

Abstract

Titel: IT-basiertes Kennzahlensystem Cockpit

Kurzzusammenfassung: Um eine effektive Führung sicherzustellen ist es wichtig, relevante Kennzahlen für die Unternehmenssteuerung zu kennen. Für den Aufbau von Kennzahlensystemen gibt es verschiedene Ansätze. Wichtig ist dabei stets, dass die Auswahl der Messgrößen unternehmensspezifisch ist. Deshalb soll durch eine Ist - Analyse eruiert werden, welche Kennzahlen relevant sind und ein Konzept erarbeitet werden, welches mittels einer modernen Cockpit Lösung eine einfachere, effizientere und schnellere Beurteilung und Steuerung der Unternehmung zulässt.

Autor(en): Claudio Manser

Herausgeber/-in: Prof. Dr. Wilfried Lux

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2010

Sprache: Deutsch

Zitation: Manser, C. (2010). *IT-basiertes Kennzahlensystem Cockpit für das Unternehmen XY*. FHS St.Gallen – Fachhochschule St.Gallen: Bachelor Thesis.

Schlagwörter (Tags): Wirtschaftsinformatik, Finanzielle Führung

Ausgangslage: Als Industrieunternehmen für mechanische Präzisionsteile mit etwa 170 Mitarbeitern ist es für das Unternehmen XY von immer grösserer Bedeutung, Informationen für die Unternehmenssteuerung und Kontrolle zeitgerecht zur Verfügung zu haben. Zurzeit ist dafür noch kein klares Kennzahlensystem definiert und die Aufbereitung der Informationen über Excel und Powerpoint nicht mehr zeitgemäss.

Ziel dieser Bachelor Thesis ist es, für den Auftraggeber anhand von Theorie und Best-Practice-Ansätzen und ihren eigenen Ansprüchen, die relevanten Messgrössen zu eruieren und ein Konzept für ein angemessenes Kennzahlensystem auszuarbeiten.

Methodisch wurde zunächst eine Literaturrecherche betrieben um geeignete Kennzahlensysteme zu prüfen und die theoretischen Grundlagen für den Aufbau solcher Systeme bzw. Cockpits zu eruieren. In einem nächsten Schritt wurden die Ist-Situation und die Bedürfnisse der Führungskräfte durch persönliche Interviews ermittelt. Anschliessend sollten die Ergebnisse und das geplante weitere Vorgehen mit Experten besprochen werden, um dann eine Empfehlung für den Aufbau eines Kennzahlensystem Cockpits auf Basis der gewonnen Erkenntnisse, aus Theorie und Praxis, auszuarbeiten. Dabei mussten die Führungskräfte in die Entwicklung der Cockpits miteinbezogen werden, denn nur so konnte ein angemessenes Kennzahlensystem aufgebaut werden.

Erkenntnisse der Literaturrecherche: Die Literaturrecherche hat ergeben, dass sich über die Zeit die Ansprüche an die Unternehmenssteuerung und Unternehmensführung stark verändert haben. So war man früher davon überzeugt, dass eine rein monetäre Betrachtung der Unternehmensleistung genügt. Die neuen Ansätze, wie die Balanced Scorecard, die St.Galler Management Scorecard oder das Malik Management System betrachten ein Unternehmen aus verschiedenen Perspektiven, der finanzielle Aspekt ist dabei nur noch einer von vielen. Es geht viel mehr darum, das Unternehmen und seine Umwelt als komplexes System zu verstehen und abzubilden, damit man zeitgerecht und effektiv auf Ereignisse reagieren kann. Dabei hat sich das System von Malik Management in der Praxis bewährt und bietet anhand der sechs Schlüsselgrössen eine einfache und effiziente Art, ein Kennzahlensystem aufzubauen.

Ergebnisse der persönlichen Interviews: Die Befragung der Führungskräfte hat klar gezeigt, dass zurzeit über verschiedene Messgrössen versucht wird Informationen für die Unternehmensführung und Steuerung aufzubereiten. Es aber an einer ganzheitlichen Überlegung für den Aufbau eines Kennzahlensystems fehlt.

Deshalb ist es wichtig, die Bedürfnisse der Führungskräfte zu bündeln und diese anschliessend zu beurteilen und entsprechend zu priorisieren. Dazu wurde ein Kennzahlenkatalog erstellt, der die Erkenntnisse aus den verschiedenen Interviews zusammenfasst. Nachfolgende Tabelle ist ein Auszug aus diesem Katalog mit insgesamt über 60 Messgrössen:

NR	Messgrösse	Beschreibung	Stellhebel	Bemerkungen	Priorität
Bestellungserfüllung					
01	Terminerefüllungsgrad intern Vergleich Soll / Ist	Drückt in Prozent aus, in wie weit, die fristgerechte Fertigstellung der Ware erfolgt.	Optimierung der Produktionsplanung	Kann etwas tiefer sein als extern, Teilauslieferung möglich	2
02	Terminerefüllungsgrad extern Vergleich Soll / Ist	Drückt in Prozent aus, in wie weit, die fristgerechte Zustellung der Ware erfolgt.	Optimierung der Produktionsplanung		2
03	Arbeitsvorräte	Summe aller Aufträge in Stunden, die in den nächsten 4 Wochen erledigt werden müssen.	Ressourcenplanung	+/- 10% der effektiven Auftragslage, Aufteilung pro Abteilung sinnvoll	3

Tab. 1: Auszug Kennzahlenkatalog
Quelle: eigene Darstellung

Erkenntnisse Experteninterviews: Die Experteninterviews haben gezeigt, dass in der Praxis verschiedene Ansätze verfolgt werden. Dies bestätigt nochmals, dass es keinen universellen Ansatz gibt um Cockpits einzuführen. Viel mehr geht es darum, den Ansprüchen und Bedürfnissen der einzelnen Unternehmung gerecht zu werden. Deshalb sollte man sich zuerst im Klaren sein, was genau abgebildet werden soll bzw. welche Kennzahlen relevant sind um das Unternehmen und ihre Umwelt entsprechend einschätzen und bewerten zu können. Nur so kann eine nachhaltige Lösung aufgebaut werden, die nicht alleine durch eine bessere technische Umsetzung überzeugt, sondern wirklich einen Mehrwert für die Unternehmensführung und -steuerung erbringt.

