



WS 2025/26

## Grundlagen der Unternehmensführung

BB11: Unternehmensführung  
Übung 1

Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß

Univ.-Prof. Dr. Andreas Engelen

Heutiger Dozent: Jonah Goebel

Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

# Ablauf und Organisatorisches

## Übung

**Dozent** Céline Vernin

**Termine** Montags, 12:30h bis 14:00h

**27.10.2025**

03.11.2025

10.11.2025

17.11.2025

24.11.2025 – Süß Lehrstuhl

01.12.2025 – Süß Lehrstuhl

08.12.2025 – Süß Lehrstuhl

15.12.2025 – Süß Lehrstuhl

05.01.2026 – Süß Lehrstuhl

12.01.2026

19.01.2026

26.01.2026 – Süß Lehrstuhl

## BB11: Grundlagen der Unternehmensführung

Kurs 1: Grundlagen der Unternehmensführung (2 SWS)

**Kurs 2: Grundlagen der Unternehmensführung -  
Übung (2 SWS)**

**Raum** Hörsaal 5B

## Aufbau der Veranstaltung:

- Wechselnde Tutoren über die Veranstaltung hinweg
- Mehrere, inhaltsgleiche Übungstermine pro Woche
- **Aufgaben** werden **1 Woche vorher** in ILIAS hochgeladen
- **Lösungen** werden **am Ende** der Übungswoche in ILIAS hochgeladen

## Aufgabengestaltung:

- Gemeinsame Bearbeitung von Aufgaben
- Gruppenarbeiten
- Sie erarbeiten teilweise die Lösungen selbst
- Von Tutoren gemeinsam abgestimmt
- u.U. Vorbereitung notwendig

## Unsere Bitten an Sie:

- Respektvoller Umgang mit Dozierenden und anderen Studierenden
- Keine Scheu vor Fragen & aktiver Teilnahme
- Fragen außerhalb der Übung bitte im ILIAS Forum stellen

- 1 Fokus der heutigen Übung & Wiederholung Vorlesung
- 2 Aufgaben

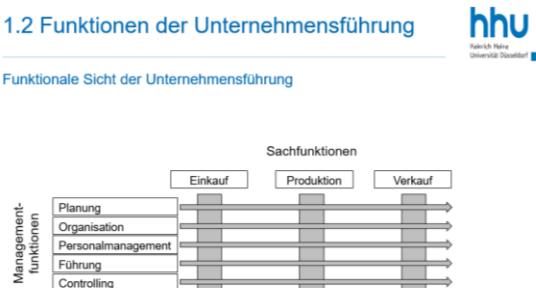
# Einordnung der heutigen Übung

- I      **Grundlagen**
- II     **Grundlagen der Planung**
- III    Grundlagen der Organisation
- IV    Grundlagen des Personalmanagements
- V    Grundlagen der Personalführung
- VI   Innovation
- VII   Unternehmensethik

# Einordnung der heutigen Übung

## 1.2 Funktionen der Unternehmensführung

Funktionale Sicht der Unternehmensführung



In Anlehnung an Schreyogg, Georg/Koch, Jochen (2015): Grundlagen des Managements: Basiswissen für Studium und Praxis, 3. Aufl., Wiesbaden 2015, S. 8

12 Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß/Univ.-Prof. Dr. Andreas Engelen/PD Dr. Sascha Ruhle [www.orgaperso.hhu.de](http://www.orgaperso.hhu.de)

## Übungsaufgabe 4 - Netflix

**NETFLIX**  
Eckdaten  
• Gegründet 1997  
• CEO: Ted Sarandos  
• Hauptsitz: Los Gatos, California, US  
<https://en.wikipedia.org/wiki/Netflix>

1. Nennen Sie die zentralen Fragestellungen mit denen die strategische Positionierung eines Unternehmens definiert werden kann.

