonalnej  
rozwiązania  
sieciowego

## Hierarchiczna struktura projektu WBS

### PAMIĘTAJ!

1. Poprawnie zbudowane WBS zawiera wszystkie istotne elementy dla danego projektu.
2. Możemy uporządkować nasz projekt według kryterium: 1) zadaniowym (czasowym) 2) funkcjonalnym (technologicznym) lub też 3) kosztowym.
3. Ważne jest również zachowanie odpowiedniej równowagi pomiędzy szczegółowością zadań a uzasadnieniem merytorycznym (agregacja)!
4. „Bezpieczne” WBS zawiera zadania (np. ), które pełnią rolę swoistych buforów czasowych i zasobowych – tzw. „rezerwa” (uwaga na prawo Parkinsona!).

DYLEMAT: czy planowanie projektu jest zadaniem w ramach WBS? (kwestia złożoności i przewidywalności, posiadanego czasu i środków, decyzji sponsora projektu, uwarunkowań branżowych itd.)



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Koszty projektu sieciowego  
- kategorie

## Kategorie **ekonomiczne**

- **Ludzkie:** wykonawcy projektu, sponsorzy
- **Materialne:** komputery, sale, telefony itd.
- Niematerialne / **informacyjne:** wiedza, doświadczenie, metodyka, instrumenty
- **Finansowe:** środki finansowe na realizację projektu





# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Tworzenie i ocena budżetu  
projektu sieciowego

## Analiza **rentowności BEP**

**Rachunek progu rentowności** projektu sieciowego (BEP / Break-Even Point), lub też punkt krytyczny sprzedaży polega na wyznaczeniu granicznej wartości dla kluczowych parametrów określonego przedsięwzięcia (wielkość produkcji/sprzedaży, poziom zysku/dochodu, koszty, ceny) zapewniając jego rentowność / zbilansowanie.

### **W analizie BEP wyróżniamy:**

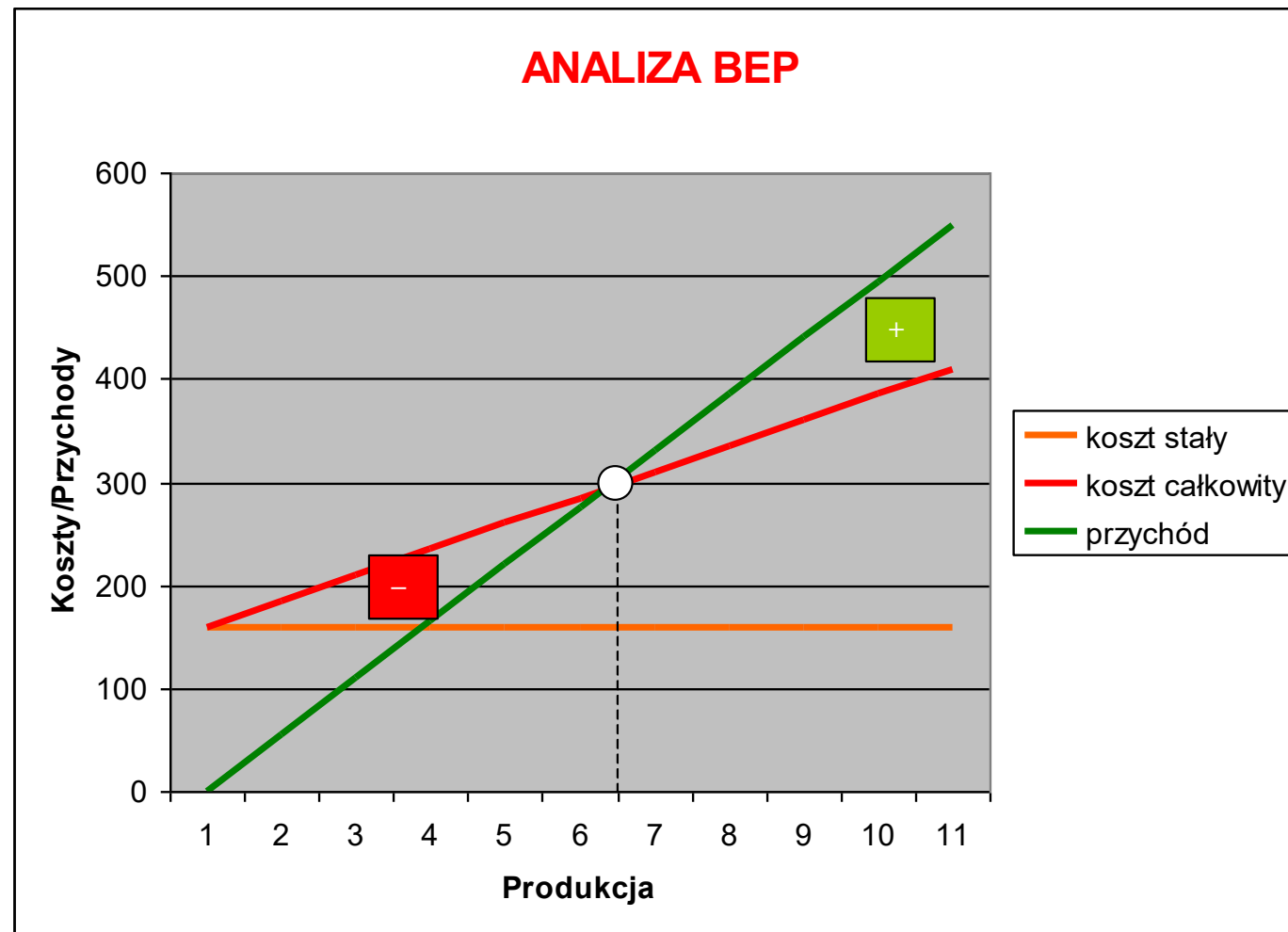
- Sprzedaż** – wielkość obrotu w relacji do określonej ceny jednostkowej.
- Koszt zmienny** – jest proporcjonalny do wielkości sprzedaży.
- Koszt stałe** – jest niezależny od rozmiaru sprzedaży / produkcji.
- Koszty całkowite** – suma kosztów stałych i zmiennych.



