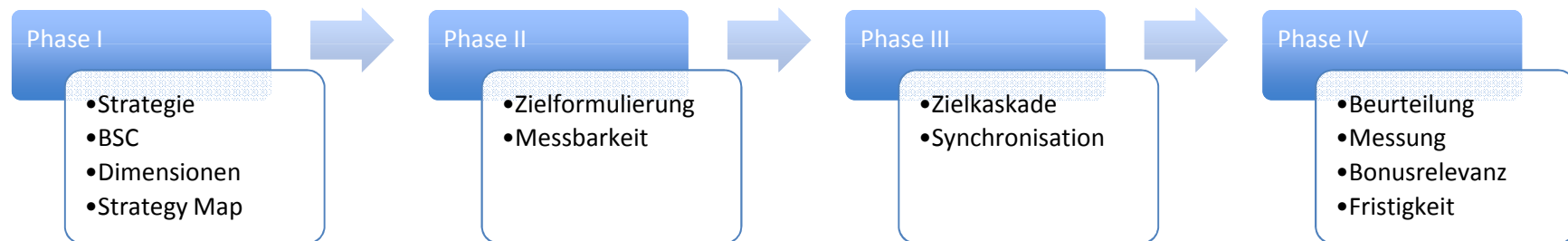


Von der Strategie zum individuellen Mitarbeiterziel

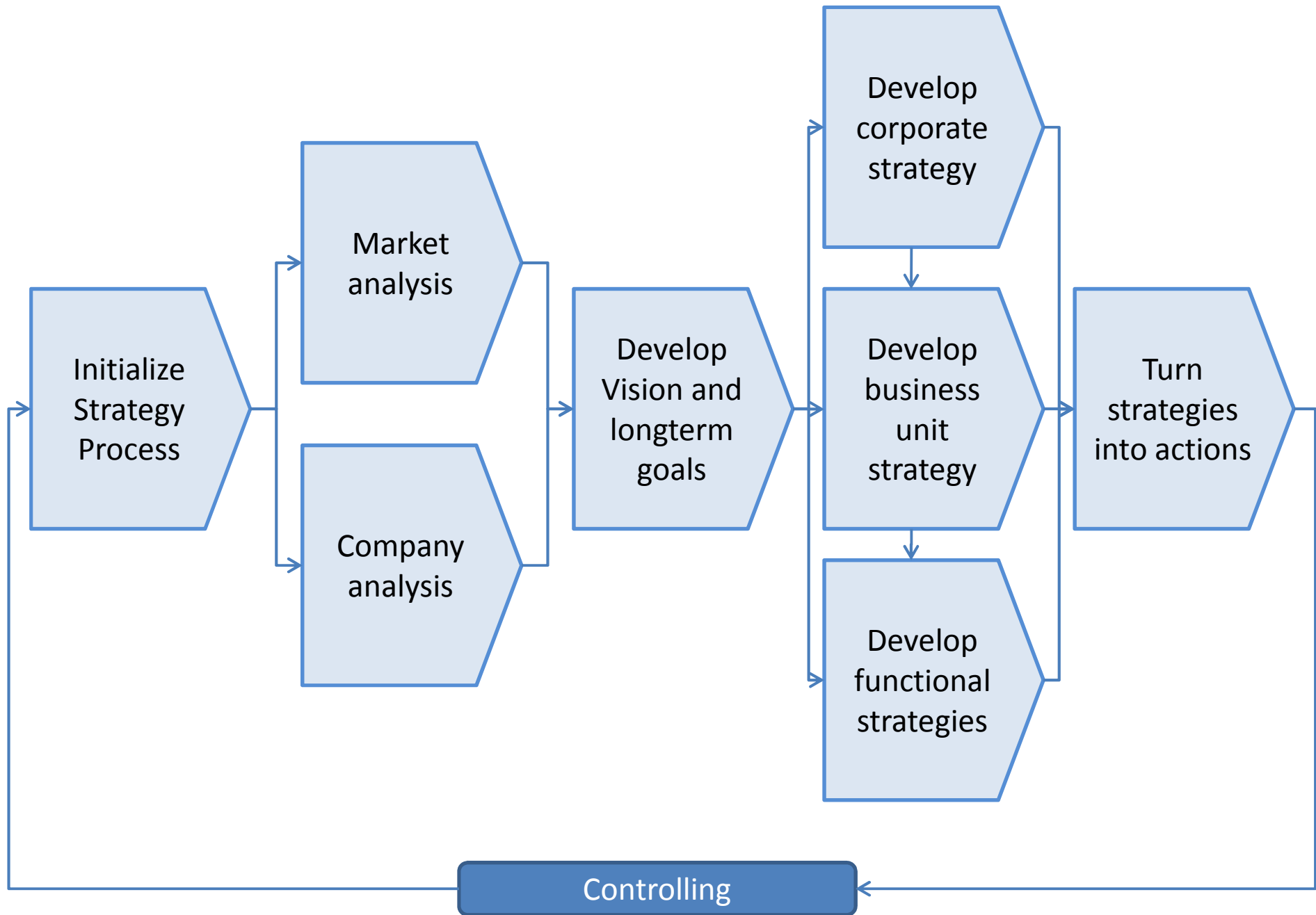
