



Die Evangelische Heimstiftung GmbH in Stuttgart ist der führende Anbieter von Altenhilfedienstleistungen in Baden-Württemberg. 1952 als Mitglied des Diakonischen Werks Württemberg gegründet ist sie heute Arbeitgeber von rund 6.000 Beschäftigten in stationären wie ambulanten Pflege- und Serviceberufen.

Mit einem Angebot von insgesamt über 6.000 Pflegeplätzen ist die Heimstiftung der größte kirchliche Anbieter. Neben 65 Alten- und Pflegeheimen verfügt sie derzeit über ein psychiatrisches Pflegezentrum, zwei Rehakliniken, eine Werkstatt und ein Wohnheim für behinderte Menschen sowie eine Tagesstätte. Im Jahr 2008 konnte die Heimstiftung einen Umsatz von über 200 Mio. Euro erzielen.

Ethische Werte und gemeinnütziges Handeln mit wirtschaftlichen Zielen vereinbaren mit Hilfe von QPR ScoreCard

CUSTOMER CASE:



„Wenn man immer nur Finanzaahlen im Kopf hat, wirkt sich das auch auf unser Handeln aus. Die Einseitigkeit eines Steuerungssystems, wie wir es praktiziert hatten, führt zu einer Einseitigkeit in der Wahrnehmung und schließlich zu einer Einseitigkeit des Handelns“

*Wolfgang W. Wanning
Hauptgeschäftsführer,
Evangelische Heimstiftung, Stuttgart*

Performance Management in einer Non-Profit-Organisation.

Die verwendeten Methoden:

- Performance Management (Balanced ScoreCard)
- Quality Management (KonTraG, QQS-Norm DIN EN ISO 9001:2000)
- Befolgung von ethischen Regeln

Als Non-Profit-Organisation steht die Evangelische Heimstiftung vor der Aufgabe, ihre gemeinnützige Arbeit wirtschaftlich zu organisieren. Die weichen Faktoren, die den Unternehmenserfolg einer Non-Profit-Organisation ausmachen, abzubilden und messbar zu machen, sollte die Aufgabe von QPR ScoreCard sein. Mit ihrer Hilfe konnte ein Steuerungssystem gestaltet werden, das die klassische finanzwirtschaftliche Sicht nicht abgeschafft, sondern sinnvoll ergänzt hat.

„Unser Steuerungssystem muss unsere Werte widerspiegeln“, beschreibt *Michael Conzelmann*, zuständiger Prokurist in der Evangelischen Heimstiftung GmbH die Ausgangsüberlegungen bei der Einführung der Balanced ScoreCard – und steht damit stellvertretend für das gesamte Unternehmen.

QPR ScoreCard als „Wertekompass der Evangelische Heimstiftung“

Bei der Einführung des Steuerungssystems war die Akzeptanz der Mitarbeiter ein wichtiger Erfolgsfaktor. Wertorientierte Unternehmensgrundsätze müssen im alltäglichen Handeln umgesetzt werden.

Aus diesem Grund wurde die QPR ScoreCard zum „Wertekompass der Evangelischen Heimstiftung“.

„Bei der Erfüllung ihres diakonischen Auftrags gewährleistet die Evangelische Heimstiftung die Ausgewogenheit von:

- Kundenzufriedenheit,
- Mitarbeiterzufriedenheit und
- Wirtschaftlichkeit“.

Ausgehend von diesen Grundsatzzielen wurden die Perspektiven der Balanced ScoreCard entwickelt und um die Prozessperspektive ergänzt. Die vier Perspektiven dieses Wertekompasses ermöglichen der Heimstiftung, ihre Kennzahlen mit messbaren Zielen zu belegen und zu verfolgen.

In vier Schritten zum Erfolg

In nur vier Schritten konnte der Wertekompass der Evangelischen Heimstiftung mit QPR erstellt werden.

Besonders wichtig war dabei der erste Schritt, die Strategieentwicklung mit der Formulierung konkreter Unternehmensziele. Im zweiten Schritt wurden alle Ziele der jeweiligen Perspektive zugeordnet und entsprechende Kennzahlen festgelegt.

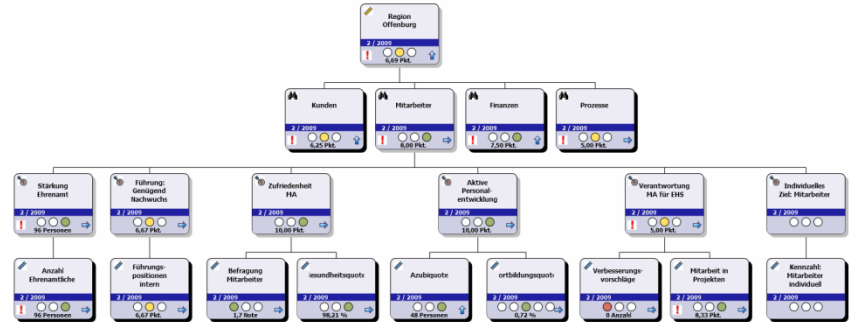
Auf dieser Basis konnte als dritter Schritt eine kontinuierliche Maßnahmenplanung aufgesetzt werden. Im vierten Schritt startete ein Kennzahlencontrolling, das die Zielerreichung kontrolliert und entsprechende Anpassungen für den gesamten Wertekompass ableitet.

