

# Inhalt

Vorwort .....	V
Inhalt .....	VII
Abbildungsverzeichnis .....	IX
Tabellenverzeichnis .....	XI
Abkürzungsverzeichnis .....	XIII
1. Einführung .....	1
1.1 Ausgangslage .....	1
1.2 Problemstellung .....	2
1.3 Zielsetzung der Arbeit (Forschungsfragen) .....	3
1.4 Methodik .....	5
1.4.1 Theoretische Grundlagen .....	5
1.4.2 Praktischer Teil .....	6
2. Allgemeine theoretische Fundierung .....	8
2.1 Ziel, Strategie, Vision .....	8
2.1.1 Zielvereinbarung versus Zielvorgaben .....	10
2.1.2 Aufgabe von Zielen im Unternehmen .....	11
2.2 Zielfindungs- bzw. Zielbildungsprozess .....	14
2.2.1 "SMARTe" Ziele .....	16
2.2.2 Zielstruktur .....	18
2.2.3 Zielbeziehungen .....	22
2.3 Prozessplanung .....	24
2.4 Balanced Scorecard (BSC) im Zielsystem .....	29
2.4.1 Strategy Map .....	30
2.4.2 Leistungsmessung .....	31
2.4.3 Key Performance Indicator (KPI), Kennzahlen, Maßnahmen .....	33
2.5 Anreizsysteme .....	36
2.5.1 Motivation .....	36
2.5.2 Leistung .....	39
2.5.3 Monetäre Anreize .....	41
2.6 Teamkompetenz .....	45
2.7 Prozesseinführung .....	50
2.8 Führungskultur .....	56
2.8.1 Führen mit Zielen (Management-by-Objectives MbO) .....	57
2.8.2 Kritische Betrachtung des „Führen mit Zielen“-Ansatzes .....	60
3. Zielvereinbarungsprozesse in der Praxis .....	62

3.1	Zielvereinbarungsprozess einer Behörde .....	62
3.2	Zielvereinbarungsprozess bei Tridonic .....	67
4.	Praktischer Teil .....	74
4.1	KMU .....	74
4.1.1	Statistische Zahlen – Daten – Fakten zu KMUs .....	75
4.1.2	KMU versus GU .....	80
4.2	Strategische Ziel-Planung KMU .....	82
5.	Fragebogen (siehe Anhang) .....	86
5.1	Ziel der Untersuchung .....	86
5.1.1	Eckpunkte für die Untersuchung .....	86
5.1.2	Erhebungsart und Stichprobe .....	87
5.2	Messmodell .....	89
5.2.1	Bildung des Messmodells .....	89
5.2.2	Ableitung der Hypothesen .....	92
5.3	Analyse des Fragebogens (Fragebogen im Anhang) .....	94
5.3.1	Zusammenfassung und Methodologie .....	94
5.3.2	Auswertung des Fragebogens allgemein .....	95
5.3.3	Auswertung Ziele und Zielvereinbarungen .....	100
5.3.4	Persönliche Präferenzen von Mitarbeitenden .....	103
5.4	Auswertung der Expertengespräche .....	107
5.5	Mitarbeiterumfrage versus Experteninterviews .....	115
6.	Modellansatz „KMU-Zielorientierungsprozess“ .....	118
6.1	Vision .....	119
6.2	Unternehmensanalyse .....	120
6.3	Strategische Ziele .....	124
6.4	Operative Ziele/Maßnahmen .....	127
6.5	Persönliche Ziele / Erfolgsbelohnung .....	129
6.6	Controlling .....	132
7.	Schlussbetrachtung und Ausblick .....	135
	Literaturverzeichnis .....	137
	Interviews .....	149
	Anhang .....	151

Gezielte Erfolgsplanung in KMU  
Zielorientierung als strategisches  
Controlling-Instrument

Dünser, B.

2013, XIII, 176 S. 48 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-01063-8