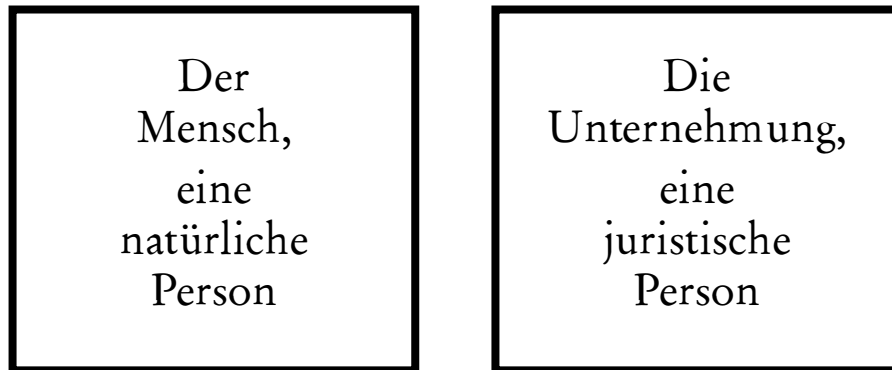


Inhalt:

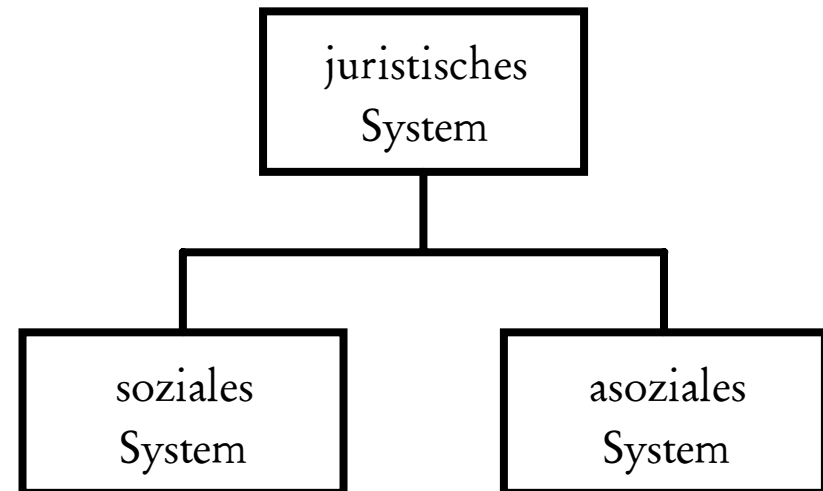
- a) Allgemeines
- b) Die Unternehmung
- c) Das Angebot
- d) Die Prozesse
- e) Die Ressorts
- f) Die Ressourcen
- g) Die Organisation

Unternehmung

Die Personen

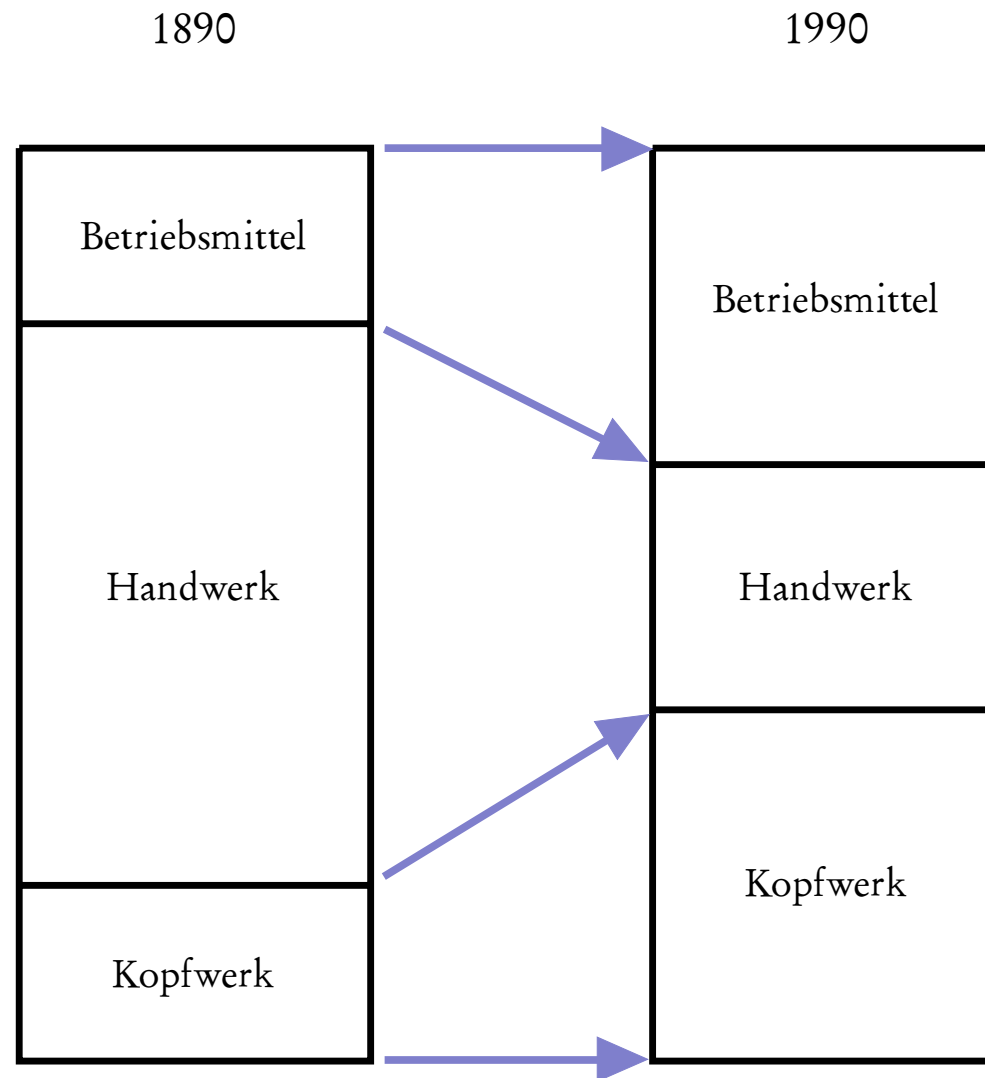


Die Unternehmung als System



Unternehmung

Anteile an der Wertschöpfung



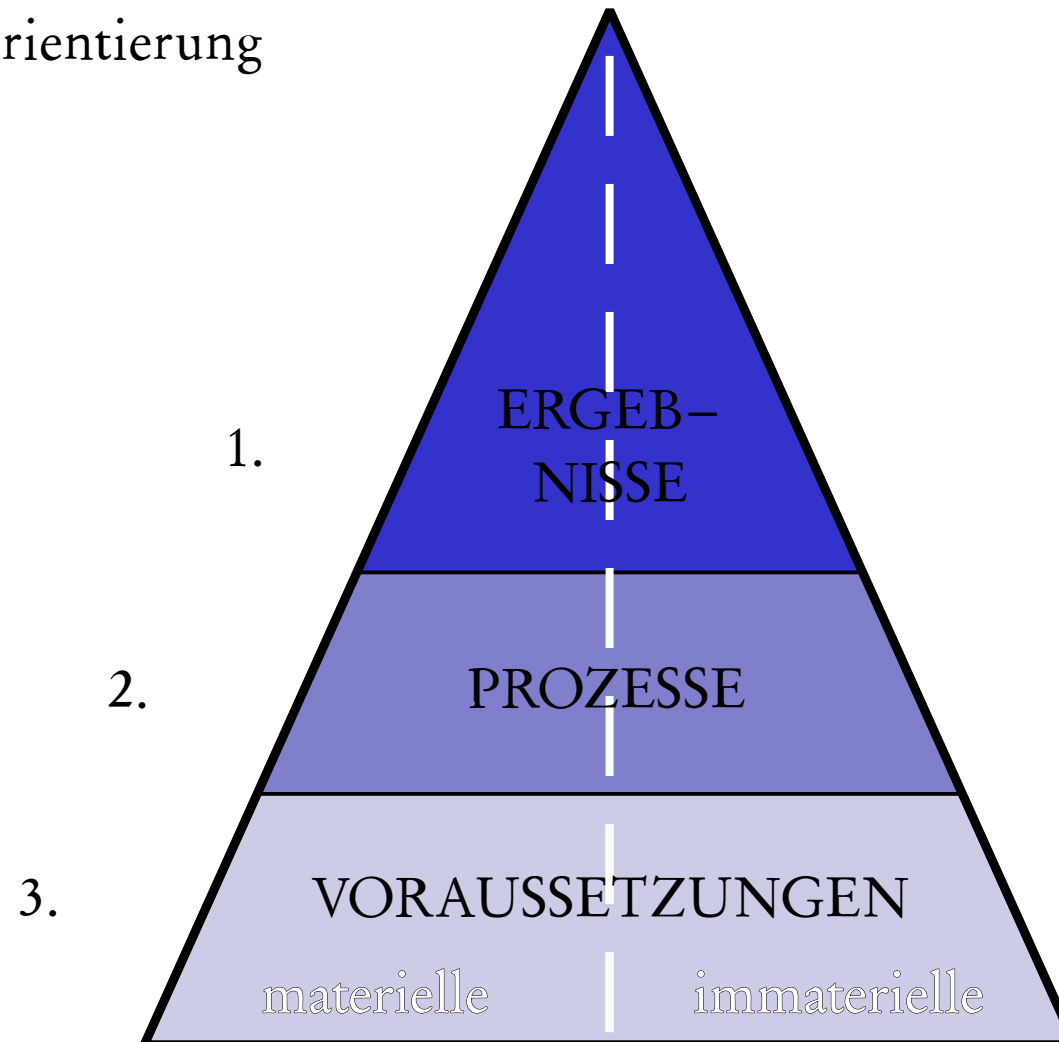
1790: Ein Kopf genügt für 1'000 Hände.

