

**Aufgabe 1**

**a.**

Um die eigene Marktposition zu sichern, soll der Umsatz des Unternehmens stets stärker steigen als der der Wettbewerber.	Finanzen
Durch Anreizsysteme sollen Bestandskunden dazu bewegt werden, Neukunden zu werben.	Kunden
Die besten Ideen schlummern meist bei den Mitarbeitern. Dieses Potenzial soll mithilfe eines betrieblichen Vorschlagswesens genutzt werden.	Lernen & Entwicklung
Eine schnellere Bearbeitung von Reklamationen soll die Kundenzufriedenheit erhöhen.	Kunden
Die Zufriedenheit der Kunden muss gesteigert werden, da diese einen direkten Einfluss auf Anzahl der Weiterempfehlungen hat.	Kunden
Eine konsequente Weiterbildung der Mitarbeiter soll gefördert werden, um das Know-how im Unternehmen zu erhalten.	Lernen & Entwicklung
Um den Umsatz dauerhaft zu steigern, ist es erforderlich, die Vertriebsaktivitäten zu stärken.	Prozesse
Um die Liquidität des Unternehmens zu sichern, sollen die Außenstände reduziert werden.	Finanzen
Um die Kosten zu senken und die Produktionsgeschwindigkeit zu erhöhen, sollen die Fertigungsabläufe optimiert werden.	Prozesse
Die Umsatzrendite soll langfristig erhöht werden.	Finanzen
Zur Reduzierung der Personalkosten und Erhöhung der Produktivität soll die Krankenquote gesenkt werden.	Lernen & Entwicklung

**b.**

10 % über Wachstum der Wettbewerber  
 Kennzahl/Messgröße: Umsatzzahlen  
 Erforderliche Maßnahmen: Durchführung regelmäßiger Branchen-Benchmarks, exakte Beobachtung der Wettbewerber und der Marktentwicklungen, Zielerreichung in der Lern- und Entwicklungsperspektive, in der Prozesseperspektive und in der Kundenperspektive

**c.**

Beispiele für mögliche Maßnahmen:  
 Etablierung eines konsequenten Mahnwesens, Nutzung von Factoring, Bonitätsüberprüfung von Neukunden ab einem Auftragswert von über 1.000 €, Vereinbarung von Sicherheiten bei einem Auftragswert von über 20.000 €  
 kurzfristiges FK in langfristiges umwandeln

## Aufgabe 2

### 2.1

Reduzierung der Personalkosten  
Erhöhung der Produktivität

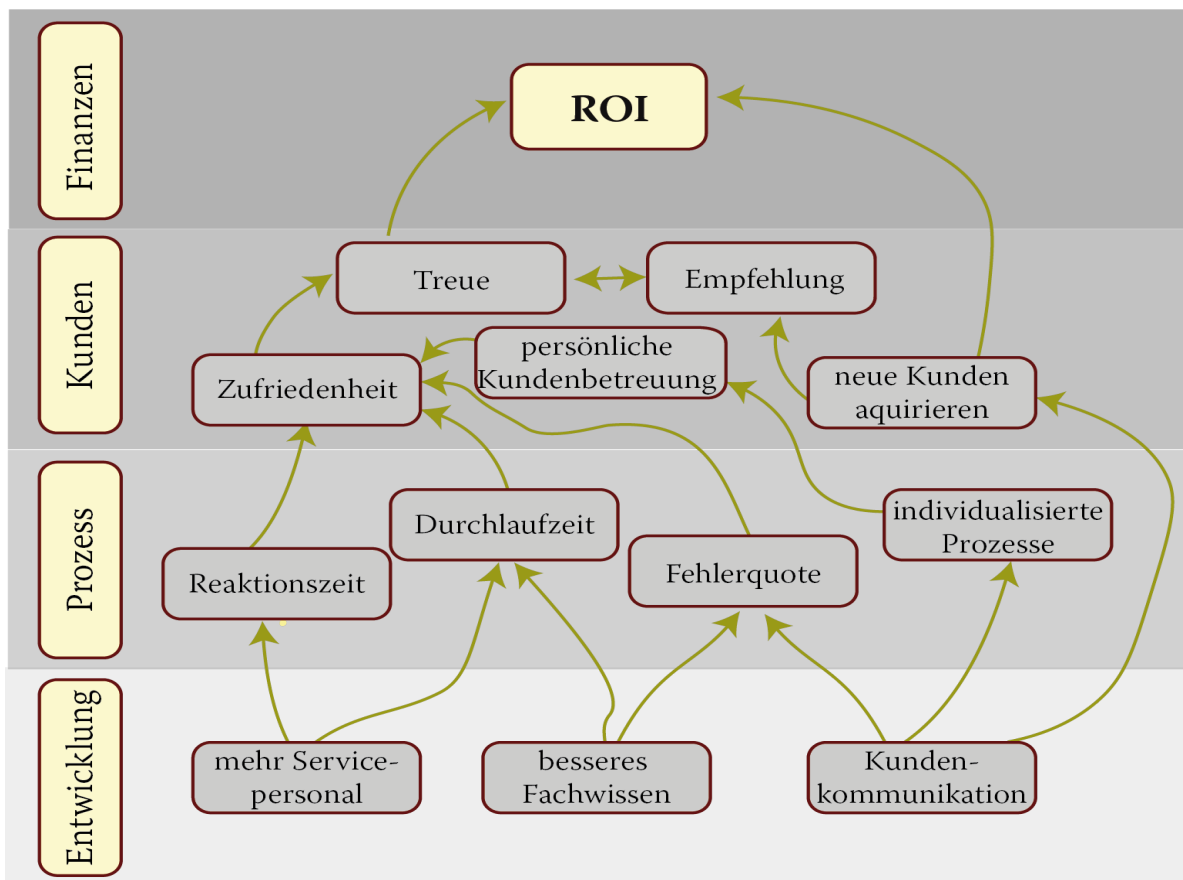
### 2.2

Erhöhung der Mitarbeitermotivation, z. B. durch monetäre und nichtmonetäre Anreizsysteme, Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements, Angebot von Gesundheitsvorsorgeleistungen, regelmäßige Untersuchungen durch den Betriebsarzt