2. Nutzen Sie die Fragen zur Bestimmung der strategischen Positionierung von Netflix.

- 5x Multiple Choice
- 3x offene Fragen
- 1x offene Frage
- 1x Eigenleistung

} Unternehmens-  
führung

} Planung

28 Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß/Univ.-Prof. Dr. Andreas Engelen/PD Dr. Sascha Ruhle [www.orgaperso.hhu.de](http://www.orgaperso.hhu.de)

## 1 Einführung in die Unternehmensführung

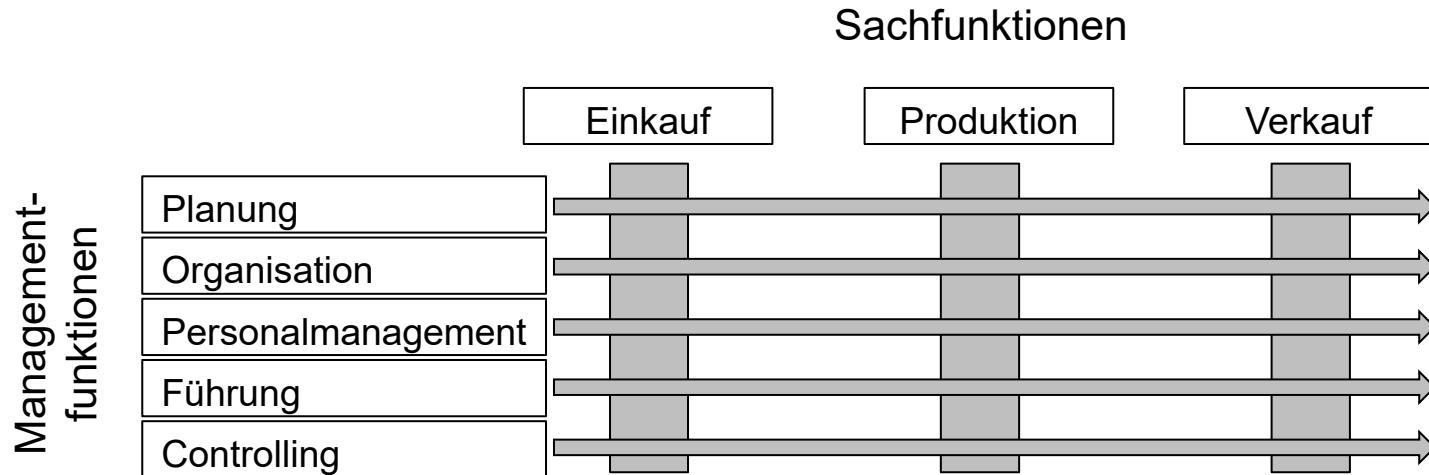
### 1.1 Begriff der Unternehmensführung

### **1.2 Funktionen der Unternehmensführung**

### **1.3 Management-Rollen**

# 1.2 Funktionen der Unternehmensführung

## Funktionale Sicht der Unternehmensführung



in Anlehnung an Schreyögg, Georg/Koch, Jochen (2015): Grundlagen des Managements: Basiswissen für Studium und Praxis, 3. Aufl., Wiesbaden 2015, S. 8

# 1.2 Funktionen der Unternehmensführung

## ■ **Planung**

Nachdenken darüber, was erreicht werden soll und wie es am besten zu erreichen ist

## ■ **Organisation**

schafft Strukturen, die die Planrealisierung gewährleisten

## ■ **Personalmanagement**

Formulierung personalbezogener Ziele und Maßnahmen zur Zielrealisierung

## ■ **Personalführung**

zielorientierte, wechselseitige Verhaltensbeeinflussung von Mitarbeitern zur Erreichung von Unternehmenszielen

## ■ **Controlling**

vergleicht die realisierten Ergebnisse mit der Planung

# 1.3 Management-Rollen

## (a) Interpersonelle Rollen

- **Galionsfigur:** Darstellung und Vertretung des Unternehmens als Symbolfigur oder Repräsentant
- **Vorgesetzter:** Anleitung, Motivation, Auswahl und Beurteilung der Mitarbeiter
- **Vernetzer:** Aufbau und Pflege eines Kontaktnetzes

## (b) Informationsrollen

- **Radarschirm:** Sammlung und Aufnahme von Informationen über interne und externe Entwicklungen
- **Sender:** Übermittlung und Interpretation von Informationen und handlungsleitenden Werten an die Mitarbeiter
- **Sprecher:** Information Externer und Vertretung des Unternehmens nach außen

