

**WU**  
WIRTSCHAFTS  
UNIVERSITÄT  
WIEN VIENNA  
UNIVERSITY OF  
ECONOMICS  
AND BUSINESS

Dr. Ilse Pachlinger  
Mag. Johanna Rechberger

EFMD  
**EQUIS**  
ACCREDITED

**Von der appellativen Nachhaltigkeits-Rhetorik  
zur instrumentellen Umsetzung im BW-  
Unterricht –**

veranschaulicht am Instrument der „Sustainable Balanced Score Card“  
von Handelsunternehmen

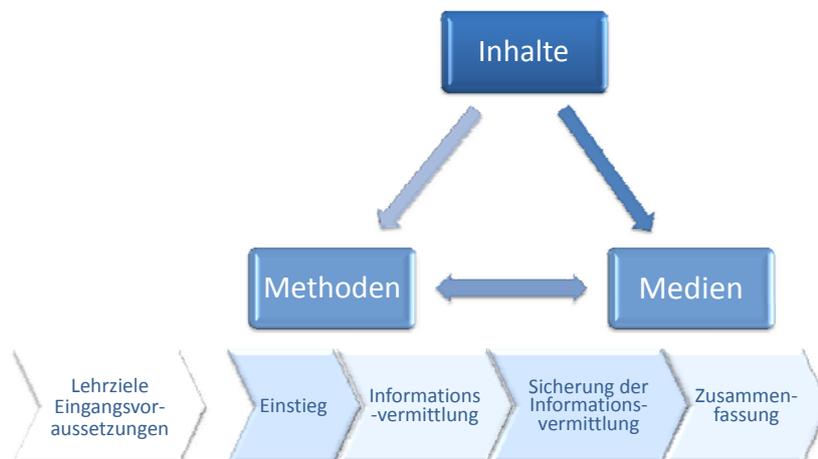
**2. Wirtschaftsdidaktikkongress 11. Juni 2010**

