

Warum niemand Berichte studiert

Für viele CFOs sind die Finanzberichte ihrer Mitarbeiter und Kollegen unübersichtlich und in den Aussagen unklar. Schon wenige formale Änderungen könnten dies ändern.

Im Berichtsalltag ist oft zu hören, dass sich Finanzvorstände durch überfrachtete, unverständliche und aufgeblasene Zahlenwerke regelrecht belästigt fühlen. Die Autoren ihrerseits beklagen, dass ihre Vorgesetzte sich nicht die Mühe machen, die Berichte ausführlich zu studieren.

Klare Worte und Empfehlungen

Doch was macht, jenseits der Vorwürfe, einen guten Bericht aus? Die simple Antwort lautet: Er muss die Wünsche und Fragestellungen der Empfänger berücksichtigen. Hilfreich sind auch eine klare Sprache und Kommentare: Erklärungen wie „Unsere Kostenabweichung beträgt x, weil ...“ sind einem CFO lieber als schlichte Feststellungen wie „Unser Marktanteil ist von 12 auf 13 Prozent gestiegen“. Ebenso wären Empfehlungen wie „Diese Analyse verdeutlicht, dass wir nun Folgendes tun sollten ...“ hilfreich – vorausgesetzt, der Manager vertraut dem

Prof. Dr. Rolf Hichert

war Professor an den Fachhochschulen Konstanz (Marketing, Projektmanagement) und Eberswalde (Controlling). Aktuell gibt er Seminare im deutschsprachigen Raum.



Berichtersteller. Doch in den meisten Finanzabteilungen gleichen die gelieferten Informationen eher trockenen Statistiken.

Zur Verteidigung der Autoren ist zu sagen, dass sie oft unter Zeitdruck arbeiten müssen, weil zwischen Buchungsschluss und Berichtsabgabe manchmal nur wenige Stunden oder Tage liegen.

Ebenso haben die Berichterverfasser in vielen Unternehmen ein anderes Rollenverständnis („Ich liefere monatlich meine Tabellen und Diagramme, und die erkläre ich. Kommentare dazu erwartet man nicht von mir“). Und schließlich bezweifeln Vorgesetzte in manchen Unternehmen sowieso die analytische Begabung der eigenen Mitarbeiter und trauen eher externen Beratern. Zeit also, dass sich die Beteiligten einmal zusammensetzen. Dies könnte helfen, künftig mehr geschäftliche Chancen oder Einsparpotenziale in den Berichten auf den ersten Blick zu erkennen.

Foto: fotolia/irochka

Ein verständlicher Bericht

Das Dokument ...

- (1) ... enthält nach dem Deckblatt eine einseitige Zusammenfassung, die alle wichtigen Besonderheiten dieses Berichtes enthält. Wenn der CFO wenig Zeit hat, genügt ihm diese Zusammenfassung für das Berichtsverständnis;
- (2) ... ist keine Sammlung von PowerPoints mit einem Inhaltsverzeichnis, sondern ein Textdokument, in das wichtige Tabellen und Diagramme eingebettet sind;
- (3) ... enthält ein detailliertes Inhaltsverzeichnis mit Seitenzahlen, sodass der CFO gezielt die ihn interessierenden Themen findet;
- (4) ... enthält nur Diagramme mit verständlichen Botschaften. CFOs sind es leid, selbst herausfinden zu müssen, was diese Darstellungen bedeuten;
- (5) ... ist mit treffenden Formulierungen geschrieben. Wörter wie signifikant, relevant und außerordentlich werden Sie dort nicht finden. Alle Texte bestehen aus ganzen Sätzen.