

KARL-HEINZ RAU

Gestaltung der Unternehmungsplanung

KARL - HEINZ RAU

Gestaltung der Unternehmungsplanung

Betriebswirtschaftliche Forschungsergebnisse

Herausgegeben von

Prof. Dr. h. c. mult. Erich Kosiol
Freie Universität Berlin

in Gemeinschaft mit
Prof. Dr. h. c. mult. Erwin Grochla
Universität zu Köln

Prof. Dr. Dieter Pohmer
Eberhard-Karls-Universität Tübingen

Prof. Dr. Eberhard Witte
Ludwig-Maximilians-Universität München

Prof. Dr. Heinz Langen †
Eberhard-Karls-Universität Tübingen

Prof. Dr. Ralf-Bodo Schmidt
Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg i. Br.

Prof. Dr. Werner Vollrodt
Bayerische Julius-Maximilians-Universität, Würzburg

Prof. Dr. Knut Bleicher
Justus-Liebig-Universität, Gießen

Prof. Dr. Marcell Schweitzer
Eberhard-Karls-Universität Tübingen

Prof. Dr. Günter Dlugos
Freie Universität Berlin

Prof. Dr. Norbert Szyperski
Universität zu Köln

Prof. Dr. Klaus Chmielewicz
Ruhr-Universität Bochum

Prof. Dr. Siegfried Menrad
Eberhard-Karls-Universität Tübingen

Prof. Dr. Ulrich Pleiß

Erziehungswissenschaftliche Hochschule Rheinland-Pfalz, Abt. Worms

Gestaltung der Unternehmungsplanung

Eine empirische Untersuchung in Industrieunternehmungen

Von

Dr. Karl-Heinz Rau



D U N C K E R & H U M B L O T / B E R L I N

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Rau, Karl-Heinz:

Gestaltung der Unternehmungsplanung: e. empir.
Unters. in Industrieunternehmungen / von Karl-
Heinz Rau. — Berlin: Duncker und Humblot, 1985.
(Betriebswirtschaftliche Forschungsergebnisse;
Bd. 87)
ISBN 3-428-05869-0

NE: GT

Alle Rechte vorbehalten

© 1985 Duncker & Humblot GmbH, Berlin 41
Gedruckt 1985 bei Werner Hildebrand, Berlin 65
Printed in Germany

ISBN 3-428-05869-0

Geleitwort

Seit den 60iger Jahren ist das Planungsproblem in der Betriebswirtschaftslehre intensiver Forschungs- und Diskussionsgegenstand. Der effiziente Einsatz dieses Führungsinstruments setzt jedoch voraus, daß fundierte Aussagen über das Beziehungsgefüge zwischen Einflußgrößen der Unternehmungsumwelt, konkreten Ausprägungen der Planung und den daraus folgenden Konsequenzen zur Verfügung stehen. Zur empirischen Fundierung derartiger Aussagen will der Verfasser einen Beitrag erbringen. Unter Berücksichtigung der bereits vorliegenden Forschungsergebnisse richtet er seine Untersuchungen auf den skizzierten Zusammenhang aus.

Der Verfasser geht aus von einer allgemeinen Kennzeichnung von Einflußgrößen, Gestaltungsmerkmalen und Konsequenzen der Planungsgestaltung und entwickelt ein umfassendes System globaler Aussagen in Form empirisch gehaltvoller Hypothesen. Akzeptiert man, daß insbesondere bei den Merkmalen der Planungsgestaltung und bei deren Konsequenzen Operationalisierungsschwierigkeiten auftreten, kann gesagt werden, daß es dem Verfasser gelungen ist, ein übersichtliches, klares und zweckmäßiges Aussagengerüst zu entwickeln.

Die Entwicklung und Beurteilung der Planungshypothesen basiert auf einer systematisch angelegten empirischen Untersuchung, die der Verfasser in den drei Stufen Pilotstudie, Voruntersuchung und Hauptuntersuchung durchführte. Das empirische Datenmaterial wird in einer standardisierten Weise aufbereitet und erlaubt eine theoretisch begründete und überzeugende Analyse einzelner Beziehungen.

