

## Reports taugen oft zu wenig für die Business-Entscheider

Sollen komplexe Geschäftsprozesse, technische Infrastrukturen oder die Finanzverhältnisse eines Unternehmens anforderungsgerecht gesteuert werden, sind regelmäßige Reports unerlässlich geworden. Sie informieren beispielsweise über die betreffende Performance, Zielabweichungen und Trends. Wirkungsvoll werden sie allerdings erst dann, wenn sie für die Entscheidungsträger zu einem intensiv genutzten Instrument in ihrem Aufgabenbereich werden.

Nach den Erfahrungen von Actinium Consulting scheitert die notwendige Akzeptanz jedoch häufig daran, dass die Reports deutliche Defizite aufweisen. „Zum Kernproblem gehört, dass sie zu wenig aus der Sicht der Adressaten, sondern vor allem nach formalen Kriterien konzipiert werden“, kritisiert Klaus Hüttl, Geschäftsführer des Beratungshauses, und skizziert typische Schwächen:

- **Unklare Bedeutung der Kennzahlen für die Entscheidungsträger:** Reports stützen sich auf KPIs, sie sind darin die entscheidenden Wertmaßstäbe. Doch wie diese Kennzahlen teilweise zu verstehen sind und wie sie sich von anderen KPIs abgrenzen, ist in der Praxis häufig unklar. Dadurch werden möglicherweise Unternehmensentscheidungen von weitreichender Bedeutung auf Basis des subjektiven, aber keineswegs zutreffenden Verständnisses von Kennzahlen getroffen. Um die daraus resultierenden Risiken von Fehlentscheidungen zu vermeiden, sollte jede Kennzahl über ausreichend umfangreiche Attribute klar definiert und diese Beschreibung den Adressanten zugänglich gemacht werden.
- **Unklare Aussagen durch widersprüchliche Kennzahlen:** Häufig sind inhaltlich ähnliche oder mitunter sogar identische Kennzahlen in verschiedenen Datenbankanwendungen vorhanden, weisen dort aber unterschiedliche dimensionale

Ausprägungen und verschiedene Granularitäten auf. Die Folge sind abweichende Kennzahlen für den gleichen Sachverhalt. Solche Inkonsistenzen bewirken Missverständnisse, so dass sie ein erhebliches Risikopotenzial in den Entscheidungsprozessen erzeugen. Geringer benutzerorientierter Aufbau: Das Usability-Thema ist an vielen Report-Entwürfen noch völlig vorbeigegangen. Dabei spielt ihre benutzerfreundliche Übersicht eine ganz wesentliche Rolle für die Akzeptanz und Nutzungsintensität. Sie zeigt nach einer kürzlich durchgeführten Studie von Actinium bei den Business-Managern große Schwächen. Denn vor allem wenn die verschiedenen Reports auch eine sehr unterschiedliche inhaltliche Struktur haben, wie dies in der Praxis oft zu beobachten ist, erzeugt jedes Dokument immer einen großen Orientierungsaufwand, wenn nicht wichtige Informationen übersehen oder falsch interpretiert werden sollen.

- **Zu komplex angelegt:** Reports unterliegen häufig einer großen Eigendynamik mit wachsenden Inhalten oder sind von vornherein relativ umfangreich angelegt. Doch Entscheider empfinden lange Zahlenkolonnen als lästig und konzentrieren sich im Regelfall sowieso nur auf bestimmte Informationen. Deshalb sollte der Mut für ein Lean Reporting mit One-Page-Reports entwickelt werden, die alle wichtigen Informationen auf eine einzige Seite verdichten und damit auch zudem die Benutzerfreundlichkeit steigern.
- **Ohne praktische Handlungsempfehlungen:** Beschränken sich die Informationen im Report auf bloße Zahlen, bleiben die Adressaten in ihren Schlussfolgerungen weitgehend allein gelassen. Hilfreicher ist es, die Kennzahlen durch Background-Informationen, Beschreibungen, Erfahrungen etc. zu ergänzen. Zusätzlich kann es vorteilhaft sein, Interpretationshilfen und Handlungsempfehlungen anzubieten, um durch diese Unterstützungsleistung die Entscheidungsqualität der Adressaten der Reports zu verbessern.