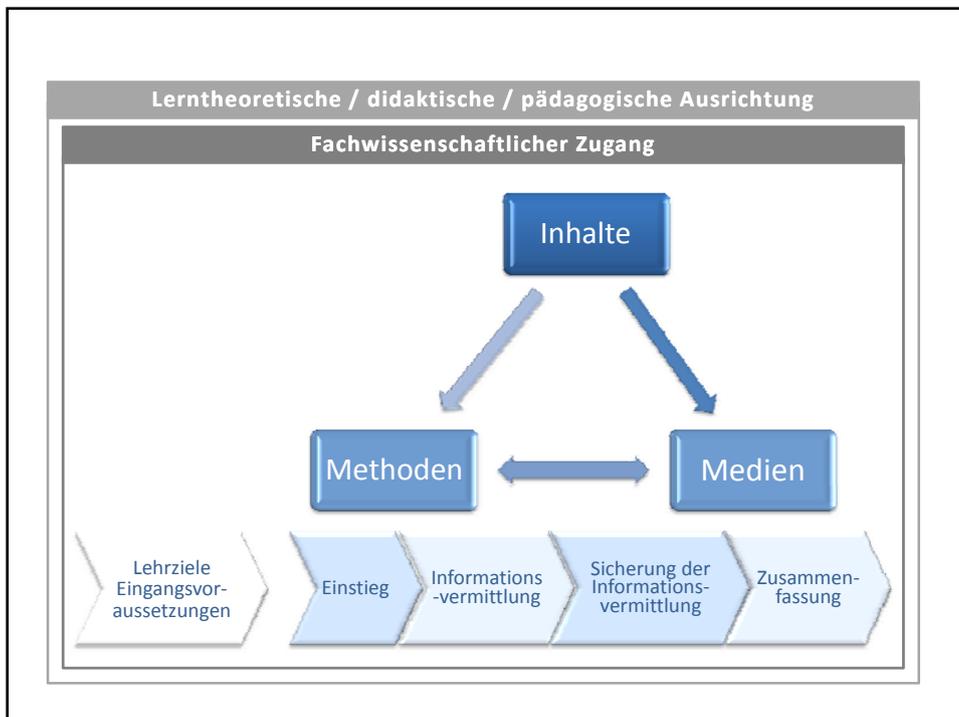
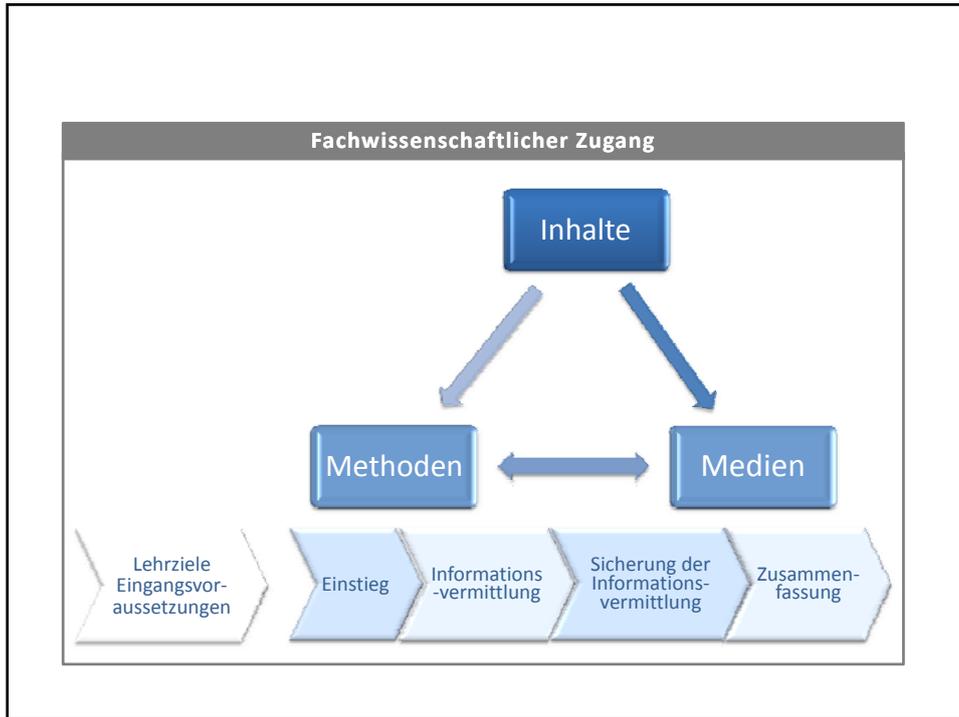
*Was sollen die Schüler nach dieser  
Einheit können?  
Welche Eingangsvoraussetzungen  
bringen sie mit?*

