

# CONTROLLING & BUSINESS ANALYTICS

Herausgegeben von Prof. Dr. Mischa Seiter und Prof. Dr. Mathias Klier

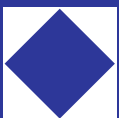
Gründungsherausgeber:

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth und Prof. Dr. Thomas Reichmann

Christoph Bayrle

## Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen und ihr Einfluss auf Intrapreneurship

Eine empirische Untersuchung im Bereich  
von Performance Measurement und  
unternehmerischem Handeln von Mitarbeitern



Nomos

Vahlen

Die Reihe „Controlling & Business Analytics“ wird  
herausgegeben von

Prof. Dr. Mischa Seiter, Universität Ulm

Prof. Dr. Mathias Klier, Universität Ulm

Gründungsherausgeber:

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Universität Stuttgart

Prof. Dr. Thomas Reichmann, Universität Dortmund

Christoph Bayrle

# **Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen und ihr Einfluss auf Intrapreneurship**

Eine empirische Untersuchung im Bereich von Performance Measurement und unternehmerischem Handeln von Mitarbeitern



**Nomos**

**Vahlen**

**Die Deutsche Nationalbibliothek** verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: Ulm, Univ., Diss., 2019

u.d.T.: Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen und ihr Einfluss auf Intrapreneurship – Eine empirische Untersuchung im Bereich Performance Measurement und unternehmerischem Handeln von Mitarbeitern

ISBN 978-3-8487-6445-7 (Print)

ISBN 978-3-7489-0569-1 (ePDF)

Die Schriftenreihe „Controlling & Business Analytics“ lag bis 2016 federführend bei den Gründungsherausgebern und erschien unter dem Titel „Controlling Praxis“.

1. Auflage 2020

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2020. Gedruckt in Deutschland. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der photomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

## Geleitwort

Kontinuierliche Innovation ist nicht erst im gegenwärtigen Zeitalter der Digitalisierung notwendig, um die Zukunft von Unternehmen zu sichern. In jüngster Zeit setzt sich zunehmend die Erkenntnis durch, dass die Quelle für Produkt-, Service- und Prozessinnovationen nicht ausschließlich die F&E-Abteilung sein muss. Der Blick weitet sich hin zu Mitarbeitern, deren Aufgabe bislang nicht die Innovation war, die aber trotzdem in der Lage sind Innovationen zu induzieren. Reale Formen der Anstrengungen zur Hebung dieses Potenzial sind Innovationszeiten innerhalb der regulären Arbeitszeit, neuartige Formen des betrieblichen Vorschlagswesens sowie unternehmenseigene Inkubatoren, in denen Mitarbeiter wie interne Start-ups agieren können. Im Idealfall verhalten sich dadurch möglichst viele Mitarbeiter wie Unternehmer im Unternehmen – oder wie es die Fachliteratur nennt: wie Intrapreneure.

Mittlerweile widmen sich verschiedene Disziplinen der Frage, wie Mitarbeiter zu Intrapreneuren gemacht werden können. Beginnend bei Fragen rund um die Personalwahl bis hin zu motivationstheoretischen Ansätzen und Mitarbeiterfortbildungen. Vergleichsweise spät hat auch die Controllingforschung diesen Themenkomplex aufgegriffen. Im Mittelpunkt steht dabei die Frage, wie Management Control Systems die verschiedenen Formen von Intrapreneurship beeinflussen. Einem wichtigen Aspekt aus diesem Gebiet widmet sich die vorliegende Arbeit von Christoph Bayrle mit der Frage, wie Kennzahlen gestaltet sein müssen, um Intrapreneurship zu fördern.

Ich empfehle die Arbeit von Christoph Bayrle all jenen, die ihr aktuelles Kennzahlensystem dahingegen überprüfen wollen, ob es Innovation im Unternehmen tatsächlich fördert oder eher ein Hemmnis darstellt. Sie werden wissenschaftlich erarbeitete und praktisch umsetzbare Empfehlungen vorfinden!

