

360°

FORWARD THINKING

Controlling

Management

Rechnungslegung



Dipl.-Ing. Dietmar Pascher

International Business Communication Standards

Herausforderungen und Tipps für die Umsetzung

41. Congress der Controller 2016

International Business Communication Standards

Herausforderungen und Tipps für die Umsetzung

Vor 11 Jahren führten Prof. Dr. Rolf Hichert und ich zum ersten Mal das CA Fachseminar Managementberichte durch. Damals starteten wir mit MEHR Erfolg (**M**essage first, **E**inheitliche Notation, **H**ohe Informationsdichte, **R**auschen und Redundanzen reduzieren). Über die letzten 10 Jahre entwickelten sich die Regeln kontinuierlich zu den heutigen IBCS (international Business Communication Standards) mit SUCCESS weiter. Zunächst möchte ich die SUCCESS Regeln im einzelnen zusammenfassen und danach Umsetzungsbeispiele zu den schwierigen Punkten: Semantische Notation (Umsetzen der Standards) und Visuelle Integrität (Skalierung) zeigen.

SAY: Botschaft vermitteln

Erst Botschaften machen aus Statistiken einen Bericht, setzen den Empfänger ins Bild und sagen, was zu sagen ist. Eine Botschaft ist wie ein Aussagetitel in der Zeitung. Sie macht den Leser von Berichten neugierig und motiviert zum „Einsteigen“ in die Berichte. Hervorhebungen zeigen was wichtig ist, führen den Leser zum Wesentlichen. Klare, vollständige Titel und Erklärungen erhöhen die Verständlichkeit.

UNIFY: Semantische Notation anwenden

Gleiches muss immer gleich aussehen. D.h. im Umkehrschluss, dass „Nicht-gleiches“ auf gar keinen Fall gleich aussehen darf! Zeigen wir z.B. eine Umsatzentwicklung, so muss sich diese optisch klar von der Darstellung einer Personalentwicklung unterscheiden. Äpfel sehen eben anders aus als Birnen und das ist zur raschen Orientierung am Markt sehr praktisch. Hier braucht es auch in der Geschäftskommunikation ein Notationskonzept, wie wir es bei Landkarten kennen.

CONDENSE: Informationsdichte erhöhen

Ein Bild sagt mehr als 1000 Worte. Sagen die eingesetzten Diagramme auch mehr als 1000 Worte, oder braucht man 1000 Worte um diese zu erklären? Komplexe Sachverhalte und Geschäftszusammenhänge lassen sich nur mit hoher Informationsdichte erkennen. Unser Auge ist imstande, abertausende von Pixel in Bruchteilen von Sekunden zu erfassen. Nützen wir diese Fähigkeit!

CHECK: Visuelle Integrität sicherstellen

Die Bereitstellung von inhaltlich richtigen Informationen ist die Grundvoraussetzung brauchbarer Berichte. Das setzt auch eine weitgehend automatisierte Aufbereitung der Daten voraus. Jede manuelle Schnittstelle ist eine potenzielle Fehlerquelle. Wird dann bei der visuellen Umsetzung nicht auf Richtigkeit geachtet, ist es um die Bemühungen im Vorfeld schade und die Informationen sind für die Geschäftskommunikation nur mehr schlecht geeignet.

EXPRESS: Geeignete Visualisierung wählen

Hier geht es um die geeignete Darstellung der Daten. Abhängig von der Botschaft gilt es den richtigen Diagramm- und Tabellentyp für die Darstellung zu wählen. Dabei sind, im Sinne der Empfängerorientierung, Mensch und Organisation zu berücksichtigen. Das Gewohnte ist oft der „Feind“ des Besseren! Aus diesem Grund empfiehlt es sich, zunächst alternative Prototypen zu erzeugen, um dann eine Auswahl zu treffen, welche Darstellung die Botschaft samt zugrundeliegender Fakten am besten vermittelt.

SIMPLIFY: Überflüssiges vermeiden

Die Lesbarkeit wird stark erhöht, wenn wir „Rauschen“ und „Redundanzen“ vermeiden. Das sind z.B. Hintergründe, Rahmen, Pseudo-3D und andere „Dekorationselemente“. Nur das, was auch Bedeutung hat wird gezeigt. Indem wir alles weglassen, was keine Information trägt, schaffen wir Platz für hohe Informationsdichte - neben der Botschaft einer der wichtigsten Punkte.