Unternehmung

| FORM | INHALT | |
|--|---|---|
| Eine Unternehmung ist ein juristisches Gebilde | materiell | immateriell |
| | Produkte Anlagen Maschinen Dokumente | Wissen, Können Theorie & Praxis Good will, Klima Image, Rechte |

Unternehmung

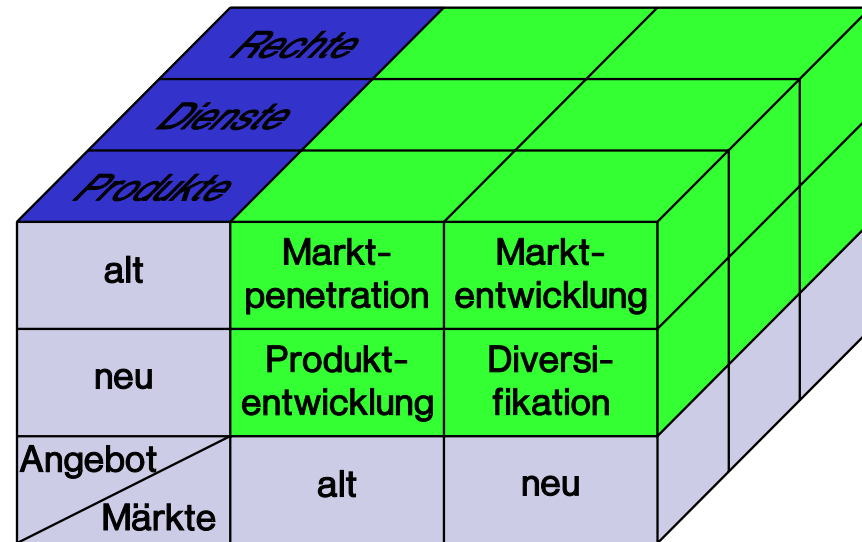
Die drei Stufen der
Orientierung



Unternehmung

Der erweiterte Ansoff:

Angebots- und marktorientiert



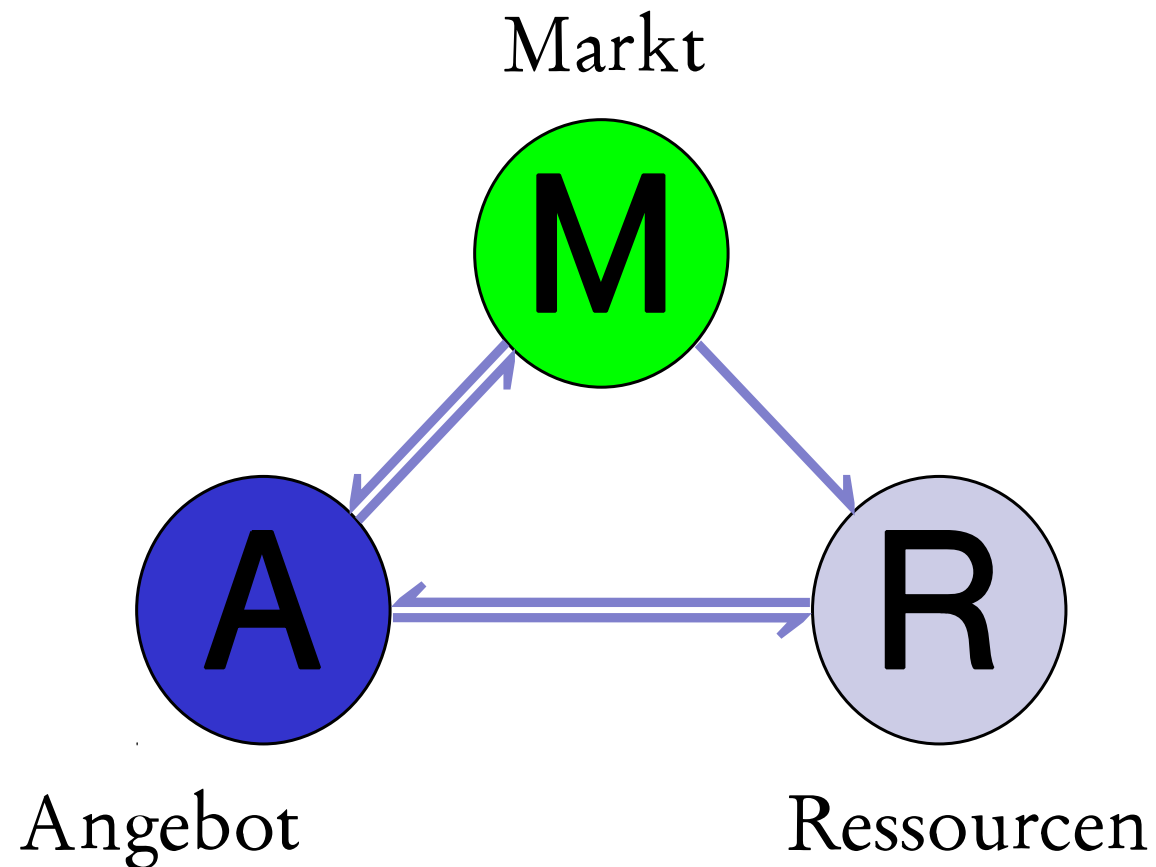
Das Original 1957: **Produkt-** und Marktorientiert

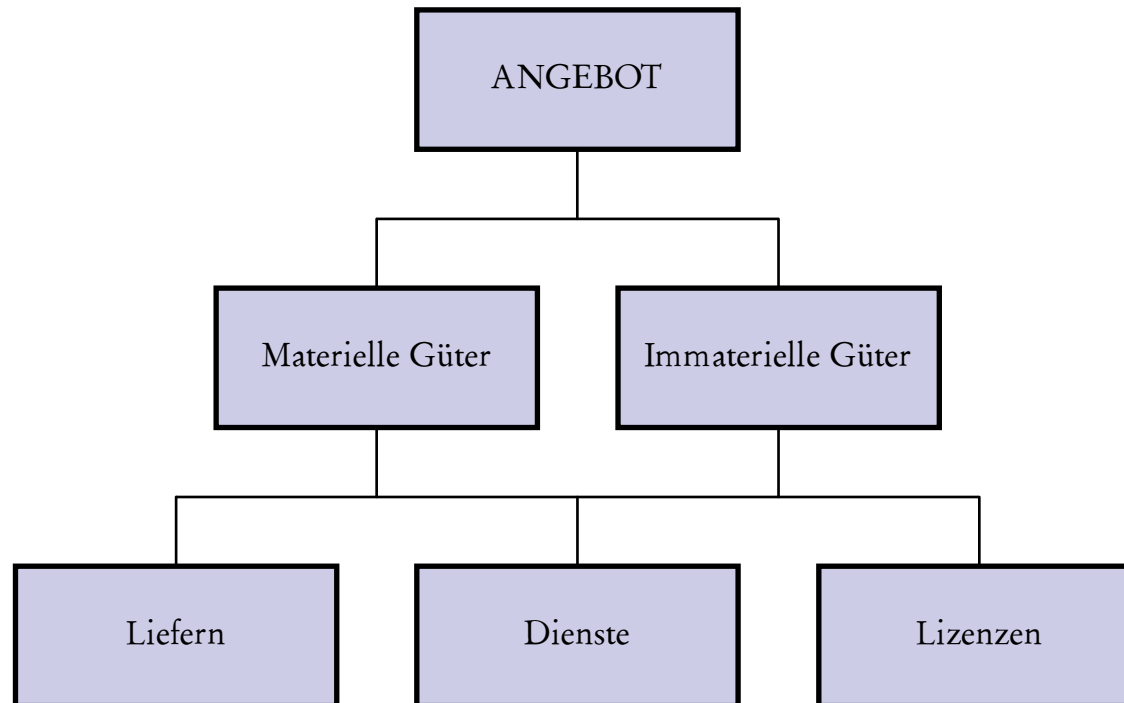
J. Ansoff;
Strategies for Diversifikation;
Harvard Business Review,
Sept./Okt. 1957

| | | |
|----------|---------------------|-------------------|
| | alt | neu |
| Produkte | Markt-penetration | Markt-entwicklung |
| Märkte | Produkt-entwicklung | Diversi-fikation |

