

Planungs- und Kontrollsysteme industrieller Unternehmungen

Eine theoretische, technologische und empirische Analyse

Von

Dipl.-Vw. Dr. Armin Töpfer

Wissenschaftlicher Assistent
am Betriebswirtschaftlichen Seminar
der Albert-Ludwigs-Universität
Freiburg im Breisgau

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	16.483
Abstell-Nr. :	4.507.87 A 12/676
Sachgebiete :	1.2.2
	1.2.6



DUNCKER & HUMBLOT / BERLIN

Gliederung

A. Problemstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	19
B. Ansätze einer Planungs- und Kontrolltheorie	21
I. Ziele und Voraussetzungen einer Planungs- und Kontrolltheorie	21
1. Erkenntnis- und Anwendungsziele	21
2. Begriffsabgrenzung als Voraussetzung	23
II. Probleme der Theorienbildung und -anwendung	28
1. Die Asymmetrie von Erklärung und Prognose	28
2. Die Technologie als Theorienanwendung	30
III. Der interdisziplinäre Ansatz einer Planungs- und Kontrolltheorie – ein Wissenschaftsprogramm	38
1. Der Beitrag der Einzelwissenschaften	38
a) Instrumentale Formalwissenschaften	41
(1) Systemtheorie	41
(2) Kybernetik	43
b) Instrumentale Realwissenschaften	44
(1) Psychologie	44
(2) Soziologie	44
c) Anwendungswissenschaften	45
2. Zusammenfassung	47
IV. Aspekte einer umfassenden Planungs- und Kontrolltheorie	48
1. Prozessuale und strukturelle Aspekte	49
2. Verhaltenskonditionierende Aspekte	54
3. Inhaltliche Aspekte	57
a) Zielbildungstheorie	59
b) Heuristische Suchtheorie	62
c) Probabilistische Prognosetheorie	64
d) Bewertungs- und Entscheidungstheorie	74
4. Synthese	77
V. Zusammenfassung und weiteres Vorgehen	77

C. Die Planung und Kontrolle als Phasen des Führungsprozesses	80
I. Der Planungsprozeß	80
II. Der Kontrollprozeß	84
III. Zusammenfassung	85
D. Das Planungs- und Kontrollsystem als Subsystem der Unternehmung	87
I. Systemtheoretische Einordnung	87
II. Planungs- und kontrollorientierte Betriebswirtschaftslehre	93
E. Der Aufbau eines Planungs- und Kontrollsystems	95
I. Ziele und Funktionen des Planungs- und Kontrollsystems	95
II. Aufbauprinzipien des Planungs- und Kontrollsystems	97
1. Mehrstufigkeit	100
2. Überlagerte Zeitdauer	102
3. Inhaltliche Differenzierung	107
4. Alternierende Ableitungsrichtung	110
5. Horizontale und vertikale Abstimmung	115
6. Inhaltliche und strukturelle Anpassung	117
7. Inhaltliche, prozessuale und strukturelle Formalisierung	124
8. Zusammenfassung	126
III. Bestandteile des Planungs- und Kontrollsystems	129
1. Planungs- und Kontrollgegenstand	129
a) in den Inhaltskategorien	131
(1) Zielplanung und -kontrolle	131
(2) Maßnahmenplanung und -kontrolle	135
(3) Ressourcenplanung und -kontrolle	137
(4) Der Zusammenhang der Inhaltskategorien	138
b) auf den Systemebenen	142
(1) Die Interdependenz der Teilpläne	142
(2) Strategische Planung und Kontrolle	145
(3) Taktische Planung und Kontrolle	147
(4) Operative Planung und Kontrolle	148
2. Planungs- und Kontrollträger	149
a) Generelle Organisationsprinzipien	149
b) in allgemeinen Organisationsformen	154
(1) als Linieninstanz	154

(2) als Stab	154
(3) als Kollegium	155
(4) als Team	156
c) in speziellen Organisationsformen	157
(1) als Planungs- und Kontrollabteilung sowie Controller	158
(2) als Projekt-, Produkt-, Programm- und Systemmanager	159
d) Zusammenfassung	162
3. Planungs- und Kontrollinformationen sowie -informationsbeziehungen...	163 ✕
a) Informationsarten	163
b) Informationsbeziehungen	165
4. Planungs- und Kontrollinstrumente	167
a) in den Phasen des Führungsprozesses	167
b) Analytische Instrumente	173
c) Heuristische Instrumente	176
(1) Anwendungsvoraussetzungen und Beurteilungskriterien	176
(2) Die einzelnen Kreativitätstechniken	180
d) Prognostische Instrumente	186
(1) Beurteilungskriterien	186
(2) Die einzelnen Prognoseinstrumente	188
e) Bewertungs- und Entscheidungsinstrumente	197
(1) Die Prozeßphasen als Beurteilungskriterien	197
(2) Die einzelnen Instrumente	205
f) Der Zusammenhang zwischen den Planungs- und Kontrollinstru-	
menten	222
F. Beziehungen zu den anderen sekundären Subsystemen	225
I. Beziehungen zum Organisationssystem	226
1. bei einer funktionalen Organisation	227
2. bei einer divisionalen Organisation	229
3. bei einer Matrixorganisation	232
II. Beziehungen zum Informationssystem	234 ✕
III. Beziehungen zum Management-Development-System	238
IV. Beziehungen zum Motivations- und Anreizsystem	240
V. Einordnung in das übergeordnete Führungssystem	241
G. Globale Entwicklungsstufen von Planungs- und Kontrollsystemen	244

H. Analyse realer Planungs- und Kontrollsysteme	249
I. In der Literatur beschriebene Planungs- und Kontrollsysteme	249
II. Eine empirische Untersuchung von Planungs- und Kontrollsystemen industrieller Unternehmungen in der Bundesrepublik Deutschland	256
1. Zielsetzung, Aufbau und Umfang der Befragung	256
2. Ergebnisse der empirischen Untersuchung	259
a) Auswertung des gesamten Rücklaufs	259
(1) Die Rücklaufquoten	259
(2) Inhaltliche Auswertung	262
(a) nach allgemeinen Fragen	262
(b) nach den Aufbauprinzipien des PK-Systems	266
(c) nach den Bestandteilen des PK-Systems	280
(d) nach den anderen sekundären Subsystemen	295
(e) nach dem Entwicklungsstand des PK-Systems	303
b) Auswertung von Teilklassen nach verschiedenen Kriterien	307
(1) nach der Beschäftigtenzahl	307
(2) nach dem Umsatz	315
(3) nach Industriegruppen	321
(4) nach Branchengruppen	327
(5) nach der Kapitalstruktur der Unternehmungen	334
(6) nach der Anzahl der Produkte	340
(7) nach dem durchschnittlichen Wachstum	342
(8) nach der durchschnittlichen Anzahl der Mitbewerber auf den Märkten	348
(9) nach der Marktposition	351
(10) nach der überwiegenden Konkurrenzsituation	355
(11) nach der Organisationsform	357
(12) nach dem Führungsmodell	360
(13) nach dem Entwicklungsstand des PK-Systems	365
c) Zusammenfassung der Ergebnisse	370
I. Abschließende Betrachtung	375
Abkürzungsverzeichnis	388
Literaturverzeichnis	389
Anhang	421
A Der Fragebogen	421
B Statistisches Jahrbuch 1972: Betriebe und Beschäftigte Ende September 1970	430

C	Prozentpunkte der χ^2 -Verteilung	
	Quantile des Spearman-Rangkorrelationskoeffizienten	
	Normalverteilung	432
D	Beschreibung der Auswertungsprogramme	436
	Stichwortverzeichnis	441