

Carsten Fabig

Strategieumsetzung mit Hilfe der Balanced Scorecard am Beispiel einer Unternehmensberatung

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



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.

Impressum:

Copyright © 1999 GRIN Verlag
ISBN: 9783640407071

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/133838>

Carsten Fabig

Strategieumsetzung mit Hilfe der Balanced Scorecard am Beispiel einer Unternehmensberatung

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Strategieumsetzung mit Hilfe der Balanced Scorecard am Beispiel einer Unternehmensberatung

Diplomarbeit
zur Erlangung des Grades eines Diplom-Ökonomen des
Fachbereiches Wirtschaftswissenschaften der
Universität Hohenheim

vorgelegt von
Carsten Fabig

Vorwort

Mein Wunsch war es von Anfang an, mein Studium mit einer praxisorientierten Diplomarbeit abzuschließen. Auf der Suche nach einem interessanten Thema im Bereich Unternehmensführung unterbreitete mir die Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG das Angebot, meine Diplomarbeit mit ihrer Unterstützung über die „Strategieumsetzung mit Hilfe der Balanced Scorecard“ zu schreiben. In sechs Monaten hatte ich die Gelegenheit, das Unternehmen und seine Mitarbeiter kennenzulernen und meine Erfahrungen zusammen mit den in der Praxis gesammelten Informationen in dieser Diplomarbeit schriftlich niederzulegen. Mein Dank gilt den vielen Personen, die bei der Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG dazu beigetragen haben, dass meine Diplomarbeit in der vorliegenden Form zustande gekommen ist.

Besonders herzlich danke ich Herrn Dr. Rainer Göhring, der mir als Betreuer und Diskussionspartner jederzeit zur Verfügung stand und durch wertvolle Hinweise und Anregungen zur Verbesserung dieser Diplomarbeit beigetragen hat. Darüber hinaus haben mich insbesondere Herr Dr. Gerd Kopetsch und Herr Michael Möller bei der Sammlung und Aufbereitung zahlreicher Informationen tatkräftig unterstützt. Dafür bin ich ihnen ebenfalls sehr dankbar. Die Diskussionen mit ihnen waren stets von großer Hilfe.

Für die wissenschaftliche Betreuung und freundliche Unterstützung geht das Wort des herzlichen Dankes an meinen akademischen Lehrer Herrn Prof. Dr. Helmut Kuhnle sowie für die Übernahme des Korreferats an Herrn Prof. Dr. Ernst Trossmann. Beide Professoren habe ich während meines Studiums in zahlreichen Veranstaltungen als gegenüber der Praxis sehr aufgeschlossen kennengelernt. Nur so war aus meiner Sicht die wissenschaftliche und gleichzeitig praxisbezogene Bearbeitung dieses Diplomarbeitsthemas möglich.

Nicht zuletzt bedanke ich mich bei den Helfern in meinem unmittelbaren privaten Umfeld für ihre Unterstützung. Besonders dankbar bin ich meiner Schwester Nicole, die sich zur Korrektur meiner Diplomarbeit bereit erklärt hat.