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Tworzenie i ocena budżetu  
projektu sieciowego

## Analiza rentowności BEP





# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Tworzenie i ocena budżetu  
projektu sieciowego

## Analiza rentowności BEP - formuły

$$\begin{aligned} \mathbf{BEP} \quad (\text{Ilość/wartość}) \\ = \\ \text{koszty stałe całkowite [PLN]} / \text{zysk jednostkowy brutto}^1 \text{ [PLN/parę lub osobę]} \\ = \\ \text{koszty stałe całkowite [koszty admin. + lokal + muzyk]} / \\ (\text{cena jednostkowa sprzedaży biletu [PLN/parę lub osobę]} \\ - \text{koszty jednostkowe zmienne [PLN/parę lub osobę]}) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \mathbf{Koszt całkowity [\$]} = \\ \text{Koszt stały całkowity [\$]} + \text{Koszt zmienny całkowity [\$]} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \mathbf{Koszt zmienny jednostkowy [$/jedn.]} = \\ \text{Koszt zmienny całkowity [\$]} / \text{ilość sprzedanych jednostek [jedn.]} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \mathbf{Marża zysku netto [\%]} = \\ (\text{zysk netto całkowity [\$]} / \text{przychód ze sprzedaży [\$]}) * 100 \end{aligned}$$



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Definiowanie wskaźników  
oceny realizacji  
przedsięwzięć sieciowych

## Wskaźniki sprawności procesu

1. Projektowanie – optymalizacja procesów sieciowych, biznesowych, logistycznych, informacyjno-decyzyjnych zakłada **konieczność ich parametryzacji**.
2. Kluczową kwestią jest zatem zdefiniowanie takich **wskaźników**, które mają istotny wpływ na wzrost ich sprawności – patrz cele biznesowe!!!
3. Na podstawie wieloletnich doświadczeń praktyków-menedżerów możemy wskazać na najbardziej użyteczny **model poprawy sprawności procesowej / sieciowej**.



