

Eignung von Performance-Measurement-Konzepten und Performance-Management-Systemen

Gewichtungsfaktor (G): min. 0 / max. 10 Erfüllungsgrad (EG): min. 0 / max. 10		Theoretische Konzepte						Praktische Performance-Management-Systeme											
		BSC		Quantum PM		Performance Pyramide		Skandia Navigator		Festo-ISC		conVek-UnternehmensPerformance							
												Take-off-Management				PerformanceMeasurement			
												ErfolgsKompass		Ressourcen-Management		Performance-Bilanz		Performance-Kennzahlen	
Kriterien	G	EG	G*EG	EG	EG	EG	G*EG	EG	G*EG	EG	G*EG	EG	G*EG	EF	G*EG	EG	G*EG	EG	G*EG
Strategie																			
Visions- & Strategie- implementierung	8	9	72	9	72	7	56	6	48	9	72	9	72	7	56	9	72	7	56
Performance																			
Kennzahlenmanagement	9	7	63	7	63	5	45	8	72	7	63	5	45	2	18	7	61	7	63
Leistungsmessung	8	5	40	5	40	10	80	5	40	5	40	10	80	3	24	3	24	9	72
Leistungsbeurteilung & Abweichungsanalyse	9	7	63	6	54	9	81	7	63	7	63	9	81	9	81	10	90	10	90
Einbezug von kontinuierliche Verbesserung	6	6	36	8	48	5	30	8	48	9	54	5	30	8	48	5	30	8	48
Einsatz von weiteren Instrumenten	2	8	16	5	10	7	14	2	4	2	4	7	14	7	14	8	16	8	16
Integration von Performance Management	4	6	24	6	24	9	36	6	24	2	8	9	36	9	36	9	36	9	36
Organisation																			
Gesamtheitliche Betrachtungsweise	10	7	70	9	90	4	40	9	90	2	20	7	70	7	70	9	90	7	70
Institutioneller Rahmen (KMU-Tauglichkeit)	9	10	90	8	72	8	72	4	36	4	36	7	63	7	63	7	63	7	63
Anpassungsflexibilität im Konzeptaufbau	8	8	64	3	24	7	56	8	64	6	48	7	56	9	72	5	40	9	72
Berücksichtigung von Anreizaspekten	2	9	18	4	8	8	16	1	2	1	2	8	16	3	6	6	12	8	16
Kopplung an betriebliches Reporting	7	8	56	6	42	7	49	8	56	1	7	7	49	7	49	7	49	7	49
Konzeptergebnis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	612	-	537	-	583	-	651
Gesamt	-	-	612	-	547	-	433	-	547	-	417	596							

Erläuterung zur Bewertung:

Visions- & Strategieimplementierung:

ErfolgsKompass:	Die Einbindung ist nur über Kategorien möglich, um einen nachvollziehbaren Visions- und Strategiebezug erstellen zu können.
Ressourcenmanagement:	In der Maßnahmenauswahl ist die Implementierung begrenzt möglich, da die EPZ das vordergründige Kriterium im Auswahlprozess ist.
Performancebilanz:	Die Gegenüberstellung der gemessenen Leistungspunkte ergeben die Möglichkeit, die Ergebnisse in Anbetracht der verfolgten Vision sowie der Unternehmensstrategie zu bewerten.
PerformanceKennzahl:	In den spezifischen angepassten Leistungswerten werden Visions- und Strategieaspekte zur Betrachtung und Analyse für die Steuerung von Unternehmen miteingebunden. Damit lassen sich ziel- bzw. erfolgsgerichtete Ergebnisse ermitteln.

Kennzahlenmanagement

ErfolgsKompass:	Die relativ feste Konstruktionsrahmen vermindert ein erweiterte Auswahlprozess, um einen breiten Kennzahlenkatalog aufstellen zu können.
Ressourcenmanagement:	Das Instrument dient zur Auswahl von geeigneten Maßnahmen zur Performancoptimierung. Es stützt sich dabei auf das EPZ-Ergebnis, das sich aber nicht auf die Kennzahlenebene bewegt.
Performancebilanz:	Die Zusammenstellung führt zur erhöhten Aggregation von vorhandenen Leistungswerten, jedoch lassen sich relevant sog. Key Performance Indicators, ermitteln, die die Kernaussagen über Unternehmensperformance beinhalten können.
PerformanceKennzahl:	Die relevantesten Leistungswerte zur Unternehmensperformance lassen sich hier auswählen und selektieren. Zudem können spezifische Betrachtungsweisen hierbei im Kennzahlenmanagement eingebettet werden.