Die Ergebnisse des Wertekompasses können jederzeit von den Führungskräften abgerufen werden. Darüber hinaus wird der Wertekompass allen Angestellten regelmäßig vorgestellt, erläutert und gemeinsam mit ihnen diskutiert. Mit Hilfe der QPR ScoreCard können die komplexen Zusammenhänge der unterschiedlichen Perspektiven übersichtlich dargestellt werden. Sie ermöglicht eine zielorientierte Diskussion, in der Handlungsbedarfe lokalisiert und Verbesserungsprozesse in Gang gesetzt werden.

Zeitersparnis durch QPR ScoreCard

Die Idee der Erfassung von zusätzlichen Daten zu den regulären Finanzdaten ist in der Evangelischen Heimstiftung nicht neu. QPR schafft nun jedoch die Möglichkeit, die steuerungsrelevanten Daten im QPR Portal zu bündeln und zu verknüpfen. So können die Kennzahlen und deren Zielerreichung direkt in die gesamte Organisation kommuniziert und interpretiert werden, frei skalierbar sowohl auf Unternehmens-, Regions- wie auf Niederlassungsebene.

Vor der Einführung der QPR ScoreCard erfolgte die Kommunikation der Evangelischen Heimstiftung über Excel-Tabellen. Zwar war diese Methode kostengünstig und einfach zu erlernen, der Kommunikationsprozess war aber aufgrund langer Wege und vieler Einzeltätigkeiten



(Ausfüllen, Verteilen, Kommentieren, Aufbereiten und neu Verteilen) um ein Vielfaches aufwändiger.

Der Erfolg der Evangelischen Heimstiftung mit Hilfe der QPR ScoreCard ist es also in erster Linie, präzisere und schnellere Aussagen treffen zu können und den Arbeitsaufwand um bis zu 50% zu verringern.

Erfolgreiches Qualitätsmanagement mit QPR ScoreCard

Transparenz und kontinuierliche Leistungsmessung in allen Unternehmensbereichen und die klare Definition und ständige Überprüfung der Prozesse durch QPR ScoreCard sind nicht nur für das Unternehmenscontrolling von Wert, sondern auch für das Qualitätssystem. Dieses erfüllt gleichzeitig aktuelle Anforderungen wie die des „Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich“ (KonTraG) sowie der QS-Norm DIN EN ISO 9001:2000.

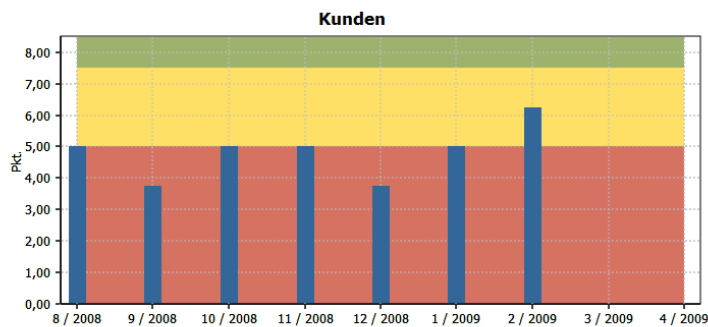
Die Ziele der Evangelischen Heimstiftung – Kundenbindung, Neukundengewinnung, Qualifikation und Zufriedenheit der Mitarbeiter, nach-

haltige Prozessverbesserung und dauerhafter Unternehmenserfolg – können über die Dimensionierung in vier Perspektiven innerhalb der QPR ScoreCard erstmals parallel verfolgt werden. Ein ständiger Verbesserungsprozess und die Anpassung der jeweiligen Ziele mittels QPR ScoreCard ermöglichen der Evangelischen Heimstiftung, ihre Werte einzuhalten und gleichzeitig für eine höhere Zufriedenheit aller Beteiligten zu sorgen.

Die Visualisierung und Erfolgsmessung der Balanced Scorecard trägt dazu bei, dass die Evangelische Heimstiftung ihre Stellung als Marktführer und Qualitätsgarant behaupten und ausbauen kann.

Mit Hilfe der QPR ScoreCard ist es der Evangelischen Heimstiftung gelungen, den Spagat zwischen gemeinnützigem Selbstverständnis und der Notwendigkeit wirtschaftlichen Handelns über alle Unternehmensebenen hinweg zu etablieren. Die Visualisierung und Erfolgsmessung der Balanced Scorecard trägt dazu bei, dass die Evangelische Heimstiftung ihre Stellung als Marktführer und Qualitätsgarant behaupten und ausbauen kann.

Kunden (Region Offenburg) 2 / 2009: 6,25 Pkt.
 Wir wollen die Kunden an die Evang. Heimstiftung binden und neue Kunden gewinnen. In Charge:
 Graph [Graph Layout] [Graph Settings]



Recent Actions [-> Actions - 2 / 2009] [Add] [Show All]

Type	Header	Person	Date
------	--------	--------	------

Sub-elements [Show All]

Type	Name	Value	Color	Trend
🎯	Akquisition	5,00 Pkt. (2 / 2009)	Yellow	↑
🏠	Gebäude	6,95 Pkt. (2 / 2009)	Yellow	→
👤	Individuelles Ziel: Kunden	7,50 Pkt. (2 / 2009)	Yellow	→
🎓	Kompetenz	1,7 Note (2 / 2009)	Green	→
🔗	Kundenbindung			