Der wissenschaftliche Wert der vorgelegten Untersuchung ist in erster Linie darin zu sehen, daß die analysierten Beziehungsgefüge Orientierungshilfen für unternehmungsspezifische Planungsgestaltungen geben können. Auf dem Wege zu einer realtheoretischen Fundierung planungswissenschaftlicher Aussagen liefert der Verfasser mit seiner Studie einen beachtenswerten Beitrag, der als eine wichtige Grundlage für nachfolgende Forschungen gewertet werden kann.

Tübingen

Marcell Schweitzer

Vorwort

Die Dynamik des Umfeldes von Unternehmungen zwingt diese, unternehmerische Entscheidungen zukunftsorientiert zu treffen. Sowohl in der Betriebswirtschaftslehre als auch in der Wirtschaftspraxis wird die zielorientierte Vorbereitung zukünftigen Handelns als Planung bezeichnet. Damit wird deutlich, daß Planung nahezu alle Aktivitätsbereiche in Unternehmungen betrifft. Die daraus folgende Komplexität planerischen Geschehens in Unternehmungen macht eine zweckgerichtete Gestaltung der betrieblichen Planung notwendig. Eben diese Gestaltung der Planung in Unternehmungen ist Gegenstand der vorliegenden Untersuchung.

Ausgangspunkt der Überlegungen ist eine Modellkonzeption in Form eines Beziehungsgefüges zwischen Einflußgrößen, Gestaltungsmerkmalen der Planung und Konsequenzen der Planungsgestaltung. Bei den Einflußgrößen werden allgemeine, planspezifische und spezielle unterschieden. Hinsichtlich der Gestaltungsmerkmale werden die Aufgabenverteilung, die Anwendung von Planungsmethoden, der Einsatz von Planungsinstrumenten, prozeßdeterminierende Elemente sowie Dokumentierungsinhalte getrennt untersucht. Die Konsequenzen der Planungsgestaltung werden in solche für die Willensbildung, Willensdurchsetzung und Willenssicherung unterteilt. Ziel der Untersuchung ist die Konstruktion und empirisch-theoretische Diskussion eines tragfähigen Aussagensystems in bezug auf dieses Beziehungsgefüge. Dabei wird der Versuch unternommen, diesen Problembereich sowohl unter statischen als auch unter dynamischen Aspekten zu durchleuchten.

Die inhaltliche Basis der Ausführungen bilden zum einen die betriebswirtschaftliche Literatur und zum anderen die Ergebnisse eigener empirischer Erhebungen. Auf der Grundlage von Fragebögen wurden im Rahmen der Hauptuntersuchung Gespräche mit 64 Planungsfachleuten in 53 größeren Industrieunternehmungen im Raum Baden-Württemberg geführt. Damit wird deutlich, daß das Zustandekommen dieser Arbeit sehr wesentlich von der erfreulich hohen Gesprächsbereitschaft der Wirtschaftspraxis abhängig war. Deshalb sage ich hiermit sowohl den betroffenen Unternehmungsleitungen als auch meinen Interviewpartnern nochmals meinen aufrichtigen Dank.

Für die wissenschaftliche Betreuung, die Förderung und stete Diskussionsbereitschaft möchte ich mich bei meinem akademischen Lehrer, Herrn Professor Dr. Marcell Schweitzer, ganz herzlich bedanken. Herrn Professor Dr. Franz Xaver Bea schulde ich Dank für eine Reihe hilfreicher Hinweise.

Den Herausgebern der 'Betriebswirtschaftlichen Forschungsergebnisse' danke ich für die Aufnahme meiner Dissertation in diese Reihe. Ein herzliches Dankeschön möchte ich den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, Industriebetriebslehre und Unternehmensforschung an der Eberhard-Karls-Universität zu Tübingen für ihre stete Hilfsbereitschaft und ihr Interesse an meiner Arbeit sagen.

