

Deloitte.

Schatz, wir müssen reden!
Kommunikation durch
Management Reporting



Wenn Ihr Management Reporting nicht die Informationen liefert, die Sie in Ihren Entscheidungen unterstützen, wird es allerhöchste Zeit zu reden.

Inhaltsverzeichnis

- 5 Schatz, wir müssen reden!**
Kommunikation durch Management Reporting
 - 7 Warum immer nur Fußball?**
Reporting ist mehr als nur Finanzen
 - 9 Noch ein Paar Schuhe!**
Die bereitgestellten Informationen müssen einen Mehrwert schaffen
 - 11 Da vorne müssen wir links abbiegen!**
Strategiekonforme Reporting-Inhalte ermöglichen präzise Navigation
 - 13 Ich verstehe Dich nicht!**
Eindeutige Inhalte sorgen für ein einheitliches Verständnis
 - 15 Natürlich bist Du hübsch!**
Nur übersichtlich gestaltete Berichte können Kernaussagen vermitteln
 - 17 Können wir nicht mal was gemeinsam machen?**
Eine integrierte Datenbasis hebt Synergien
 - 19 Nie bist Du da, wenn man Dich braucht!**
Flexible und mobile Reporting-Oberflächen erfüllen individuelle Informationsbedürfnisse
 - 21 Das bisschen Haushalt macht sich von allein!**
Über standardisierte Berichtsprozesse können Informationen verlässlich bereitgestellt werden
 - 23 Mach das doch mal ordentlich!**
Ein ganzheitlicher Qualitätsprozess sorgt für hohe Informationsqualität
 - 24 Meinst Du, wir schaffen das?**
Wir helfen Ihnen gerne bei den nächsten Schritten
-

Wo wir herkommen

Schon im alten Rom wurden Kassenbücher geführt. In dem „codex accepti et expensi“ wurden die Einnahmen und Ausgaben des jeweiligen Haushaltes erfasst. Auf Basis dieses Haushaltsbuchs wurde eine Übersicht über die Vermögenswerte und Schulden eines jeden Haushalts erstellt und anschließend für die Steuerberechnung genutzt. Auch der Begriff des Reporting hat in damaliger Zeit seinen Ursprung – das Wort leitet sich aus dem lateinischen Wort „reportare“ ab und bedeutet „berichten“.

Bis zur Zeit des Merkantilismus lag der Fokus des Rechnungswesens auf der Ableitung der Abgaben und Steuern, ehe im 18. Jahrhundert erstmals der Begriff der Kosten eingeführt wurde. Es dauerte allerdings bis zur industriellen Revolution Mitte des 19. Jahrhunderts, um nicht mehr nur Kosten aufzulisten und zu erfassen, sondern auf Grundlage dieser auch Berechnungen anzustellen. Zur besseren Kontrolle der Personal- und Materialkosten in den mehrstufigen Produktionsprozessen der Textilfabriken wurde so die Kostenrechnung entwickelt.

In den späten Fünfzigerjahren des 20. Jahrhunderts folgte dann ein Paradigmenwechsel weg von einer reinen Betrachtung der Kosten hin zum Fokus auf relevante Informationen zur Unterstützung von Managemententscheidungen.

Dies war die Geburtsstunde des modernen Management Reporting.

Wenn Sie das Kommunikationsmittel Management Reporting richtig einsetzen, können Sie großen Einfluss auf die Steuerung Ihres Unternehmens ausüben.



Schatz, wir müssen reden!

Kommunikation durch Management Reporting

Sicherlich fragen Sie sich gerade, was eine partnerschaftliche Beziehung und Management Reporting gemeinsam haben. Eine ganze Menge! Management Reporting ist ein Kommunikationsmittel in Ihrem Unternehmen, das eine Nachricht an zahlreiche Empfänger übermittelt und Handlungen auslösen soll. Bei einer Kommunikation durch Management Reports kann genauso viel schief gehen wie in einem Gespräch unter Partnern – man redet aneinander vorbei, Handlungen bleiben trotz Kommunikation aus, wichtige Themen werden nicht angesprochen oder man formuliert die Aussage einfach nicht in der Form, die das Gegenüber versteht. Wenn Sie das Kommunikationsmittel Management Reporting richtig einsetzen, können Sie großen Einfluss auf die Steuerung und den Erfolg Ihres Unternehmens ausüben.

