

Unternehmenssteuerung auf dem Prüfstand

Wie wirksam wird Ihr Controlling kommuniziert?

Performance durch
strategiekonforme und
wirksame Controlling-
kommunikation steigern

INHALT

Tutorial	Seite 3
Die Methode	Seite 4
Wurden Ihre strategischen Ziele wirksam kommuniziert?	Seite 5
Wie gut harmonisiert Ihre Unternehmenssteuerung mit Ihrer internen Kommunikation?	Seite 6
Sind die operativen Aktivitäten strategiekonform?	Seite 7
Entspricht Ihr Reporting Ihrer Strategie?	Seite 8
Hilft das Reporting den berichtenden Abteilungen?	Seite 9
Sind Ihre Mitarbeiter „im Boot“?	Seite 10
Ist Ihre Steuerung auf unerwartete Veränderungen vorbereitet?	Seite 11
Grunenberg Consulting	Seite 12
Kontakt, Internet, Xing Xpert Community Controlling	Seite 12



Controlling und Performance Management sind seit Jahren Bestandteil zeitgemäßer Unternehmensführung.

Unser Programm „Controlling-kommunikation“ prüft anhand verschiedener Aspekte, ob Ihr Controlling kommunikativ so gestützt wird, daß die operativen Leistungspotentiale genutzt werden. Wir messen den „Grip“ des Controllings und zeigen Wege auf, ihn zu verbessern.

Dennoch beobachten wir immer wieder, daß gute Steuerungskonzepte nicht die erwartete Wirkung zeigen oder langsamer als erwünscht wirken.

Durch moderne Erhebungsinstrumente (Online) und individuelle Analysen ist es möglich, ein solches Beratungsprojekt schnell, präzise und preiswert durchzuführen.

Einer der Gründe ist die Form und Gestaltung der Controlling-kommunikation. Aber auch das intelligenteste Konzept greift ohne passende Kommunikation ins Leere und bleibt im schlimmsten Fall wirkungslos.

Ich würde mich freuen, wenn Sie uns anrufen oder uns eine Email senden, damit wir ein unverbindliches Sondierungsgespräch führen können.

Wenn zum Beispiel die Beziehungen zwischen den Unternehmenszielen und den operativen Leistungskennzahlen im Tagesgeschäft unklar bleiben, wird so die Wirksamkeit des gesamten Controllingkonzeptes verringert.

Herzliche Grüße,

Michael R. Grunenberg

Aber auch der operative Nutzen wird oft schlecht vermittelt: Was nützt dem Berichtenden der Bericht?! Nur, wer einen eigenen Nutzen sieht, liefert Präzision und Spitzenleistung.

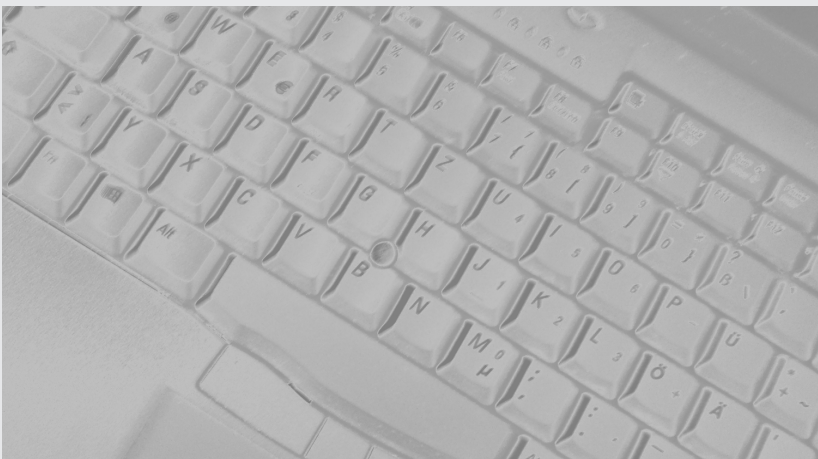
Die Methode

Um die Wirksamkeit von Kommunikation zu messen, muß man kommunizieren. Wir brauchen also dreierlei: Fragen, Antworten und Aussagen. Dann können wir Kommunikation messen.

Zunächst werden die strategischen Kernaussagen und die eingesetzten Kennzahlen und Reports in einem **Briefing** dargestellt und präzise formuliert.

GrunenbergConsulting entwickelt daraus einen **Online-Fragebogen**, den die Mitarbeiter dann online beantworten können.

Schließlich werden die Ergebnisse analysiert, in einem **Bericht** zusammengefaßt und durch **Verbesserungsvorschläge** ergänzt.

