



Präsentation
a7r658

„Kein Wind ist demjenigen
günstig, der nicht weiß,
wohin er segeln will.“

Michel de Montaigne,
Jurist & Philosoph (1533–1592)



Unternehmen nachhaltig managen

Normatives, Strategisches und Operatives Management

Hauptproblem	Hauptaufgabe	Managementinstrumente
Normatives Management = Orientierung		
Unterschiedliche Anliegen und Interessen führen zu Zielkonflikten.	Welche Leitlinien gelten für den Umgang mit diesen Konflikten? Welche Werte bilden die Grundlage für das Handeln?	Leitbild Verhaltensregeln
Strategisches Management = Entwicklung		
Komplexität und Ungewissheit des Marktes führen zu Veränderungsdruck.	Welche Strategie wird verfolgt, um nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu erreichen?	SWOT-Analyse Wettbewerbsmatrix
Operatives Management = Führung (Personal, Finanzen, ...)		
Knappe Ressourcen führen zu Zeit- und Kostendruck.	Wie können die Abläufe effizient durchgeführt werden?	Mitarbeiter/innenführung Finanzmanagement (z.B. Controlling) Projektmanagement

Normatives Management

Das normative Management legt die Werte und Spielregeln für alle Entscheidungen und Handlungen fest. Diese werden im **Leitbild**, in Verhaltensvereinbarungen etc. festgeschrieben.

Normatives Management stellt die Nachhaltigkeit der Unternehmensführung sicher und achtet daher auf ...

Stabile

Leistungsfähigkeit

d.h., langfristig bestehen und nicht nur kurzfristig den Gewinn maximieren

Ökologische

Verantwortung

d.h., Ressourcen zu schonen und die Umwelt nicht zu schädigen

Soziale

Verantwortung

d.h., mit allen Anspruchsgruppen fair umzugehen

Transparente

Führung

d.h., Entscheidungen ehrlich begründen und offenlegen können

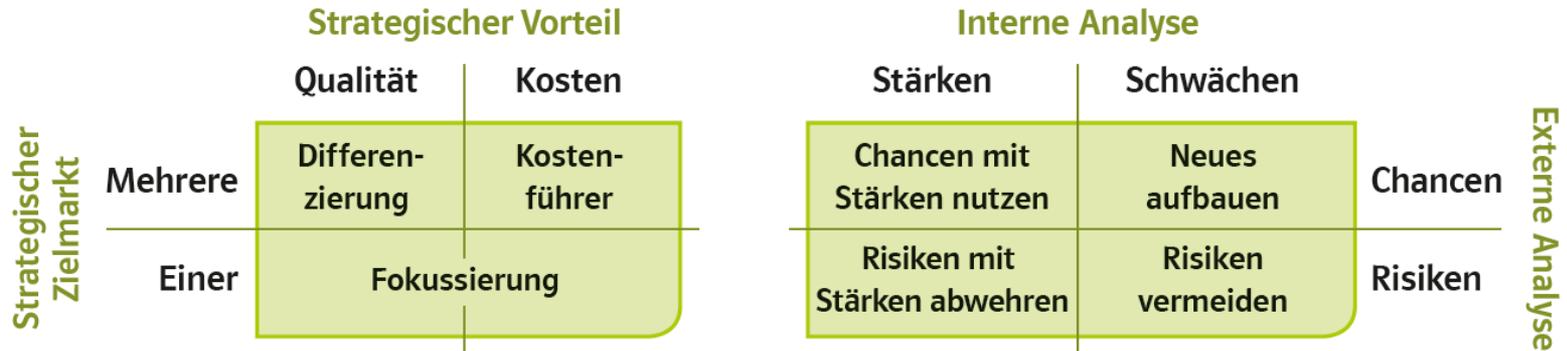
Strategisches Management

Das strategische Management gibt die große Zielrichtung vor, die es zu erreichen gilt. Die Strategie basiert auf den Werten und Spielregeln des normativen Managements. Die strategischen Ziele werden dem Leitbild angefügt oder separat festgeschrieben.



Strategisches Management

Methoden zur Strategiefindung sind z.B. Wettbewerbsmatrix, SWOT-Analyse



Operatives Management

Das **operative Management** plant, entscheidet, setzt um und kontrolliert alle Maßnahmen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Bei allen Entscheidungen und Handlungen werden wiederum die Werte und Spielregeln aus dem normativen Management berücksichtigt.

Typische Maßnahmen im operativen Management:

