

Inhaltsverzeichnis

Teil I

Grundlagen, Ziele und Vorgehen

Kapitel 1: Begriffe	2
1 Führung – Leitung – Management	2
2 Planung	3
3 Die industrielle Unternehmung als offenes System	3
4 Die Unsicherheit	6
Kapitel 2: Gegenstand und methodischer Ansatz der Untersuchung	8
1 Das Motiv, die Ziele und die Arbeitshypothesen der Untersuchung	8
2 Methodik und Vorgehen in der Schweiz	9
.1 Grundgesamtheit, Auswahl und die Struktur	10
.2 Die Erhebungsmethode	13
.3 Die Evaluation	14
3 Methodik und Vorgehen in Deutschland	16
.1 Grundgesamtheit, Auswahl und die Struktur	16
.2 Erhebungsmethode und Evaluation	16
Kapitel 3: Die von der Unternehmungspraxis wahrgenommene Unsicherheit	18
1 Die Dynamik des externen Umfeldes	18
.1 Der Beschaffungsbereich	18
.2 Der Absatzbereich	20
.3 Der Fertigungsbereich	23
.4 Das politisch-soziale Umfeld	24
.5 Das externe Umfeld im Überblick	27
.6 Änderungen der wahrgenommenen Dynamik	27
.7 Dynamik und Prognostizierbarkeit	29
2 Die Komplexität	32
3 Zusammenfassung	34
Anmerkungen Teil I	
Kapitel 1	35
Kapitel 2	36
Kapitel 3	38

Teil II

Der formale Aspekt

Kapitel 1: Das System der Pläne	40
1 Einige Grundlagen: Metaplanung und die Differenzierungsmerkmale von Planungssystemen.	40

2	Planungszeiträume und Planungsstufen	42
.1	Schweiz	43
.11	Änderungsrichtung und Ist-Zustand	43
.12	Änderungsrichtung und Motive	46
.13	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	50
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	54
3	Der Grad der Formalisierung (Dokumentierung und Standardisierung)	55
.1	Schweiz	56
.11	Änderungsrichtung und Ist-Zustand	56
.12	Änderungsrichtung und Motive	57
.13	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	61
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	62
4	Der Detaillierungsgrad	63
.1	Schweiz	63
.11	Änderungsrichtung und Motive	63
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	67
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	68
5	Planungsformen	68
51	Die Eventualfallplanung	69
.1	Schweiz	69
.11	Änderungsrichtung und Ist-Zustand	69
.12	Änderungsrichtung und Motive	71
.13	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	72
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	73
52	Die Variantenplanung	74
.1	Schweiz	75
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	75
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	78
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	79
6	Planarten	80
61	Projektpläne	80
.1	Schweiz	80
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	80
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	82
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	83
62	Erstellung von Plänen nach organisatorischen Ordnungskriterien	85
621	Geschäftsbereichspläne	85
.1	Schweiz	85
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	85
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	89
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	90
622	Funktionsteilpläne	91
7	Die Integration	95
71	Die Koordination der Funktionsteilpläne	96
.1	Schweiz	97
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	97
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	98

.2	Die Verhältnisse in Deutschland	100
72	Der Unternehmungsgesamtplan	101
.1	Schweiz	101
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	101
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	105
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	106
8	Zusammenfassung	108
Kapitel 2: Planungs- und Kontrollprozesse		112
1	Kontrolle	112
11	Planüberwachungsvergleiche	112
.1	Schweiz	113
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	113
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	117
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	118
12	Die Ursachenanalyse	120
.1	Schweiz	121
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	121
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	124
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	125
13	Die Kontrollkadenzen	126
.1	Schweiz	126
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	126
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	128
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	130
2	Anpassung	132
21	Das Verfahren	132
.1	Schweiz	135
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	135
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	138
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	139
22	Anpassungskadenzen	140
.1	Schweiz	140
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	140
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	144
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	145
3	Zusammenfassung	146
Kapitel 3: Neue Planungsinstrumente		148
1	Hilfsmittel	148
2	Planungsmethoden	150
21	Die Methoden im Überblick	150
.1	Schweiz	151
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	151
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	153
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	154

22	Die Methoden im einzelnen	156
221	Produkt- und Marktprobleme	156
2211	Die Wertanalyse	156
2212	Lebenszyklusanalyse und die Erfahrungskurve	156
2213	Die Break-Even-Analyse	158
222	Heuristische Methoden	159
2221	Sensitivitätsanalyse und Simulation	159
2222	Das Entscheidungsbaumverfahren	163
2223	Punktwertmethode und Nutzwertanalyse	166
223	Die Investitionsrechnung	166
224	Optimierungsmethoden des Operations Research	168
2241	Mathematische Programmierung	168
2242	Die Netzplantechnik	170
23	Die Rolle von Intuition/Erfahrung und Schlußfolgerungen	171
Kapitel 4: Die Planungsorganisation		173
1	Die Funktion 'Planung' und ihre Einordnung in die Gesamtstruktur	173
11	Verwendete Dokumentierungsinstrumente und Formalisierung bei der Planungsorganisation	173
.1	Schweiz	174
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	175
12	Die Rolle der Hilfsorgane des Managements	176
121	Stabsstellen	176
.1	Schweiz	176
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	179
122	Das Controlling	180
123	Weitere Hilfsorgane	181
1231	Das Projekt-Management	182
.1	Schweiz	183
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	184
1232	Das Produkt-Management	184
.1	Schweiz	185
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	186
1233	Die Rolle von Besprechungen und Konferenzen	187
.1	Schweiz	188
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	190
1234	Die Rolle externer Berater	190
.1	Schweiz	190
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	190
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	193
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	194
13	Beziehungen zwischen den Leitungsebenen	195