Unternehmung

Die drei Schwerpunkte

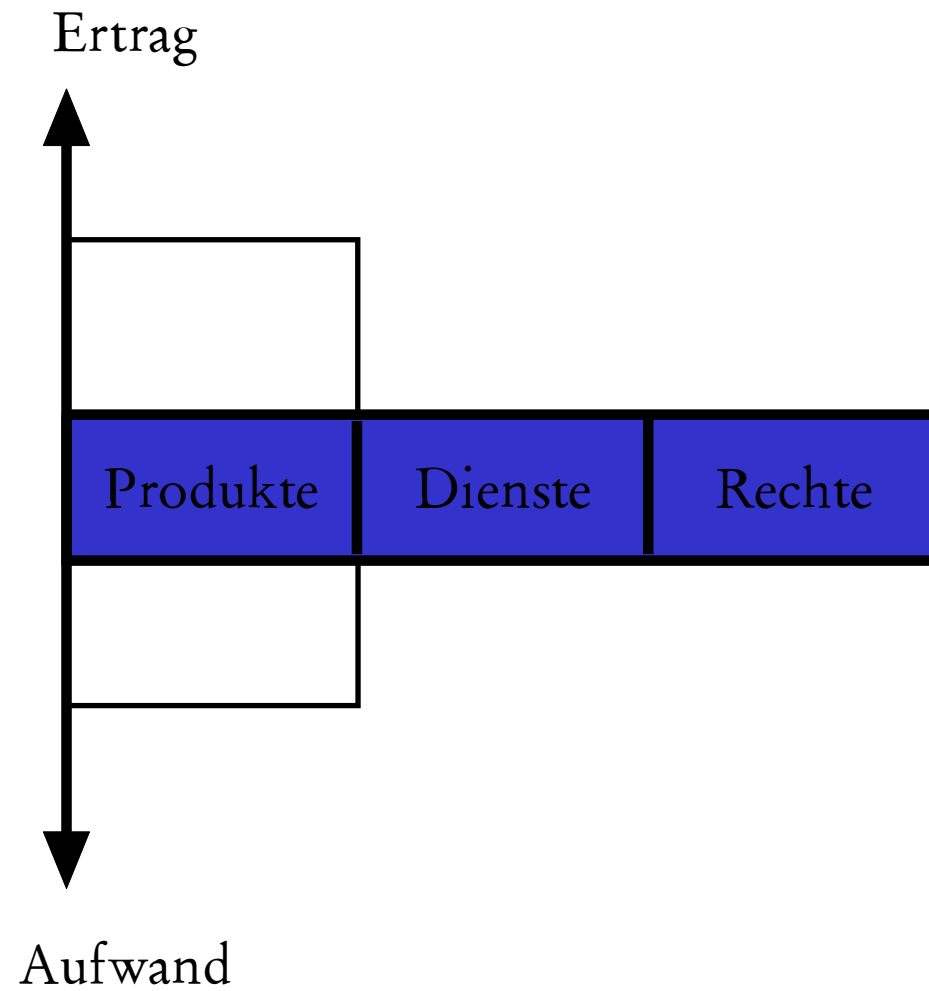




- Beispiele
- Liefergeschäft: Auto gegen Bargeld.
 - Dienstleistung: Haare schneiden gegen Bargeld.
 - Lizenzgeschäft: Patentnutzung gestatten gegen Gebühren.

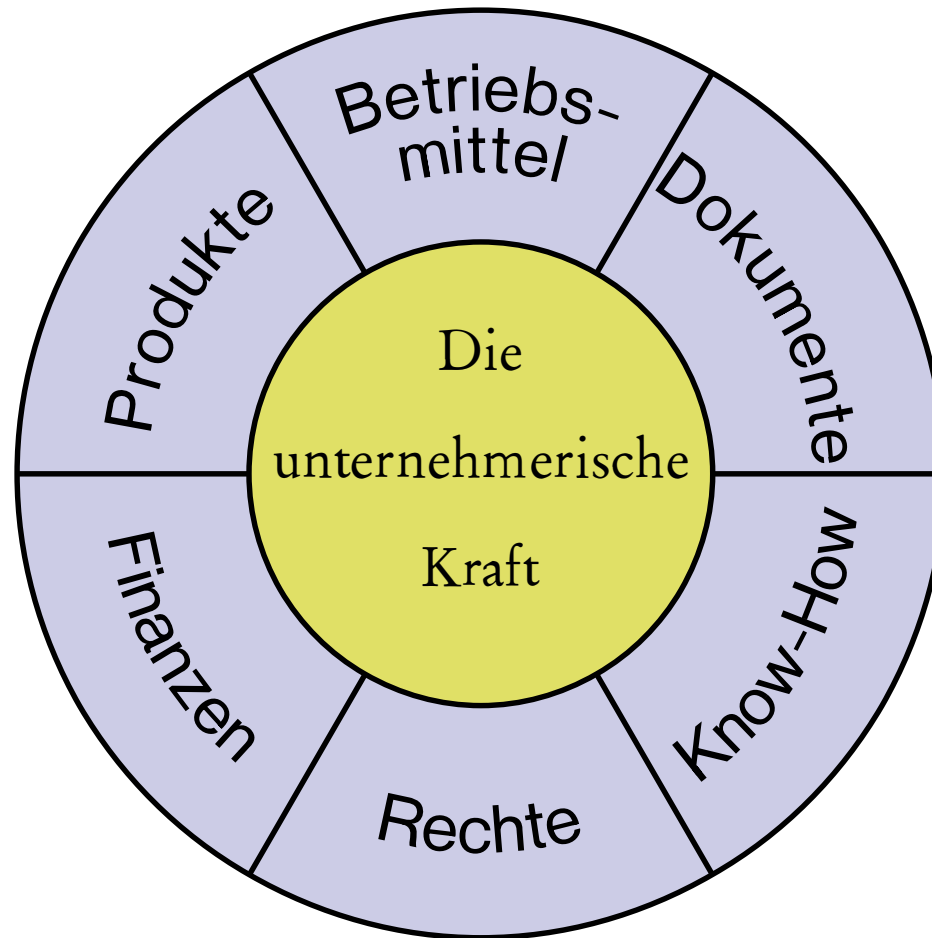
Unternehmung

Die Geschäftssparten



Unternehmung

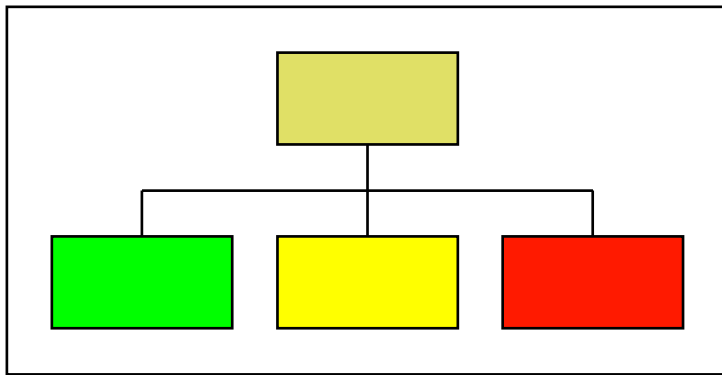
Die Mittel einer Unternehmung



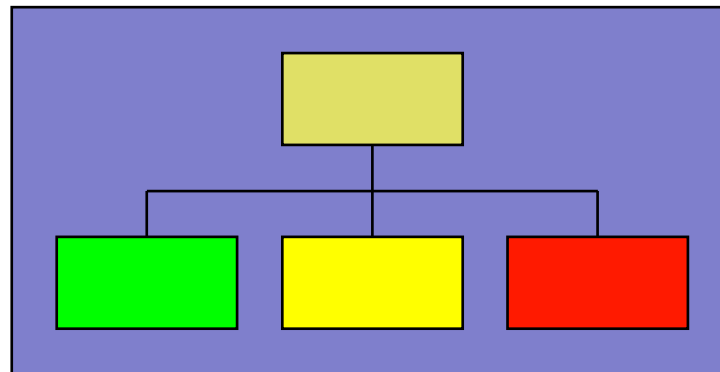
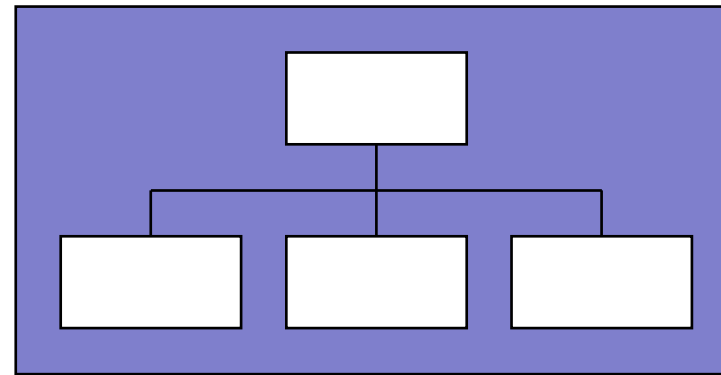
Unternehmung