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Definiowanie wskaźników  
oceny realizacji  
przedsięwzięć sieciowych

NAZWA procesu:  
**Obsługa zakupów**

**I. CEL główny: Zapewnienie sprawnej obsługi zleceń zakupowych**

II. Cele uzupełniające:

1. Terminowość wykonania zlecenia [dni]
2. Koszty obsługi 1 zamówienia [PLN]
3. Zadowolenie pracowników [skala 1-5]

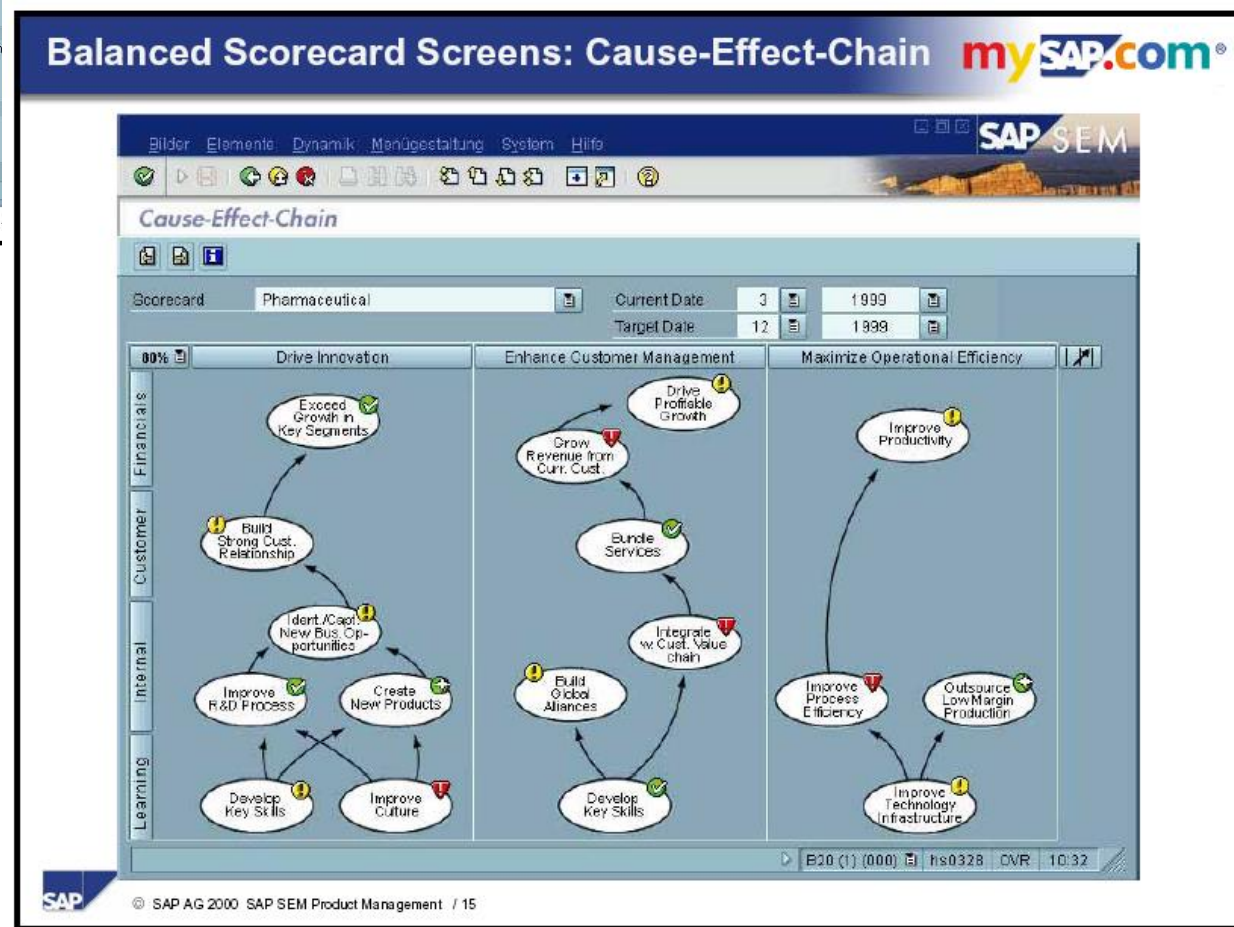
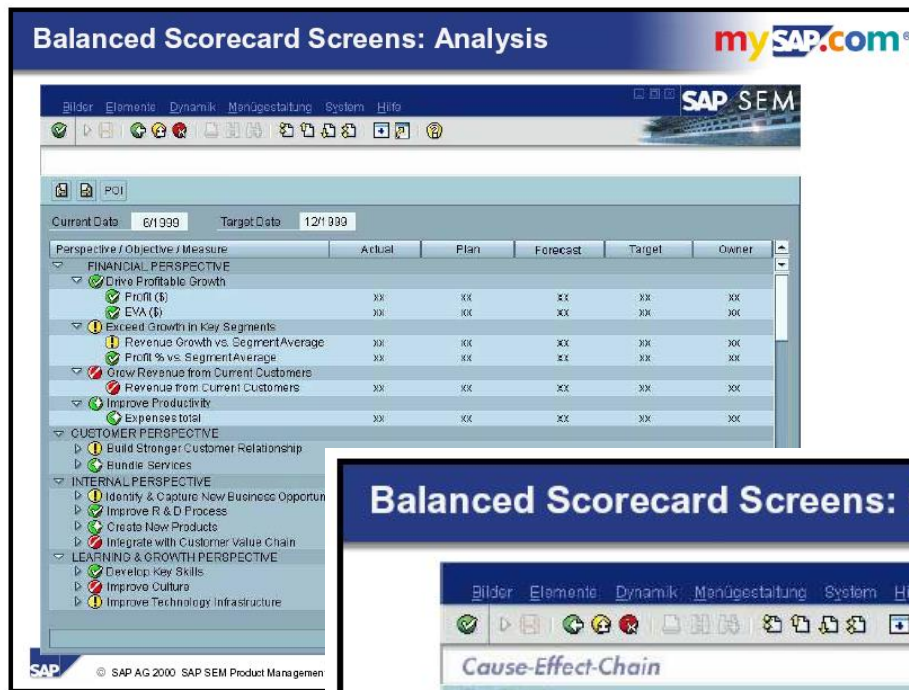
**Wskaźniki (KCS)  
i propozycje udoskonalenia procesu:**

