

Managementmodelle: "Balanced Scorecard"

Die Balanced Scorecard macht die **strategischen Ziele und Kennzahlen** eines Unternehmens auf einfache Weise **sichtbar**. Sie hilft bei der **Planung und Strategieumsetzung**.

Die BSC gibt der Unternehmensleitung und den Mitarbeitern einen ständigen Überblick über den Kurs des Unternehmens und der einzelnen Verantwortungsbereiche.

Wann: 1990er Jahre

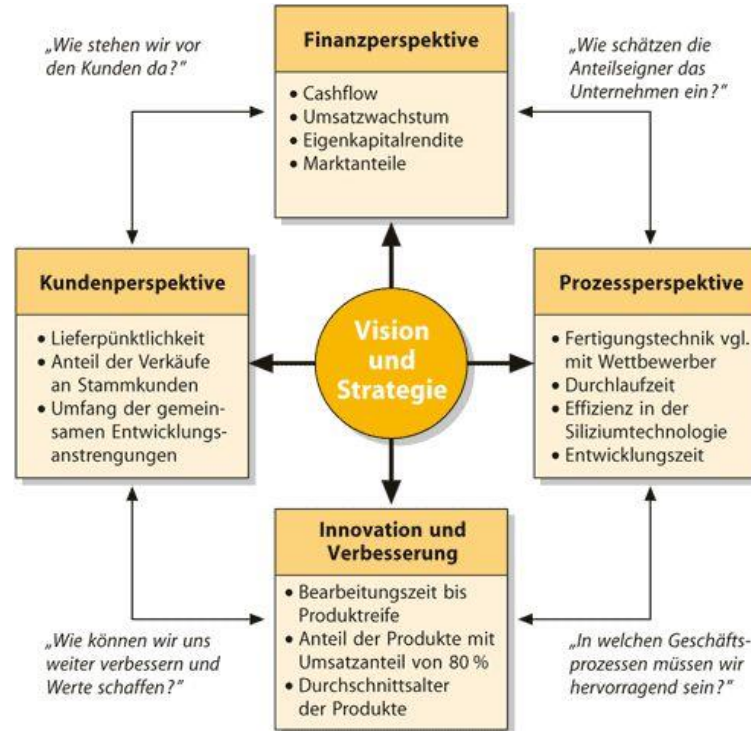
Pioniere: Robert S. Kaplan und David P. Norton

Führten eine Studie bei zwölf großen amerikanischen Unternehmen durch, um zu ermitteln, wie diese Unternehmen ihre Leistung messen und welche Defizite die jeweils angewendeten Methoden haben. Aus den Befunden der Studie wurde das Management- oder Controlling-Konzept der Balanced Scorecard (BSC) entwickelt.

Aufgabe: den effizienten Einsatz von Finanz- und Sachmitteln förderten

Vorteile der BSC:

- Marschrichtung für Mitarbeiter
- Bekanntmachung der Unternehmensstrategie
- Leichte Umsetzung der Strategie
- BSC orientiert sich am Erfolg des Unternehmens



Balanced: Die Leistung der Organisation muss im Gleichgewicht mit Finanzen, Kundenwünschen, Geschäftsprozessen und Mitarbeiterentwicklung sein.

Scorecard: Die Ebenen der Scorecard beeinflussen sich gegenseitig.

Erstellen einer Balanced Scorecard:

1. Ermittlung von Zielen, Messgrößen und Maßnahmen (Zielanalyse)
2. Erstellung einer BSC

Beispiel einer Zielanalyse

Grundperspektiven	Ziele	Kennzahlen bzw. Messgröße	Maßnahmen
Finanzen	Umsatzwachstum	Umsatz	Unternehmenstransparenz
Kunden	Kundenwachstum	Neue Kunden, Kundenzufriedenheit	Gutscheine, Rabatte, Branchenspezialisierung
Geschäftsprozesse	Optimierung der Fertigung	Durchlaufzeit	Verbesserung der Maschinerie
Entwicklungsprozesse	Verbesserung der Mitarbeiterfähigkeiten	Arbeitserfolg der Mitarbeiter	Vorbildungen für Mitarbeiter

Beispiel einer BSC

Ziele	Messgrößen	Maßnahmen	Zeitbezug
Finanzperspektive:			
Umsatz stärker erhöhen als Mitbewerber	Umsatzwachstum gegenüber Mitbewerber	Unternehmenstransparenz; Forecasting im Berichtswesen	Nov 06
Kundenperspektive:			
Kunden belohnen	in Euro	Gutscheine, Rabatte, Treue-Punkt-System; Branchenspezialisierung des Vertriebs	Jun 04
Neukunden gewinnen	Neukunden pro Monat		Aug 04
Prozessperspektive:			
Optimierung der Fertigung	Durchlaufzeit / €	Wertanalysen	Aug 04
Innovationsanalyse	nicht messbar	Kreativteam	Dez 05
Entwicklungsperspektive:			
Verbesserung der Weiterbildung	in Euro	Servicebereich, Lern- und Arbeitstechniken	Aug 04
Verbesserung des innerbetrieblichen Vorschlagswesens	Anzahl der Verbesserungsvorschläge	neues Anreizsystem; Motivationssteigerung	Dez 04