

Dr. Jens Schulz

Strategische Plan- und Berichtssysteme

Konzeption und Einführung aus sach-
und verhaltensbezogener Perspektive

Band 30

Schriftenreihe des
Instituts für Unternehmensplanung (IUP), Gießen/Berlin

herausgegeben von Prof. Dr. Dr. h.c. Dietger Hahn und
Prof. Dr. Wilfried Krüger

Inhaltsübersicht

	Seite
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Problemstellung	1
2 Grundlegung	7
2.1 Führung	8
2.2 Planungs- und Kontrollsystem	26 ✕
2.3 Plan	32
2.4 Bericht	41
2.5 Plan- und Berichtssystem	42 ✕
3 Betrachtungskomplexe strategischer Führung	45
3.1 Grundlegung auf Basis des Konzeptes von HAHN	46
3.2 Vergleichende Darstellung weiterer strategischer Führungskonzepte	50
3.3 Spezifische Merkmale strategischer Führung	63
4 Strategisches Plan- und Berichtssystem als spezifisches Führungsinformationssystem	79
4.1 Systematisierung von Informationssystemen im Rahmen der strategischen Führung	81
4.2 Problembereiche im Rahmen der strategischen Führung	85
4.3 Ziele eines strategischen Plan- und Berichtssystems	96
4.4 Anforderungen an ein strategisches Plan- und Berichtssystem	98 ✕
4.5 Aufgaben eines strategischen Plan- und Berichtssystems	104 ✕
5 Einflussfaktoren auf ein strategisches Plan- und Berichtssystem	117
5.1 Sachbezogene Einflussfaktoren	118
5.2 Verhaltensbezogene Einflussfaktoren	138
6 Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	161
6.1 Gestaltungsdimensionen eines strategischen Plan- und Berichtssystems	162
6.2 Inhaltliche Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	164
6.3 Zeitliche Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	179
6.4 Strukturelle Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	186
7 Einführung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	213
7.1 Grundsätzliche Vorgehensweise	214
7.2 Systemanalyse	218
7.3 Systementwurf	238
7.4 Systemimplementierung	264
7.5 Abschließende Wertung	273
8 Schlußbetrachtung und Ausblick	275
Literaturverzeichnis	279

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Problemstellung	1
2 Grundlegung	7
2.1 Führung	8
2.1.1 Historische Perspektive und theoretischer Bezugsrahmen	9
2.1.2 Führung als Institution	16
2.1.3 Führung als Prozeß.....	19
2.1.3.1 Planung	23
2.1.3.2 Steuerung	24
2.1.3.3 Kontrolle.....	25
2.2 Planungs- und Kontrollsystem.....	26
2.2.1 Generelle Zielplanung	28
2.2.2 Strategische Planung	29
2.2.3 Operative Planung.....	30
2.2.4 Gesamtunternehmungsbezogene Ergebnis- und Finanzplanung	31
2.3 Plan.....	32
2.3.1 Planinhalt	34
2.3.2 Darstellungs- und Übermittlungsformen von Plänen, Planverbindlichkeit	36
2.3.3 Differenzierungsstufen von Plänen	38
2.4 Bericht	41
2.5 Plan- und Berichtssystem	42
3 Betrachtungskomplexe strategischer Führung.....	45
3.1 Grundlegung auf Basis des Konzeptes von HAHN.....	46
3.2 Vergleichende Darstellung weiterer strategischer Führungskonzepte	50
3.2.1 Phasenkonzept von HINTERHUBER.....	51
3.2.2 ST. GALLER MANAGEMENT-KONZEPT.....	53
3.2.3 Schichtenmodell von KIRSCH	55
3.2.4 HARVARD-Konzept von ANDREWS	57
3.2.5 MIT-Konzept von HAX/MAJLUF.....	59
3.2.6 Phasenkonzept von WHEELEN/HUNGER.....	61
3.3 Spezifische Merkmale strategischer Führung.....	63
3.3.1 Prozeß der strategischen Führung	65
3.3.2 Träger der strategischen Führung	71
3.3.3 Gegenstände der strategischen Führung.....	74