The EntrepreneurR Club

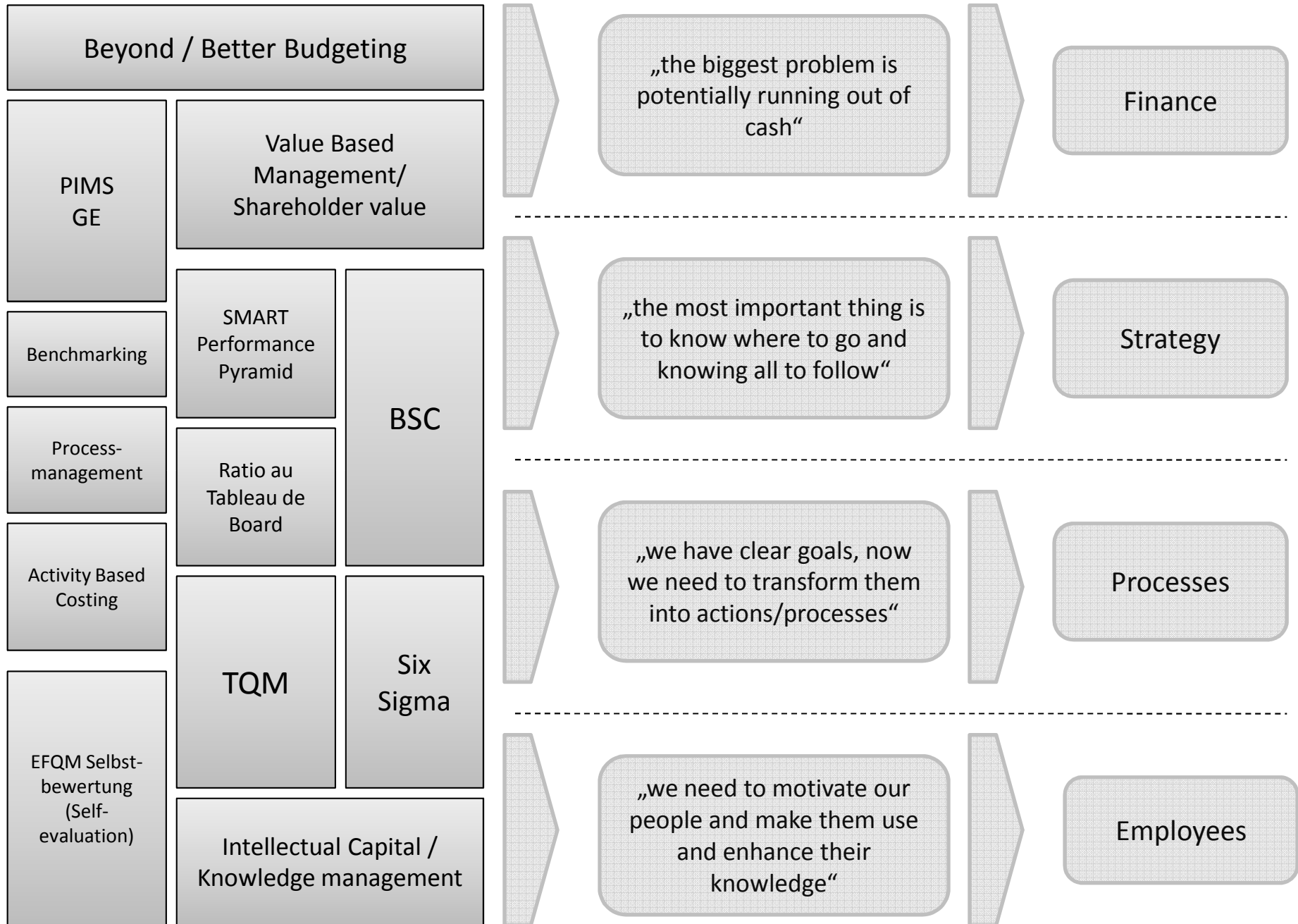
Der EPM Prozess



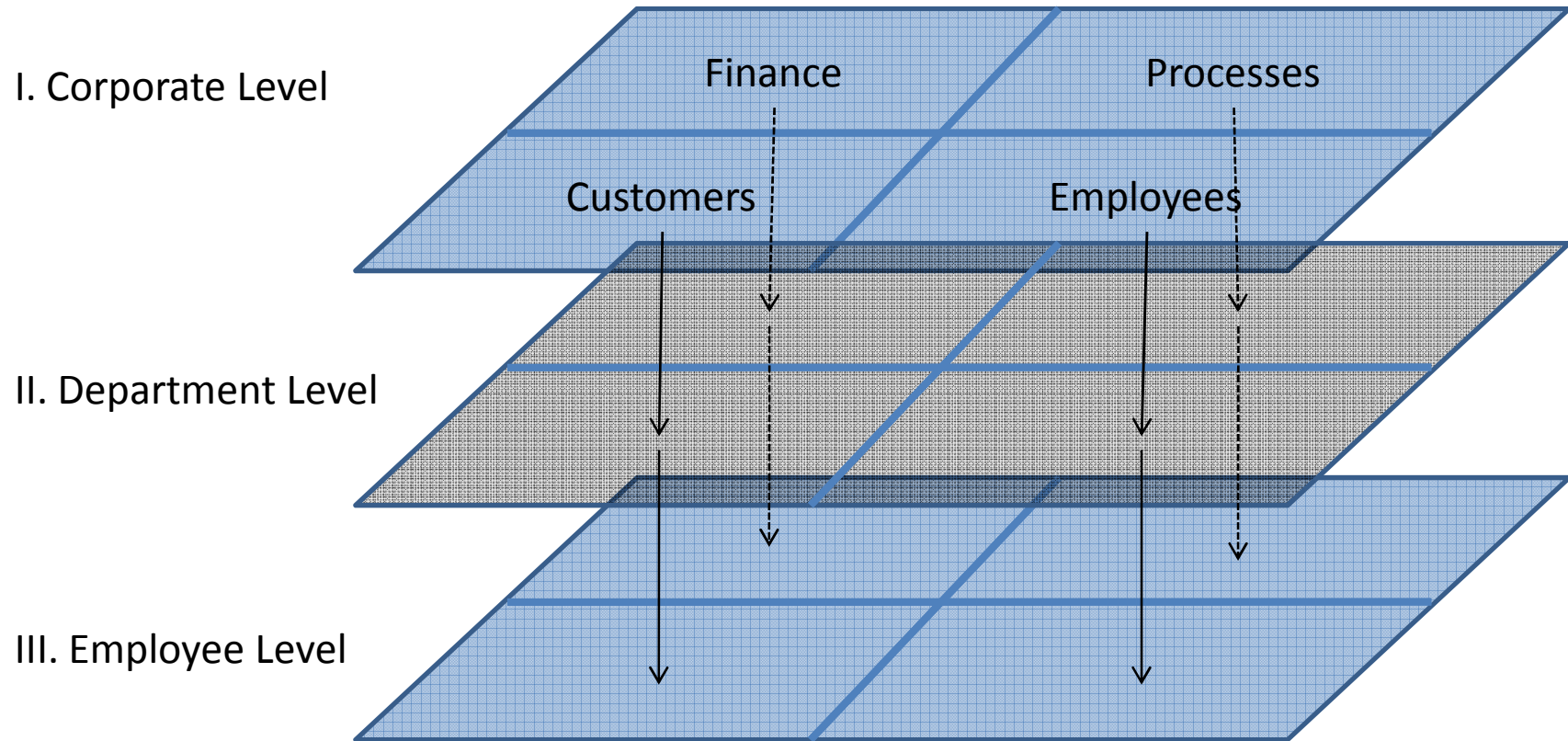
