

Konzeption eines Kennzahlensystems und Management Cockpits für ein transparentes Reporting in einem führenden Produktionsunternehmen

Unternehmenssteuerung mit Kernkennzahlen

Ausgangssituation

Der Weltmarktführer im Bereich Oberflächenveredelung plante im Rahmen der Einführung eines neuen Enterprise Resource Planning (ERP)-Systems die Konzeption und Einführung eines neuen Berichtswesens. Dabei lag der Fokus auf erfolgskritischen Kennzahlen (Key Performance Indicators / KPIs), einem Management Cockpit sowie einem auf die Organisation abgestimmten Berichtswesen. Die Diskussion der KPIs und der damit verbundenen Wirkungszusammenhänge sollte genutzt werden, um das Wissen über die Organisation bei den Mitarbeitern zu fördern und die Sensibilität für die Bedeutung des Einzelnen im Gesamtgefüge zu erhöhen. Im Rahmen des ERP-Projekts war bereits die wesentliche Basis eines einheitlichen und leistungsfähigen Berichtswesens durch die Harmonisierung der Stammdaten wie Material, Kunden oder Artikel geschaffen worden.

Beratungsansatz

Nach Sichtung der verwendeten Kennzahlen und Berichte erfolgte die Diskussion des Geschäftsmodells, der Strategie und der wesentlichen Ziele mit der Geschäftsführung. Teil der Diskussion des Geschäftsmodells war auch die Klärung des Prozessschemas sowie der Steuerungsphilosophie und der Verantwortungsstrukturen.

In gemeinsamen Workshops mit den Verantwortlichen wurden für die Kernprozesse die Ergebnisse, die KPIs sowie die Hebel zur Verbesserung der Ergebnisse festgelegt. Diese Messgrößen wurden zu Analyseketten verdichtet. Über die Priorisierung und die Analyse nach strategischen und operativen Wirksamkeiten sind die Kennzahlen für die Berichte der einzelnen Verantwortungsbereiche selektiert worden.

In weiteren Workshops wurden die Kennzahlen mit Beispieldaten berechnet, um die Erklärungskraft und Interpretierbarkeit mit den Mitarbeitern zu prüfen und gleichzeitig die Datenquellen zu identifizieren. Die Abstimmung der Ergebnisse und des Berichts- und Management Cockpit-Konzepts mit der Geschäftsführung sowie die Dokumentation und Verabschiedung der Ergebnisse stellten den Abschluss der Konzeption dar.

Kundennutzen

Das Management der Funktionen und Business Units erhielt:

- _ auf den Verantwortungsbereich zugeschnittene Steuerungsinformationen
- _ Berichte, in denen die üblichen Analysewege bereits im Berichtsdesign berücksichtigt sind
- _ zielkonforme Steuerungskennzahlen
- _ Informationen über wesentliche nicht-finanzwirtschaftliche Zusammenhänge des Geschäftsmodells und der Strategie
- _ Know-how über die Vorgehensweise bei der Entwicklung von Berichten und Kennzahlen, die eine spätere interne Weiterentwicklung ermöglicht
- _ klare Definition der Kennzahlen und Datenquellen als Vorgabe für die Umsetzung im Rahmen des ERP-Projekts

Interesse?

Gerne setzen wir uns mit Ihnen zu einem für Sie unverbindlichen Erfahrungsaustausch zusammen.

Service und Beratung für den Mittelstand GmbH (SBM)

Geschäftsbereich Unternehmensberatung:
Stephan Grunwald, Geschäftsführer
089 / 55 178 – 727

hbw | Haus der Bayerischen Wirtschaft
Max-Joseph-Straße 5
80333 München