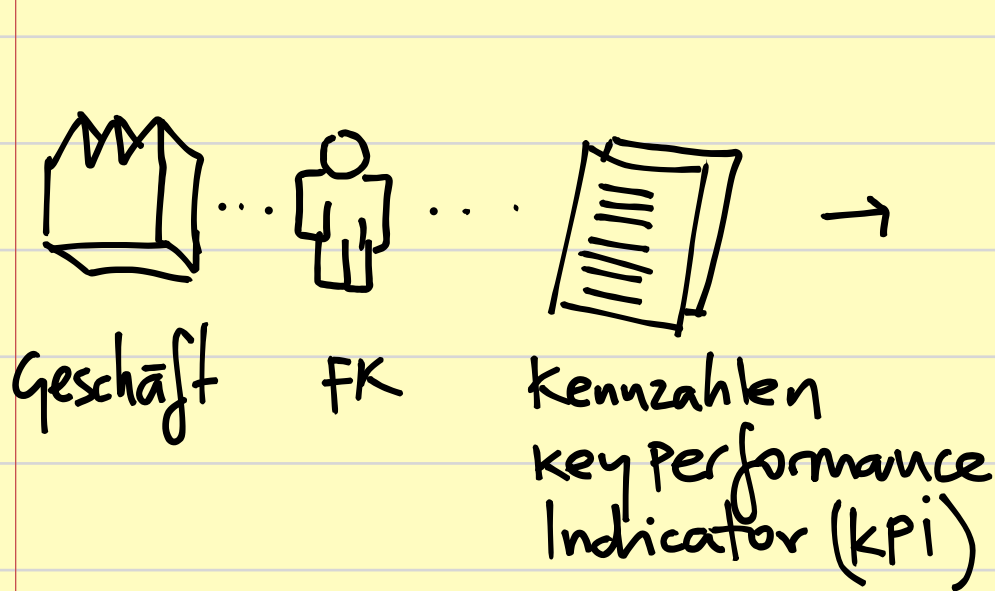


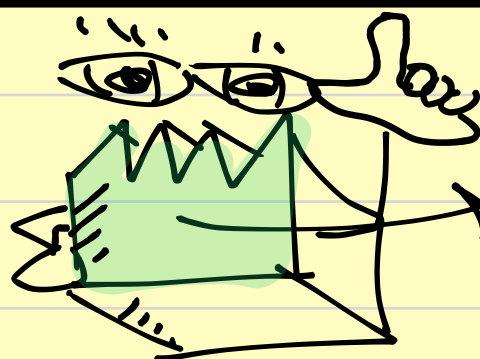
STRATEGISCHES MANAGEMENT. NEMAWASHI.



1. Wie ist die Organisationsdynamik?
2. Können wir diese graphisch darstellen?
3. Wie kann ich diese Graphik interpretieren?

Gegeben wird eine Liste von Kennzahlen (KPIs) als Funktionen der Zeit. $KPI_i = KPI_i(t)$ $i = 1, \dots, n$ (wobei „n“ ist die Anzahl Kennzahlen).

KPI	KW ₁	KW ₂	KW ₃	...	Zeit
€/Stück	≡	≡	≡		
Produktivität	≡	≡	≡		
Qualität	≡	≡	≡		
ROI	≡	≡	≡		
...					



3KPIs. Beispiel.