Strategiedefinition

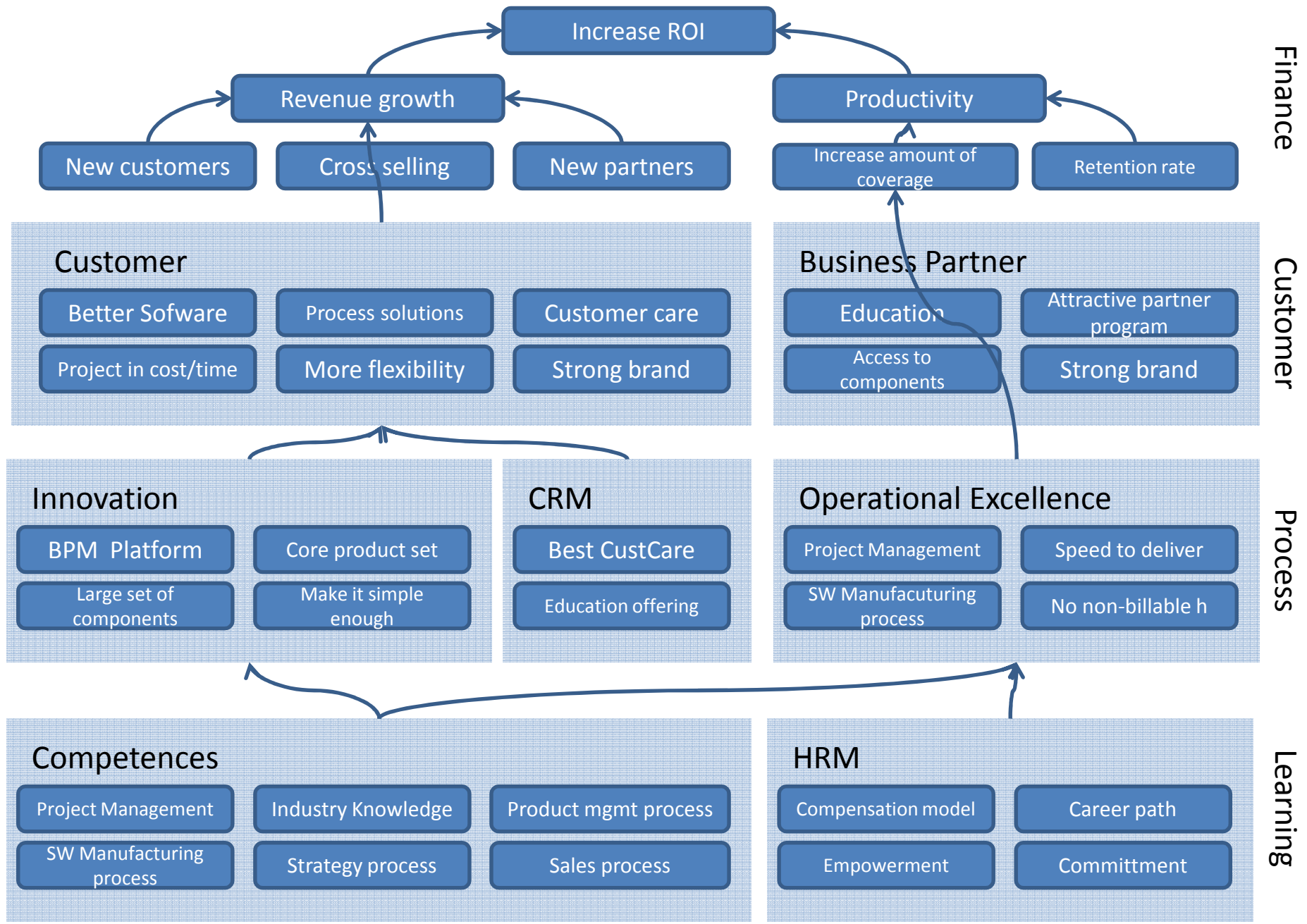
- Vision / Mission
- Brief aus der Zukunft
- SWOT
- Implizites Wissen zu explizitem Wissen machen
- Strategieprozess





Hierarchy and Relationship of Goals





Strategy and Vision

Financial
Targets (e.g.
ROI, ROE)

