

Business mit Herz und Verstand

**Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting**

Karl Czerny - Gasse 2/2/32
A - 1200 Wien

' +43 1 92912 65

7 +43 1 92912 66

office@walter-abel.at
www.walter-abel.at
www.itsmprocesses.com

Umsetzung und Optimierung der Potenziale Ihres Unternehmens mit Balanced Scorecards



Dipl.-Ing. Walter Abel

Geschäftsführer

Warum Balanced Scorecard ?

- U Visionen und Strategien sind nicht klar definiert
 - U Strategieumsetzung wurde nicht in konkrete, nachvollziehbare und messbare Maßnahmen operationalisiert und personalisiert
 - U Extreme Fokussierung auf herkömmliche Finanzkennzahlen
 - U Versagen traditioneller Kennzahlen
 - U Unübersichtliches Berichtswesen
- Æ Die Balanced Scorecard ist das einzige Werkzeug, welches diese Probleme gesamthaft zu lösen vermag
-

Die entscheidenden Fragestellungen der Unternehmenszukunft

Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting



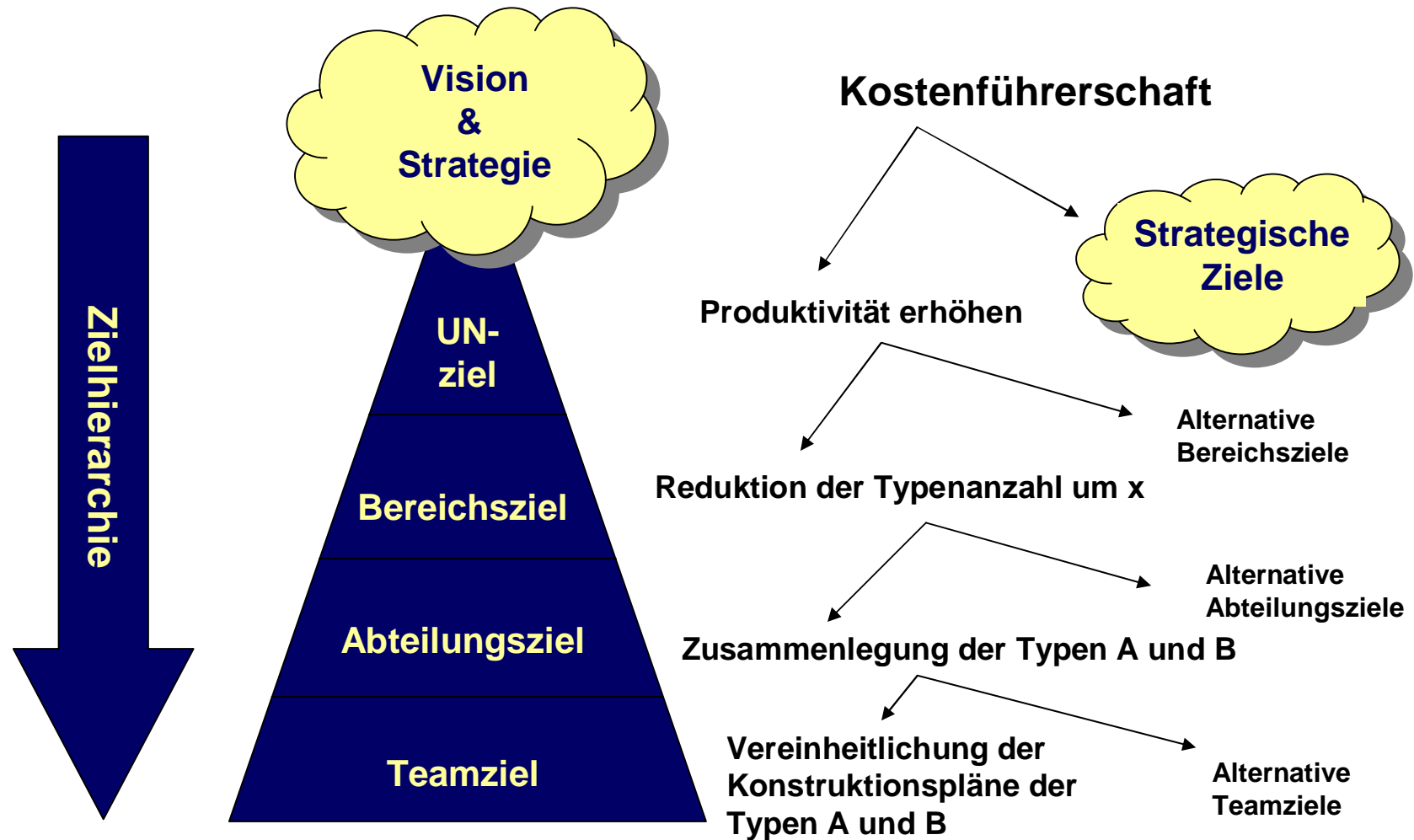
Zukunftssicherung



Unverbindliches Berichtswesen	Verbindliches Steuerungssystem		Sinngiebende Ausrichtung der Unternehmensentwicklung
?	Vorgabe (Soll)	Planung (Plan)	Strategieplanung (Sinn)
Global	Strukturiert	Differenziert	Ganzheitlich
Soll-Ist Vergleich Erfolg = Ermessen	Soll-Ist Vergleich Erfolg = Gunst	Plan-Ist Vergleich Erfolg = Zielerreichung	Ziel-Realität Vergleich Erfolg = Akzeptanzniveau in der volkswirtschaftlichen Wertekette

Strategische Zielhierarchie am Praxisbeispiel KFZ - Zulieferer

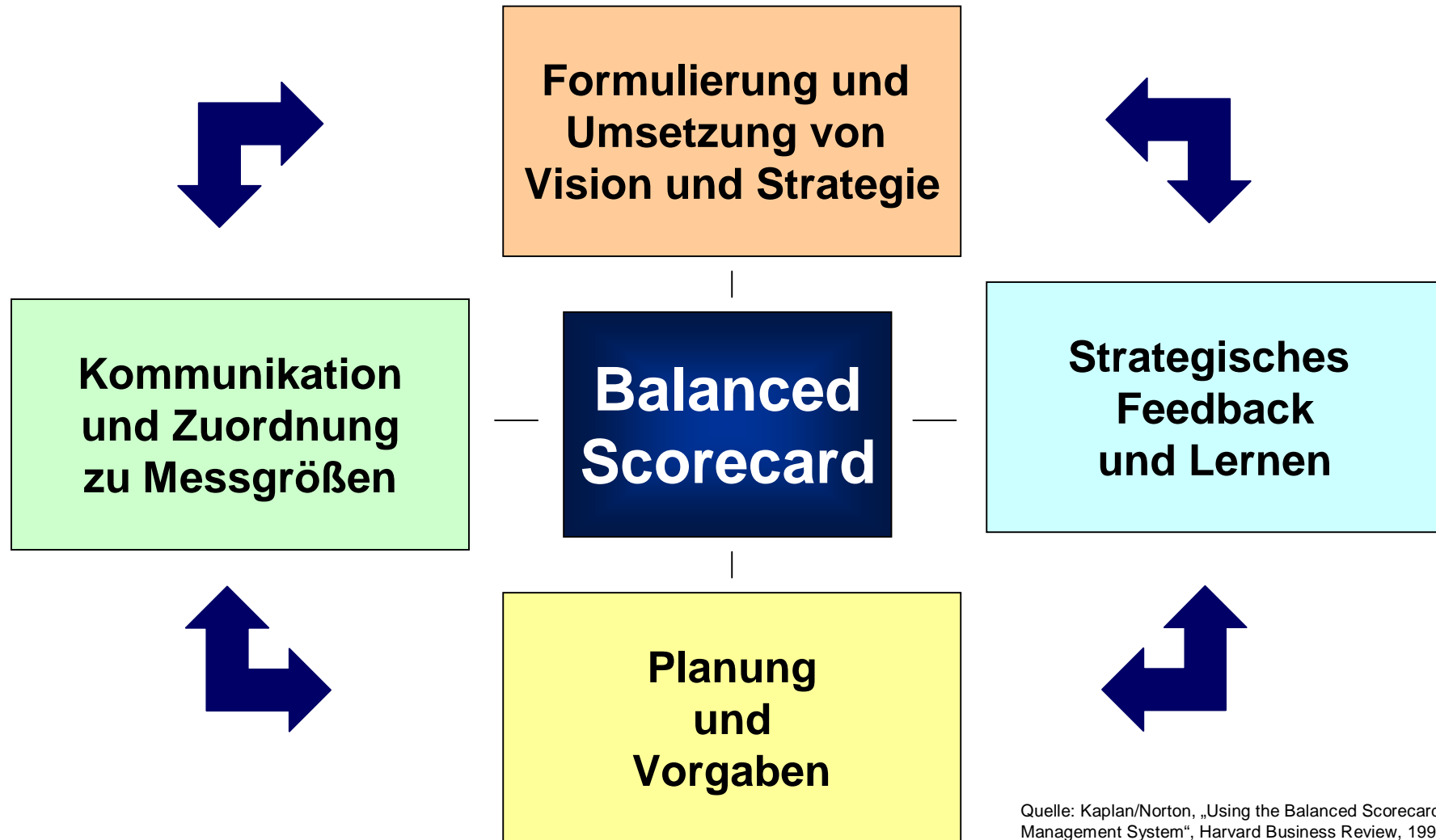
Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting



Quelle: Horvath & Partner

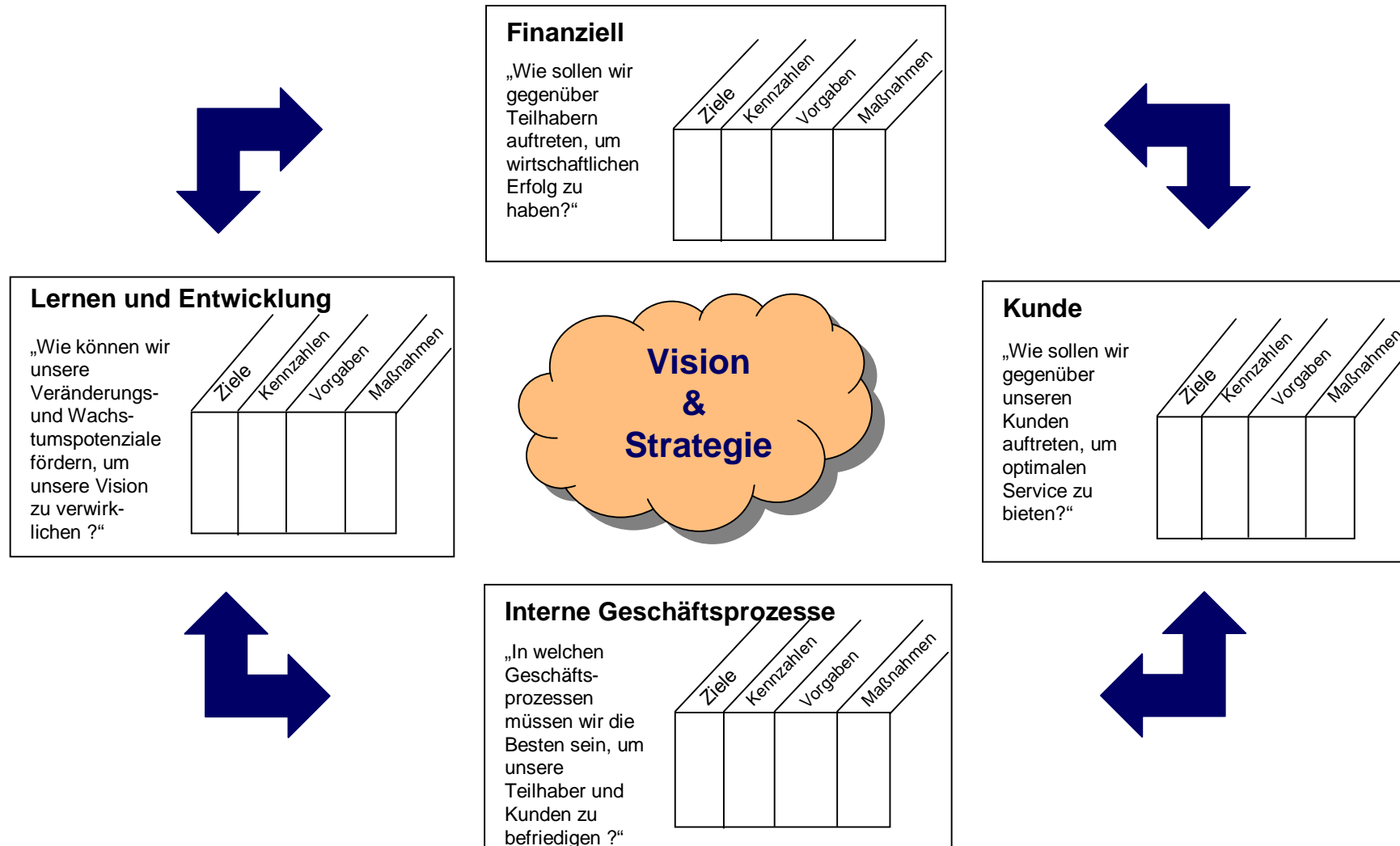
Gesamthafte Unternehmensführung mit der Balanced Scorecard

Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting



Quelle: Kaplan/Norton, „Using the Balanced Scorecard as a Management System“, Harvard Business Review, 1996

Das Konzept der Balanced Scorecard



Die Vorteile auf einen Blick

Strategie und unternehmerische Zukunft zum Leben erwecken

U Visionen und Strategien im Team abgeglichen

U Strategieumsetzung auf allen Unternehmensebenen

U Messen & Steuern auf einen Blick

U Strategie - Kommunikation & Lernen

Æ Die Balanced Scorecard hilft Ihrem Team, die Strategie und den eigenen Beitrag dazu zu verstehen, und daher zielorientiert mitzuwirken

Praxisbeispiel einer Balanced Scorecard

Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting

Auszug aus einer Balanced Scorecard

Finanzielle Perspektive:
Was für Zielsetzungen leiten sich aus den finanziellen Erwartungen unserer Kapitalgeber ab?

Kundenperspektive:
Welche Ziele sind hinsichtlich Struktur und Anforderungen unserer Kunden zu setzen, um unsere finanziellen Ziele zu erreichen?

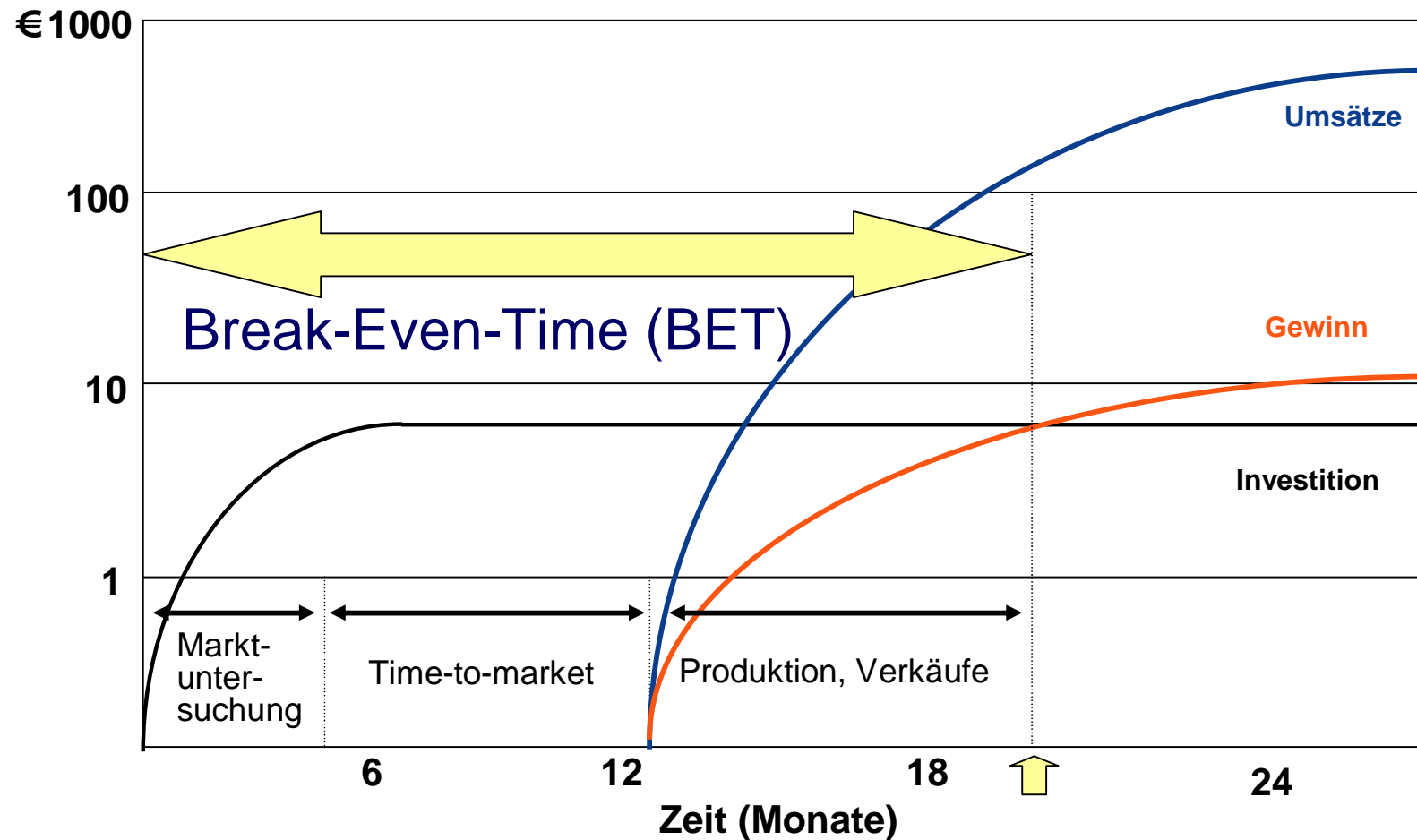
Prozessperspektive:
Welche Ziele sind hinsichtlich unserer Prozesse zu setzen, um die Ziele der Finanz- und Kundenperspektive erfüllen zu können?

Potenzialperspektive:
Welche Ziele sind hinsichtlich unserer Potenziale zu setzen, um den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen gewachsen zu sein?

Strategische Ziele	Messgrößen	Zielwerte 2003	Strategische Aktionen
CFROI deutlich steigern	CFROI	18%	In den folgenden Perspektiven definiert
Konkurrenzfähige Kostenstruktur aufbauen	% Gesamtkosten vom Umsatz % Vertriebs- und Verwaltungskosten	80 % 7 %	In den folgenden Perspektiven definiert