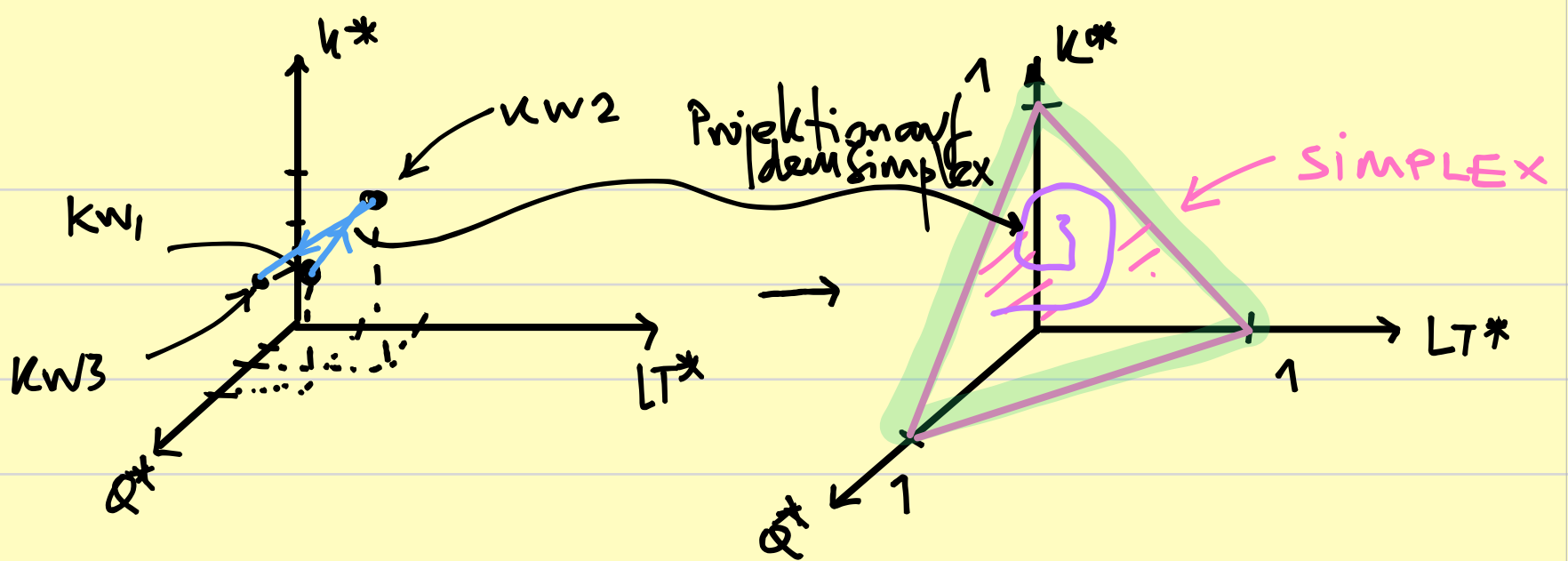
	Qualität (ppm) ↓	Liefertreue (%) ↑	Kosten pro Fahrt (€/Fahrt) ↓
KW ₁	3300	91	17
KW ₂	2700	93	18
KW ₃	1800	89	16
KW ₄	1500	92	15
KW ₅	1700	95	14

SCHRITT 1. Normierung in der Zeitachse

	Q^*	LT^*	K^*
KW ₁	$\frac{3300-1500}{3300-1500} = 1$	$\frac{91-89}{95-89} = 0'33$	$\frac{17-14}{18-14} = 0'75$
KW ₂	$\frac{2700-1500}{3300-1500} = 0'67$	$\frac{93-89}{95-89} = 0'66$	$\frac{18-14}{18-14} = 1$
KW ₃	$\frac{1800-1500}{3300-1500} = 0'16$	$\frac{89-89}{95-89} = 0$	$\frac{16-14}{18-14} = 0'5$
KW ₄	$\frac{1500-1500}{3300-1500} = 0$	$\frac{92-89}{95-89} = 0'5$	$\frac{15-14}{18-14} = 0'25$
KW ₅	$\frac{1700-1500}{3300-1500} = 0'11$	$\frac{95-89}{95-89} = 1$	$\frac{14-14}{18-14} = 0$

$$\frac{\text{Wert} - \text{Min}(\text{Zeitreihe})}{\text{Max}(\text{Zeitreihe}) - \text{Min}(\text{Zeitreihe})}$$

Wir haben nun die Kennzahlen vergleichbar gemacht.