Böblingen

Karl-Heinz Rau

Inhaltsverzeichnis

A. Kennzeichnung von Gegenstand und Aufbau der Untersuchung	17
B. Begriffliche und methodische Grundlagen der Untersuchung	20
I. Begriffliche Grundlagen der Untersuchung	20
1. Der Planungsbegriff in der betriebswirtschaftlichen Literatur	20
2. Die Bedeutung von Informationen für planerisches Handeln	25
3. Stellung der Planung im System von Führungsaufgaben	27
4. Systematisierung von Planungsarten	29
a) Kennzeichnung abbildungsspezifischer Planungsarten	29
b) Beschreibung struktur- und prozeßspezifischer Planungs- arten	34
c) Kennzeichnung ergebnisspezifischer Planungsarten	38
5. Charakterisierung des betrieblichen Planungssystems	41
II. Methodische Grundlagen der Untersuchung	41
1. Wissenschaftsziele planungswissenschaftlicher Forschung	41
2. Vorgehensweisen planungswissenschaftlicher Forschung	45
III. Überblick über empirische Untersuchungen zur Planungs- forschung	49
1. Überblick über Beschreibungen des Planungsgeschehens einzelner Unternehmungen	49
2. Kennzeichnung ausgewählter vergleichender Feldstudien	50
C. Charakterisierung des Beziehungsgefüges von Einflußgrößen, Gestaltungs- merkmalen der Planung und Konsequenzen der Planungsgestaltung	57
I. Allgemeine Kennzeichnung der Beziehungsstruktur betrieblicher Planungsgestaltung	57
II. Kennzeichnung von Gestaltungsmerkmalen der Planung	58
1. Überblick über Teilbereiche der Planungsgestaltung	58
2. Charakterisierung der Aufgabenverteilung für die Erstellung eines Planes	60
a) Kennzeichnung möglicher Planungsträger	60
b) Die Verteilung ursprünglicher Planungsaufgaben	63
c) Die Verteilung abgeleiteter Planungsaufgaben	66

3. Beschreibung der Anwendung von Planungsmethoden	68
a) Die Anwendung von Methoden zur Informationsgewinnung	68
aa) Methoden systematischer Ideenfindung	68
bb) Methoden zur Informationssammlung	70
b) Die Anwendung von Methoden zur Informationsaufbereitung	71
aa) Methoden zur Datenanalyse und zur Prognose	71
bb) Methoden zur Bewertung und Auswahl von Handlungsalternativen	76
4. Darstellung der Einsatzbereiche von Planungsinstrumenten ...	84
a) Einsatzbereiche der elektronischen Datenverarbeitung in der Planung	84
b) Einsatzbereiche unterschiedlicher Dokumentierungsinstrumente	86
5. Kennzeichnung prozeßdeterminierender Elemente der Planung ...	88
a) Zeitliche Aspekte des Planungsablaufes	88
b) Planungsprinzipien unter besonderer Berücksichtigung der Ungewißheit	89
c) Koordinationsformen zur Abstimmung von Planungen	91
aa) Formen der hierarchischen Koordination von Planungen	92
bb) Formen der sachlichen und zeitlichen Koordination von Planungen	93
d) Arten des Anpassungsverhaltens bei Abweichungen zwischen Soll- und Istwerten	94
6. Kennzeichnung planungsrelevanter Dokumentierungsinhalte ...	96
a) Formalisierung des Planungsgeschehens	97
b) Beschreibung möglicher Inhalte von Plandokumenten	98
 III. Beschreibung von Einflußgrößen der Planungsgestaltung	99
1. Charakterisierung grundsätzlicher Einflußgrößen der Planungsgestaltung	99
a) Beschreibung allgemeiner Merkmale der Unternehmung ...	99
b) Kennzeichnung planspezifischer Merkmale	103
2. Charakterisierung spezieller Einflußgrößen der Planungsgestaltung	106
a) Kennzeichnung unternehmensexterner Einflußgrößen der Planungsgestaltung	106
b) Beschreibung unternehmungsinterner Einflußgrößen der Planungsgestaltung	108
aa) Das Unternehmungswachstum als Einflußgröße der Planungsgestaltung	108