Das Reporting ist ein wichtiges Werkzeug zur Messung des Zielerreichungsgrads und gibt wichtige Indikationen zur Umsetzung Ihrer Geschäftsstrategie. Dabei ist es von höchster Bedeutung, dass Sie Ihr Reporting als Kommunikationsmittel effektiv und effizient einsetzen. Wenn Sie aber das Gefühl haben, dass Ihr Management Reporting den komplexen Informationsbedarf in Ihrem Unternehmen nicht decken kann, dann wird es – ähnlich wie in einer Beziehung – allerhöchste Zeit zu reden.

Sprich es an!

Management Reporting ist ein starkes Kommunikationsmittel in Ihrem Unternehmen – wenn Sie es richtig nutzen.



Warum immer nur Fußball?

Reporting ist mehr als nur Finanzen

Die Erfahrung zeigt, dass Berichte häufig eine reine Sammlung von Finanzkennzahlen sind. Diese sind zur Steuerung Ihres Unternehmens unabdingbar. Aber ist das nicht zu einseitig? Benötigen Sie nicht auch Informationen über nicht monetäre Zusammenhänge, um sich ein umfassendes Bild der Lage zu verschaffen? Ein gutes Management Reporting umfasst auch Kennzahlen zu Marktsituation und Wettbewerbern sowie unternehmensinterne Informationen über operative Werttreiber und Potenzialfaktoren.

Zudem ist ein ausgewogenes Verhältnis von vergangenheitsbezogenen und zukunftsorientierten Kennzahlen ein weiteres Muss. Einerseits sollte Ihr Reporting Ihnen zuverlässig die Vergangenheit zeigen. Andererseits sollte der Fokus von Kennzahlen auch auf mögliche zukünftige Entwicklungen gerichtet sein. Mithilfe von vorlaufenden Indikatoren können Sie z.B. Veränderungen des Marktumfeldes antizipieren. Auch die Analyse der Kapitalmarkterwartungen kann Ihnen weitere Hinweise geben, ob ein Gegensteuern zum aktuellen Kurs Ihres Unternehmens notwendig ist oder nicht. Wagen Sie den Blick nach vorn!

Im Reporting sollten zudem die Risiken, denen Ihr Unternehmen ausgesetzt ist, transparent gemacht werden. Durch Sensitivitätsanalysen können beispielsweise die Auswirkungen abgeschätzt werden, die durch Veränderungen wesentlicher Werttreiber entstehen. So können Sie sich schon jetzt auf die Zukunft vorbereiten!

Es gibt mehr!

Management Reporting umfasst mehr als nur Finanzen – integrieren Sie auch nicht-finanzielle Kennzahlen zum Marktumfeld und zu unternehmensinternen Werttreibern.



Noch ein Paar Schuhe!

Die bereitgestellten Informationen müssen einen Mehrwert schaffen

Jede Information aus Ihrem Management Reporting sollte einen Wert für Ihr Unternehmen haben – sie hat im Gegenzug jedoch auch einen Preis. Der Preis lässt sich anhand von eingesetztem Kapital und Arbeit berechnen, die Sie für die Bereitstellung der Information benötigen. Hierunter fallen unter anderem einmalige und wiederkehrende Kosten für die Datenbeschaffung, für das Reporting-System, die Berichterstellung, die Datenanalyse und Interpretation.

