

# Grundlagen der Unternehmensführung – Lösungen Kapitel 1

## Verständnisfragen

Lösung 1:

### **Perspektiven der Unternehmensbetrachtung:**

- Das Unternehmen aus Sicht der Organisationspsychologen (Verhaltenswissenschaftliche Perspektive)
- Das Unternehmen aus Sicht der Organisationssoziologen
- Das Unternehmen aus Sicht der Juristen
- Das Unternehmen aus Sicht der Betriebswirtschaftlehre  
Relevante Perspektiven:
  - Realwirtschaftliche Perspektive
  - Finanzwirtschaftliche Perspektive

Lösung 2:

### **Realwirtschaftliche Sicht:**

Ein Unternehmen ist eine wirtschaftliche Einheit, in der Produkte und Dienstleistungen erstellt und vermarktet werden, um damit bestimmte Ziele zu erreichen.

Zentrale betriebswirtschaftliche Merkmale eines Unternehmens:

- Leistungsangebot
- Ziele
- Ressourcen
- Arbeitsteilung
- Umwelteinbindung

Lösung 3:

### **Unternehmensumwelten:**

a) Makroumwelt: Die Faktoren wirken auf alle Unternehmen in einer Branche in gleicher Weise und können nicht beeinflusst werden.

- Ökonomische Umwelt
- Technologische Umwelt
- Politisch-rechtliche Umwelt
- Ökologische Umwelt
- Gesellschaftliche Umwelt

b) Branchenumwelt: Das unmittelbare Wettbewerbsumfeld eines Unternehmens, das auf das Unternehmen einwirkt, aber auch von diesem direkt beeinflusst werden kann.

- Unternehmen
- Kunden
- Wettbewerber
- Lieferanten

Lösung 4:

### **Die drei Rechenkreise der Betriebswirtschaftslehre**

1. Externes Rechnungswesen:

Im Mittelpunkt steht der Gewinn (bzw. Verlust). Die Gewinn- und Verlustrechnung und die Bilanz sind die wesentlichen Elemente des externen RW. Adressat: Außenstehende, wie z.B. Gläubiger.

2. Internes Rechnungswesen:

Es werden im Unterschied zum externen RW keine Aufwendungen und Erträge, sondern Kosten und Leistungen verrechnet. Daher kann es zu inhaltlichen Abweichungen zwischen internem RW und externem RW kommen. Adressat: Management.

3. Finanzwesen:

Dient zur Sicherung der Liquidität des Unternehmens. Die wesentlichen Rechengrößen des Finanzwesens sind Einzahlungen und Auszahlungen einer bestimmten Periode.

Lösung 5:

### **Unternehmensführung als Institution**

Wenn einige Menschen im Unternehmen die Aufgabenerfüllung anderer Menschen koordinieren, spricht man von Unternehmensführung (als Institution). Man nennt sie Unternehmensführung, wenn sie auch auf Grund rechtlicher oder organisatorischer Regeln legitimiert sind, Einfluss auf andere auszuüben. Die Legitimation ergibt sich aus der bindenden Weisungsbefugnis.

Lösung 6:

### **Die drei Teilaktivitäten der Unternehmensführung als Funktion:**

Unternehmensführung im funktionellen Sinne steht für das Handeln der Führungspersonen. In diesem Sinne spricht man von der Unternehmensführung als Tätigkeit oder Funktion.

Teilaktivitäten:

- Planung: Die Planung definiert die Ziele und legt die Maßnahmen zur Zielerreichung fest.
- Steuerung: Es werden die Pläne in bearbeitbare Aufgabenpakete umgesetzt, die Mitarbeiter werden mit diesen betraut und veranlasst, diese zu erfüllen.
- Kontrolle: Die Kontrolle ermittelt die Ergebnisse des Handelns. Sie stellt fest, ob der angestrebte Erfolg eingetreten ist oder ob neue Maßnahmen ergriffen werden müssen.

