

Balanced Scorecard – Entwicklungsprozess Martin Mechlinski



Unser Unternehmenserfolg

FINANZPERSPEKTIVE
 ⇒ Welche strategischen Ziele verfolgen wir in Bezug auf die Entwicklung unserer Finanzen zur mittel- bis langfristigen Sicherung des Unternehmenserfolgs?

Unsere Kunden & Märkte

KUNDENPERSPEKTIVE
 ⇒ Welche strategischen Ziele verfolgen wir in Bezug auf die Entwicklung unserer Kunden und Märkte zur Sicherung des Unternehmenserfolgs?

Unsere Geschäftsprozesse

PROZESSPERSPEKTIVE
 ⇒ Welche strategischen Ziele verfolgen wir in Bezug auf die Optimierung und die Ausrichtung unserer Geschäftsprozesse zur Sicherung des Unternehmenserfolgs?

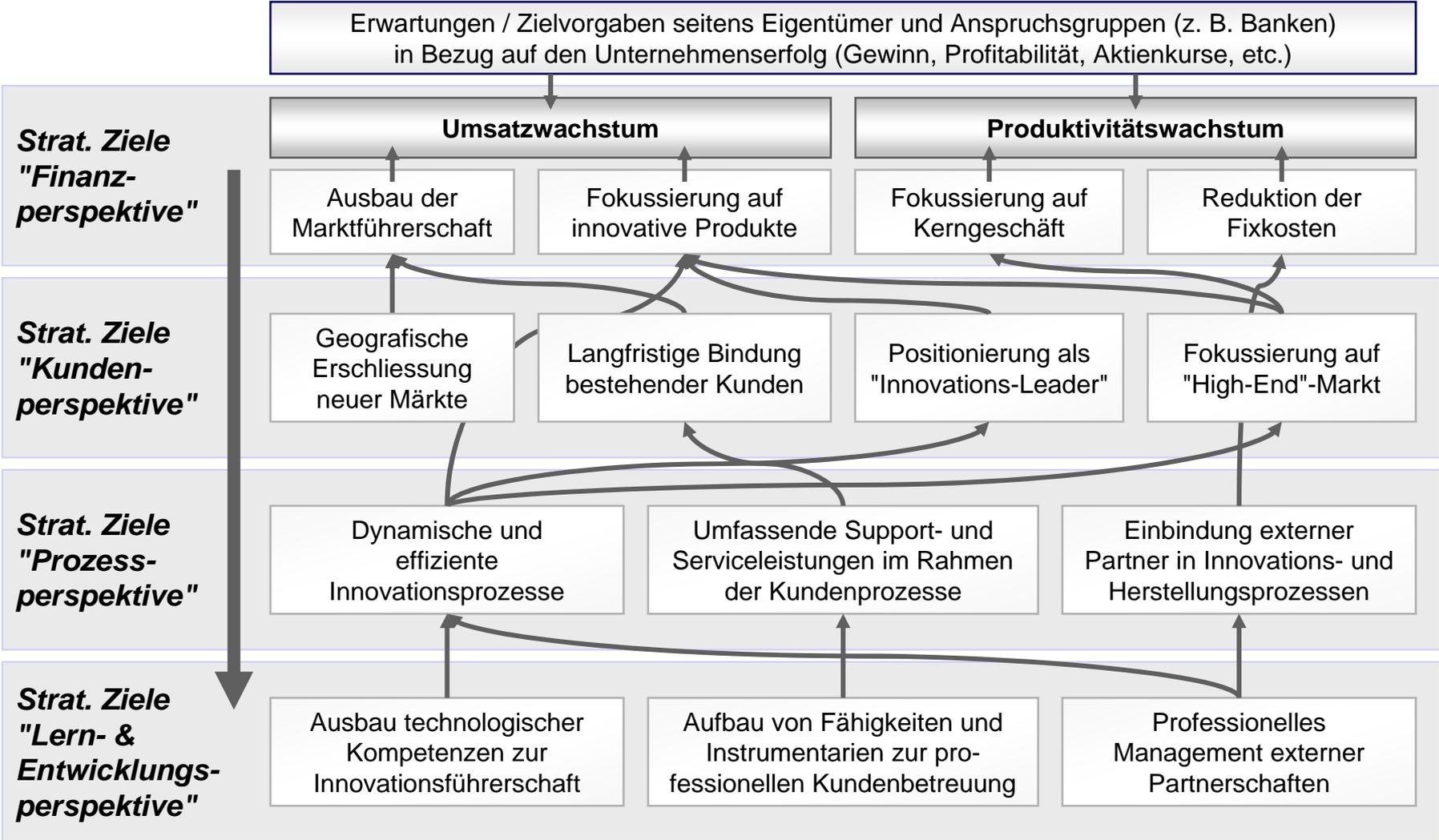
Unsere Kernkompetenzen
Wissen, Fähigkeiten, Technologien, Verfahren ...

LERN- & ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVE
 ⇒ Welche strategischen Ziele verfolgen wir in Bezug auf den Aufbau und die Weiterentwicklung unserer Kernkompetenzen zur Sicherung des Unternehmenserfolgs?