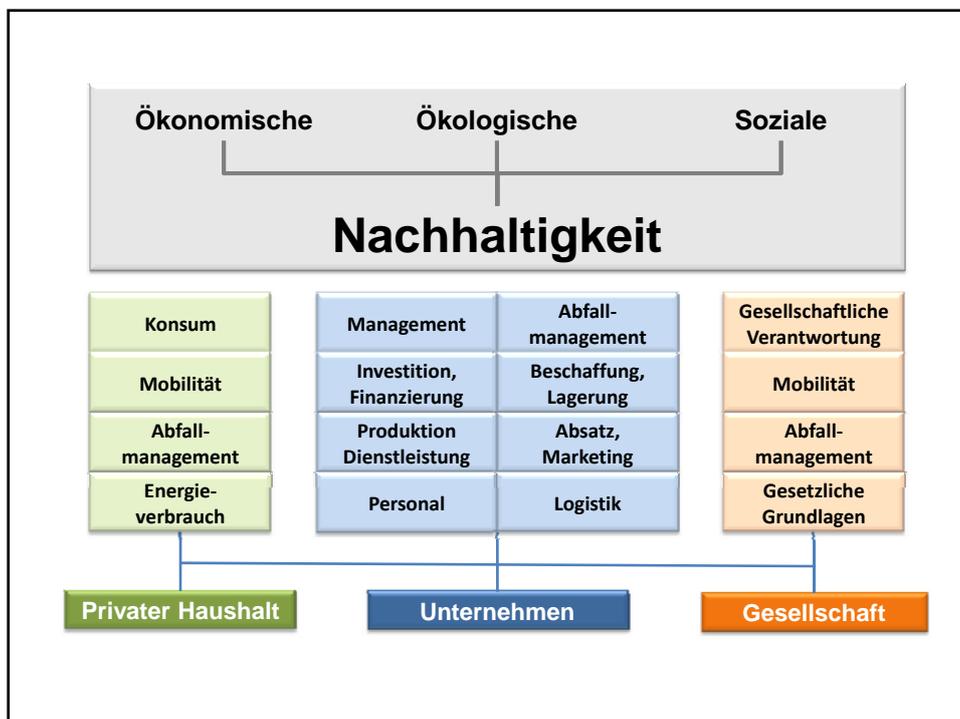
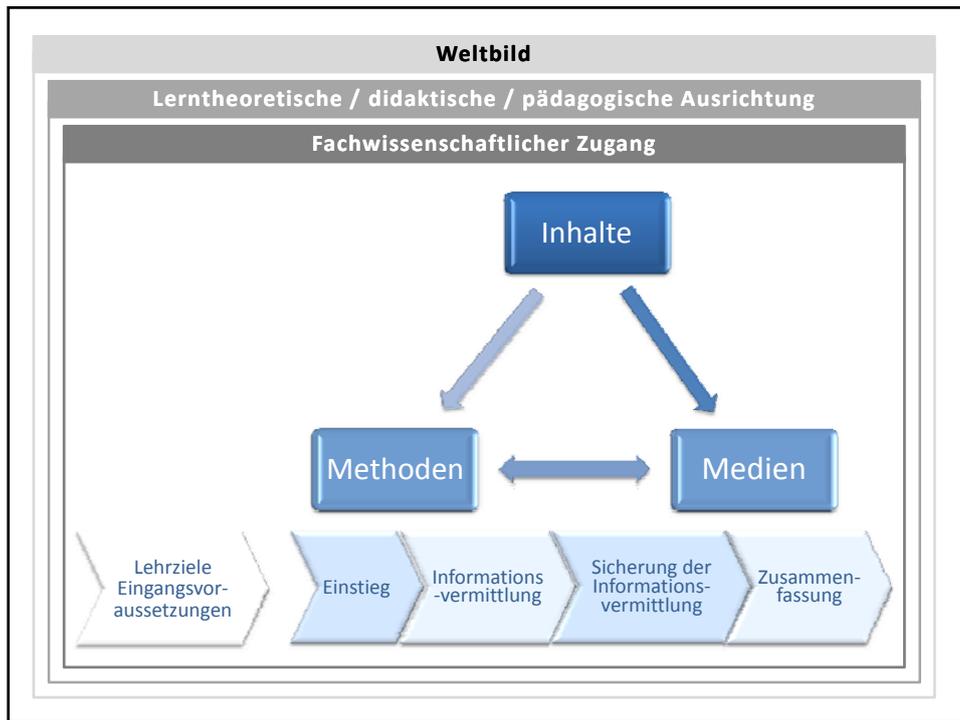
*Welche Inhalte werde ich vermitteln?*

