

## Was ist Unternehmensführung?

- **Unternehmensführung** umfasst alle Aufgaben und Handlungen der Planung, Steuerung und Kontrolle zur zielorientierten Gestaltung, Lenkung und Entwicklung eines Unternehmens.

### Integriertes System der Unternehmensführung



#### Vertikale Koordination:

**Führungsebenen** unterteilen sich nach dem Gegenstand der Unternehmensführung in die normative, strategische und operative Ebene der Unternehmensführung.

- Die **normative** Unternehmensführung umfasst übergeordnete Entscheidungen, die den Charakter einer Norm haben. Sie beruhen auf den Wertvorstellungen der Unternehmensleitung.
- Die **strategische** Unternehmensführung ist auf die Entwicklung bestehender und die Erschließung neuer Erfolgspotenziale ausgerichtet und beschreibt die hierfür erforderlichen Ziele, Leistungspotenziale und Vorgehensweisen.
- Die **operative** Unternehmensführung befasst sich mit der Planung, Steuerung und Kontrolle der laufenden Aktivitäten eines Unternehmens, um die bestehenden Erfolgspotenziale möglichst effizient zu nutzen.

Ebenen	Zielsetzung	Inhalt
<b>normativ</b>	Legitimität	Festlegung von Ziel und Zweck sowie grundlegender Werte des Unternehmens
<b>strategisch</b>	Effektivität	Erfolgspotenziale aufbauen, pflegen und weiterentwickeln
<b>operativ</b>	Effizienz	Optimale Ausschöpfung der Erfolgspotenziale

#### Horizontale Koordination:

**Führungsfunktionen** untergliedern die Unternehmensführung nach dem Führungsprozess in die Aufgabenbereiche Planung und Kontrolle, Personalmanagement sowie Organisation.

	normativ	strategisch	operativ
<b>Aufgabe</b>	Legitimität	Effektivität	Effizienz
<b>Zielgrößen</b>	Überlebens- und Entwicklungs-fähigkeit	Erfolgspotentiale, Wettbewerbs-vorteile	Wirtschaftlichkeit, Gewinn, Rentabilität
<b>Inhalt</b>	Ziele, Grundsätze und Werte	Strategien, Strukturen und Mitarbeiter	Potentialaus- schöpfung
<b>Informationen</b>	Grob und unsicher		Fein und relativ sicher
<b>Detailliertheit</b>	Global (Problemfelder)		detailliert (Einzelprobleme)
<b>Probleme</b>	schlecht strukturiert		klar strukturiert
<b>Fristigkeit</b>	dauerhaft angelegt	generell langfristig	generell kurzfristig
<b>Aggregation</b>	sehr hoch (Grundsatzentscheidung)	hoch (grundsätzliche Richtungsentscheidung)	gering (konkrete Einzelentscheidung)
<b>Hierarchieebene</b>	Oberste Leitung (Top-Management)	obere und mittlere Führungsebene	mittlere und untere Führungsebene
<b>Entscheidungs- freiheit</b>	unbegrenzt	hoch	gering
<b>Tragweite</b>	Gesamtunternehmen	Unternehmensbereiche	Unternehmensteile bzw. Aktivitäten

### Aufgabenfelder der Unternehmensführung



Planung	Steuerung	Kontrolle
<b>Ausgangspunkt des Führungsprozesses:</b>  Definition, was erreicht werden soll und wie das Angestrebte am besten erreicht werden kann;  Bestimmung von Zielen und Auswahl von Maßnahmen zur Zielerreichung.	<b>Verknüpfung von Planung und Realisation:</b>  Soll Pläne in bearbeitbare Aufgabenpakete umsetzen, Mitarbeiter mit diesen betrauen und veranlassen, die ihnen zugewiesenen Aufgaben zu erfüllen	<b>Ergebnisse des Handelns:</b>  Feststellung, ob angestrebter Erfolg eingetreten ist. Maßnahmen zur Korrektur festgestellter Abweichungen.  Abschluss des Führungsprozesses; zugleich Ausgangspunkt für erneute Planung

