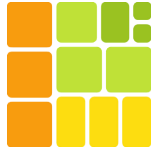




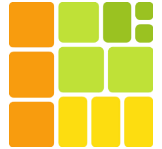
BUSINESS EXCELLENCE FORUM

**Richtig Steuern: Planung und Ergebniskontrolle mit
einem speziellen Kennzahlenkatalog**

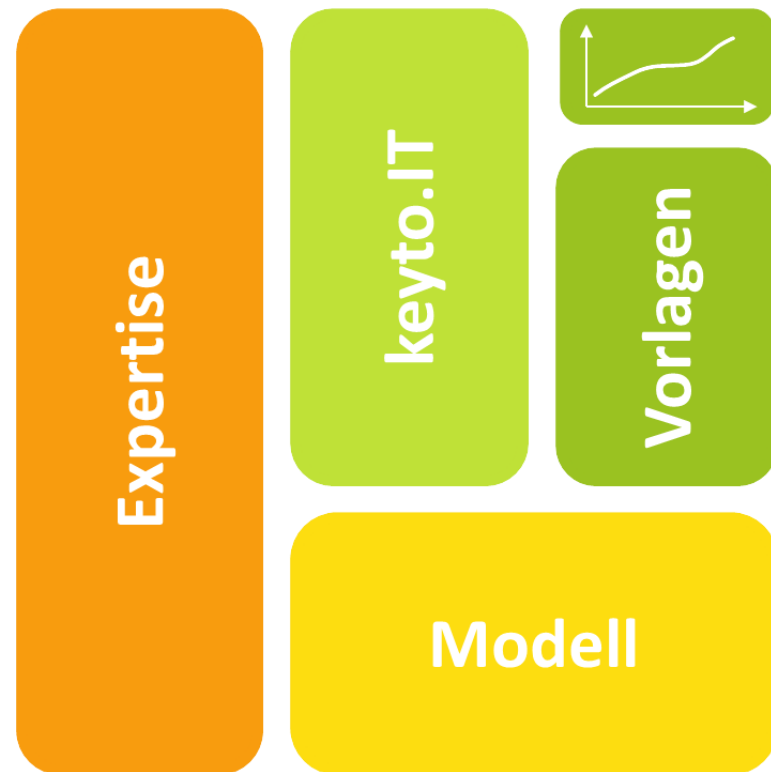
Agenda

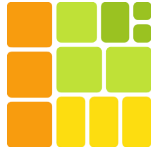


- Vorstellung
- Planung: Zwischen Vision und konkreten Zielen
- Kennzahlenkatalog für Services: Ein Überblick
- Praktischer Umgang mit dem Kennzahlenkatalog in Planung und Steuerung
- Operativ steuern: Daten erfassen und Informationen verarbeiten
- Diskussion



- LINJAL GmbH liefert Lösungen und Beratung zur Steuerung von Service Providern:
 - Portfolio
 - Steuerungsprozesse
 - Performancemessung
- Gegründet: 02.01.2014
Standort: München
- Geschäftsführer:
Dr. Andreas Knaus





Ganzheitliche Beratung, Analyse und Software zur Steuerung von IT-Dienstleistungen



Preise und Kosten transparent gestalten



Prozesse, vom Vertrieb bis zur Delivery, optimieren



Technologie wertschöpfend nutzen



Portfolio bedarfs- und marktgerecht gestalten

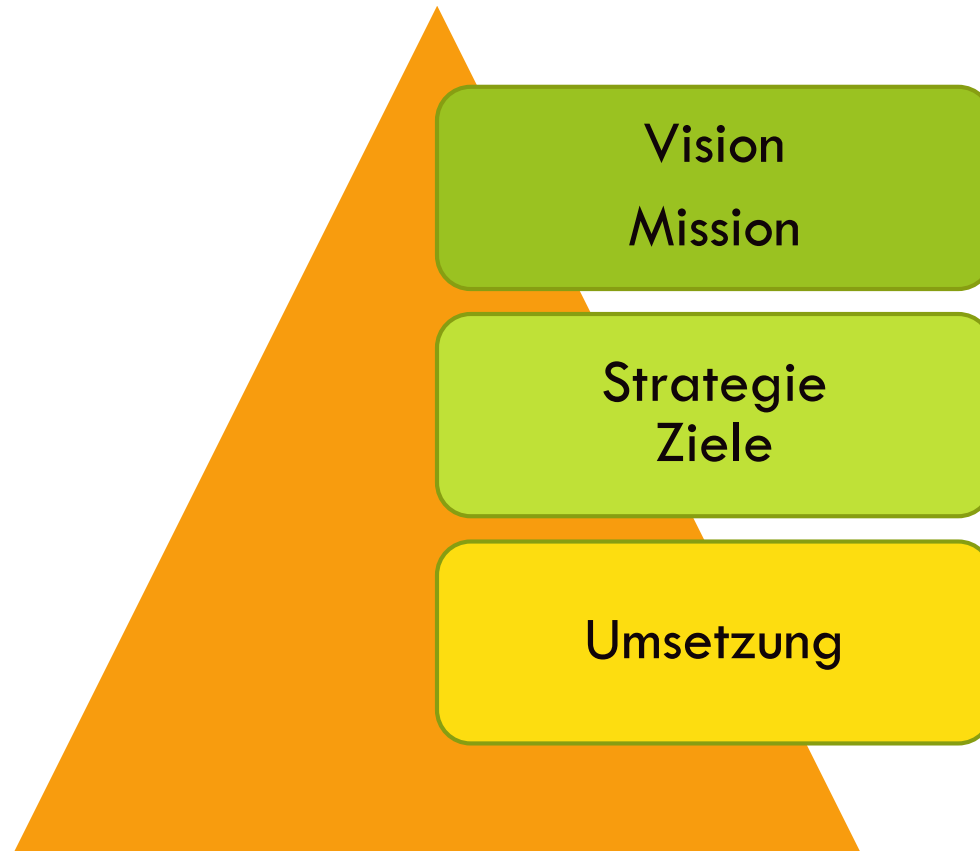
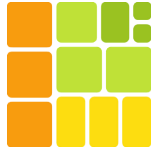
für interne und externe IT Service Provider



