

# Inhaltsverzeichnis

- 1 EINLEITUNG ..... 9**
  - 1.1 Ausgangssituation ..... 9**
  - 1.2 Fragestellung und Ziel der Arbeit ..... 10**
  - 1.3 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit..... 11**
- 2 STRATEGISCHE STEUERUNG .....12**
  - 2.1 Die strategische Planung ..... 15**
  - 2.2 Die Strategieimplementierung ..... 17**
  - 2.3 Die Strategiekontrolle ..... 18**
  - 2.4 Strategie und Erfolgsmessung: Traditionelle Kennzahlen des Rechnungswesens  
vs. ganzheitliches Performance Measurement? ..... 21**
- 3 DAS KONZEPT DER BALANCED SCORECARD .....25**
  - 3.1 Die Balanced Scorecard als modernes Performance-Measurement-Instrument 26**
    - 3.1.1 Die Finanzperspektive .....27
    - 3.1.2 Die Kundenperspektive .....28
    - 3.1.3 Die Prozessperspektive .....29
    - 3.1.4 Die Lern- oder Entwicklungsperspektive .....30
    - 3.1.5 Die Kausalbeziehung zwischen Strategie und Kennzahlen .....32
  - 3.2 Die Balanced Scorecard als strategisches Managementsystem ..... 34**
    - 3.2.1 Vision, Mission und Strategie im Konzept der Balanced Scorecard .....34
    - 3.2.2 Kommunikation und Einbindung in Veränderungsprozesse .....35
    - 3.2.3 Planungs- und Zielsetzungsprozess.....35
    - 3.2.4 Strategisches Feedback und Lernen .....36
  - 3.3 Erfolgreiche Implementierung einer Balanced Scorecard..... 37**
- 4 MODIFIKATION DER BALANCED SCORECARD FÜR DAS ALTENZENTRUM .39**
  - 4.1 Vorstellung der Einrichtung ..... 40**
  - 4.2 Analyseergebnisse..... 41**

4.2.1	Der aktuelle Stand der Finanzperspektive .....	41
4.2.2	Der aktuelle Stand der Kundenperspektive .....	42
4.2.3	Der aktuelle Stand der Prozessperspektive .....	43
4.2.4	Der aktuelle Stand der Lern- und Entwicklungsperspektive .....	45
<b>4.3</b>	<b>Erarbeitung einer globalen Vision und Mission für die Einrichtung .....</b>	<b>46</b>
<b>4.4</b>	<b>Identifizierung und Wahl der Strategieziele .....</b>	<b>48</b>
4.4.1	Wahl der strategischen Ziele für die Finanzperspektive .....	49
4.4.2	Wahl der strategischen Ziele für die Kundenperspektive .....	49
4.4.3	Wahl der strategischen Ziele für die Prozessperspektive .....	50
4.4.4	Wahl der strategischen Ziele für die Lern- und Entwicklungsperspektive .....	51
4.4.5	Das Ursache-Wirkungs-Diagramm und der „Strategiekompass“ der Einrichtung .....	53
<b>4.5</b>	<b>Auswahl der Kennzahlen und Zielwerte .....</b>	<b>54</b>
4.5.1	Auswahl der Kennzahlen und Zielwerte für die Finanzperspektive .....	54
4.5.2	Auswahl der Kennzahlen und Zielwerte für die Kundenperspektive .....	55
4.5.3	Auswahl der Kennzahlen und Zielwerte für die Prozessperspektive .....	56
4.5.4	Auswahl der Kennzahlen und Zielwerte für die Lern- und Entwicklungsperspektive .....	57
<b>4.6</b>	<b>Festlegung strategiefördernder Maßnahmen und Aktionen .....</b>	<b>58</b>
<b>5</b>	<b>RESÜMEE UND KRITISCHE REFLEXION DER ARBEIT .....</b>	<b>61</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS: .....</b>	<b>67</b>
	<b>ANHANG .....</b>	<b>72</b>