

## Strategisches Controlling und KPIs: Erfolgssteuerung im Unternehmen



## Inhalt

- **Einführung**
- **Strategisches Controlling: Zukunft gestalten**
- **Key Performance Indicators: Erfolg messbar machen**
- **Planung und Budgetierung: Strategie in die Tat umsetzen**
- **Kostenmanagement und Leistungsbewertung**
- **Fazit und Zukunftstrends**

## Einführung

**Strategisches Controlling** ist ein systematischer Ansatz zur Sicherstellung der Übereinstimmung von langfristigen Unternehmenszielen mit finanzieller Stabilität und Marktwettbewerbsfähigkeit. Es beinhaltet die kontinuierliche Überwachung, Analyse und Anpassung von Geschäftsstrategien zur Wachstumssicherung und Risikominimierung.

Anders als das **operative Controlling**, das auf kurzfristige Effizienz (etwa bei täglichen Produktions- oder Verkaufszielen) ausgerichtet ist, fokussiert sich das strategische Controlling auf Nachhaltigkeit, Innovation und die Entwicklung von Wettbewerbsvorteilen.



**Key Performance Indicators (KPIs)** dienen als quantifizierbare Kennzahlen zur Bewertung des Fortschritts bei der Erreichung strategischer Ziele. Sie ermöglichen Unternehmen Folgendes:

- Effizienz und Wirksamkeit zu messen.
- Verbesserungspotenziale zu identifizieren.
- Die Leistung einzelner Abteilungen mit der Unternehmensvision abzustimmen.

**Beispiel:**

**Netflix** verwendet die Abonnentenwachstumsrate und die Abwanderungsrate als KPIs, um die Marktdurchdringung und Kundentreue zu messen.



## Strategisches Controlling: Zukunft gestalten

Strategisches Controlling integriert **Planung, Umsetzung und Evaluation**, um Unternehmen zukunftssicher zu machen. Wichtige Instrumente sind:

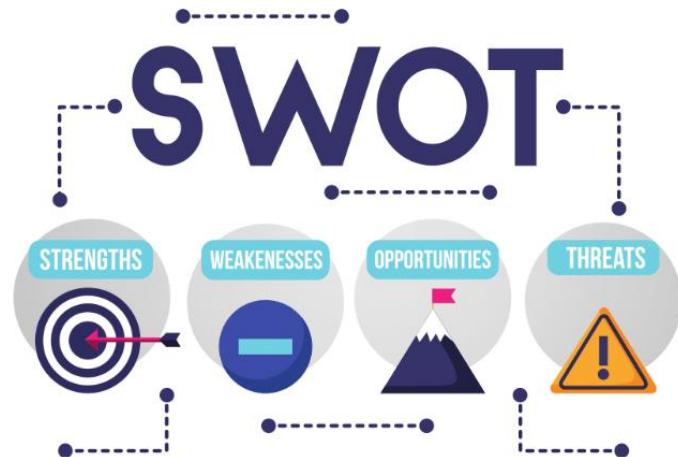
## 1. Balanced Scorecard (BSC):

- Es wurde von Kaplan & Norton entwickelt und gleicht finanzielle und nicht-finanzielle Kennzahlen aus vier Perspektiven aus: **Finanzen, Kunde, interne Prozesse, Lernen & Wachstum.**
- **Microsoft** nutzt BSC, um F&E-Investitionen an den Kundenbedürfnissen und den Erwartungen der Aktionäre auszurichten.



## 2. SWOT-Analyse:

- Bewertet **Stärken** (z. B. Markenwert), **Schwächen** (z. B. hohe Betriebskosten), **Chancen** (z. B. Schwellenmärkte) und **Risiken** (z. B. regulatorische Änderungen) .
- **Coca-Cola** wendet SWOT an, um sich an gesundheitsbewusste Trends anzupassen (z. B. durch die Einführung zuckerfreier Produkte).



## 3. Szenarioplanung:

- Bereitet sich auf mehrere Zukunftsszenarien vor (z. B. Konjunkturabschwünge, technische Störungen).
- **Tesla** nutzt es, um Veränderungen bei der Nachfrage nach Elektrofahrzeugen und den Fortschritten in der Batterietechnologie vorherzusehen.

Key Performance Indicators: Erfolg messbar machen

# SMART-Kriterien (Spezifisch, Messbar, Erreichbar, Relevant, Terminiert)



## KPI-Typ

## Beispiele

## Industrielle Anwendung

### Finanziell

Umsatzwachstum, ROI, EBITDA-Marge

**Amazon** : Verfolgt die Kosten pro Akquisition (CPA), um die Werbeausgaben zu optimieren.

### Kunde

Net Promoter Score (NPS), Abwanderungsrate

**Apple** : Überwacht NPS, um die Markentreue zu bewerten.

### Betriebsbereit

Lagerumschlag, pünktliche Lieferung

**Toyota** : Verwendet „Just-in-Time“-KPIs, um Abfall zu minimieren.

### Mitarbeiter

Retentionsrate, Schulungsstunden

**Google** : Misst Innovation anhand der Projektbeteiligung der Mitarbeiter.

**Zu vermeidende Falle:** Eitelkeitsmetriken (z. B. Likes in sozialen Medien), die nicht mit strategischen Zielen verknüpft sind.

