

Überprüfbarkeit von Zielen: Es muss SMART sein

		Ziele müssen ...
S	<u>s</u> pecific = <u>s</u> pezifisch	... präzise und widerspruchsfrei formuliert sein.
M	<u>m</u> easurable = <u>m</u> essbar	... soweit möglich in konkreten Zahlen gemessen werden können.
A	<u>a</u> ccepted = <u>a</u> nspruchsvoll	... von den Adressaten akzeptiert und als Herausforderung empfunden werden.
R	<u>r</u> ealistic = <u>r</u> ealistisch	... von den Adressaten erreicht werden können (und sie andererseits nicht unterfordern).
T	<u>t</u> imely = <u>t</u> erminierbar	... einen eindeutigen Termin enthalten, bis zu dem das Ziel erreicht werden soll.

Arbeitsaufgabe:

Sie sind im Vertrieb eines Maschinenbauers tätig und betreuen dort die Produkte der Baureihe AX³⁰⁰⁰. Die Umsätze wachsen pro Geschäftsjahr im Branchendurchschnitt im Inland um 3 %, im asiatischen Raum um 5 %. Überprüfen Sie vor diesem Hintergrund, ob folgende Zielvorgaben SMART formuliert sind. Sollte diese nicht der Fall sein, passen Sie die Zielvorgaben an oder lassen diese ersatzlos fallen, wenn sie sich nicht mit Hilfe der Situationsbeschreibung sinnvoll umformulieren lassen.

- ⇒ Verdreifache den Umsatz im kommenden Quartal.
- ⇒ Erhöhe den Gewinn in NRW im kommenden Geschäftsjahr um 2,5 %.
- ⇒ Steigere den Umsatz in Südamerika so schnell wie möglich um 10 %.
- ⇒ Halte die Absatzzahlen in Japan und China konstant (die Wechselkurse von Yen und Renminbi steigen/sinken im Jahresdurchschnitt um 6 %.)

Drei Zielkategorien

⇒ ÖKONOMISCHE Ziele

Ziele, die sich auf den **ÖKONOMISCHEN ERFOLG EINES UNTERNEHMENS** beziehen, z.B. hoher Marktanteil, Senkung der Produktionskosten, Erhöhung des Gewinns, hohe Eigenkapitalrentabilität, geringer Verschuldungsgrad

⇒ SOZIALE Ziele

Ziele, die sich auf das „**WOHLERGEHEN**“ DER IM **UNTERNEHMEN BESCHÄFTIGTEN PERSONEN** beziehen, z.B. angemessene Entlohnung, Gewinnbeteiligung der Arbeitnehmer, Förderung durch Weiterbildung

⇒ ÖKOLOGISCHE Ziele

Ziele, die sich auf den **SCHUTZ DER UMWELT** beziehen, z.B. umweltschonende Produktion, Wiederverwendbarkeit von Werkstoffen, Vermeidung von Emissionen

Bei der Analyse von Zielen ist zu beachten, dass **ein Ziel immer im Vordergrund** steht:

!!! Sichere den FORTBESTAND DES UNTERNEHMENS !!!

Dies hat zur Folge, dass u.a.

- ⇒ Liquidität vor Rentabilität geht,
- ⇒ gesetzliche Vorgaben strikt beachtet werden müssen (vgl. Dieselskandal VW)

In Zielvorgaben fließen „Wünsche“ vieler am Unternehmen beteiligter **INTERESSENGRUPPEN** ein (z.B. Eigentümer, Arbeitnehmer, Staat, Kunden, Lieferanten, Fremdkapitalgeber); dieses Thema wird im nächsten Beitrag unter dem Stichwort „**SHAREHOLDER value**“ und „**STAKEHOLDER value**“ vertieft.

Arten von Zielen

Ziele lassen sich nach vielen **KRITERIEN** unterscheiden, so z.B. nach dem/der

⇒ Inhalt	⇒ Rangordnung
⇒ Wertbezug	⇒ Beziehung der Ziele untereinander
⇒ Zeitbezug	