bb) Führungsbezogene Einflußgrößen der Planungsgestaltung	108
cc) Das Produktprogramm und die Fertigungstechnik als Einflußgrößen der Planungsgestaltung	112
dd) Die Komplexität der Planungsaufgabe als Einflußgröße der Planungsgestaltung	113
ee) Die Verfügbarkeit von Ressourcen für Planungszwecke als Einflußgröße der Planungsgestaltung	113
IV. Erörterung möglicher Konsequenzen der Planungsgestaltung	115
1. Konsequenzen für die Willensbildung	116
a) Führungsorientierte Konsequenzen	116
aa) Sicherung des Erreichens verfolgter Zielvorstellungen	116
bb) Koordination von Entscheidungen in der Unternehmung	117
b) Planungsträgerorientierte Konsequenzen	117
aa) Berücksichtigung von in der Unternehmung vorhandenem fachlichen und methodischen Wissen	118
bb) Kreativitäts- und Innovationsspielraum der Planungsträger	118
cc) Transparenz der Planungszusammenhänge	119
dd) Planungsmotivation der Planungsträger	120
c) Konsequenzen für Eigenschaften der Planinformationen ...	120
aa) Treffsicherheit von Prognosen über Einflußgrößen und Wirkungen	120
bb) Formale und inhaltliche Abgestimmtheit einzelner Pläne	122
d) Kosten der Planerstellung	123
2. Konsequenzen für die Willensdurchsetzung	124
a) Operationalität der Vorbereitung zukünftiger Handlungen ...	124
b) Realisierbarkeit von Vorgabewerten des Planes	125
c) Akzeptanz der Planinformationen durch die ausführenden Stellen	126
3. Konsequenzen für die Willenssicherung	126
a) Brauchbarkeit der Planinformationen für Kontroll- und Steuerungszwecke	126
b) Nachvollziehbarkeit der Planerstellung in der Kontrollphase	128
D. Kennzeichnung einer empirischen Untersuchung zur Planungsgestaltung	130
I. Zielsetzung der empirischen Untersuchung	130
II. Vorgehensweise und Inhalt der empirischen Untersuchung	131
1. Kennzeichnung der Pilotstudie	131

a) Inhalt der Erhebung	131
b) Umfang und Methodik der Erhebung	133
c) Ergebnisse der Pilotstudie	134
2. Kennzeichnung der Voruntersuchung	137
a) Gegenstand der Voruntersuchung	138
b) Ergebnisse der Voruntersuchung	138
3. Kennzeichnung der Hauptuntersuchung	139
a) Aufbau und Inhalt des Fragebogens	139
b) Charakterisierung der Grund- und Untersuchungsgesamtheit	140
c) Kennzeichnung des Rücklaufs und Charakterisierung der Gesprächspartner	141
d) Übersicht über die erfaßten Untersuchungseinheiten	146
III. Beschreibung der angewandten Auswertungsmethoden	149
E. Empirische Analyse ausgewählter Beziehungen zwischen Einflußgrößen, Gestaltungsmerkmalen der Planung und Konsequenzen der Planungsgestaltung	155
I. Empirische Analyse der Aufgabenverteilung für die Erstellung eines Planes	155
1. Beteiligung dezentraler Stellen bei der Erfüllung von Planungsaufgaben	157
2. Beteiligung zentraler Stellen bei der Erfüllung von Planungsaufgaben	162
3. Beteiligung eines Planungsausschusses bei der Erfüllung von Planungsaufgaben	170
4. Beteiligung zentraler Planungsstellen bei der Steuerung der Planerstellung	175
5. Ergebnis der empirischen Analyse der Aufgabenverteilung für die Erstellung eines Planes	181
II. Empirische Analyse der Anwendung von Planungsmethoden	181
1. Analyse der Anwendung von Methoden zur Informationsgewinnung	182
a) Analyse der Anwendung von Methoden systematischer Ideenfindung	182
b) Analyse der Anwendung von Methoden zur Informationssammlung	186
2. Analyse der Anwendung von Methoden zur Informationsaufbereitung	195
a) Analyse der Anwendung von Methoden zur quantitativen Datenanalyse und Prognose	195
b) Analyse der Anwendung von Methoden zur Bewertung und Auswahl von Handlungsalternativen	205