internationales Wachstum vorantreiben	Gesamtumsatz % Umsatz nicht EU/ nicht USA	2 Mrd. DM 900 Millionen DM	Marktstudie „Mittel-Ost Europa“ Task Force „Pacific“
Affordable but good: Einfachgeräte am Markt positionieren	Marktanteil im Massensegment Bewertungsindex Händler	12% 75 Indexpunkte	Marketingoffensive Einrichtung Händlerforum
Exzellenz in copying im Hochpreissegment	Marktanteil im Hochpreissegment Imagewerte Zielkunden	16% 88 Indexpunkte	Designstudie Überarbeitung Marketingmaterial Technikumstellung RCP
Funktionssicherheit erhöhen	Anzahl Störfälle	-45 %	Projektgruppe „No excuses“ Key Account Management
Kundenbetreuung aktiver gestalten	Wiederverkaufsquote Besuche/Zielkunde	75% 2 p.a.	Ausrichtung Vertriebsmeeting Benchmarking mit Hyoto Baukastenanalyse
Produkte standardisieren	Gleichteilkosten in Relation zu den gesamten Materialkosten	65%	Synergieleitfaden erarbeiten Synergiezirkel initiieren
Synergien nutzen	Personalkosten in % vom Umsatz Synergiebericht	8,5% Kein Zielwert	Definition der Kernkompetenzen Anpassung Fertigungslayout Synergiezirkel initiieren (w.o.)
Fertigungstiefe an Kernkompetenzen anpassen	Kerntechnologiequote	80 %	Einführung Prozessmanagement
Interne Kundenorientierung erhöhen	Schnittstellenbefragungsindex	75 Indexpunkte	Recrutierungsoffensive Partnerschaft mit Uni Stuttgart
Entwicklungskompetenz steigern	Assessmentwerte (durch F&E, Vertrieb, Produktion, Management)	80 Indexpunkte	Neugestaltung Homepage Web Auftritt offensiv bewerben
Neue Medien nutzen	Bestellvorgänge über Internet	+ 125 %	Einführung Mitarbeiterbefragung
Mitarbeitermotivation erhöhen	Austritte von Key Employees Mitarbeiterbefragungswerte	3% 85 % Indexwerte	Feedbacksysteme überarbeiten