## (c) Entscheidungsrollen

- **Innovator:** Initiierung und Realisierung von Wandel in Unternehmen
- **Problemlöser:** Beseitigung von Störungen und Konflikten
- **Ressourenzuteiler:** Verteilung von Zeit, Aufgaben und Kompetenzen, sowie finanziellen Ressourcen
- **Verhandlungsführer:** Führen von Verhandlungen in Vertretung des Unternehmens oder der Abteilung

in Anlehnung an Mintzberg, H. (1973): The Nature of Managerial Work. New York 1973

1

**Fokus der heutigen Übung & Wiederholung Vorlesung**

2

**Aufgaben**

# Übungsaufgabe 1 - Multiple Choice

1. In welcher der Sachfunktionen wird die Managementfunktion „Führung“ angewendet?

- A. Einkauf
- B. Einkauf und Produktion
- C. Einkauf und Verkauf
- D. Einkauf, Produktion und Verkauf

# Übungsaufgabe 1 - Multiple Choice

2. Welcher Funktion der Unternehmensführung ist die folgende Definition zuzuordnen?

*„zielorientierte, wechselseitige Verhaltensbeeinflussung von Mitarbeitern zur Erreichung von Unternehmenszielen“*

- A. Organisation
- B. Personalmanagement
- C. Planung
- D. Personalführung

# Übungsaufgabe 1 - Multiple Choice

3. Welche der folgenden Aussagen beschreibt den Unterschied zwischen Sach- und Managementfunktionen in der Unternehmensführung am besten?

- A. Sachfunktionen konzentrieren sich auf das Management von Ressourcen, während Managementfunktionen die organisatorische Struktur eines Unternehmens aufbauen.
- B. Sachfunktionen betreffen operative Kernprozesse wie Einkauf und Produktion, während Managementfunktionen wie Planung und Führung sich auf die Steuerung und Koordination dieser Prozesse konzentrieren.
- C. Managementfunktionen befassen sich ausschließlich mit der Überwachung der Produktionsprozesse, während Sachfunktionen strategische Entscheidungen betreffen.
- D. Sachfunktionen sind nur im unteren Management wichtig, während Managementfunktionen im oberen Management angesiedelt sind.

# Übungsaufgabe 1 - Multiple Choice

4. Welche der folgenden Rollen nach Mintzberg ermöglicht es einem Manager, effektiv auf interne und externe Störungen zu reagieren und Konflikte zu lösen?

- A. Vernetzer
- B. Problemlöser
- C. Sprecher
- D. Radarschirm

# Übungsaufgabe 1 - Multiple Choice

5. Was unterscheidet die Funktionen 'Organisation' und 'Controlling' in ihrer Rolle innerhalb der Unternehmensführung am deutlichsten?

- A. Organisation ist auf die Schaffung von Strukturen fokussiert, um Pläne umzusetzen, während Controlling diese Strukturen überwacht, um sicherzustellen, dass sie effizient funktionieren.
- B. Organisation formuliert die Unternehmensstrategie, während Controlling die Mitarbeiterverantwortung zuweist.
- C. Organisation überprüft die Ergebnisse und korrigiert Abweichungen, während Controlling sicherstellt, dass die Planung effektiv umgesetzt wird.
- D. Organisation ist ein reaktiver Prozess, während Controlling sich ausschließlich auf die Budgetverwaltung konzentriert.

# Übungsaufgabe 2



## Eckdaten

<https://en.wikipedia.org/wiki/Nestl%C3%A9>

- Gegründet 1866
- CEO: Philipp Navratil
- Hauptsitz: Vevey, Vaud, Schweiz
- Branche: Lebensmittel
- Produkte/Dienstleistungen: Babynahrung, Milchprodukte, Cerealien, Süßigkeiten, Wasser, ...

Lesen Sie die folgenden kurzen Artikel über das Unternehmen Nestlé.  
Welche Management-Rollen nehmen die jeweiligen Personen in den Situationen ein?

# Übungsaufgabe 2 - Nestlé

## Artikel 1: Gerhard Berssenbrügge

- ...

