



Fact Sheet

„Kennzahlen“

Was ist eine Kennzahl?

Kennzahl = Erfassung quantitativ beschreibbarer Sachverhalte in konzentrierter Form

Funktionen von Kennzahlen:

- Informationsfunktion
- Zielvorgabefunktion
- Kontrollfunktion
- Strukturierungsfunktion
- Entscheidungsfindungsfunktion

Was spricht für die Nutzung von Kennzahlen?

- “If you can’t measure it – you can’t manage it”, Peter Drucker
- Kennzahlen sind notwendig für die (Unternehmens-) Steuerung
- Kennzahlen bilden die Realität ab
- Kennzahlen lassen Erfolg und Zielerreichung bemessen
- Kennzahlen motivieren

Eine Kennzahlen-Instrument: die Balanced Scorecard

- Die Vision steht im Mittelpunkt, dann werden vier Kennzahlen-Dimensionen betrachtet:
 1. Finanzperspektive
 2. Kundenperspektive
 3. Interne Geschäftsprozesse
 4. Lernen und Entwicklung
- Alle 4 Dimensionen sind über die Strategy Map verbunden, bspw. eine Investition in eine Schulung (Dim. Lernen und Entwicklung) führt zu verbesserten Abläufen (Dim. Interne Geschäftsprozesse), was hilft, eine bessere Leistung für die Kunden anzubieten (Dim. Kundenperspektive), was schlussendlich in einem gesteigerten Umsatz resultiert (Dim. Finanzperspektive)

Was muss beim Umgang mit Kennzahlen berücksichtigt werden?

- Mehr Kennzahlen führen nicht zu besseren Informationen
- Mehr Kennzahlen führen zu weniger Übernahme von Verantwortung, da keine Betrachtung des großen Ganzen mehr stattfindet
- Messen die Kennzahlen das, was Sie messen sollen – Problem der Definition spezifischer aussagekräftiger Kennzahlen
- Nicht für alle Sachverhalte lassen sich spezifische Kennzahlen definieren
- Unternehmensindividuelle Kennzahlen verhindern einen Betriebsvergleich / Benchmarking
- Welche Bezugsgrößen besitzen Kennzahlen: absolute oder relative Bezugsgrößen
- Kennzahlen messen die Vergangenheit, alles was in klassischen Kennzahlen abgebildet wird, ist bereits geschehen
- Sind Kennzahlen Indikatoren für die Zukunft – kann man vergangene Ereignisse auf die Zukunft übertragen

Bewertung zu Kennzahlen:

- Science versus Art: Manager entscheiden auf Basis von Kennzahlen (=Science), aber auch auf Basis der eigenen Erfahrung und des Bauchgefühls (=Art)
- Rational richtige Entscheidungen (=Science) versus getroffene unternehmerische Entscheidungen (=Art)
- Kennzahlen stehen für eine Informationskultur im Unternehmen
- Kennzahlen geben ein Regelwerk für Delegation