

PerformNet Management Briefing Session™ Ein Perspektivwechsel in der Managementbewertung

In der Unternehmensbewertung sind Kennzahlen wie Umsatz, Gewinn oder Marktanteil weit verbreitet – gelten sie doch als scheinbar objektive Gradmesser für Erfolg. Doch was, wenn diese Zahlen nur die Oberfläche spiegeln und kaum Auskunft darüber geben, wie dieser Erfolg zustande kommt – oder ob er nachhaltig ist? Die **PerformNet AG** verfolgt mit ihrer **PerformNet Management Briefing Session™ (PMBS)** bewusst einen anderen Weg. Statt sich auf schwer vergleichbare oder nicht verfügbare **KPIs** zu stützen, richtet sie den Blick auf das, was jedes Unternehmen selbst verantwortet: seine Führungsprozesse. Dieser Essay beantwortet zentrale Fragen zu einem Bewertungsansatz, der an der Ursache ansetzt – nicht am Symptom.

Frage:

Warum arbeitet die **PerformNet AG** mit ihrem **PMBS** ohne klassische KPIs wie Umsatz, Gewinn oder Marktanteil? Wäre das nicht objektiver und aussagekräftiger?

Antwort:

Das erscheint auf den ersten Blick plausibel, trifft den Kern der Bewertung jedoch nicht. Kennzahlen wie der Umsatz liefern nur dann eine belastbare Aussage, wenn sie im Verhältnis zum realisierbaren Kundenpotenzial und zu den relativen Marktanteilen interpretiert werden. Diese Vergleichsgrößen werden jedoch von vielen Anbietern entweder nicht erhoben, nicht veröffentlicht oder bewusst im Marketing ausgeblendet. Isolierte Zahlen ohne Kontext sagen daher wenig über die tatsächliche Leistungsfähigkeit des Managements aus. Wie es im Börsenumfeld heisst: ***In den Zahlen steckt oft mehr Hoffnung als Substanz.***

Hinzu kommt, dass insbesondere im **KMU-Segment** finanzielle Kennzahlen nur ungern veröffentlicht werden. Sie gelten häufig als Teil des vertraulichen unternehmerischen Wissens und werden gegenüber der Öffentlichkeit bewusst zurückgehalten.

Frage:

Bedeutet das, dass **PerformNet** mehr Vertrauen in die Prozesse legt? Sind diese Prozesse nicht von Unternehmen zu Unternehmen sehr unterschiedlich?

Antwort:

Genau. Deshalb konzentriert sich **PMBS** ausschliesslich auf generisch anwendbare Prozesse, wie sie im Top-Management nahezu aller Organisationen vorkommen – unabhängig von Branche oder Unternehmensgrösse. Bewertet werden ausschliesslich erfolgskritische Prozesse mit direktem Einfluss auf die Führungsqualität. Eine Frage wie „**Zahlen Sie marktübliche Gehälter?**“ ist beispielsweise unabhängig vom Marktsegment, aber zentral für die Wettbewerbsfähigkeit. Ein professionell aufgestelltes Management sollte diese Frage nicht nur mit „**Ja**“ beantworten können, sondern dies auch mit geeigneten Vergleichsdaten belegen.

Frage:

Wer bestimmt, welche Prozesse als erfolgskritisch und generisch relevant gelten?

Antwort:

Diese Kriterien wurden über Jahrzehnte hinweg im Rahmen strukturierter Unternehmensanalysen und gezielter Management-Appraisals entwickelt. Sie beruhen auf validierten Erfahrungen aus der Praxis und wissenschaftlich gestützten Erkenntnissen zur Wirkung von Führungsprozessen auf die Unternehmensentwicklung.

Frage:

Was ist, wenn eine Organisation beim **PMBS** nicht besonders gut abschneidet?