Hohenheim, 2. August 1999

Carsten Fabig

Inhaltsübersicht

1.	Einführung.....	8
1.1.	Einleitung und Problemstellung.....	8
1.2.	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	9
2.	Theoretische Grundlagen des Balanced Scorecard-Ansatzes und von Risikomanagementsystemen	10
2.1.	Untersuchungsgegenstand: Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG	10
2.2.	Balanced Scorecard-Ansatz.....	11
2.3.	Risikomanagement nach dem KonTraG	15
2.4.	Zusammenführung von Balanced Scorecard-Ansatz und Risikomanagementsystem	17
3.	Balanced Scorecard bei der Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG	21
3.1.	Statements der Unternehmensleitung.....	23
3.1.1.	Mission	23
3.1.2.	Vision	24
3.1.3.	Werte.....	25
3.1.4.	Strategie.....	26
3.2.	Unternehmensziele	28
3.2.1.	Finanzwirtschaftliche Perspektive	30
3.2.2.	Kundenperspektive	32
3.2.3.	Interne Prozessperspektive.....	34
3.2.4.	Innovations- und Lernperspektive	37
3.3.	Ursache-Wirkungsbeziehungen bei der Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG	38
3.3.1.	Ursache-Wirkungsbeziehungen der Zielgrößen	39
3.3.2.	Ursache-Wirkungsbeziehungen der „realen Objekte“	42
4.	Risikomanagement bei der Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG	45
4.1.	Theoretische Vorüberlegungen zum Aufbau eines Risikomanagementsystems	45
4.2.	Konzeptioneller Bezugsrahmen für ein Überwachungs- und Risikomanagementsystem	52
4.3.	Aufbau eines Risikomanagementsystems bei der Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG	54
4.3.1.	Organisatorische Eingliederung	54

4.3.2.	Risikomanagementsystemkonzept.....	56
4.4.	Risiken der Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG	63
4.4.1.	Strategische Risiken	63
4.4.2.	Finanzwirtschaftliche Risiken	65
4.4.3.	Risiken im Kundenbereich.....	66
4.4.4.	Interne Prozessrisiken.....	66
4.4.5.	Risiken im Innovations- und Lernbereich	67
4.5.	Risikohandhabung bei der Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG anhand des Praxisbeispiels „Liquiditätsrisiko“	67
4.6.	Kritische Betrachtung der Risikomanagementsystemanforderungen und Umsetzung des Balanced Scorecard-Gedankens.....	71
5.	Ausblick.....	75
6.	Anlagen	76
7.	Literaturverzeichnis	94
8.	Gesetze, Richtlinien und Verordnungen.....	103

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz vom 6. September 1965
BSC	Balanced Scorecard
Bzw.	beziehungsweise
CEO	Chief Executive Office
d. h.	das heißt
Dr. Göhring & Partner	Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG
et al.	et alia (und andere)
etc.	et cetera
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
G&P	Dr. Göhring & Partner Unternehmensberatung AG
HGB	Handelsgesetzbuch vom 10. Mai 1987
Hrsg.	Herausgeber
KPMG	Klynveld Peat Marwick Goerdeler Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
KW	Kalenderwoche
o. Jg.	ohne Jahrgang
o. O.	ohne Ortsangabe
o. S.	ohne Seitenangabe
sog.	sogenannte
vgl.	vergleiche

Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1: Die Balanced Scorecard
- Abb. 2: Probleme bei der Strategieumsetzung
- Abb. 3: Die Balanced Scorecard als strategischer Handlungsrahmen
- Abb. 4: Projektverlauf der Balanced Scorecard-Implementierung bei Dr. Göhring & Partner
- Abb. 5: Der Skandia Navigator
- Abb. 6: Umsetzung der Strategien in Unternehmensziele
- Abb. 7: Der Beratungsprozeß „Voyager“ der Dr. Göhring & Partner
- Abb. 8: Erster strategischer Pfad: „Profitabilität durch exzellente Beratung“
- Abb. 9: Zweiter strategischer Pfad: „Wachstum durch Beziehungsmanagement I“
- Abb. 10: Dritter strategischer Pfad: „Wachstum durch Beziehungsmanagement II“
- Abb. 11: Der Balanced Scorecard-Prototyp der Dr. Göhring & Partner
- Abb. 12: Die Ergebniszahlen und Leistungstreiber des Balanced Scorecard-Prototyps von Dr. Göhring & Partner
- Abb. 13: Reflektoren des Erfolges von gestern, heute und morgen
- Abb. 14: Regelkreislauf des Risikomanagements
- Abb. 15: Die Komponenten des COSO-Frameworks
- Abb. 16: Das Risikomanagementdokumentationshandbuch bei Dr. Göhring & Partner
- Abb. 17: Umsetzung der Vision in Unternehmensstrategien
- Abb. 18: Prozeß des strategischen Lernens