*Welche Methoden (Content und  
Inszenierungstechnik) werde ich einsetzen?*

*Welche Medien werde ich verwenden?*

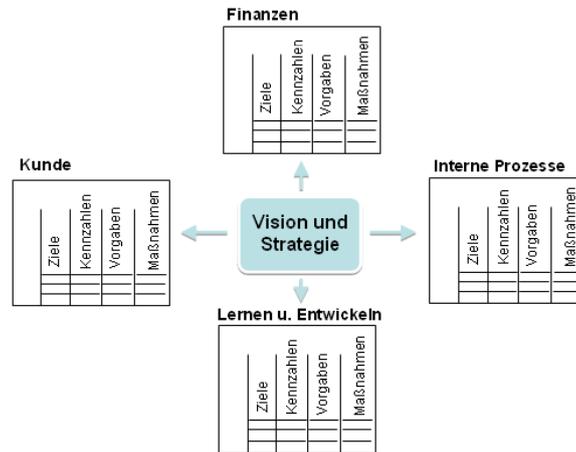




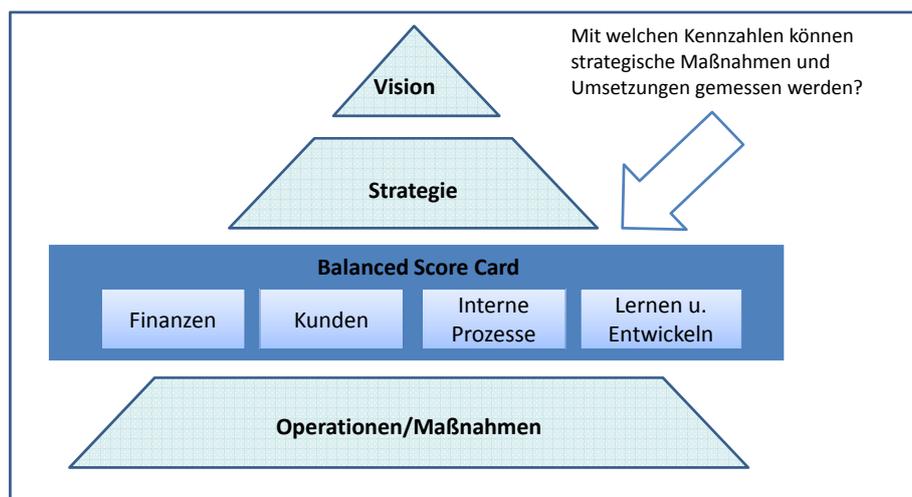


## Nachhaltig managen mit der Balanced Score Card

Sustainable oder Sustainability Balanced Score Card



## Die BSC füllt die Lücke in der strategischen Planung



Quelle: Ramach-Starkl 2008, S.11

**Von der Vision zur Operation...**

**Vision:** Teilnahme an der WM 2014



The diagram shows a green soccer field with white markings. A large black question mark is centered on the field. There are 11 red player icons and one blue goalkeeper icon. A soccer ball is positioned near the center circle.

**Von der Vision zur Operation...**

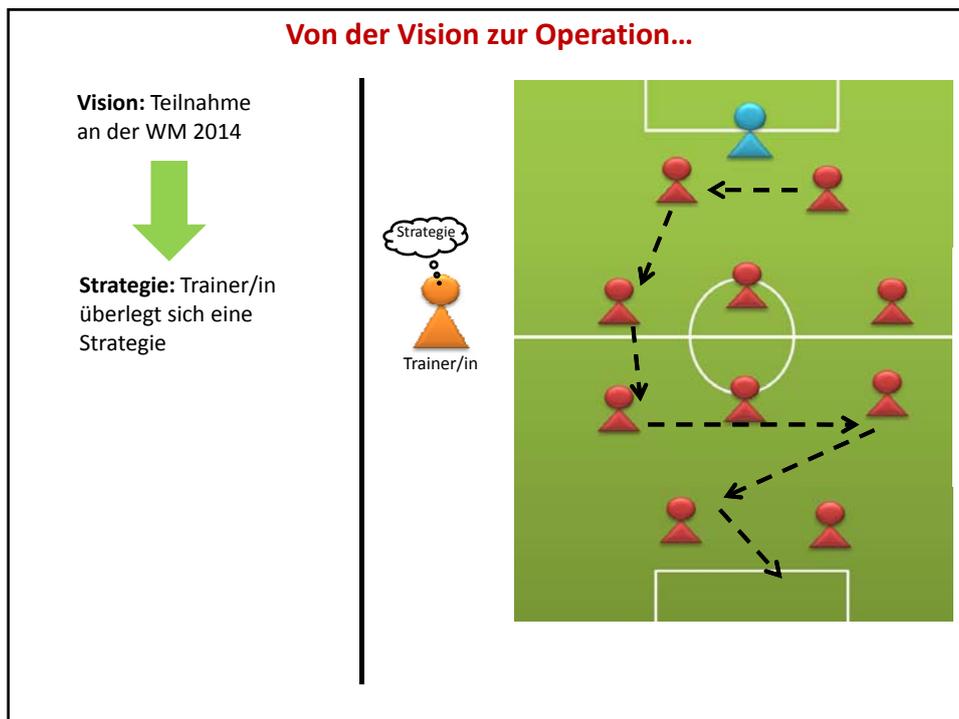
**Vision:** Teilnahme an der WM 2014



**Strategie:** Trainer/in überlegt eine Strategie



The diagram shows a green soccer field with white markings. A white circle is centered on the field. There are 11 red player icons and one blue goalkeeper icon.