Die Fokussierung

a) auf die Ressorts

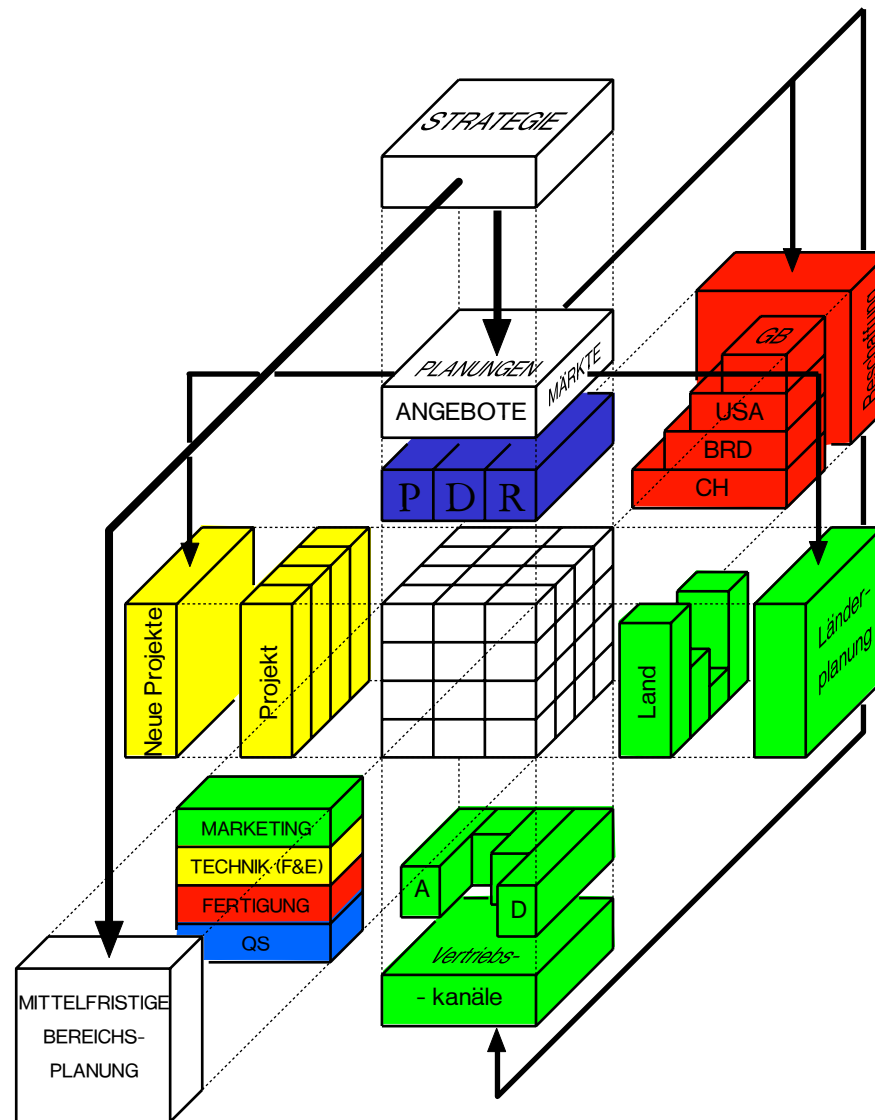


b) auf das Zusammenspiel der Ressorts



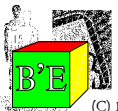
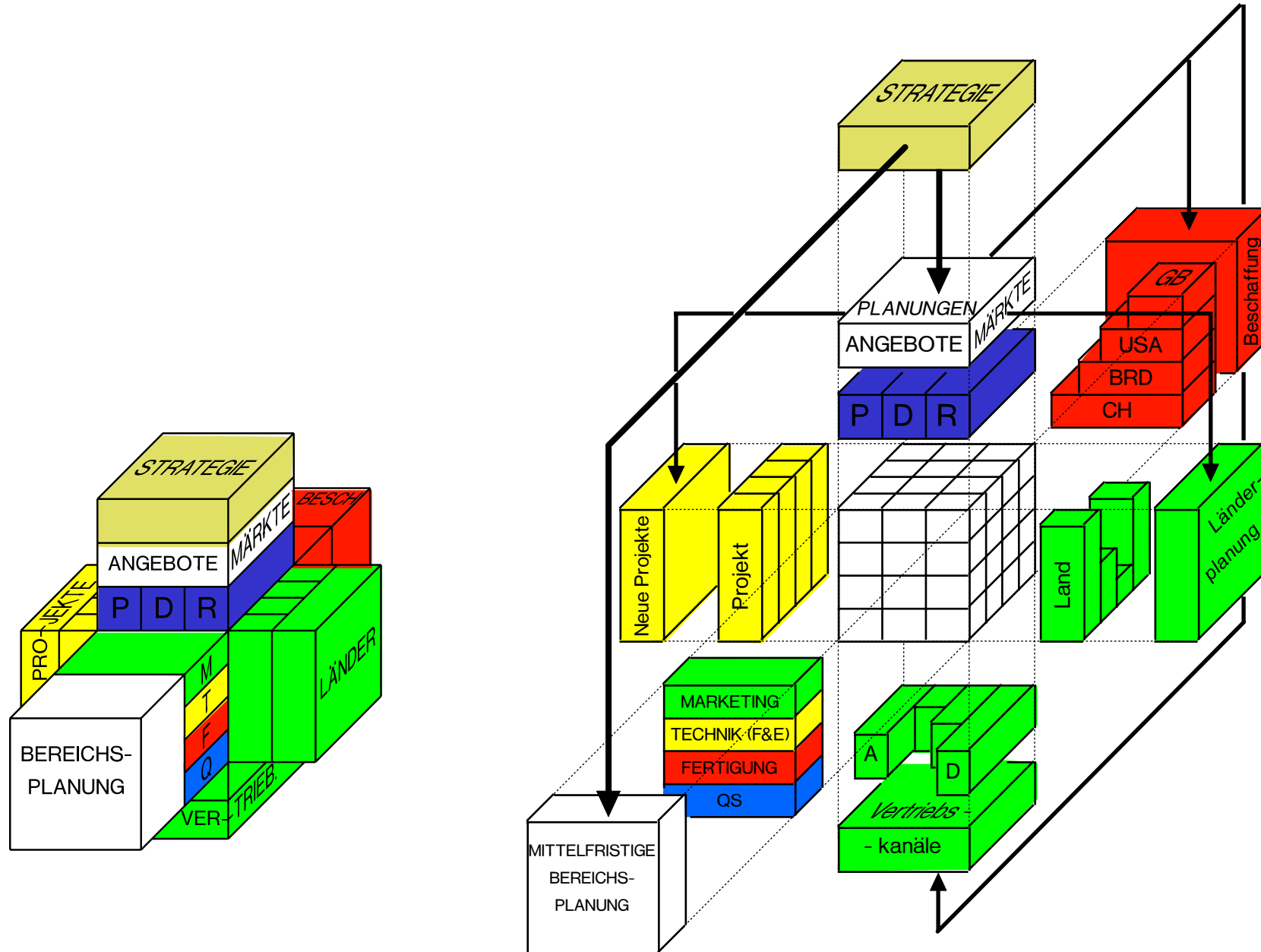
Unternehmung