# Übungsaufgabe 2 - Nestlé

## Artikel 2: Neue Aufsichtsratsmitglieder (Anteilseigner und Arbeitnehmer)

### Aufgaben des Aufsichtsrats

- Vertreten der Interessen der Aktionäre oder Gesellschafter
- Berufung und Abberufung des Vorstandes/der Geschäftsführung
- Überwachung, Kontrolle, Beratung der Geschäftsführung
- Gerichtliche und außergerichtliche Geltendmachung von Ansprüchen des Unternehmens gegenüber der Geschäftsführung
- ...

# Übungsaufgabe 2 - Nestlé

Artikel 3: Ulf Mark Schneider

- ...

1

**Fokus der heutigen Übung & Wiederholung Vorlesung**

2

**Aufgaben**

# II Grundlagen der Planung

- 1 Begriff und Einordnung der Planung
  - 1.1 Planung und Strategie**
  - 1.2 Strategisches Management
- 2 Strategische Analyse
  - 2.1 Analyse der Umwelt
  - 2.2 Analyse des Unternehmens
- 3 Strategieformulierung und -auswahl
  - 3.1 Übergreifende Strategieoptionen
  - 3.2 Strategieoptionen für Geschäftsfelder
- 4 Realisation der Strategie (2/2)
- 5 Urteilsverzerrungen

## Begriff der strategischen Positionierung

Die strategische Positionierung eines Unternehmens umfasst die Beantwortung von **drei Kernfragen zu Industriefokus/ Kundenzielgruppe, Wertversprechen** relativ zum Wettbewerb und **Kernaktivitäten**.

### Drei zentrale strategische Fragestellungen zur Positionierung

- 1.** Wer ist meine **Zielgruppe/was** ist meine **Industrie** – und wer/welche nicht?
- 2.** **Welche Produkte oder Services** biete ich der Zielgruppe mit **welchem Wertversprechen** (value proposition) an und wie differenziert sich dieses vom Wettbewerb?
- 3.** Wie kann das Wertversprechen gegenüber dem Kunden **erreicht und implementiert** werden?

in Anlehnung an Markides, Constantinos (1999): Six Principles of Breakthrough Strategy, in: Business Strategy Review 10 (2/1999), S. 1–10

1

**Fokus der heutigen Übung & Wiederholung Vorlesung**

2

**Aufgaben**



## Eckdaten

- Gegründet 1997
- CEO: Ted Sarandos & Greg Peters
- Hauptsitz: Los Gatos, California, US

<https://en.wikipedia.org/wiki/Netflix>

1. Nennen Sie die zentralen Fragestellungen mit denen die strategische Positionierung eines Unternehmens definiert werden kann.
2. Nutzen Sie die Fragen zur Bestimmung der strategischen Positionierung von Netflix.

# Übungsaufgabe 4 - Netflix

Wer ist die **Zielgruppe**?

- ...

Was ist die **Industrie**?

- ...

# Übungsaufgabe 4 - Netflix

Wer ist die **Zielgruppe**?

- ...

Was ist die **Industrie**?

- ...

# Übungsaufgabe 4 - Netflix

Welche **Produkte/Services** bietet das Unternehmen der Zielgruppe mit welchem **Wertversprechen** an und wie differenziert sich dieses vom Wettbewerb?

- ...
- ...

# Übungsaufgabe 4 - Netflix

**Wie kann das Wertversprechen gegenüber dem Kunden erreicht und implementiert werden?**

- ...

# Übungsaufgabe 5 - Get creative!

1. Denken Sie sich allein oder in der Gruppe ein Unternehmen/Produkt aus.
2. Etablieren Sie anhand der Leitfragen eine strategische Position für Ihr Unternehmen.

[duy13fob@uni-duesseldorf.de](mailto:duy13fob@uni-duesseldorf.de)



Vielen Dank für die  
Aufmerksamkeit!

 Kontakt

Univ.-Prof. Dr. Stefan Süß  
[stefan.suess@hhu.de](mailto:stefan.suess@hhu.de)

Univ.-Prof. Dr. Andreas Engelen  
[andreas.engelen@hhu.de](mailto:andreas.engelen@hhu.de)