STRUCTURE: Inhalt gliedern

Der Aufbau einer logischen Struktur, eines roten Fadens erleichtert die Lesbarkeit von Berichten und beschleunigt das Auffinden wichtiger Informationen. Prof. Hichert schreibt dazu: „Die an eine gute Gliederung gestellten Anforderungen sind gleichartige und überschneidungsfreie Elemente auf jeder Gliederungsebene und eine erschöpfende Abdeckung eines Punktes auf höherer Ebene durch die Summe aller Elemente auf der darunter liegenden Ebene.“

Semantische Notation (UNIFY)

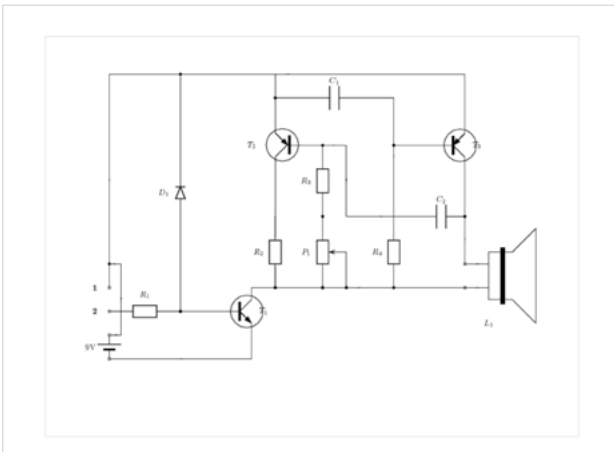
Vom Winde verweht...

... oder in den Sand gedrückt.

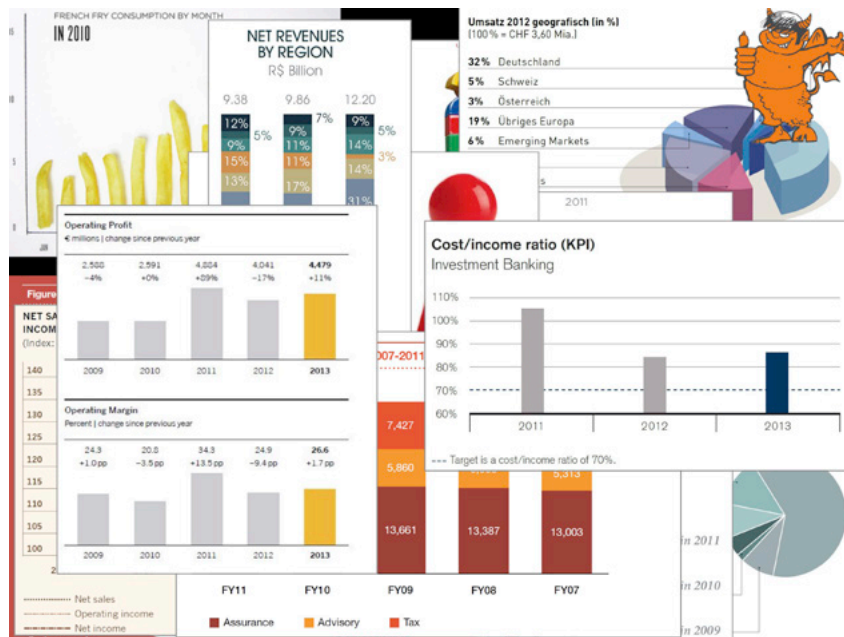


Das menschliche Auge gewöhnt sich rasch an eine bestimmte Notation – eine schriftliche Form mit vereinbarten (symbolischen) Zeichen. Das ermöglicht erst eine rasche und vor allem richtige Aufnahme von Informationen. Bei den beiden Bildern handelt es sich um dieselben Fußabdrücke, die zur gleichen Zeit einmal von Nord nach Süd und einmal von Süd nach Nord fotografiert wurden. Daher kommt die Abendsonne einmal von rechts und einmal von links ins Bild. Die meisten Menschen sehen die Fußabdrücke im rechten Bild richtig, weil die Sonne von links kommt. Das kommt daher, dass man sich vor vielen Jahren geeinigt hatte, bei topografischen Karten das Licht immer von Nordwest (also links oben) kommen zu lassen. Ohne es aktiv lernen zu müssen, gewöhnten wir uns rasch daran. So rasch, dass wir selbst die fotografierte Realität falsch wahrnehmen (linkes Bild). Die Kraft eines (auch falschen) Bildes ist nicht zu unterschätzen und sollte auch für unser Berichtswesen genutzt werden.

