

Umgang mit Kennzahlen

- Damit Kennzahlen Sinn haben und wirkungsvoll eingesetzt werden können, muss die Definition und Erfassung sehr sorgfältig erfolgen.
- Bei langfristiger Verwendung (falls überhaupt notwendig) ist eine kritische Überprüfung der Kennzahlen unumgänglich.



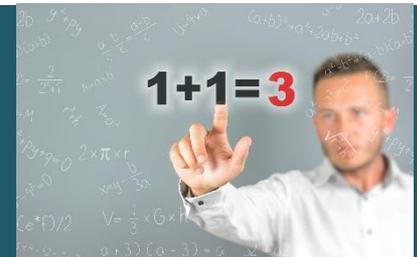
Grundregeln für die Verwendung von Kennzahlen I

- Nur messen, was wirklich gebraucht wird
 - Welche Kennzahl benötige ich, um Verbesserungen anzustoßen oder auf (zukünftige) Probleme hinzuweisen?
- Befristete Messungen für Projekte
 - Kennzahl(en) festlegen, die die Wirksamkeit der im Projekt festgelegten Veränderungen beweisen.
 - Sicherstellen, dass die Kennzahlen nach Projektende wieder abgeschafft werden.
- Regelmäßige Überprüfung bestehender Kennzahlen
 - Messung notwendig?
 - Erhebung richtig?
 - Anwendung/Interpretation verstanden?
 - Nicht mehr benötigte Kennzahl-Messungen stoppen!



Grundregeln für die Verwendung von Kennzahlen II

- Definition von wenigen Unternehmens-Kennzahlen
 - Aggregierbar (z.B. Linie – Produktbereich – Abteilung – Werk)
- Kennzahlendefinition sollte SMART sein (Peter Drucker)
 - **s**pezifisch, **m**essbar, **a**kzeptiert, **r**elevant, **t**erminiert
- Nur einfache Kennzahlen verwenden – Diese sind schwieriger zu manipulieren
 - Eine manipulierte Kennzahl ist schlimmer als eine falsche und noch schlimmer als gar keine Kennzahl.
 - Komplex werden Kennzahlen häufig, wenn sie als Kosten ausgewiesen werden.
- Mitarbeiter, die Kennzahlen manipulieren, müssen Konsequenzen tragen.



Überprüfung der Kennzahlen

- Regelmäßige, stichprobenartige Überprüfung der Kennzahlen ist notwendig
- An Systemgrenzen überprüfen, ob ähnliche Werte ermittelt werden
 - Z.B. Liefererfüllung, -qualität liefernder und abnehmender Bereich
- Wenn möglich vor Ort selber prüfen
 - Unangemeldet vor Ort Kennzahlen ansehen
 - Beispiele:
 - Nivellierungsplan vs. aktuelle Produktion
 - Bei OEE Werten über 90% muss die Anlage während der geplanten Betriebszeit fast pausenlos laufen. Gehen sie zu der Anlage und überzeugen sie sich. Sollte sie stehen, werden sie misstrauisch
- Akzeptieren sie **NIE** Werte größer als 100%

