

# Mitarbeiterbefragung als Messinstrument im Rahmen von Zielsystemen

## Klassische Kennziffern in Zielsystemen

...sind zumeist 'harte' Zahlen aus der Finanzbuchhaltung oder dem Controlling wie z. B.

- Umsatz, Gewinn, Liquidität
- Deckungsbeiträge
- Return on Investment
- Waren-Absatz
- Anzahl Kunden

Das sind in der Regel sogenannte **Spätindikatoren**: wenn der Gewinn einbricht, ist vorher schon Einiges schief gelaufen. Wenn die Kundenzahl zurück geht, hat man wahrscheinlich schon länger an den Kundenbedürfnissen oder dem Markt vorbei gearbeitet!

## Frühindikatoren sind näher dran

...und lassen mehr Zeit für Gegenmaßnahmen. So sind z. B. Kundenbefragungen oder Markterhebungen heute selbstverständliche Messmethoden, um Frühwarnsignale zu erhalten oder erste Erfolge von neuen Produkt- und Marktstrategien zu messen.

Spätestens seit dem Konzept der **Balanced Scorecard** (Kaplan & Norton, 1996ff) ist bekannt, dass zu den wichtigen Stellhebeln für den geschäftlichen Erfolg **auch weiche Faktoren** zählen, die man genauso messen und kontrollen kann, z. B. Zusammenarbeit, Identifikation, Denken, Akzeptanz, Einstellungen.

Verbesserung der <b>Zusammenarbeit</b> zwischen Geschäftsbereichen	...z. B. zwischen Marketing und Vertrieb: sonst wird der Marketingplan in den Filialen nur halbherzig umgesetzt
<b>Identifizierung</b> der Verkäufer mit (neuen) Produkten	...sonst werden diese Produkte unzureichend angeboten und verkauft
Kundenorientiertes <b>Denken</b>	...sonst sind die Werbeausgaben unwirksam, weil Kunden schlechte Erfahrungen machen
<b>Akzeptanz</b> der definierten Geschäftsprozesse	...sonst werden sie nicht mit Leben gefüllt, sondern nur abgeheftet
<b>Unternehmerische Einstellung</b> bei den Führungskräften	...sonst versandet eine strategische Neuausrichtung, die unbequeme Änderungen verlangt

## Fazit für umfassenderes Zielcontrolling

- ➔ Unternehmensziele sollten auch Frühwarn-indikatoren beinhalten
- ➔ Faktoren dieser Art lassen sich durch Mitarbeiterbefragungen quantifizieren