Einheitliche Symbole im Verkehr, in der Schifffahrt und am Flughafen ermöglichen eine rasche und richtige Informationsaufnahme, auch international und ohne Sprachbarrieren.



Viele Disziplinen haben ihre Bildsprache entwickelt. Nur die Betriebswirtschaft nicht!



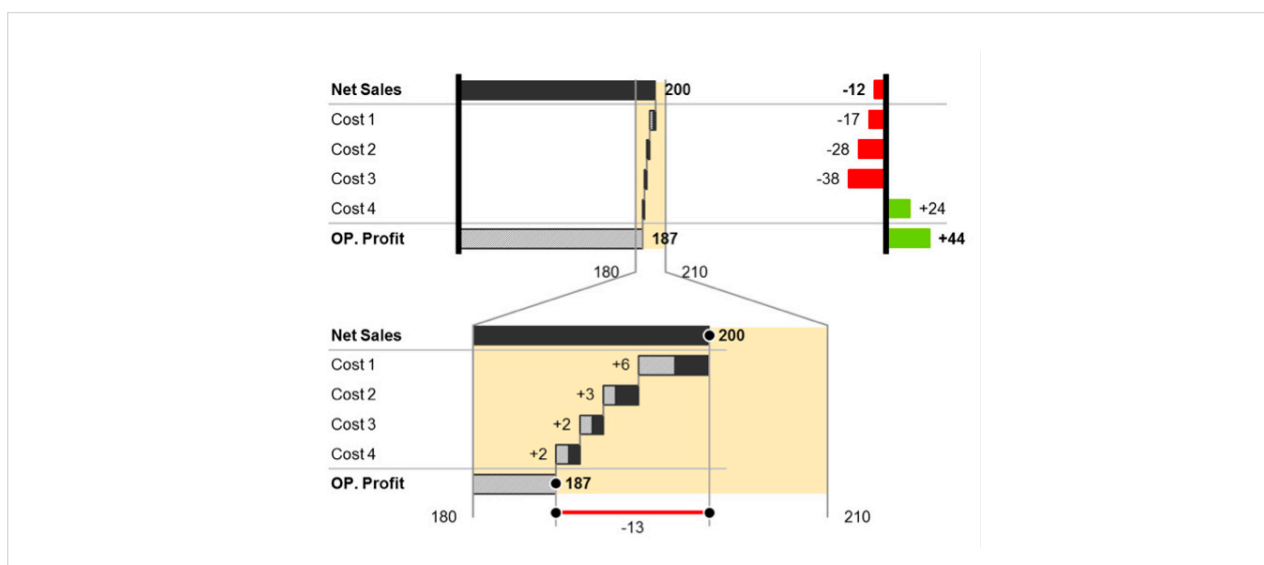
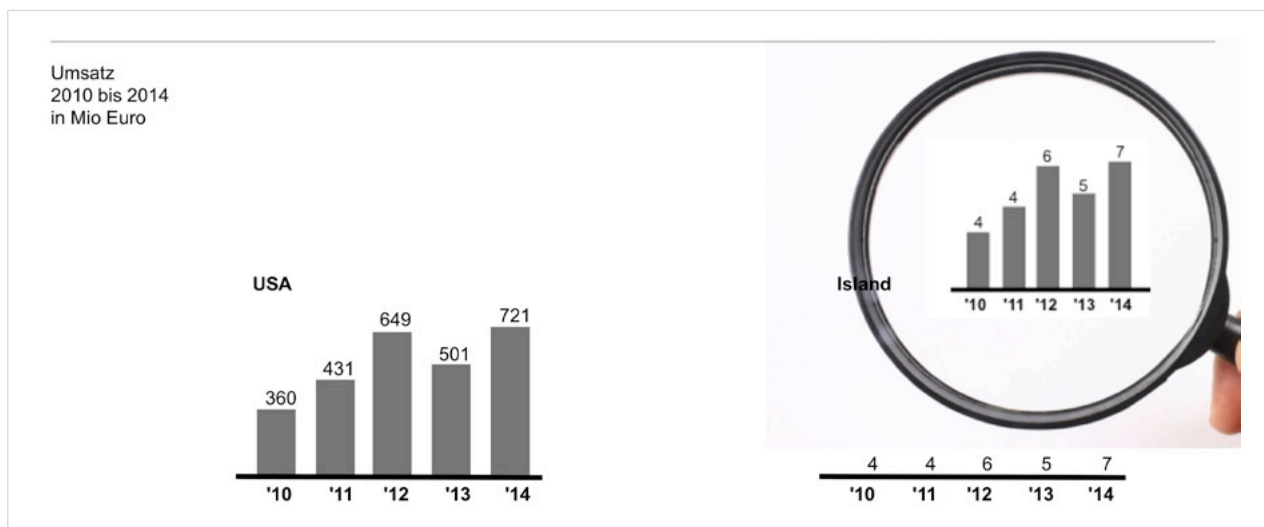
Wie Verkehrszeichen, Schaltpläne oder Musiknoten sind Managementberichte mit einer einheitlichen Notation leichter verständlich.



