

RELEVANTE DATEN ERHEBEN - GRUNDLAGEN

In Industrieunternehmen wie in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) bilden betriebswirtschaftliche Kennzahlen die Grundlage für fundierte Managemententscheidungen. Durch eine systematische Erfassung und Analyse dieser Kennzahlen – etwa aus den Bereichen Finanzierung, Produktion und Marketing – gewinnen Unternehmen wichtige Erkenntnisse über ihre Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit. Sie schaffen Transparenz über Stärken und Schwachstellen, ermöglichen Vergleichbarkeit und unterstützen so die Steuerung von Abläufen. Eine strukturierte Übersicht betriebswirtschaftlicher Kennzahlen zeigt den Zweck und Nutzen dieser Instrumente auf: Sie dienen als Basis für strategische Planungen, Erfolgsmessungen und Prognosen. Die gezielte Untersuchung nach Funktionsbereichen schafft Klarheit darüber, welche Einflussfaktoren den Unternehmenserfolg steuern. Damit liefert diese Einführung wertvolle Impulse für Management und Controlling und verdeutlicht, warum ein systematisches Kennzahlensystem unerlässlich ist, um Entscheidungen zu objektivieren und langfristiges Wachstum sowie Stabilität zu unterstützen.

FINANZIERUNG

- 🌀 **Eigenkapitalquote:** Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital. Berechnung: $\text{Eigenkapital} / \text{Gesamtkapital} \times 100$. Sie gibt Auskunft über die finanzielle Stabilität und Unabhängigkeit des Unternehmens: Höhere Werte (typ. 20–30 %) gelten als solide. Einheit: Prozent.
- 🌀 **Verschuldungsgrad (Debt-to-Equity):** Verhältnis von Fremd- zu Eigenkapital. Formel: $\text{Fremdkapital} / \text{Eigenkapital}$. Misst die Abhängigkeit von Fremdfinanzierung: Je höher der Wert, desto stärker die Verschuldung (Risiko für Gläubiger und teurere Kredite). Einheit: Faktor (z. B. 1,5 = 150 %).
- 🌀 **Gesamtkapitalrentabilität (Return on Assets, ROA):** Gibt an, wie effizient das gesamte eingesetzte Kapital (Eigen + Fremdkapital) zur Gewinnerzielung genutzt wird. Formel: $(\text{Jahresüberschuss} + \text{Fremdkapitalzinsen}) / \text{Gesamtkapital} \times 100$. Zeigt die Gesamtrendite des Unternehmens unabhängig von der Finanzierungsstruktur. Höhere Werte deuten auf eine effiziente Kapitalnutzung hin. Einheit: Prozent.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages








- ☞ **Eigenkapitalrentabilität (Return on Equity, ROE):** Misst die Verzinsung des Eigenkapitals, also die Rendite der Eigentümer. Formel: $\text{Jahresüberschuss} / \text{Eigenkapital} \times 100$. Zeigt, wie profitabel das investierte Eigenkapital arbeitet. Werte über 10 % gelten oft als gut (branchenabhängig). Einheit: Prozent.
- ☞ **Umsatzrentabilität (Return on Sales, ROS):** Gibt an, welcher Anteil des Umsatzes als Gewinn verbleibt. Formel: $\text{Jahresüberschuss} / \text{Umsatz} \times 100$. Zeigt die Ertragskraft des Kerngeschäfts. Höhere Werte bedeuten effizientere Kostenstrukturen. Einheit: Prozent.
- ☞ **Liquidität 1. Grades (Barliquidität):** Zeigt, ob kurzfristige Verbindlichkeiten allein durch flüssige Mittel gedeckt sind. Formel: $\text{Flüssige Mittel} / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten} \times 100$. Ein Wert von 20–30 % gilt als solide, da Unternehmen selten alle Schulden sofort begleichen müssen. Einheit: Prozent.
- ☞ **Liquidität 2. Grades (einzugsbedingte Liquidität):** Bezieht neben flüssigen Mitteln auch kurzfristige Forderungen ein. Formel: $(\text{Flüssige Mittel} + \text{Forderungen}) / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten} \times 100$. Zeigt die Fähigkeit, kurzfristige Schulden durch kurzfristig verfügbare Mittel zu decken. Zielwert: etwa 100 %. Einheit: Prozent.
- ☞ **Liquidität 3. Grades (Umlaufliquidität):** Bezieht zusätzlich Vorräte ein. Formel: $\text{Umlaufvermögen} / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten} \times 100$. Bewertet die allgemeine Zahlungsfähigkeit; Werte über 120 % sind meist günstig. Einheit: Prozent.
- ☞ **Anlagenintensität:** Zeigt, wie viel Prozent des Vermögens in langfristigen Anlagegütern gebunden sind. Formel: $\text{Anlagevermögen} / \text{Gesamtvermögen} \times 100$. Hohe Werte bedeuten hohe Kapitalbindung; typisch für produzierende Betriebe. Einheit: Prozent.
- ☞ **Umschlagshäufigkeit des Gesamtkapitals:** Misst, wie oft das eingesetzte Kapital im Jahr durch Umsätze umgesetzt wird. Formel: $\text{Umsatz} / \text{Gesamtkapital}$. Je höher der Wert, desto effizienter wird das Kapital genutzt. Einheit: Faktor (z. B. 2 = zweimalige Umschlagshäufigkeit pro Jahr).
- ☞ **Cashflow (operativer Cashflow):** Zeigt den aus der laufenden Geschäftstätigkeit generierten Zahlungsmittelüberschuss. Formel: $\text{Jahresüberschuss} + \text{Abschreibungen} \pm \text{Veränderungen des Working Capital}$. Ein positiver Cashflow ist Voraussetzung für Investitionen und Schuldentilgung. Einheit: Währung (z. B. €).
- ☞ **Working Capital:** Stellt den finanziellen Spielraum für den laufenden Betrieb dar. Formel: $\text{Umlaufvermögen} - \text{kurzfristige Verbindlichkeiten}$. Ein positiver Wert zeigt an, dass das Unternehmen kurzfristig liquide ist. Einheit: Währung (z. B. €).

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

INVESTITION

-  **Amortisationsdauer:** Zeitspanne, bis eine Investition durch Rückflüsse (Gewinne, Abschreibungen) vollständig gedeckt ist. Statische Berechnung: Netto-Anschaffungskosten ÷ jährlicher Rückfluss. Zeigt, wie schnell sich Investitionskosten „zurückverdienen“ – kürzere Zeiten bedeuten geringeres Risiko. Einheit: Jahre.
-  **Kapitalwert (Net Present Value):** Summe aller erwarteten (abgezinster) Cashflows abzüglich der Anfangsinvestition. Formel etwa: $NPV = -IA + \sum (Cf_t / (1 + r)^t)$. Dient der Investitionsbewertung: Ist er positiv, so lohnt sich die Investition (Wertsteigerung). Einheit: Währung (z. B. Euro).
-  **Interner Zinsfuß (Internal Rate of Return, IRR):** Zinssatz, bei dem der Kapitalwert einer Investition null wird. Formel (implizit): $0 = -IA + \sum (Cf_t / (1 + r)^t)$. Er zeigt die durchschnittliche jährliche Verzinsung des eingesetzten Kapitals. Je höher der interne Zinsfuß, desto rentabler die Investition – sofern er über dem geforderten Mindestzins (Kalkulationszinssatz) liegt. Einheit: Prozent.
-  **Rentabilitätsindex (Profitability Index, PI):** Verhältnis zwischen dem Barwert der zukünftigen Rückflüsse und der Anfangsinvestition. Formel: $\sum (Cf_t / (1 + r)^t) / IA$. Werte > 1 zeigen eine wirtschaftlich lohnende Investition an (positiver Kapitalwert). Gut geeignet zum Vergleich mehrerer Projekte bei begrenztem Kapital. Einheit: Faktor (z. B. 1,2 = 20 % Überschuss über Investition).
-  **Dynamische Amortisationsdauer:** Zeitraum, bis die abgezinster Rückflüsse die Investitionsauszahlung decken. Berechnung: Summe der abgezinster Cashflows wird mit der Investitionssumme verglichen, bis Gleichstand erreicht ist. Berücksichtigt den Zeitwert des Geldes (im Gegensatz zur statischen Variante) und liefert daher eine realistischere Aussage über das Investitionsrisiko. Einheit: Jahre.
-  **Return on Investment (ROI):** Misst die durchschnittliche Rendite einer Investition bezogen auf das eingesetzte Kapital. Formel: Gewinn / eingesetztes Kapital × 100. Gibt an, wie effizient das investierte Kapital arbeitet. Ein höherer ROI deutet auf eine bessere Kapitalnutzung hin. Einheit: Prozent.
-  **Gewinnvergleichsrechnung:** Vergleicht den durchschnittlichen Jahresgewinn verschiedener Investitionsalternativen. Formel: Durchschnittlicher Jahresgewinn = Ertrag – Kosten. Wird genutzt, um die wirtschaftlich günstigste Investitionsvariante zu identifizieren, wenn die Investitionen ähnlich groß sind. Einheit: Währung (z. B. € pro Jahr).