Der Wert der Informationen hingegen orientiert sich an deren Relevanz für die zu treffenden Entscheidungen. Informationen sind wertvoll, wenn sie Entscheidungen beeinflussen und richtige Handlungen auslösen. Der Wert der Information muss den Preis übersteigen. Kurzfristig relevante Modethemen, die dauerhaft Eingang in das Management Reporting gefunden haben, sowie ein zu hoher Detailgrad sind klassische Beispiele für wertvernichtende Berichtsinhalte. Führen Sie deshalb regelmäßige Reviews der Reporting-Inhalte durch und nehmen Sie nicht kritiklos jede neue Anforderung in Ihr Reporting auf. Stellen Sie sicher, dass Sie nur Informationen berichten, deren Wert den Preis rechtfertigen. Nur dann können Sie den Blick auf das Wesentliche lenken und schaffen einen Mehrwert für Ihr Unternehmen.

Die sind zu teuer!

Stellen Sie sicher, dass jede Information in Ihrem Management Reporting einen Mehrwert für Ihr Unternehmen schafft, indem Sie bestehende und neue Reporting-Anforderungen kritisch hinterfragen.



Da vorne müssen wir links abbiegen!

Strategiekonforme Reporting-Inhalte ermöglichen präzise Navigation

Die Gesamtheit der Reporting-Inhalte bildet das Navigationssystem Ihres Unternehmens. Steuerungsobjekte, Kennzahlen und deren Interpretation vermitteln Ihnen ein Bild davon, wo Sie stehen und wie Sie bestmöglich zu Ihrem Ziel gelangen können – wenn Sie denn das Richtige messen. Prüfen Sie daher, dass sich Ihre Kennzahlen auf die Objekte beziehen, die Sie auch tatsächlich steuern möchten.

Berichte, Berichtsstrukturen und die darin enthaltenen Kennzahlen sind häufig historisch gewachsen. Oftmals können Sie damit den Erfolg des Geschäftsmodells der Vergangenheit messen, zu Ihrer aktuellen Strategie oder dem aktuellen Geschäftsmodell erlauben sie aber nur eingeschränkte Aussagen – von Ihren eigentlichen Informationsbedürfnissen ganz zu schweigen.

Berichte enthalten zudem meist keine auf Werttreiber ausgerichteten Kennzahlen und sind zu wenig auf die verschiedenen Zielgruppen abgestimmt. Identifizieren Sie die wichtigsten Stellhebel des Unternehmenserfolgs und berücksichtigen Sie mögliche Abhängigkeiten. Fokussieren Sie das Management auf wenige Kennzahlen: Dieses braucht Informationen, um die erfolgreiche Umsetzung der Geschäftsstrategie zu verfolgen. Dem Mitarbeiter hingegen fehlen die Details, um die operativen Hebel zu identifizieren und zu stellen. Geben Sie ihm Einblick! Damit Sie am Ende des Tages Handlungen und Maßnahmen aus Ihrem Management Reporting ableiten sowie Ihr Unternehmen richtig steuern können, benötigen Sie den richtigen Inhalt mit dem richtigen Detailgrad für den jeweiligen Adressaten.

Das andere Links!

Nur wenn Ihre Reporting-Inhalte auf Ihre aktuelle Strategie ausgerichtet und auf die jeweiligen Adressaten abgestimmt wurden, sind sie für die Steuerung Ihres Unternehmens geeignet.



Ich verstehe Dich nicht!

Eindeutige Inhalte sorgen für ein einheitliches Verständnis

Kennzahlen sind Messgrößen, mittels derer Sie den Ist-Zustand oder Zielerreichungsgrad hinsichtlich Ihrer wichtigsten Unternehmensziele messen. I.d.R. werden sie mittels verschiedener Analysestrukturen – nach Regionen, Kunden oder Produkten – weiter spezifiziert. Um diese Kennzahlen sinnvoll interpretieren und diskutieren zu können, müssen eine einheitliche Definition und ein einheitliches Verständnis der Kennzahlen und Analysestrukturen sichergestellt werden. Vergewissern Sie sich, dass Sie alle dieselbe Sprache sprechen!

Kennzahlen werden häufig in verschiedenen Geschäftsbereichen, Landesgesellschaften und Funktionen verwendet. Es ist dabei meist die Regel, dass diese Kennzahlen nicht konsistent genutzt werden, sondern sich zum Teil erheblich in der Definition, der Berechnungslogik oder den verwendeten Analysestrukturen unterscheiden. Selbst wenn sich einer dieser Aspekte in verschiedenen Berichten nur um Nuancen unterscheidet, ist ein sinnvoller Vergleich der Werte nicht möglich.