## Aufgabe 3

Perspektiven			
Finanzen	Kunden	Prozess	Entwicklung
ROI	Marktanteil	Produktentwicklungszeit	Mitarbeitertreue
Kostensenkung	Kundentreue	Anzahl Neuentwicklungen	Mitarbeiterfluktuation
Cashflow	Kundenrentabilität	Amortisationszeit von Projekten	Umsatz pro Mitarbeiter
Bilanzkennziffern			Anzahl Fortbildungen

## Aufgabe 4



## Aufgabe 5

a.

Kundenperspektive

b.

Anzahl der Mailkontakte pro Kunde  
Anzahl der Anzeigenkontakte  
Anzahl der Reaktionen auf Anzeigen

...

c.

Verbesserung des Internet-Auftritts: Bessere Struktur und klarere Erkennbarkeit der jeweiligen Produktgruppe auf den Märkten

Suche nach einer anderen Werbeagentur für die Gestaltung des Internet-Auftritts

Aufbau eines Social Media Konzepts

...

## Aufgabe 6

Es ist in allen vier Bereichen eine deutliche Verschlechterung zu erkennen. Das hat natürlich sehr negative Auswirkungen auf die Motivation und die Leistung der Mitarbeiter und so auch negative Auswirkungen auf alle anderen Perspektiven.

### **Handlungsempfehlungen:**

Technische Infrastruktur:

Implementierung einer Steuerungssoftware (z.B. SAP), mit der Abläufe gestaltet und sichtbar gemacht werden können

Mitarbeiterkompetenzen:

Schulungen forcieren und Anreize für MA, sich selbst fortzubilden

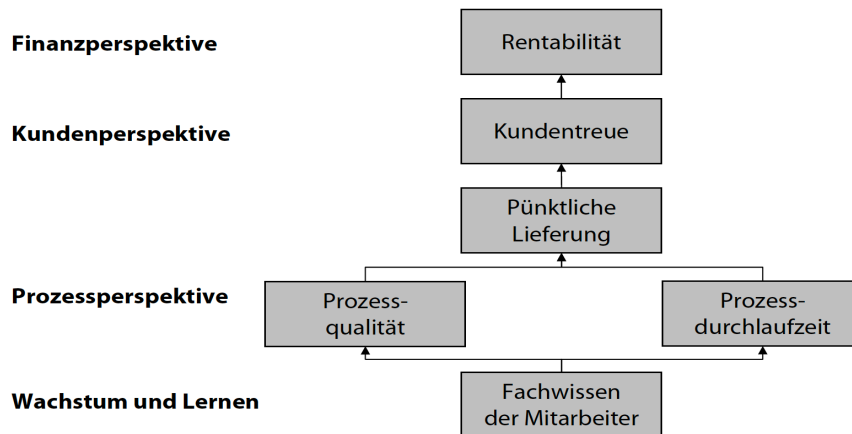
Betriebsklima:

Kantine auf nachhaltiges Essen umstellen, Arbeitsplätze verschönern, Home-Office anbieten, ...

Kontinuierliche Verbesserung:

Vorschlagswesen verbessern (attraktiver machen), Berichtssystem aufbauen, um Fehler schnell zu erkennen, ...

### Aufgabe 7



### Aufgabe 8

Die Fehlerquote ist ein gutes Beispiel für einen Leistungstreiber (Frühindikator). Anhand der Fehlerquote kann man zwar keine Firmenergebnisse erkennen, doch gibt sie Aufschluss über die Entwicklung der Qualität innerhalb des Unternehmens. Eine Veränderung dieses Leistungstreibers wird sich in absehbarer Ergebnisse des Unternehmens auswirken (der Gewinn wird steigen, wenn die Waren fehlerfrei sind und die Kunden deshalb mehr beim Unternehmen bestellen).

### Aufgabe 9

Es ist natürlich sehr wichtig, dass die Ziele realistisch und umsetzbar sind. Wenn nicht, dann ist das Verfahren nutzlos und schafft nur zusätzliche Probleme.

Die Ziele müssen sich auch mit der Leitkultur des Unternehmens decken und diese muss von allen akzeptiert werden.

Gründe für die Einführung einer Balanced Scorecard:

- bietet die Möglichkeit, Strategien darzustellen und zu kommunizieren
- stellt Wirkungszusammenhänge dar ( Ursache-Wirkungs-Ketten)
- die einfache Struktur der BSC reduziert die Komplexität der Gesamtaufgabe
- bezieht nichtmonetäre Ziele mit ein und fördert somit einen ganzheitlichen Managementprozess
- ermöglicht es, Visionen messbar zu machen
- ...