Customer
Segmentation
and Market
Analysis

Optimized
Process to
fulfil Customer
Expectations

Skills mix on
Employee
level

Better financial
results based on
productivity and
market share

Better
customer
service and
products

Process
improvement
and Innovation

Motivation,
Improvement
and Learning

Finance

Customer

Process

Development
and Learning

Zielformulierung

- Es dürfen nur messbare Ziele formuliert werden
 - Problem Messbarkeit
 - Indirekte Messbarkeit (um qualitative zu quantitativen Zielen zu machen)
 - Aufwand / Nutzen der Datenerhebung
 - Relevanz der Daten

Klare Zieldefinition

Ziel	KPI / Indikator	Wert / Termin
Kostenbudget Verbrauchsmaterial	Wert auf Kostenstelle gebucht	< CHF 50'000 bis 31.12.20xx
Kundenzufriedenheit	Ergebnis des Customer Satisfaction Surveys	Wert grösser 5.1 bis Juli 20xx

SMART Regel anwenden

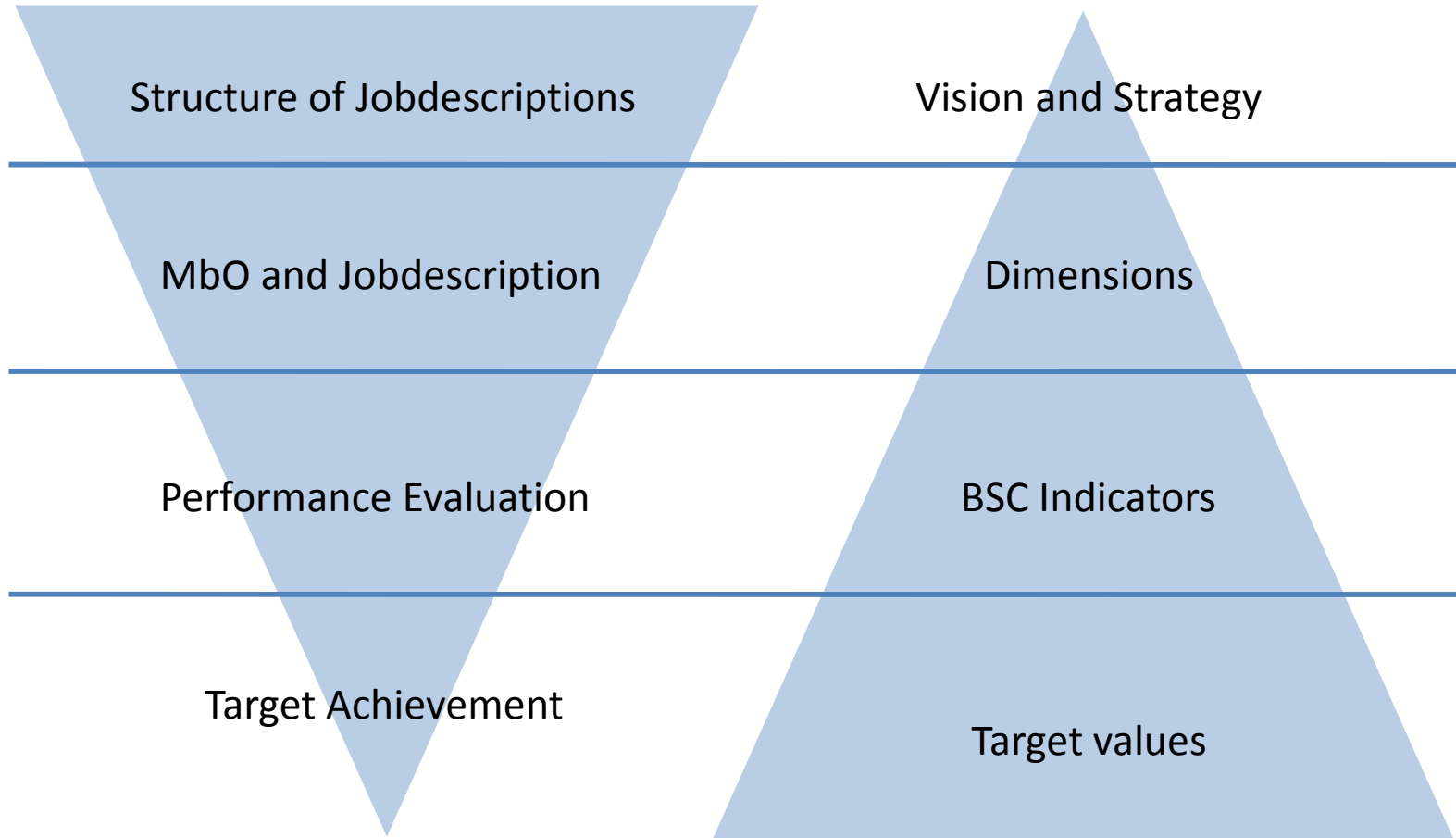
Spezifisch
Messbar
Attraktiv
Realistisch
Terminiert