Es gibt kaum etwas Schlimmeres als zwei Kennzahlen mit demselben Namen, aber unterschiedlichen Werten. Statt über Inhalte und Maßnahmen wird über die Korrektheit der Zahl diskutiert. Stoppen Sie den Wildwuchs! Sie benötigen für jede Kennzahl und die Analysestrukturen eine präzise, eindeutige und konsistente Definition, die zentral dokumentiert und jedem zugänglich ist.

Sprich Klartext!

Legen Sie Ihren Kennzahlen und Analysestrukturen einheitliche Definitionen zugrunde, um zielführend über Maßnahmen diskutieren zu können.



Natürlich bist Du hübsch!

Nur übersichtlich gestaltete Berichte können Kernaussagen vermitteln

Berichte sind Kommunikationsmittel, die eigenständig, ohne zusätzliche Erläuterung, klare Botschaften transportieren und ein schnelles, eindeutiges Verständnis sicherstellen müssen. Dabei kommt der inhaltlichen und der grafischen Berichtsgestaltung große Bedeutung zu, da sie die Informationsaufnahme des Berichtsempfängers maßgeblich beeinflussen. Wählen Sie sie daher nicht zufällig, sondern setzen Sie standardisierte Prinzipien, die ein unternehmensweit einheitliches Verständnis fördern.

Die Berichtsinhalte sollten unter Berücksichtigung der Unternehmensspezifika logisch strukturiert werden und monatlich dem gleichen Aufbau folgen. Einfachheit und Wiedererkennung sind Trumpf! Auf einzelnen Berichtsseiten ist eine Ausgewogenheit zwischen Tabellen, Graphen und Kommentaren anzustreben, sodass die Kernaussagen für die Berichtsempfänger klar erkennbar sind. Weniger ist häufig mehr!

Verwenden Sie für die Visualisierung von Berichtsinformationen eine einheitliche Terminologie und Notation sowie eine konsistente, bedeutungsvolle und begrenzte Farbwahl. Dekoration ist nicht gewünscht, zeigen Sie die Fakten, wie sie sind!

Takel dich nicht so auf!

Sorgen Sie für eine klar strukturierte, leicht verständliche Darstellung der relevanten Informationen.



Können wir nicht mal was gemeinsam machen?

Eine integrierte Datenbasis hebt Synergien

In jedem Unternehmen gibt es eine Vielzahl von Berichten – sicherlich auch in Ihrem! Meist findet paralleles Reporting in den verschiedenen Funktionen statt. Die verwendeten Kennzahlen decken sich zum Teil mit denen aus anderen Funktionen, jedoch kommen sie i.d.R. aus verschiedenen Datenquellen, werden unterschiedlich berichtet oder heißen gar anders. Eine Integration von Kennzahlen in einen funktionsübergreifenden Bericht wird so sehr zeitaufwendig oder ist kaum möglich.

Gleiches gilt für Plan- und Ist-Zahlen. Nur wenn sie auf einen Blick verfügbar sind, können sinnvolle Abweichungsanalysen vorgenommen werden. Und wenn Sie Ihr externes Reporting nicht mit Ihrem internen Reporting in Übereinstimmung bringen können, werden Sie unglaublich.

Verabschieden Sie sich von der Vorstellung, Sie könnten ein konsistentes Reporting auf Basis von Insellösungen oder gar Tabellenkalkulationen aufbauen. Für diese Zwecke benötigen Sie ein integriertes Reporting-System, das die Berichtsoberflächen speist und allen Funktionen zur Verfügung steht. Durch die Integration von Datenquellen, Harmonisierung und Automatisierung verschiedener Berichtsströme über Funktionen und Konzernebenen hinweg können Sie die isolierten Informationen verknüpfen, redundante Informationen eliminieren und neue Erkenntnisse gewinnen. Nutzen Sie dies und heben Sie Synergien!

Zusammen sind wir stark!

Verabschieden Sie sich von Insellösungen – harmonisieren und integrieren Sie Ihre Berichte und Ihr Reporting-System.



Nie bist Du da, wenn man Dich braucht!

Flexible und mobile Reporting-Oberflächen erfüllen individuelle Informationsbedürfnisse

Management Reports sollten den individuellen Informationsanforderungen in Ihrem Unternehmen gerecht werden sowie empfänger- und bedarfsorientiert darstellbar sein. Dabei dienen Berichte zum einen der strukturierten Darstellung und Übermittlung von Informationen an Berichtsempfänger; zum anderen werden sie genutzt, um Ursachen für Sachverhalte zu analysieren. Hierbei werden die Berichte jedoch nicht nur stationär am Arbeitsplatz, sondern auch unterwegs in mobiler Form benötigt.

Der gedruckte Management Report ist nach wie vor unersetzlich, jedoch gewinnen mobile Lösungen immer mehr an Bedeutung. Eine unüberschaubare Anzahl von Werkzeugen und Oberflächen mit unterschiedlichsten Funktionalitäten wird angeboten. Verzetteln Sie sich nicht! Fokussieren Sie sich auf wenige Werkzeuge, die Ihren Analysebedarf am besten decken. Stellen Sie dabei stets sicher, dass die Auswahl Ihren Informationsbedürfnissen folgt und nicht umgekehrt!

Gewährleisten Sie, dass alle Berichtsinstrumente immer an die integrierte Datenbasis angeschlossen sind und eine einheitliche, nutzerfreundliche Bedienung haben. Durch eine direkte Verknüpfung erreichen Sie eine intuitive Navigation und einen natürlichen Informationsfluss, bei dem Sie von der Managementinformation über zugehörige Analyseberichte in die Detailanalyse einsteigen können.

So flexibel die Daten auch zugänglich sein sollten, stellen Sie dabei immer sicher, dass die Daten nicht in falsche Hände gelangen. Sonst kommen Sie in Teufels Küche! Ein durchdachtes und im System integriertes Sicherheitskonzept ermöglicht es, Berichte und Daten nur für autorisierte Mitarbeiter zugänglich zu machen.

Ich brauch' Dich jetzt!

Stellen Sie sicher, dass Ihre Reporting-Oberflächen den individuellen Informations- und Analyseerfordernissen der Berichtsempfänger gerecht werden und auf einen integrierten Datenbestand zugreifen.



Das bisschen Haushalt macht sich von allein!

Über standardisierte Berichtsprozesse können Informationen verlässlich bereitgestellt werden

Wenn jeder für alles ein bisschen mitverantwortlich ist, kümmert sich am Ende niemand richtig darum. Um das zu verhindern, sollte Ihr Berichtsprozess auf klaren Verantwortlichkeiten, eindeutigen Prozessschritten und festen Lieferzeitpunkten beruhen. Insbesondere bei einer Vielzahl von Unternehmenseinheiten, Konzernebenen und integrierten Funktionsbereichen bedarf es einer umfassenden Standardisierung und Automatisierung, um die Berichtsinformationen früh- und rechtzeitig sowie qualitätsgesichert zur Verfügung stellen zu können. Zudem müssen Sie in Ihrem Unternehmen auch eindeutig festlegen, wie die Berichtslinien verlaufen. Wer berichtet an wen? Wer hat am Ende die Management-Verantwortung für die Reporting-Ergebnisse und die Maßnahmenableitung?

Des Weiteren müssen Sie in der Lage sein, schnell und nachhaltig Änderungen und Anpassungen an Ihren Berichtsinhalten vornehmen zu können. Hierfür muss es einen standardisierten und klar definierten Prozess geben. Sowohl Berichtsprozesse als auch die Reporting-Inhalte müssen zum Teil in immer kürzer werdenden Zyklen angepasst werden – wappnen Sie sich für solche Fälle mit Flexibilität und Umsetzungsstärke.

