

## Jahres-Zielkonferenz, Zeitschriften- und Buchverlag

"Immer zum Jahresende verlassen wir alle für 2 Tage das Büro und suchen gemeinsam einen klareres Bild von unserem Geschäft im nächsten Jahr".

*Planung ist am schwersten, wenn sie in die Zukunft gerichtet ist*

Einmal im Jahr kommen Geschäftsführung und die Verantwortlichen aus Chefredaktion, Anzeigenleitung, Lektorat, Marketing, Vertrieb, Herstellung, PR und Verwaltung zur Zielkonferenz zusammen. Das vergangene Jahr wird aus dem Helikopterblick betrachtet, das kommende mit dem Fernglas. Es geht um: Austausch über Perspektiven, Schwächen, Risiken, Stärken und Chancen, Begegnung der Profis, Auseinander- und Zusammensetzung, Mut für die Vorwärtsbewegung. Das Ziel ist Diskurs und Tiefenschärfe, nicht schnelle Entscheidungen der Mächtigen.

*Same procedure as every year*

Die Zielkonferenz hat ein ritualisiertes Vorgehen und findet jeweils in der letzten Arbeitswoche vor Weihnachten statt. Alle Teilnehmer sind vorbereitet und präsentieren zum Start ihre Sicht der Dinge. Die Themen: Manöverkritik des vergangenen Jahres, Erfolge und Misserfolge, Ursachenforschung und Lehren daraus. Dann der Blick nach vorne: Ziele des Bereichs – quantitative und qualitative –, besondere Projekte für den Markt, für Kundenzentriertheit, für interne Wertschöpfung, für Produktivität oder Innovation. Die vom Marketing präsentierten Branchentrends und Entwicklungen bei Kunden und Konkurrenz werden zu Prüfkriterien für die Frage aller Fragen: "Hat unser Kurs eine Chance auf Erfolg?".

*Ziele ohne Maßnahmen bleiben Träume*

Der zweite Tag gehört der konkreten Arbeit an Innovationsprojekten, die am Vortag aus den Bereichen angerissen worden sind und eine übergreifende Frischluftzufuhr brauchen. Hier geht es um neue Verkaufsformen jenseits des klassischen Buchhandelsaußendienstes, um Spotgeschäfte, bei denen es auf Abwicklungstempo ankommt, aber auch um die Diskussion über Lizenzen und neue Autoren. Der Innovations-Leitstern: "Jedes Jahr 30 % neue Produkte in die Regale!". Damit zu den Stars in der Listung ein paar Hoffnungsträger kommen.

*Ist denn schon wieder Zielkonferenz?*

Anders als in den "normalen" Verlagskonferenzen geht es in der Zielkonferenz um Strategie, längerfristige Trends und Fragen der grundsätzlichen Ausrichtung. Hier wird Transparenz über die allgemeine Unternehmenslage geschaffen und der persönliche Alltag trifft die "große Linie". Die Ergebnisse aus der Zielkonferenz werden in regelmäßigen Verlagsrunden nachgehalten. Die Veranstaltung mit Verleger, Geschäftsführung und rund 10 Bereichsführungskräften hat sich mit ihren Ritualen und Routinen zum festen Bestandteil der Organisationskultur entwickelt – danach legt man das alte Jahr zu den Akten und es geht zur Weihnachtsfeier.

Kontakt zu unserem Projektleiter: [saar@saarundscher.de](mailto:saar@saarundscher.de)