



Design eines Reportings für ein Produktmanagement in der
Automatisierungstechnik

Bachelorarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades „Bachelor of Science (B.Sc.)“ im Studiengang
Wirtschaftsingenieur der Fakultät für Elektrotechnik und Informatik, Fakultät für Maschinen-
bau und der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Name:

Anwari



Vorname:

Jafar



Prüfer:

Prof. Dr. Michael H. Breitner



Ort, den:

Hannover, 4. März 2014

II. Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG	1
1.1	PROBLEMSTELLUNG	1
1.2	ZIEL UND ZWECK	2
1.3	AUFBAU DER ARBEIT	2
2	MANAGEMENT REPORTING.....	4
2.1	BEGRIFF UND ABGRENZUNG DES MANAGEMENT REPORTINGS.....	4
2.2	GESTALTUNGSDIMENSIONEN DES MANAGEMENT REPORTING	6
3	KENNZAHLEN UND KENNZAHLENSYSTEME	11
3.1	KENNZAHLEN	11
3.2	KENNZAHLENSYSTEME	14
4	VORBEREITENDE UNTERNEHMENSANALYSE DER LENZE SE FÜR DAS REPORTING-KONZEPT	21
4.1	UNTERNEHMENSPORTRÄT	21
4.2	DIE VISION DER LENZE SE	22
4.3	UMSETZUNG DER STRATEGIE MIT DER BALANCED SCORECARD.....	23
4.4	DIE ANALYSE DES BERICHTSEMPFÄNGERS	25
5	ENTWICKLUNG DES REPORTING-KONZEPTS.....	28
5.1	DER BERICHTSRHYTHMUS.....	28
5.2	KENNZAHLEN FÜR DAS PRODUKTMANAGEMENT	29
5.3	DAS KONZEPT DER VISUALISIERUNG	36
6	FAZIT.....	42
6.1	KRITISCHE WÜRDIGUNG	42
6.2	AUSBlick.....	42
	LITERATURVERZEICHNIS	43
	EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG/DECLARATION OF AUTHORSHIP	45

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Jeden Tag muss der Mensch Entscheidungen treffen. *Wie warm soll ich mich heute anziehen? Welche Partei sollte ich bei der nächsten Bundestagswahl wählen?* Laut einem viel zitierten Satz des Münchener Gehirnforschers, Ernst Pöppel, trifft der Mensch pro Tag ca. 20.000 Entscheidungen.¹ Viele Entscheidungen werden intuitiv innerhalb von Sekunden getroffen. Die wichtigsten Entscheidungen im Leben bedürfen aufgrund der folgenschweren Auswirkungen eine gute Vorabanalyse. Wie gelingt es eine gute von einer schlechten Entscheidung zu unterscheiden? Wie kann die richtige Wahl getroffen werden? Die Grundlage jeder Entscheidung bildet das zweckorientierte Wissen. Wer mehr weiß, trifft i. d. R. die klügeren Entscheidungen. Das zweckorientierte Wissen wird in der Betriebswirtschaftslehre als die Nutzung pragmatischer Informationsinhalte gesehen, wobei die Information durch eine Strukturierung und Interpretation von Daten entsteht.² Somit besteht ein enormer Bedarf an Informationen. Der Zugang zu Informationen ist durch das Internet mit Portalen wie Wikipedia oder Suchmaschinen wie Google erheblich erleichtert worden. Die Problematik der Informationsversorgung besteht daher nicht in der Knappheit der vorhandenen Informationen, sondern vielmehr in der Informationsflut, der wir tagtäglich ausgesetzt sind.



Abbildung 1.1: Informationsflut³

¹ Vgl. Rettig (2008) oder Tönnemann (2008).

² Vgl. Krcmar (2005) S. 14 ff.

³ Quelle: Huber (2010).

Das Phänomen der Informationsflut lässt sich gleichermaßen in Unternehmen beobachten. Neue Technologien haben es ermöglicht, schnell enorm viele Daten zu generieren. Da sich der Ort der Entstehung der Informationen vom Ort der Verwendung unterscheidet, ist es erforderlich, intelligente Lösungen zu entwickeln, die zweckorientiert Informationen beschaffen und aufbereiten sowie für andere Organisationseinheiten innerhalb des Unternehmens bereitstellen und übermitteln.