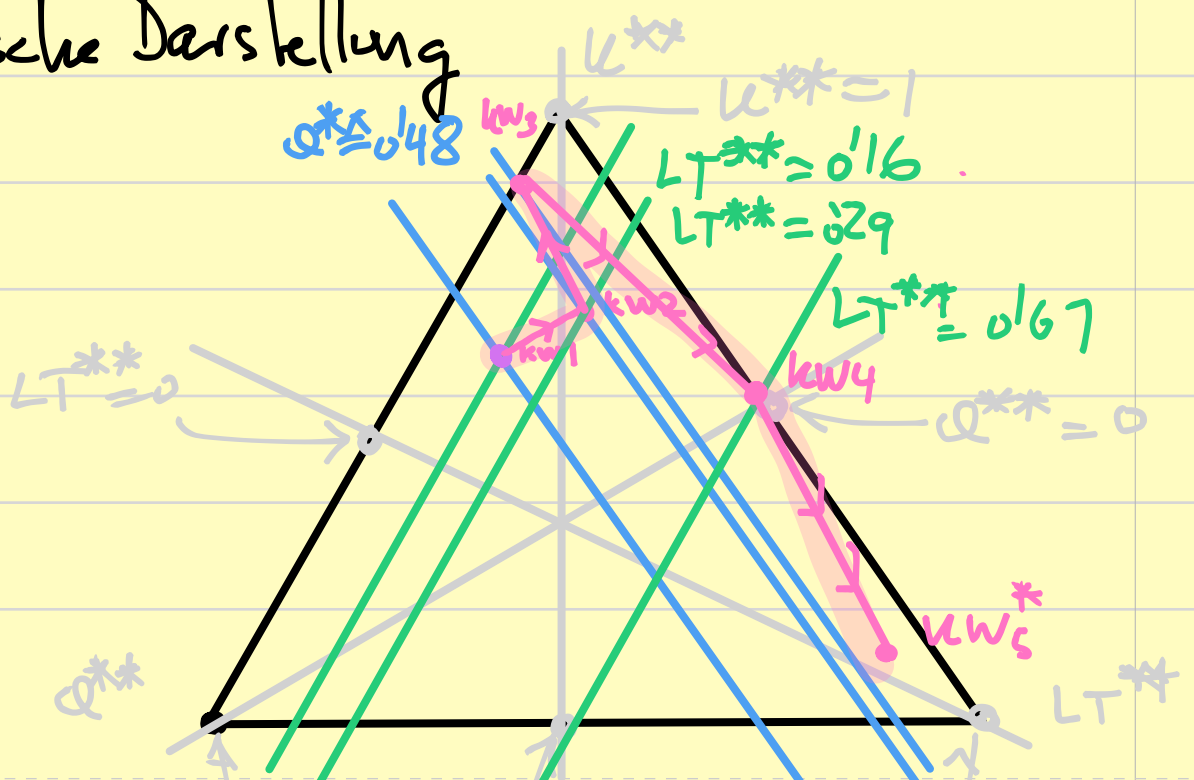


Schritt 2. Normierung in der kw. Achse

	Q^{**}	LT^{**}	K^{**}
KW_1	$\frac{1}{1+0'33+0'75} = 0'48$	$\frac{0'33}{1+0'33+0'75} = 0'16$	$\frac{0'75}{1+0'33+0'75} = 0'36$
KW_2	$\frac{0'67}{0'67+0'66+1} = 0'29$	$\frac{0'66}{0'67+0'66+1} = 0'29$	$\frac{1}{0'67+0'66+1} = 0'43$
KW_3	$\frac{0'16}{0'16+0+0'5} = 0'24$	0	$\frac{0'5}{0'16+0+0'5} = 0'76$
KW_4	0	$\frac{0'5}{0+0'5+0'25} = 0'67$	$\frac{0'25}{0+0'5+0'25} = 0'33$
KW_5	$\frac{0'11}{0'11+1+0} = 0'1$	$\frac{1}{0'11+1+0} = 0'9$	0

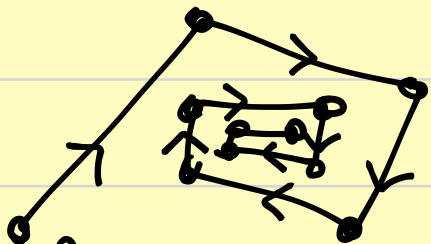
Schritt 3. Graphische Darstellung

	Q^{**}	LT^{**}	K^{**}
KW_1	$\frac{1}{1+0'33+0'75} = 0'48$	$\frac{0'33}{1+0'33+0'75} = 0'16$	$\frac{0'75}{1+0'33+0'75} = 0'36$
KW_2	$\frac{0'67}{0'67+0'66+1} = 0'29$	$\frac{0'66}{0'67+0'66+1} = 0'29$	$\frac{1}{0'67+0'66+1} = 0'43$
KW_3	$\frac{0'16}{0'16+0+0'5} = 0'24$	0	$\frac{0'5}{0'16+0+0'5} = 0'76$
KW_4	0	$\frac{0'5}{0+0'5+0'25} = 0'67$	$\frac{0'25}{0+0'5+0'25} = 0'33$
KW_5	$\frac{0'11}{0'11+1+0} = 0'1$	$\frac{1}{0'11+1+0} = 0'9$	0



Schritt 4. Interpretation.

- Wenn der Abstand zw. t_1 und t_2 KLEINER ist als der Abstand zw. t_2 und t_3 , hat die Organisation keine Stabilität in t_3 . [INSTABILER ZUSTAND t_3]
- Wenn der Abstand zw. t_1 und t_2 GRÖßER ist als der Abstand zw. t_2 und t_3 , hat die Organisation Stabilität in t_3 . [STABILER ZUSTAND in t_3]



WIR WOLLEN STABILITÄT WEIL SIE
PLANBARKEIT BRINGT !!

