



Whitepaper

Minimalismus im Reporting - Die 4C Notation ©

Wie Sie mit einer unternehmensindividuellen Darstellungsweise Ihr Reporting ansprechend gestalten und so die Akzeptanz und Effektivität für Ihr Top-Management steigern

Inhalt

1.	Form follows function	3
1.1	Die Schönheit eines Berichtes entscheidet sich an der Zweckmäßigkeit und nicht am Geschmack	3
2.	Allgemeine Regeln der 4C Notation ©	3
3.	Effektives Arbeiten: Unsere Zeit ist zu wertvoll, als dass wir permanent in die Chart-Exegese gehen sollten!	5
4.	Best Practices für die Notation: Der Weg dorthin ist so einfach wie steinig zugleich!	6
4.1	Negativ-Regeln	6
4.2	Positiv-Regeln	7
4.3	Richtlinien für Säulen- und Balkendiagramme	8
5.	Lösungsansätze zur Erstellung der Notation - Das Rad nicht noch einmal neu erfinden!	8
6.	Ihre Ansprechpartner zur Erstellung der Notation	8

1. Die Schönheit eines Berichtes entscheidet sich an der Zweckmäßigkeit und nicht am Geschmack

Wir alle kennen den Satz, dass eine Graphik tausendmal mehr aussagt, als eine Tabelle. Tabellen werden auch gerne als Zahlenfriedhöfe oder Tapeten bezeichnet, die alles enthalten, die man aber nicht besucht und deren Inhalte damit auch wertlos sind. Immer wieder hören wir die Forderung nach mehr graphischen Elementen in Berichten. Und trotzdem erwartet der CFO immer die Informationen ausschließlich oder zusätzlich in tabellarischer Form. Worin liegt dieser scheinbare Widerspruch begründet? Warum dieser vermeintliche Wunsch nach Redundanz? Woher die bei „Nicht-Finanzlern“ vermeintliche weit verbreitete Abneigung gegen Tabellen?

Sehen wir uns zunächst das Thema mit der Graphik an. Wem jemals bei der morgendlichen Zeitungslektüre beim Betrachten eines Aktiencharts vor Schock das Croissant im Munde stecken geblieben ist, ahnt den ersten Zusammenhang. So deutlich Graphiken sind, so manipulativ sind sie auch. Das Frühstücksrätsel löst sich durch die gestauchte Wertachse auf – der scheinbare Kurseinbruch entpuppt sich als marginaler Kursrückgang, der durch die beim aktuellen Kurs beginnende Achse wie ein Einbruch auf 0 aussieht. Aus ähnlichem Grund wird häufig gefordert, dass immer eine beschriftete Achse vorhanden sein muss, da man verzweifelt versucht, herauszufinden, wie groß der dargestellte Wert tatsächlich ist. Dem menschlichen Gehirn fällt es sehr viel leichter, einen Zusammenhang aus einem Bild oder einer Graphik zu erkennen,

als aus einer abstrakten Zahlenreihe. In dieser Tatsache liegt die Stärke einer Graphik ebenso wie die Gefahr, denn der Effekt kann durch die Graphik auch deutlich übertrieben oder unkenntlich und dadurch missverstanden werden. Der zweite Aspekt betrifft notwendige Zusatzinformationen. Je weiter diese von dem graphischen Element entfernt sind, desto schwerer fällt es dem Betrachter, die Informationen aufzunehmen. Hilfslinien und Achsenbeschriftung sind ein typisches Beispiel für eine „Nicht-Lösung“ des Problems.