Euro pro Periode sehen anders aus als Euro pro Einheit. Headcount oder Vollzeitäquivalente sehen anders aus als Margen oder Investitionen. VJ, IST, AKT, BUD sehen nicht gleich aus. Grundsätzlich gilt: Gleiche Information sieht gleich aus. Was nicht gleich ist, darf nicht gleich aussehen. D.h. wir nutzen bereits die Form, Struktur und ggf. Farbe als „Informationsträger“. Jedes Pixel hat Bedeutung! So kreieren Sie für Ihr Unternehmen eine Bildsprache, die eine rasche und vor allem richtige Informationsvermittlung gewährleistet. Mussten wir früher zunächst aufwendig Notationsstandards für ein Unternehmen entwickeln, können wir heute auf fertige Standards, die International Business Communication Standards (www.ibcs-a.org) zugreifen.

Visuelle Integrität (Check) – Skalierung

In Managementberichten gibt es nichts, was wir nicht vergleichen. Wir vergleichen Ist, Plan, FC, Vorjahr, oder Jahre, Monate, Wochen, Tage oder Produkte, Regionen, Kunden bzw. zeigen Relationen von Umsatz und z.B. Kosten. Das Auge vergleicht blitzschnell. Was aber, wenn die Diagramme nicht gleich skaliert sind? Schlimmer als der Zeitverlust beim Lesen von Berichten ist die falsche(!) Wahrnehmung, wenn wir uns nicht an die wichtigsten Regeln zum Information Design halten. Dazu gehört auch eine gleiche Skalierung bei vergleichbaren Größen. Was aber tun, wenn Sie in Island und den USA verkaufen oder aufgrund großer Ausgangswerte im Wasserfalldiagramm nichts mehr erkennen können?



Praxisbeispiele von Umsetzungsprojekten aus unserer Open Space Galerie

Leistungsbericht der Stadt Graz: http://issuu.com/stadtgraz4/docs/leistungsbericht_2014



SOZIALAMT ZAHREICHE FREIWILLIGE LEISTUNGEN

TÄTIGKEITEN

SOZIALE UNTERSTÜTZUNG

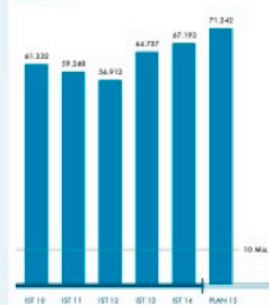
Die Aufgabenbereiche des Sozialamtes lassen sich grundsätzlich in zwei Kategorien, jene der Hoheitsverwaltung, und jene der Privatwirtschaftsverwaltung einteilen. Zum Bereich der Hoheitsverwaltung zählen vor allem Leistungen nach dem Steiermärkischen Mindestsicherungs-, Sozialhilfe-, Behinderten- und Pflegeheimgesetz, die Privatwirtschaftsverwaltung umfasst freiwillige Leistungen der Stadt Graz, Leistungen und Hilfen für betagte Menschen, die städtischen Einrichtungen für Seniorinnen und Senioren, die sozialen Dienste und die SozialCard. Diese wird an Volljährige mit zumindest 6 monatigem Hauptwohnsitz in Graz und geringem Einkommen ausgegeben und berechtigt zum Bezug einer Jahreskarte der Graz Linien um 50 Euro bzw. 60 Euro mit Schloßbergbahn und zum Bezug von Leistungen innerhalb freiwilliger Aktionen (Heizkostenzuschuss, Weihnachtsbeihilfe etc.).