Leistungsmessung

ErfolgsKompass:	In der Performancemessung geht der mehrdimensionalen Betrachtungsweise nach ein, wonach nicht nur monetäre Leistungswerte, sondern auch nicht-monetäre Leistungswerte mit berücksichtigt und in der gesamtheitlichen Performancebeurteilung mit aufgenommen werden können. Gerade nicht-monetäre Leistungswerte sind ausschlaggebende Erfolgstreiber, und so sind diese auch Treiber der Unternehmensperformance.
Ressourcenmanagement:	In der Maßnahmenauswahl findet die aktive Leistungsmessung nicht statt, jedoch ist sie Grundlage im Auswahlprozess.
Performancebilanz:	Die aus der Leistungsmessung ermittelten Leistungswerte werden in übersichtlicher Form zusammengefasst, Damit bildet auch hierbei die Leistungsmessung die Grundlage.
PerformanceKennzahl K:	In übersichtlicher Form wird die Unternehmensperformance mithilfe von aggregierten Kennzahlenwerte dargestellt. Die Kennzahlenwerte geben die gemessene Leistung in komprimierter Weise wider, wodurch sich das Entscheidungsspektrum, durch komprimierte stichhaltige Informationen zur Performance, bei der Analyse und Steuerung von Unternehmen erweitert.

Leistungsbeurteilung & Abweichungsanalyse

ErfolgsKompass:	Der Aufbau und die Berechnungsart der EPZ ermöglichen objektive stichhaltige Beurteilungen von Leistungswerten. Hierbei können auch vordergründig nicht-quantitative Leistungswerte, wie bspw. Motivation von Mitarbeitern, in ein quantitatives Merkmalspektrum formatiert und bewertet werden. Eine fundierte Analyse wird erst möglich, wenn Erfahrungswerten aus vergangenen Messungen vorliegen.
Ressourcenmanagement:	Der Auswahlprozess für geeignete Maßnahmen zur Performancoptimierung ist mit der Beurteilung und Analyse der ermittelten EPZ gekoppelt. Die Ergebnisse determinieren die hierbei durchzuführende Maßnahmenwahl.
Performancebilanz:	Mittels der Zusammenstellung aller Leistungswerte können Performancebeurteilungen wie auch Abweichungen zu vorherigen Messungen in einem gesamtheitlichen Betrachtungsrahmen durchgeführt werden.
PerformanceKennzahl:	Ziel- und erfolgsgerichtete Beurteilungen und Analysen können mithilfe der Kennzahlenwerte ermittelt werden. Diese geben wichtige

Performancinformationen frei, um das zukünftige Erfolgspotenzial von Unternehmen zu steigern und so auch die gesamtheitliche Unternehmensperformance zu optimieren.

Einbezug von kontinuierlichen Verbesserungen

- ErfolgsKompass: Die EPZ zeigt Schwachstellen in der Unternehmensperformance auf und gibt zugleich mögliche bzw. nötige Verbesserungen an. Im Benchmark verstärkt sich die Aussage, ob Schwachstellen vorhanden und Verbesserungen von Nöten sind.
- Ressourcenmanagement: Im Auswahlprozess der Maßnahmen werden zukünftige Verbesserungen konzeptionell geplant, jedoch sind diese abhängig von der jeweiligen determinierenden EPZ.
- Performancebilanz: Hierbei werden ausschließlich die vorhandenen Performancwerte übersichtlich dargestellt. Das Instrument dient zur Beurteilung und Analyse, Verbesserungen lassen sich im begrenzten Maße im Benchmark feststellen.
- PerformanceKennzahl: Ermittelte Kennzahlenwerte geben in einer prägnanten Überblick Verbesserungen oder Schwachstellen in der Unternehmensperformance in einer zusammenfassenden Form dar.