Empfehlung für das Kennzahlensystem Cockpit: Wie bereits erwähnt, wurde für die Ausarbeitung des Konzepts der Ansatz von Malik Management verwendet. Dabei wird ein Top Management Cockpit aufgebaut, das folgende 6 Schlüsselgrössen abbildet.

- *Die Marktstellung* ist für nahezu alle Organisationen eine der wichtigsten Schlüsselgrössen zur Beurteilung der Stärke des Geschäfts und des Geschäftserfolgs.

- Eine weitere wichtige Schlüsselgrösse zur Beurteilung der Gesundheit des Geschäfts, ist *die Innovationsleistung*. Sie ist das Frühwarnsignal für die Beurteilung des langfristigen Erfolges.
- Die dritte Schlüsselgrösse ist *die Produktivität*. Die wohl wichtigste, aber heute nicht mehr einzige ist die Arbeitsproduktivität. Neben dieser, sind heute noch die Produktivität des Geldes, der Zeit und des Wissens von Bedeutung.
- *Die Attraktivität für gute Leute* bezeichnet die Fähigkeit eines Unternehmens, die richtigen Leute anzuziehen und zu halten.
- *Die Profitabilität* ist nicht das Gewinnmaximum sondern das Gewinnminimum, es geht um die Frage, wie viel Gewinn man braucht um auch in Zukunft noch im Geschäft zu sein.
- *Die Liquidität* zeigt, im welchem Umfang eine Organisation fähig ist, ihren Zahlungsverpflichtungen fristgerecht nachzukommen.

Die nachfolgende Abbildung zeigt eine anonymisierte Variante des Ergebnisses. Zusätzlich zur der Ansicht für das Top Management wurden noch Cockpits für die Bereiche: Controlling/ Finance, Produktion, Qualitätssicherung und Marketing/Verkauf entwickelt.

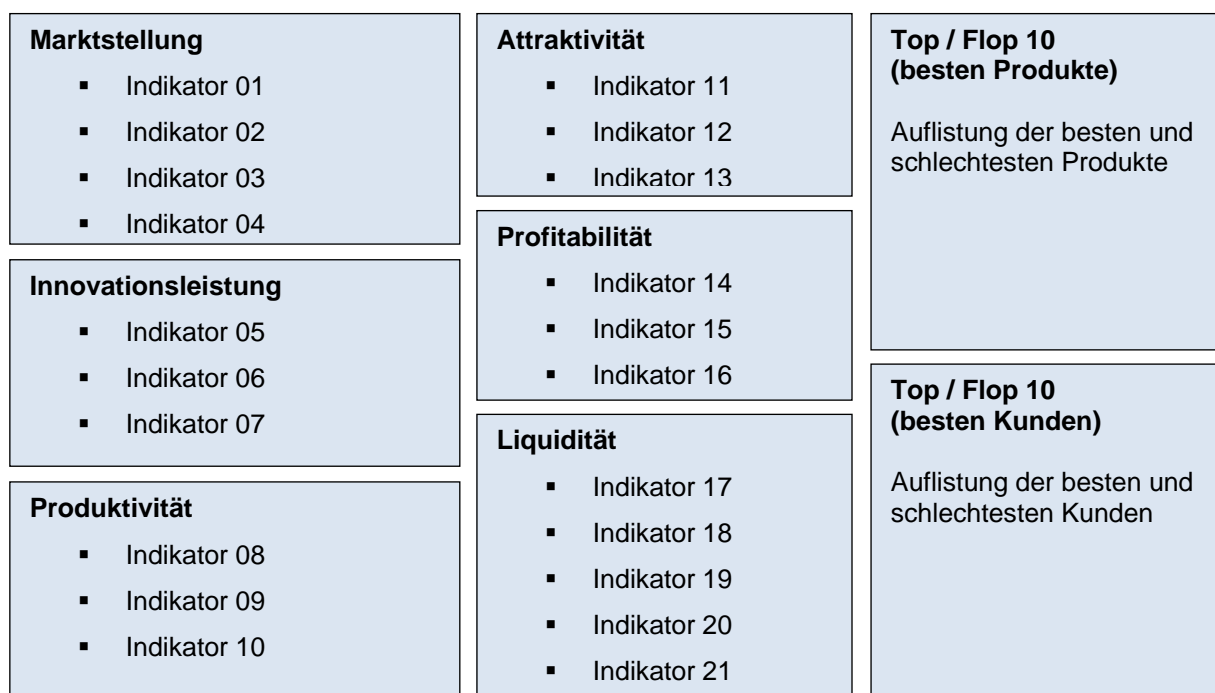


Abb. 1: Top Management Cockpit
Quelle: eigene Darstellung

Schlussfolgerung: Die Ausarbeitung eines Kennzahlensystems muss immer unternehmensspezifisch getätigt werden. Es ist dabei wichtig auf die Bedürfnisse der Auftraggeber einzugehen, denn nur dann können mit modernen Business Intelligence Lösungen schnelle, problembezogene und flexible Cockpits generiert werden, die der Unternehmensführung einen Mehrwert generieren.