3. Ergebnis der empirischen Analyse der Anwendung von Planungsmethoden	217
III. Empirische Analyse des Einsatzes von Planungsinstrumenten	218
1. Analyse des Einsatzes elektronischer Datenverarbeitung im Rahmen der Planung	218
2. Analyse des Einsatzes von Dokumentierungsinstrumenten	225
3. Ergebnis der empirischen Analyse des Einsatzes von Planungsinstrumenten	234
IV. Empirische Analyse prozeßdeterminierender Merkmale der Planung	235
1. Analyse zeitlicher Aspekte des Planungsablaufes	236
2. Analyse der Planerstellung unter dem Aspekt der Ungewißheit ...	246
3. Analyse von Formen der Planungskoordination	252
4. Analyse der Plananpassung bei Abweichungen zwischen Soll- und Istwerten	259
5. Ergebnis der empirischen Analyse prozeßdeterminierender Merkmale der Planung	265
V. Empirische Analyse der Dokumentierung planungsbezogener Informationen	266
1. Analyse der Formalisierung des Planungsgeschehens	266
2. Analyse der Dokumentierung von Planungsinformationen	274
3. Ergebnis der empirischen Analyse der Dokumentierung planungsbezogener Informationen	281
VI. Zusammenfassende Analyse betrieblicher Planungsgestaltung	281
F. Abschließende Charakterisierung der Untersuchungsergebnisse	291
Anhang	295
Literaturverzeichnis	324
Sachverzeichnis	350

Verzeichnis der Abbildungen

A-1:	Beispielhafte Beziehungsstruktur untersuchter Abhängigkeiten	18
B-1:	Chronologischer Quellennachweis zum Planungsbegriff	21
B-2:	Planungsaufgaben und Informationsteilprozesse	25
B-3a:	Abbildungsspezifische Planungsarten	30
B-3b:	Struktur- und prozesspezifische Planungsarten	35
B-3c:	Ergebnisspezifische Planungsarten	38
B-4:	Empirische Untersuchungsmethoden	46
B-5:	Erhebungsmethoden für vergleichende Feldstudien	47
B-6:	Komponenten und Indikatoren von Anforderungen	49
B-7:	Inhaltsanalyse von Einzelbeschreibungen zum betrieblichen Pla- nungsgeschehen	51
B-8:	Chronologischer ´Uberblick zu ausgewahlten vergleichenden Feldstu- dien	53
C-1:	Teilbereiche der Planungsgestaltung	59
C-2:	Planungsmethoden zur Bewertung und Auswahl von Handlungsal- ternativen	77
C-3:	Systematik planungsrelevanter Daten	85
C-4:	Arten des Anpassungsverhaltens bei Abweichungen zwischen Soll- und Istwerten	95
C-5:	Grundtypen betrieblicher Planungssysteme	104
C-6:	Bezugszeitraum und Fristigkeit von Plänen	105
C-7:	Verteilung von Entscheidungsaufgaben	110
C-8:	Spezifizierte Beziehungsstruktur untersuchter Abhängigkeiten	129
D-1:	Ablauf einer empirischen Untersuchung zur Planungsgestaltung	132
D-2:	Befragte Unternehmungen der Pilotstudie nach Branche und Besch�a- ftigtengr�oenklasse	134
D-3:	Beurteilung der Einflußgrößen in der Pilotstudie	135
D-4:	Beurteilung der Konsequenzen in der Pilotstudie	136
D-5:	R�ucklaufstatistik der Hauptuntersuchung	142
D-6:	Befragte Unternehmungen der Hauptuntersuchung	144
D-7:	Hierarchische Stellung und Aufgaben der Gesprächspartner in der Hauptuntersuchung	145
D-8:	Erfasste Untersuchungseinheiten nach Abbildungsgegenstand und Bezugszeitraum	147
D-9:	F�uhrungsspezifisches Umfeld der erfassten Untersuchungsein- heiten	148
D-10:	Planungsspezifisches Umfeld der erfassten Untersuchungsein- heiten	148
D-11:	Verwendete Form der Kontingenztabelle	151

