



# Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

Juli / August 2008

Nr. 7

## Grüessech

„1. Was wichtig ist, entscheidet das Team; als Chefin oder Chef entscheide ich nur das Unwichtige. 2. Ich bestimme, was wichtig und was unwichtig ist.“ **Mitbestimmung** versus ‚einsame‘ **Führungsentscheide**, wer kennt die Problematik nicht? Keine Organisation kommt darum herum, die Entscheidprozesse klar zu regeln. Das heisst, **Argumente anhören, abwägen, diskutieren, und dann entscheidet** die Person oder das Gremium, das die Kompetenz dazu hat. So wie man z.B. bei einer Stellenbesetzung die zukünftigen Team-Kollegen oder Unterstellten eines neuen Mitarbeiters einbeziehen kann und ihre (subjektiven) Kurz-Eindrücke über die zur Auswahl Stehenden sammelt. Für den Chef oder die Chefin, die entscheiden, ist das **ein Entscheid-Kriterium unter Vielen**. Aber die **Akzeptanz** wird **höher** sein, wenn’s ein Vorher, statt nur ein Nachher, gibt. Mitbestimmung und Führungsentscheid schliessen sich meines Erachtens nicht aus; das Zauberwort heisst **Einbezug**. Und dieser Einbezug beinhaltet für die Einbezogenen in Zukunft auch eine gewisse **Loyalität zu einem Entscheid**, der eben auch unter Berücksichtigung der Team-Meinung gefällt worden ist.

Mit besten Grüssen aus Burgdorf  
Jürg Bissegger



## Stichwort: Vertragsmanagement

Viele Verträge **laufen** jeweils per **Ende Jahr weiter**, wenn sie nicht 3 - 4 Monate im voraus gekündigt werden. Jetzt ist ein **guter Zeitpunkt**, mit einfachen Mitteln eine Übersicht über die „ewigen“ Verträge (wie Instandhaltung, Mieten, Versicherungen, Kundenkonditionen usw.) zu gewinnen. Diese Vertragsbewirtschaftung unterstützt Sie laufend, damit nicht weitere 12 Monate **unnötige Kosten entstehen**. Bei einem pragmatischen Aufbau **helfen wir gerne!**

## BW-Thema: Nutzwertanalyse

Wenn ein Entscheid auf Grund verschiedener Möglichkeiten fällig ist (z.B. Stellenbesetzung) und jede Möglichkeit Vor- und Nachteile hat, kann die **Nutzwertanalyse** oft **gute Dienste** leisten. Sie sehen eine solche Analyse in der **Excel-Tabelle in der Beilage** abgebildet:

für: Anstellung neuer Mitarbeiter / neue Mitarbeiterin

Erfüllungsgrad	Punkte	Gewichte	Punkte	Gewichte	Punkte	Gewichte		
							Eindruck: > 50% erfüllt	Eindruck: < 50% erfüllt
3	2	6	2	2	4	1	2	2
3	3	9	3	3	9	1	3	3
3	1	3	1	1	1	2	1	2
1	2	2	2	2	4	2	2	4
1	3	3	2	3	6	1	3	3
1	3	3	3	3	9	2	3	6
Nutzwert Total		26			31			20

Zuerst überlegt man, welche **Kriterien** für die Bewertung wichtig sind (z.B. Fachkompetenz, Sozialkompetenz usw.). Dann gibt man jedem Kriterium ein **Gewicht** (nicht alle Kriterien sind gleich wichtig). Nun kann für jede Variante (hier: Für jeden Stellenbewerber) auf einer Skala von 1 (<50 % erfüllt) bis 3 (voll erfüllt) der **Erfüllungsgrad** pro Kriterium eingetragen werden. **Erfüllungsgrad mal Gewicht** ergibt einen Wert. Die Variante, mit dem **höchsten Gesamtwert** wird wahrscheinlich **Ihr Favorit** sein.

## Excel-Tipp

### Funktion Minimum / Maximum



Für einen raschen Überblick sind oft **Minimum-, Maximum- oder Mittelwert-Funktionen** praktisch. So wird’s gemacht:

- ⇒ In der Excel-Tabelle in der Beilage ist eine **Nutzwertanalyse** abgebildet.
- ⇒ Sie möchten nun von den Werten auf **Zellen E27, I27 und M27** wissen, was der höchste und der tiefste Wert ist und was der Mittelwert der 3 Zahlen ist
- ⇒ Dazu geben Sie in Zelle E29 ein:  
**=MAX(E27;I27;M27)** für den maximalen Wert
- ⇒ In Zelle E31 **MIN** für den minimalen und in Zelle E33 **MITTELWERT** für den Durchschnittswert
- ⇒ **In Klammern** ist immer der **Datenbereich**, den Sie auswerten möchten, anzugeben

**So geht das:** Excel-Tabelle in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**  
Bahnhofstrasse 94  
3401 Burgdorf  
[www.forumcontrolling.ch](http://www.forumcontrolling.ch)

Tel. 034 426 23 33  
Fax 034 426 23 26

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: [punkt@forumcontrolling.ch](mailto:punkt@forumcontrolling.ch)