



# ÜBERGREIFENDE BALANCED SCORECARD

Balanced Scorecard mit KPI für PricewaterhouseCoopers Schweiz

PricewaterhouseCoopers Schweiz (PwC) arbeitet mit vierteljährlich aufbereiteten Key Performance Indicators (KPI) als Grundlage für die Leistungsmessung. Im Rahmen eines KPI-Projekts hat PwC die wichtigsten Kennzahlen in einer firmenweit gültigen

Balanced Scorecard zusammengefasst. IT-Logix AG unterstützte PwC, diese Balanced Scorecard zu definieren, aufzubereiten und zu verteilen.



Mit dem vernetzten Know-how und der Erfahrung von über 155'000 Mitarbeitenden in 153 Ländern bietet PwC auch in der Schweiz ein umfassendes Dienstleistungsangebot in der Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtssowie Wirtschaftsberatung. PwC steht für Qualität, Teamwork und Leadership. An 15 Standorten in der Schweiz verbindet PwC die Marktnähe des national führenden Revisions- und Beratungsunternehmens mit der Leistungskraft eines globalen Netzwerks. PwC schafft dank Branchenexpertise und der Fähigkeit, die Stärken seiner Spezialisten zu bündeln, Mehrwert und Mehrnutzen für die Kunden. PwC nennt das Connected Thinking, vernetztes Denken.

## Differenzierte Sicht

Um die Leistungsmessung, das Herunterbrechen von strategischen Zielen auf einzelne Organisationseinheiten sowie die Verhaltenssteuerung, welche sich aus der sogenannten „PwC Experience“ ableitet, intern kontrollieren zu können, werden die rund 350 Partner und Direktoren regelmässig detailliert informiert. PwC lebt den Drei-Dimensionen Ansatz Kunden, Mitarbeitende und Firma. In allen Unternehmensbereichen wurden laufend Kennzahlen gesammelt, ausgewertet und kontrolliert, die das belegen sollten. Doch nicht alle dieser Kennzahlen waren bisher zentral definiert oder unternehmensübergreifend vereinheitlicht.

Ein Projekt, das auf Management-Ebene beim Chief Operating Officer (COO) angesiedelt war, sollte darum alle unternehmensrelevanten Messwerte zentral definieren und den Ansatz der drei Dimensionen mit vereinheitlichten Zahlen für alle fassbar machen. Ausserdem sollte es mit der neuen Lösung einfacher werden, strategische Ziele in Teilziele für die einzelnen Organisationseinheiten aufzuteilen und die Mitarbeitenden unterstützen, die drei Dimensionen im Arbeitsalltag umzusetzen. Die Balanced Scorecard, welche auf die drei Dimensionen ausgerichtet ist, musste dafür verfeinert und um zusätzliche Verhaltensindikatoren erweitert werden. Diese neuen Key Performance Indicators



«Wir sind sehr zufrieden mit dem Ablauf, der Zusammenarbeit und dem Resultat, und freuen uns darauf, mit der kompetenten Unterstützung von IT-Logix weitere Projekte realisieren zu können.»

Peter Binz, PwC COO/CF0

bilden die Grundlage für die vierteljährliche Berichterstattung an die Geschäftsleitung sowie die Partner und Direktoren. Sie soll die PwC-Kultur fördern, die durch Vertrauen, Offenheit, kooperativen Umgang miteinander und hohe Dienstleistungsqualität geprägt ist.

Für dieses komplexe Projekt brauchte PwC jemanden, der alle Business-Spezifikationen in die technische Welt übersetzen sowie die Sammlung und Verteilung der KPI systemtechnisch unterstützen konnte. Die Projektleiter beauftragten IT-Logix, die für PwC schon einige Business Intelligence-Projekte in anderen Bereichen erfolgreich umgesetzt hatte.

## Komplexe Anforderungen

Das System musste flexibel sein, vor allem wegen möglicher Änderungen in den KPI-Definitionen. Die Kennzahlen mussten für alle verfügbar sein: für alle Ebenen der gesamten Organisation, für die Bereiche und, in Teilzeile aufgeteilt, für die einzelnen Organisationseinheiten, für welche die Partner und Direktoren verantwortlich sind. Das Projekt stellte hohe Anforderungen an das Team, nicht zuletzt wegen der verhältnismässig kurz angesetzten Laufzeit.