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

- ☞ **Kostenvergleichsrechnung:** Stellt die jährlichen Kosten mehrerer Alternativen gegenüber. Formel: Gesamtkosten = fixe + variable Kosten + Abschreibungen + kalk. Zinsen. Die Variante mit den niedrigsten Gesamtkosten gilt als vorteilhaft. Einfaches Verfahren, besonders bei gleich hohen Erlösen. Einheit: Währung (z. B. € pro Jahr).
- ☞ **Kapitalrückfluss (Cashflow aus Investition):** Summe der Nettozuflüsse, die eine Investition während ihrer Laufzeit generiert. Formel: Summe (Einzahlungen – Auszahlungen) über die Nutzungsdauer. Zeigt, wie viel Liquidität durch das Projekt tatsächlich entsteht. Einheit: Währung (z. B. €).
- ☞ **Ertragswert:** Barwert der zukünftigen Erträge einer Investition oder eines Unternehmens. Formel: $\sum (E_t / (1 + r)^t)$. Wichtige Kennzahl bei Unternehmensbewertungen: Je höher der Ertragswert, desto attraktiver die Investition. Einheit: Währung (z. B. €).
- ☞ **Kapitaldienstgrenze:** Maximal möglicher Betrag, der für Zins- und Tilgungszahlungen verwendet werden kann, ohne die Liquidität zu gefährden. Formel: Cashflow – notwendige Rücklagen. Zeigt, ob ein Investitionsprojekt aus eigener Kraft finanziell tragfähig ist. Einheit: Währung (z. B. € pro Jahr).

PRODUKTION

- ☞ **Produktivität:** Verhältnis von Output zu Input. Beispiel: produzierte Menge pro Arbeitsstunde. Formel allgemein: Output/Input. Zeigt Effizienz des Ressourceneinsatzes; steigt z. B. die Ausbringung pro Stunde, nimmt Produktivität zu. Einheit: verschieden (z. B. Stück/Einsatz) – oft als fache oder Indikator ohne Einheit.
- ☞ **Ausschussquote (Ausschussrate):** Anteil fehlerhafter Einheiten an der Gesamtproduktion. Formel: $(\text{Anzahl Ausschussteile} \div \text{gesamte Produktionsmenge}) \times 100$. Misst Prozessqualität: Eine hohe Ausschussquote deutet auf Qualitätsprobleme und Ressourcenverschwendung hin. Einheit: Prozent.
- ☞ **Auslastungsgrad:** Gibt an, wie stark die vorhandenen Produktionskapazitäten genutzt werden. Formel: $(\text{Tatsächliche Produktionsmenge} \div \text{maximale Produktionskapazität}) \times 100$. Zeigt den Grad der Kapazitätsnutzung; Werte unter 80 % deuten häufig auf unausgelastete Ressourcen hin, über 100 % auf Überlastung. Einheit: Prozent.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

