

Vorwort	5
A Ein Unternehmen in der Führungskrise	11
B Entwicklung einer Unternehmenssteuerung	21
1 Die Situationsanalyse	21
1.1 Anforderungsgerechte Informationen als Voraussetzung	22
1.2 Die Beschaffung von Umweltinformationen	24
1.3 Die Umweltanalyse	26
1.3.1 Das gesellschaftliche Umfeld	27
1.3.2 Die volkswirtschaftliche Entwicklung	27
1.3.3 Die Branchenanalyse	28
1.3.4 Die Konkurrenzanalyse	29
1.4 Die Beschaffung von Unternehmensinformationen	31
1.5 Die Unternehmensanalyse	32
1.5.1 Allgemeine Stärken-Schwächen-Analyse ..	33
1.5.2 Analyse der quantitativen Daten	35
1.5.2.1 Die Daten des Jahresabschlusses ..	35
1.5.2.2 Die Kennziffernanalyse	40
1.5.2.3 Die Mehrjahresbetrachtung	56
1.5.3 Analyse der qualitativen Kriterien	59
1.5.3.1 Das Absatzpotential	59
1.5.3.2 Das Entwicklungspotential	70
1.5.3.3 Das Produktionspotential	71
1.5.3.4 Das Verwaltungspotential	73

1.5.3.5	Das Mitarbeiterpotential	75
1.5.3.6	Weitere Faktoren und Potentiale .	76
1.6	Die Produktanalyse	77
1.6.1	Definition und Abgrenzung	77
1.6.2	Der Produktlebenszyklus	78
1.6.3	Die Erfahrungskurve	84
1.7	Die Portfolio-Matrix-Analyse	94
1.7.1	Marktattraktivität	95
1.7.2	Wettbewerbsvorteile	101
1.7.3	Portfolio-Matrix	110
1.8	Die Problemanalyse	117
1.8.1	Die Prognose	117
1.8.2	Die Problemstellung	122
2	Die Entwicklung von Zielvorstellungen	123
2.1	Aufgaben und Wesen der Zielbildung	124
2.2	Die verschiedenen Ziele	126
2.2.1	Ziele und Wirtschaftsprinzipien	126
2.2.2	Die Unternehmensziele	127
2.2.2.1	Qualitative Ziele	128
2.2.2.2	Das Gewinnziel	130
2.2.2.3	Die Zielhierarchie	133
2.3	Konkretisierung der Ziele	135
3	Die Alternativsuche	138
3.1	Wesen und Arten der Alternativsuche	138
3.2	Die strategische Planung	140
3.2.1	Wesen und Aufgaben der strategischen Planung	141
3.2.2	Erfahrungen mit verschiedenen Strategien	144
3.2.3	Die Grundstrategie	152

3.2.4	Die Geschäftsstrategien	157
3.2.5	Die funktionalen Strategien	161
3.3	Die operative Planung	171
3.3.1	Wesen und Art der operativen Planung ...	171
3.3.2	Planungsinhalt	174
3.3.3	Entwicklungsfolge der Planung	176
3.3.4	Integrationsgrad der Planung	178
3.3.5	Träger der Planung	180
3.3.5.1	Die Trägerebene	180
3.3.5.2	Die Planungsrichtung	183
3.3.6	Anpassung der Pläne	187
3.3.6.1	Elastizität der Pläne	187
3.3.6.2	Anpassungsrhythmus	191
3.3.7	Die Planungsfolge	192
3.3.7.1	Die Maßnahmeplanung	192
3.3.7.2	Die Mengenplanung	197
3.3.7.3	Die Wertplanung	202
3.3.8	Die bereichsspezifische Planung	205
3.3.8.1	Absatzplanung	207
3.3.8.1.1	Absatzzielsetzung	207
3.3.8.1.2	Programmplanung	209
3.3.8.1.3	Vertriebsplanung	213
3.3.8.1.4	Aktionsplanung	215
3.3.8.1.5	Weitere Teilpläne	218
3.3.8.1.6	Verkaufsplanung	218
3.3.8.1.7	Kostenplanung	220
3.3.8.2	Forschungs- und Entwicklungs- planung	222
3.3.8.3	Produktionsplanung	223
3.3.8.4	Materialwirtschaftsplanung	229
3.3.8.5	Sonstige Planungen	231
3.3.9	Die bereichsübergreifende Planung	233
3.3.9.1	Personalplanung	233