Die Liste ließe sich beliebig erweitern: „Wie vergleiche ich zwei nebeneinander stehende Kuchengraphiken? Warum erkenne ich in der 3D-Graphik Unterschiede kaum noch? Am schlimmsten ist die Situation, wenn bei der Betrachtung des Charts die Frage auftaucht Und nun? Weshalb wird mir das Chart jetzt gezeigt?“

2. Allgemeine Regeln der 4C Notation ©

- » Keine Schatten
- » Keine 3D-Effekte
- » Keine Hintergrundfarben/-grafiken
- » Keine Währungszeichen im Diagramm
- » Ausschließliche Nutzung des definierten Farbcodes

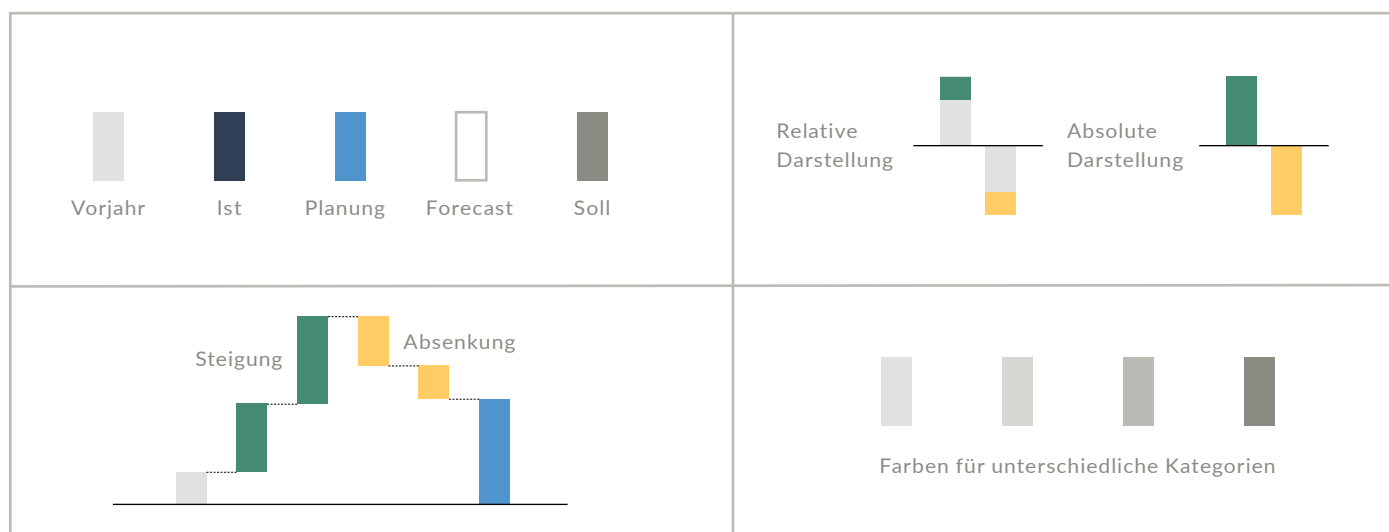


Abbildung 1. Die Darstellungsregeln der 4C Notation © werden unternehmensindividuell definiert, gelten aber unternehmensweit

Umsatz nach Niederlassung auf 12-Monate-Sicht in Tsd. EUR

	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Niederlande	584	705	655	727	739	718	608	840	743	981	797	877
Kanada	5.085	5.307	5.645	8.630	9.012	8.179	6.013	6.331	5.781	9.013	6.034	6.789
Kirgisistan	537	630	562	655	771	757	648	780	713	847	683	678
Polen	713	769	708	733	828	743	761	717	725	803	838	889
Rumänien	673	677	663	740	724	635	760	862	860	769	913	921
Schweden	748	624	728	881	718	635	753	884	766	879	779	751
Schweiz	735	690	701	709	727	670	747	769	758	844	769	859
Singapur	443	476	630	604	686	550	599	698	714	557	686	747
Spanien	738	668	709	671	754	743	732	848	908	736	853	881
Summe	10.256	10.546	11.001	14.351	14.959	13.630	11.622	12.729	11.968	15.429	12.352	13.393

