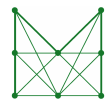


Kurzfassung

**MANOVA**

**DIE ANWENDUNG VON  
KENNZAHLEN IN DER PRAXIS:  
WEBMARK<sup>®</sup> SEILBAHNEN IM EINSATZ**



Mag. Klaus Grabler  
9. Oktober 2002

*OITAF Seminar 2002  
Kongresshaus Innsbruck*

**K**ennzahlen sind ein wesentliches Instrument für die Unternehmenssteuerung und prägnante Information für die Analyse einer Branche. In der Arbeit mit Kennzahlen gibt es allerdings Probleme mit der Berechnung, Definition, Vergleichbarkeit, Interpretation und Aussagekraft. Das österreichische Branchen- und Managementinformationssystem WEBMARK® Seilbahnen<sup>1</sup> bietet dazu eine Menge Hilfe und bietet sich der Branche als Hilfsinstrument für den praktischen Einsatz an, das bereits außerordentlich intensiv genutzt wird. Der vorliegende Beitrag beschreibt kurz die Grundidee, Einsatzweise und wesentliche Vorteile dieses umfassenden Systems.

Die Anwendung von Kennzahlen als betriebliches Steuerungsinstrument sowie die Nutzung für Behörde bzw. Verband ist äußerst wünschenswert. Dabei entstehen in der Praxis einige Probleme, die es zu überwinden gilt. Es existieren eine Menge unterschiedlicher Kennzahlen, deren Auswahl für den einzelnen Betrieb nur schwer durchschaubar ist (so der Unternehmer nicht eine Spezialausbildung dafür hat) – das Referat von Herrn Riet Theus bietet dazu sicher einige interessante Informationen. Klar sollte sein, dass eine einzelne Kennzahl dabei nie ausreicht, um ein Unternehmen ausreichend beurteilen zu können und auch strategische Schlüsse daraus ziehen will – und das ist ja das Ziel, beispielsweise zur Verteilung der Ressourcen. Daneben stellt sich aber auch die Frage der Definition einer spezifischen Kennzahl; allein für den Cash Flow gibt es in der Literatur unterschiedlichste Vorschläge. Dies wird dann besonders relevant, wenn man seine eigene Kennzahl der anderer gegenüber stellen will oder als Verband eine Durchschnittszahl für die Branche ermitteln will.

In Österreich haben wir dazu ein einheitliches System entwickelt, das all diese Dinge löst. WEBMARK® Seilbahnen ist ein Online-System, das im Kern zur Berechnung und zum Vergleich von Kennzahlen dient. Im System werden von den Unternehmen Zahlen aus Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung per Passwort über einen Internetbrowser eingegeben. Im System werden dann automatisch und einheitlich gleich nach der Eingabe Kennzahlen für jeden berechnet. Dabei ist zur Zeit ein Set an Kennzahlen installiert, die dem Unternehmer in unterschiedlichen Kapiteln (z.Bsp.: wirtschaftliche Lagen, Marktkennzahlen etc.) über die Lage eines Unternehmens Auskunft geben. Dabei wird jetzt und zukünftig noch verstärkt darauf geachtet, dass ein ausgewogenes Set an Kennzahlen installiert ist, das eine wirklich umfassende und aussagekräftige Unternehmensanalyse ermöglicht. Ähnlich einer Balanced Scorecard werden dabei Kennzahlen zur wirtschaftlichen Lage, zur Ertragslage, Marktkennzahlen, Angebotskennzahlen und zukünftig auch die Kundenzufriedenheit<sup>2</sup> dargestellt (siehe die erste Abbildung der Kapitelliste). Ergänzt wird das durch die Trendentwicklung, die Monatszahlen und Veränderungen darstellt (siehe dazu die nächste Abbildung mit dem Beispiel Februarentwicklung). Die zentrale Arbeit an einer guten und aussagekräftigen Lösung kommt dabei allen zugute.

---

<sup>1</sup> WEBMARK® Seilbahnen ist das Branchen- und Managementinformationssystem der österreichischen Seilbahnen, das vom Marketing Forum / Fachverband finanziert wurde und wird und von MANOVA konzipiert wurde und betreut wird.

<sup>2</sup> Für Teilnehmer am Modul SAMON®. SAMON® ist der in WEBMARK® integrierte Kundenzufriedenheitsmonitor.



Zur besseren Interpretation kann jeder Teilnehmer dann auch seine Zahlen mit anderen benchmarken (siehe die dritte Abbildung, Benchmarking der EBITDA-Marge). Oft ist es ja so, dass nicht a priori gesagt werden kann, welcher Wert als wirklich gut gelten kann – und da helfen auch Lehrbücher wenig, weil sie die Branchenbesonderheiten zu wenig berücksichtigen. Die Erkenntnis, wo man denn im Vergleich mit anderen Vertretern der Branche liegt, ist da eine wesentliche Information. Und auch bei potentiellen Einsparungsmöglichkeiten sind Benchmarks eine wesentliche Hilfe, da sie zeigen können, dass andere Unternehmen beispielsweise mit geringeren Personalkosten auskommen o.ä.