PLANUNG: ZWISCHEN VISION UND KONKRETEN ZIELEN

Dr. Andreas Knaus

Von der Vision zu den Zielen

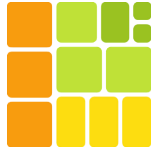




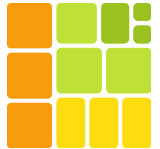
Begrifflichkeiten

- Vision
 - Wofür soll das Unternehmen in der Zukunft stehen
 - Motivierende, positiv-formulierte Vorstellung des Zustandes, der erreicht werden soll
 - Nicht nur wirtschaftliche Größen
- Mission
 - Umsetzung der Vision
 - Auftrag des Unternehmens
- Motivation
 - Antriebskraft (Motor), um bestimmte Ziele zu erreichen
- Strategie
 - Längerfristig ausgerichtetes, planvolles Anstreben eines konkreten (Unternehmens-)Ziels
- Aktionsplan
 - Kurz- oder mittelfristige Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele

Beispiele



- Vision
 - Fitness First: Fitness First will die Welt zu einem fitteren Ort machen
- Mission
 - IKEA: IKEA bietet ein breites Sortiment formschöner und funktionsgerechter Einrichtungsgegenstände zu Preisen an, die so günstig sind, dass möglichst viele Menschen sie sich leisten können.
- Motivation
 - Günther Fielmann: Wut über unmögliche Kassengestelle, mit denen Geringverdiener beim Optiker abgespeist wurden.
- Strategie
 - Beispiel Bionade: Bionade auf Expansionskurs - Bionade kooperiert mit MC Donalds



Methode: Balanced Scorecard

Finanzperspektive			
Ziel	KZ	Vorg.	Maßn.

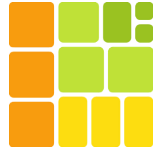
Kundenperspektive			
Ziel	KZ	Vorg.	Maßn.

**Vision
und
Strategie**

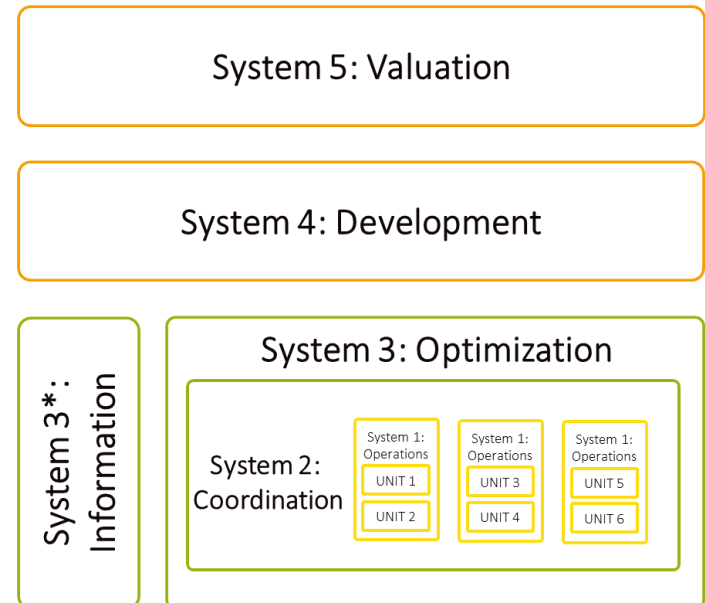
Prozessperspektive			
Ziel	KZ	Vorg.	Maßn.

Potentialperspektive			
Ziel	KZ	Vorg.	Maßn.

Kybernetisches Steuerungsmodell



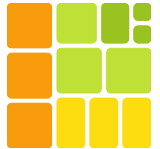
- Unternehmensführung
 - Festlegung Vision, Kultur und Strategie
 - Management
 - Planung
 - Durchführung
 - Kontrolle
 - Steuerung
 - Managementsystem
Viable Systems Model (VSM)





