

Wolfgang Hufnagl

Unterschiede der Balanced Scorecard zur
Steuerung von For- und Non-Profit
Organisationen

Masterarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2007 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783836613019

Wolfgang Hufnagl

Unterschiede der Balanced Scorecard zur Steuerung von For- und Non-Profit Organisationen

Wolfgang Hufnagl

Unterschiede der Balanced Scorecard zur Steuerung von For- und Non-Profit Organisationen

MA-Thesis / Master
Wirtschaftsuniversität Wien
Fachbereich Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
Studiengang Health Care Management
Oktober 2007



Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____
Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____
agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

Wolfgang Hufnagl

Unterschiede der Balanced Scorecard zur Steuerung von For- und Non-Profit Organisationen

ISBN: 978-3-8366-1301-9

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2008

Zugl. Wirtschaftsuniversität Wien, Wien, Österreich, MA-Thesis / Master, 2007

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica.de>, Hamburg 2008

Printed in Germany

Vorwort

Eine Arbeit wie die vorliegende ist im weiteren Sinn ein Produkt einer Vielzahl von Personen, Quellen und Anregungen. In diesem Zusammenhang schulde ich besonderen Dank meinem Betreuer, Herrn *Dr. Peter Heimerl*, dem ich die Einblicke in die Thematik und auch die Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten verdanke. Darüber hinaus möchte ich mich auch bei den Geschäftsleitungen der Unternehmen bedanken (die Betroffenen wollen auf eigenen Wunsch teilweise nicht namentlich erwähnt werden), die mir die, für die Interviews notwendige, Zeit eingeräumt haben und die in der Arbeit dargestellten firmenbezogenen Abbildungen ermöglichten. Schließlich möchte ich mich auch bei meiner Frau *Marianne* und meinen Kindern *Georg* und *Maximilian* bedanken, die im Sinne Eugen Schmalenbachs „Diese Arbeit kann nur gedeihen in einem Hause, in dem liebevolle Fürsorge den Verfasser und seine Arbeitsstätte umgibt“ (Schmalenbach, 1993, Vorwort) das vorliegende Werk erst ermöglichten.

Um die Lesbarkeit der Arbeit zu erleichtern kommt im Folgenden eine geschlechtsneutrale Anrede zur Anwendung. Obwohl damit auf eine getrennte männliche / weibliche Schreibweise verzichtet wird, sind beide Geschlechter inkludiert.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Aktuelle Rahmenbedingungen	1
1.2	Zielsetzung	2
1.3	Aufbau und Methodik	2
2	Grundlagen	4
2.1	Die Balanced Scorecard als Managementsystem	4
2.1.1	Controlling	4
2.1.2	Notwendigkeit einer Balanced Scorecard in einem Unternehmen und einer Non-Profit Organisation	4
2.1.3	Das Konzept einer Balanced Scorecard	6
2.1.4	Die Potenziale einer Balanced Scorecard	8
2.1.5	Die Balanced Scorecard als Managementsystem	10
2.1.6	Strategischer Feedbackprozess	11
2.1.7	Kritik am Gesamtkonzept Balanced Scorecard	12
2.1.7.1	Konzentration auf vier Perspektiven	12
2.1.7.2	Aussagekraft der Kennzahlen	13
2.1.7.3	Dynamik versus Statik	14
2.1.7.4	Strategischer Feedbackprozess	14
2.1.7.5	Gefahr der Bürokratisierung	15
2.2	Alternative Performance Managementsysteme	15
2.2.1	Benchmarking	15
2.2.2	Total Quality Management TQM	16
2.2.3	EFQM	16
2.2.4	Six Sigma	18
2.2.5	Verbindungen zur Balanced Scorecard	19
2.3	For-Profit versus Non-Profit Organisation	21
2.3.1	Begriffserklärung der Non-Profit Organisation	21
2.3.2	Zielsetzung von Non-Profit Organisationen	22
2.3.3	Besonderheiten von Non-Profit Organisationen	23

2.4	Balanced Scorecard in Profit- und Non-Profit Unternehmen	25
2.4.1	Unterschiede	25
2.4.2	Die geänderten Perspektiven	27
2.4.2.1	Leistungswirkungsperspektive	27
2.4.2.2	Finanzperspektive	28
2.4.2.3	Kundenperspektive bzw. Perspektive der Leistungserbringung....	29
2.4.2.4	Interne Prozesse (Potenzialziele)	29
2.4.2.5	Lernen und Entwickeln	30
2.4.2.6	Modifizierte Balanced Scorecard	30
3	Empirischer Teil	33
3.1	Methodik	33
3.1.1	Erhebungsverfahren – problemzentriertes Interview	33
3.1.2	Auswerteverfahren – phänomenologische Analyse.....	33
3.2	Vorgangsweise	33
3.3	Übersicht über die Fallstudien	35
3.3.1	Profit Unternehmen	35
3.3.1.1	Versicherung.....	35
3.3.1.2	Pharma	37
3.3.1.3	Baugewerbe.....	39
3.3.1.4	Elektro- & Elektronikindustrie.....	41
3.3.2	Non-Profit Unternehmen.....	47
3.3.2.1	Österreichisches Rotes Kreuz, Landesverband Wien.....	47
3.3.2.2	Vinzenz Gruppe	51
3.3.2.3	Landes-Krankenhaus Steyr	55
3.3.2.4	Allgemeines Krankenhaus der Stadt Linz GmbH.....	58
3.3.2.5	Johanniter-Unfall-Hilfe	62
4	Analyse und Schlussfolgerungen	66
4.1	Perspektiven.....	66
4.1.1	Arten der angewendeten Perspektiven	66
4.1.2	Pros und Cons der Perspektiven.....	68
4.2	Strategisches Lernen.....	69
4.3	Ursache- Wirkungsbeziehung.....	70

4.4	Führung	71
4.5	Motivation	72
4.6	Kosten versus Nutzen	73
4.6.1	Kosten	73
4.6.2	Nutzen	74
5	Zusammenfassung und Ausblick.....	75
6	Literaturverzeichnis	78
7	Abbildungsverzeichnis.....	83
8	Tabellenverzeichnis	84
9	Abkürzungsverzeichnis.....	85
10	Anhang - Leitfaden für die problemzentrierten Interviews.....	86