Planung und Budgetierung:  
Strategie in die Tat umsetzen

Ein **4-stufiger Budgetierungsrahmen** gewährleistet die Umsetzung der Strategie:

### 1. Ziele setzen:

- Definieren Sie **SMART-Ziele** (z. B. „Umsatz im Asien-Pazifik in 18 Monaten um 15 % steigern“).
- **Beispiel:** Im Budget von Samsung sind F&E-Mittel für die Technologie faltbarer Bildschirme vorgesehen.

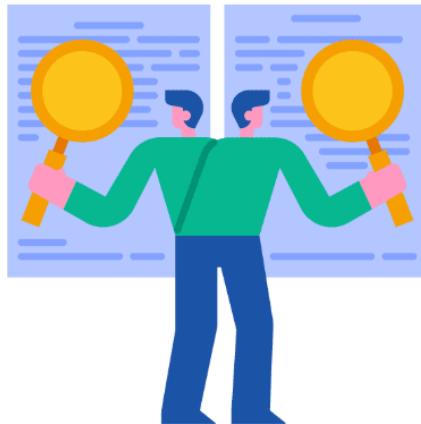


### 2. Einnahmen/Ausgaben prognostizieren :

- Historische Daten und prädiktive Analytics nutzen.
- **Google** verwendet KI-gestützte Prognosen zur Entwicklung der Werbeeinnahmen.

### 3. Ressourcen zuweisen:

- Hochprioritäre Bereiche bevorzugen (z. B. Digitalisierung über veraltete Systeme).
- **Starbucks** verlagert Budgets auf die Entwicklung mobiler Apps, um die Kundenbindung zu verbessern.



### 4. Überwachen & Anpassen:

- Vergleichen Sie vierteljährlich die tatsächliche mit der geplanten Leistung.
- **Lösung für Budgetüberschreitungen: Die rollierenden Prognosen** von Unilever aktualisieren die Budgets alle 3–6 Monate.

## Kostenmanagement und Leistungsbewertung

Eine effektive Kostenkontrolle beinhaltet:

- **Kostenstrukturanalyse:**
  - **Fixkosten:** Gehälter, Mieten (z. B. optimiert McDonald's die Immobilienkosten durch Franchising).
  - **Variable Kosten:** Rohstoffe (z. B. reduziert Zara Stoffabfälle durch nachfrageorientierte Produktion).
- **Break-Even-Analyse:**
  - Berechnet das zur Deckung der Kosten erforderliche Verkaufsvolumen.
  - **Lufthansa** nutzt es zur Bewertung der Streckenrentabilität.
- **Prozesskostenrechnung (ABC):**
  - Ordnet Gemeinkosten auf Grundlage tatsächlicher Aktivitäten zu (Krankenhäuser verwenden beispielsweise ABC zur Preisgestaltung medizinischer Verfahren).



## Fazit und Zukunftstrends

Das strategische Controlling entwickelt sich weiter mit:

- **Echtzeitanalysen:** IBM Cognos bietet Live-Dashboards für sofortige Entscheidungsfindung.
- **KI und Automatisierung:** Die KI von SAP prognostiziert Cashflow-Trends mit einer Genauigkeit von über 90 %.
- **Cloudbasierte Systeme:** Die Financial Services Cloud von Salesforce ermöglicht die Fernverfolgung des Budgets.



## Empfehlungen zur Umsetzung:

- KPIs vierteljährlich prüfen (z. B. Adobes kontinuierliche KPI-Anpassungen).
- KI-Tools integrieren (z. B. JP Morgans COiN-Plattform).
- Data-Literacy fördern (z. B. Airbnb's Schulungsprogramme).



## Quellen :

- (1) Alter, Roland (2019): Strategisches Controlling. Unterstützung des strategischen Managements. 3., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Berlin, Boston: De Gruyter (De Gruyter Studium).
- (2) Barton, Thomas; Müller, Christian; Seel, Christian (Hg.) (2018): Digitalisierung in Unternehmen. Von den theoretischen Ansätzen zur praktischen Umsetzung. Wiesbaden: SpringerVieweg (Angewandte Wirtschaftsinformatik).
- (3) Critical Thinking Secrets. (n.d.). Competencies for strategic thinking: Essential skills for leaders. Critical Thinking Secrets.
- (4) Schoemaker, P. J. H., Krupp, S., & Howland, S. (2013, January). Strategic leadership: The essential skills. Harvard Business Review, 91(1), 131-134.
- (5) Szukits, Á., Móricz, P. (2024): Towards data-driven decision making: the role of analytical culture and centralization efforts. Rev Manag Sci 18, 2849–2887. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00694-1>
- (6) World Health Organization. (n.d.). Initiatives. <https://www.who.int/initiatives>



**Remote  
Health**



**Co-funded by  
the European Union**

©Remote Health EU, 2025, gefördert durch Erasmus+

Autorin: Lulu Jiang, Joy of Learning–Gesundheitsbildung,  
Lerntherapie & Entwicklungsförderung München eV

Gestaltung: Lulu Jiang, Joy of Learning–Gesundheitsbildung,  
Lerntherapie & Entwicklungsförderung München eV

Illustrationen mit Genehmigung von Canva

[www.remote-health.eu](http://www.remote-health.eu)