- ☞ **Anlageneffizienz (Overall Equipment Effectiveness, OEE):** Misst die Gesamtanlageneffektivität unter Berücksichtigung von Verfügbarkeit, Leistung und Qualität. Formel: Verfügbarkeit \times Leistungsgrad \times Qualitätsrate. Bewertet, wie effizient eine Anlage tatsächlich arbeitet. Ein OEE-Wert von über 85 % gilt in vielen Branchen als ausgezeichnet. Einheit: Prozent.
- ☞ **Durchlaufzeit:** Zeitspanne vom Beginn bis zum Abschluss eines Produktionsprozesses (inklusive Warte-, Rüst- und Transportzeiten). Formel: Summe aller Zeiten von Auftragsbeginn bis Fertigstellung. Kurze Durchlaufzeiten erhöhen Flexibilität und senken Kapitalbindung. Einheit: Zeit (z. B. Stunden, Tage).
- ☞ **Rüstzeit:** Zeit, die benötigt wird, um Maschinen oder Anlagen für einen neuen Produktionsauftrag vorzubereiten. Formel: gemessene Rüstzeit pro Auftrag oder pro Losgröße. Eine Reduktion der Rüstzeit (z. B. durch SMED) steigert die Produktivität und Flexibilität. Einheit: Zeit (z. B. Minuten, Stunden).
- ☞ **Ausschusskostenquote:** Verhältnis der durch Ausschuss verursachten Kosten zu den gesamten Produktionskosten. Formel: (Ausschusskosten \div Gesamtkosten der Produktion) \times 100. Zeigt die wirtschaftliche Auswirkung von Qualitätsmängeln; niedrigere Werte bedeuten effizientere Prozesse. Einheit: Prozent.
- ☞ **Nacharbeitsquote:** Anteil der Produkte, die aufgrund von Fehlern nachgearbeitet werden müssen. Formel: (Nachgearbeitete Einheiten \div gesamte Produktionsmenge) \times 100. Hohe Werte deuten auf Prozessprobleme oder Qualitätsmängel hin. Einheit: Prozent.
- ☞ **Materialausnutzungsgrad:** Bewertet, wie effizient eingesetzte Rohstoffe genutzt werden. Formel: (Verwendete Materialmenge in Gutteilen \div eingesetzte Materialmenge) \times 100. Ein hoher Wert signalisiert sparsamen Materialeinsatz und geringe Verluste. Einheit: Prozent.
- ☞ **Anlagenverfügbarkeit:** Gibt an, wie viel Prozent der geplanten Produktionszeit eine Anlage tatsächlich betriebsbereit war. Formel: (Betriebszeit \div geplante Produktionszeit) \times 100. Ein zentraler Indikator für Zuverlässigkeit und Instandhaltungsmanagement. Einheit: Prozent.
- ☞ **Fehlzeitenquote (Produktionspersonal):** Anteil der ausgefallenen Arbeitszeit an der Soll-Arbeitszeit. Berechnung: (Fehlzeiten \div Soll-Arbeitszeit) \times 100. Dient zur Analyse der Personaleffizienz und Planungssicherheit in der Produktion. Einheit: Prozent.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

- ☞ **Liefertermintreue:** Anteil der Aufträge, die zum vereinbarten Termin fertiggestellt oder ausgeliefert wurden. Formel: $(\text{Pünktlich fertiggestellte Aufträge} \div \text{Gesamtzahl der Aufträge}) \times 100$. Ein Maß für Zuverlässigkeit und Produktionssteuerung. Einheit: Prozent.