Lösung 7:

### **Aufgabenfelder der Unternehmensführung:**

(1) Normative Unternehmensführung:

Im Rahmen der normativen Unternehmensführung werden Entscheidungen zusammengefügt, die von den Trägern eines Unternehmens als Norm vorgegeben werden. Zentrale Aufgabe ist es, das Selbstverständnis des Unternehmens zu definieren, das seinen Ausdruck in der Vision, Mission und den Unternehmenszielen findet. Weiter Aufgaben sind die Gestaltung der Unternehmensverfassung und der Unternehmenskultur.

(2) Strategische Unternehmensführung:

Strategische Führung soll gewährleisten, dass die (normativen) Ansprüche an die Unternehmensentwicklung langfristig erfüllt werden. Dazu werden Strategien formuliert, ausgewählt und mit Hilfe von Strukturen und Systemen umgesetzt. Sie setzt den langfristig gültigen Handlungsrahmen für einzelne Handlungen des Unternehmens.

(3) Operative Unternehmensführung:

Es wird innerhalb des von der strategischen Unternehmensführung abgesteckten Handlungsrahmens über konkrete Handlungen am Markt oder im Unternehmen entschieden. Dafür werden Ziele und Maßnahmen für die einzelnen Funktionsbereiche erarbeitet und umgesetzt.

Lösung 8:

### **Die Bedeutung der Digitalisierung für den langfristigen Unternehmenserfolg.**

Die Digitalisierung ist ein (fundamentaler) Veränderungstreiber. Die Digitalisierung verändert ganze Branchen und führt zum Entstehen neuer Geschäftsmodelle, neuer Formen der Zusammenarbeit und neuer Arbeitswelten.

#### Chancen der Digitalisierung...

...für die Strategie und Strategiegestaltung:

- Entwicklung neuer, digitaler Produkte, Services und Prozesse, die das Angebot für bestehende Kunden verbessern oder ganz neue Kundengruppen erschließen können
- Zeit- und somit Kostenersparnis
- Kürzere Lieferzeiten bzw. Reaktionszeiten
- Erhöhung von Qualität, Sicherheit und Transparenz.

...für die Organisation und Organisationsgestaltung:

- Neue Formen der Arbeitsteilung und Koordination, die die Flexibilität und Kreativität in Unternehmen erhöhen können.

... für Personal und Führung:

- Aspekte des New Work wie beispielsweise mobiles Arbeiten.

#### Herausforderungen im Zuge der Digitalisierung für die Unternehmensführung:

- Aufkommen von neuen, teilweise globalen Wettbewerbern
- Erhöhte Transparenz und Vergleichbarkeit von Geschäftsmodellen
- Höherer Kommunikationsbedarf
- Erschwerte Entscheidungsfindung in der Unternehmensführung aufgrund der hohen Geschwindigkeit, der hohen technologischen Komplexität und der Notwendigkeit der Einbindung von Partnern, die digitale Innovationen kennzeichnen
- Volatile, unsichere, komplexe und mehrdeutige Umweltbedingungen (VUCA-Umwelt) haben zur Folge, dass Möglichkeiten der Digitalisierung ungenutzt bleiben

Lösung 9:

#### **Wichtige technologische Elemente der Digitalisierung.**

- Das *Internet der Dinge* bezeichnet die Vernetzung von Gegenständen des Alltags – oder im industriellen Umfeld – von Maschinen über das Internet mittels Sensoren und Aktoren.
- *Big Data* bezeichnet die wachsende Menge großer, teils unstrukturierter Daten, die für herkömmliche Methoden der Datenverarbeitung und -interpretation ungeeignet sind. Teilweise umfasst der Begriff *Big Data* auch Technologien, die für die Verarbeitung solcher Datenmengen geeignet sind (vgl. Baumann et al., 2020).
- *Künstliche Intelligenz (KI)* nutzt Computersysteme, um menschliche Intelligenz nachzubilden. Systeme der künstlichen Intelligenz sind in der Lage zu lernen, Schlussfolgerungen zu ziehen und sich auch selbst zu verbessern.