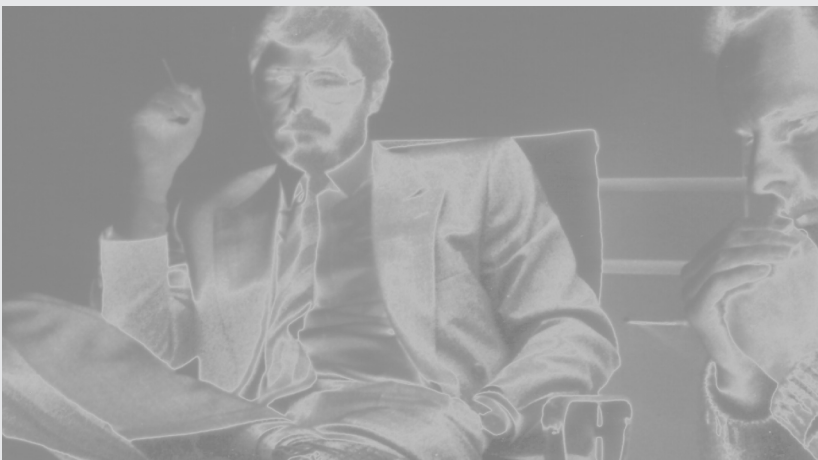


Die internen **Kommunikationsstrategien** der Unternehmen sind oft weit fortgeschritten. Leitsätze, Mitarbeiterzeitungen und andere Formen der Führungskommunikation finden sich in den meisten mittelständischen und in nahezu in allen großen Firmen.

Dennoch werden operativ relativ oft **Aktivitäten** entwickelt, die nicht strategiekonform, im besten Fall strategieneutral sind, nicht selten aber kontraproduktiv wirken.

Hier setzen wir an, indem wir den **Wirkungsgrad** der Kommunikation hinsichtlich des gemeinsamen Verständnisses, der operativen Umsetzung und der Motivationswirkung analysieren und Vorschläge zur Verbesserung erarbeiten.

Wurden Ihre strategischen Ziele wirksam kommuniziert?



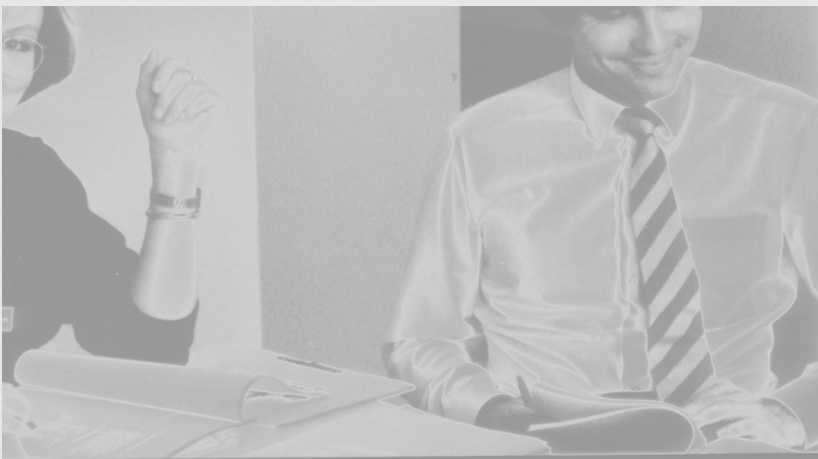
Wie gut harmonisiert Ihre Unternehmenssteuerung mit Ihrer internen Kommunikation?

Die interne Führungskommunikation ist das Nervensystem des Unternehmens. Ein Teil dieses Systems ist das Controlling und Reporting.

Um Kennzahlen und Reports als Steuerungswerkzeug wirksam einsetzen zu können, braucht es deshalb auch eine entsprechende **Controllingkommunikation**.

Die Grundsätze und die konzeptionellen Ansätze im Controlling sind nur wirksam, wenn sie überall verstanden und angenommen werden.

Wenn die interne Kommunikation und das Controllingkonzept harmonisch zusammenwirken, dann wirken sie und bewirken etwas.