MARKETING/VERTRIEB

- ☞ **Umsatzrentabilität (Return on Sales):** Gewinn im Verhältnis zum Umsatz. Berechnung: $(\text{Gewinn} \div \text{Umsatz}) \times 100$. (Oft Nettogewinn oder EBIT verwendet.) Zeigt, wie viel vom Euro Umsatz als Gewinn übrig bleibt – ein Maß für die Wirtschaftlichkeit des Geschäftsmodells. Einheit: Prozent (z. B. 8 % bedeutet 8 ct Gewinn je 1 € Umsatz).
- ☞ **Marktanteil:** Anteil am Gesamtmarkt (absatz- oder umsatzmäßig). B: Anteil (%) eines Produkts/Unternehmens am Gesamtmarkt. Formel (absolut): $(\text{Unternehmensumsatz} \div \text{Gesamtmarktvolumen}) \times 100$. Zeigt Wettbewerbsposition: z.B. Marktführer bei höchsten Anteilen, geringere Anteile weisen auf Nischenstellung hin. Einheit: Prozent.

UNTERNEHMENSGESAMTLEISTUNG

- ☞ **Gesamtkapitalrentabilität (ROA):** Rendite des eingesetzten Kapitals (EK + FK). Berechnung: $(\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzinsen}) \div \text{Gesamtkapital} \times 100$. Zeigt Verzinsung des gesamten Kapitals: z.B. 10 % heißt 10 € Gewinn aus 100 € Kapital. Sie sollte über dem Fremdkapitalzins liegen. Einheit: Prozent.
- ☞ **EBIT-Marge:** Operative Gewinnmarge. Berechnung: $\text{EBIT (Ergebnis vor Zinsen/Steuern)} \div \text{Umsatz}$. Gibt an, wie viel Prozent des Umsatzes als operatives Ergebnis erwirtschaftet werden (Bruttomarge vor Finanzierungskosten). Einheit: Prozent.

PERSONALCONTROLLING

In Zeiten von weitreichenden Veränderungsprozessen erweisen sich insbesondere personalbezogene Faktoren als zentral, da sich Aspekte wie menschliche Behauptungstendenzen und Ängste als Engpass erweisen können und mit den Veränderungen Risiken wie erhöhten Belastungen und Krankenständen oder einer verminderten Zufriedenheit verbunden sind.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

- ☞ **Krankenquote:** Anteil krankheitsbedingter Ausfalltage an den Soll-Arbeitstagen. Berechnung: $(\text{Summe Kranktage} \div \text{Summe Soll-Arbeitstage}) \times 100$. Erfasst Gesundheitszustand der Belegschaft; eine hohe Krankenquote bedeutet Produktivitätsverlust und deutet auf mögliche Probleme (z.B. Arbeitsbedingungen) hin. Einheit: Prozent.
- ☞ **Fluktuationsrate:** Anteil der Beschäftigten, die freiwillig ausscheiden, gemessen am Personalbestand. „Austrittsrate“ in % pro Jahr. Berechnung: $(\text{Anzahl Kündigungen} \times 100) \div \text{durchschnittlicher Personalbestand}$. Zeigt Mitarbeiterbindung; Hohe Fluktuation kann hohe Know-how-Verluste und hohe Rekrutierungskosten bedeuten. Einheit: Prozent.
- ☞ **Time-to-Hire (Besetzungsdauer):** Zeitspanne zwischen Veröffentlichung einer Stelle und Unterzeichnung des Arbeitsvertrags. Berechnung: Summe der Tage von Stellenausschreibung bis Einstellung. Bewertet die Effizienz des Rekrutierungsprozesses. Kürzere Zeiten deuten auf eine gute Arbeitgeberattraktivität und effektive HR-Prozesse hin. Einheit: Tage.
- ☞ **Kosten pro Einstellung (Cost per Hire):** Gesamtkosten, die für die Besetzung einer offenen Stelle anfallen. Berechnung: $(\text{Gesamte Rekrutierungskosten} \div \text{Anzahl der Einstellungen})$. Beinhaltet z. B. Anzeigenkosten, Personalberaterhonorare, interne Aufwände und Onboarding-Kosten. Dient zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit des Recruiting. Einheit: Währung (z. B. € pro Einstellung).
- ☞ **Beschäftigtenzufriedenheit:** Grad der Zufriedenheit der Beschäftigten mit ihrer Arbeitssituation, meist erhoben durch Befragungen. Berechnung: Durchschnittlicher Zufriedenheitswert (z. B. auf Skala 1-5 oder 1-100). Zeigt die wahrgenommene Arbeitsqualität und beeinflusst Motivation, Leistung und Bindung. Einheit: Indexwert oder Prozent.
- ☞ **Weiterbildungsquote:** Anteil der Beschäftigten, die innerhalb eines bestimmten Zeitraums an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben. Berechnung: $(\text{Anzahl der Teilnehmenden an Weiterbildungen} \div \text{Gesamtzahl der Beschäftigten}) \times 100$. Zeigt das Engagement des Unternehmens in Personalentwicklung und Kompetenzaufbau. Einheit: Prozent.
- ☞ **Beschäftigtenbindung (Retention Rate):** Anteil der Beschäftigten, die über einen bestimmten Zeitraum im Unternehmen verbleiben. Berechnung: $(\text{Anzahl der verbliebenen Beschäftigten} \div \text{Anzahl der Beschäftigten zu Periodenbeginn}) \times 100$. Ein hoher Wert steht für Loyalität, gutes Arbeitsklima und attraktive Rahmenbedingungen. Einheit: Prozent.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