Umsatz 2022/ 2021 nach Produktkategorien in Mio. EUR

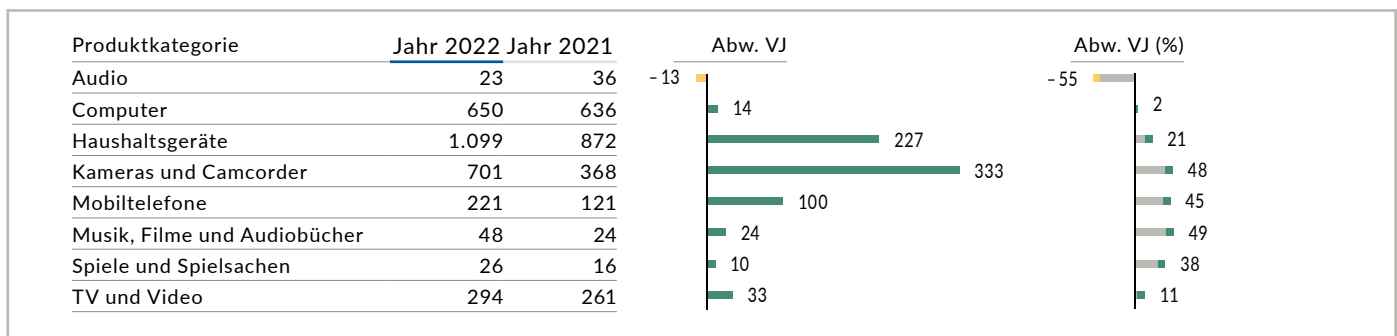


Abbildung 2. Tabellen werden schnell komplex, so dass ihre Aussagekraft auch verloren geht – nicht mit dem 4C-Notations-Ansatz

- » Es sollen nie mehr als drei Linien bzw. drei Säulen miteinander verglichen werden
- » Überschriften sollen aussagekräftig sein und die Skalierung sowie Währung / Einheit der Daten beinhalten
- » Über Tabellen werden Überschriften linksbündig an der linken Seite der Tabelle ausgerichtet
- » Über Diagrammen werden Überschriften zentriert dargestellt
- » Die Skalierung wird stets abgekürzt (Tsd., Mio.) und mit einem Leerzeichen von EUR getrennt (Bspw. Tsd. EUR)
- » Beim Vergleich über die Zeit werden vertikale Diagramme genutzt
- » Beim Vergleich von Kategorien werden horizontale Diagramme genutzt

Betrachten wir nun noch kurz die Abneigung gegen Tabellenwerke. Hier ist aus unserer Sicht auch die Fülle der Informationen das Problem.

Niemand wird etwas gegen eine Tabelle mit 5 Zeilen und 3 Spalten einzuwenden haben. Doch 60 Zeilen mit 10 Spalten erinnern eher an statistische Tabellen zum Nachschlagen für den Experten als an ein Hilfsmittel für den gestressten Entscheider.

Schnell und intuitiv den richtigen Wert oder Zusammenhang erkennen, um daraus den richtigen Schluss zu ziehen, das ist der Anspruch (Abb. 2)!

3. Unsere Zeit ist zu wertvoll, als dass wir permanent in die Chart-Exegese gehen sollten!

Unternehmer und Manager müssen täglich eine Vielzahl von Entscheidungen treffen. Hierzu müssen sie sich in unterschiedlichste Darstellungsformen hinein-denken, die von den Informationserstellern mehr oder weniger systematisch gewählt wurden. Immer wieder muss sich der Entscheider in der Graphik oder Tabelle orientieren, Codierungen über-setzen und verstehen, die Nachricht herausfinden und verifizieren. Das kostet wertvolle Zeit! Es birgt Potenzial für Missverständnisse und ist die Quelle für kostspielige Fehlentscheidungen! Gibt es einen Ausweg?

