



## 5. Zuordnung von Kennzahlen zu strategischen Zielen

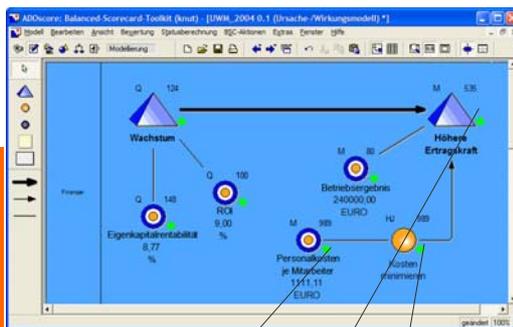
Beispiel:

- S1 Wachstum durch Intensivierung von Marketing und Vertrieb erreichen  
Kennzahl: Anzahl Neukunden
- S2 Umsatz durch Full-Service Verträge steigern  
Kennzahl: Anzahl Full-Service Verträge im Vergleich zum Vorjahr
- S3 Produktionskosten senken  
Kennzahlen: Personalkosten, Materialkosten

© Haufe Verlagsgruppe



## Strategische und operative Ziele, Kennzahlen



- Strategische Ziele können in operative Ziele heruntergebrochen werden
- Operative Ziele sind vor allem dann sinnvoll, wenn die strategischen Ziele schwer oder nicht mit Messgrößen versehen werden können
- Die Festlegung erfolgt im Rahmen einer Diskussion der Workshopteilnehmer

Kennzahl

strategisches Ziel

operatives Ziel





## Kennzahlen definieren



- Den operativen und strategischen Zielen werden Kennzahlen zugeordnet
- Messgrößen so wählen, dass
  - ◆ Verhalten der Betroffenen in die strategisch gewünschte Richtung gelenkt wird
  - ◆ das Erreichen des formulierten Ziels abgelesen werden kann
- Jedes Ziel hat mindestens eine Kennzahl



## Zielwerte für Kennzahlen

Zielwert(e):				
	Betrachtungsperiode	SOLL-Wert	IST-Wert	Aktueller Zustand
1	2004-01 M	2000.00	1111.11	grün
2	2004-02 M	0.00		(unbekannt)
3	2004-03 M	0.00		(unbekannt)
4	2004-04 M	0.00		(unbekannt)
5	2004-05 M	0.00		(unbekannt)
6	2004-06 M	0.00		(unbekannt)
7	2004-07 M	0.00		(unbekannt)

Maßeinheit:  
EURO

Begrenzungsart:  
von oben

Toleranz grün/gelb:  
3.00

Toleranz gelb/rot:  
5.00

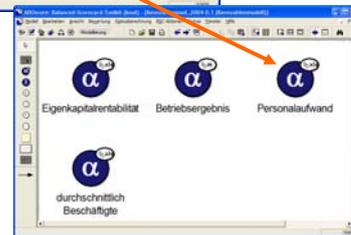
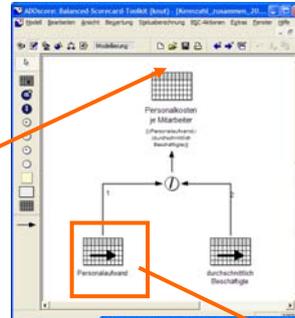
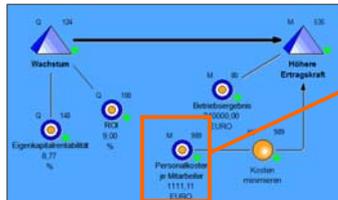
Toleranzart  
 absolut  
 relativ  
 keine Toleranzen

- Der Status der Kennzahlen wird mit Farben rot-gelb-grün visualisiert
- Für die Übergänge grün/gelb und gelb/rot werden Toleranzgrenzen definiert
- Zielwertbegrenzung
  - von unten (minimaler Zielwert),  
z.B. Gewinn, #Kunden
  - von oben (maximaler Zielwert),  
z.B. Kosten, Durchlaufzeiten
  - beidseitig,  
z.B. #Mitarbeiter, #Hierarchiestufen





## 6. Kennzahlen strukturieren: Kennzahlenmodell



- Kennzahlen im UWD referenzieren auf Kennzahlen im Kennzahlenmodell
- Im Kennzahlenmodell werden Kennzahlen und ihre mathematischen Zusammenhänge dargestellt