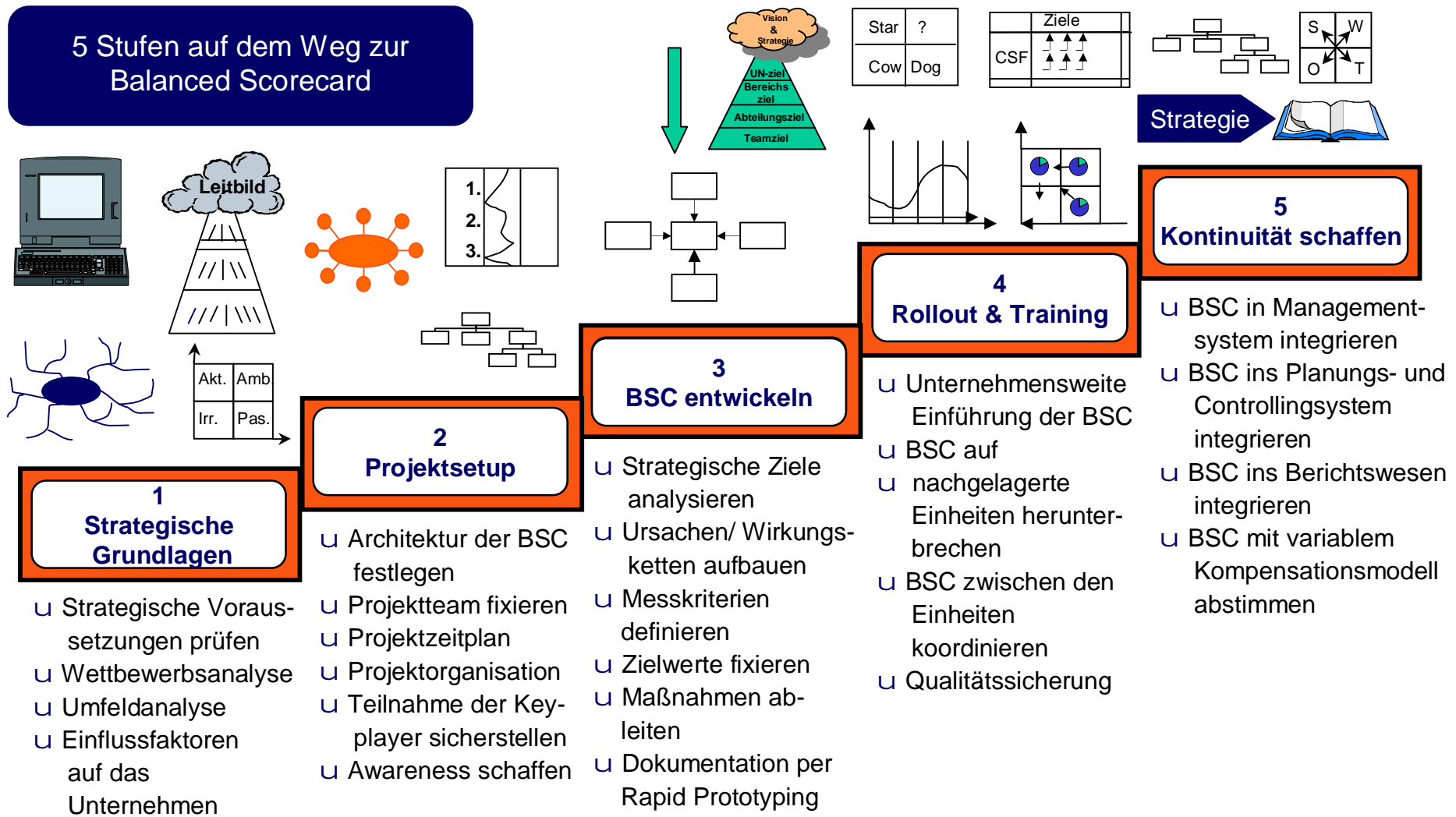
Auf pfiffige Kennzahlen kommt es an: Beispiel BET: Break Even Time

Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting



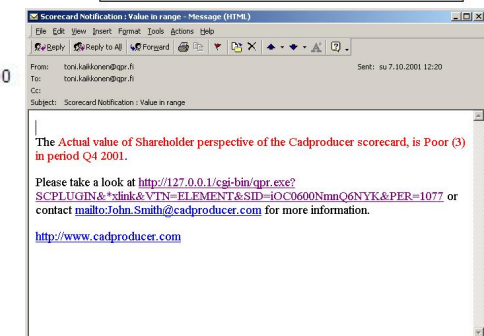
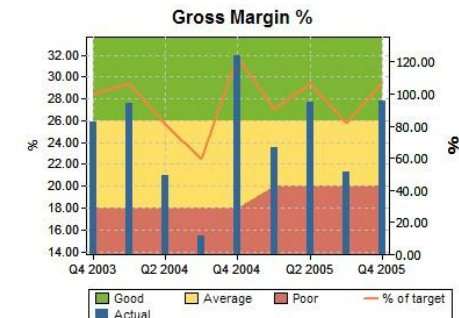
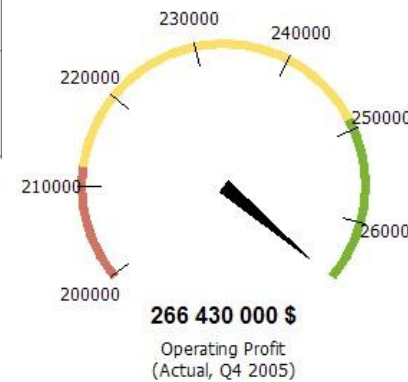
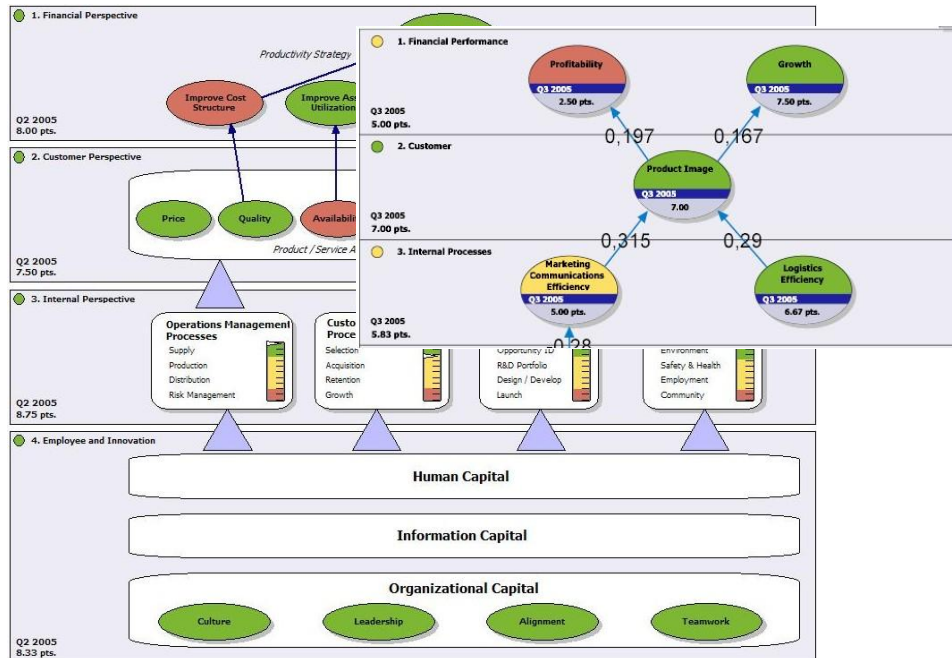
Quelle: House/Price, „The return map: Tracking Product Team“, Harvard Business Review (1991, S95.)