Denken Sie auch über die organisatorische Aufhängung des Management Reporting nach! Wenn Sie es als zentrale Einheit über Funktionen hinweg in Ihrem Unternehmen verankern, können Sie zum Beispiel Effizienz- und Effektivitätsgewinne erzielen.

Du machst den Abwasch!

Etablieren Sie einen funktionierenden Berichtsprozess mit klar definierten Prozessschritten, Verantwortlichkeiten und Lieferzeitpunkten, aber stellen Sie auch sicher, dass geänderte Anforderungen kurzfristig berücksichtigt werden können.



Mach das doch mal ordentlich!

Ein ganzheitlicher Qualitätsprozess sorgt für hohe Informationsqualität

Kennen Sie das? Sie verwenden einen Großteil Ihrer Zeit mit der Datenvalidierung statt der inhaltlichen Analyse, weil die Daten nicht zur richtigen Zeit in der richtigen Qualität vorliegen. Um das zu vermeiden, ist ein ganzheitlicher und kontinuierlicher Qualitätsprozess für Ihr Reporting von großer Bedeutung. Ein solcher Qualitätsprozess sorgt nicht nur für Effizienzgewinne in Ihrem Reporting, sondern verhindert auch, dass falsche Entscheidungen basierend auf mangelhaften Daten getroffen werden.

Im Rahmen des regelmäßigen Lieferprozesses werden die gelieferten Informationen i.d.R. hinsichtlich Rechtzeitigkeit, Vollständigkeit und Plausibilität validiert. Dies ist unbedingt notwendig! Treten Abweichungen auf, ist kurz vor der Berichtsabgabe Stress angesagt. Eine genauere Analyse der Informationen und der Ursachen für Implausibilitäten ist aufgrund der engen Zeitvorgaben vor Berichtsveröffentlichung häufig nicht zu leisten.

Für eine hohe Informationsqualität ist das aber zu kurz gesprungen! Gehen Sie das Thema proaktiv an! Nehmen Sie sich explizit Zeit für eine detaillierte Analyse der Datenlieferung und identifizieren Sie Ursachen für verspätete, fehlerhafte oder inkonsistente Daten. Vielfach liegen sie in unzureichenden Definitionen, unabgestimmten Prozessen oder einer mangelnden Systemunterstützung begründet. Stellen Sie einen Plan auf, wie diese Probleme beseitigt werden können, und arbeiten Sie diesen sukzessive ab. Nur so erreichen Sie nachhaltig eine hohe Informationsqualität.

Und nun das Wichtigste: Binden Sie die Liefereinheiten ein, indem Sie ihre Datenlieferung kontinuierlich bewerten und die Zielerreichung mit persönlichen Zielen verbinden. Dann übernehmen die Liefereinheiten Verantwortung und Sie können schnell erhebliche Verbesserungen erzielen.

Ohne Fleiß kein Preis!

Unterschätzen Sie das Thema Informationsqualität nicht. Ein ganzheitlicher Qualitätsprozess sorgt für vollständige, rechtzeitige und verlässliche Daten.

Meinst Du, wir schaffen das?

Wir helfen Ihnen gerne bei den nächsten Schritten

Es gibt grundsätzlich vier Stellhebel zur Verbesserung des Management Reporting: Inhalt, Organisation, Prozesse und Systeme. Diese vier Stellhebel dürfen allerdings nicht unabhängig voneinander betrachtet werden, weil es eine Vielzahl von Abhängigkeiten gibt. Dadurch können die Ursachen für auftretende Probleme häufig nicht so einfach ermittelt werden. Beginnen Sie Ihre Analyse daher bei den Symptomen und führen Sie diese unter Berücksichtigung aller Stellhebel auf die Ursachen zurück. Wir helfen Ihnen gerne dabei!

