

Inhalt

Vorwort	5
Leitsätze für eine langfristige strategische Planung	11
I. Unternehmungspolitik und langfristige Planung	13
II. Der Planungs- und Entscheidungsprozeß	17
A. Die Schritte des Planungsprozesses	17
B. Der Entscheidungsprozeß	22
1. Erwartungen und Entscheidungskriterien	22
2. Entscheidungen unter Sicherheit	28
a) Vollständige Informiertheit	29
b) Rationalität	29
3. Entscheidungen unter Unsicherheit	31
a) Prognoseunsicherheit und mehrwertige Erwartungen	31
a1) Prognoseunsicherheit	31
a2) Mehrwertigkeit der Erwartungen	37
b) Meßbare und nicht meßbare Unsicherheit	39
b1) Meßbare Unsicherheit (risk)	40
b2) Nicht meßbare Unsicherheit (uncertainty)	41
c) Faktoren der Unsicherheit	45
c1) Umfang der Informationen	45
c2) Ausdehnung des Planungszeitraumes	47
c3) Detaillierung der zu planenden Vorgänge und Ergebnisse	49
c4) Kontrollierbarkeit der Einflußfaktoren	49
C. Flexible Planung	49
1. Zwischenzeitliche Änderung der Pläne	49
2. Planreserven	53
3. Alternativplanung	55

III. Organisation der Planung	56
A. Die Planungsfunktion in der Organisation der Unternehmung	56
1. Notwendigkeit der Organisation	56
2. Träger der Planung	60
3. Zentrale Planungsabteilung	62
4. Planungskomitees	72
B. Aufbau und Inhalt der Planung	78
1. Planungsrichtlinien und Planungshandbücher	78
2. Möglichkeiten für den Planaufbau	81
a) Funktionaler Aufbau	82
b) Objektbezogener Aufbau	83
c) Kombination von funktionalem und projektbezogenem Aufbau	83
d) Aufbau nach Planungsprojekten	86
C. Wahl der Planperiode	87
D. Ablauf der Planung	92
1. Organisation des Planungsablaufes	92
a) Sachlicher Planungsablauf	93
b) Zeitlicher Ablauf	97
2. Notwendigkeit einer flexiblen Gestaltung des Planungsablaufs	98
3. Beispiele für den Ablauf der Planung	98
IV. Setzen von Planzielen	101
A. Ziele der Unternehmung	101
B. Gewinnziele und Gewinnplanung	114
1. Ermittlung der Kapitalrentabilität	114
2. Bedeutung des Kapitalumschlages	118
3. Formen der Gewinnplanung in der Praxis	123
4. Alternative Gewinnplanung für verschiedene Beschäftigungsgrade	134
C. Zielplanung in zentralisierten und dezentralisierten Unternehmungen	149
V. Wahl der Strategie	157
A. Strategie und Taktik	157
B. Strategie in Konfliktsituationen	160
C. Strategie des Wachstums	164
1. Wachstumsunternehmungen — Wachstumsindustrien	164
2. Wachstumsfaktoren und Wachstumsprozeß	167
a) Erzeugnisprogramm	171
b) Absatzmärkte	183
c) Technologie	186
d) Diversifikation	188

D. Ziele und Strategien in der Marketing-Planung	201
E. Unternehmensinterne Substitutionskonkurrenzen	206
1. Themenabgrenzung	206
a) Problemdefinition	206
b) Lösungsweg	208
2. Problemlösungsprozeß	211
a) Stufe 1: Feststellung	211
b) Stufe 2: Wertung	213
c) Stufe 3: Aktion	217
3. Organisatorische Instanzen	218
Anhang 1: Beispiel für den Einsatz eines Planungskomitees	221
1. Vorbemerkungen: Einordnung des Planungskomitees in den langfristigen Planungsprozeß	221
2. Organisatorische Abwicklung des Planungsprozesses unter Einbeziehung eines Planungskomitees, dargestellt in Form einer Richtlinie	229
Anhang 2: Beispiel für eine Planungsrichtlinie	235
1. Zweck	235
2. Planungstechnik	235
3. Planungsablauf	236
4. Zeitplan	237
5. Aufbau und Inhalt des langfristigen Planes	237
6. Marktprojektion	238
7. Planprämissen	240
8. Umsatzplan	247
9. Produktionsplan	248
10. Entwicklungsplan	251
11. Finanzplan	253
Anhang 3: Planungsschema für eine Marketing-Planung	255
Anhang 4: Planungsschema für eine Produktplanung	265
1. Vorbemerkungen	265
2. Formularwerk	266
Literaturverzeichnis	279
Namenverzeichnis	285
Stichwortverzeichnis	287