Ulm, im März 2020

Prof. Dr. Mischa Seiter



## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis	17
Abkürzungsverzeichnis	21
Zusammenfassung	23
1 Einleitung	25
1.1 Relevanz und Forschungsfrage	25
1.2 Zielsetzung und Innovationsbeitrag	30
1.3 Struktur und Forschungsdesign	33
2 Grundlagen der Untersuchung	38
2.1 Mitarbeitersteuerung mittels Kennzahlen	38
2.1.1 Controlling und Verhaltenssteuerung	39
2.1.1.1 Controlling	39
2.1.1.2 Management Control Systeme	44
2.1.1.3 Performance Measurement	47
2.1.2 Kennzahlen	50
2.1.2.1 Begriffsbestimmung Kennzahl	50
2.1.2.2 Gestaltungsmerkmal: Qualität	53
2.1.2.3 Gestaltungsmerkmal: Verwendung	57
2.1.2.4 Gestaltungsmerkmal: Breite	59
2.1.2.5 Gestaltungsmerkmal: Schwierigkeit	61
2.1.2.6 Gestaltungsmerkmal: Ebene	62
2.1.2.7 Gestaltungsmerkmale: Fazit und Übersicht	64
2.2 Intrapreneur als speziell motivierter Mitarbeiter	65
2.2.1 Corporate Entrepreneurship und Einordnung	66
2.2.1.1 Begriffsbestimmung Corporate Entrepreneurship	66
2.2.1.2 Organisationsorientierter Ansatz	70
2.2.1.3 Strategieorientierter Ansatz	71
2.2.1.4 Personenorientierter Ansatz	72

*Inhaltsverzeichnis*

2.2.2	Intrapreneurship	73
2.2.2.1	Begriffsbestimmung Intrapreneurship	74
2.2.2.2	Beschreibung des Intrapreneurships mittels Modelle	76
2.2.2.3	Eigenschaften von Intrapreneuren	86
2.3	Steuerung des Arbeitsverhaltens und Forschungslücke	89
2.3.1	Wirkung von Kennzahlen auf das Arbeitsverhalten	89
2.3.2	Forschungslücke	92
3	Entwicklung des Untersuchungsmodells	96
3.1	Einordnung in den theoretischen Bezugsrahmen	96
3.2	Betrachtung der zugrundeliegenden Theorie	99
3.2.1	Agency Theory	99
3.2.2	Theorien und Modelle zur Beschreibung des Handlungsverlaufs	102
3.2.2.1	Handlungsverlauf und Rubikon-Modell	102
3.2.2.2	Prozessmodell zur Beschreibung von Intrapreneurship	107
3.2.2.3	Verknüpftes Prozessmodell	107
3.2.3	Behavioral Agency Model	110
3.2.3.1	Exkurs: VIE-Theorie	114
3.2.3.2	Exkurs: Equity-Theorie	116
3.2.3.3	Exkurs: Zielsetzungstheorie	118
3.2.4	Fazit zur zugrundeliegenden Theorie	121
3.3	Hypothesenableitung	123
3.3.1	Grundlagen der Hypothesenableitung	123
3.3.2	Grundidee zur Ableitung der Hypothesen	125
3.3.3	Ableitung der Hypothesen	129
3.4	Untersuchungsmodell	140
3.4.1	Konzeptionalisierung der Forschungsfrage	141
3.4.2	Darstellung des Untersuchungsmodells	142
4	Empirische Untersuchung	144
4.1	Datengewinnung	144
4.1.1	Entwicklung des Fragebogens	144
4.1.2	Operationalisierung	147
4.1.2.1	Grundlagen der Operationalisierung	147



