

Vorwort

Kennzahlen müssen sein, denn Daten alleine sprechen nicht – sie müssen übersetzt werden. Und genau diese Arbeit erledigen Kennzahlen.

1. Wenn du deine Ergebnisse nicht misst, kannst du nicht sagen, ob du erfolgreich warst oder nicht.
2. Wenn du Erfolg nicht erkennst, wirst du ihn nicht anerkennen.
3. Wenn du Erfolg nicht anerkennst, wirst du wahrscheinlich den Misserfolg anerkennen.
4. Wenn du Erfolg nicht erkennst, kann du nichts aus deinem Tun lernen.
5. Wenn du deine Fehler nicht erkennst, kannst du sie nicht korrigieren.
6. Wer keine Ergebnisse offen legt, kann auch nicht auf breite Unterstützung hoffen.
7. Was gemessen wird, wird angepackt.

(David Osborne und Ted Gaebler, *Reinventing Government*, 1992)

Angestaubte Weisheiten? Von wegen! Diese Aussagen sind aktueller denn je. Denn die Kommunikation des Unternehmens intern, also beispielsweise mit den Mitarbeitern, aber auch extern, also beispielsweise mit Eigenkapitalgebern, Fremdkapitalgebern, Kommunen, Investoren, Kunden oder Lieferanten, wird immer wichtiger. Dazu gehört auch eine neue Ergebnisoffenheit. Denn die Zeiten der austernähnlich verschwiegenen »Patrone« in Unternehmen ist vorbei. Und zwar schon deshalb, weil Gesetze eine erheblich größere Offenheit als früher verlangen. So muss beispielsweise ein Lagebericht einer Kapitalgesellschaft auch über Risiken und Risikovorsorge Auskunft geben.

Vor allem aber wollen Kapitalgeber – sowohl die Eigenkapital als auch die Fremdkapital Gebenden – wissen, was mit ihrem Geld geschieht, ob es sinnvoll und zukunftssträchtig angelegt ist.

Bei dieser Kommunikation helfen Kennzahlen, denn ihre Entwicklung stellt die Dynamik eines Unternehmens in nachvollziehbarer Weise dar. Quantitative Informationen haben eine besondere Aussagekraft, vor allem bezüglich des Erreichens der gesetzten Ziele. Kennzahlen als Informationsinstrumente über die Entwicklung von Soll- und Ist-Werten

sollten in jedem Controlling ein unverzichtbarer Baustein sein. Und ein im eigentlichen Wortsinn, also wohl verstandenes, ausgewogenes Controlling seinerseits ist die Basis von guter Unternehmensführung.

Kennzahlen sensibilisieren Sie als Unternehmer und schärfen Ihre Wahrnehmung für die wichtigen Aspekte Ihres unternehmerischen Handelns, aber sie machen Sie auch aufmerksam auf die Tatsachen, die Sie aufgrund der Hektik des Tagesgeschäfts aus den Augen verlieren. Kennzahlen ersparen Ihnen viel Zeit, denn sie erklären komplexe Situationen und Vorgänge plastisch und leicht(er) begreifbar. Mit Kennzahlen können Sie messen, ob Sie Ihre Ziele erreicht haben oder erreichen werden.

Dieses Buch – nunmehr in der 3. Auflage – hilft Ihnen, den Zusammenhang zwischen Offenheit, Lernfähigkeit, Erfolg und Zukunftsaussichten Ihres Unternehmens so darstellen zu können, dass die interessierten anderen ihn besser verstehen als bisher. Viel Erfolg dabei!

Ihringen, im März 2006

Prof. Dr. Claudia Ossola-Haring