D-12:	Beispiel einer Kontingenztabelle	152
D-13:	Signifikanzniveaus	153
D-14:	Standardisiertes Analyseschema	154
E-1:	Verteilung der Planungsaufgaben	156
E-2:	Beteiligungsintensität einzelner Stellen bei dezentral orientierter Erfüllung substantieller Planungsaufgaben	158
E-3:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Beteiligung dezentraler Stellen bei der Erfüllung von Planungsaufgaben’	161
E-4:	Beteiligungsintensität einzelner Stellen bei zentral orientierter Erfüllung substantieller Planungsaufgaben	165
E-5:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Beteiligung zentraler Stellen bei der Erfüllung von Planungsaufgaben’	169
E-6:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Beteiligung eines Planungsausschusses bei der Erfüllung von Planungsaufgaben’	174
E-7:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Beteiligung zentraler Planungsstellen bei der Steuerung der Planerstellung’	179
E-8:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Anwendung von Methoden systematischer Ideenfindung’	185
E-9:	Anwendung von Methoden zur Informationssammlung	188
E-10:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Anwendung von Methoden zur Informationssammlung’	193
E-11:	Anwendung von Methoden zur quantitativen Datenanalyse und Prognose	197
E-12:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Anwendung von Methoden zur quantitativen Datenanalyse und Prognose’	204
E-13a:	Anwendung von Methoden zur Bewertung und Auswahl von Handlungsalternativen	207
E-13b:	Anwendung von Methoden zur Bewertung und Auswahl von Handlungsalternativen nach dem Planungsgegenstand	208
E-14:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Anwendung von Methoden zur Bewertung und Auswahl von Handlungsalternativen’	216
E-15a:	Einsatz der Datenverarbeitung bei Planungsteilaufgaben	219
E-15b:	Einsatzbereiche der Datenverarbeitung	221
E-16:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Einsatz der Datenverarbeitung im Rahmen der Planung’	224
E-17:	Einsatz von Dokumentierungsinstrumenten	226
E-18:	Beziehungsgefüge des Merkmals ‘Einsatz von Dokumentierungsinstrumenten’	233
E-19:	Praktizierte Planungsanlässe	237
E-20a:	Häufigkeitsverteilung der Planungsdurchläufe	239
E-20b:	Änderung der Anzahl von Planungsdurchläufen	240
E-21a:	Häufigkeitsverteilung der Planerstellungszeiten	241
E-21b:	Änderung der Planerstellungszeit	243
E-22:	Beziehungsgefüge zeitlicher Aspekte des Planungsablaufes	245
E-23:	Planungsprinzipien bei Ungewißheit	247
E-24:	Beziehungsgefüge praktizierter Planungsprinzipien bei Ungewißheit	251

E-25:	Status und Veränderung der Anwendung von Formen hierarchischer Koordination	253
E-26:	Beziehungsgefüge ausgewählter Formen hierarchischer Koordination	258
E-27:	Status und Veränderung von Formen des Anpassungsverhaltens	260
E-28:	Beziehungsgefüge ausgewählter Formen des Anpassungsverhaltens	264
E-29:	Häufigkeit und Detailliertheit der Formalisierung	267
E-30:	Beziehungsgefüge des Merkmals 'Formalisierung des Planungsschehens'	273
E-31:	Häufigkeit und Detailliertheit der Dokumentierung von Planungsinformationen	275
E-32:	Beziehungsgefüge des Merkmals 'Dokumentierung von Planungsinformationen'	280
E-33:	Übersicht über analysierte Gestaltungsmerkmale	282
E-34:	Analysierte Abhängigkeitsbeziehungen zwischen Ausprägungen grundsätzlicher Einflußgrößen und Gestaltungsmerkmalen	285
E-35:	Analysierte Abhängigkeitsbeziehungen zwischen Veränderungen spezieller Einflußgrößen und Gestaltungsänderungen	287
E-36:	Analysierte Abhängigkeitsbeziehungen zwischen veränderten Gestaltungsmerkmalen und Veränderungen von Konsequenzen	290