

# Sollten allen Junior Business Managers (BMJ) in IT-Dienstleistungsunternehmen oder Beratungsfirmen die gleichen Ziele gesetzt werden?

Frédéric Le Pennec · 23. Dezember 2024



Die Vereinheitlichung der Ziele von BMJ vereinfacht das Management und stärkt die Transparenz, kann jedoch zu Gerechtigkeitslücken führen, je nach Kontext und Profil. Dieser Artikel untersucht die Kompromisse zwischen Standardisierung, Personalisierung und Managementeffizienz.

Die Frage wirft Fragen der Gerechtigkeit, Leistung und Effizienz auf. Während erfahrene Business Managers oft der Debatte entgehen, bleibt sie zentral für BMJ, die schnell ihren Wert beweisen müssen.

## Ziele vereinheitlichen: einfach und konsequent

Gemeinsame Ziele vorzugeben – Anzahl der Kontaktaufnahmen, Treffen mit Kandidaten oder geschlossenen Geschäften – garantiert strategische Kohärenz und vereinfacht das Performance-Management. Jeder BMJ weiß, was von ihm erwartet wird, der Vergleich zwischen Juniors wird möglich und die Transparenz der Vergütungssysteme wird gestärkt. Eine solche Einheitlichkeit fördert auch einen gesunden Wettbewerb und bietet einen klaren Rahmen für den Start.

## Aber ist die Einheitlichkeit wirklich gerecht?

Tatsächlich variieren die Märkte, Portfolios und Kontexte von einem BMJ zum anderen. Einige erben komplexere Sektoren oder anspruchsvolle Kunden, während andere von zugänglicheren Chancen profitieren. Außerdem unterscheiden sich die Profile: Einige BMJ, die im Kontaktaufbau hervorragend sind, können neue Märkte erschließen; andere, Experten in Kundenbindung, verwandeln einen ersten Auftrag in eine langfristige Partnerschaft. Allen die gleichen Ziele zu setzen, könnte diese spezifischen Stärken beeinträchtigen, was zu Demotivation und Unterleistung führt.

## **Hybride Lösungen: zwischen Theorie und Realität**

Unternehmen haben verschiedene gemischte Ansätze versucht, wie ein Punktesystem, bei dem jede Aktion einen Score bringt. Obwohl die Idee vielversprechend scheint, weist sie zwei Hauptgrenzen auf: Wie definiert man den Wert jeder Aktion? Und wie vermeidet man "leichte" Aktionen ohne tatsächlichen Einfluss? Eine andere, relevantere Version belohnt nur die Aktionen, die zu einem konkreten Ergebnis führen: Gelegene Möglichkeit entdeckt, Kandidat ausgewählt für ein zweites Gespräch ... Diese "next actions", validiert von einem Manager, filtern die nützlichen Bemühungen. Aber dieser Ansatz wird schnell zu einem schwer zu verwaltenden Wirrwarr.

## **Welche Lösung wählen?**

Ziele zu standardisieren bleibt wegen seiner Einfachheit verlockend, aber die Grenzen in Bezug auf Gerechtigkeit und Motivation sind real. Personalisiertere Ansätze bieten bessere Leistung, allerdings auf Kosten einer erhöhten Komplexität. Letztlich bleibt das einheitliche System wohl der pragmatischste Kompromiss für BMJ. Aber ist das wirklich ausreichend?