

# Vorwort

In zahlreichen Büchern zu Kennzahlen gewinnt man den Eindruck, dass eher abfragbares statt anwendbares Wissen dargestellt wird, weil die einzelnen Kennzahlen isoliert behandelt und vielfach nur mithilfe von vorgegebenen Daten ermittelt werden, statt sie konkret und praxisbezogen im Kontext mit anderen Daten zu interpretieren. Die Anwendung, Bedeutung und Aussagekraft der einzelnen Kennzahlen bleibt für Sie vielfach im Dunkeln: Man überlässt die Interpretation dem Leser. Das Besondere an diesem Buch: Die wichtigsten Kennzahlen für Unternehmen werden verständlich und leicht nachvollziehbar mithilfe von Fallbeispielen erläutert. Es wird nicht nur dargestellt, was und wie man etwas misst, sondern auch, welche Kennzahlen man für welche Entscheidung benötigt und welche Aussagen die Kennzahlen zuverlässig erlauben.

Ausgangspunkt des Buches ist die Darstellung der Chancen und Vorteile für ein Unternehmen, Kennzahlen zu ermitteln, zu interpretieren und zu kommunizieren. Es werden die Kriterien der externen Beurteilung des Unternehmens offengelegt. Des Weiteren erfahren Sie, welche Kennzahlen wichtig sind und wie Sie diese Kennzahlen einsetzen können. Denn wer sich mit den falschen Kennzahlen beschäftigt, verschwendet nicht nur Zeit und Geld, er ist auch in Gefahr, in die falsche Richtung zu laufen.

Danach wird Schritt für Schritt das **Kennzahlensystem der Bilanzanalyse** entwickelt und mit Zahlen verdeutlicht. Sie können quasi nebenbei Ihre eigene Bilanzanalyse entwickeln bzw. weiterentwickeln. Nach und nach werden Ihnen für die Praxis bedeutsame **Controllinginstrumente** in Form von **Kennzahlen** vorgestellt und mithilfe von kleinen Fallstudien veranschaulicht. Sie können sich solide Kenntnisse des kennzahlengestützten Controllings aneignen und diese erworbenen Kenntnisse zugleich in die betriebliche Praxis umsetzen. Damit dieser hohe Anspruch auch einlösbar wird, werden Übungen und Umsetzungshilfen angeboten.

Ziel des Buches ist, Ihnen Hilfestellungen bei der Einführung bzw. Weiterentwicklung eines Kennzahlensystems zu geben. Kennzahlen sollten auch in Ihrem Unternehmen eine hohe Priorität haben, damit Sie nicht durch betriebliche Fehlentwicklungen aus dem Markt katapultiert werden.