FREIWILLIGE LEISTUNGEN

Es wurden 2014 an 6.083 Haushalte SozialCards erstmals ausgegeben bzw. verlängert und die Weihnachtsbeihilfe an 9.102 Haushalte angewiesen, 8.740 Haushalte erhielten den Heizkostenzuschuss. 2014 wurden in der Gangalerie des Sozialamtes gemeinsam mit Culture Unlimited drei Ausstellungen zu sozialen Themen eröffnet. Die Verwaltung der Bürgerspitälsstiftung, der Naim Reyhani Stiftung und der Julius und Emilie Reininghaus-Stiftung durch das Sozialamt verhalf zahlreichen Menschen zu Wohnraum und Jugendlichen und Kindern zu finanzieller Hilfe. Rund 150 Organisationen und Initiativen wurden für Leistungen und Angebote im sozialen Bereich aus dem Sozialressort finanziell unterstützt.

FINANZKENNZAHLEN

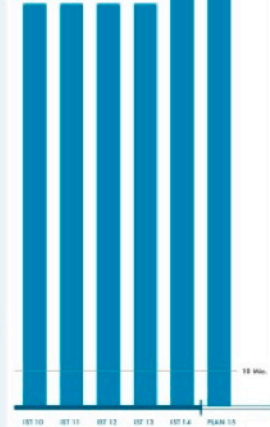
ECKWERT



PERSONALAUSGABEN



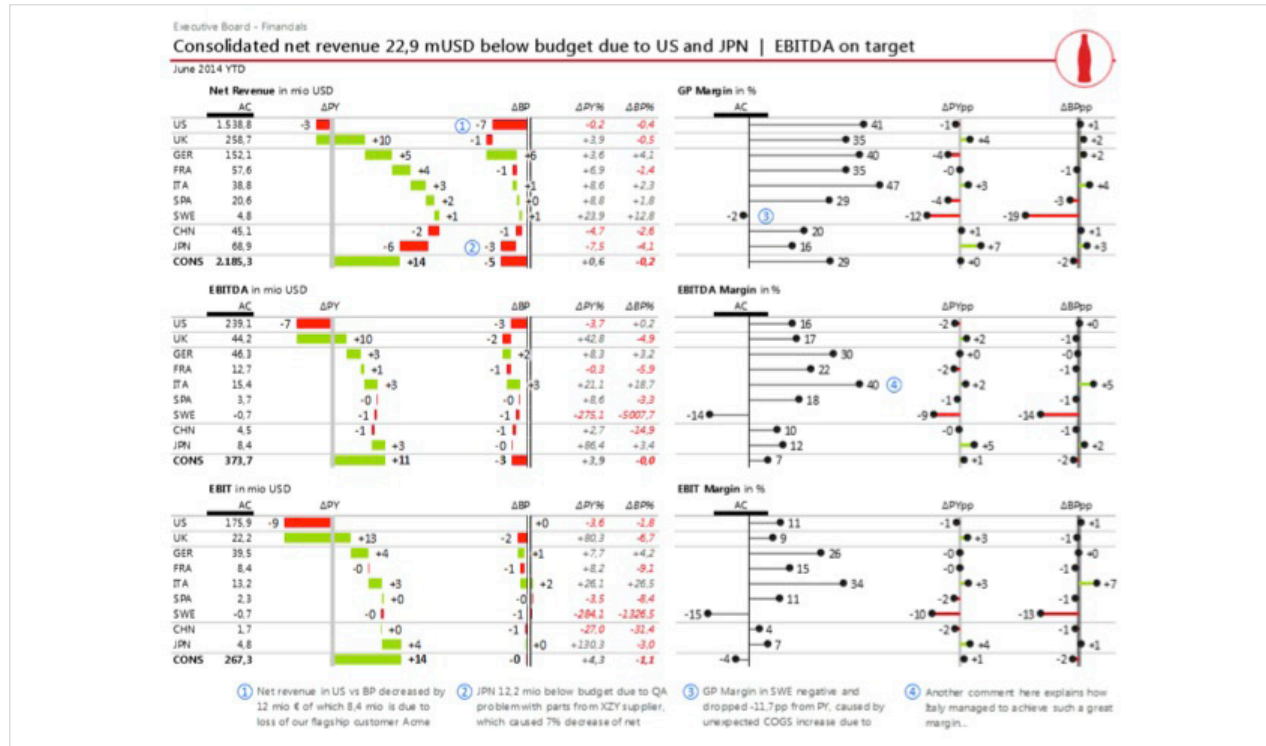
FACHBUDGET



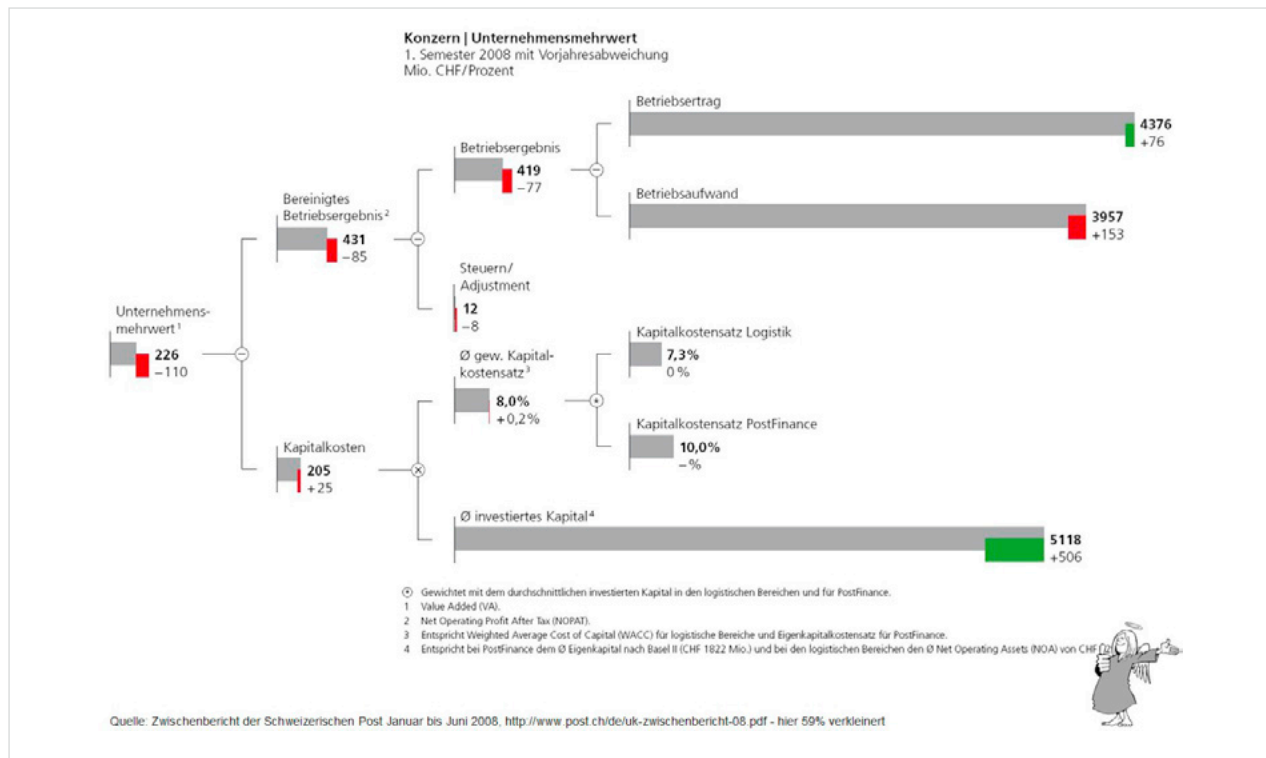
LEISTUNGSKENNZAHLEN

	IST 13	IST 14
SozialhilfeempfängerInnen	95	109
MindestsicherungsempfängerInnen	5.307	6.464
Unterstützte Personen Behindertenhilfe	3.056	3.275
Nachtungen Frauenwohnheim	23.700	21.407
Nachtungen Männerwohnheim	20.960	17.397
Kontakte im Rahmen Sozialraumbetreuung	7.888	8.925
Kontrollen stationärer Bereich	84	111
Kontrollen ambulanter Bereich	895	977
Ausgegebene Essen Zentralküche	1.193.892	1.275.164