Natürlich ist es naheliegend, das bestehende Management Reporting zu hinterfragen, wenn eklatante Problembereiche offensichtlich sind. Jedoch sollten Sie auch über Optimierungspotenziale nachdenken, wenn Sie ein neues Planungs- & Reporting-System einführen oder eine organisatorische Restrukturierung vornehmen möchten. Zementieren Sie in solchen Situationen nicht den Status quo. Signifikante Verbesserungen können Sie nur dann erreichen, wenn Sie alle Stellhebel gleichermaßen betrachten und gemeinsam optimieren.

Jedes Unternehmen ist anders. Daher bieten wir Ihnen maßgeschneiderte Unterstützung an. Wenn Sie unsicher sind, wo in Ihrem Reporting die Probleme liegen, führen wir eine initiale Status-quo- und Potenzialanalyse durch. Selbstverständlich bieten wir Ihnen auch umfassende Unterstützung bei der Optimierung des Management Reporting über alle Stellhebel hinweg an. Sprechen Sie uns an, wir unterstützen Sie bei Ihrem Vorhaben!

Die 10 Regeln eines erfolgreichen Management Reportings

1. Management Reporting ist ein starkes Kommunikationsmittel in Ihrem Unternehmen – wenn Sie es richtig nutzen.
2. Management Reporting umfasst mehr als nur Finanzen – integrieren Sie auch nicht-finanzielle Kennzahlen zum Marktumfeld und zu unternehmensinternen Werttreibern.
3. Stellen Sie sicher, dass jede Information in Ihrem Management Reporting einen Mehrwert für Ihr Unternehmen schafft, indem Sie bestehende und neue Reporting-Anforderungen kritisch hinterfragen.
4. Nur wenn Ihre Reporting-Inhalte auf Ihre aktuelle Strategie ausgerichtet und auf die jeweiligen Adressaten abgestimmt wurden, sind sie für die Steuerung Ihres Unternehmens geeignet.
5. Legen Sie Ihren Kennzahlen und Analysestrukturen einheitliche Definitionen zugrunde, um zielführend über Maßnahmen diskutieren zu können.
6. Sorgen Sie für eine klar strukturierte, leicht verständliche Darstellung der relevanten Informationen.
7. Verabschieden Sie sich von Insellösungen – harmonisieren und integrieren Sie Ihre Berichte und Ihr Reporting-System.
8. Stellen Sie sicher, dass Ihre Reporting-Oberflächen den individuellen Informations- und Analyseerfordernissen der Berichtsempfänger gerecht werden und auf einen integrierten Datenbestand zugreifen.
9. Etablieren Sie einen funktionierenden Berichtsprozess mit klar definierten Prozessschritten, Verantwortlichkeiten und Lieferzeitpunkten, aber stellen Sie auch sicher, dass geänderte Anforderungen kurzfristig berücksichtigt werden können.
10. Unterschätzen Sie das Thema Informationsqualität nicht. Ein ganzheitlicher Qualitätsprozess sorgt für vollständige, rechtzeitige und verlässliche Daten.

Ihre Ansprechpartner

Nicolai Andersen

Partner

Deloitte Consulting GmbH

nicandersen@deloitte.de

Dr. Marcus Pack

Partner

Deloitte Consulting GmbH

mapack@deloitte.de

Rolf Epstein

Partner

Deloitte Consulting GmbH

repstein@deloitte.de

Ralf Zaich

Partner

Deloitte Consulting GmbH

rzaich@deloitte.de

**Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Webseite auf
www.deloitte.com/de**

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), noch eines der Mitgliedsunternehmen von DTTL oder eines der Tochterunternehmen der vorgenannten Gesellschaften (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Unternehmensberatung, Finanzen, Investitionen, Recht, Steuern oder in sonstigen Gebieten.

Diese Veröffentlichung stellt keinen Ersatz für entsprechende professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen dar und sollte auch nicht als Grundlage für Entscheidungen oder Handlung dienen, die Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten beeinflussen könnten. Bevor Sie eine Entscheidung treffen oder Handlung vornehmen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Ihre geschäftlichen Aktivitäten haben könnte, sollten Sie einen qualifizierten Berater aufsuchen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited, eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), und/oder ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen. Jedes dieser Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von Deloitte Touche Tohmatsu Limited und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.