- ☞ **Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit:** Gibt die durchschnittliche Dauer an, die Beschäftigte im Unternehmen beschäftigt sind. Formel: $\text{Summe aller Betriebszugehörigkeiten} \div \text{Anzahl der Beschäftigten}$. Lange Zugehörigkeiten können auf hohe Zufriedenheit und Stabilität hindeuten, sehr kurze auf Fluktuationsprobleme. Einheit: Jahre.
- ☞ **Interner Beförderungsanteil:** Anteil der offenen Positionen, die durch interne Kandidat:innen besetzt werden. Formel: $(\text{Anzahl interner Besetzungen} \div \text{Gesamtzahl der Besetzungen}) \times 100$. Misst die Wirksamkeit der internen Karriereentwicklung und Talentförderung. Einheit: Prozent.
- ☞ **Fehlzeitenquote (Abwesenheitsquote):** Anteil der krankheitsbedingten oder sonstigen Fehlzeiten an der Soll-Arbeitszeit. Formel: $(\text{Ausfallstunden} \div \text{Soll-Arbeitsstunden}) \times 100$. Zeigt die gesundheitliche Situation und Arbeitsbelastung der Belegschaft. Eine dauerhaft hohe Quote kann auf Stress oder unzureichende Arbeitsbedingungen hinweisen. Einheit: Prozent.

KENNZAHLEN FÜR VERÄNDERUNGSPROZESSE

In Zeiten stetiger Veränderung müssen Unternehmen ihre Veränderungsprozesse zunehmend datenbasiert gestalten. Kennzahlen im Change-Management machen den Fortschritt von Veränderungsprojekten messbar und ermöglichen eine objektive Bewertung von Erfolgen. Sie liefern Indikatoren dafür, ob die gesteckten Ziele erreicht werden, und helfen dabei, Widerstände und Potenziale frühzeitig zu erkennen. Neben klassischen Kennzahlen zu Effizienz und Ressourceneinsatz spielen auch weiche Faktoren eine Rolle: Kennzahlen zur Beschäftigtenmotivation, zum Schulungsfortschritt oder zum Kulturwandel verdeutlichen beispielsweise, wie sich Einstellungen innerhalb des Unternehmens verändern. Dadurch wird deutlich, dass erfolgreiche Veränderung nicht nur an Zahlen abzulesen ist, sondern auch vom Umgang mit kulturellen Aspekten abhängt. Eine gesamtgesellschaftliche Betrachtung der Kennzahlen verbindet beide Bereiche: Sie zeigt, wie quantitative Ergebnisse und qualitative Entwicklungen zusammenwirken, und ermöglicht es der Unternehmensführung, sowohl auf rationale als auch auf menschliche Belange einzugehen.