Überall dort, wo es auf schnelle und unmissverständliche Erfassung von Sachverhalten und Nachrichten oder um schnelle Umsetzung in Handlungen geht, haben wir Standardisierung gewählt. Wer jemals mit dem Flieger verspätet gelandet ist und dann als Mietwagen einen innovativen Neuwagen erhalten hat, dessen Tachometer ein laufendes Zahlenband,

dessen Handbremse eine elektronische Feststellbremse und dessen Scheibenwischerhebel in einem dicken Multifunktionsblinkerhebel versteckt war, der wird den Wert der Standardisierung im Alltag bezeugen können. Beschilderung und Signale im Straßenverkehr, Piktogramme auf dem Flughafen, Landkarten im Navigationssystem, Warmwasser und Kaltwasser im Bad ... – all das hilft uns schnell und sicher zu navigieren.

Warum sollte dieser Weg nicht auch für die Unternehmenssteuerung verwendet werden können? Wie wäre es, wenn Informationen in immer derselben Form präsentiert würden? Ein Blick würde genügen, um die korrekte Größenordnung des dargestellten Effektes zu erkennen, Plan-Äpfel von Ist-Birnen zu unterscheiden und Strukturen klar zu erfassen. Zweifel an der Interpretation der Aussage würden nicht entstehen.