4.1.2.2	Operationalisierung der unabhängigen Variablen	152
4.1.2.3	Operationalisierung des Intrapreneur(ship)s	154
4.1.2.4	Operationalisierung der Moderatoren	156
4.1.2.5	Operationalisierung der Kontrollvariablen	158
4.1.3	Analyse der Qualitätskriterien und möglicher Verzerrungen	160
4.1.4	Untersuchungsobjekte	163
4.2	Analysemethoden für das Untersuchungsmodell	166
4.2.1	Prüfung der Messmodelle	166
4.2.2	Grundlegende Methoden der Regressionsanalyse	170
4.2.2.1	Generalisierte lineare Modelle	171
4.2.2.2	Multinomiale logistische Regression	174
4.2.2.3	Analyse von Moderatoren	178
4.3	Deskriptive Statistik und Güteprüfung der Messmodelle	180
4.3.1	Datenvorbereitung	180
4.3.2	Deskriptive Statistik	181
4.3.3	Güteprüfung der Messmodelle	190
4.4	Induktive Statistik des Untersuchungsmodells	196
4.4.1	Grundlegendes zur Interpretation der Modellparameter	196
4.4.2	Interpretation des Untersuchungsmodells	199
4.4.2.1	Vorgehen zur Interpretation des Untersuchungsmodells	199
4.4.2.2	Erkenntnisse auf Basis der Analyseschritte der Modelle	201
4.4.2.3	Erkenntnisse auf Basis des Hauptmodells	221
4.4.2.4	Ergebnisdiskussion	245
5	Gestaltungsempfehlungen	257
5.1	Gestaltungsmöglichkeiten für Kennzahlen	257
5.2	Handlungsempfehlungen für Unternehmen	269
6	Schlussbetrachtung	273
6.1	Beantwortung der Forschungsfragen	273
6.2	Kritische Würdigung	278
6.3	Forschungsbedarf	281

*Inhaltsverzeichnis*

Dankesworte	285
Anhang	287
Literaturverzeichnis	307

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Erläuterung der Bestandteile des Forschungsthemas	28
Abbildung 2:	Forschungs- und Unterfragen der Untersuchung	29
Abbildung 3:	Darstellung des Innovationsgrads	33
Abbildung 4:	Ablauf des Forschungsprozesses	34
Abbildung 5:	Fragen, Ziele, Methoden und Aufbau der Arbeit	36
Abbildung 6:	Funktionale Gliederung der Betriebswirtschaftslehre	40
Abbildung 7:	Führungsunterstützungsfunktion des integrierenden Controllings	41
Abbildung 8:	Definition der zentralen Begriffe	42
Abbildung 9:	Struktur des Arbeitsverhaltens	42
Abbildung 10:	Management Control Systems	45
Abbildung 11:	Control Cycle	48
Abbildung 12:	Accountability Cycle	49
Abbildung 13:	Gütekriterien einer Messung	54
Abbildung 14:	Gestaltungsmerkmal Qualität	55
Abbildung 15:	Gestaltungsmerkmal Verwendung	58
Abbildung 16:	Gestaltungsmerkmal Breite	59
Abbildung 17:	Gestaltungsmerkmal Schwierigkeit	61

*Abbildungsverzeichnis*

Abbildung 18: Gestaltungsmerkmal Ebene	63
Abbildung 19: Gestaltungsmerkmale für Kennzahlen	64
Abbildung 20: Perspektiven des Corporate Entrepreneurships	70
Abbildung 21: Definition eines Intrapreneurs	75
Abbildung 22: Strukturmodell des Intrapreneurships	76
Abbildung 23: Modifiziertes Strukturmodell des Intrapreneurships	77
Abbildung 24: Interactive Model of Corporate Entrepreneurship	78
Abbildung 25: Intrapreneurship-Modell im Kontext der Untersuchung	80
Abbildung 26: Organisationale Voraussetzungen für Intrapreneurship	83
Abbildung 27: Einordnung des Innovation Gaps	84
Abbildung 28: Funktion und Ergebnisse von Intrapreneuren	85
Abbildung 29: Funktion, Ergebnisse sowie Eigenschaften von Intrapreneuren	88
Abbildung 30: Wirkung von Kennzahlen auf das Arbeitsverhalten	92
Abbildung 31: Theoriestränge für die Untersuchung	98
Abbildung 32: Darstellung der Agency Theory	100
Abbildung 33: Handlungsverlauf	103
Abbildung 34: Integration des Rubikon-Modells in den Handlungsverlauf	105
Abbildung 35: Interactive Model of Corporate Entrepreneurship	107

