



Nachprüfbare Ziele

Bei der Führung eines Unternehmens kommt es maßgeblich darauf an, dass man sich Ziele setzt und die Zielerreichung im Zeitablauf regelmäßig überprüft. Grundvoraussetzung hierfür ist jedoch, dass die Ziele nachprüfbar sind:

1. Strategische Ziele
2. Umsatzvorgaben je Fachsparte/Produktgruppe
 - Anzahl der Kundenkontakte
 - Angebotsvolumen (Anzahl/Euro)
 - Abschlussquote (bezogen auf die Angebote)
3. Kalkulationsvorgaben je Fachsparte/Produktgruppe
4. Haushaltsplan (Budget) erstellen und zur Steuerung nutzen

Zu 1:

Gerade bei den Mittel- bis langfristig angelegten strategischen Zielen ist die ständige Überprüfung der Zielerreichung wichtig. Daher sollten die im Zeitablauf ermittelten Messergebnisse dokumentiert und analysiert werden. Will man sich zum Beispiel aufgrund von Sättigungstendenzen in einem Teilmarkt einen anderen lukrativen Markt erschließen, sollte diese Zielerreichung regelmäßig anhand der Umsatzmessung ermittelt werden. Bleibt die Zielerreichung hinter den Erwartungen zurück, ist eine Ursachenermittlung wichtig, gegebenenfalls müssen geeignete Maßnahmen zur besseren Zielerreichung ergriffen werden.

Zu 2:

Die Erfolgsüberprüfung einzelner Fachsparten zeigt, in welchen Bereichen das Unternehmen sein Geld verdient. Liegt die Gewinnmarge in einzelnen Segmenten deutlich über den anderen Fachsparten, sollte versucht werden, dieses Segment zu forcieren.

Auch die in der Firma gültige Abschlussquote (zum Beispiel jedes 10. Angebot führt zu einem Auftrag) sollte für die genaue Zielplanung herangezogen werden: Hier muss ermittelt werden, wie viele Angebote geschrieben beziehungsweise wie viele Kundenkontakte benötigt werden, um pro Monat vier Neuaufträge zu generieren.

So braucht ein Errichter bei vorgenannten Annahmen sowie der Tatsache, dass für jeden dritten Kundenkontakt ein Angebot erstellt wird, 120 Kundenkontakte pro Monat (120 → 40 → 4).

Zu 3:

Basierend auf Erfahrungswerten der Vergangenheit, Informationen von Fachkollegen sowie den eigenen Zielvorstellungen sollten Kalkulationsvorgaben für die einzelnen Fachsparten/Produktgruppen gemacht werden. Auf der Basis dieser Vorgaben muss nach Auftragsdurchführung geprüft werden, ob die Vorgaben eingehalten worden sind beziehungsweise worin die Ursachen für Abweichungen begründet sind.

Zu 4:

Im Haushaltsplan werden alle Jahresziele des Unternehmens nachprüfbar berücksichtigt. Hier legt der Unternehmer basierend auf den Werten der vergangenen Jahre seine Umsatz- und Kostenziele für das nächste Jahr fest. Dabei werden selbstverständlich alle neuen Vorhaben, so neue Absatzmärkte und Leistungsbereiche aber auch Kosteneinsparungen berücksichtigt. Regelmäßig im Jahresverlauf werden die geplanten Sollwerte mit den tatsächlich realisierten Werten verglichen. Erforderlichenfalls werden verstärkte Anstrengungen unternommen um die Zielvorgaben einzuhalten beziehungsweise zu übertreffen.