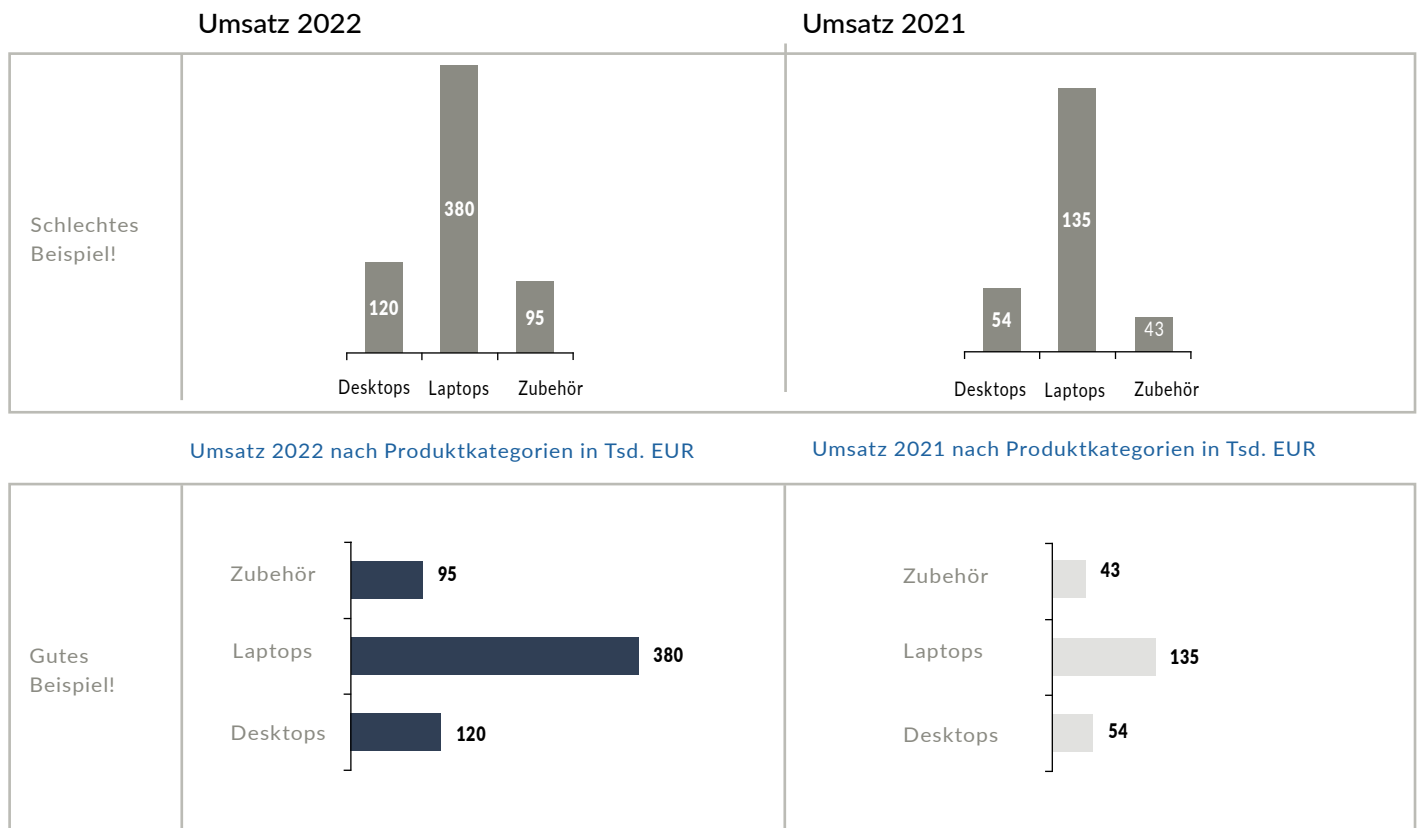


Abbildung 3. Darstellungen über mehrere Jahre werden durch fest definierte Farben leicht unterscheidbar

4. Der Weg dorthin ist so einfach wie steinig zugleich!

Legen Sie eindeutig fest, welche graphische Darstellung für welchen Sachverhalt verwendet werden darf (Abb. 3). Legen Sie fest, ob bestimmte Sachverhalte immer in derselben Farbe dargestellt werden. Verboten Sie graphische Darstellungen und Elemente, die mehr verwirren als helfen (Abb. 4)! Eine derartige Festlegung ist eine Kombination aus Positiv- und Negativ-Regeln.

4.1 Negativ-Regeln sind zum Beispiel:

- » Es sollten niemals 3D-Graphiken verwendet werden
- » Achsen werden nicht gestaucht
- » Tachometer und Propeller werden nicht verwendet
- » Keine farbigen Hintergründe in der Graphik