Abbildung 36: Verknüpfung der Modelle - Prozessmodell und Theorie des Handlungsverlauf	108
Abbildung 37: Handlungen eines Intrapreneurs	109
Abbildung 38: Die zwei Phasen des Intrapreneurships	110
Abbildung 39: Behavioral Agency Model: Erweiterung der Agency Theorie um Theorien der Verhaltenswissenschaften	112
Abbildung 40: Arbeitsleistung eines Agenten im Sinne des BAMs	114
Abbildung 41: Grundprinzip der Erwartungs-Wert-Ansätze	115
Abbildung 42: VIE-Theorie	116
Abbildung 43: Darstellung des Equity-Prinzips	117
Abbildung 44: High Performance Cycle	118
Abbildung 45: Zielsetzungstheorie	119
Abbildung 46: Einordnung in das BAM	122
Abbildung 47: Grundidee zur Ableitung der Hypothesen	126
Abbildung 48: Analyse zur Ableitung der Hypothese	129
Abbildung 49: Theorieintegration des Untersuchungsgegenstands	130
Abbildung 50: Einordnung der Gestaltungsmerkmale in die Leistungsformel von Agenten	132
Abbildung 51: Zusammenfassende Darstellung der Hypothesen	140
Abbildung 52: Konzeptionalisierung einer Forschungsfrage	141
Abbildung 53: Arten kausaler Beziehungen	143
Abbildung 54: Untersuchungsmodell	143

*Abbildungsverzeichnis*

Abbildung 55: Reflektive und formative Messmodelle	149
Abbildung 56: Bewertungstool Intrapreneurship	155
Abbildung 57: Untersuchungsmodell inklusive der Operationalisierung	159
Abbildung 58: Deskriptive Statistik für das Geschlecht	181
Abbildung 59: Deskriptive Statistik für den Bildungsgrad	182
Abbildung 60: Deskriptive Statistiken für die Abteilung und Zugehörigkeit	183
Abbildung 61: Deskriptive Statistiken für das Intrapreneurship	183
Abbildung 62: Deskriptive Statistiken zur Kongruenz	184
Abbildung 63: Deskriptive Statistiken zur Sensitivität	185
Abbildung 64: Deskriptive Statistiken zur Präzision	186
Abbildung 65: Deskriptive Statistiken zur Anpassung	186
Abbildung 66: Deskriptive Statistiken zum Diagnostic Use	187
Abbildung 67: Deskriptive Statistiken zum Interactive Use	188
Abbildung 68: Deskriptive Statistiken zur Breite	189
Abbildung 69: Deskriptive Statistiken zur Ebene	189
Abbildung 70: Zusammenfassung der Interpretation einer MLR	199
Abbildung 71: Schrittweises Vorgehen zur Modellanalyse	200
Abbildung 72: Wirkung von SEN und DIA	227
Abbildung 73: Wirkung von SEN und INT	228
Abbildung 74: Wirkung von SEN und PRAE	232

*Abbildungsverzeichnis*

Abbildung 75: Wirkung von PRAE und EBE	233
Abbildung 76: Wirkung von KON und EBE	234
Abbildung 77: Wirkung von SEN und INT	235
Abbildung 78: Erweiterte Wirkung von SEN und INT	236
Abbildung 79: Wirkung von ANP und BRE	237
Abbildung 80: Erweiterte Wirkung von ANP und BRE	238
Abbildung 81: Wirkung von ANP und DIA	239
Abbildung 82: Erweiterte Wirkung von ANP und DIA	240
Abbildung 83: Vorgehensmodell zur Gestaltung der Kennzahlen	258
Abbildung 84: Kategorien des Intrapreneurships	259
Abbildung 85: Tool zur Bestimmung der Sensitivität	260
Abbildung 86: Tool zur Bestimmung der Anpassung	260
Abbildung 87: Tool zur Bestimmung der Verwendung	261
Abbildung 88: Gestaltung von SEN in Abhängigkeit von DIA und INT	262
Abbildung 89: Tool zum Justieren der Anpassung bei IntraEng	263
Abbildung 90: Tool zur Bestimmung der Kongruenz	264
Abbildung 91: Tool zur Bestimmung der Präzision	264
Abbildung 92: Tool zur Bestimmung der Breite	264
Abbildung 93: Tool zur Bestimmung der Ebene	265
Abbildung 94: Gestaltung von KON, PRAE, SEN in ihren Abhängigkeiten	266