Einsatz von weiteren Instrumenten

- ErfolgsKompass & Ressourcenmanagement: Es besteht eine gegenseitige wechselseitige Abhängigkeit bei der Messung von Performancetreiber. Eine isolierte Betrachtung innerhalb der Instrumente wird nicht angewendet.
- Performancebilanz & PerformanceKennzahl: Auch hierbei besteht eine gegenseitige wechselseitige Abhängigkeit bei der Messung bzw. Auswertung von Unternehmensperformance. Zugleich sind die Instrumente ErfolgsKompass und Ressourcenmanagement nachgelagert miteinander verknüpft, wodurch ein widerkehrender Prozessablauf entsteht.

Integration von PerformanceManagement

Bei allen Instrumenten ist PerformanceManagement wesentlicher Bestandteil, da es grundlegende Aspekte in der Betrachtungsweise von Performance in Unternehmen liefert, um das zur Verfügung stehende Erfolgspotenzial größtmöglich ausschöpfen zu können.

Gesamtheitliche Betrachtungsweise

- ErfolgsKompass: Es kann nur ein Ereignis / Erfolgsfaktor pro Auswertungsdurchführung betrachtet werden, jedoch erfolgt die Bewertung der jeweiligen Ausprägungen auf ganzheitlicher unternehmerischer Sichtweise. Die Mehrdimensionalität fördert die gesamtheitliche Betrachtungsweise.
- Ressourcenmanagement: Der Betrachtungsrahmen wird von der isolierten EPZ-Betrachtung auf eine gesamtheitliche Unternehmensebene erweitert, um adäquate Maßnahmen zur Eindämmung der Schwachstellen und Erzielung von Verbesserungen ermitteln zu können.
- Performancebilanz: Es wird ein vollständiger Überblick der aktuellen Unternehmensperformance von Unternehmen gegeben.
- PerformanceKennzahl: Mittels der Aggregation auf Kennzahlenwerten wird die gesamtheitliche Betrachtungsweise eingeschränkter, jedoch zielen die Kennzahlenwerte auf die gesamtunternehmerische Darstellung der Performance ab.

Institutioneller Rahmen (KMU-Tauglichkeit)

Zur Einbindung der Instrumente besteht ein hoher Implementierungs- und Unterstützungsgrad von Seiten der Unternehmensberatung. Nur wenn die Unternehmensführung Kenntnis über das Vorgehen besitzt, sind effiziente Performanceoptimierungen möglich. Insbesondere in KMU sind nicht genutzte Erfolgspotenziale, die sich positiv auf die Unternehmensperformance ausprägen.

Anpassungsflexibilität im Konzeptaufbau

ErfolgsKompass:

Die freie Kategorieauswahl zur Bewertung und Messung von Ereignisse / Erfolgsfaktoren ermöglicht eine hohe Flexibilität im Konzeptaufbau. Allerdings wird diese durch den Modelaufbau und -vorgehensweise eingedämmt.

Ressourcenmanagement:

sehr individueller Aufbau möglich. Es wird an spezifische Unternehmensmerkmale angepasste, um geeignete Maßnahmen ermitteln zu können.

Performancebilanz:

Es besteht eine eingeschränkte Flexibilität, da sich das Instrument an den Grundaufbau eines Kontenrahmens orientiert.

PerformanceKennzahl:

Je nach Fokus von Unternehmen können geeignete Kennzahlenwerte ermittelt werden, die die Unternehmensperformance abbilden können.

Berücksichtigung von Anreizaspekten

ErfolgsKompass:

Die EPZ gibt Anreize auf, die Unternehmensperformance zur verbessern. Anreize entstehen, wenn Schwachstellen ermittelt und die Notwendigkeit von Verbesserung aufgezeigt werden.

Ressourcenmanagement:

Anreize sind in der Maßnahmenauswahl nur bedingt vorhanden, da hauptsächlich die Ausgangsbasis die EPZ ist. Dennoch werden gesamtheitliche Anreize berücksichtigt, da der Auswahlprozess auf einer gesamtheitlichen Betrachtungsebene stattfindet.

Performancebilanz:

Anreize zur Verbesserung werden mit Hilfe von Vergleichen der vorherigen Ist- zu aktuellen Performancwerte gefördert.

PerformanceKennzahl:

Die ermittelten Kennzahlenwerte ermöglichen zielgerichtete Zielstellungen, aus denen sich Anreizaspekte zur Performanceoptimierung ergeben.

Kopplung an betriebliches Reporting

Das gesamte Konzept der conVek UnternehmensPerformance kann in das vorhandene Informationssystem eingebunden und integriert werden.

Dresden, im September 2012



Ralf Meier