

Kennziffern richtig deuten

Unternehmer, die Controlling nutzen, sind in jeder Hinsicht erfolgreicher. Vorausgesetzt, sie leiten aus den Zahlen, die das Instrument liefert, die richtigen Rückschlüsse und Maßnahmen ab. Es gibt viele Tools, die bei der **detaillierten Analyse** von betrieblichen Kennzahlen helfen können.

Das Aufgabenfeld eines Kaufmanns ist so vielfältig wie der Einzelhandel selbst und gespickt mit ständig neuen Herausforderungen. »Handel ist Wandel« heißt es im Volksmund. Um in diesem dynamischen Umfeld ihre Ziele langfristig zu erreichen, greifen viele Kaufleute auf betriebswirtschaftliche Analysen mithilfe von Kennzahlen zurück und führen ein fortlaufendes Controlling durch. Die dabei betrachteten Zahlen und Fakten können deutlich machen, wo noch Verbesserungspotenzial im Markt liegt.



»Die Kennzahlen anderer Kaufleute können ein sinnvoller Gradmesser für den eigenen Markt sein.«

Thomas Zielke,
ADS-Steuerberater, Leiter der
Zweigniederlassung Stuttgart

STEUERUNGSTRUMENT

Unternehmen sind immer das Spiegelbild von Unternehmern. Zustand und Entwicklung des Unternehmens sind das Ergebnis einer zielgerichteten Unternehmensführung. Ein zur Steuerung des Erfolgs notwendiges Instrument ist das Controlling. Dies umfasst Aufgaben zur Planung, Koordination und Kontrolle. Durch die Analyse und Planung eines Marktes werden Ziele formuliert und anschließend wird die Zielerreichung überprüft. Unterjährig dient die Auswertung von Kennzahlen dazu, die Zielerreichung zu steuern. In der Praxis ist entscheidend, wie diese Methoden stetig in den Alltag integriert werden.

- **Beispiel:** Da besonders im Frischebereich schnell hohe Werte verloren gehen können, richten viele Kaufleute in ihrer Buchführung eine ei-

gene Kostenstelle ein – zum Beispiel für Obst und Gemüse. Dadurch wird sehr präsent, wie sich der Rohgewinn unter den Erwartungen zum Beispiel zum Vorjahr oder zur Eingangsspanne entwickelt. Ist eine Differenz erkannt, kann situationsabhängig gehandelt werden. Eventuell ist es sinnvoll, sich mit den verantwortlichen Mitarbeitern zusammensetzen und gemeinsam die Hintergründe der Entwicklung des Rohgewinns zu beleuchten. Eine Maßnahme könnten zum Beispiel wöchentliche Inventuren in der entsprechenden Warengruppe sein, um die Problemquelle zu identifizieren.

BLICK ÜBER DEN TELLERRAND

Controlling endet jedoch nicht an der eigenen Ladentür. Es kann durchaus sinnvoll sein, neben dem Blick auf den eigenen Markt auch die Ergebnisse anderer Märkte in die eigenen Analysen mit einzubeziehen. Die Kennzahlen und Er-

gebnisse anderer Kaufleute können ein sinnvoller Gradmesser für den eigenen Markt und die eigene betriebswirtschaftliche Situation sein.

- **Beispiel:** Kennzahlen ermöglichen grundsätzlich den Vergleich mit anderen Märkten. Entscheidend für die Bewertung ist jedoch, eine Kennzahl nicht isoliert zu betrachten, sondern stets in Zusammenhang mit anderen Kennzahlen. Da ein großer Teil der Kennzahlen im Verhältnis zum Umsatz definiert wird, ist die Kenntnis der Flä-



ILLUSTRATION: NIELS SCHROEDER

chenleistung ein wichtiges Kriterium für die Bewertung und damit den Vergleich. Ein anderer wichtiger Faktor für eine aussagekräftige Gegenüberstellung ist die Größe des zu vergleichenden Marktes. Deutlich wird dies am Beispiel Energie: Die Energieeffizienz lässt sich grundsätzlich messen, indem der gesamte Aufwand für Energie durch die Quadratmeter der Verkaufsfläche geteilt wird. Kleinere Märkte haben in der Regel eine schlechtere Energieeffizienz. Bei steigender Verkaufsfläche steigt der Energieaufwand nicht im selben Maß an. Größere Märkte haben gemeinhin mehr Regalfläche, breitere Gänge, großzügigere Getränkebereiche oder sonstige allgemeine und wenig energieintensive Flächen. Außerdem wird für jeden Markt ein Mindest-Energieaufwand benötigt, da ein Bereich wie die Kühlung immer gebraucht wird und nicht so abhängig von der Flächenleistung ist.

AUSWERTUNGEN UND TOOLS

Unternehmer müssen Entscheidungen treffen, die auf soliden Fakten basieren. Studien zeigen, dass jedes zweite Unternehmen von dieser Vision weit entfernt ist und dass eine unprofessionelle Organisation das Unternehmensergebnis schmälert. Grundsätzlich gilt: Unternehmer, die Controlling nutzen, sind messbar erfolgreicher – sowohl finanziell als auch bei Initiativen zur Effizienzsteigerung.

Es gibt viele Tools, die bei der Erstellung eigener Tabellen und Diagramme helfen können. Die ADS bietet ihren Mandanten mit der »ADS-UnternehmensAnalyse« eine umfangreiche Auswertung an. Sie ist für einen kurzen Blick auf die wesentlichen Informationen geeignet und ermöglicht darüber hinaus eine detaillierte Analyse einzelner Kennzahlen – auch in Verbindungen mit Vergleichszahlen anderer Mandanten.

Damit bietet die ADS ihren Mandanten unterschiedliche Werkzeuge für die Durchführung einer regelmäßigen Unternehmensanalyse und zur Optimierung des eigenen Erfolgs.

Wünschen Sie weitere Informationen zu diesem Thema? Wenden Sie sich gern an Ihre ADS-Zweigniederlassung vor Ort oder rufen Sie uns an:

☎ 040 6377-3566
☎ 040 6377-42486
🌐 www.ads-steuer.de

ADS
Was wirklich zählt