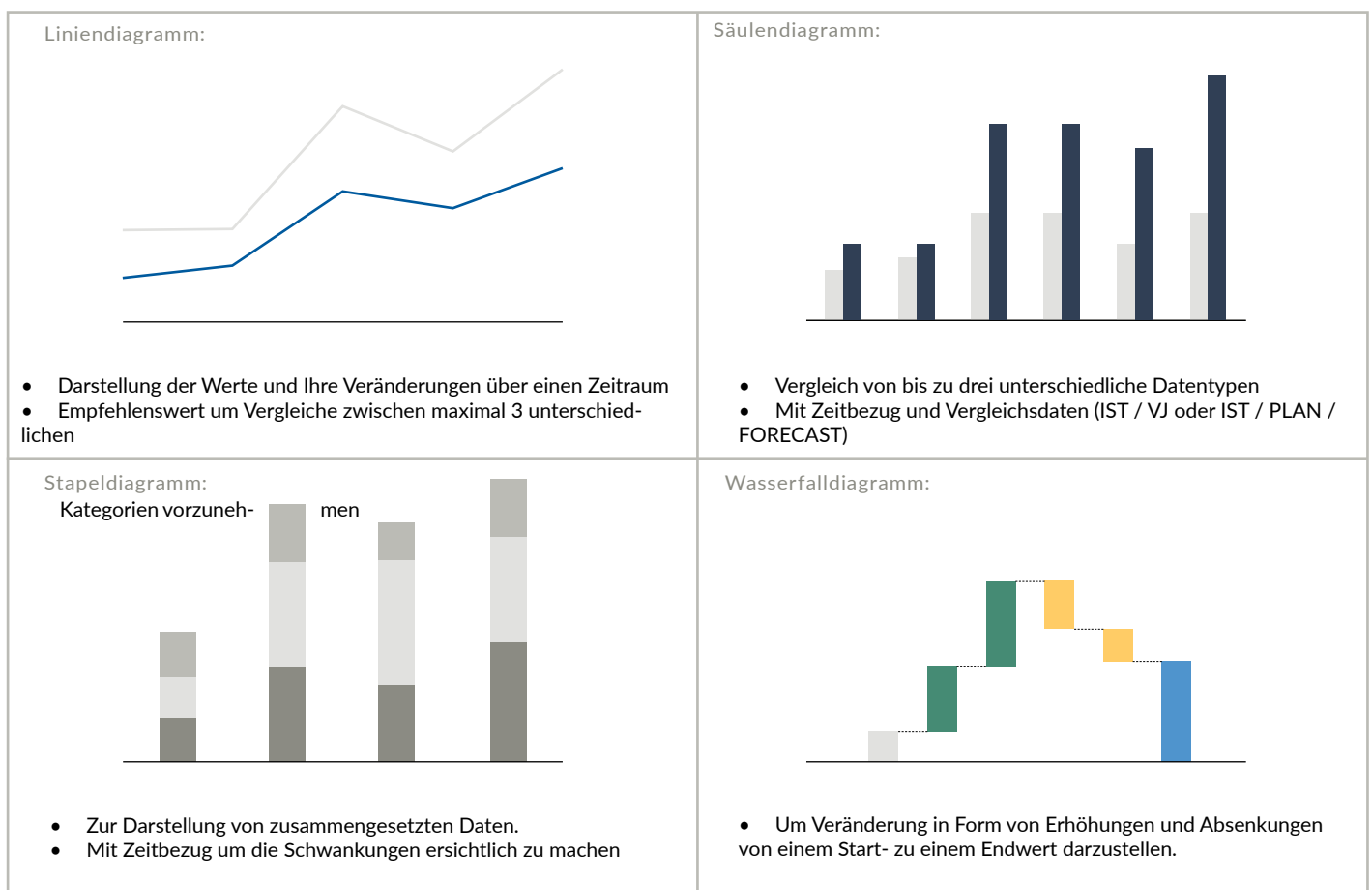


Abbildung 4. Die Darstellungsform richtet sich eindeutig nach dem Inhalt. Sie transportiert die Aussage. Nicht mehr, nicht weniger.