**Hinweis:**

**Die folgenden Beispiele/Werte/Zahlen des Unternehmens Spar sind nur Auszüge und beziehen sich nicht auf exakte Werte des Unternehmens!!**

**Von der Vision zur Operation...**

**Vision:** Teilnahme an der WM 2014





Quelle: www.spar.at

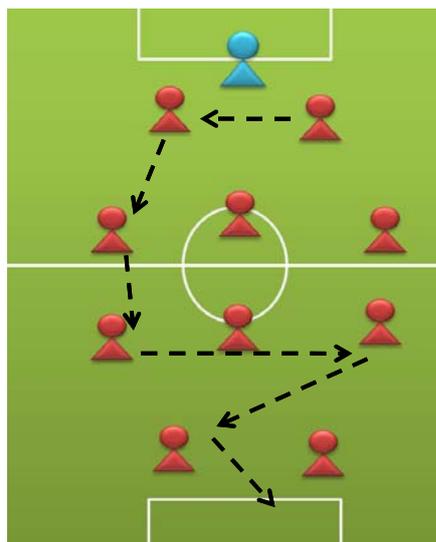
...dieser Vision kommt SPAR Österreich Jahr für Jahr ein Stück näher.

### Von der Vision zur Operation...

**Vision:** Teilnahme an der WM 2014



**Strategie:** Trainer/in überlegt sich eine Strategie





### Mögliche Balanced Score Card von Spar

<b>SPAR</b>	Finanz- perspektive	Kunden- perspektive	Prozess- perspektive	Lern- und Entwicklungs- perspektive
<b>Ziele</b>	Rentabilität Wachstumsführer Optimierung der Investitionskosten	Kundenzufriedenheit Kundentreue	optimale Lagerwirtschaft Optimierung der Filialabläufe Personalbeschaffung	Mitarbeiterqualifikation Mitarbeiterzufriedenheit Experten-Novizen Ausbildung
<b>Kennzahlen</b>	Umsatz-Rentabilität Return on Investment Ertragswachstum Cashflow	Wiederkaufsquote Kundenbefragung Stammkunden Marktanteil Wartezeit an der Kasse	Warenverfügbarkeit Prozessoptimierung: Serviceprovider für Kassensysteme Fluktuationsrate	Aufwendung für Weiterbildung Anzahl der Überstunden Mitarbeiterbefragung



### KEY PERFORMANCE INDICATORS

Ziel	KPI	Ziel 09	Aktuelle Performance	Ziel 10	Maßnahmen
<b>Kunden-zufriedenheit</b>	Anzahl der Produktinformationen für Kunden erhöhen	+ 10%	+ 5%	+ 12%	Infopoints schaffen (z.B. Weininfo, Obstinfo) Expertentage Etiketten mit Herkunft deutlich markieren
	Wartezeit an der Kasse reduzieren	- 5%	- 2%	- 6%	SB-Kassen Einpackhilfen od. Packtische
	Zufriedenheitsindex erhöhen	+ 5%	derzeit keine Daten vorhanden	+ 5%	Kundenbefragung Rabatt/Geschenk für Teilnahme
	Erhöhung der identifizierten Kundenwünsche	+ 15%	+ 10%	+ 17%	Beschwerdebox oder Wunschbox

Konzeption einer BSC	Am Beispiel von 
<p>1. Festlegung der strategischen Ziele</p>	<p>Im Jahr 2010 soll die <b>Kundenzufriedenheit</b> verbessert werden.</p>
<p>2. Management der Ursache-Wirkung-Beziehung</p>	<p>Finanzen </p> <p>Kunde </p> <p>Interne Prozesse </p> <p>Lernen u. Entwickeln </p>
<p>3. Auswahl der Performance Indikatoren</p>	<p><b>Durchschnittliche Wartezeit an der Kasse</b></p>
<p>4. Vereinbarung der Zielwerte</p>	<p>z.B. durchschnittliche Wartezeit an der Kasse bis 2011 um 10% reduzieren</p>
<p>5. Ableitung des Maßnahmenprogramms</p>	<p>Mehr Kassen aufstellen, Selbstbedienungskassen, höhere Aufmerksamkeit der Mitarbeiter bei langen Schlangen an der Kasse</p>

