

Balanced Scorecard

Mit dem Begriff „Balanced Scorecard“ wird ein strategisches Managementsystem bezeichnet, das alle relevanten Perspektiven bzw. Dimensionen für Unternehmenserfolg beachtet (Kaplan u. Norton, 1997). Folgende Perspektiven werden dabei berücksichtigt:

- Finanzperspektive: Wie sollte die Organisation aus Sicht der Kapitalgebenden dastehen?
- Kundenperspektive: Wie sollte die Organisation aus Sicht der Kundinnen und Kunden dastehen?
- Prozessperspektive: Bei welchen Prozessen muss die Organisation Hervorragendes leisten?
- Lernperspektive der Mitarbeitenden: Wie können die Flexibilitäts- und Verbesserungsfähigkeiten der Organisation optimiert werden?

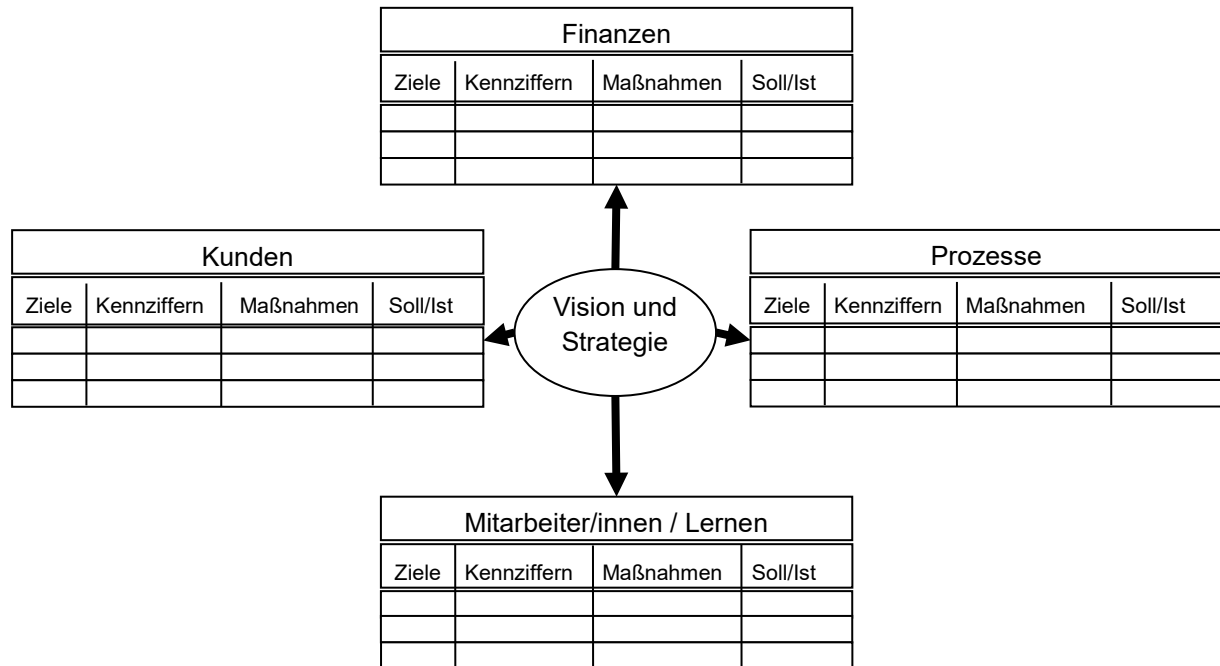


Abb.: Die Dimensionen der Balanced Scorecard. (Nach Kaplan u. Norton, 1997)

Mit einer Berücksichtigung der verschiedenen Perspektiven ermöglicht die Balanced Scorecard eine ganzheitliche Steuerung von Organisationen. Für jede Perspektive werden strategische Ziele formuliert und Messgrößen in ihrer konkreten Ausprägung definiert. Die Balanced Scorecard bildet einen Rahmen, um Visionen und Strategien in konkrete Aktionen umzusetzen. Eine ganzheitliche Betrachtungsweise nach der Balanced Scorecard eröffnet die Chance für Win-win-Situationen, um Management-, Beschäftigten- und Stakeholder-Interessen gerecht zu werden. Die Transparenz einer Balanced Scorecard fördert Orientierung und Positionierung und damit Motivation und Zufriedenheit der Organisationsmitglieder. Für die Organisation schafft sie Klarheit über die Umsetzung von Strategien und Zielen. In der Praxis zeigt sich leider oft, dass finanzwirtschaftlichen Ergebnissen die höchste Priorität eingeräumt wird. Außerdem wird die Balanced Scorecard oft zu kurzfristig und nicht als kontinuierliches Verfahrensinstrument eingesetzt. Ein weiterer Nachteil der Balanced Scorecard besteht darin, dass einzelne Kennzahlen überbetont werden, zu viele oder zu „alte“ Kennziffern enthalten sind oder ungeeignete Kennziffern für weiche Faktoren formuliert werden. Ein konsequentes „Herunterbrechen“ der Balanced Scorecard auf Bereiche, Abteilungen, etc. ist selten und benötigt eine ausreichende Information und Schulung der Beteiligten.

Literatur

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1997). *Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.