Umsatzvergleich aus 2022 / 2021 auf 12-Monate-Sicht in Mio. EUR

Umsatz nach Produkten in Mio. EUR

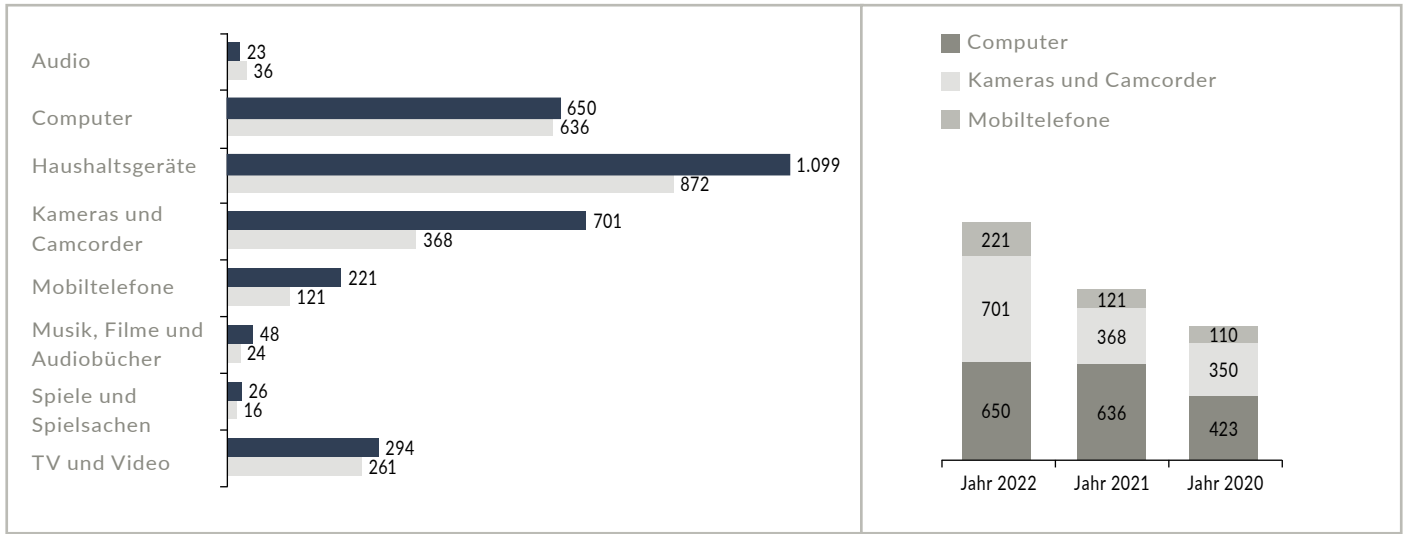


Abbildung 5. Beispiele für Säulen- und Balkendiagramme

4.2 Positiv-Regeln sind zum Beispiel:

- » Jede Achse beginnt bei 0
- » Ist-Werte sind immer in blau dargestellt, Planwerte in hellblau, Vergangenheitswerte in grau (Abb. 5)
- » Strukturen werden immer als horizontale Graphik dargestellt, Vergleiche über die Zeit vertikal

Was bringt eine solche Festlegung? Sicherheit und Schnelligkeit in der Auffassung der Effekte und damit in der Entscheidungssituation! Betrachten Sie die Graphiken – erkennen Sie die Klarheit der Aussagen? Warum ist der Weg dorthin so steinig? Zum Einen existieren in jedem Unternehmen unendlich viele Berichte. Zum Anderen müssen sehr viele kreative Berichtsersteller davon überzeugt werden, dass der individuelle Ansatz gerade nicht gewünscht ist – über Geschmack lässt sich bekanntlich streiten.

Umsatz nach Produktkategorie in EUR

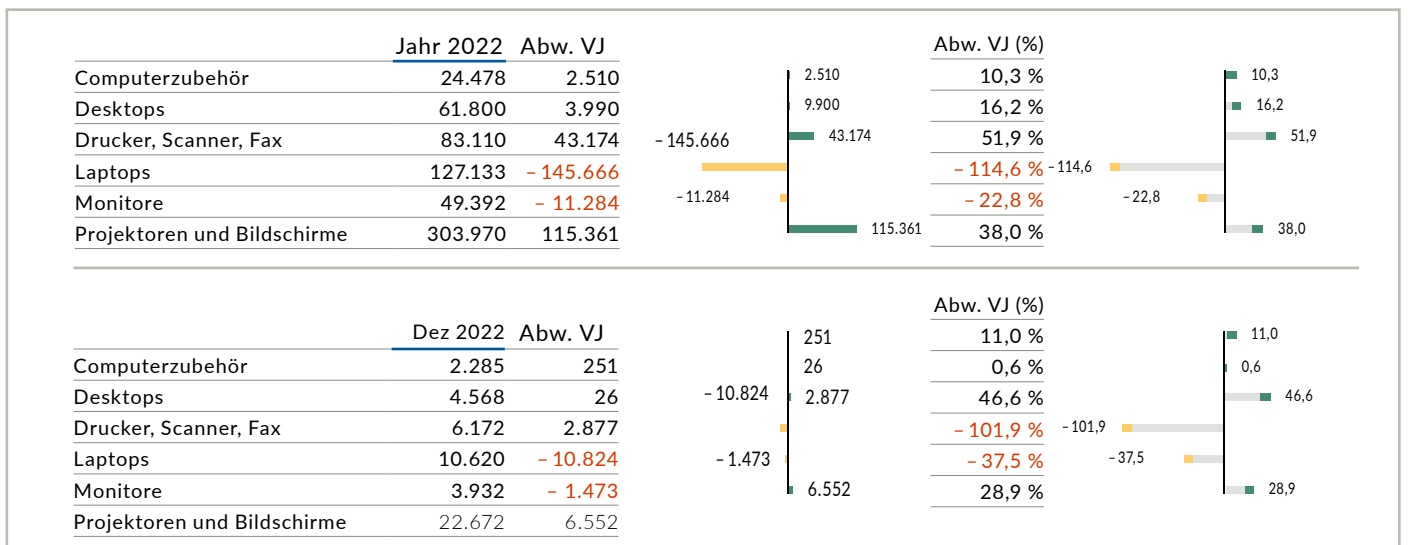


Abbildung 6. Komplexe Sachverhalte verständlich transportieren mit dem Fokus auf das Wesentliche (Grundsatz der 4C Notation)