Zielkaskade

- Jedes Ziel einer unterliegenden Ebene muss mindestens ein Ziel der überliegenden Ebene stützen
- Jedes Ziel ist einer Zieldimension zugeteilt
- Ueberdeckungen sind sinnvoll
- Firmenkultur ist relevant und muss berücksichtigt werden
- Teamziel vs. Individualziel

Strategic Human Resource Management

Balanced Score Card



Ziel	Planwert bis Ist-/Estwert bis	ZEG	Zielwert	Periodizität	Bonus	Gewichtung [Pkt.]
Firma						
Lizenzen billed	CHF 3'000'000.00 CHF 1'009'556.00	33.65% 	CHF 4'000'000.00	1/12		1
Lizenzen signed	CHF 3'375'000.00 CHF 1'610'327.00	47.71% 	CHF 4'500'000.00	1/12		1
Finanzen						
Gesamt DL Umsatz	CHF 6'600'000.00 CHF 6'346'500.00*	96.16%* 	CHF 8'800'000.00	1/12		1
Development Service Umsatz	CHF 1'050'000.00 CHF 984'000.00*	93.71%* 	CHF 1'400'000.00	1/12		1
ivy Services Umsatz	CHF 150'000.00 CHF 150'000.00*	100.00%* 	CHF 200'000.00	1/12		1
Services Service Umsatz	CHF 5'325'000.00 CHF 4'683'448.85*	87.95%* 	CHF 7'100'000.00	1/12		1
Kunden						
100 neue Sales Cycle	158 Stk. 261 Stk.	165.19% 	178 Stk.	1/12		1
Anzahl Standardprozesse "Market-Ready"	2 Stk. 2 Stk.*	100.00%* 	3 Stk.	1/2		1
Kundenzufriedenheitsindex		- 	90 Ptk.	1/1		1
Prozesse						
Entwicklungsprozess		- 	12.0h	1/1		1
Projektprozess		- 	6.0	1/1		1
Salesprozess Outlook	CHF 4'000'000.00 CHF 4'000'000.00*	100.00%* 	CHF 4'000'000.00	1/2		1
Learning&Development						
Mitarbeiterzufriedenheitsindex		- 	4.5	1/1		1