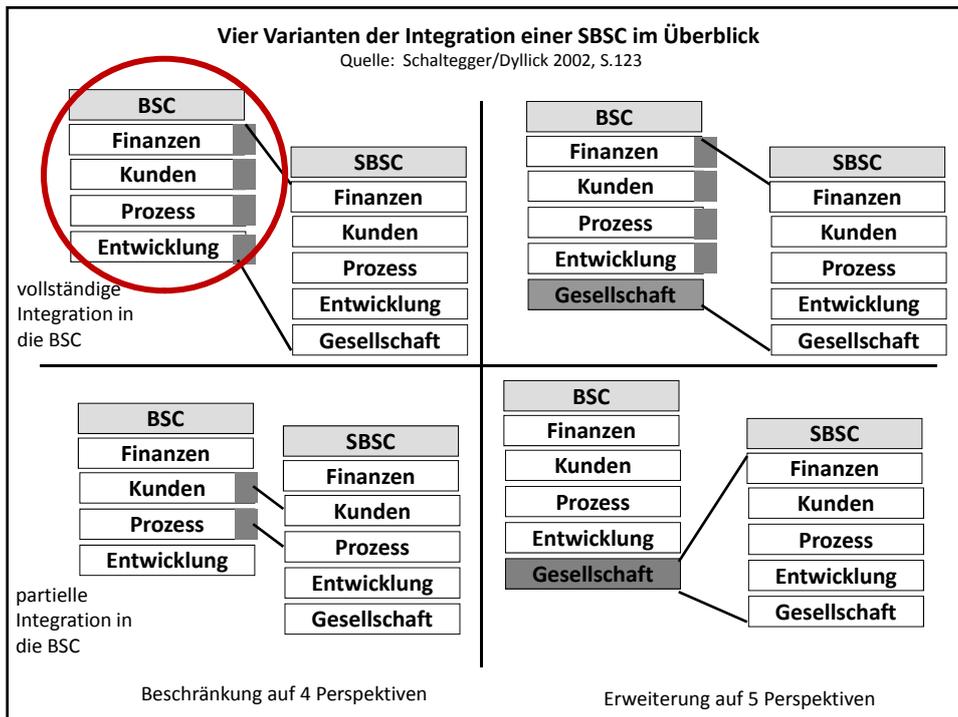
### Integration von Nachhaltigkeit im Unternehmen Spar



#### Video

Frage: Was bedeutet Nachhaltigkeit?

[http://www.youtube.com/watch?v=r\\_b07VrDXyA](http://www.youtube.com/watch?v=r_b07VrDXyA)



### Mögliche vollständige Integration von Nachhaltigkeit in die BSC von Spar

SPAR	Finanzperspektive	Kundenperspektive	Prozessperspektive	Lern- und Entwicklungsperspektive
<b>Ökonomische Nachhaltigkeit</b>	Rentabilität	Kundenzufriedenheit	optimale Lagerwirtschaft	Mitarbeiterqualifikation
	Wachstumsführer	Kundentreue	optimale Filialabläufe	Mitarbeiterzufriedenheit
<b>Soziale Nachhaltigkeit</b>	Optimierung der Investitionskosten	<b>Regionalität</b>	Personalbeschaffung	Experten-Novizen Ausbildung
	freiwillige Sozialleistungen	Produktsicherheit	Aufbau einer Wissensdatenbank	gute Job- und Karriere-möglichkeiten
<b>Ökologische Nachhaltigkeit</b>	Informationen zu Produkten	Produktverantwortung	Erleichterung von Arbeitsabläufen	gesunde Mitarbeiter/innen
	Ressourcenkosten	Recyclebarkeit	Ressourcen- und Energie-Effizienz	Öko-Verbesserungsvorschläge
	Umweltschutzausgaben		Stoffströme	
			„Grüne Logistik“	

KEY PERFORMANCE INDICATORS					
Ziel	KPI	Ziel 09	Aktuelle Performance	Ziel 10	Maßnahmen
Regionalität	Anteil der Brot- und Backwaren aus der Region	+ 4%	+ 3%	+ 4%	Information an alle Filialleiter, den Anteil an regionalen Brot- und Backwaren zu erhöhen,
	Anteil der Wurst-, Käse- und Moprod. aus der Region	+ 5%	+ 3%	+ 6%	(siehe oben)
	Informationen für Kunden zu regionalen Produkten	+ 5%	derzeit keine Daten vorhanden	+ 5%	Informationen durch Werbung, Flyer, Ambient Marketing etc.
	Anzahl der regionalen Einkäufer	+ 2%	derzeit keine Daten vorhanden	+ 2%	Bedarfsanalyse für zusätzliche Einkäufer in den Regionen

