

Leistungsbewertungen

Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise auf
Performance Management Systeme

WOLF®

Managementberatung

Strategie- und Zielberatung

Leistungsbewertungen

Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise auf Performance Management Systeme

Die Wirtschafts- und Finanzkrise löst seit September 2008 einige Veränderungen aus, die sich unmittelbar auf die Performance Management Systeme in den Unternehmen auswirken.

Strategischer Perspektivenwandel

Sämtliche Unternehmen sind auf Grund dieser Situation gehalten, die Strategischen Geschäftseinheiten ihres Business Portfolios neu zu bewerten. Auf dieser Basis werden mit Blick auf die vorhandenen Unternehmensressourcen sämtliche Investitions-, Rückzugs-, Übergangs- oder Abschöpfungsstrategien überprüft und neu definiert.

Auswirkungen auf Performance Systeme

Änderungen auf strategischer Ebene führen zwangsläufig dazu, dass auch neu zu definieren ist, was die Unternehmensleitung jetzt und zukünftig unter Performance (Leistung) verstanden haben möchte. Turbulente Zeiten bieten erstklassige Chancen. Das Unternehmen kann geschwächten Wettbewerbern kampfflos Marktanteile abnehmen, mit Lieferanten günstigere Verträge schließen oder eine beabsichtigte vertikale Integration umsetzen.

Kerosin für die Strategieumsetzung

Aktive und innovative Unternehmen erkennen, dass sie der Realisierung ihrer Visionen gerade jetzt ein gutes Stück näher kommen können. Dafür integrieren sie das Erkennen und konsequente Nutzen derartiger Chancen in ihre Performance Systeme. Auf diese Weise werden diese Ziele und Absichten schnell in die Organisation transportiert. Diese Ziele werden unverzüglich auf die Verantwortlichkeiten der jeweiligen Ebenen und Funktionen zerlegt. Es kommt zu einer Prüfung und Neuausrichtung der auf die Zielerreichung ausgerichteten Maßnahmen: Die Ziele erlangen Relevanz für die Handlungen und Aktivitäten jedes einzelnen Mitarbeiters.

Nachhaltigkeit statt kurzfristiger Wertvernichtung

Selbst wenn keine umfangreichen Veränderungen auf strategischer Ebene erfolgen, werden nun die Ziele auf operativer oder taktischer Ebene geschärft. So führt beispielsweise der zurückgehende Auftragseingang in einigen Branchen dazu, dass längst fällige Umstellungen bei der Messung der Sales Performance vollzogen werden. Bedeutsam ist vor allem der Rückgang von auf Umsätze ausgerichteten Systemen. Stattdessen wird die Performance in Ziel- und Mess-Systemen des Vertriebs danach bemessen, mit welchem Ertrag bzw. Deckungsbeitrag der erzielte Verkaufsabschluss verbunden ist.

Berücksichtigung von Kosten

Gelder für strategische Projekte können derzeit nicht so einfach besorgt werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt sind daher die Kosten. Performance Systeme müssen daraufhin überprüft werden, ob sie auch das Erkennen und Nutzen von Einsparpotenzialen ausreichend berücksichtigen. Die Krise ist eine großartige Chance, um in allen Funktionsbereichen des Unternehmens sämtliche Ausgaben unter Kosten-Nutzen-Aspekten neu zu beleuchten und gegebenenfalls die notwendigen Veränderungen sofort zu vollziehen.

Selektive Mitarbeiterbindung

In einigen, insbesondere westlichen Industrienationen, herrscht Mangel an qualifizierten Fach- und Führungskräften. Hierfür sind demografische Faktoren verantwortlich, vor allem die abnehmende Zahl junger Menschen. Dieser Mangel führt im Zusammenhang mit dem wirtschaftlichen Abschwung dazu, dass Unternehmen mit Maßnahmen zur Bindung von Mitarbeitern selektiver ansetzen. Gleiches gilt für das Fluktuationsmanagement. Dies setzt voraus, dass Potentialträger, erfolgskritische Spitzenkräfte und Leistungsträger mit entsprechenden Systemen identifiziert werden.

Jetzt die richtigen Zeichen setzen!

Unternehmensleitungen, die Leistungsbewertungen vorübergehend aussetzen, versäumen, gerade in Zeiten, in denen viele Fragezeichen in den Köpfen der Mitarbeiter auftauchen, Ausrufezeichen zu setzen und die notwendige Orientierung zu geben. Wenn Mitarbeiter Unsicherheit fühlen oder nicht ausreichend informiert werden, resultieren beispielsweise:

- Untätigkeiten ("bevor ich etwas falsches tue, warte ich lieber erstmal ab"),
- die Unternehmensziele unabsichtlich konterkarierende Handlungen und auch
- Abgänge der für zukünftige Erfolge benötigten Mitarbeiter.

Für den Mitarbeiter bieten Leistungsbewertungen die Chance, in diesen unsicheren Zeiten Sicherheit für die Ausrichtung und Priorisierung seiner Handlungen zu erlangen. Nur wenn er weiß, in welche Richtung das Schiff segeln soll, kann er kraftvoll mithelfen, die Segel richtig zu setzen. Gerade die aktuellen Zeiten sind hervorragend dazu geeignet, strategisch bedeutsame Erfolge und Leistungen auf Individual-, Team-, Business Unit- und Unternehmens-Ebene zu erzielen.

Bei dieser Veröffentlichung handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. WOLF Managementberatung, Strategie- und Zielberatung übernimmt keine Haftung für den Inhalt der Veröffentlichung, insbesondere im Hinblick auf Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der zur Verfügung gestellten Informationen. Das Geltendmachen von Ansprüchen jeglicher Art ist ausgeschlossen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der WOLF Managementberatung, Strategie- und Zielberatung.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen im Bereich des strategischen Performance Managements, der Mitarbeiterbindung und der Performance Appraisals mit einem unserer Berater austauschen möchten.