

Theo Haldemann
Michael Heike
Martin Bachmann

Balanced Scorecard

in öffentlichen Verwaltungen und Betrieben

Erfahrungen und Empfehlungen
für das Strategische Public Management

Mit einem Vorwort von Prof. Robert S. Kaplan

Haupt Verlag
Bern · Stuttgart · Wien

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Prof. Robert S. Kaplan	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
1.1 Entstehungsgeschichte des Buches.....	1
1.2 Strategisches Public Management.....	1
1.3 Zielsetzung und Aufbau des Buches	2
1.4 Methodisches Vorgehen.....	3
1.5 Dank	4
Teil 1. Theoretische Grundlagen	7
2 Konzept der Balanced Scorecard (BSC)	8
2.1 Balanced Scorecard	9
2.2 Strategiefokussierte Organisation.....	16
2.3 Strategy Maps.....	24
2.4 Alignment.....	31
2.5 Der effektive Strategieprozess	38
2.6 Fazit: Strategie-Umsetzung und Management-Modell.....	43
3 Strategische Planung und Steuerung im Public Management	45
3.1 Konzepte und Modelle des strategischen Managements	45
3.2 Strategische Inhalte und Akteure	63
3.3 Strategische Prozesse und strategische Instrumente	69
3.4 Fazit: Strategische Ausrichtung oder operative Überlastung von Regierung und Parlament?	73
4 Balanced Scorecards für öffentliche Verwaltungen und Betriebe	75
4.1 Zusätzliche BSC-Perspektive für öffentliche Verwaltungen und Betriebe.....	76

4.2	Veränderte BSC-Zielinhalte bei öffentlichen Verwaltungen und Betrieben	79
4.3	Fazit: Integrationsfunktion der Balanced Scorecard	80
Teil 2.	Empirische Ergebnisse	83
5	Konzeption der Balanced Scorecard	84
5.1	Rahmenbedingungen	85
5.2	Anstösse und Auslöser	91
5.3	Konzeption der Balanced Scorecard	94
5.4	Anwendungs-Varianten der Balanced Scorecard (BSC)	95
5.5	Fazit: Erfolgsfaktoren der BSC-Konzeption	99
6	Einführung der Balanced Scorecard	101
6.1	Voraussetzungen	102
6.2	Projekt-Management	105
6.3	Entwicklung der BSC	113
6.4	Integration der BSC ins Management-System	118
6.5	Fazit: Erfolgsfaktoren der BSC-Einführung	134
7	Nutzung der Balanced Scorecard	137
7.1	Betrieb der Balanced Scorecard	137
7.2	Instrumentelle Weiterentwicklung der Balanced Scorecard	144
7.3	Fazit: Erfolgsfaktoren für die BSC-Nutzung	146
8	Fallstudien	147
8.1	Dienststelle Steuern des Kantons Luzern	147
8.2	Spital Oberengadin in Samedan	155
9	Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse	163
9.1	Kausales Analyse- und Argumentations-Modell	163
9.2	Empfehlungen und Erfolgsfaktoren	164
Teil 3.	Strategisches Public Management	169
10	Politische Planung und Steuerung	170
10.1	Konzeptbeschreibung	170
10.2	Anwendungsbeispiel	173
10.3	Detailbetrachtung der Schnittstelle zwischen Politik und Betrieb	175

10.4	Beitrag zum Strategischen Public Management	179
11	Betriebliche Planung und Steuerung Phase 1: BSC-Konzeption	181
11.1	Konzeptbeschreibung.....	181
11.2	Anwendungsbeispiel zur Variante 1	185
11.3	Anwendungsbeispiel zur Variante 2	187
11.4	Detailbetrachtung der Schnittstelle von Politik und Betrieb.....	189
11.5	Beitrag zum Strategischen Public Management	190
12	Betriebliche Planung und Steuerung Phase 2: BSC-Einführung	193
12.1	Konzeptbeschreibung.....	193
12.2	Anwendungsbeispiel	196
12.3	Exkurs: Strategien für Querschnittsämter	198
12.4	Detailbetrachtung der Schnittstelle von Politik und Betrieb.....	200
12.5	Beitrag zum Strategischen Public Management	201
13	Betriebliche Planung und Steuerung Phase 3: BSC-Nutzung.....	203
13.1	Konzeptbeschreibung.....	203
13.2	Anwendungsbeispiel	205
13.3	Detailbetrachtung der Schnittstelle von Politik und Betrieb.....	206
13.4	Beitrag zum Strategischen Public Management	208
14	Schlusswort.....	209
	Anhang.....	213
A1	Literaturverzeichnis.....	214
A1.1	Literatur zum Konzept der Balanced Scorecard.....	214
A1.2	Literatur zur strategischen Steuerung im Public Management.....	215
A1.3	Literatur zur Balanced Scorecard öffentlicher Verwaltungen	218
A1.4	Weitere Literatur	219
A2	Quellenverzeichnis	220
A2.1	Quellen zur Fallstudie Dienststelle Steuern des Kantons Luzern	220
A2.2	Quellen zur Fallstudie Spital Oberengadin in Samedan.....	220
A2.3	Weitere Quellen.....	220

A3	Methodisches Vorgehen.....	221
A3.1	Forschungsplan	221
A3.2	Experten-Interviews	222
A3.3	Analyse und Interpretation	224
A3.4	Validierung und Testanwendung	225
A3.5	Erstellen der Buchpublikation.....	226
A4	Fragebogen zu Experten-Interviews.....	227
A4.1	Einstieg.....	227
A4.2	Leitfragen zur Strategie-Entwicklung und -Umsetzung.....	228
A4.3	Leitfragen zur Konzeption und Einführung der BSC.....	228
A4.4	Leitfragen zur Nutzung der BSC	229
A4.5	Leitfragen zum Stellenwert der Strategie in der Politik.....	229
A4.6	Abschluss	230
A5	Empfehlungen.....	231
A5.1	Empfehlungen zur BSC-Konzeption	231
A5.2	Empfehlungen zur BSC-Einführung.....	234
A5.3	Empfehlungen zur BSC-Nutzung.....	238
A6	Forschungsfragen.....	239
A6.1	Forschungsfragen zur BSC-Konzeption.....	239
A6.2	Forschungsfragen zur BSC-Einführung.....	239
A6.3	Forschungsfragen zur BSC-Nutzung	240
A6.4	Forschungsfragen zum strategischen Public Management.....	241
A7	Glossar	242
A8	Stichwortverzeichnis	244

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1–1:	Aufbau des Buches	2
Abb. 2–1:	Balanced Scorecard als Rahmen für die Strategie-Umsetzung....	13
Abb. 2–2:	Ursache-Wirkungs-Kette in der Balanced Scorecard	15
Abb. 2–3:	Prinzipien der strategiefokussierten Organisation.....	17
Abb. 2–4:	Übersetzung von Mission, Grundwerten und Vision in gewünschte strategische Ergebnisse.....	20