



Finanzielle Führung im Mobilitätssektor



Zielgruppe

- Mittelständische Unternehmen im deutschsprachigen Raum aus den Segmenten
 - Logistikdienstleistung (Spedition, Gütertransport, Warehousing, Kontraktlogistik),
 - Eisenbahnverkehrsunternehmen,
 - SPNV & ÖPNV sowie (Fern-)Bus-Unternehmen,
 - Infrastrukturbetreiber und zugehörige Dienstleister.
- Dienstleister, insbesondere im logistiknahen Umfeld (z.B. Terminals, Hubs).
- Gross- und Einzelhandelsunternehmen mit hohem Logistikkostenanteil.



Ausgangssituation

- Insbesondere mittelständischen Unternehmen fehlt es oftmals an Expertise und Ressourcen, um Projekte erfolgreich ohne externe Unterstützung abzuwickeln. Sie profitieren damit besonders von externem Know-how und Unterstützung.
- Vor allem die hohe Dynamik der Märkte, starke Schwankungen und eine ausgeprägte Wettbewerbsintensität im Mobilitätssektor sowie im logistiknahen Umfeld erfordern wirksame Führungs- und Steuerungssysteme.
- In der Praxis erschweren „Zahlenfriedhöfe“ im Berichtswesen die Führung, steuerungsrelevante Informationen fehlen häufig bzw. sind nicht aktuell, zudem sind die Informationen unzureichend aufbereitet und stammen aus unterschiedlichen Quellen (Dateninkonsistenz).
- Die Unternehmensstrategie spiegelt sich nicht in der Planung wieder. Es fehlt eine Verankerung und Verknüpfung der Strategie mit der operativen Unternehmensführung.
- Nicht-finanzielle Grössen sind kaum in der Steuerung verankert. Es wird einzig mit finanzwirtschaftlichen Grössen gesteuert, bei denen es sich um Spätindikatoren handelt. Zudem wird nicht erkannt, was die Ursachen für Erfolg und Misserfolg sind.
- Der Unternehmensplanungsprozess (Budgetierung) ist zu umständlich und zeitaufwändig. Budgets sind bei der Verabschiedung bereits veraltet und die zugehörigen Pläne starr. Damit werden falsche Anreize gesetzt.



Zielsetzung

- Aufbau eines Steuerungssystems,
 - das eine Verbindung zwischen Strategie und operativer Führung herstellt,
 - das Transparenz schafft sowie
 - steuerungsrelevante und aktuelle Informationen verdichtet bereit stellt.



Lösung

- Aufbau einer konsistenten Datenbasis mit finanz- und leistungswirtschaftlichen Daten.
- Schaffung eines einheitlichen Layouts und Designs im Berichtswesen.
- Bestimmung der für die Steuerung des Unternehmens relevanten Informationen.
- Aufbau eines Kennzahlensystems, das eine Verbindung zur Strategie herstellt und die Strategieumsetzung messbar macht, das Ursache-Wirkungsketten abbildet und nicht-finanzwirtschaftliche (Früh-)Indikatoren in das Steuerungssystem integriert.
- Schaffung einer einfachen, weniger aufwändigen Unternehmensplanung, mit handhabbarer Planungstiefe, stärkerer Aktualität durch Anwendung rollierender Verfahren, Integration von leistungswirtschaftlichen Daten und Verknüpfung mit der strategischen Planung. Im Ergebnis wird auch der Cashflow als Basis für die Liquiditätsplanung bereit gestellt.

Finanzielle Führung im Mobilitätssektor



Ergebnis / Effekt

- Höhere Transparenz und Fokussierung auf steuerungsrelevante Informationen schaffen eine bessere Basis für unternehmerische Entscheidungen.
- Weniger Aufwand für die Datenaufbereitung, Datenbereitstellung und Unternehmensplanung.
- Verbindung zwischen Strategie und Tagesgeschäft ermöglicht, dass die Strategieeinhaltung messbar und damit nachvollziehbar ist.



Kontakt



Prof. Dr. Wolfgang Stölzle

Ordinarius

Lehrstuhl für Logistikmanagement

Telefon: +41 71 224 7280

E-Mail: wolfgang.stoelzle@unisg.ch



Prof. Dr. Erik Hofmann

Vize-Direktor

Lehrstuhl für Logistikmanagement

Telefon: +41 71 224 7295

E-Mail: erik.hofmann@unisg.ch



Dr. Christian Schneider

Senior Advisor

Lehrstuhl für Logistikmanagement

Telefon: +49 177 522 90 94

E-Mail: christian.schneider2@unisg.ch



Veröffentlichungen (Auswahl)

- Christoph, J.; Kühne, T.; Schneider, C.: Unternehmensführung im Schienengüterverkehr mit Kennzahlen. In: Internationales Verkehrswesen – Fachzeitschrift für Wissenschaft und Praxis 58(2006)4, S. 151-155.
- Hofmann, E.: Finanzielle Bewertung von Outsourcing-Alternativen: das Logistik-Beispiel. In: Meyer, C.; Pfaff, D. (Hrsg.): Jahrbuch zum Finanz- und Rechnungswesen. Zürich 2011, S. 291-334.
- Karrer, M.; Placzek, T.; Stölzle, W.: Einsatz strategieorientierter Steuerungsinstrumente in der Logistik – Die Logistik-BSC am Beispiel großer Handelsunternehmen. Controlling 16(2004)8-9, S. 503-510.
- Schneider, C.: Kennzahlengestütztes Controlling von Luft- und Seeverkehren. In: Schneider, C. (Hrsg.): Controlling für Logistikdienstleister: Konzepte, Instrumente, Anwendungsbeispiele, Trends. Hamburg 2004, S. 175-183.
- Schneider, C.: Unternehmenssteuerung mit Kennzahlen im ÖSPV. In: Schneider, C. (Hrsg.): Unternehmenssteuerung und Controlling im ÖPNV: Instrumente und Praxisbeispiele. Hamburg 2013, S. 120-131.
- Stölzle, W.; Karrer, M.: Finanzielle Performance von Logistikkooperationen – Anforderungen und Messkonzepte. In: Pfohl, H.-Chr. (Hrsg.): Erfolgsfaktor Kooperation in der Logistik. Outsourcing – Beziehungsmanagement – Finanzielle Performance. Berlin 2004, S. 167-194.