

Balanced Score Card

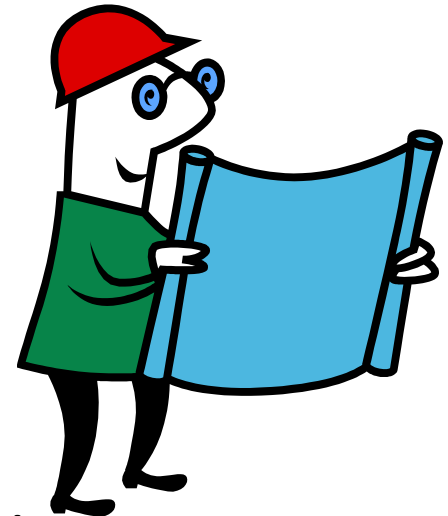


Planen, Führen und Controlling auf
einem Blatt

Hartmut Vöhringer

Planung BSC

- Vision
 - Wie sieht unsere Situation in fünf / zehn Jahren aus?
- Strategie
 - Wie stellen wir uns auf diese Situation ein?
- Ziele (operative / strategische)
 - Was müssen wir erreichen?
- Kennzahlen
 - Wie können wir Fortschritte erkennen?
- Strategische Aktionen, Maßnahmen, Initiativen, Programme
 - Was tun wir konkret?



Definition der BSC: Kaplan/Norton

The Balanced Scorecard methodology is an analysis technique designed to translate an organization's mission statement and overall business strategy into specific, quantifiable goals and to monitor the organization's performance in terms of achieving these goals.



Robert Kaplan and David Norton 1992

BALANCED SCORECARD

STRATEGIC PERSPECTIVES



Vier Perspektiven



- Kundenperspektive
 - Wie sehen uns die Kunden?
- Finanzen
 - Was tragen wir zum wirtschaftlichen Ergebnis bei?
- Interne Prozesse
 - Was können wir am Besten?
- Lernen und Wachsen
 - Entwickeln wir uns und was wir tun, weiter?

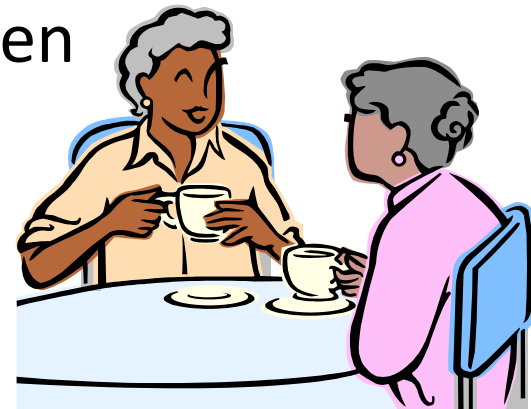
Entwicklung BSC

1. Entwicklung einer Strategie aus der Vision
2. Festlegung der Projektstruktur
3. Ziele und Kennzahlen bestimmen
4. Scorecard durch Verknüpfung der Ziele nach Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen aufstellen
5. Kommunikation der Balanced Scorecard und Überzeugung der Akteure
6. Nachhaltige Wartung durch permanentes Lernen sicherstellen



BSC Perspektiven Pflegeheim

- Finanzen
 - Erlöse, Personalkosten und Sachkosten
- Kunden
 - Bewohner, Angehörige
- Interne Prozesse
 - Pflege und unterstützende Prozesse (Bsp.: Küche)
- Lernen und Wachsen
 - Mitarbeiterentwicklung



Leitfragen BSC



- *Welche Ergebnisse wollen wir erreichen?*
- *Welchen Nutzen müssen wir unseren Kunden bringen, um die gewünschten Ergebnisse zu erreichen?*
- *In welchen internen Prozessen müssen wir hervorragend sein, um unsere Kunden zufriedenzustellen?*
- *Welche Ressourcen benötigen wir für optimale Prozessabläufe?*

Gefahren BSC

- unrealistische Ziele.
- zu vielen und zu komplexen Ziele
- Orientierung an Vergangenheit
- Manipulation oder einseitigen Optimierung der Kennzahlen (Vergütung der Mitarbeiter)
- Kein logischer Zusammenhang der Ziele
- Fehlende Ziel-Maßnahmen-Verknüpfungen



Einbeziehung der Mitarbeiter

- Nicht nur Monitoring für Management!
- Orientierung aller Mitarbeiter
- Motivation durch Kommunikation:
 - Wo stehen wir?
 - Wo müssen wir noch hin?
 - Wie ist unser Anteil am Erfolg?
 - Wie kann ich zum Erfolg beitragen?



Ursache Wirkung