Beispiel von Coca-Cola



Beispiel der Schweizer Post

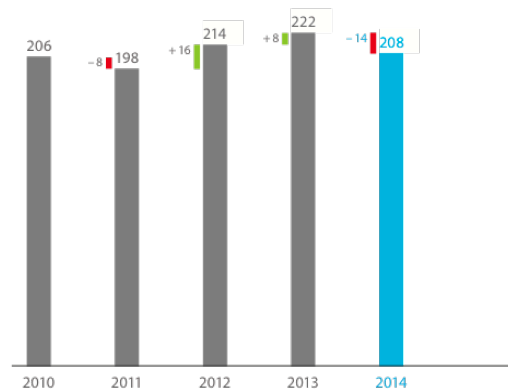


Beispiel von IWB Energie, Wasser, Telekom

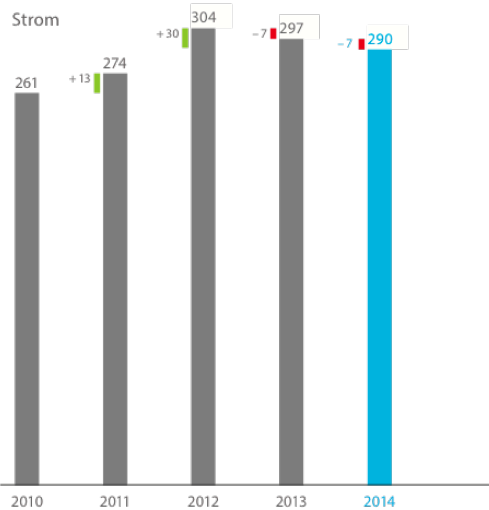
Umsatz nach Sparten

2010 – 2014 mit Vorjahresabweichung¹, Mio. CHF

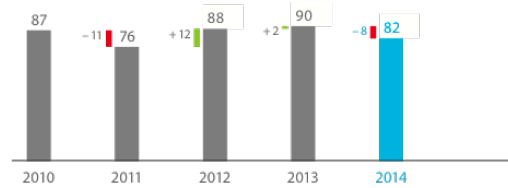
Erdgas



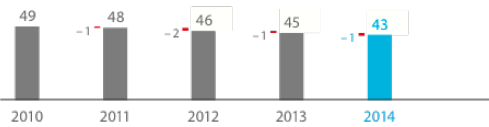
Strom



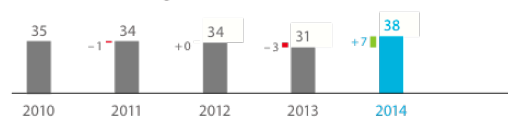
Fernwärme



Trinkwasser



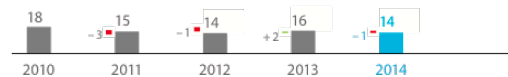
Reststoffverwertung (KVA)



Energiedienstleistungen



Telekom



Massstab: 1 Mio. CHF = 0,25 mm

¹ Die aktivierten Eigenleistungen sind im Jahr 2010 in den Spartenleistungen enthalten. Aufgrund einer Systemumstellung werden diese als übriger Ertrag ausgewiesen. Die Zahlen für die Jahre ab 2011 zeigen jeweils die Erträge der Sparte ohne aktivierte Eigenleistung.



Methodenwissen und Social Skills
für mehr Wirtschaftskompetenz.

CA controller akademie®

Unternehmenssteuerung in der Praxis

CA management akademie®

Mit Wissen in Führung

CA institute for accounting & finance®

The Art of Accounting

**CA Akademie privates Institut für
Controlling und Unternehmensführung AG**

www.ca-akademie.de

Münchner Str. 8
D-82237 Wörthsee
Telefon +49(0)8153-88974-0
Telefax +49(0)8153-88974-25
kontakt@ca-akademie.de

Vorstand

Dorothee Deyhle
Dr. Klaus Eiselmayer

Vorsitzender des Aufsichtsrats
Dr. Dr. h. c. Albrecht Deyhle

CA AKADEMIE®