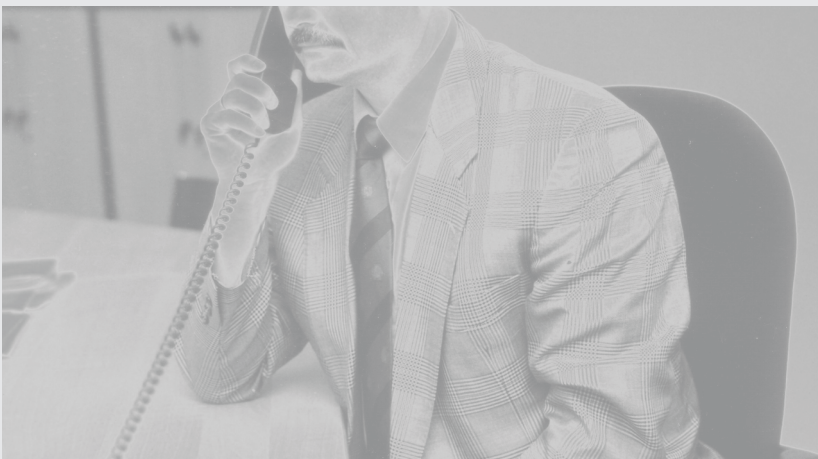


Jede Strategie bleibt schwach ohne die passende Umsetzung. Das Schlüsselwort ist dabei „passend“ - nicht „Umsetzung“.

Es ist vollkommen normal, daß in einer Organisation Aktivitäten auseinanderlaufen. Das ist weder böser Wille der Mitarbeiter noch ist es auf Führungsschwäche zurückzuführen. Es ist absolut normal.

Entscheidend ist es, die Abweichungen von der Strategie genau zu identifizieren und gezielte „chirurgisch exakte“ Steuerungsmaßnahmen einzuleiten.

Sind die operativen Aktivitäten strategiekonform?



Entspricht Ihr Reporting Ihrer Strategie?

Jedes Unternehmen ändert in unregelmäßigen Abständen seine Strategie.

Nicht selten wird dabei das Unternehmensreporting unverändert weitergeführt.

Der gute Grund dafür ist, daß Erfolge kaum gemessen werden können, wenn man das Maßsystem gleichzeitig ändert.

Aber haben wir nach zwei bis drei Strategieschwenks noch immer die „richtigen“ Kennzahlen, um den Erfolg zu messen.

Strategiewechsel brauchen auch Reportingrevisionen!



Das Berichtswesen ist am wirksamsten, wenn es den Berichtenden nützt.

Wir befinden uns hier im Getriebe des Controllings, wo die Kraft übertragen wird. Reports sollten deshalb für alle als Gewinn verstanden werden.

Wenn aus der Sicht der Abteilungen das Reporting selbst Sinn des Reportings ist, dann führt das selten zu geeigneten strategiekonformen Aktivitäten.

Wenn aber die Berichte nicht nur dem Controlling und dem Vorstand nutzen, sondern nachvollziehbar auch dem mittleren Management, dann werden auch dessen Entscheidungen zunehmend strategiekonform.

Hilft das Reporting den berichtenden Abteilungen?



Sind Ihre Mitarbeiter „im Boot“?

Unternehmen brauchen überzeugte und motivierte Teams.

Überzeugungsarbeit ist nur(!) dort nötig, wo das Team noch nicht „im Boot“ ist.

Koordination ist dort dringend, wo das Team zwar am selben Seil, aber noch nicht am selben Ende zieht. Testen Sie Ihre Seilschaft!

Verständnis, Informiertheit und Motivation resultieren aus einer gemeinsamen Überzeugung.

Teilen Ihre Mitarbeiter diese gemeinsame Überzeugung? Rudern sie der Sache und des Zieles willen?



Märkte sind immer volatil. Gegenteilige Aussagen sind wirklichkeitsfremd. Aber natürlich gibt es „normale“ und sehr schnelle, „kritische“ Veränderungen.

Ist Ihr Unternehmen für „kritische“ Veränderungen gewappnet?

Und noch wichtiger: Sind Ihre Steuerungsinstrumente flexibel genug, um kritische Veränderung zu erkennen und die Indikatoren (KPIs) schnell und konsequent anzupassen und zu kommunizieren?

Ist Ihre Steuerung auf unerwartete Veränderungen vorbereitet?



Kontakt

Grunenberg Training &
Consulting GmbH

Friesenweg 1
22763 Hamburg

+49 (0)40 544 133
info@grunenbergconsulting.de



Grunenberg Consulting

Grunenberg Consulting unterstützt Steuerungsprozesse, indem wir Controlling und Kommunikation passend zusammenführen, gestalten und operativ optimieren.

Diese Zusammenführung von Kennzahlen, statistischen Analysen und Kommunikations-expertise führt zu neuer Dynamik. Controlling wird nicht nur verstanden, sondern gelebt.

21-jährige Praxiserfahrung und ständiger akademischer Input hilft uns dabei, diese Ziele zu erreichen.

Internet

grunenbergconsulting.de



XING

Xpert Community Controlling

xing.com/net/controlling



Ein Grunenberg-Online-Projekt mit ca. 25.000 Mitgliedern