OPERATIVE/PROZESSUALE VERÄNDERUNGEN

- ☞ **Durchlaufzeit:** Gesamtzeit für einen Prozess oder Produkt von Start bis Ende. Misst Effizienz von Prozessen. Kurze Durchlaufzeiten (inkl. Wartezeiten) bedeuten effiziente Abläufe. Messung z.B. in Tagen/Stunden.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

- ☞ **Fehlerquote:** Anteil fehlerhafter Prozessdurchläufe oder Produkte. Definiert als $(\text{Fehler} \div \text{Gesamtzahl})$ und meist in %. Senkt man sie, steigt die Prozessqualität. Messbar via Stichproben oder Qualitätskontrolle.
- ☞ **Termintreue/Projektabschlussrate:** Anteil fristgerecht abgeschlossener Projekte bzw. eingehaltene Meilensteine. Beispiel: % der Meilensteine erreicht laut Zeitplan. Ein Maß für effizientes Projekt- und Change-Management: Hohe Raten zeigen termingerechte Umsetzung.
- ☞ **Ressourcenauslastung:** Verhältnis genutzter zu verfügbarer Kapazität (z.B. % Auslastung von Beschäftigten oder Maschinen). Hohe Auslastung kann Effizienz signalisieren. Ermittelt via Kapazitätsplanung und Einsatzdaten.
- ☞ **Produktivität:** (siehe oben) z. B. Umsatz oder Output pro Arbeitsstunde nach Umsetzung – zeigt, ob Veränderungen Produktivität steigern. Steigt die Produktivität, sind Maßnahmen meist effektiv.

KULTURELLE/MENSCHENBEZOGENE VERÄNDERUNGEN

- ☞ **Veränderungsbereitschaft:** Grad der Offenheit der Beschäftigten für Wandel. Gemessen z. B. durch Befragungen (Zustimmung zu Veränderungsaussagen). Eine hohe Bereitschaft zeigt Unterstützung für Maßnahmen. Einheit: Indexwert oder %-Anteil Zustimmender.
- ☞ **Ablehnungsquote:** Anteil der Belegschaft, die sich gegen Veränderungen stellt (in %). Eine niedrige Ablehnungsquote deutet auf gute Akzeptanz hin. Erfasst z. B. als % negativer Befragungsantworten.
- ☞ **Beschäftigtenzufriedenheit:** (siehe oben) Zufriedene Beschäftigte signalisieren erfolgreiche Kulturveränderung. Als indirekte Kennzahlen dienen auch Fluktuations- und Krankenquote (niedrigere Werte deuten auf höhere Zufriedenheit).
- ☞ **Beschäftigtenfluktuation:** (siehe oben) Niedrige Fluktuation kann Indikator für hohe Bindung sein. Misst, ob Wandel Beschäftigte hält oder vertreibt.
- ☞ **Trainings- und Qualifizierungsgrad:** Anteil der Beschäftigten, die an Change- oder Führungstrainings teilnehmen. Gibt Auskunft über Entwicklungsbereitschaft. Messbar über Schulungsstatistiken.
- ☞ **Engagement-/Bindungsindex:** z. B. Employee Net Promoter Score (eNPS) oder Engagement-Index aus Umfragen. Zeigt Loyalität und Motivation. Einheit: Punkte, Indexpunkte.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie fördert TRAIBER.NRW im Rahmen der Förderbekanntmachung „Transformationsstrategien für Regionen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie“ mit 4,1 Mio. EUR bis Ende 2025.

Weitere Informationen zum Projekt finden Sie unter www.traiber.nrw

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages