

BSC verknüpft Visionen und Strategie mit operativen Zielen.



Die **Balanced Scorecard** präsentiert sich nach Kaplan/Norton als Managementsystem, das dem Unternehmen eine ganzheitliche Ausrichtung ermöglicht. Sie richtet die Mitarbeiter und das gesamte Unternehmen mental auf die »Denkkategorien« von vier Perspektiven aus.

Erfolgs-/ Finanzperspektive:

„Wie sollen wir gegenüber Teilhabern auftreten, um finanziellen Erfolg zu haben?“

Kundenperspektive:

„Wie sollen wir gegenüber unseren Kunden auftreten, um unsere Vision zu verwirklichen?“

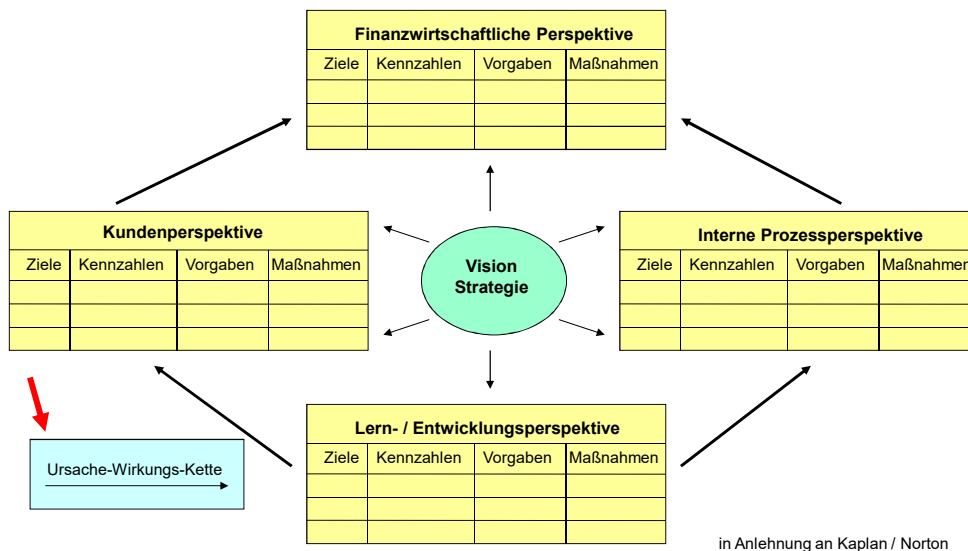
Interne Geschäftsperspektive:

„In welchen Geschäftsprozessen müssen wir Hervorragendes leisten, um unsere Teilhaber und Kunden zu befriedigen?“