*Abbildungsverzeichnis*

Abbildung 95: Gestaltung von ANP in Abhängigkeit von DIA und BRE	267
Abbildung 96: Bestimmung der allgemein gültigen Gestaltungsmerkmale	268
Abbildung 97: Handlungsempfehlungen für Unternehmen	269
Abbildung 98: Voraussetzungen für Intrapreneurship	269
Abbildung 99: Charakterisierung eines Intrapreneurs	270
Abbildung 100: Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen	271



## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Qualitätskriterien einer Kennzahl	54
Tabelle 2:	Definitionen des Corporate Entrepreneurships	66
Tabelle 3:	Definitionen des Intrapreneurship Begriffs	74
Tabelle 4:	Analyse der Eigenschaften von Intrapreneuren	87
Tabelle 5:	Entscheidungskriterien für reflektive und formative Modelle	150
Tabelle 6:	Operationalisierung der Kongruenz	152
Tabelle 7:	Operationalisierung der Controllability	153
Tabelle 8:	Operationalisierung der Anpassung	154
Tabelle 9:	Operationalisierung des Intrapreneur(ship)s	156
Tabelle 10:	Operationalisierung der Verwendung	157
Tabelle 11:	Operationalisierung der Breite	158
Tabelle 12:	Operationalisierung der Ebene	158
Tabelle 13:	Operationalisierung der Kontrollvariablen	159
Tabelle 14:	Exponentialfamilien	172
Tabelle 15:	Prüfung des Messmodells der Sensitivität	191
Tabelle 16:	Prüfung des Messmodells der Präzision	192
Tabelle 17:	Prüfung des Messmodells der Controllability	193
Tabelle 18:	Prüfung des Messmodells der Anpassung	194

*Tabellenverzeichnis*

Tabelle 19:	Prüfung des Messmodells des Diagnostic Use	195
Tabelle 20:	Prüfung des Messmodells des Interactive Use	195
Tabelle 21:	Übersicht über die Güteprüfung der Messmodelle	196
Tabelle 22:	Modellgüte des Modells 1 <sub>01</sub>	203
Tabelle 23:	Modell 1 <sub>01</sub> - Parameterschätzung IntraEng vs. NoIntra	204
Tabelle 24:	Modell 1 <sub>01</sub> - Parameterschätzung IntraBreit vs. NoIntra	205
Tabelle 25:	Modell 1 <sub>01</sub> - Einflussstärke der Merkmalsvariablen	206
Tabelle 26:	Modellgüte der Modelle 1 <sub>xx</sub>	207
Tabelle 27:	Parameterschätzung IntraEng vs. NoIntra der Modelle 1 <sub>xx</sub>	209
Tabelle 28:	Parameterschätzung IntraBreit vs. NoIntra der Modelle 1 <sub>xx</sub>	211
Tabelle 29:	Einflussstärke der Merkmalsvariablen der Modelle 1 <sub>xx</sub>	212
Tabelle 30:	Modellgüte der Modelle 2 <sub>xx</sub>	214
Tabelle 31:	Parameterschätzung IntraEng vs. NoIntra der Modelle 2 <sub>xx</sub>	216
Tabelle 32:	Parameterschätzung IntraBreit vs. NoIntra der Modelle 2 <sub>xx</sub>	217
Tabelle 33:	Einflussstärke der Merkmalsvariablen der Modelle 2 <sub>xx</sub>	219
Tabelle 34:	Modellgüte des Modells 2 <sub>10</sub>	222
Tabelle 35:	Modell 2 <sub>10</sub> - Schrittübersicht	223

