

Skriptum



# AUF DEM WEG ZUM ST. GALLER MANAGEMENT-MODELL MIT H<sub>2</sub>O



Wissen ist **MANZ**

# Auf dem Weg zum St. Galler Management-Modell mit H2Ö

Bei der Gründung der H2Ö GmbH wurde der Anspruch erhoben, mit dem Unternehmen Gewinne zu erzielen und dabei eine sozial und ökologisch orientierte Wirtschaftsethik zu beachten. Diese Grundsatzentscheidung der beiden Unternehmensgründer Lea Schreiner und Lucas Turek macht die H2Ö GmbH erfolgreich. Um diesen Erfolg zu erhalten und auszubauen, müssen die beiden das Unternehmen lenken, gestalten und entwickeln. Das ist eine große Herausforderung.

## Lernen

Komplexität bedeutet in diesem Zusammenhang, dass bei einer Entscheidung viele Möglichkeiten zu berücksichtigen sind.

Um ein Unternehmen zu lenken, zu gestalten und zu entwickeln, sind viele Entscheidungen zu treffen. Das St. Galler Management-Modell unterstützt das Management bei den Entscheidungen, die notwendig sind, um ein Unternehmen in einer komplexen Welt erfolgreich zu führen.

- Es bietet Orientierung bei schwierigen Entscheidungen.
- Es unterstützt das strukturierte Denken.
- Es hilft dabei, Prioritäten zu setzen.

Das Modell kennt sechs Elemente, die für das Management wichtig sind:

- Umweltsphären
- Anspruchsgruppen
- Interaktionsthemen
- Ordnungsmomente
- Prozesse
- Entwicklungsmodi

### 1. Umweltsphären

Die Umweltsphären liegen außerhalb des Unternehmens. Entwicklungen in den Umweltsphären beeinflussen Unternehmen. Die wichtigsten Einflussbereiche sind:

- Gesellschaft
- Natur
- Technologie
- Wirtschaft

Unternehmen müssen die wichtigsten Trends aus diesen Bereichen beachten, wenn sie erfolgreich sein wollen.

Die Umweltsphären sind für unterschiedliche Unternehmen unterschiedlich wichtig.



„Stake“ heißt übersetzt  
„Anspruch“



Beispiele für  
Lieferanten

Die Beziehungen  
zu den Anspruchsgruppen  
werden in verschiedenen  
„Relations“  
behandelt: Customer  
Relations, Investor  
Relations, Public  
Relations etc.

Strategie zeigt sich  
auch in dem Zitat: „Die  
richtigen Dinge tun.“

Strukturen zeigen sich  
in der Aufbau- und der  
Ablauforganisation.

Die Kultur eines  
Unternehmens wird  
häufig im Leitbild zum  
Ausdruck gebracht.

## 2. Anspruchsgruppen

Anspruchsgruppen haben mit dem Unternehmen unmittelbar zu tun, weil sie ein Interesse am Unternehmen haben. Häufig werden die Anspruchsgruppen auch als Stakeholder bezeichnet. Das St. Galler Management-Modell kennt sieben Anspruchsgruppen:

- Kunden
- Lieferanten
- Konkurrenz
- Mitarbeitende
- Kapitalgeber
- Staat
- Öffentlichkeit

## 3. Interaktionsthemen

Jedes Unternehmen muss die Beziehungen zu seinen Anspruchsgruppen pflegen:

- die Beziehungen zu den Kunden, den Lieferanten und der Konkurrenz auf den Güter- und Dienstleistungsmärkten
- die Beziehungen zu den Mitarbeitenden auf dem Arbeitsmarkt
- die Beziehungen zu den Kapitalgebern auf dem Kapitalmarkt
- die Beziehungen zum Staat und der Öffentlichkeit

Gegenstand der Beziehungen zu den Anspruchsgruppen sind knappe Ressourcen. Innerhalb der Gesellschaft gibt es bestimmte Werte und Normen, mit denen darüber entschieden wird, welche Ressourcen einem Unternehmen zu welchen Bedingungen zur Verfügung gestellt werden. Dadurch entstehen verschiedene Anliegen und Interessen der Anspruchsgruppen.