Zusammenhänge

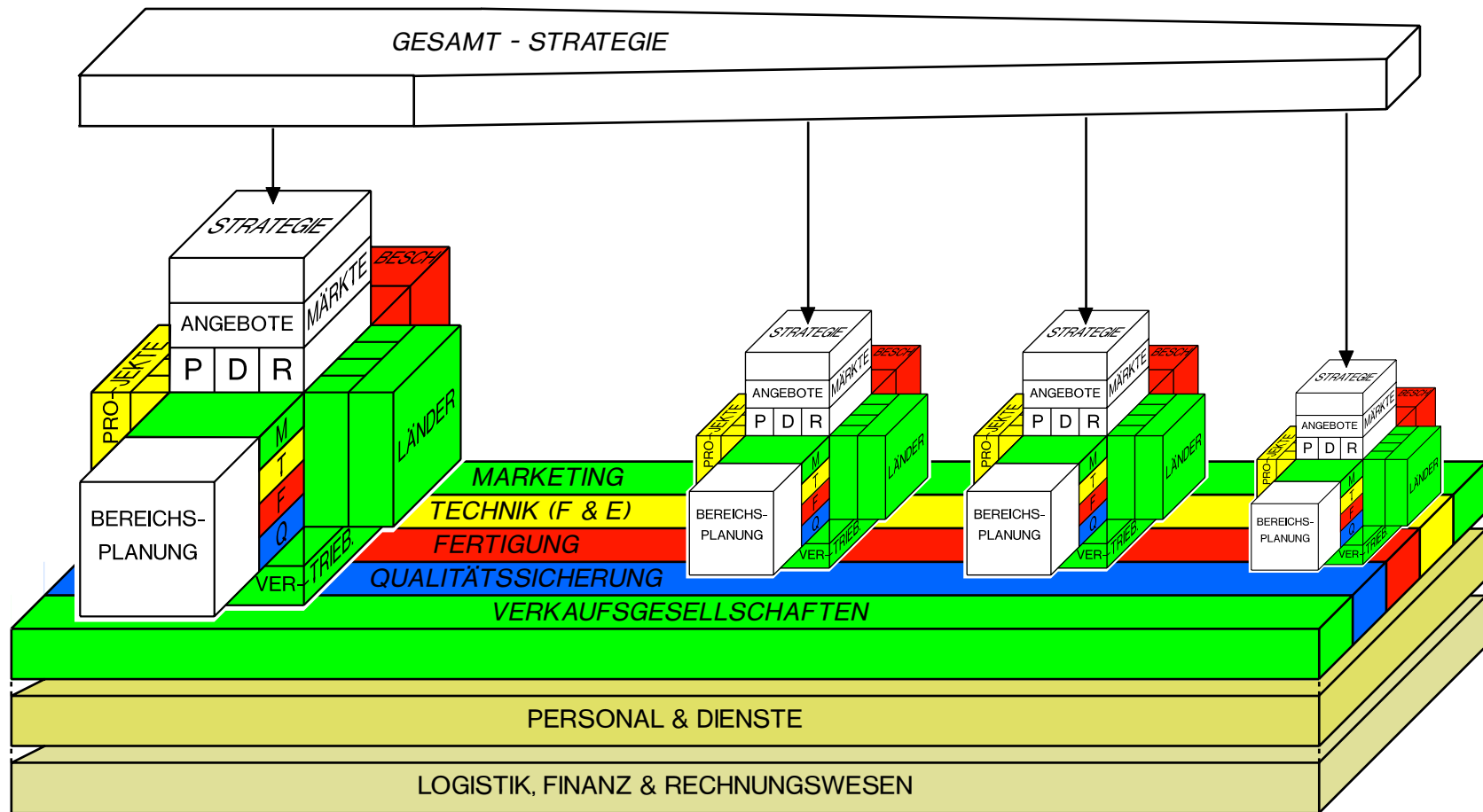


Unternehmung

Das Modell

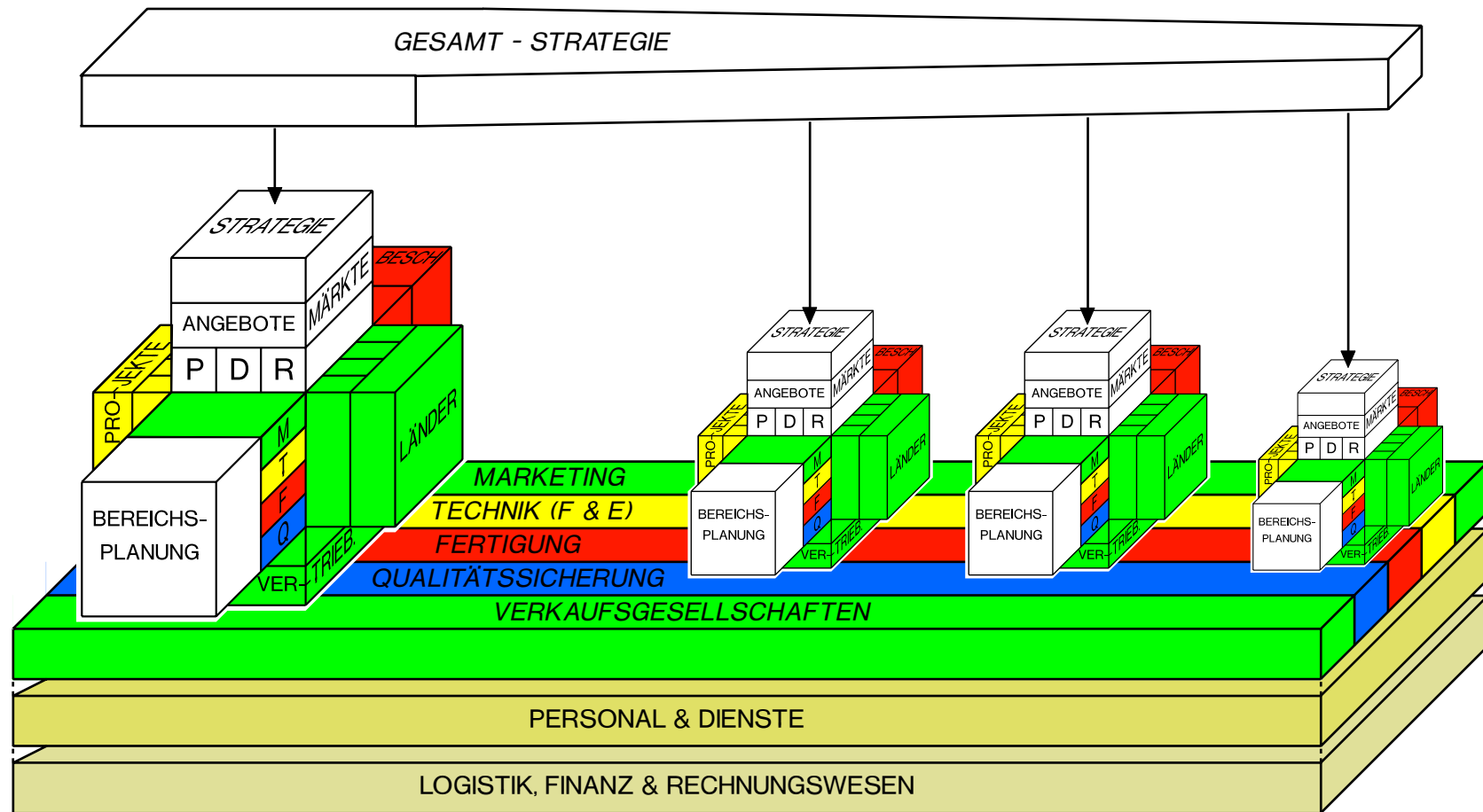


Das Modell



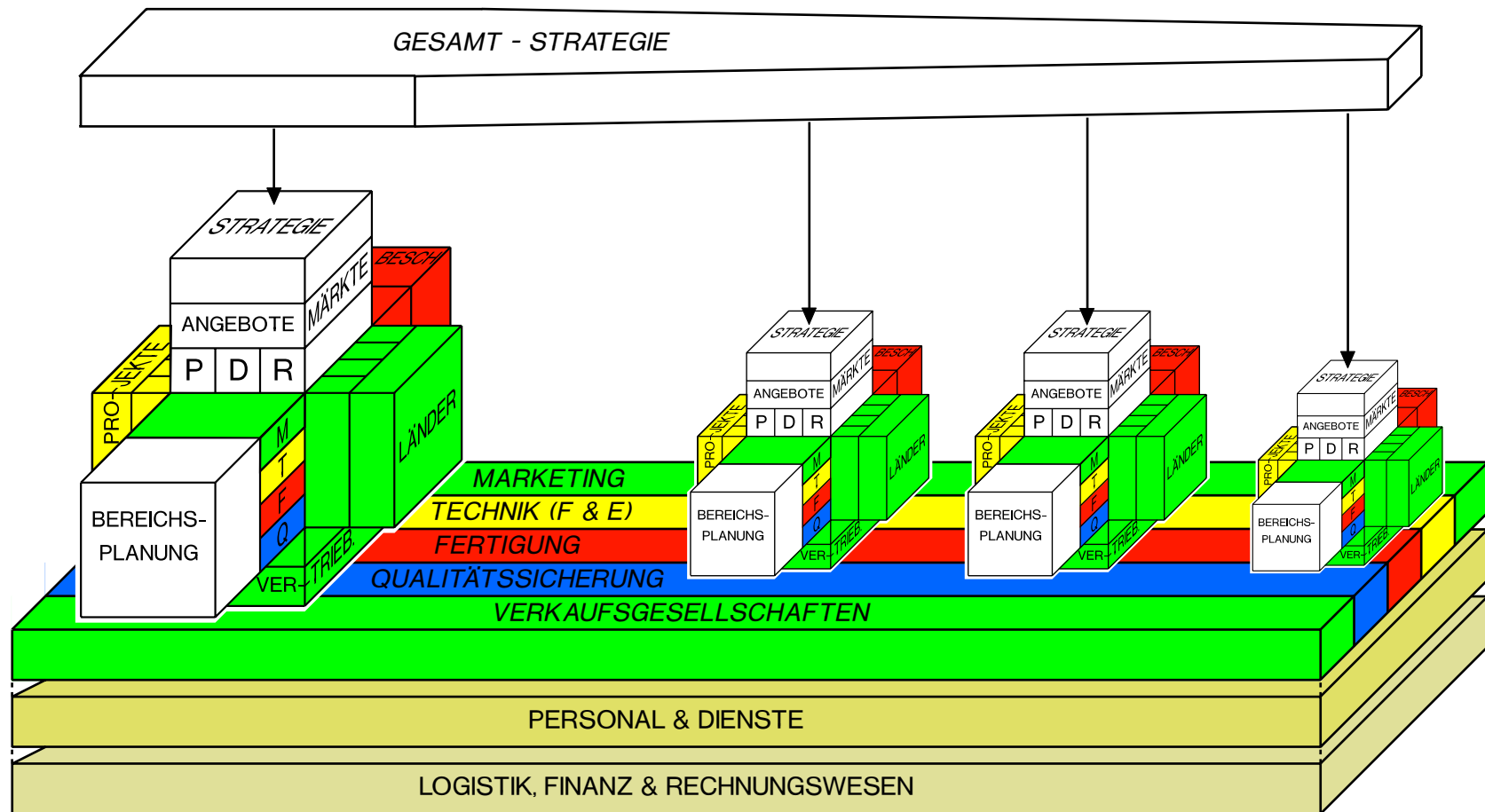
Unternehmung

Das Modell



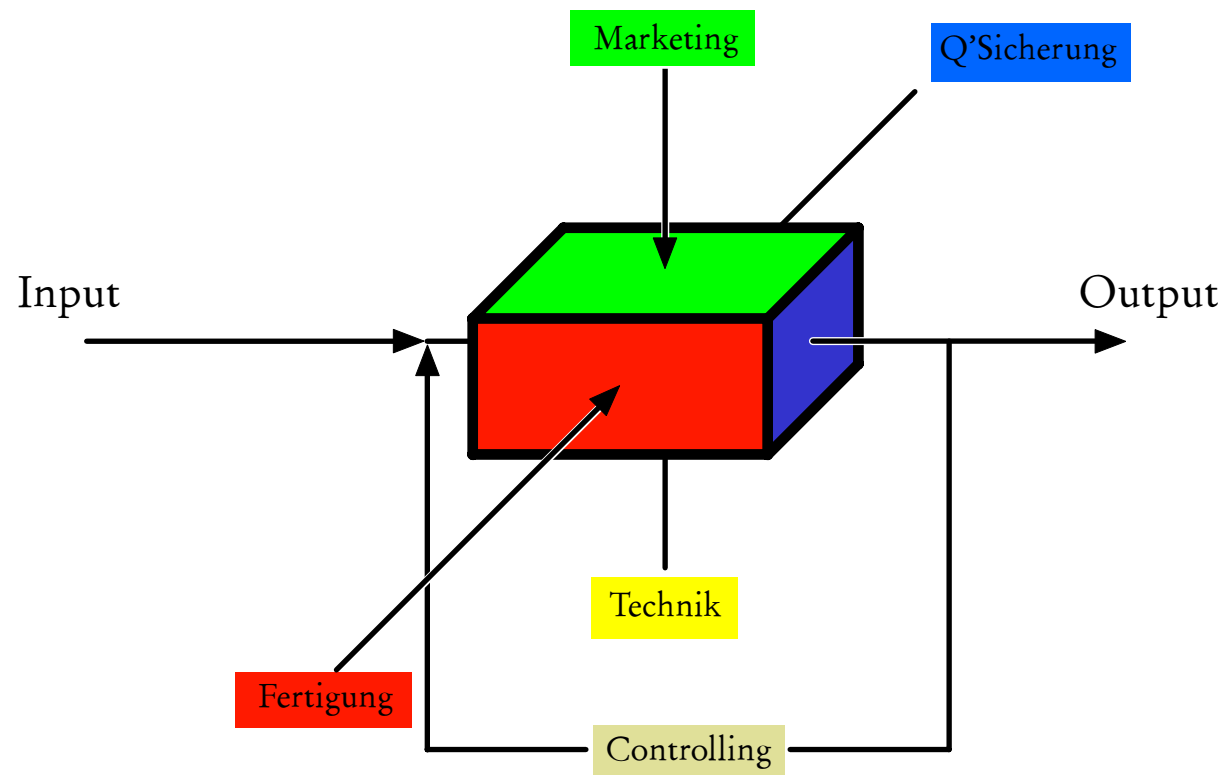
Unternehmung

Das Modell



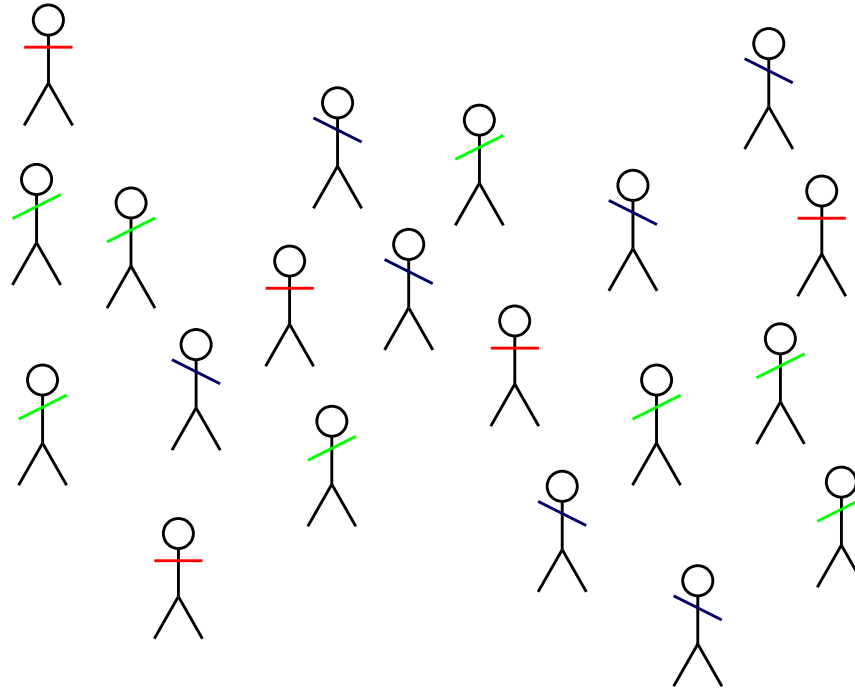
Unternehmung

Regelkreis im Management



Unternehmung

Der Markt



... wird gebildet aus:

- *Personen*
- und deren – *Wertvorstellungen*
- und deren – *Verhalten*

... ist ein *konkreter Ort*, an dem Güter den Besitzer wechseln.

... ist ein *imaginäres Gebilde*, das von den Verantwortlichen zur eigenen Orientierung geschaffen wird.

Unternehmung

"Manager" – Typologie

| | Unter- lasser | Unter- nehmer |
|-------------------|------------------|------------------|
| Unter- stützer | + / - | + / + |
| Unter- drücker | - / - | - / + |

Unternehmung

Ressorts und Ressourcen

| <div style="text-align: right;">Ressourcen</div> <div style="text-align: left;">Ressorts</div> | Produkte | Betriebsmittel | Dokumentation | Know-How | Rechte | Finanzen |
|--|----------|----------------|---------------|----------|--------|----------|
| Marketing & Verkauf | | | | | | |
| Technik (F & E) | | | | | | |
| Fertigung & Beschaffung | | | | | | |
| Q'Sicherung & Umwelt | | | | | | |
| Personal & Dienste | | | | | | |
| Logistik & Finanz | | | | | | |

Unternehmung

Qualität:

Die adäquate Verwendung von
theoretischem und praktischem
Know-How.

