

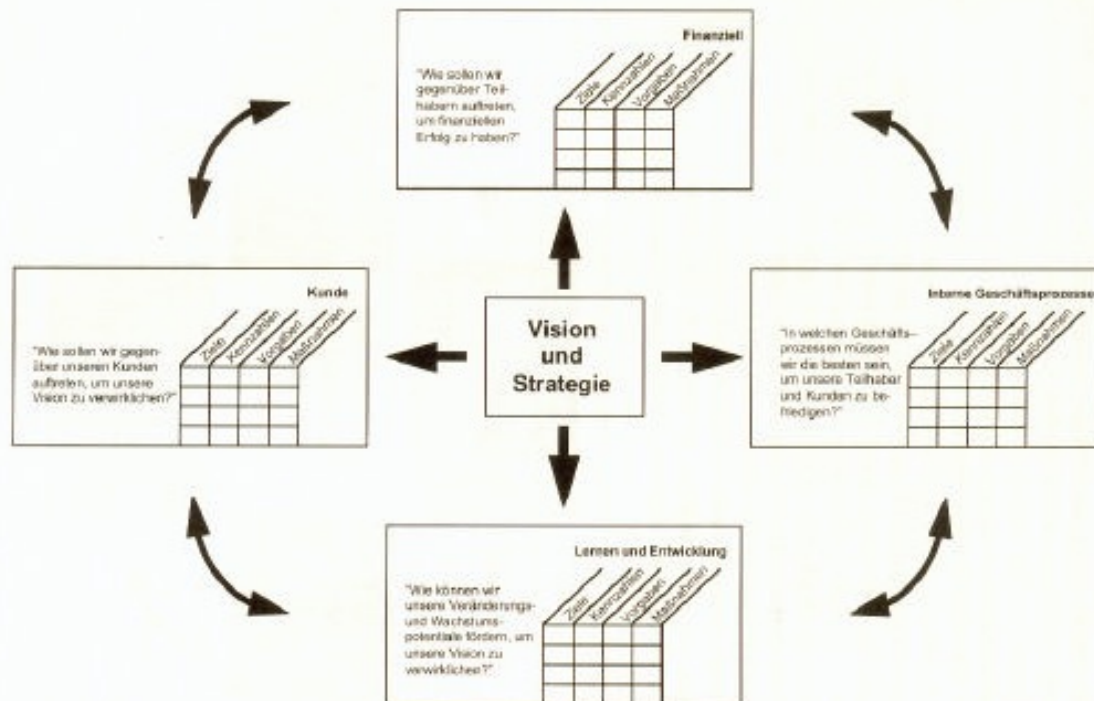
umweltorientierte balanced scorecard: die balanced scorecard (bsc)

- **Balanced Scorecard (BSC):**
 - Dokumentation der Ergebnisse aus Messungen von Aktivitäten von Organisationen
 - Im Hinblick auf Vision und Strategien
 - Umfassender Überblick über die Leistungsfähigkeit und Effektivität der Organisation



umweltorientierte balanced scorecard: umsetzung von vision und strategie einer bsc

- Umsetzung der Vision und Strategie durch vier Perspektiven:



Quelle: Kaplan/Norton, 1997, S. 9

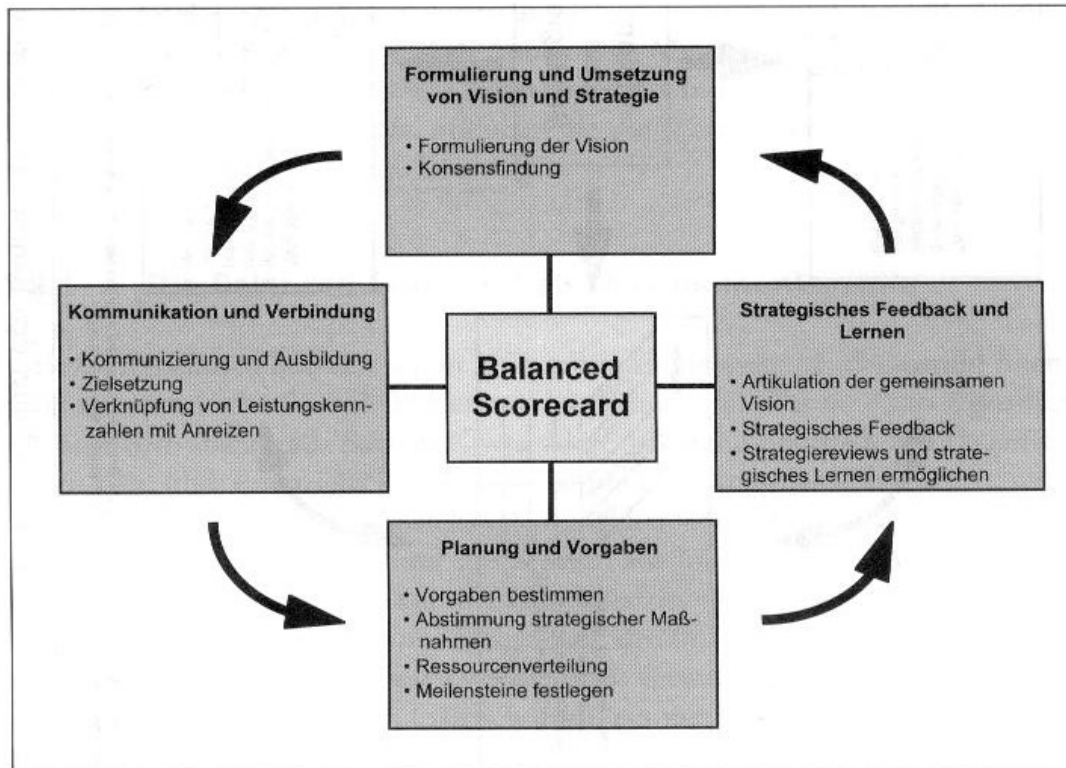
umweltorientierte balanced scorecard: vier perspektiven