## 4. Ordnungsmomente

Ordnungsmomente verleihen dem betrieblichen Alltag Orientierung. Sie zeigen sich in:

- Strategie
- Strukturen
- Kultur

Strategien schaffen die Voraussetzungen für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Unter anderem muss geklärt werden:

- Über welche Fähigkeiten verfügt das Unternehmen?
- Welche Leistungen bietet das Unternehmen an?
- Welche Kooperationspartner braucht das Unternehmen?

In jedem Unternehmen werden viele Aufgaben erledigt. Die Erledigung dieser Aufgaben muss aufeinander abgestimmt werden. Die Art und Weise, wie diese Abstimmung erfolgt, muss organisiert werden. Daraus ergibt sich die Struktur eines Unternehmens.

In der Kultur eines Unternehmens kommt zum Ausdruck, WAS zu tun ist, WIE etwas getan werden soll und WOZU etwas getan werden soll. Daraus ergibt sich für das Unternehmen ein Selbstverständnis, das es von anderen Unternehmen unterscheidet.

Prozesse umfassen alle Aktivitäten eines Unternehmens, die vom Kundenwunsch zur Kundenzufriedenheit führen.



## 5. Prozesse

Im betrieblichen Alltag werden die Ordnungsmomente eines Unternehmens durch verschiedene Aktivitäten, sog. Prozesse umgesetzt. Das St. Galler Management-Modell unterscheidet drei verschiedene Arten von Prozessen:

- **Managementprozesse**
- **Geschäftsprozesse**
- **Unterstützungsprozesse**

Managementprozesse umfassen alle grundlegenden Aufgaben, die mit der Gestaltung, Lenkung und Entwicklung eines Unternehmens zu tun haben.

Alle Aktivitäten eines Unternehmens, die unmittelbar darauf ausgerichtet sind, die Kundenwünsche zu befriedigen, erfolgen in den Geschäftsprozessen.

Damit die betriebliche Leistung erbracht werden kann, muss das Unternehmen über Ressourcen verfügen. Unterstützungsprozesse dienen dazu, die Geschäftsprozesse effektiv und effizient vollziehen zu können.