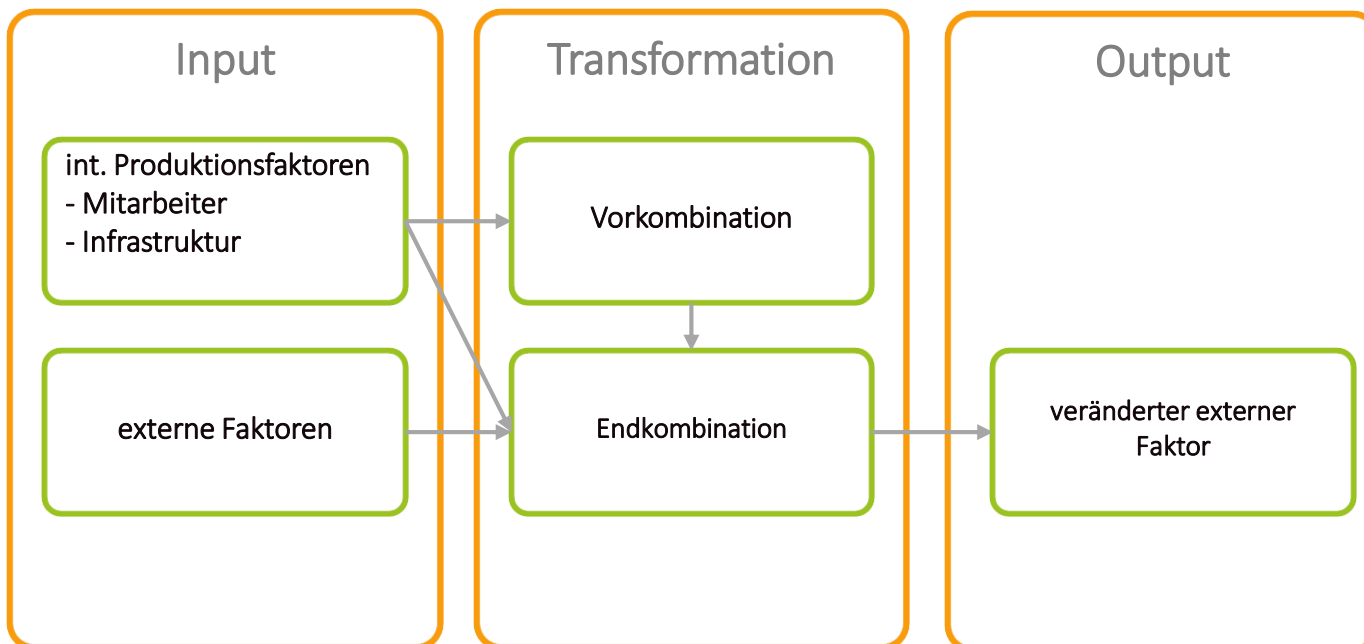
KENNZAHLENKATALOG FÜR SERVICES EIN ÜBERBLICK

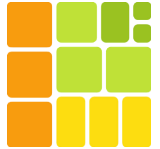
Dr. Andreas Knaus



Besonderheit Dienstleistung

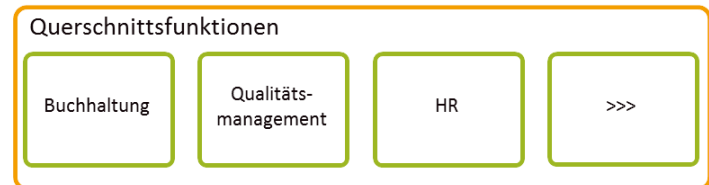
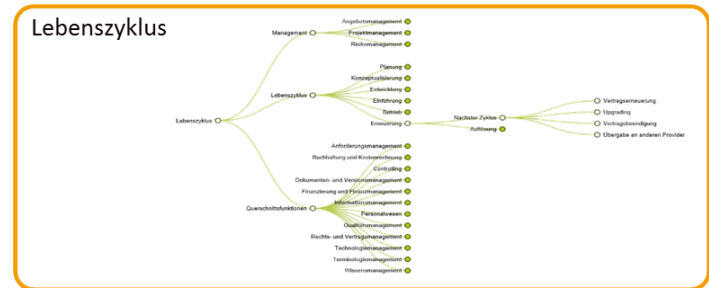
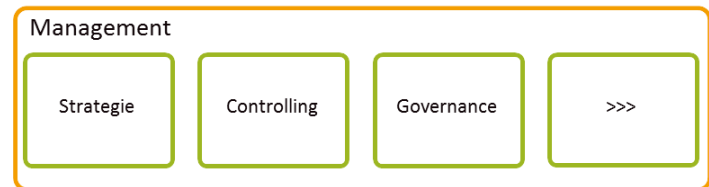
- Dienstleistung nicht Produktion im eigentlichen Sinne
- Bereitstellung von Ressourcen
- Vorkombination





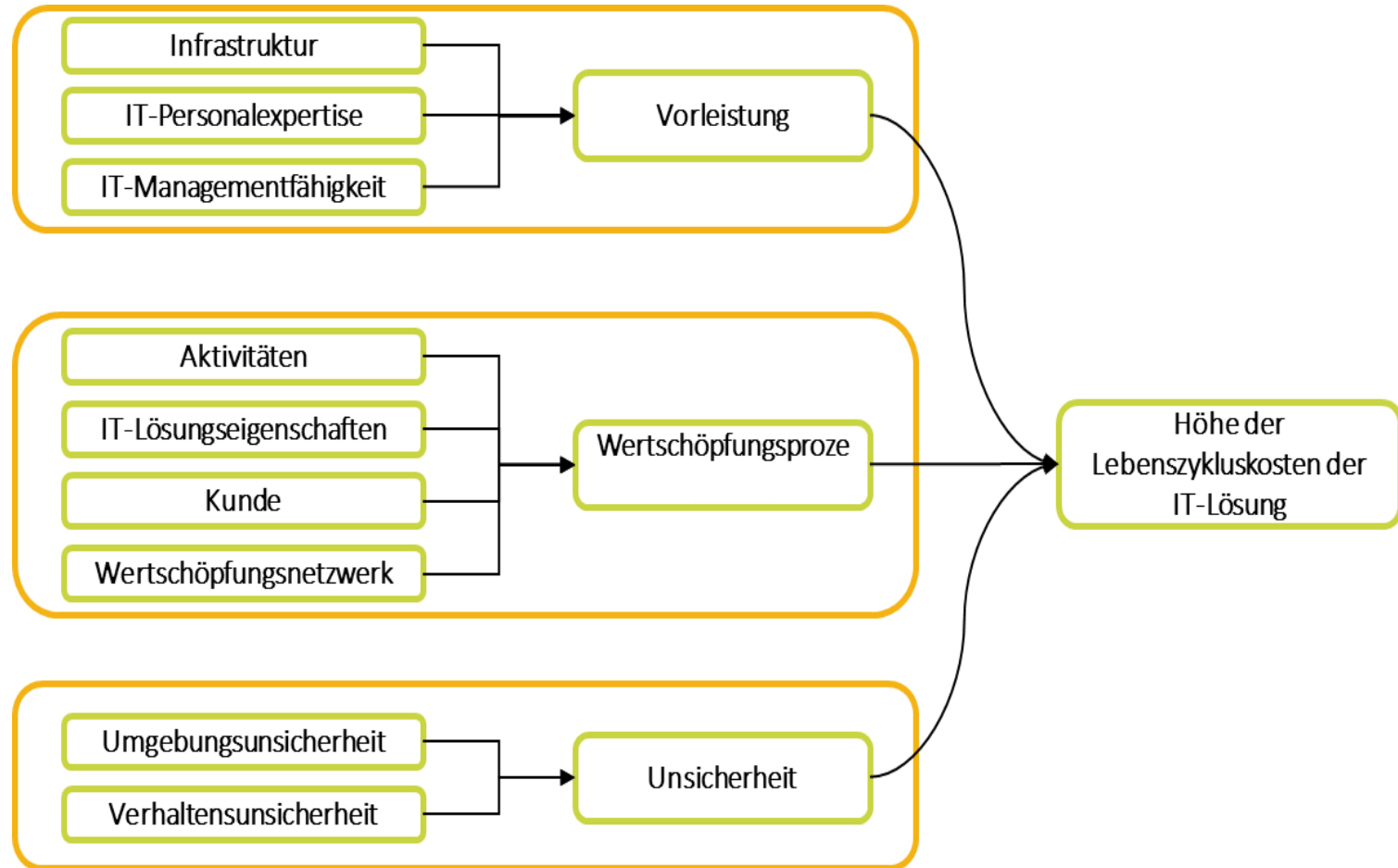
Service Lebenszyklus

- Vollständiger Servicelebenszyklus
 - für Dienstleister
 - für Kunden
- Ca. 200 Aktivitäten
- Übergreifende Inhalte
 - Managementaufgaben
 - Querschnittsfunktionen
- Grundlage für Kostenmodell