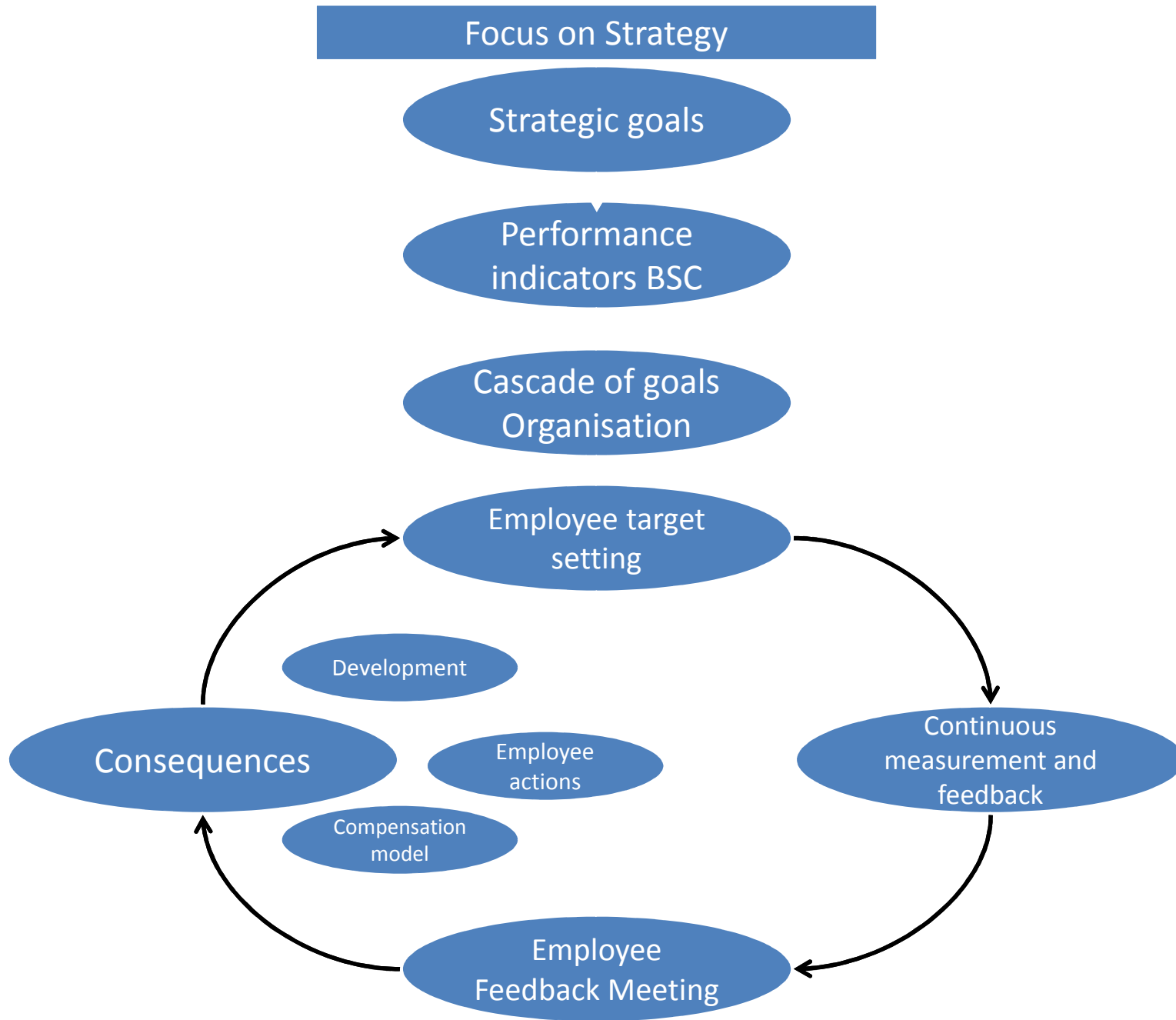
ZIELHIERARCHIE



Ziele	Zielwert 2009	PLAN Jan-Okt	IST Jan-Okt	ZEG FC 2009	ZEG Jan-Okt
Services Service Umsatz Renato Stalder	CHF 7'100'000.00	CHF 5'916'666.67	CHF 4'949'212.89*	97.89%*	83.65%*
Dienstleistungs Umsatz 2009 Claude Sieber	CHF 7'100'000.00	CHF 5'916'666.67	CHF 4'949'212.89*	97.89%*	83.65%*
Umsatz Dienstleistungen (4% Incentive) Thomas Tanner	CHF 265'000.00	CHF 220'833.33	CHF 221'020.00	100.00%*	100.08%
eigene Stunden Thomas Tanner	1'260 Stk.	1'050 Stk.	1'067 Stk.	100.00%*	101.62%
Umsatz aus Freelancer Claude Sieber	CHF 800'000.00	CHF 666'666.67	CHF 666'666.67*	100.00%*	100.00%*
Dienstleistungsumsatz (4% Incentive) Manuel Mattmann	CHF 805'000.00	CHF 670'833.33	CHF 575'122.50	100.00%*	85.73%
eigene Stunden Yvonne Schad Lehmann	550 Stk.	458 Stk.	609 Stk.	100.00%*	132.97%
eigene Stunden Ralf Räber	400 Stk.	400 Stk.	370 Stk.	100.00%*	92.50%