Antwort:

Dann weiss sie immerhin, an welchen Stellen gezielt nachgearbeitet werden kann. Genau darin liegt der Wert des Verfahrens: in der Transparenz über das, was sich konkret verbessern lässt – und nicht in der Abwertung dessen, was (noch) nicht perfekt ist.

Frage:

Warum habe ich noch nie vom **PMBS** gehört?

Antwort:

Das kann verschiedene Gründe haben. Möglicherweise spielt das Thema der internen Leistungsbewertung in Ihrem Umfeld bislang keine zentrale Rolle. Vielleicht wurden entsprechende Studien nicht verfolgt oder publiziert. Ein weiterer Grund ist, dass im Rahmen der **PMBS** in der

Regel Vertraulichkeitserklärungen (**NDAs**) unterzeichnet werden. Alle Beteiligten sind damit zur Verschwiegenheit verpflichtet – was den öffentlichen Bekanntheitsgrad begrenzt. Dass jedoch einige grosse Konzerne **PMBS** inzwischen als anerkannte Alternative zu einer ISO-Zertifizierung betrachten, dürfte dennoch nicht ganz unbekannt sein.

Schluss:

PMBS steht für einen Perspektivwechsel in der Beurteilung von Managementqualität. Statt auf Momentaufnahmen in Form klassischer Kennzahlen zu vertrauen, stellt es die strukturelle Wirksamkeit unternehmerischen Handelns in den Mittelpunkt – unabhängig von Branche, Grösse oder Marktphase. Wer Führung nicht nur messen, sondern gezielt weiterentwickeln will, findet hier ein Instrument, das auf Relevanz, Vergleichbarkeit und Substanz setzt.

----- PFN -----

Ergänzende Studien und Quellen

1. Mehr Erfolg ohne Budgets

- **Quelle:** Jeremy Hope & Robin Fraser, Harvard Business Manager, 2003
- **Kernaussage:** Traditionelle Budgetierungsprozesse können die Flexibilität und Innovationsfähigkeit von Unternehmen einschränken. Einige Unternehmen haben Budgets abgeschafft und setzen stattdessen auf flexible Planung und dezentrale Entscheidungsfindung, was zu einer verbesserten Anpassungsfähigkeit an Marktveränderungen führt.
- **Link:** [manager-magazin.demanager | Wirtschaftsnachrichten+1manager | Wirtschaftsnachrichten+1](#)

2. Start-ups: Der übersehene Schlüssel zu einem erfolgreichen Scale-up

- **Quelle:** Jeffrey F. Rayport, Martin Kupp, Davide Sola, Harvard Business Manager, 2023
- **Kernaussage:** Der Erfolg von Start-ups beim Übergang zum Scale-up hängt maßgeblich von der Anpassung und Skalierung ihrer Managementprozesse ab. Unermüdliches Experimentieren und die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen sind entscheidend für nachhaltiges Wachstum.
- **Link:** [manager-magazin.demanager | Wirtschaftsnachrichten+1manager | Wirtschaftsnachrichten+1](#)

3. Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen

- **Quelle:** Robert S. Kaplan & David P. Norton, Harvard Business Manager, 1996
- **Kernaussage:** Die Balanced Scorecard erweitert die Sichtweise auf Unternehmensleistung über finanzielle Kennzahlen hinaus und integriert Kundenperspektive, interne Geschäftsprozesse sowie Lernen und Wachstum. Dies ermöglicht eine ganzheitliche Bewertung der Unternehmensstrategie und -leistung.

4. Beyond Budgeting: Wie Unternehmen ihre Steuerungssysteme revolutionieren

- **Quelle:** Bjarte Bogsnes, Wiley, 2009
- **Kernaussage:** Das Beyond Budgeting-Modell plädiert für eine Abkehr von traditionellen Budgetierungsprozessen hin zu flexiblen, dezentralen Steuerungssystemen, die besser auf die dynamischen Anforderungen moderner Märkte reagieren können. [manager | Wirtschaftsnachrichten](#)