

Wie könnte ein modernes Kennzahlensystem
aufgebaut sein ?
Welche Kennzahlensystemvarianten gibt es ?



Gliederung

1. Was sind Kennzahlen?
2. Problem beschreiben
3. Problem analysieren
4. Lösung erarbeiten und Ideen sammeln
5. Maßnahmen umsetzen

Was sind Kennzahlen?

- Maßzahl, die zur Messung einer Größe oder eines Zustands oder Vorgangs zugrunde liegt
- Kennzahlen gliedern sich: absolute, relative Kennzahlen, Bestandskennzahlen, Verlaufskennzahlen

Problem beschreiben

Ist-Zustand

Kritik an:

- Einseitige Fokussierung
- Fehlinterpretation
- Förderung unerwünschter Verhaltensweisen

Problem beschreiben

Problem

- Einzelkennzahlen reichen nicht aus, Kennzahlenwerte nicht selbsterklärend
- Faktor selbst wird nicht gemessen sondern Indikatoren
- Führen zu Fehlsteuerung

Problem beschreiben

Problem erkennen

- Kennzahlen von den geplanten Werten abweichen
- kein Ist-Wert Vergleich möglich ist
- SMART Ziele nicht erreicht

Problem beschreiben

Schwerpunkte

- falsche Daten zur Berechnung der Kennzahlen verwendet werden
- Ergebnisse der Kennzahlen können durch falsche Datenerfassung verfälscht werden
- gesetzte Ziele wie zum Beispiel die Kostenminimierung nicht erfolgreich umgesetzt werden

Problem beschreiben

Folgen des Problems

- Kosten und Prozesse nicht optimiert
- volle Potential kann nicht voll ausgeschöpft werden
- Interpretation der Kennzahlen wird subjektiven Einschätzungen überlassen
- Unklarheiten wie Kennzahl entstanden ist

Problem beschreiben

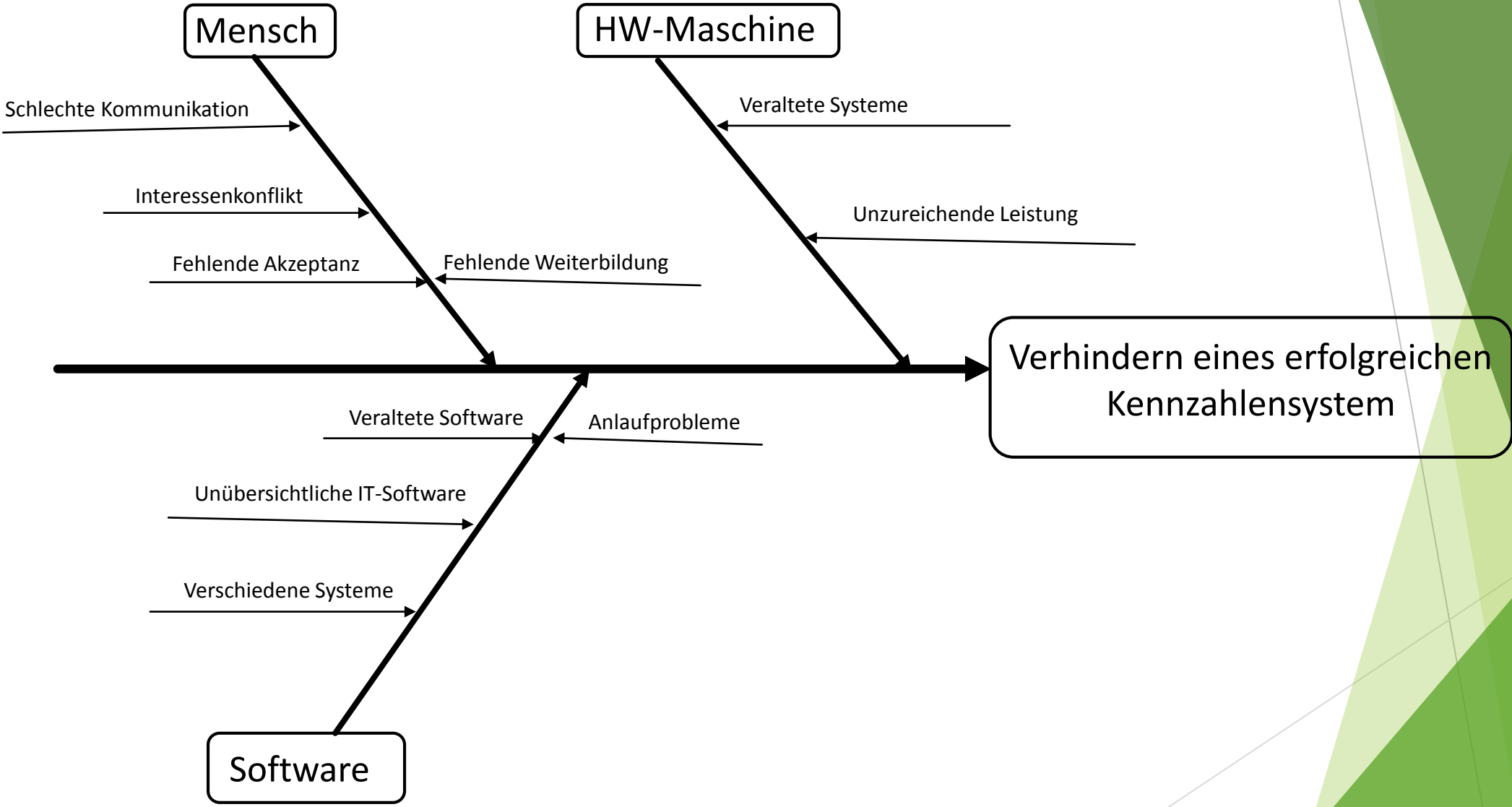
Freier Kommentar

- Deadline einhalten kann
- Herrschen Projektunsicherheiten
- Erhöhte Kosten aufgrund Fehlkalkulation
- Kann zu Engpässen in Geschäftsprozessen führen

Problem analysieren

Frage	Antwort
Warum müssen bei Kennzahlen Ziele erreicht werden?	Kennzahlen machen die Leistung eines Unternehmens sichtbar und zeigen, ob dort die gesteckten Ziele erreicht werden. Es sind mehrere Ziele zu beachten.
Warum muss man immer mehrere Ziele beachten?	Kennzahlen messen mit Fehlergrenzen, und der Vergleich ist nur anhand des Messwertes möglich. Eine Treffsicherheit ist hierbei nicht möglich.
Warum ist eine Treffsicherheit bei den Kennzahlen nicht möglich?	Es gibt zahlreiche Arten von Kennzahlen. Bei keines dieser Art ist eine Treffsicherheit möglich, denn Kennzahlen messen oft nicht unmittelbar, genau und verlässlich
Warum gibt es Kennzahlarten?	Damit man Kennzahlen unterscheiden kann. Es gibt Kundenbezogene IT-Kennzahlen, Prozessbezogene IT-Kennzahlen, Finanzbezogene IT-Kennzahlen, Mitarbeiterbezogene IT-Kennzahlen und Endbenutzerbezogene IT-Kennzahlen. Dann gibt es noch die „weiche Kennzahlen“.
Warum heißen sie weiche Kennzahlen?	Sie werden als weiche Kennzahlen bezeichnet weil sie erst durch eine Maßnahme wie beispielsweise die Kundenbefragung messbar sind. Zu den ‚weiche Kennzahlen‘ gehört die Kundenzufriedenheit, Mitarbeitermotivation, Innovationskraft, Kreativität, und das Betriebsklima.
Hauptursache / Kernproblem	Das Hauptproblem von Kennzahlen ist, dass nicht messbare Faktoren unbeachtet bleiben

Problem analysieren Fischgrätendiagramm



Lösung erarbeiten

DuPont-Kennzahlensystem: eindimensionales System, welches nur rein monotäre Kennzahlen beinhaltet, ROI (Return on Investment) ist Prototyp und Inbegriff des Kennzahlensystems, nicht Gewinnmaximierung sondern Gesamrentabilität des Unternehmens

ZVEI-Kennzahlensystem: hierarchisch gegliedertes und ein mathematisch verknüpftes Kennzahlensystem, welches brachenübergreifend eingesetzt wird, Ziel ist Analyse- und Steuerungsfunktion

Balanced Scorecard: ausgewogene Steuerung mittels Kennzahlen erreicht und in das Berichtswesen integriert werden, Management-Instrument das Kennzahlen zur Potenzialmessung nutzt

Lösung erarbeiten

Kriterien	Gewichtung	DuPont	ZVEI		Balanced Scorecard		
		Bewertung	Punktwert	Bewertung	Punktwert	Bewertung	Punktwert
Aktualität	40%	4	1,6	3	1,2	5	2
Nachvollziehbarkeit	20%	3	0,6	2	0,4	4	0,8
Konsistenz	10%	2	0,2	2	0,2	4	0,4
Eindeutigkeit	25%	3	0,75	3	0,75	2	0,5
Vergleichbarkeit	5%	1	0,05	2	0,1	4	0,25
Summe	100%		3,2		2,65		3,95

Bewertungsskala: 0 (kein Einfluss) bis 6 (sehr großer Einfluss)

Lösung erarbeiten

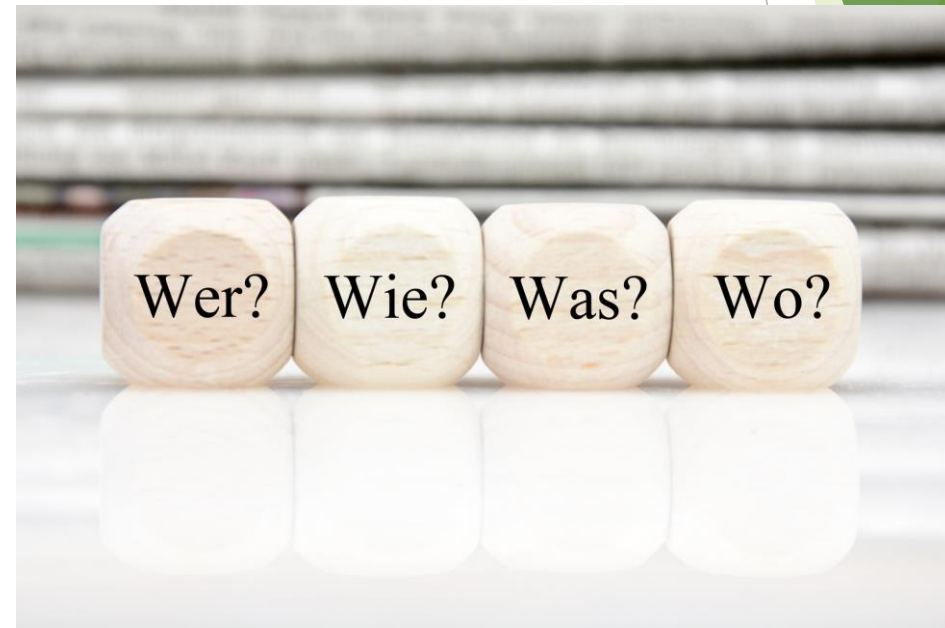
Lösung	Pro Argumente	Contra Argumente
DuPont	<ul style="list-style-type: none"> + Hohe Beachtung der Aktualität + Gute Kontrolle der Eindeutigkeit als auch der Nachvollziehbarkeit 	<ul style="list-style-type: none"> - Fehler bei der Vergleichbarkeit - Konsistenz stimmt nicht überein
ZVEI	<ul style="list-style-type: none"> + Hohe Beachtung der Aktualität + Gute Kontrolle der Eindeutigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> - Konsistenz stimmt nicht überein - ungenaue Vergleichbarkeit - schlechte Nachvollziehbarkeit
Balanced Scorecard	<ul style="list-style-type: none"> + Hohe Beachtung der Aktualität + sorgfältige Kontrolle bei der Vergleichbarkeit als auch der Nachvollziehbarkeit + Gute Kontrolle der Eindeutigkeit + Kundengewinnung 	<ul style="list-style-type: none"> - Konsistenz stimmt nicht überein - Aufwand hoch

Maßnahmen umsetzen

Was wird gemacht ?

Wer macht es ?

Wie oft ?



Was wird gemacht?	Wer macht es?
Unterstützung der IT-Strategieumsetzung	IT-Controlling
Steuerndes Eingreifen in die Prozesse und Aktivitäten bei Soll-/Ist-Abweichungen	IT-Controlling
Analyse, Kommentierung, Plausibilisierung & Berichterstattung von Informationen des IT-Bereich	IT-Controlling
Auswertung der Ergebnisse	IT-Management
Analyse und Rücksprache	IT-Management und Geschäftsführung
Kontrolle des Erfolges anhand von Kennzahlen und Befragungen	IT-Management
Unterstützung der Planung von IT-Ressourcen	IT-Controlling
Analyse und Bewertung des Projektverlaufs und der getroffenen Entscheidung	IT-Management und Geschäftsführung
Aufstellen von Regelungen für den zeitlichen Ablauf der IT-Planung	IT-Controlling

Maßnahmenkontrolle und Kennzahlen

Maßnahmenkontrolle

- Anforderungserfüllung
- Prozessqualität
- Prozessdurchlaufzeiten
- Arbeitsprotokoll
- Auswertung der Mitarbeiterzufriedenheit
- Fehleranzahl bei den Systemen

Maßnahmenkontrolle und Kennzahlen

Kennzahlen

- Prozessdurchlaufzeiten : Die Bearbeitung und Durchlaufzeiten bestimmter Verfahren müssen eingehalten werden
- Anforderungserfüllung : Die angesetzten Anforderungen aus der Zieldefinition muss erfüllt werden
- Fehleranzahl bei den Systemen : Die fehleranzeige bei den Systemen ist eine Kennzahl
Mitarbeiterzufriedenheit ist eine Kennzahl die eine Aussage über die Stimmung der Beschäftigten im Unternehmen trifft
- Anonyme Bewertung der Teamsitzung

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

