

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Abbildungsverzeichnis .....	XI

## Einführung

I. Der betriebswirtschaftliche Planungsbegriff .....	3
II. Die Bedeutung der Planung im Rahmen der Unternehmenspolitik .....	7
III. Die integrierte Unternehmensplanung .....	9
IV. Gegenstand und Aufbau der Ausführungen .....	13

## Erster Teil

### Systeme der Unternehmensplanung

A. Das Untersuchungsziel .....	17
I. Dezentalisationsgrade der Unternehmensplanung .....	17
II. Die Anforderungen an die Unternehmensplanung .....	18
III. Zusammenfassung .....	22
B. Die zentralistische Unternehmensplanung .....	24
I. Der Grundgedanke der zentralistischen Unternehmensplanung .....	24
II. Die Problematik der zentralistischen Unternehmensplanung .....	25
C. Die dezentralistische Unternehmensplanung .....	28
I. Der Grundgedanke der dezentralistischen Unternehmensplanung .....	28
II. Die Problematik der dezentralistischen Unternehmensplanung .....	30
D. Die hierarchische Unternehmensplanung .....	32
I. Der Grundgedanke der hierarchischen Unternehmensplanung .....	32
II. Der Aufbau der hierarchischen Unternehmensplanung .....	34

## Zweiter Teil

### Planungsintegrität und hierarchische Unternehmensplanung

A. Problemstellung	43
B. Die einheitliche Ausrichtung der Entscheidungskriterien sämtlicher Planungsphasen auf eine Totalaussage über das unternehmerische Handeln	45
I. Vorbemerkungen	45
II. Die Bildung einer Totalaussage über das unternehmerische Handeln	47
C. Die Aufstellung von Handlungsgrundsätzen als Mittel zur Steigerung der Planungsintegrität	52
D. Weitere Maßnahmen zur Erhöhung der Planungsintegrität	54
I. Überblick über die Maßnahmen	54
II. Die Erteilung einheitlicher Grundinformationen an die Geschäftsbereiche	54
III. Die Budgetierung als Maßnahme zur Erhöhung der Planungsintegrität	55
IV. Die hierarchische Rückkopplung als Maßnahme zur Erhöhung der Planungsintegrität	59
V. Der Erlaß einheitlicher Richtlinien über die Planungsmethode	61
VI. Der Genehmigungsvorbehalt der Unternehmensleitung bei wichtigen Detailplanungen	61

## Dritter Teil

### Die strategische Planung

A. Der Gegenstand der strategischen Planung	65
I. Einführung	65
II. Die Strategie als elementares Einzelobjekt der strategischen Planung	65
III. Zur Frage des Gesamtobjekts der strategischen Planung	69
B. Der Aufbau der strategischen Planung	75
I. Einführung	75
II. Die Aufspaltung der strategischen Planung in die Vorplanungen einzelner Strategien und in die strategische Gesamtplanung	75
III. Die Organisation der strategischen Gesamtplanung	78
C. Die Vorplanung der Produktstrategie in einem Geschäftssektor	82
I. Einführung	82
II. Gesichtspunkte für die Bildung von Geschäftssektoren	83
III. Die Informationsgrundlagen für die Vorplanung einer Produktstrategie	86
IV. Die gewinnorientierten Kriterien der Vorplanung und die Methoden ihrer Anwendung	91
V. Die sicherheitsorientierten Kriterien der Vorplanung von Investitionsstrategien und die Methoden ihrer Anwendung	101

D. Die strategische Rahmenplanung	110
I. Einführung	110
II. Die Aufstellung des strategischen Ausgangs-Rahmenplanes	111
III. Die Analyse des Ausgangs-Rahmenplanes	115
IV. Möglichkeiten der Abänderung des strategischen Ausgangs-Rahmenplanes	121
V. Möglichkeiten der Verfeinerung des strategischen Rahmenplanes	126
E. Die strategische Programmplanung	131
I. Einführung	131
II. Die Aufstellung des strategischen Ausgangsprogramms	135
III. Die Bestimmung des optimalen strategischen Programms nach der Portfolio-Methode	138
IV. Die Bestimmung des optimalen strategischen Programms nach der Methode der selektiven Programmplanung	145
V. Zusammenfassung	159
F. Die Rückkopplung zwischen strategischer Programmplanung und Rahmenplanung	160
G. Der Ablauf der strategischen Planung	162

#### Vierter Teil

#### Die operative Unternehmensplanung

A. Einführung	167
I. Zweck und Grundlagen der operativen Unternehmensplanung	167
II. Die zeitliche Regelung der operativen Planung	168
III. Die Variablen der operativen Planung	169
IV. Das Grundproblem der operativen Planung: Simultane oder stufenweise Aufstellung des operativen Gesamtplanes	170
V. Aufbau der Ausführungen über die operative Planung	171
B. Die operative Planung des Produktionsprogramms	172
I. Die Träger der operativen Planung des Produktionsprogramms	172
II. Die informatorischen Grundlagen	173
III. Kriterien und Methoden der operativen Produktionsplanung in einem Geschäftsbereich	176
C. Die operative Planung von Forschung und Entwicklung in einem Geschäftsbereich	185
I. Einführung	185
II. Kriterien der Vorselektion von Forschungsprojekten	187
III. Die Planung des Forschungs- und Entwicklungsprogramms	193
D. Die operative Planung des Finanzierungsprogramms	195
I. Einführung	195
II. Die Finanzbedarfsprognose	196
III. Informatorische Grundlagen der operativen Planung des Finanzierungsprogramms	198
IV. Kriterien und Methoden der Planung des operativen Finanzierungsprogramms	199

E. Die operative Gesamtplanung	204
I. Einführung	204
II. Die Koordination der operativen Teilpläne	204
III. Die Verabschiedung des operativen Gesamtplanes	208
IV. Der Ablauf der operativen Planung	209
F. Die operative Budgetierung	210
I. Einführung	210
II. Die Aufstellung des operativen Aktionsbudgets	211
III. Die Budgetierung von Vollzugsziffern: Die Vorgabe von Erfolg und Kapital	212
IV. Die Budgetierung von Vollzugsziffern: Die Vorgabe des Return on Investment (RoI)	217
V. Zusammenfassende Beurteilung der verschiedenen Budgetziffern	219
VI. Budgetziffern-Systeme	221

## Fünfter Teil

### Die taktische Unternehmensplanung

A. Einführung	229
I. Gegenstand, Aufbau und Träger der taktischen Planung	229
II. Die zeitliche Regelung der taktischen Planung	231
B. Die taktischen Teilplanungen	233
I. Einführung	233
II. Die taktische Planung der Produktion	233
III. Die taktische Planung der Finanzierung	236
C. Die Koordination der taktischen Teilplanungen (Taktische Gesamtplanung)	240
D. Der Ablauf der taktischen Planung	241
E. Die taktische Budgetierung	243
I. Einführung	243
II. Die Aufstellung des taktischen Aktionsbudgets	244
III. Die Umsatzbudgetierung	245
IV. Aufbau und Grundmerkmale der taktischen Kostenbudgetierung	247
V. Systeme der leistungsbezogenen Kosten-Budgetierung	252
VI. Die Analyse der Kostenkomponente der Kosten-Budgetabweichung	262

Schluß	267
--------	-----

Literaturverzeichnis	271
Autorenverzeichnis	285
Stichwortverzeichnis	289