1.2 Ziel und Zweck

Das Management in Unternehmen benötigt für Planungs- und Kontrollprozesse entscheidungsunterstützende Informationen. Die Versorgung dieser Führungsinstanzen mit Informationen ist einer der Kernaufgaben eines jeden Controllers.⁴ Ein in der Praxis viel erprobtes Mittel Informationen zu übermitteln, ist das Reporting. Das Reporting ist ein Bericht, das in adäquater Form adressatenspezifisch Informationen bereitstellt. Dabei richtet sich die Relevanz der Inhalte an Umwelteinflüsse und an interne Strategien. Diese Strategien sollten von allen Mitarbeitern getragen werden und im Handeln wiedererkennbar sein.

Diese Arbeit hat zum Ziel, aufbauend auf strategische Zielsetzungen des Unternehmens, ein nachhaltiges Reporting für ein Produktmanagement zu konzipieren. Dabei soll ein Kennzahlensystem erarbeitet werden, das sich für den Produktmanager in seinem Einflussgebiet entscheidungsunterstützend auswirkt.

1.3 Aufbau der Arbeit

Im zweiten Kapitel der Arbeit werden die Grundlagen des Berichtswesens vermittelt und der Begriff Management Reporting in diesem Zusammenhang eingeordnet. Den Abschluss bilden die Gestaltungsdimensionen sowie eine Best-Practice Methode zur optimalen Generierung eines Reportings. Kapitel drei erläutert die Grundlagen der Kennzahlen und des Kennzahlensystems, wo besonders der Fokus auf die Betrachtung der Balance Scorecard gelegt wird. Das vierte Kapitel liefert die vorbereitenden Informationen über das betrachtete Unternehmen für die Entwicklung eines geeigneten Kennzahlensystems für das Produktmanagement. Dazu wird zunächst die Strategie des Unternehmens näher betrachtet und darauf aufbauend die Aufgaben des Produktmanagers analysiert und der mögliche Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele begutachtet. Im fünften Kapitel wird für das Produktmanage-

⁴ Vgl. Horváth (2011) S. 295.

ment eines Komponentenherstellers aus der Automatisierungstechnik ein geeignetes Kennzahlensystem entwickelt. Dabei werden Kennzahlen her ausgearbeitet, die die benötigten Informationen für Planungs- und Kontrollzwecke liefern und den Produktmanager dazu bewegen seine Handlungen basierend auf Unternehmenszielen auszurichten. Abschließend wird ein eigens erstelltes Visualisierungskonzept für den Einsatz in einem Management Cockpit vorgestellt. Dabei werden die Kennzahlen so dargestellt, dass sie schnell verständlich sind. Das darauf folgende Fazit enthält eine kritische Würdigung der Arbeit sowie einen Ausblick.

6 Fazit

6.1 Kritische Würdigung

Das Management-Reporting kann der persönliche Assistent des Produktmanagers werden. Dies setzt eine gute Aufbereitung der Informationen voraus. Insbesondere die Verwendung nichtmonetärer Kennzahlen gestaltet sich in der Praxis schwierig, da große Fehlerpotenziale vorherrschen. Zu einem kann die Wahl aufgrund subjektiver Eindrücke auf falsche bzw. unzweckmäßige Indikatoren gefällt werden und zum anderen kann die Gewichtung der einzelnen Indikatoren für die übergeordnete Spitzenkennzahl in eine falsche Relation gestellt werden. Weiterhin besteht die Gefahr der Manipulation, indem die Gewichtung der einzelnen Indikatoren so gesetzt wird, dass die Verfolgung persönlicher Interessen und Zielen legitimiert wird. Die Verfolgung falscher Ziele, unabhängig vom Entstehungsgrund, kann folgenschwere Auswirkungen mit sich bringen. Gerade im Automation Systems-Markt, indem Produkte nicht nur einzeln sondern auch in Systemen verkauft werden, kann die fehlerhafte Zielorientierung schwere Auswirkungen auf andere Produkte innerhalb des Systems nach sich ziehen. Daher ist es wichtig, dass sowohl Berichtsempfänger als auch Berichtsersteller Kenntnisse über die erstellten Kennzahlen besitzen, sodass eine an Unternehmenszielen ausgerichtete Steuerung des Produktmarktes erfolgen kann.

6.2 Ausblick

Die Fortsetzung dieser Arbeit durch eine konsequente Weiterentwicklung zu einem nachhaltigen automatischen Management Cockpit könnte die tägliche Arbeit des Produktmanagers Controls erleichtern und effizienter machen. Der erfolgreiche Einsatz des Management Cockpits könnte idealerweise zu einer Standardisierung für das Produktmanagement im gesamten Bereich des Automation Systems führen, wobei trotz der Standardisierung die produktspezifischen Eigenschaften Berücksichtigung finden sollten.