### Diskutieren Sie mit Ihrem Nachbarn/Ihrer Nachbarin...

- 1) Wie könnten die KPI's und Maßnahmen für das Ziel „Grüne Logistik“ aussehen?
- 2) Wie könnten die KPI's und Maßnahmen für das Ziel „Recyclebarkeit“ aussehen?



## Didaktische Ideen



- Originalmaterial z.B. Tesco, ÖBf
- Konzeption einer Klassen-SBSC
- Fußballmetapher
- Murmelgruppe (Recap)
- Ökologischer Fußabdruck als Einstieg
- Video als Einstieg
- Spiel

Bei Fragen...



VIENNA UNIVERSITY OF  
ECONOMICS AND BUSINESS

**INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSPÄDAGOGIK**  
DEPARTMENT MANAGEMENT  
Augasse 2-6, 1090 Vienna, Austria

**DR. ILSE PACHLINGER**  
**MAG. JOHANNA RECHBERGER**

T +43-1-313 36-DW 4169  
F +43-1-313 36-DW  
[ilse.pachlinger@wu.ac.at](mailto:ilse.pachlinger@wu.ac.at),  
[johanna.rechberger@wu.ac.at](mailto:johanna.rechberger@wu.ac.at)  
[www.wu.ac.at](http://www.wu.ac.at)

## Literatur

- Friedtag Herwig/Schmidt Walter 2004. My balanced Scorecard. Haufe Mediengruppe.
- Ramach-Starkl Anna 2008. Von der strategischen zur operativen Planung. (Rewe). Online: <http://www.cca-linz.at/Veranstaltungen/Rueckblicke.htm#11>
- Schaltegger S./Dyllick T. 2002. Nachhaltig managen mit der Balanced Score Card. Wiesbaden. Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler
- Schermann Michael 2007, Managementinformationssysteme, Linde Verlag Wien.
- Waniczek Mirko/Werderits Ehrenfried 2006. Sustainability Balanced Scorecard. Linde Verlag Wien.
- [www.hyperspace.de](http://www.hyperspace.de)

## Ziele des Vortrags



Nach unserem Vortrag sind die TN in der Lage..

- die fachdidaktischen Entscheidungen/ Überlegungen im Rahmen der Unterrichtsvorbereitung aufzuzählen
- die Aspekte der Nachhaltigkeit aufzuzählen
- den Aspekt Nachhaltigkeit in einer BSC zu integrieren
- die Schritte von Vision zu operationalisierten Maßnahmen anhand eines schülernahen Beispiels zu erklären
- die Integration der BSC anhand eines konkreten Beispiels (Originalmaterial) zu erläutern
- einen Vortrag ++ mit diversen Elementen aufzulockern
- ein Nachhaltigkeitsspiel im Rahmen des Einstiegs und/oder einer Zusammenfassung einzusetzen.

**Vorlage für große Grafiken,  
Tabellen oder Diagramme**



WIRTSCHAFTS  
UNIVERSITÄT  
WIEN VIENNA  
UNIVERSITY OF  
ECONOMICS  
AND BUSINESS



WIRTSCHAFTS  
UNIVERSITÄT  
WIEN VIENNA  
UNIVERSITY OF  
ECONOMICS  
AND BUSINESS



VIENNA UNIVERSITY OF  
ECONOMICS AND BUSINESS

**DEPARTMENT MUSTERTEXT DEUTSCH**  
DEPARTMENT MUSTERTEXT ENGLISCH  
Augasse 2-6, 1090 Vienna, Austria

**UNIV.PROF. DR. MAX MUSTER**

T +43-1-313 36-DW  
F +43-1-313 36-DW  
max.muster@wu.ac.at  
www.wu.ac.at

SEITE 36 FÜßZEILE



EFMD  
**EQUIS**  
ACCREDITED