Qualität der:

- Nutzung der Ressourcen
(Wie vollständig? Wie gut?)
- Nutzung des Geschäftspotentials
- Produktrealisierung

Das Stellenbild enthält vier wesentliche Aussagen:

1. Der Zweck:

Wozu besteht eine Stelle?
Um was zu erreichen?
Zukunftsorientierte Aussagen

2. Die Verantwortungsbereiche (Zuständigkeiten):

Die kritischen, wichtigen Aufgaben, die erfolgreich bearbeitet werden müssen, um die Stellenzwecke zu erfüllen.

3. Die Grenzen der Handlungsfreiheit:

Die Endpunkte des Entscheidungsspielraums.

4. Die Leistungsstandards (Erfolgskriterien):

Das erwartete Leistungsniveau.
Wie die Leistung beurteilt wird.
Leistungsstandards sagen, wie gut die Stelle ausgefüllt wird.
Ziele sagen, was zu erreichen ist.

Generelles:

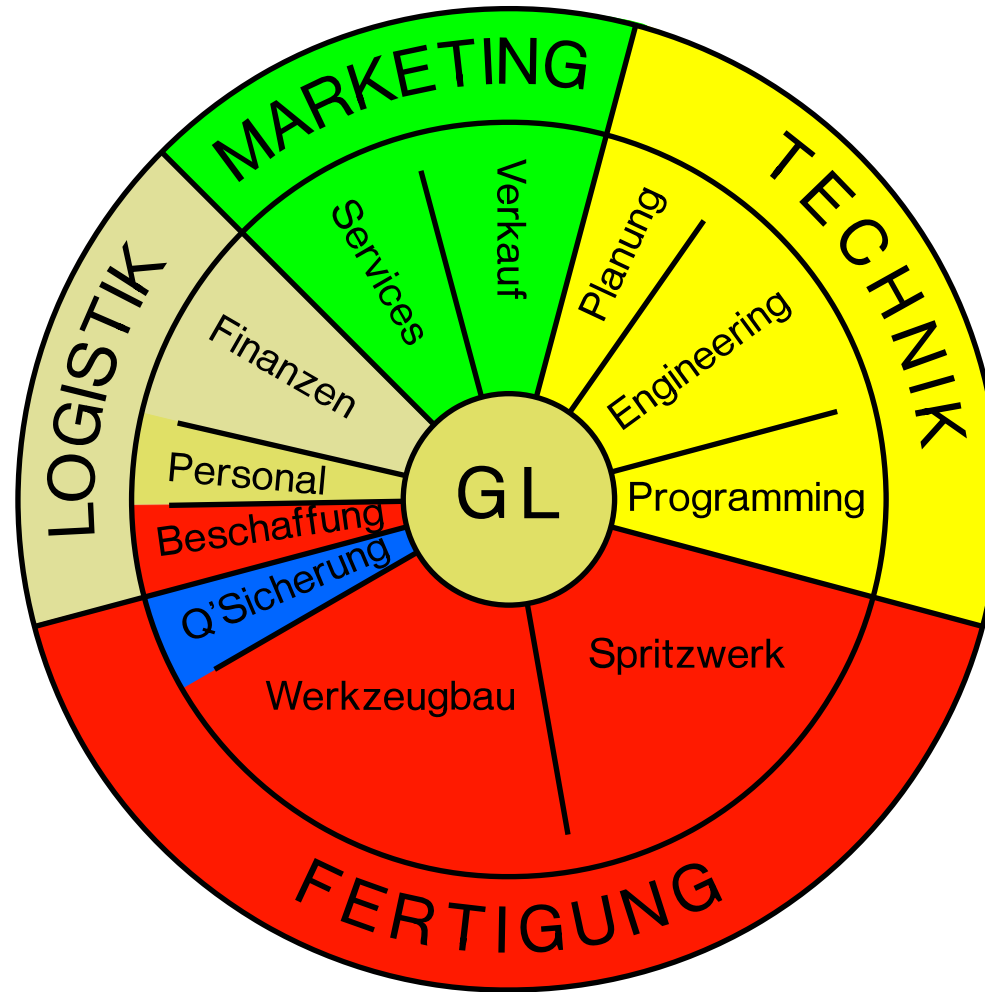
Schreiben Sie keine ganzen Sätze. Benützen Sie lediglich Stichworte. Legen Sie – sofern erforderlich – Prioritäten fest.

Wichtig ist das gemeinsam vereinbarte Verständnis des Stelleninhalts zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter – nicht das System der Dokumentation.

| Konstruktivistisch– technomorphes Management: | Systemisch– evolutionäres Management: |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">– ist Menschenführung – ist Führung Weniger– ist Aufgabe Weniger– ist direktes Einwirken– ist auf Optimierung ausgerichtet– hat im grossen und ganzen ausreichend Informationen– hat das Ziel der Gewinnmaximierung | <ul style="list-style-type: none">– ist Gestaltung und Lenkung ganzer Institutionen in ihrer Umwelt – ist Führung Vieler– ist Aufgabe Vieler– ist indirektes Einwirken– ist auf Steuerbarkeit ausgerichtet– hat nie ausreichende Informationen – hat das Ziel der Maximierung der Lebensfähigkeit |

Unternehmung

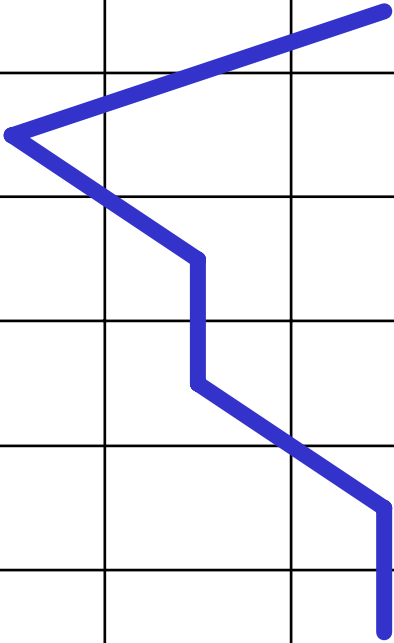
Organigramm in Kreisform



Unternehmung

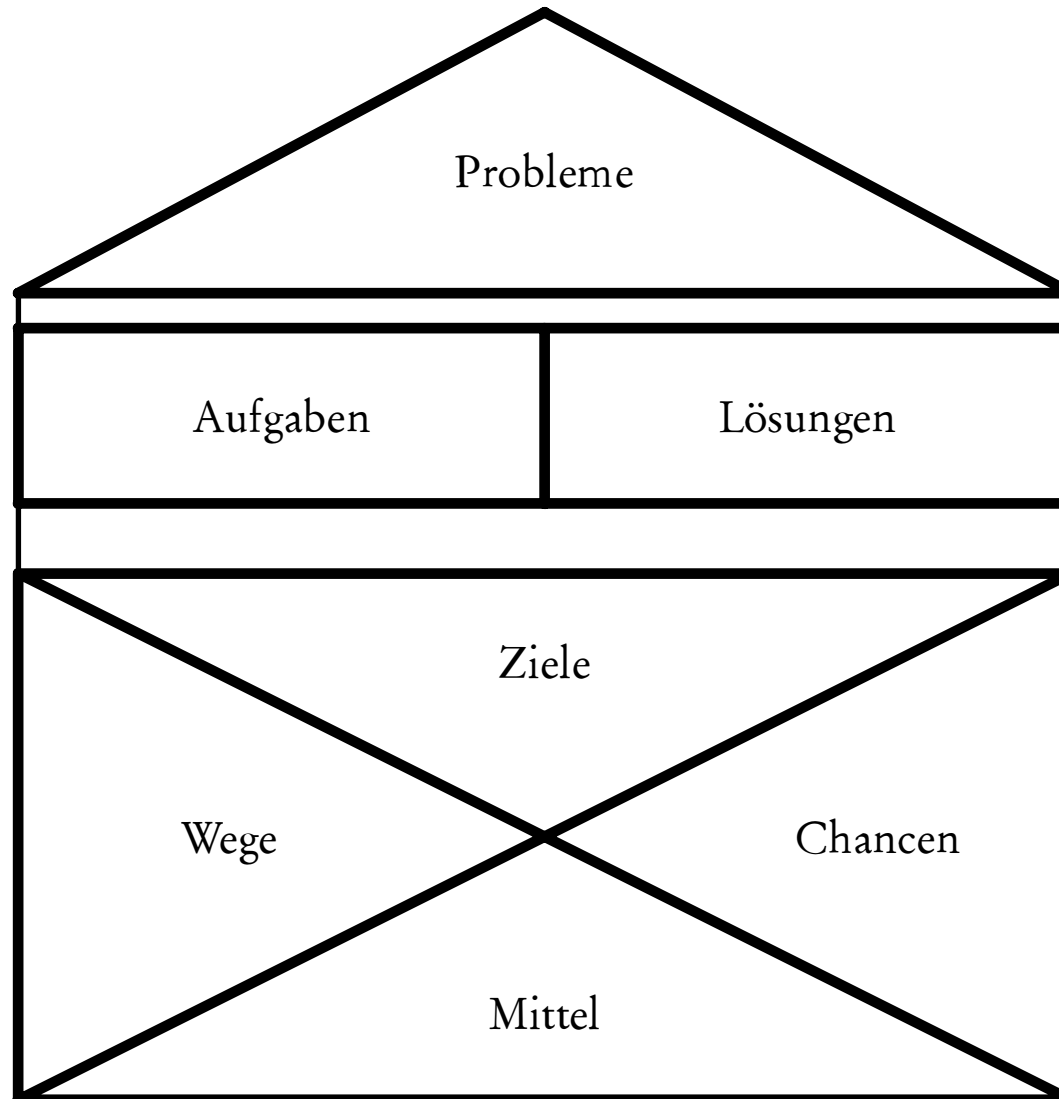
Potentiale/Angebote

| | Warnung | Vorsicht | Chance |
|-------|---------|----------|--------|
| P/A 1 | | | |
| P/A 2 | | | |
| P/A 3 | | | |
| P/A 4 | | | |
| P/A 5 | | | |
| P/A 6 | | | |