4 Strategisches Plan- und Berichtssystem als spezifisches Führungsinformationssystem.....	79
4.1 Systematisierung von Informationssystemen im Rahmen der strategischen Führung	81
4.2 Problembereiche im Rahmen der strategischen Führung	85
4.2.1 Widerstände gegenüber der strategischen Planung	86
4.2.2 Grenzen der strategischen Planung.....	92
4.3 Ziele eines strategischen Plan- und Berichtssystems.....	96
4.4 Anforderungen an ein strategisches Plan- und Berichtssystem.....	98
4.4.1 Ganzheitlichkeit.....	99
4.4.2 Transparenz	99
4.4.3 Konsistenz	100
4.4.4 Aktualität und Entscheidungsbezug.....	101
4.4.5 Akzeptanz	102
4.4.6 Wirtschaftlichkeit.....	102
4.5 Aufgaben eines strategischen Plan- und Berichtssystems.....	104
4.5.1 Formalisierungs- und Standardisierungsfunktion.....	105
4.5.2 Koordinations- und Integrationsfunktion.....	106
4.5.3 Verdichtungsfunktion.....	108
4.5.4 Dokumentationsfunktion	111
4.5.5 Kommunikationsfunktion.....	113
5 Einflussfaktoren auf ein strategisches Plan- und Berichtssystem	117
5.1 Sachbezogene Einflussfaktoren.....	118
5.1.1 Führungsorganisation.....	118
5.1.1.1 Konzernorganisation	120
5.1.1.2 Bereichsorganisation	122
5.1.1.3 Zentralbereiche	124
5.1.2 Planungshandbuch und Planrahmen	125
5.1.2.1 Aufbauorganisatorische Regelungen	127
5.1.2.2 Ablauforganisatorische Regelungen	129
5.1.3 Informationswesen.....	130
5.1.3.1 Informationsbeschaffung.....	133
5.1.3.2 Informationsverarbeitung	135
5.1.3.3 Informationsspeicherung und -übermittlung.....	136

5.2 Verhaltensbezogene Einflußfaktoren	138
5.2.1 Individualverhalten	139
5.2.1.1 Informationsverhalten	140
5.2.1.2 Entscheidungsverhalten	143
5.2.1.3 Führungsverhalten	145
5.2.2 Gruppenverhalten	150
5.2.2.1 Informationsverhalten	151
5.2.2.2 Entscheidungsverhalten	155
5.2.2.3 Führungsverhalten	157
6 Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	161
6.1 Gestaltungsdimensionen eines strategischen Plan- und Berichtssystems	162
6.2 Inhaltliche Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	164
6.2.1 Umfeldfaktoren und Prämissen	165
6.2.2 Ziele	169
6.2.3 Strategien	174
6.2.4 Kennzahlen	177
6.3 Zeitliche Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	179
6.3.1 Periodische Pläne und Berichte	180
6.3.2 Aperiodische Pläne und Berichte	182
X 6.4 Strukturelle Ausgestaltung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	186
6.4.1 Strategische Pläne und Berichte auf Konzern- bzw. Unternehmungsebene	187
6.4.2 Strategische Pläne und Berichte auf Geschäftsfeldebene	192
6.4.3 Strategische Pläne und Berichte auf Funktionsbereichsebene	196
6.4.4 Strategische Pläne und Berichte auf Regionalebene	200
6.4.5 Integration und Verdichtung zur Gesamtunternehmungssicht	204
6.4.5.1 Originäres Integrationsmodell (Tensor-Modell)	205
6.4.5.2 Derivatives Integrationsmodell (Matrix-Modell)	210
7 Einführung eines strategischen Plan- und Berichtssystems	213
7.1 Grundsätzliche Vorgehensweise	214
7.2 Systemanalyse	218
7.2.1 Allgemeine heuristische Systemanalyse	220
7.2.2 Informationsbedarfsanalyse	225
7.2.3 Kommunikationsstrukturanalyse	232
7.2.4 Zusammenfassende Beurteilung	236

7.3 Systementwurf	238
7.3.1 Ableitung alternativer Vorgehensstrategien	239
7.3.2 Total-Konzept	241
7.3.3 Modul-Konzept	248
7.3.4 Versionen-Konzept	254
7.3.5 Zusammenfassende Beurteilung	260
7.4 Systemimplementierung	264
7.4.1 Systemintegration	264
7.4.2 Systemdokumentation	270
7.5 Abschließende Wertung	273
8 Schlußbetrachtung und Ausblick	275
Literaturverzeichnis	279