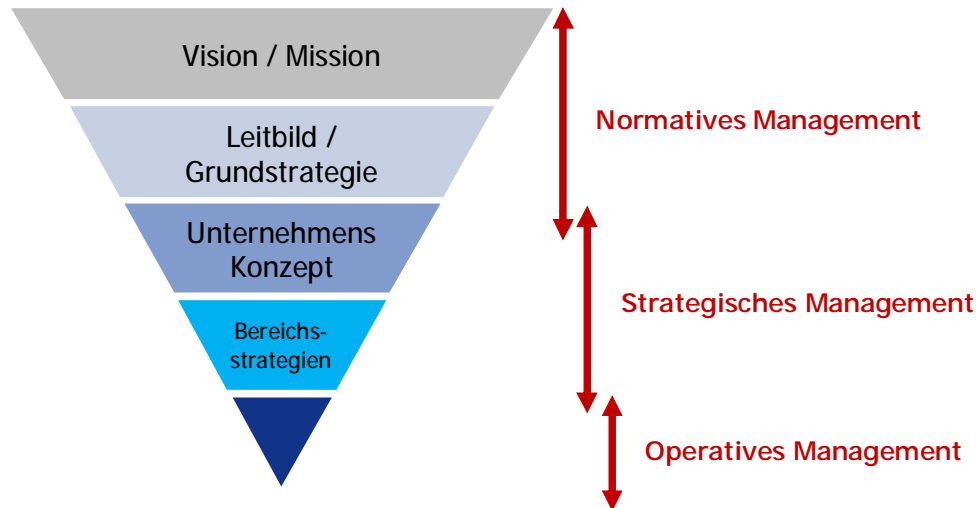


Management von Unternehmen

1. Management-Ebenen



Normatives Management

Im normativen Management setzt sich das Unternehmen mit den

- § Generellen Zielen / Prinzipien
- § Normen
- § Werten
- § Prinzipien
- § Spielregeln

auseinander.

Auf der normativen Managementebene legt eine Organisation ihre Grundstrategie, Leitsätze/Leitlinien, Grundsätze und Unternehmensstandards fest.

Der so definierte Handlungsrahmen soll die Lebens- und Entwicklungsfähigkeit der Unternehmung ermöglichen. Alle Aktivitäten sollten darauf abgestimmt sein.

Strategisches Management

Auf der strategischen Managementebene entwickelt eine Organisation Vorgehensweisen, um ihre im Normativen Management definierten Leitsätze zu verfolgen und Ziele zu erreichen. Solche Geschäftsstrategien werden beispielsweise in einem Geschäftsplan formuliert. Das Ziel ist die Etablierung langfristiger Wettbewerbsvorteile durch eine im Vergleich zur Konkurrenz überlegene Grundkonfiguration der Unternehmung.

Operatives Management

Die Umsetzung der Strategien obliegt dem operativen Management. Sie umfasst die Lenkung (Planung, Steuerung und Überwachung) aller Prozesse in den einzelnen Funktionsbereichen, die auf die Erreichung der Unternehmensziele ausgerichtet sind. Die operative Planung setzt bestimmte Vorgaben um. Sie ist kurzfristig angelegt und ihre Dauer umfasst bis zu einem Jahr. Sie ist detailliert, relativ genau und enthält alle Einzelziele.

2. Normatives Management

2.2.1 Unternehmenskultur

Jedes Unternehmen ist im Grundsatz eine *Miniaturgesellschaft*.

Die Unternehmenskultur bildet gemeinschaftlich verhaltensprägende Standards und gibt dadurch den Mitgliedern Sinn und Begründung für ihre Tätigkeit.

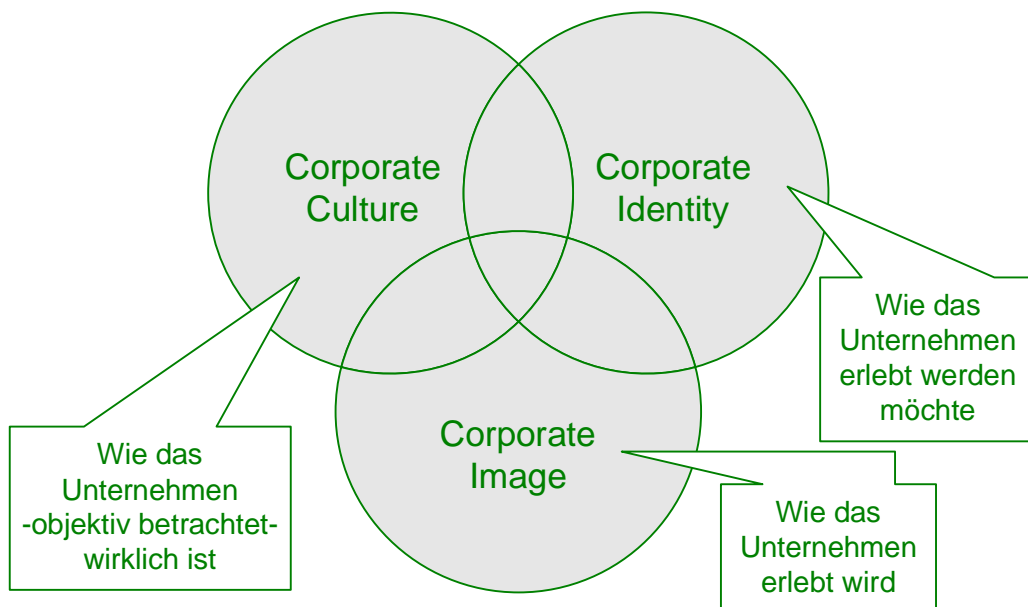
Somit konkretisiert sich die Unternehmenskultur in der Gesamtheit der von den Mitarbeitenden gemeinsam getragenen Überzeugungen, Normen, Handlungs- und Verhaltensmustern.

Ausgehend von der *vorgelebten* Kultur der Führungskräfte widerspiegelt sich diese auch auf das Verhalten gegenüber den Kunden. Ebenfalls spielen die Mythen und Legenden aus der Unternehmensgeschichte eine wichtige Rolle.

Mögliche Aspekte der zu definierenden **Unternehmenskultur** sind:

- Kundenorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Qualität
- Innovationsbereitschaft
- Kommunikation / Teamarbeit usw.

Unter dem Begriff Corporate Identity wird die aktive Selbstdarstellung der Unternehmung verstanden.



Zu den weiteren "Corporates" gehören:

Corporate Design:

Logo, Briefpapier, Kleidung usw.

Corporate Communication:

Marketing-Kommunikation

Corporate Governance:

Führungskultur der Spitzenorgane