Messgrößen – Ziele – Massnahmen

- ⇒ Welche Messgrößen sind für uns geeignete Indikatoren, um unsere strategischen Ziele und damit die Strategieumsetzung quantitativ zu bewerten?
- ⇒ Welche Zielsetzungen haben wir in Bezug auf die definierten Messgrößen, um die Strategieumsetzung qualitativ zu beurteilen? (Etappiert über die nächsten Jahre)
- ⇒ Welche Massnahmen planen wir zur konkreten Umsetzung der Strategien und zur Erreichung unserer strategischen Zielvorgaben?

Strategy Map – Beispiel



Balanced Scorecard – Finanzperspektive (Beispiel BSC)

Strategische Ziele	Indikatoren	Zielsetzungen	Massnahmen
Ausbau der Marktführerschaft	⇒ Umsatzsteigerung im Vergleich zur Branche	⇒ xx % Steigerung pro Jahr	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Aufkauf von Mitbewerbern ⇒ Ausbau der Vertriebsorganisation
Fokussierung auf innovative Produkte (mit Wachstumspotenzialen)	⇒ Umsatz mit Neuprodukten < 3 Jahre	⇒ xx % Steigerung pro Jahr	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Beschleunigung der Innovationszyklen ⇒ Investition in Schlüsseltechnologien
Fokussierung auf Kerngeschäft	⇒ Durchschnittsmarge über das gesamte Produktsortiment	⇒ xx % Steigerung pro Jahr	⇒ Verkauf von Geschäftsbereichen die keine direkten Produktsynergien mit dem Kerngeschäft haben
Reduktion der Fixkosten	⇒ Fixkostenanteil an betrieblichen Aufwendungen	⇒ xx % Reduktion pro Jahr	⇒ Systematische und regelmässige Analyse der Fixkosten zur Identifikation von Einsparpotenzialen

Balanced Scorecard – Kundenperspektive (Beispiel BSC)

Strategische Ziele	Indikatoren	Zielsetzungen	Massnahmen
Geografische Erschliessung neuer Märkte	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Anzahl Neukunden in neuen Märkten ⇒ Umsatzanteile in neuen Märkten 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ xx Neukunden pro Jahr ⇒ xx % Umsatzsteigerung pro Jahr 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Aufbau neuer Vertriebsnetze in den Ländern x, y, z
Langfristige Bindung bestehender Kunden	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Steigerung der Umsatzanteile mit Stammkunden 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ xx % Umsatzsteigerung pro Jahr 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Entwicklung von Konzepten zur Kundenbindung ⇒ Systematische Analyse von Kundenverlusten
Positionierung als "Innovations-Leader"	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Bekanntheitsgrad und Image des Unternehmens (der Marke) bei Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ xx % Bekanntheit im Kundensegment ⇒ xx % Übereinstimmung mit gewünschtem Image 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Systematische Marken-Image-Kampagnen
Fokussierung auf "High-End"-Markt	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Marktanteile zu direkten Mitbewerbern im Marktsegment 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ xx % Zugewinn pro Jahr 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Systematische Ermittlung von Trends und Kundenbedürfnissen im Marktsegment

Balanced Scorecard – Prozessperspektive (Beispiel BSC)

Strategische Ziele	Indikatoren	Zielsetzungen	Massnahmen
Dynamische und effiziente Innovationsprozesse	⇒ Durchschnittliche Entwicklungszeiten von der Innovationsidee bis zur Markteinführung	⇒ xx Monate (in Abhängigkeit vom Innovationsgrad)	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Optimierung und Flexibilisierung des Innovationsprozesses ⇒ Erhöhung der Effizienz in Entscheidungsprozessen
Umfassende Support- und Service-Leistungen im Rahmen der Kundenprozesse	⇒ Zufriedenheit der Kunden mit den Support- und Service-Leistungen	⇒ Note x.x für Kundenzufriedenheit	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Anpassung der Support- und Service-Leistungen an Kundenbedürfnisse und Erwartungen ⇒ Regelmässige Evaluation der Kundenzufriedenheit
Einbindung externer Partner in Innovations- und Herstellungsprozessen	⇒ Jährlich realisierte Einsparungen bei Produkt- und Herstellungskosten.	⇒ xx %	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Zusammenarbeit mit externen Partnern zur systematischen Optimierung von Produkten und Herstellungsprozessen

Balanced Scorecard – Lern- und Entwicklungsperspektive (Beispiel BSC)

Strategische Ziele	Indikatoren	Zielsetzungen	Massnahmen
Ausbau technologischer Kompetenzen zur Innovationsführerschaft	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Anzahl Patente im Branchenvergleich ⇒ Anzahl USPs pro Produkt 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ xx neue Patente pro Jahr ⇒ xx USPs pro Produkt 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Intensivierung der Zusammenarbeit mit Hochschulen ⇒ Gezielte Rekrutierung von technologischem Know-how
Aufbau von Fähigkeiten und Instrumentarien zur professionellen Kundenbetreuung	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Erhöhung des Anteils von Stammkunden 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ xx % pro Jahr 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Planung und Umsetzung eines CRM-Konzeptes ⇒ Aufbau einer Know-how Datenbank zur effizienten Betreuung von Kunden
Professionelles Management externer Partnerschaften	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Anteil Lieferanten, mit denen eine aktive und vertraglich geregelte Partnerschaft eingegangen wurde 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ xx % bezogen auf alle A + B Lieferanten 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Entwicklung professioneller Vertragsvorlagen ⇒ Entwicklung von Verfahren und Instrumentarien zur Führung und Evaluation externer Partnerschaften