

Mönchengladbacher Schriften
zur wirtschaftswissenschaftlichen Praxis

herausgegeben vom
Dekan des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften
der Hochschule Niederrhein

Band 13

Doris Kortus-Schultes

**Moderne Managementkonzepte: Balanced Scorecard
und Supply Chain Management**

Shaker Verlag
Aachen 2003

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Kortus-Schultes, Doris:

Moderne Managementkonzepte: Balanced Scorecard und Supply Chain Management/
Doris Kortus-Schultes.

Aachen : Shaker, 2003

(Mönchengladbacher Schriften zur wirtschaftswissenschaftlichen Praxis; Bd. 13)

ISBN 3-8322-1755-X

Die Autorin: Prof. Dr. Doris Kortus-Schultes studierte Volkswirtschaftslehre in Bonn und Cambridge. Nach der Promotion folgten Tätigkeiten als Produktmanagerin in einem deutsch-japanischen Unternehmen, als Gruppenleiterin in einer deutschen Firma und als Marketingleiterin in einem deutsch-amerikanischen Joint Venture.

Seit 1992 ist sie Professorin für Betriebswirtschaft, insbes. Marketing sowie Handelsbetriebslehre an der Hochschule Niederrhein.

Cover und Layout: Birgit Lankes

Copyright Shaker Verlag 2003

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-1755-X

ISSN 1615-9160

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407/95 96 - 0 • Telefax: 02407/95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • eMail: info@shaker.de

Kortus-Schultes, D.: Moderne Managementkonzepte – Balanced Scorecard und Supply Chain Management; Mönchengladbacher Schriften zur wirtschaftswissenschaftlichen Praxis, Band 13; Shaker Verlag Aachen 2003-08-20

Moderne Managementkonzepte gehen heute sowohl über den engen Rand einer Führung allein auf Basis finanzwirtschaftlicher Kennzahlen als auch einer Prozessoptimierung allein der internen Abläufe hinaus.

Mit Hilfe von unternehmensindividuellen Balanced Scorecards werden Strategische Ziele in den Bereichen Kunden/Markt, Prozesse und Mitarbeiter/Innovationen – neben den klassischen finanzwirtschaftlichen Zielen wie Umsatz- und/oder Gewinnsteigerung – als Basis des finanziellen Erfolgs identifiziert und in das Tagesgeschäft eingebettet. Für eine überschaubare Zahl von Zielen in den vier Bereichen Finanzwirtschaft, Kunden, Prozesse und Mitarbeiter werden korrespondierende Kennzahlen sowie Soll-Vorgaben vorgegeben und in ihrem Zielerreichungsgrad kontinuierlich überprüft. Insofern stellt die Balanced Scorecard heute ein geradezu unverzichtbares Instrument zur Unternehmenssteuerung dar. Aber sie ist mehr als das, denn als Kommunikationsinstrument macht sie für alle Unternehmensbereiche bis hin zum einzelnen Mitarbeiter die Ziele und die gewählten Anstrengungen zur Zielerreichung im Unternehmen transparent. Die Balanced Scorecard erweist sich als hilfreiches Managementsystem in der Diskussion und Konsensfindung über mögliche Ziele eines Unternehmens. Das Besondere an diesem neuen Konzept ist, dass die Balanced Scorecard die Ableitung von Ursache-Wirkungs-Verhältnissen zur jeweiligen Zielerreichung verlangt und insofern den Austausch der Beteiligten sowie die Identifikation auf die schließlich verabschiedeten Vorgaben sicherstellt. Neben einer Balanced Scorecard für das Unternehmen können Scorecards für einzelne Unternehmensbereiche, für Abteilungen, für Teams und sogar – in Korrespondenz zu den Zielvorgaben auf den vorgelagerten Ebenen – Balanced Scorecards für die einzelnen Mitarbeiter aufgestellt werden.

Die beiden Aspekte der Balanced Scorecard als Management- und als Kennzahlensystem arbeitet Kortus-Schultes in ihrer komprimierten Darstellung des Steuerungsinstruments besonders heraus.

Supply Chain Management setzt auf Effizienz- und Effektivitätssteigerungen, die erzielt werden können, wenn unternehmensübergreifend Prozesse optimiert werden, d.h. wenn die Anstrengungen zur Verbesserung von Abläufen nicht an den einzelnen Unternehmensgrenzen aufhören, sondern Redundanzen, Schnittstellen und Medienbrüche, die sich durch das vernetzte Arbeiten einer Vielzahl von Unternehmen ergeben, unter Einsatz moderner IT aber vor allem auch durch teilweise Neugestaltung der Abläufe behoben werden. Abgestimmte Planungen verhindern unnötig hohe Lager in den vorgelagerten Stufen, Einblick in die Bestände der Lieferanten erlauben den Abnehmern kurzfristige Aktionen. Insofern sind im Supply Chain Management gleichermaßen Informations-, Logistik- und Materialprozesse zu optimieren. Für kundenorientierte Unternehmen bietet Supply Chain Management völlig neue Ansatzpunkte, die Total Cost of Ownership im Leistungsbezug der Abnehmer/Kunden zu senken und sich so als Vorzugslieferant, d.h. als Low Cost Lieferant, zu positionieren. Kortus-Schultes stellt Supply Chain Management als neues Werkzeug zur Wertsteigerung vor, weil durch seine kundengerichtete Ausgestaltung sowohl die Kundenzufriedenheit, die Kundenbindung als auch die Kundenakquisition nachhaltig verbessert werden können. Insofern eröffnet Supply Chain Management für das Marketing im B2B-Bereich völlig neue Perspektiven, die weit über die bisherige Ausgestaltung der Marketinginstrumente Produkt, Preis, Kommunikation und Distribution hinaus reichen.