

Aufbau der Unternehmensplanung

Von

Dr. Helmut Koch

o. Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Münster



DR. TH. GABLER-VERLAG · WIESBADEN

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	5
1. Einführung	11
1.1. Der betriebswirtschaftliche Planungsbegriff	11
1.2. Die Bedeutung der Planung im Rahmen der Unternehmenspolitik	14
1.3. Die integrierte Unternehmensplanung	16
1.4. Die unternehmerischen Zielvorstellungen und allgemeine Wertungen als Grundlage der Unternehmensplanung	20
1.5. Gegenstand, Aufbau und Methode der Untersuchung	23

Erstes Kapitel

Der Dezentalisationsgrad der integrierten Unternehmensplanung

2. Die Anforderungen an eine integrierte Unternehmensplanung	27
3. Die zentralistische Unternehmensplanung	34
3.1. Der Grundgedanke der zentralistischen Unternehmensplanung	34
3.2. Die Problematik der zentralistischen Unternehmensplanung	35
4. Die dezentralistische Unternehmensplanung	38
4.1. Der Grundgedanke der dezentralistischen Unternehmensplanung	38
4.2. Die Problematik der dezentralistischen Unternehmensplanung	40
5. Die hierarchische Unternehmensplanung	42
5.1. Der Grundgedanke der hierarchischen Unternehmensplanung	42
5.2. Die Integration der dezentralen Maßnahmenplanungen	44
5.3. Die Eignung der hierarchischen Unternehmensplanung	45

Zweites Kapitel

Der Aufbau der hierarchischen Unternehmensplanung

6. Die Strukturierung der hierarchischen Unternehmensplanung	47
6.1. Das Strukturprinzip der hierarchischen Unternehmensplanung	47
6.2. Die Budgetsteuerung als Instrument der Integration der dezentralen Teilplanungen	53
6.3. Die Rückkopplung als Komplement der hierarchischen Unternehmensplanung	56
6.4. Exkurs: Die Interpretation der Unternehmensplanung als ein hierarchisches System von Zielsetzungen und ihre Problematik	57

Drittes Kapitel

Die Phasen der Unternehmensplanung

A. Die Planung der Unternehmenskonzeption (Grundsatzplanung)	61
7. Gegenstand und Verfahren der Grundsatzplanung	61
7.1. Gegenstand und Zweck der Planung der Unternehmenskonzeption	61
7.2. Die Unternehmensmerkmale als Gegenstand der Grundsatzplanung	61
7.3. Träger und Verfahren der Planung der Unternehmenskonzeption	64
8. Die Umsetzung der geplanten Unternehmenskonzeption in die Maßnahmenplanungen durch Aufstellung von Entscheidungsgrundsätzen	66
B. Die strategische Unternehmensplanung	68
9. Gegenstand, Träger und Aufbau der strategischen Unternehmensplanung	68
9.1. Das strategische Programm als Gegenstand der strategischen Planung	68
9.2. Die Träger der strategischen Planung	71
9.3. Die Teilphasen der strategischen Planung	71
9.4. Die Aufspaltung der integrierten strategischen Planung in Rahmenplanung und Programmplanung	75
10. Die strategische Rahmenplanung	77
10.1. Das Verfahren der strategischen Rahmenplanung	77
10.2. Die Aufstellung des Ausgangs-Rahmenplanes	77
10.3. Die Analyse des Ausgangs-Rahmenplanes	81
10.4. Ein Zahlenbeispiel zur Analyse des strategischen Ausgangs-Rahmenplanes	86
10.5. Verfeinerungsmöglichkeiten der strategischen Rahmenplanung	88
11. Die strategische Programmplanung	93
11.1. Der Zentralisationsgrad der strategischen Programmplanung als Strukturprinzip	93
11.2. Die zentrale strategische Programmplanung	95
11.3. Die dezentrale Programmplanung	96
C. Die operative Unternehmensplanung	99
12. Einführung	99
12.1. Der Gegenstand der operativen Planung	99
12.2. Die zeitliche Regelung der operativen Planung	101
12.3. Die organisatorische Regelung der operativen Planung	104
13. Der Ablauf der operativen Planung	107
13.1. Die informatorischen Planungsgrundlagen	107
13.2. Die organisatorische Regelung der Planung des operativen Produktionsprogramms	107
13.3. Die Aufstellung des operativen Teilplanes eines Geschäftsbereichs	109

13.4. Die Planung des operativen Finanzierungsprogramms	111
13.5. Überprüfung, Koordination und Verabschiedung der operativen Teilpläne durch die Unternehmensleitung	115
13.6. Das Zeitschema der operativen Planung	117
14. Die operative (langfristige) Budgetierung	118
14.1. Einführung	118
14.2. Die operative (langfristige) Erfolgsbudgetierung	119
14.3. Die operative Kapitalbudgetierung	126
14.4. Die Budgetierung der Gesamt-Kapitalrentabilität (Return on Investment)	128
14.5. Budgetziffern-Systeme	130
D. Die taktische (kurzfristige) Unternehmensplanung	137
15. Einführung	137
15.1. Gegenstand und Funktionen der taktischen Unternehmensplanung	137
15.2. Die zeitliche Regelung der taktischen Planung	138
15.3. Die Aufspaltung der taktischen Planung in Rahmenplanung und Detailplanung	139
15.4. Die organisatorische Regelung der taktischen (kurzfristigen) Planung	140
16. Der Ablauf der taktischen Planung	142
16.1. Einführung	142
16.2. Die Aufstellung der taktischen Rahmenpläne der Funktionsabteilungen eines Geschäftsbereichs	142
16.3. Die taktische Rahmenplanung im Finanzierungsbereich	144
16.4. Die Überprüfung, Koordination und Verabschiedung der taktischen Rahmenpläne	147
16.5. Die taktische Detailplanung	148
17. Systeme der kurzfristigen Kostenbudgetierung	149
17.1. Einführung	149
17.2. Die Budgetierung der Vollkosten	152
17.3. Die Budgetierung der variablen und fixen Kosten	157
17.4. Die gemeinsame Budgetierung der variablen Kosten und der proportionalisierten Fixkosten	160
17.5. Zusammenfassende Beurteilung der verschiedenen Systeme der Kostenbudgetierung	163
Schluß	165
<i>Literaturverzeichnis</i>	171
<i>Verzeichnis der Abbildungen</i>	181
<i>Sachregister</i>	183