## Success Story PwC

IT-Logix hat in der Umsetzung des Projektes verschiedene Rollen abgedeckt. Jörg Blättler von PwC hebt vor allem die Unterstützung von IT-Logix als Business Analysten hervor. «Dank der Kombination aus hoher technischer Kompetenz, breitem Business Know-how und ausserordentlichen Kommunikationsfähigkeiten hat das Projektteam fachliche Anforderungen und IT optimal aufeinander abgestimmt und koordiniert und so mögliche Probleme früh erkannt und weitgehend eliminiert», so Blättler.

### Die effiziente Lösung

In der technologischen Umsetzung war BusinessObjects als Werkzeug gesetzt, da PwC erfolgreich ein DataWarehouse auf Basis dieser Technologie betreibt. Im Projekt hat IT-Logix folgende Komponenten der SAP Business-Objects-Produktpalette eingesetzt:

- ▶ BO Data Integrator, um Datenextraktions-, Transformations- und Ladeprozesse (ETL) einfach und schnell zu entwickeln.
- ▶ BO Universe Builder, um Metadatenschichten zu erstellen, die zum Beispiel kryptische Datenbankbezeichnungen oder Zusammenhänge zwischen Daten verständlich darstellen und so die Komplexität der Basisdaten reduzieren.
- ▶ Crystal Reports, das zwar für das formatierte Reporting entwickelt worden ist, sich aber dank seiner vielen Möglichkeiten – zum Beispiel Kreuztabellen pixelgenau darstellen, Subreporthandlung oder bedingte Formatierung – auch für solche Projekte eignet. Zum Einen, weil alle Kennzahlen auf einer Seite dargestellt und ausgedruckt beziehungsweise exportiert werden sollten; zum Anderen, weil PwC alle KPI auf Knopfdruck abrufen und bewusst auf interaktive Elemente verzichten wollte.
- ▶ BO Enterprise, um die im Projekt definierte Balanced Scorecard an über 350 Partner und Direktoren zu verteilen. Die Business Intelligence-Plattform kontrolliert auch die Zugriffsrechte. Jeder Leader, Partner und Direktor kann nur auf die Daten zugreifen, die für ihn bestimmt und relevant sind.



**«Ein effektiver und effizienter Projektablauf war jederzeit gewährleistet. Wesentlich dazu beigetragen hat die Fähigkeit der IT-Logix, die Anforderungen unseres Business im Detail zu verstehen, wo gegeben auch zu hinterfragen und die technischen Aspekte darauf abzustimmen.»**

Jörg Blättler, PwC Senior Manager, Projektleiter



**«Dank flexiblem System sind zukünftige KPI-Anpassungen oder Veränderungen in der Art der Datenanlieferung einfach umsetzbar.»**

Sandra Boillod-Badertscher, PwC Manager, stv. Projektleiterin

### Alles aus einer Hand

PwC hat von IT-Logix alle Dienstleistungen aus einer Hand erhalten, von der Konzeption der KPI über die systemtechnische Aufbereitung und Reportings bis hin zur Schulung der Anwender. Alle arbeiteten kollegial und produktiv zusammen. Besonders die gute Kommunikation war für den Erfolg entscheidend. IT-Logix schloss das Projekt pünktlich, im Budget und mit allen vereinbarten Leistungen ab.

### Der Nutzen für PwC

PwC hat alle KPI einheitlich und zentral definiert. Dadurch ist die quartalsweise Aufbereitung und Verteilung der Balanced Scorecard viel effizienter als bisher. Ausserdem hat die neue Lösung intern das Bewusstsein gestärkt, dass für PwC neben den harten finanziellen Faktoren auch so genannte weiche Faktoren zählen. Das Management will darum auch herausfinden, wie Profitabilität und weiche Faktoren zusammenhängen.

### IT-LOGIX AG

Schwarzenburgstrasse 11  
3007 Bern

T +41 (0)848 848 058  
F +41 (0)848 848 059

[www.it-logix.ch](http://www.it-logix.ch)