Der Vergleich mit anderen wird dann noch interessanter, wenn man Ursachen für Abweichungen in den Ergebnissen herauslesen kann. Dies ist in WEBMARK<sup>®</sup> so vorgesehen, dass sich jeder Unternehmer eigene Vergleichsgruppen bilden kann: so wird es möglich zu analysieren, wie man mit der EBITDA-Marge beispielsweise im Vergleich zum eigenen Bundesland oder nur umsatzmäßig ähnlichen oder pistenmäßig ähnliche Unternehmen liegt (die Auswahl ist in der zweiten Abbildung bei den Februarzahlen oben zu erkennen). Alles das kann Aufschlüsse über die Ursachen für eine bessere oder schlechtere Kennzahl geben. Die zweite Variante ist die, dass die Kennzahlen einzelner Unternehmen direkt verglichen werden. Ein Teil österreichischer Unternehmen – der sogenannte Club 15 – tut genau dies: hier bekommen alle Teilnehmer die individuellen Kennzahlen zur internen Verfügung gestellt und können durch die Kenntnis der Betriebsbesonderheiten dabei ihre eigenen Schlüsse ziehen.

Darüber hinaus bietet die Verfügbarkeit der Kennzahlen in einem einheitlichen branchenweiten Informationssystem auch andere Vorteile. Gerade der ständig verfügbare Zugriff wird dadurch extrem einfach, da man mit einem Passwort und ein paar Clicks von überall seine Zahlen zur Verfügung hat. Und das ist wiederum besonders interessant, wenn man mehrere Jahre vergleichen will. Wie oft kommt es vor, dass man sehen will, ob man sich z.B. bei der EBITDA-Marge gesteigert hat oder den Personalkostenanteil verringert hat? Genau das lässt sich in dem System einfach machen. Ein ständig verfügbarer Zugriff auch auf Zeitreihen ist also ebenso ein wertvoller Faktor, der WEBMARK<sup>®</sup> mit der Zeit immer interessanter für Unternehmen und den Verband macht.

Für den Verband als Nutzer und Systemerhalter gibt es mehrere entscheidende Vorteile. Einerseits werden durch das System einheitliche und überprüfte (das System führt automatisch Checks durch) Kennzahlen generiert, anhand derer die Branchenlage beurteilt werden kann und Empfehlungen abgegeben werden können. Außerdem können damit zuverlässige Aussagen über Branchengröße und –entwicklung abgegeben werden, was die Pressearbeit unterstützt. Hier existiert von österreichischer Seite natürlich auch der Wunsch, dieses System international zu übertragen, um für alle länderübergreifende einheitliche Vergleichszahlen zu haben und internationales Benchmarking zu ermöglichen. Ein wesentlicher Vorteil für den Verband ist aber auch die zunehmende Beschäftigung der Branche mit Betriebswirtschaft und Kennzahlen, denn das ist für diese investitionsintensive Branche sicherlich ein wichtiges Thema für die Zukunft. Ein derartig zentrales Informationssystem kann vielen Unternehmen zu geringen Kosten und mit hoher Datenqualität helfen, ihren Betrieb weiterhin erfolgreich zu führen. Viele andere Branchen beneiden bereits diese Lösung im Seilbahnbereich.


WebMark Seilbahnen

  demo als **Manager für: Demonstrationsbetrieb Bergbahnen AG** ▪ email an MaNova













[|Willkommen](#) | [Userdaten](#) | [Stammdaten](#) | [Umfragen](#) | [Reports](#) | [Emails](#) | [Logout](#)

**Kennzahlen - Benchmarking : Demonstrationsbetrieb Bergbahnen AG**

**NEU!!! Ergebnisse des Bilanzjahres 2000/2001 - Benchmarking der Kennzahlen!**  
+ Ergebnisse  
> **Kennzahlen - Benchmarking**

**Kennzahlen**  
*Die Ergebnisse dieser Seiten können Sie nur betrachten, wenn Sie die entsprechenden Seiten der Umfrage auch selbst ausgefüllt und auch die Kennzahlenseite bestätigt haben!* 

Wenn hier keine Liste mit Kennzahlen aufscheint, so gehen Sie bitte in die Umfragen, und überprüfen, ob Sie die Kennzahlenseite auch tatsächlich abgeschickt UND bestätigt (Status grün) haben.

● <b>Strukturkennzahlen</b>	  ▶
● <b>Wirtschaftliche Lage</b>	  ▶
● <b>Ertragskennzahlen</b>	  ▶
● <b>Marktkennzahlen</b>	  ▶
● <b>Angebotsindizes</b>	  ▶
● <b>Auslastung</b>	  ▶