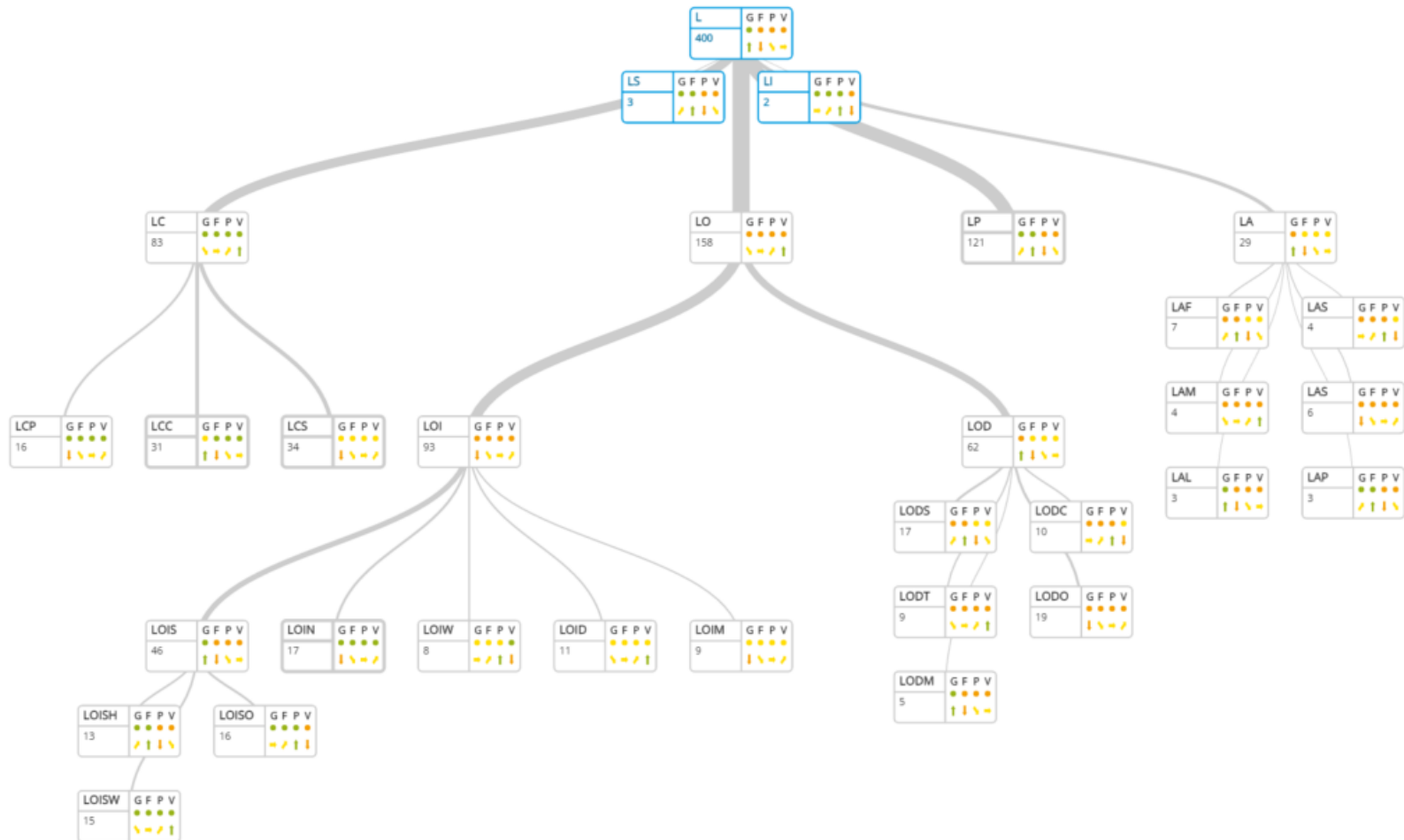
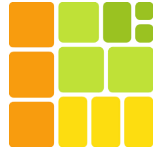




Kostenmodell



Referenzorganisation



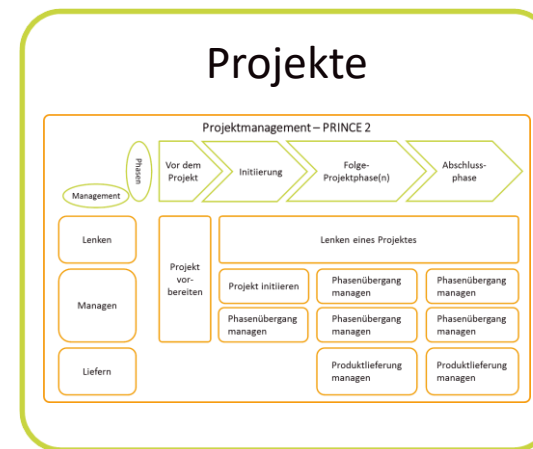
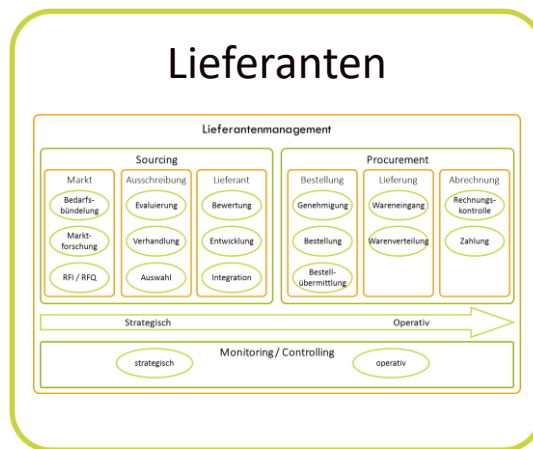
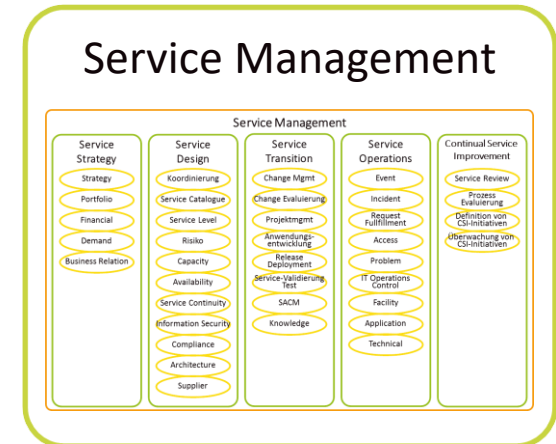
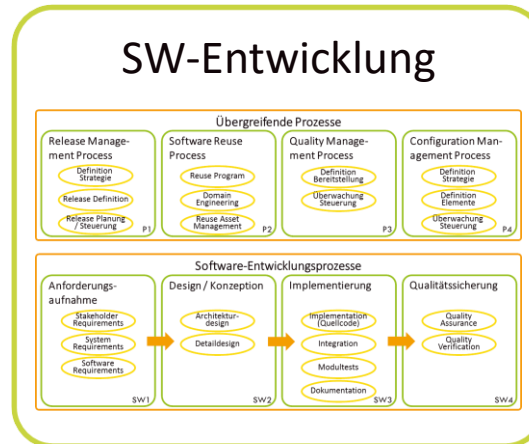
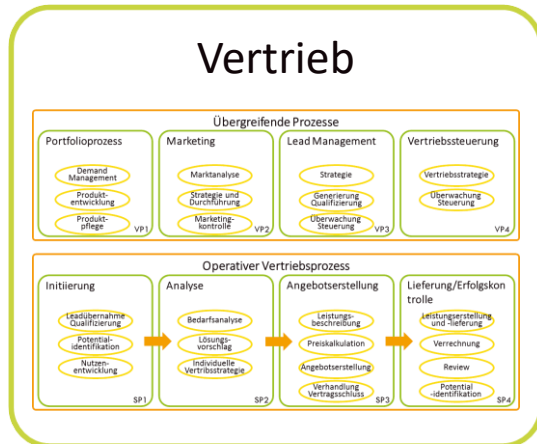


**PRAKTISCHER UMGANG MIT DEM
KENNZAHLENKATALOG IN PLANUNG UND
STEUERUNG**

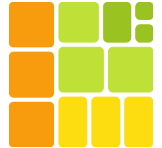
Dr. Andreas Knaus



Prozessmodelle (Auszug)



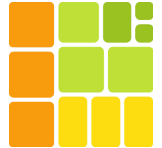
Kennzahlenkatalog



<http://www.linjal.de/kennzahlenkatalog/>

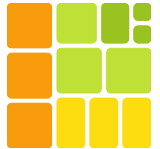
Fertigstellungswert			
Name	Fertigstellungswert (Arbeits-, Leistungswert) Earned Value	Bereich	Projektmanagement Projektcontrolling
		Kennzahlentyp	Verhältniszahl Trendzahl
Beschreibung	Der Fertigstellungswert stellt den Fortschritt von Projekten dar. Er ist unter anderem in der DIN 69901 Norm (Projektmanagement) definiert und beschreibt ...		
Berechnung / Formel	Fertigstellungswert (EV) = Projektbudget * prozentualer Projektfortschritt (In Euro)		
Häufigkeit	Wöchentlich	Die Häufigkeit der Erhebung hängt maßgeblich vom Projektvolumen ab.	
Abgrenzung Varianten:	-	Plankosten Planabweichung Kostenabweichung Zeiteffizienz	Istkosten
Beispiel	Im Rahmen eines Projektes soll durch einen Dienstleister eine kleine Fachanwendung entwic ...		
Typische Größen	-		
Anwendungsbereich	Fachlich	Bewertung der Wertes des Projektfortschritts	
	Organisatorisch:	Projektcontrolling Projektverantwortliche	

Kennzahlensteckbrief



Kennzahlensteckbrief

Bezeichnung	Profitabilität	Formel	100*Kosten/Budget	
Beschreibung	Angefallene Personalkosten versus Budget Kostenträger		Zielwert	Schwellwert
			90%	120%
Gültigkeit	von 01.01.2005 bis 01.01.2006		Eskalationsregeln	
			Agenda mtl. Abteilungstreffen	
Verantwortlich	Dr. Knaus			
Adressaten	Abteilung, Sachgebiet, USC			
Berichtsform		Berichtsintervall	Monatlich, Quartal, Jahr	
Datenquellen	SAP DB, Tabellen x,y z		Berechnungsmethoden	
Messverfahren	DB Query		SELECT SUM(pk), ... FROM x JOIN y WHERE ...	
Messintervall	Täglich			



Kennzahlendefinition

■ Service Activity Friction für Incidents

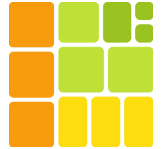
Beschreibung	Die Friktion ist eine Verhältniszahl aus den im betrachteten Zeitabschnitt abgeschlossenen und den gestarteten Aktivitäten. Dabei werden nur diejenigen abgeschlossenen Aktivitäten betrachtet, die auch im relevanten Zeitraum geöffnet wurden. So bedeutet z.B. eine Friktion(90) für Incidents in Höhe von 10%, dass von den in den letzten 90 Tagen geöffneten Tickets heute noch 10% offen sind. Die Friktion gibt also für zu jedem Tag die relative Größe des Arbeitsvorrats an	
Input	t_0	Referenzzeitpunkt (Tag)
	n	Zeitfenster (z.B 90 Tage)
	I_open(n)	Menge aller in]t_0-n, t_0] geöffneten Tickets gemäß submitted date.
	I_close(n)	Menge aller Tickets aus I_open, die in in]t_0-n, t_0] geschlossen wurden
Output	Friction(n)	$:= I_close(n) / I_open(n)$



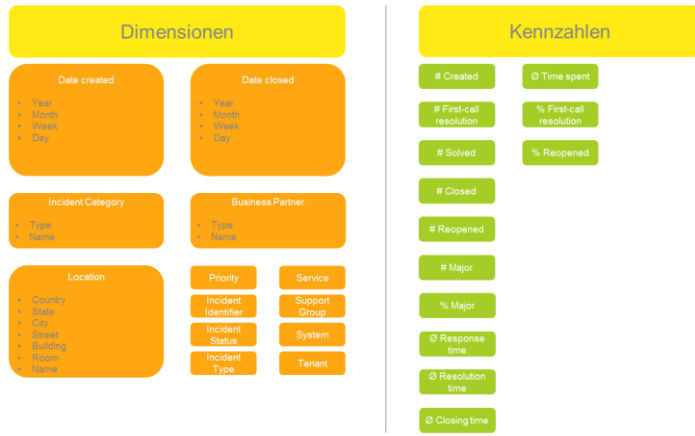
OPERATIV STEUERN: DATEN ERFASSEN UND INFORMATIONEN VERARBEITEN

Dr. Andreas Knaus

Beispielcubes



Incident Management



Problem Management



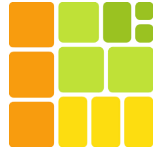
Change Management



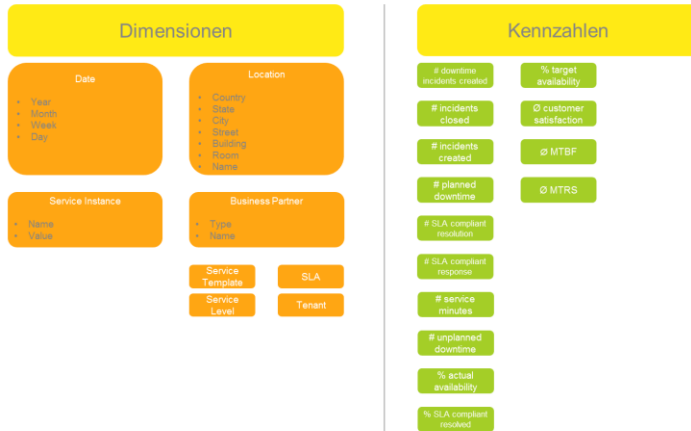
Asset Management



Beispielcubes



Service Management



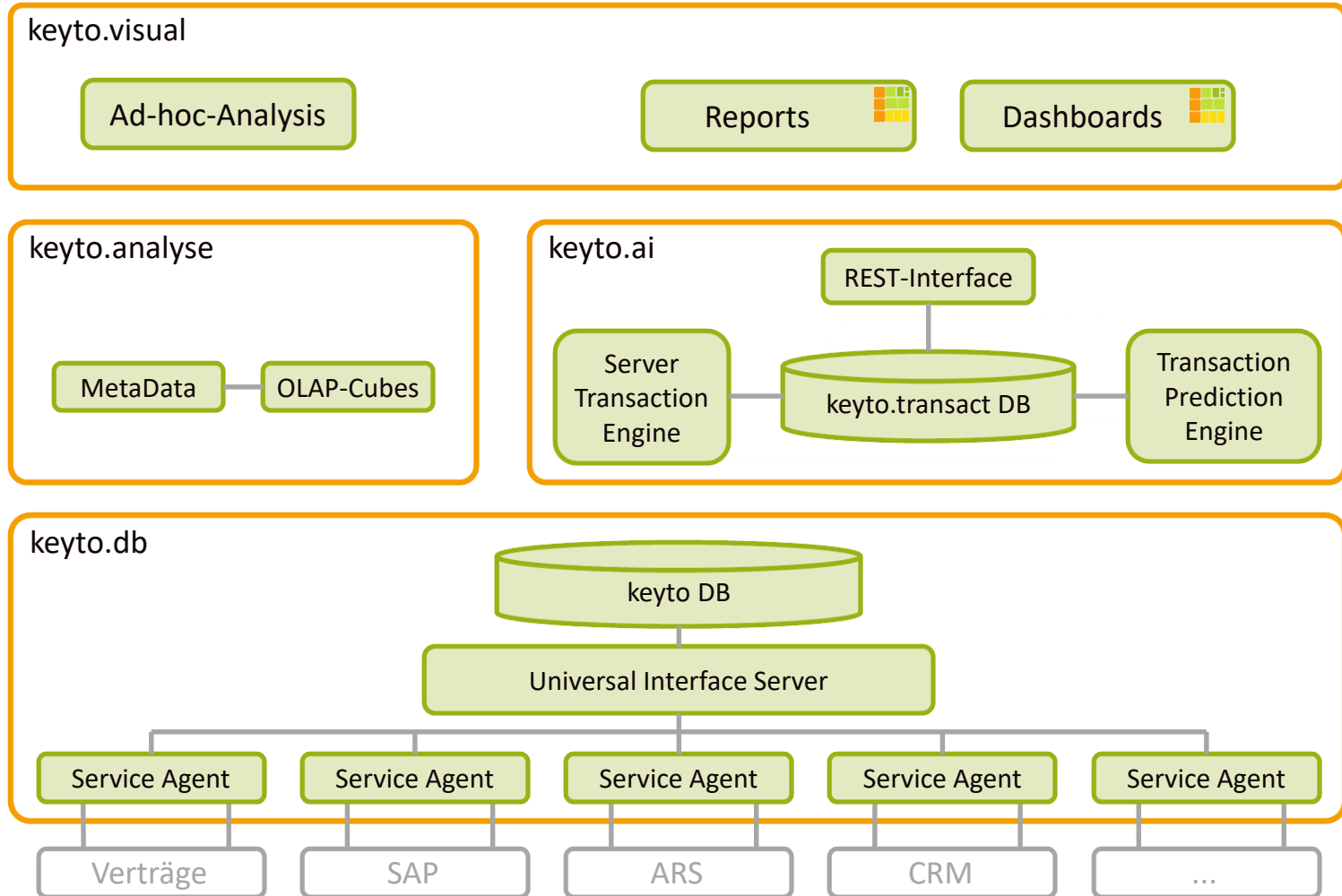
Project Portfolio Management

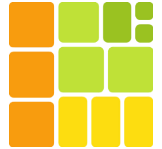


Monitoring



Datenintegration

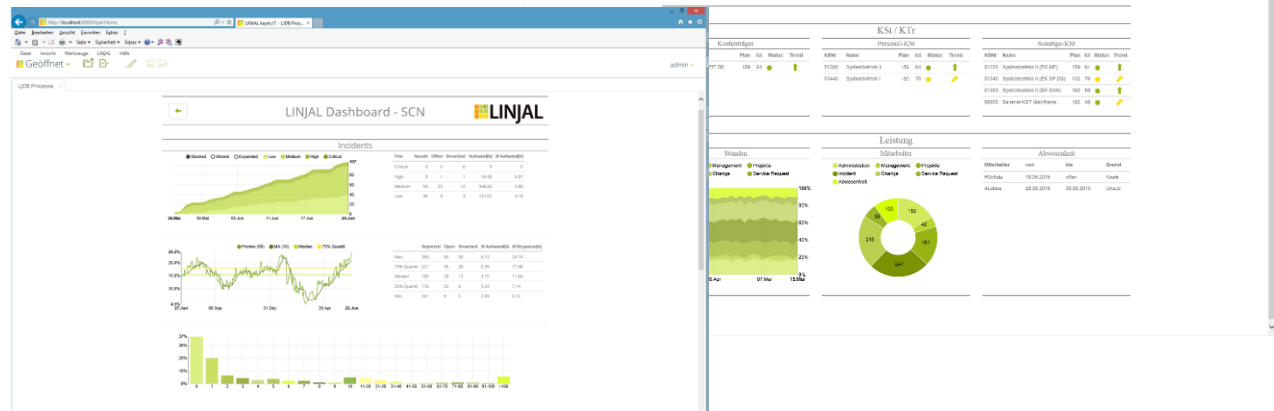
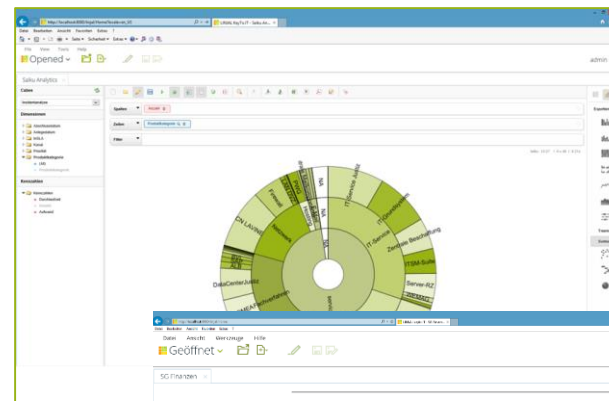




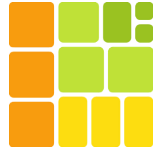
Kennzahlen und Dashboards

Steuerungsrelevante Informationen

- Kennzahlen
- Dashboards
- Reports
- Ad-Hoc-Analysen



Interaktive Dashboards

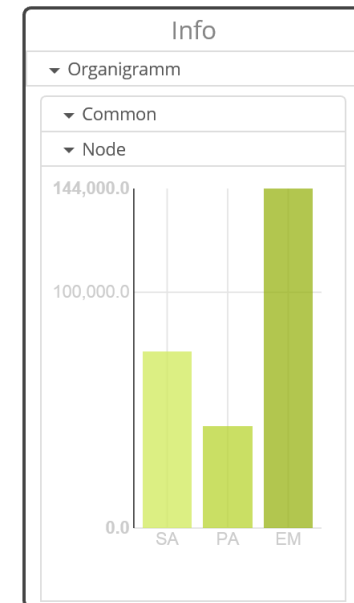
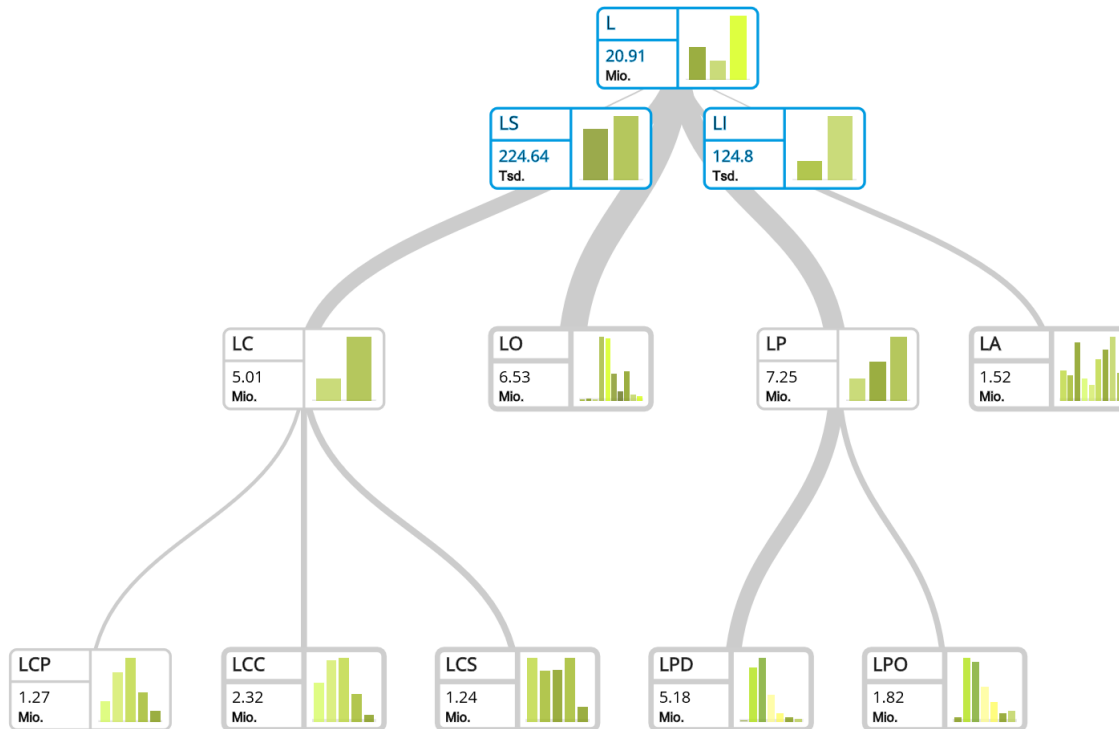


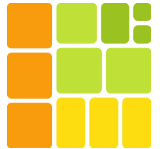
LINJAL keyto.IT OrgChart



Organigramm

Nodel: Gehalt as Σ - Noder: Gehaltsstufen as B - Link: Mitarbeiter





Reporting-Modell: Prozessdaten

■ Serviceaktivitäten (Service Activities, SAs)

Eine Aktivität um ein konkretes Ziel zu erreichen und durch einen Zustandsautomat (Zustandsübergangsdigramm) beschreibbar.

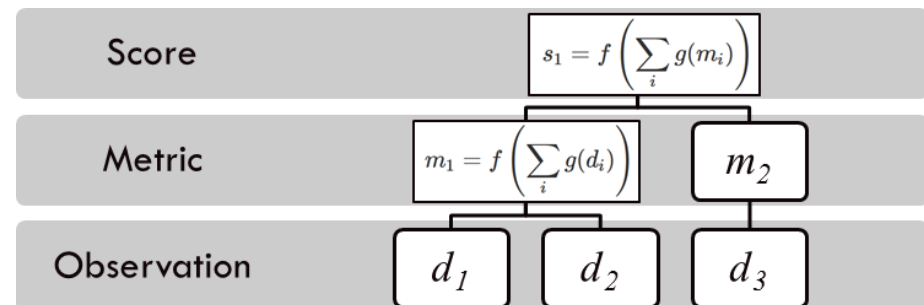
- Incidents, Changes & Tasks
- SW-Entwicklung & Subaktivitäten
- ...

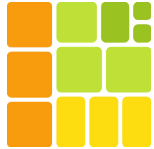


■ Messdaten (Observations) sind SAs zugeordnet, z.B. submitted_date, duration_resolution oder Anz. (Re-)Assignments.

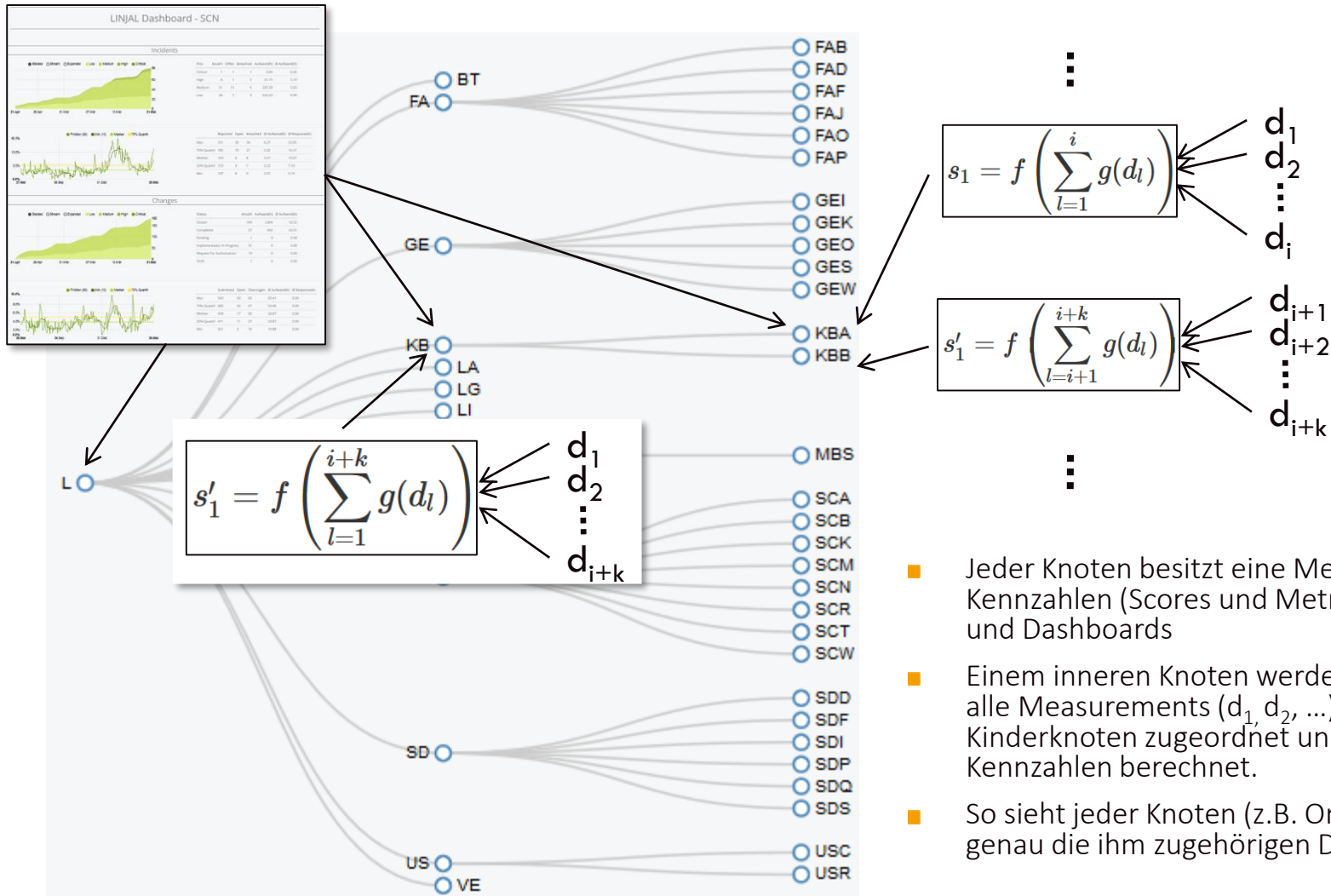
Aus Messdaten lassen sich Metriken bilden und ein oder mehrere Metriken können gegebenenfalls eine Score definieren. Ein Score enthält implizit eine Bewertung

(analog einer Schulnote) eine Metrik braucht im allgemeinen einen Vergleich mit anderen Metriken um daraus eine Bewertung abzuleiten.

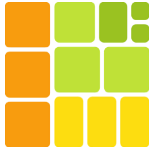




Reporting-Modell Gesamtsicht



- Jeder Knoten besitzt eine Menge von Kennzahlen (Scores und Metriken s_1, \dots) und Dashboards
- Einem inneren Knoten werden rekursiv alle Measurements (d_1, d_2, \dots) seiner Kinderknoten zugeordnet und dann die Kennzahlen berechnet.
- So sieht jeder Knoten (z.B. Orga-Einheit) genau die ihm zugehörigen Daten.



Kontakt

Dr. Andreas Knaus

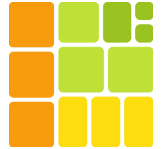
Landwehrstr. 61

80336 München

aknaus@linjal.de

01523 1860455

Beratung



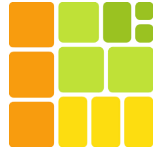
Ziel: Kundenzufriedenheit durch beste Beratungsergebnisse

- Erfahrene Berater
 - Praktische Erfahrung und Führungspraxis
 - Hohe Expertise
 - Tiefe Fach- und Methodenkenntnis
- Beratung mit System
 - Vorgehensmodell
 - Referenzsysteme
- Beratung am Menschen
 - Hervorragende Menschenkenntnis und Fingerspitzengefühl
 - Schnelle Identifikation von Bedürfnissen und Herausforderungen aufgrund eigener Erfahrung



Nachhaltige Etablierung von gewinnbringenden Lösungen

Modell

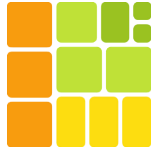


Ziel: Basis für Verbesserung und Benchmarking

- Domänenübergreifendes Modell
 - Strategisch und taktisch (Governance, Controlling und Mgmt)
 - Operativ (Betrieb, Softwareentwicklung, Consulting)
 - Querschnittsfunktionen
- Service Lebenszyklus
 - Alle Perspektiven (Service Provider, Kunden)
 - Alle Ertrags- und Kostenfaktoren
- Ganzheitliches Managementmodell
 - Verbindung der Erfahrung aus Theorie und Praxis
 - Für Serviceanbieter und Servicekunden
 - Übergreifendes Kennzahlensystem



Einfache, schnelle und vollständige Erfassung komplexer Zusammenhänge



keyto.IT - das Informationssystem für Service Provider

- Informationsbereitstellung zur Planung, Entscheidungsfindung und zur Ergebniskontrolle
- Transparenz für die agile Steuerung komplexer Dienstleistungsorganisationen bei minimierten Transaktionskosten