Tabelle 36:	Modell $2_{10}$ - Parameterschätzung IntraEng vs. NoIntra	225
Tabelle 37:	Modell $2_{10}$ - Parameterschätzung IntraBreit vs. NoIntra	230
Tabelle 38:	Modell $2_{10}$ - Parametervergleich IntraEng & IntraBreit vs. NoIntra	242
Tabelle 39:	Daten des Modells $2_{10}$ für die Überprüfung der Hypothesen	245
Tabelle 40:	Analyse der Hypothesen H1a-H1d	250
Tabelle 41:	Zusammenfassung des Tests der Modellhypothesen	255
Tabelle 42:	Test Frühe/Späte-Mehrheit	287
Tabelle 43:	Korrelationsanalyse	287
Tabelle 44:	Ausgabe Modell $1_{01}$	288
Tabelle 45:	Ausgabe Modell $1_{11}$	289
Tabelle 46:	Ausgabe Modell $1_{00}$	290
Tabelle 47:	Ausgabe Modell $1_{10}$	291
Tabelle 48:	Ausgabe Modell $2_{01}$	292
Tabelle 49:	Ausgabe Modell $2_{11}$	293
Tabelle 50:	Ausgabe Modell $2_{00}$	294
Tabelle 51:	Ausgabe Modell $2_{10}$	295



## Abkürzungsverzeichnis

AIC	Akaike Informationskriterium
ANP	Anpassung
BAM	Behavioral Agency Model
BRE	Breite
bzgl.	bezüglich
CE	Corporate Entrepreneurship
CON	Controllability
CV	Corporate Venturing
df	Freiheitsgrade
DIA	diagnostische Verwendung bzw. DiagnosticUse
EBE	Ebene
F&E	Forschung und Entwicklung
ggü.	gegenüber
INT	interaktive Verwendung bzw. InteractiveUse
INTRA	Intrapreneurship
KEF	Kritischer Erfolgsfaktor
KON	Kongruenz
KPI	Key Performance Indicator
MbE	Management by Exceptions
MCS	Management Control System
MLR	Multinomiale logistische Regression
PM	Performance Measure
PMS	Performance Measurement System
PRAE	Präzision
SE	Standardabweichung
SEN	Sensitivität
SGE	Strategische Geschäftseinheit



## Zusammenfassung

Zwischen der strategischen Ausrichtung und dem Tagesgeschäft eines Unternehmens stellen Kennzahlen ein Bindeglied zur Vermittlung des erwünschten Arbeitsverhaltens dar. Durch sie kann die Unternehmensführung ihre Ziele für die einzelnen Abteilungen, Teams und Mitarbeiter zugänglich machen. Wie diese Kennzahlen in Bezug auf eine motivierende Wirkung in Hinblick auf das Erreichen der Unternehmensziele zu gestalten sind, wurde bereits in der Wissenschaft untersucht. Eine bestimmte Gruppe an Mitarbeitern, die Intrapreneure waren bisher allerdings nicht Gegenstand dieser Untersuchungen.

Intrapreneure sind Mitarbeiter, die innerhalb des Unternehmens unternehmerisch handeln. Somit sind sie eine entscheidende Trieb- und Umsetzungskraft für Innovationen. Intrapreneure unterscheiden sich allerdings in ihren Charaktereigenschaften und Handlungsweisen von den anderen Mitarbeitern im Unternehmen. Dies macht eine gezielte Untersuchung des Einflusses der Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen auf Intrapreneure notwendig. Hierauf liegt der Fokus der vorliegenden Arbeit.

Auf Basis der bestehenden Literatur sowie den dazugehörigen Theorien werden die auf Intrapreneure und ihr Arbeitsverhalten wirkenden, motivierenden Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen identifiziert und in ein Untersuchungsmodell überführt. Dieses wird mit Hilfe einer Fragebogenstudie und der Methode der multinomialen logistischen Regression untersucht. Auf Basis der induktiven Statistik werden Empfehlungen hinsichtlich der Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen für die Unternehmenspraxis abgeleitet.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Gestaltungsmerkmale von Kennzahlen unterschiedlich auf zwei verschiedene Gruppen von Intrapreneuren wirken. So kann mittels der entwickelten Gestaltungsempfehlungen für Kennzahlen das unternehmerische Handeln in Unternehmen gesteuert und gefördert werden. Unternehmen können dadurch das interne Innovationspotenzial für die Verbesserung und Verstetigung der Wettbewerbsposition besser nutzen. Im Sinne der Wissenschaft wird eine weitere Lücke in Bezug auf die Mitarbeitersteuerung mittels Kennzahlen geschlossen.

