



BUSINESS · APPLICATION · RESEARCH · CENTER

# BARC-Studie

## Software im Vergleich: Balanced Scorecard

### 20 Werkzeuge für das Performance Management

#### VORWORT

Das Balanced Scorecard-Konzept hat sich in den vergangenen zehn Jahren von einem reinen Performance Measurement-System zu einem umfassenden Managementsystem weiterentwickelt. Mit dem Einsatz der Balanced Scorecard geht es heute darum, eine Organisation auf die Strategie ausgerichtet umfassend zu steuern. Um dies tun zu können, wird ein Instrumentarium benötigt, das die Strategiemsetzung flächendeckend unterstützt.

Damit sind wir bei der Frage, wie die Arbeit mit der Balanced Scorecard durch geeignete Softwarewerkzeuge begleitet werden kann. Die sich hier öffnende Marktlücke wurde von den Softwareentwicklungsfirmen natürlich erkannt. Inzwischen gibt es zahlreiche Produkte auf dem Markt. Für den Anwender ist es deshalb eine wertvolle Hilfe, eine systematische, neutrale und auch wissenschaftlichen Standards genügende Gegenüberstellung und Klassifikation der BSC-Software-Produkte zur Verfügung gestellt zu bekommen.

Die Autoren der hier vorliegenden Studie haben eine ausgezeichnete Arbeit vorgelegt, die sowohl betriebswirtschaftliche als auch softwarebezogene Aspekte ausführlich behandelt und auch eine Bewertung des jeweiligen Produkts vornimmt.

Ich wünsche der Studie eine gute Aufnahme in Praxis und Wissenschaft.

Univ.-Prof. Dr. P. Horváth  
Lehrstuhl Controlling  
Universität Stuttgart

Aufsichtsratsvorsitzender der Horváth AG

## Management Summary

Die Balanced Scorecard (BSC) hat sich als Managementmethode der strategischen Unternehmensführung etabliert. Die BSC propagiert sowohl einen ganzheitlichen Blick auf die Key Performance Indicators eines Unternehmens als auch eine Umsetzung von Visionen und Strategien in konkrete Kennzahlen und Maßnahmen.

Für die vielfältigen Aufgaben der Dokumentation, Maßnahmenplanung, Kommunikation und Überwachung von Kennzahlen spielen Softwarewerkzeuge eine wesentliche Rolle. Sie erhöhen die Produktivität bei Aufbau und Betrieb einer Balanced Scorecard und erlauben damit eine unternehmensweite Verbreitung eines Performance-Management-Konzepts.

Eine erste Umsetzung von Scorecards erfolgt häufig schnell und unkompliziert mit Microsoft Excel – einem Werkzeug, das gravierende Nachteile bei einer dauerhaften Nutzung und steigenden Anwenderzahlen aufweist. Wichtige Funktionen zur Integration und Konsistenzsicherung der Kennzahlen sowie Dokumentation und Darstellungsmöglichkeiten von Maßnahmen und Strategiekarten fehlen. Folgerichtig zeigen verschiedene Umfragen, dass Balanced-Scorecard-Anwendungen auf Basis von Excel zwar weit verbreitet sind, aber gleichzeitig auch die unzufriedensten Anwender haben.

Der bessere Ansatz ist in aller Regel der Einsatz einer Standardsoftware für den Aufbau von Balanced-Scorecard-Anwendungen. Viele der weltweit mehr als 50 Anbieter sind allerdings als Spezialisten am Markt kaum sichtbar, was eine Übersicht und die konkrete Software-Auswahl für Unternehmen erschwert. Außerdem weisen die verschiedenen Werkzeuge gravierende Unterschiede hinsichtlich Funktionsumfang, Architektur, Komplexität und Kosten auf, und diese sind für den Laien oft schwer zu erkennen.

Die Studie stellt die wesentlichen Grundlagen der Balanced Scorecard und einer IT-Unterstützung für die Balanced Scorecard in Kapitel 1 und 2 dar. Zur systematischen und zielsicheren Auswahl von Software hat sich ein mehrstufiger Prozess bewährt, der in Kapitel 3 beschrieben wird. In einem solchen Prozess spielen die Anforderungskriterien eine wesentliche Rolle. Kapitel 4 beschreibt in einem umfassenden Katalog die Anforderungskriterien an Balanced-Scorecard-Softwarelösungen, gruppiert in allgemeine Informationen zu Anbieter und Produkt, technischen Kriterien zur Software-Architektur und Integration der Lösung in die IT-Landschaft bis hin zu fachlichen Aspekten zu Balanced-Scorecard-Aufbau, Präsentation und Datenanalyse. Nach einer Zusammenfassung der Ergebnisse und Segmentierung des Marktes in Kapitel 5 werden abschließend 20 für den deutschsprachigen Markt relevante Software-Anbieter und ihre Lösungen anhand des Kriterienkatalogs ausführlich vorgestellt und bewertet. Die Evaluation wurde von den Autoren anhand einer Betrachtung der Systeme durchgeführt,



BUSINESS · APPLICATION · RESEARCH · CENTER

um Aussagen der Software-Anbieter zu überprüfen und dem Leser eine neutrale und fundierte Übersicht der Werkzeuge zu geben.

Der systematische Ansatz, zunächst die Anforderungen zu definieren und abhängig davon die Leistungsfähigkeit der Systeme zu evaluieren, verhindert eine Software-Auswahl auf Basis unzureichender Information oder subjektiver Meinungen zu Software-Anbietern.

Die vorliegende BARC-Studie „Balanced Scorecard Lösungen“ stellt sowohl das methodische Rüstzeug als auch eine Übersicht verfügbarer Softwarewerkzeuge bereit, um die richtige Wahl für eine erfolgreiche Umsetzung der Balanced Scorecard zu treffen.

Carsten Bange, BARC Institut Würzburg und  
Bernard Marr, Cranfield School of Management  
September 2004