4.3 Einige Richtlinien für Säulen- und Balkendiagramme sind bspw.:

- » Achsen sind schwarz
- » Keine vertikale (bei Säulendiagrammen) oder horizontale (bei Balkendiagrammen) Achse; keine Achsenbeschriftungen
- » Überschriften werden zentriert über dem Diagramm dargestellt
- » Säulen aus der gleichen Kategoriegruppe werden direkt nebeneinander dargestellt, ohne Platz dazwischen
- » Säulen aus unterschiedlichen Kategoriegruppen sollen möglichst genügend Abstand zueinander haben
- » Wenn möglich transparenter (oder weißer) Hintergrund
- » Säulen mit der jeweiligen Farbe ausfüllen und keinen Rahmen verwenden
- » Keine zu breiten Säulen direkt nebeneinander dargestellt, ohne Platz

5. Lösungsansätze zur Erstellung der Notation - Das Rad nicht noch einmal neu erfinden!

Aus Erfahrung und mit Unterstützung der Wissenschaft sind unterschiedliche Ansätze zur Lösung des Problems entstanden. Die 4C GROUP hat aus der Erfahrung einen pragmatischen und praktikablen Weg für die Festlegung der Notation entwickelt, der ausreichend Raum für eine individuelle Note aus dem CI des Kunden lässt.

Grundregeln der 4C Notation©: Vorjahr, Ist, Forecast und Plan werden immer in derselben Farbe dargestellt. Das wird sogar in Tabellen fortgeführt. Über jedem graphischen Element steht der dargestellte Wert. Da Achsen immer bei 0 beginnen, sind diese verzichtbar. Eingesetzte Graphiken sollen so schlicht wie möglich sein, also z.B. keine 3D-Graphiken oder Schattierungen. Den Abschlussbaustein bildet der vollständige Satz mit klarer Aussage über der Graphik.

Die Initiative ist eine Top-Management Aufgabe! Ergreifen Sie die Initiative und legen Sie mit uns Ihre Standards fest. Wir unterstützen mit vielen bewährten Beispielen. Gemeinsam legen wir eine Roll-out Strategie fest und beginnen top-down mit der Umsetzung. Zusätzlich können wir gemeinsam die Chance ergreifen und die Berichte inhaltlich schärfen.

Berichte sollten Handlungsbedarf aufzeigen, die Analyse erleichtern und schließlich die Effekte der getroffenen Entscheidungen in den Folgeperioden erkennbar werden lassen. Steuerungsbereit zu sein, heißt, die richtige Sitzposition einnehmen, die richtigen Instrumente und Informationen in den Blick zu nehmen, die essentiellen Instrumente in greifbare Nähe zu rücken und sich mit den Instrumenten und ihrer Aussage vertraut zu machen.

Lassen Sie uns gemeinsam im Cockpit Platz nehmen!

6. Ihre Experten für Notation

Gerne unterstützen wir Sie zum Thema Notation



Stephan Grunwald
Senior Partner
Mobil +49 173 346 58 13
stephan.grunwald@4cgroup.com



Markus Noçon
Senior Partner
Mobil +49 173 346 58 18
markus.nocon@4cgroup.com

Office München
Elsenheimerstraße 55a
D-80687 München

Office Berlin
Französische Straße 8
D-10117 Berlin

Office Frankfurt
Senckenberganlage 19
D-60325 Frankfurt

Office Düsseldorf
Sky Office, Kennedydamm 24
D-40221 Düsseldorf