



### Kennzahlengestützte Unternehmensführung im Mittelstand

Die Ausrichtung einer Organisation am Leitziel der Wertmaximierung sowie deren Steuerungsinstrumente haben sich in grossen deutschen Aktiengesellschaften bereits seit mehreren Jahren etabliert. Die strikte und konsequente Orientierung an die Interessen der Kapitalgeber kann aufgrund soziokultureller Unterschiede jedoch nicht unmittelbar auf deutsche mittelständische Unternehmen übertragen werden. Bspw. verfolgen familiengeführte Unternehmen unterschiedliche strategische Zielsetzungen als grosse börsennotierte Aktiengesellschaften. Letztlich gilt auch im deutschen Mittelstand die oberste Zielsetzung, den Eigentümern die erwartete bzw. angeforderte Kapitalverzinsung zu ermöglichen. Neben finanziellen Oberzielen legt jedoch der Mittelstand weitere Präferenzen und trifft meist Entscheidungen nicht nur aufgrund finanzieller Aspekte und strebt ein langfristiges Denken an. Daher braucht der deutsche Mittelstand ein ganzheitliches Führungsinstrument, um das Gefüge von Zusammenhängen im Daily Business steuern zu können. Das Instrumentarium der Kennzahlen und Kennzahlensysteme bietet Ansatzpunkte für die Steuerung von Unternehmen und eignet sich ebenfalls für den deutschen Mittelständler. Kennzahlen liefern einen ersten Überblick über die messbaren Sachverhalte, vor allem in Bezug auf strategische und operative Aspekte. Auf eine Kennzahl kann eine Vielzahl von diversen Faktoren einwirken, sodass keine Rückschlüsse auf die Entwicklung der einzelnen Faktoren zurückgeschlossen werden kann. Aus diesem Grund ist für die Unternehmenssteuerung ein Gebilde von Kennzahlen aufzubauen, um für die jeweiligen Sachverhalte mehrere Kennzahlen zu bestimmen, damit eine verlässliche Informations- und Steuerungsbasis geschaffen werden kann. Aus der Vielfältigkeit und Komplexität der Kennzahlengefüge leitet sich die Notwendigkeit ab, generelle Anforderungen an ein dynamisches Kennzahlensystem für die Unternehmensführung zu charakterisieren:

- Die Unternehmensleitung muss alle steuerungsrelevanten Informationen in einem definierten Zyklus (bspw. via Tagesberichte) auf einer übersichtlichen Darstellungsform erhalten, um die Entwicklung des Unternehmens überschauen zu können.
- Ein definierter Steuerungsmechanismus sollte für die oberste Führungsebene alle relevanten Daten und Informationen auf aggregierter Form liefern können. Eine Flut von Informationen und Daten muss nicht unbedingt die Steuerungsqualität steigern. Im Gegenteil führt die Informations- und Datenflut zu Irritationen und Verwirrungen.
- Die Steuergrössen (Key Performance Indicators) fokussieren sich auf die Erfolgsfaktoren (Critical Success Factors) und Werttreiber (Value Driver).
- Das Management benötigt die wichtigsten Kenngrössen, um daraus Rückschlüsse für die Unternehmensentwicklung ziehen zu können. Dies setzt auch voraus, dass das Management die Ursachen- und Wirkungsbeziehungen der messbezogenen Sachverhalte sehr gut kennt.
- Die gelieferten Daten und Informationen müssen zudem kurz, prägnant und aussagekräftig vorgelegt werden und für jeden nachvollziehbar sein.



### Empfehlungen und Tipps

Folgende Empfehlungen sollten beim Aufbau eines kennzahlengestützten Steuerungssystems stets beachtet werden:

1. Veränderungen im Umfeld berücksichtigen und frühzeitig erkennen,
2. Kennzahlensystem visionsgetrieben gestalten und auf die Strategie fokussieren,
3. Zusammenhänge über Ursache-Wirkungsketten beachten,
4. Prozessorientierung einbeziehen,
5. Ziele, Kennzahlen und Massnahmen aufeinander abstimmen und herunterbrechen,
6. Mitarbeiter in die Entwicklung einbeziehen, sowie die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten definieren,
7. Massnahmen für die Zielerreichung definieren und dabei die Wirkzeiten beachten,
8. Eingeleitete Massnahmen umsetzen, steuern und überwachen,
9. Kennzahlensystem dynamisch gestalten und ggf. anpassen,
10. Fokussierung auf Benchmarks und Best of Class.

**Schaffen auch Sie mehr Transparenz in das strategische und operative Geschehen Ihres Unternehmens und legen Sie die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft. Das Führungscockpit hilft Ihnen dabei, die Orientierung zu behalten...**

**Haben wir Ihr Interesse geweckt? Dann nutzen Sie unsere kostenlose Orientierungsberatung!**



Die Gerberich Consulting AG versteht sich als Begleiter für mittelständische Unternehmen zum erfolgreichen Meistern der Herausforderungen in den kommenden Jahren. Aktuelle wissenschaftliche Expertisen und 20 Jahre operative Erfahrung sind Basis für die Erarbeitung neuer Konzepte und Methoden.

Die Gerberich Consulting AG bietet ein breites Spektrum an Seminaren zu verschiedenen Themenstellungen. Konzeptionelle und individuell zugeschnittene Fachveranstaltungen sind als nachhaltige Förderung des persönlichen und organisatorischen Lernens aus der betrieblichen Aus- und Weiterbildung nicht mehr wegzudenken.

### ***Unsere Vorgehensweise für Ihren maximalen Nutzen...***