## 6. Entwicklungsmodi

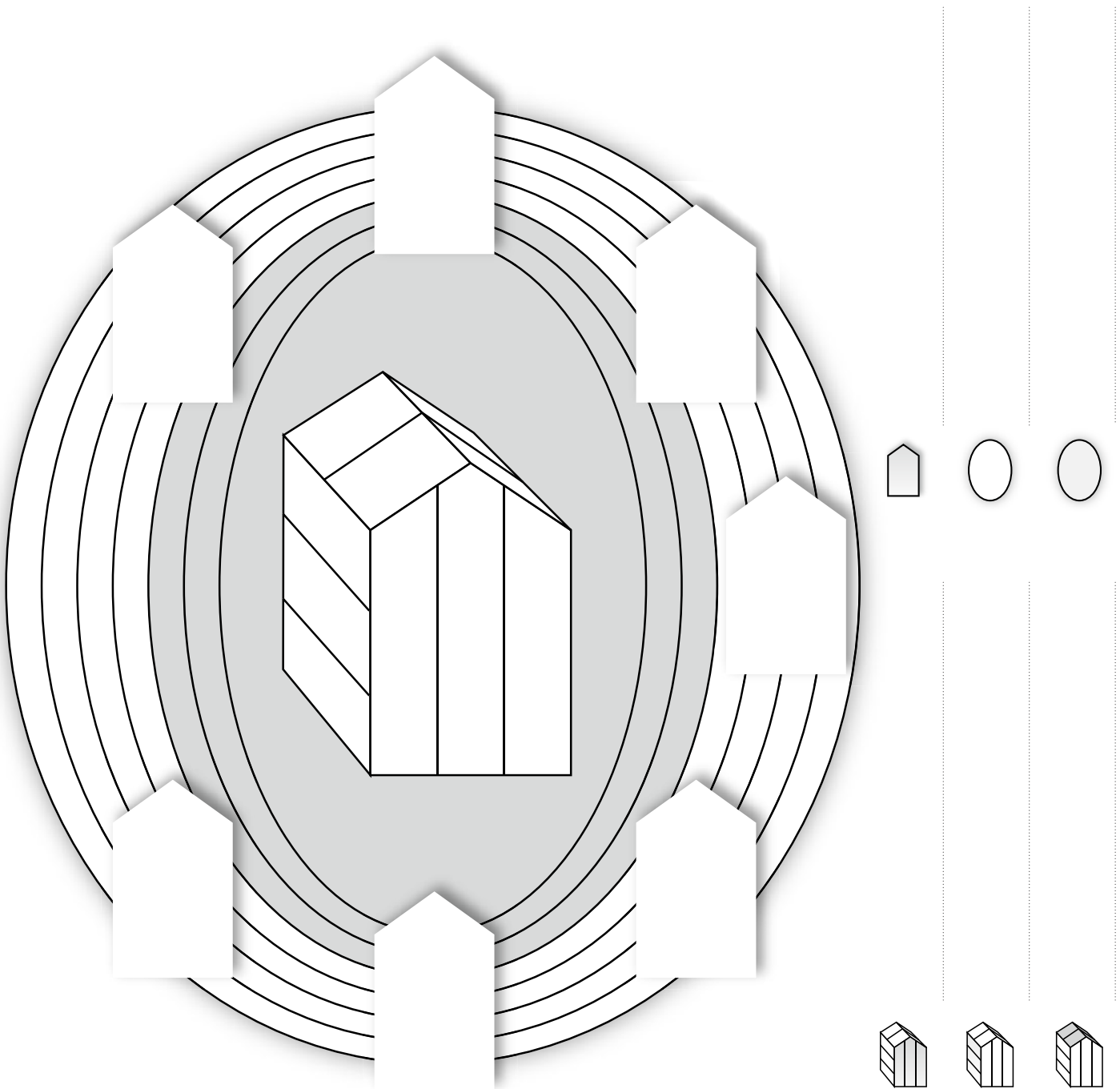
Unternehmen ändern sich laufend. Sie passen sich intern an externe Veränderungen an. Dabei stehen zwei Möglichkeiten zur Verfügung:

- **Optimierung**
- **Erneuerung**

Optimierung bedeutet, dass das Unternehmen intern eine „Feinjustierung“ vornimmt. Erneuerung bedeutet, dass sich das Unternehmen neu positioniert.

# Üben

1. Tragen Sie die sechs Grundkategorien des St. Galler Management-Modells in die Legende zur Abbildung ein.
2. Tragen Sie die verschiedenen Elemente des St. Galler Management-Modells in die Abbildung ein.



# Sichern

## 6 Grundkategorien

Die sechs Grundkategorien des St. Galler Management-Modells lauten:

- **Umweltsphären**
- **Anspruchsgruppen**
- **Interaktionsthemen**
- **Ordnungsmomente**
- **Prozesse**
- **Entwicklungsmodi**

### Umweltsphären

Zu den Umweltsphären zählen: Gesellschaft, Natur, Technologie und Wirtschaft

### Anspruchsgruppen

Die Anspruchsgruppen sind: Kunden, Lieferanten, Konkurrenz, Mitarbeitende, Kapitalgeber, Staat und Öffentlichkeit

### Interaktionsthemen

Die Interaktionsthemen beziehen sich auf Anliegen und Interessen, Normen und Werte, Ressourcen

### Ordnungsmomente

Ordnungsmomente zeigen sich in Strategie, Strukturen und Kultur

### Prozesse

Prozesse können sein: Managementprozesse, Geschäftsprozesse, Unterstützungsprozesse

### Entwicklungsmodi

Entwicklungsmodi treten als Optimierung oder als Erneuerung auf.

# Wissen

1. Welche sechs Grundkategorien unterscheidet das St. Galler Management-Modell?
2. Welche drei Grundkategorien wirken von außen auf ein Unternehmen ein?
3. Welche drei Grundkategorien betreffen das Innere eines Unternehmens?