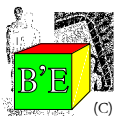
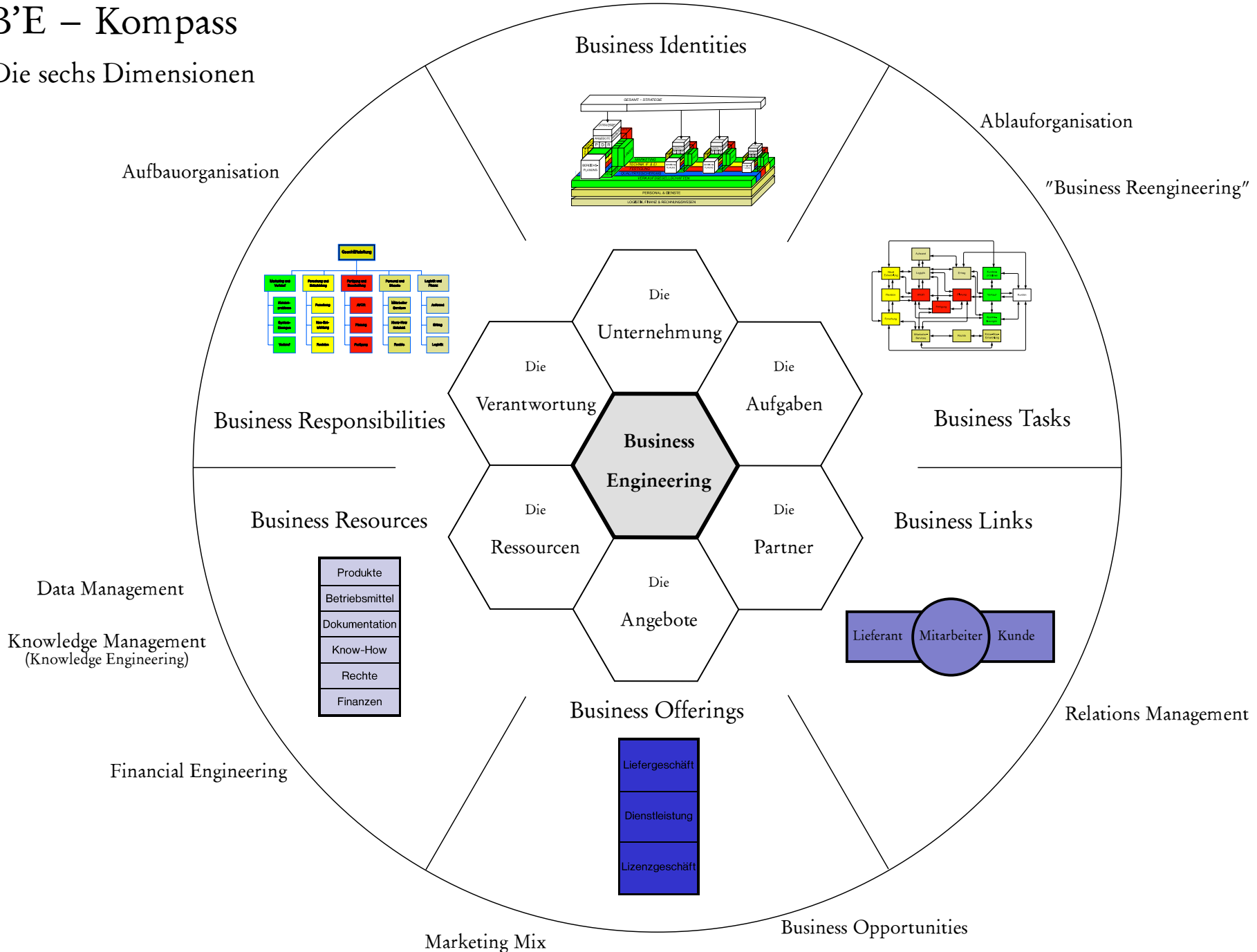
Unternehmung

Schlüsselbegriffe

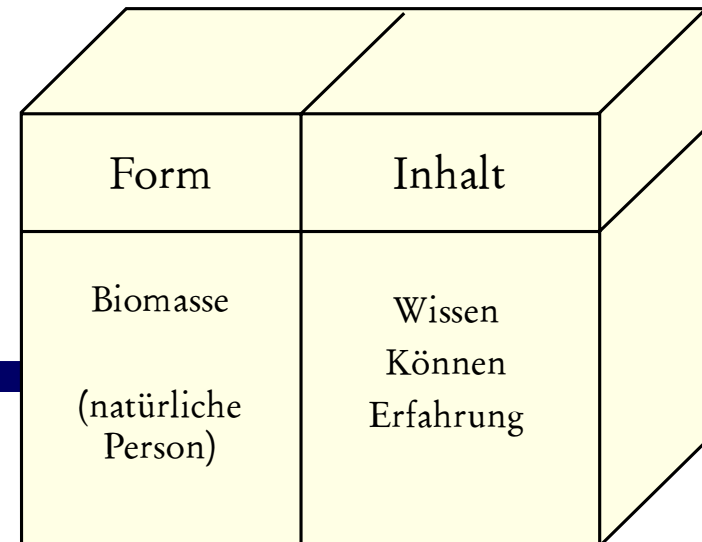
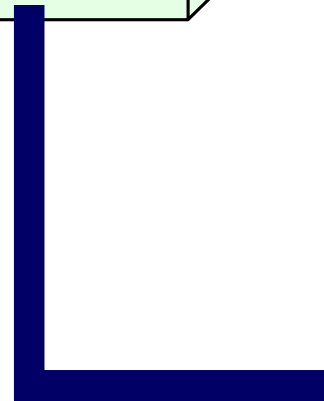
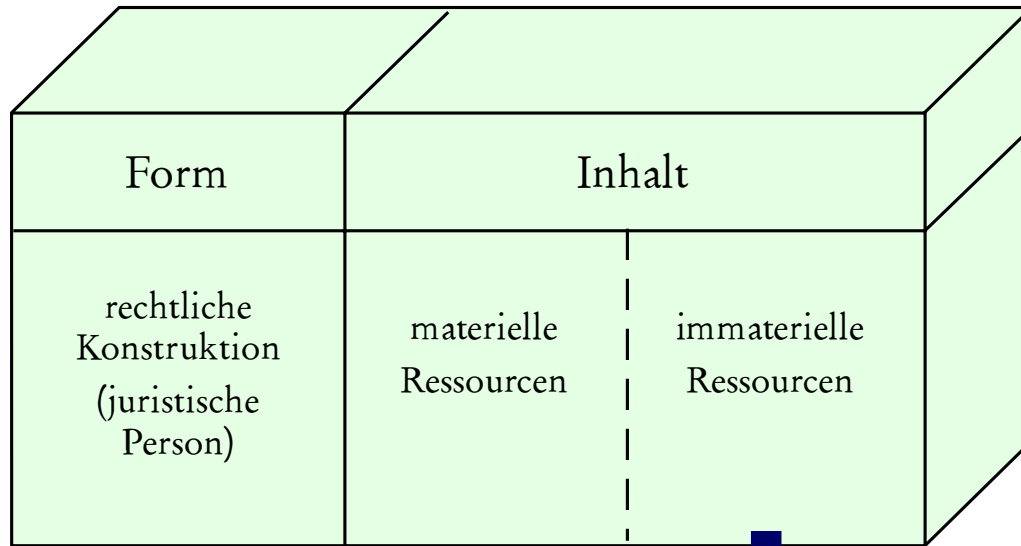


B'E – Kompass

Die sechs Dimensionen



Firma und Mensch



Firma