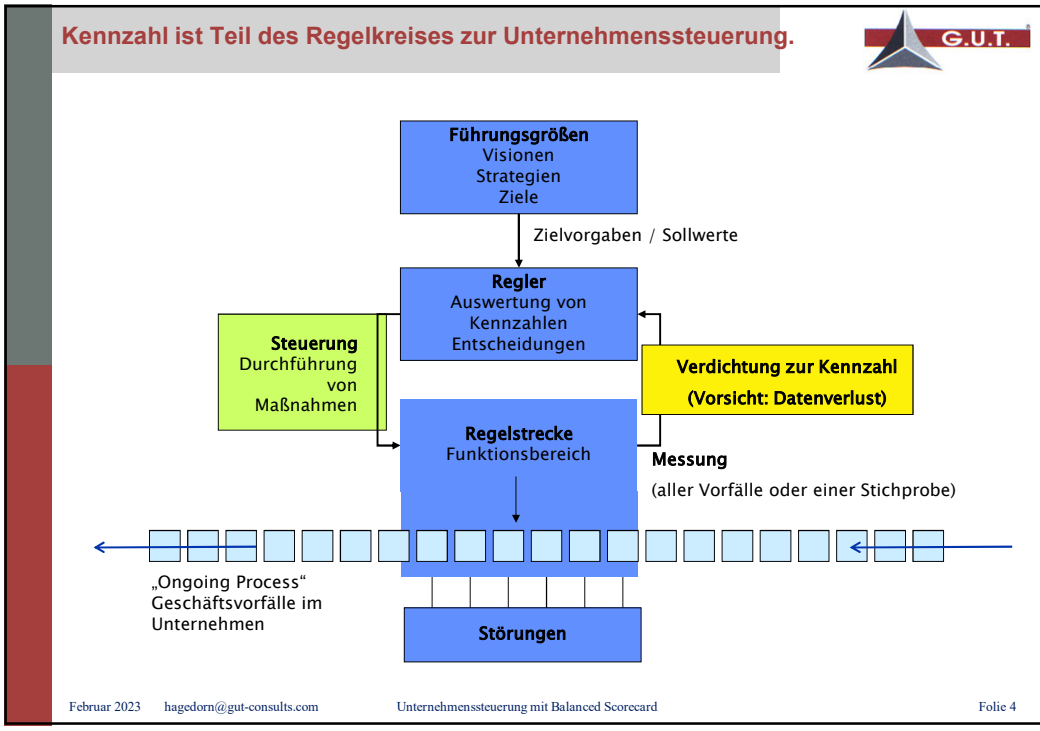
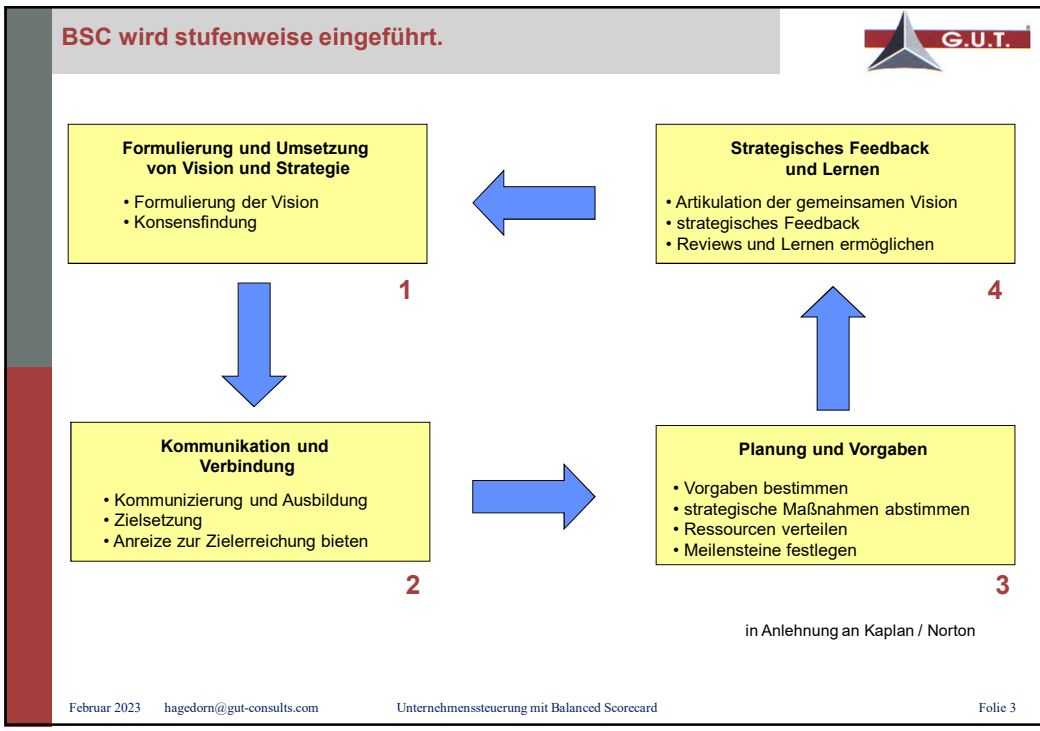
Lern- und Entwicklungsperspektive:

„Wie können wir unsere Veränderungs- und Wachstumspotenziale fördern, um unsere Vision zu verwirklichen?“


BSC leitet aus der Strategie konkrete Maßnahmen ab.



in Anlehnung an Kaplan / Norton



Ältere (klassische) Kennzahlensysteme sind finanzlastig.



Das aus dem Jahre 1919 stammende System von duPont ist der Klassiker .

Return on Investment $ROI = G / K$

= $Umsatzrendite = G / U$ X $Kapitalumschlag = U / K$

$Gewinn = DB - fixe\ Kosten$ $Kapital = Anl.\ Verm + Uml.\ Verm$


weitere Verfeinerungen der absoluten Werte

Schwächen der klassischen Systeme:

- Schwerpunkt liegt auf finanziellen Größen;
- eher vergangenheitsorientiert;
- Abweichungsanalyse nur eingeschränkt möglich;
- keine Ursachen-Wirkungs-Kette.

Februar 2023 hagedorn@gut-consults.com Unternehmenssteuerung mit Balanced Scorecard Folie 5

Einige Beispiele für Kennzahlen.



Finanzwirtschaftliche Perspektive

- Umsatzrendite
- Kapitalrentabilität (ROCE)
- Deckungsbeitrag
- Kunden-/Produktrentabilität
- Innovationsrate
- Eigenkapitalquote

Kundenperspektive

- Marktanteil
- Kundenzufriedenheit
- Kundentreue
- Lieferfähigkeit
- Liefertreue
- Reklamationsquote

Interne Prozessperspektive

- Ausschussquote
- Nacharbeitszeit
- Produktivität
- Auslastung
- Durchlaufzeit
- Interne Liefertreue

Lern- / Entwicklungsperspektive

- Mitarbeitertreue
- Kündigungsrate
- Krankenstand
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Verbesserungsvorschläge
- Prämienvolumen

Gerne senden wir Ihnen unsere Liste mit 43 Kennzahlen.

Februar 2023 hagedorn@gut-consults.com Unternehmenssteuerung mit Balanced Scorecard Folie 6

Gerne beantworten wir Fragen auch zu folgenden 3 Themen.



1. Eigenes **KAP** bzw. **KVP** verschriftlichen (halbtätig)
Die Erfahrungen von 8 Unternehmen nutzen!
2. Projekt- und Prozessreflexion (beteiligte Mitarbeiter)
3. Die 7 Werkzeuge des **KVP** – Training
(4 - 6 Teilnehmer lösen ihr jeweiliges Problem; 6 Tage in 12 Wochen)