131	Leitungsebene und Planungsstufe	195
.1	Schweiz	196
.11	Änderungen, Ist-Zustand und Motive	196
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	200
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	201
132	Die Beteiligung des Linien-Managements im einzelnen	202
1321	Die oberste Leitungsebene	202
.1	Schweiz	202
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	204
1322	Nachgeordnete Ebenen	205
.1	Schweiz	205
.11	Änderungsrichtung und Motive	205
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	207
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	207
133	Der Führungsstil	208
.1	Schweiz	209
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	211
2	Ausbildung und Qualifikation der Planer	211
21	Ausbildungsanforderungen	211
.1	Schweiz	212
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	214
22	Inner- und außerbetriebliche Ausbildung	214
.1	Schweiz	215
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	217
23	Das Qualifikationssystem	218
.1	Schweiz	219
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	220
3	Zusammenfassung	221
Anmerkungen Teil II		
Kapitel 1	225
Kapitel 2	226
Kapitel 3	226
Kapitel 4	228

Teil III

Der materielle Aspekt

Kapitel 1: Die Informationsgrundlagen der Unternehmungsplanung	232
1	Vorbemerkungen: Information und Planung	232
2	Das externe Informationsfeld	233
21	Relevanzbestimmung	234
.1	Schweiz	234
.11	Änderungsrichtung der Planungsaktivität und Ist-Zustand	234
.12	Änderungsrichtung und Motive	235

.13	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	236
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	237
22	Marktforschung	237
221	Marktanalyse	238
2211	Sekundär- und Primärforschung im Überblick	240
.1	Schweiz	240
.11	Änderungsrichtung und Ist-Zustand	240
.12	Änderungsrichtung und Motive	241
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	242
2212	Die Primärforschungsmethoden im einzelnen	242
.1	Schweiz	243
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	247
222	Prognose	248
2221	Prognosearten	248
.1	Schweiz	248
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	248
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	250
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	251
2222	Prognosemethoden	251
22221	Prognosemethoden im Überblick	252
.1	Schweiz	252
.11	Änderungsrichtung und Ist-Zustand	252
.12	Änderungsrichtung und Motive	254
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	254
22222	Die Prognosemethoden im einzelnen	256
222221	Mathematisch-statistische Verfahren	256
222222	Intuitive Verfahren	259
222223	Explorative Verfahren	259
223	Institutionen	260
.1	Schweiz	260
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	260
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	261
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	263
3	Das interne Informationsfeld	264
31	Die Kostenrechnung als wichtiger Bestandteil des Informationssystems der Unternehmung	266
311	Die Art der verrechneten Kosten	267
.1	Schweiz	267
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	267
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	270
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	271
312	Der Verteilungsmodus	272
.1	Schweiz	273
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	273
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	275

.2	Die Verhältnisse in Deutschland	277
4	Die Integration der Informationsgrundlagen	278
41	Frühwarnindikatoren	278
42	Der Stärken- und Schwächenkatalog	282
.1	Schweiz	285
.11	Änderungsrichtung, Ist-Zustand und Motive	285
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	287
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	287
43	Das fact book	289
.1	Schweiz	289
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	291
5	Zusammenfassung	292
 Kapitel 2: Die Bedeutung der EDV im Informationssystem der Unternehmung		
1	Die Einstellung der Planer zur elektronischen Datenverarbeitung	298
.1	Schweiz	298
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	299
2	Die Organisationsform der elektronischen Datenverarbeitung	299
.1	Schweiz	300
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	301
3	Applikationen in den Funktionsbereichen	302
.1	Schweiz	303
.2	Deutschland	305
4	Die Entwicklungstendenzen beim EDV-Einsatz	307
41	Die Grundtendenz bei der EDV-Anwendung in der Unternehmung	307
.1	Schweiz	307
.11	Änderungsrichtung und Motive	307
.12	Änderungsrichtung und Unternehmungsspezifika	310
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	311
42	Die Entwicklungsschwerpunkte in den Funktionsbereichen	312
.1	Schweiz	312
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	314
5	Zusammenfassung	315
 Kapitel 3: Ziele		
1	Begriffe	319
11	Das Zielsystem	319
12	Der Zielbildungsprozeß	320
2	Unternehmungsgrundsätze	322
.1	Schweiz	322
.11	Dokumentierungsform und Inhalt der Geschäftsgrundsätze	322
.12	Änderungsrichtung und Motive	325
.2	Die Verhältnisse in Deutschland	326
3	Oberziele	328

31	Die Rangordnung	328
	.1 Schweiz	328
	.11 Ist-Zustand	328
	.12 Änderungsrichtung und Motive	331
	.2 Die Verhältnisse in Deutschland	332
32	Die Dokumentierungsform	334
33	Die Operationalisierung	335
34	Die Zentren der Willensbildung	337
4	Zusammenfassung	339
Kapitel 4: Strategien		340
1	Das strategische Grundkonzept	341
	.1 Schweiz	342
	.11 Grundstrategie und Motive	342
	.12 Grundstrategie und Unternehmungsspezifika	343
	.2 Die Verhältnisse in Deutschland	344
2	Die Strategien in den Funktionsbereichen	344
	21 Absatzbereich	344
	22 Fertigungsbereich	347
	23 Finanzbereich	349
	24 Personalbereich	352
	25 Die organisatorische Strukturierung	354
3	Zusammenfassung	357
Ergebnisse und Schlußfolgerungen		359
Anmerkungen Teil III		
	Kapitel 1	362
	Kapitel 2	364
	Kapitel 3	365
	Kapitel 4	366
Literaturverzeichnis		367
Verzeichnis der teilnehmenden Unternehmen		374