



CHRONOS
ARBEITSZEITBERATUNG

BERATUNG
BALANCE SCORECARD
- KENNZAHLEN -



+++Aufsichtsrat+++++ Wirtschaftsjahresabschluss+++
Jahresabschluss+++++ Bilanz+++ Gewinn- und
Verlustrechnung+++ Bilanzanalyse+++ Kenn
zahlen+++ Umsatz+++ Rendite+++ Cash-flow
CHRONOS
WIRTSCHAFTSBERATUNG

Balance Scorecard – Kennzahlen

Balance Scorecard - Kennzahlensystem

Seit Anfang der 90er Jahre wurde das Konzept der Balance Scorecard (BSC) als neuartiges Managementkonzept in den USA vorgestellt und diskutiert. Ausgangspunkt waren die Überlegungen von *S. Kaplan* und *P. Norton*, dass ein Management- und Steuerungssystem in einem Unternehmen nicht nur die finanziellen Aspekte (Umsatz, Unternehmenswert, Liquidität u.ä.) sondern auch weitere Aspekte für die Entwicklung eines Unternehmens entscheidend sind.

Zu diesen Perspektiven zählen neben den finanziellen, die Kundenperspektive, die internen Geschäftsprozesse und die Lern-, Entwicklungs- und Innovationsperspektiven. Diese Perspektiven können an Kennzahlen gemessen werden. Der Begriff „Balance Scorecard“ bedeutet dann auch soviel wie „**ausgewogenes Kennzahlensystem**“. Die beiden Begriffsbestandteile lassen sich auch als **Ausgewogenheit (Balance)** der Daten aus Vergangenheit und Zukunft sowie aus finanziellen und nichtfinanziellen Faktoren und deren **Berichte, Kennzahlenbogen oder Datenblatt (Scorecard)** übersetzen.

Die **vier Grundperspektiven** der Balance Scorecard sind die **Finanzperspektive** als die wichtigste. Sie ermöglicht die Einsicht, ob die Realisierung der Unternehmensstrategie eine Ergebnisverbesserung bedeutet. Typische Kennzahlen sind Umsatz, Rentabilität, Cash-flow und ROI. Die **Kundenperspektive** ist auf die Kunden, deren Zufriedenheit und auf die Marktsegmente und deren Entwicklung gerichtet. Typische Kennzahlen hier sind Kundentreue, Deckungsbeiträge, Reaktionsfähigkeit, Lieferpünktlichkeit und Innovationsfähigkeit. Die **interne Prozess-Perspektive** zielt auf die Prozesse im Unternehmen.

Sie untersucht die Organisation, die z.B. die Verbesserungsvorschläge umsetzt. Diese Perspektive untersucht, inwieweit die Prozesse im Unternehmen das Unternehmen in die Lage versetzt, die Ziele zu erreichen und fragt schließlich nach, wie gestaltet das Unternehmen die Prozesse? Typische Kennzahlen dieser Perspektive sind Innovationsgrad und Wert-schöpfung, Entwicklungszeiträume, Vorschlagswesen. Die **Lern-, Entwicklungs- und Innovationsperspektive** charakterisiert die Infrastruktur im Unternehmen, die erforderlich ist, um Wachstum und Innovation zu erreichen. Typische Kennzahlen sind Mitarbeiterzufriedenheit, -treue, -produktivität sowie Fort- und Weiterbildung.



Für die ArbeitnehmervertreterInnen kommt es bei der Installation einer BSC im Unternehmen neben den rein mitbestimmungsrechtlichen Aspekten vor allem darauf an, inhaltlich an der Ausgestaltung teilzunehmen. Dabei stehen z.B. neben der Erarbeitung eigener Positionen zu Vision und Mission auch die Anforderungen an die Auswahl der Kennzahlen im Mittelpunkt des Interesses.