- Vier Perspektiven:
 - Finanzen
 - Prozesse
 - Lernen und Entwicklung
 - Kunden



umweltorientierte balanced scorecard: handlungsrahmen einer bsc

- Balanced Scorecard als strategischer Handlungsrahmen:



Quelle: Kaplan/Norton, 1997, S. 10

umweltorientierte balanced scorecard: umweltorientierte dimension

- Erweiterung um umweltorientierte Dimension:
 - Zwei Alternativen:
 - Zusätzliche, neue Perspektive für die Umweltorientierung
 - Integration in bestehende Dimensionen

➔ Integration in bestehende Dimensionen



umweltorientierte balanced scorecard: finanzperspektive

- Finanzperspektive mit umweltorientierter Erweiterung:
 - Umweltschutzinvestitionen
 - Umweltorientierte Produkte
 - Stoff- und Energiebilanzierung (Umweltkostenrechnung)
 - Rückstellungen aus umweltorientierten Gründen
 - Versicherungen mit umweltorientiertem Bezug



umweltorientierte balanced scorecard: prozeßperspektive

- Prozeßperspektive mit umweltorientierter Erweiterung:
 - Stoff- und Energiebilanzierung (Prozeßbilanzen, Standortbilanzen)
 - Dokumentation von technischen Verbesserungen
 - Anteil der Entwicklung oder Einführung umweltorientierter Produkte oder Prozesse



umweltorientierte balanced scorecard: lern- und entwicklungsperspektive

- Lern- und Entwicklungsperspektive mit umweltorientierter Erweiterung:
 - Anzahl der nach ISO 14000 ff. oder EMAS zertifizierten Standorte
 - Qualifikation und die Weiterbildung im Umweltschutzbereich
 - Umweltrelevante Mitarbeitervorschläge
 - Arbeitssicherheit



umweltorientierte balanced scorecard: kundenperspektive

- Kundenperspektive mit umweltorientierter Erweiterung:
 - Kundentreue und Kundenzufriedenheit bzgl. umweltorientierter Produkthanforderungen und Produktqualität
 - Umweltorientierte Image-Positionierung der Organisation



umweltorientierte balanced scorecard: nachhaltigkeits-balanced scorecard (I)

- Erweiterung der Balanced Scorecard um Nachhaltigkeitsaspekte (Sustainable BSC):

Was ist eine Sustainable Balanced Scorecard?

- SBS = ausgewogenes Zielsystem, das alle drei Dimensionen* der Nachhaltigkeit berücksichtigt
- Instrument zur Strategieumsetzung, Steuerung, Erfolgsmessung und Kommunikation auf Basis der Unternehmensstrategie



Quelle: RKW Hessen, 2005

umweltorientierte balanced scorecard: nachhaltigkeits-balanced scorecard (2)

■ Nachhaltigkeitsmatrix:

Nachhaltigkeits-Matrix der Sustainable Balanced Scorecard

BSC-Perspektive Nachhalt. Dimension	Finanz-Perspektive	Kunden-Perspektive	Prozess-Perspektive	Lern- und Entwicklungs-Perspektive
Ökonomische Nachhaltigkeit	Rentabilität Cash-Flow Unternehmenswert	Kundenzufriedenheit Kundenbindung Neukunden	Produktivität/ Kapazitätsauslastung Durchlauf-/ Bearbeitungszeit Fehler-/ Ausschussquote	Innovationsfähigkeit Mitarbeiterzufriedenheit Mitarbeitertreue
Soziale Nachhaltigkeit	Freiwillige Sozialleistungen Gewinnbeteiligung Sponsoring	Produktsicherheit/ -gewährleistung Produktbezogene Informationspolitik Sozialer Zusatznutzen der Produkte	Humanisierung der Arbeit Arbeitsunfälle Realisierte Verbesserungsvorschläge	Aus- und Weiterbildungsaufwendungen Partizipationsgrad Flexibilisierung der Arbeit
Ökologische Nachhaltigkeit	Umweltschutzinvestitionen/ -ausgaben Ressourcenkosten Umweltstrafen/ Bußgelder	Produktverantwortung Recyclierbarkeit Dienstleistungsanteil Preisdifferenz	Ressourcen-/ Energieeffizienz Stoffströme Flächennutzung	Umwelt-F&E Öko-Verbesserungsvorschläge Umweltrelevante Mitarbeiterschulungen

Quelle: RKW Hessen, 2005