rchf
für
rchf
Jul
schl
n er
rchf
rchf
sen
rchf
sen
rchf
sen
rchf

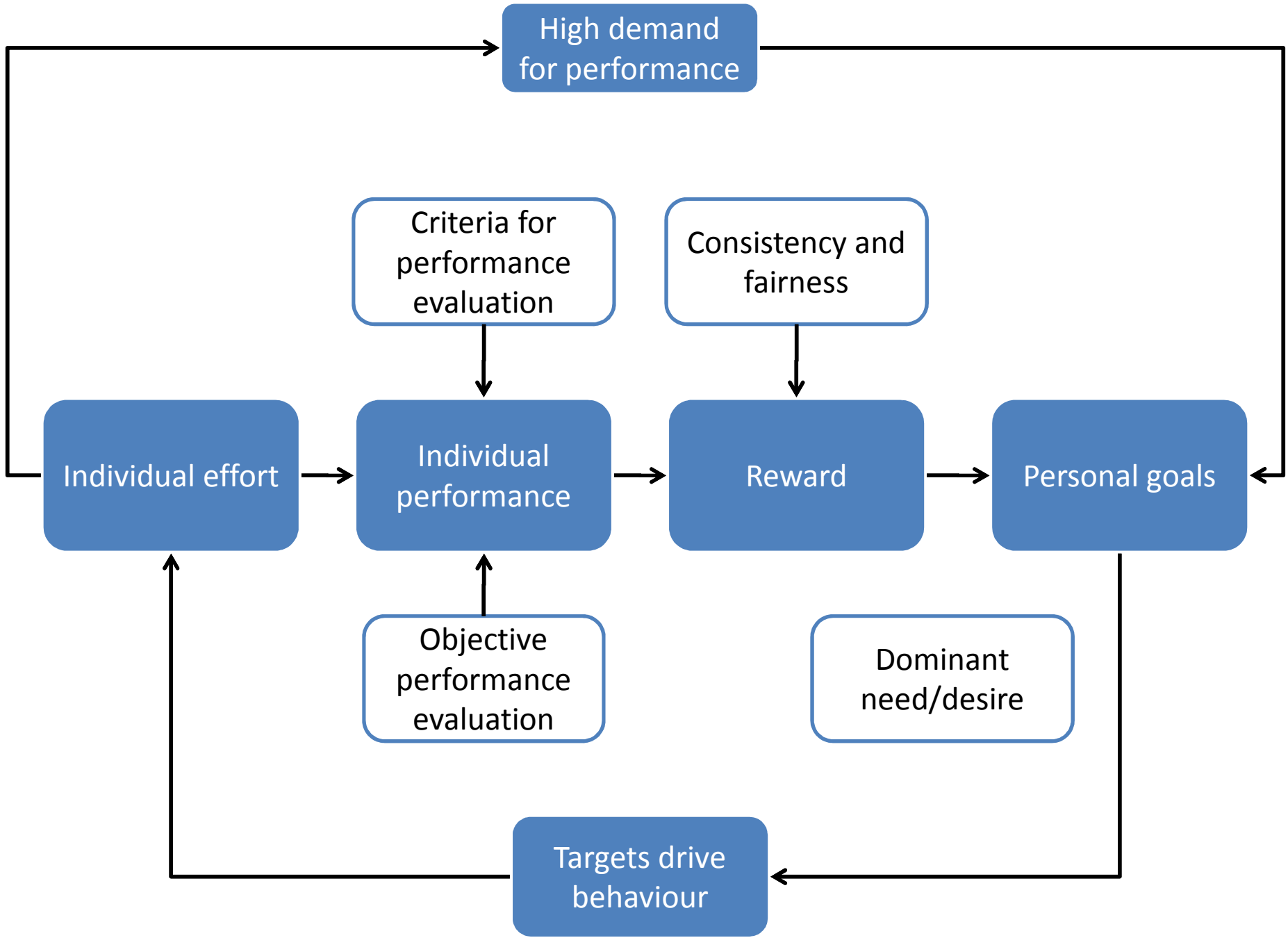
HRM Politics



Management of Performance

Beurteilung & Feedback

- Periodisch mit Zwischenreviews
- Offen und Fair
- Schulung der Vorgesetzten
- Konsequenzen (positiv / negativ) aufzeigen
- Verbindlich sein



Profit share vs. Bonus

Profit Share	Bonus
Anteil am erarbeiteten Gewinn	Incentive für eine individuelle Leistung
Vorteil: Personalaufwand wird gemäss Geschäftsverlauf flexibilisiert	Individuelle Leistung wird individuell belohnt. Risiko liegt in der Zielsetzung.
Nachteil: Individuelle Leistung ist nicht honoriert – einer für alle – Syndrom	Nachteil: Bei falschen Zielsetzungen müssen Boni bezahlt werden, selbst wenn der gemeinsame Erfolg fehlt