Nazwa + formuła WSKAŹNIKA	WARTOŚĆ		Propozycja USPRAWNIENI
	obecna AS-IS	oczekiwana TO-BE	
Terminowość wykonania zlecenia - termin dostawy / termin zamówienia = różnica [dni]	średni czas opóźnień = 3 dni	średni czas opóźnień = 2 dni	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wdrożyć koncepcje "Time Management".</li> <li>2. Workflow akceptacyjny WF (dok. elektroniczne).</li> <li>3. Umowy ramowe.</li> </ol>
Koszty obsługi 1 zamówienia - Koszt całkowity / Liczba zamówień = [PLN]	Koszty obsługi 1 zamówienia = 50 PLN	Koszty obsługi 1 zamówienia = 40 PLN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zamówienia w pakietach - cykliczne</li> <li>2. Workflow - dok. elektroniczne</li> <li>3. Monitoring kosztów / MPK</li> </ol>
Zadowolenie pracowników - ankieta satysfakcji[skala 1-5]	Ocena 3,5	Ocena 4,0	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wdrożyć PR dla Działu Zakupów</li> <li>2. Premie dla pracowników DZ za wyższą ocenę</li> <li>3. Spotkania integracyjne DZ z pracownikami</li> </ol>



# ANALIZA BIZNESOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ SIECIOWYCH

Definiowanie wskaźników  
oceny realizacji  
przedsięwzięć sieciowych



ANALIZA  
BIZNESOWYCH  
PRZEDSIĘWZIĘĆ  
SIECIOWYCH

dr Marian Krupa

# PYTANIA?