Unser Vorgehensmodell



Umsetzung der Balanced Scorecard im Rapid Prototyping Verfahren (Phase 3)

Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting

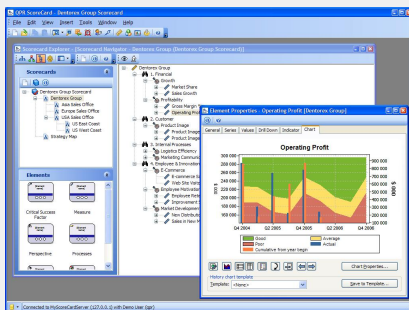


Balanced Scorecard Anwendergruppen

BSC Developer



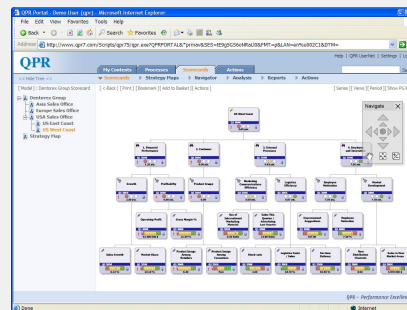
- u Erstellung Strategy Maps
- u Erstellung Scorecards
- u Messgröbendefinition
- u Design Konsolidierungen
- u Vergabe Users Rights



BSC Owner



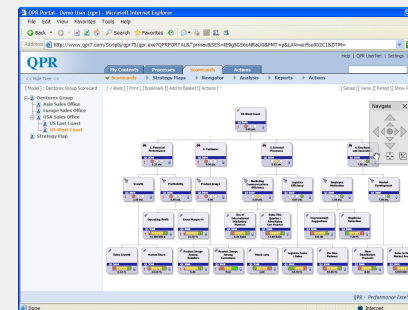
- u Ansicht und Analyse
- u Update manuelle Werte
- u Erstellung Kommentare
- u Erstellung Action Plans
- u Upload von Dokumenten



Interest Group / Stakeholder



- u Review Performance
- u Analyse der Strategie
- u Erstellung Action Plans
- u Validierung Strategie



Unser Serviceangebot zur Balanced Scorecard

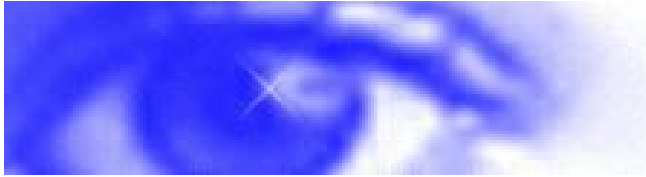
Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting

- U Strategiefindungs - Workshops helfen Ihnen, Ihre optimale Unternehmensstrategie zu finden und formulieren
- U Strategischer Checkup prüft die Kompatibilität (Umsetzbarkeit) Ihrer vorhandenen Strategie mit der BSC
- U Design und Implementierung Ihres Scorecard - Modells im Rapid Prototyping Verfahren
- U Umsetzung und Schulung Ihrer Balanced Scorecard, welche Ihnen die Steuerung des Unternehmens einfach und transparent gestaltet
- U Weiterführende Beratungsleistungen entlang der Scorecard - Perspektiven: Finanzen, Kunden, Prozesse, Ressourcen

Ihre Fragen ?



Still confused, but on higher level ?



Mit uns auf dem Weg zur Spitze

**Wenn aus Aufgaben Lösungen werden
.... gestalten wir gemeinsam die Zukunft**

**Dipl.-Ing. Walter Abel
Management Consulting**

Karl Czerny - Gasse 2/2/32
A - 1200 Wien

Tel: +43 1 92912 65
Fax: +43 1 92912 66
Email: office@walter-abel.at
Internet: www.walter-abel.at
www.itsmprocesses.com