

Vorwort

„Unternehmensplanung neu“ wendet sich an Unternehmen vom Mittelstand – so schwammig diese Definition sein mag – aufwärts. Diese Unternehmen verfügen bereits über eine Unternehmensplanung und sind in den meisten Fällen mit diesem Managementprozess unzufrieden. Die Kritik an der Planung betrifft primär den hohen Ressourceneinsatz bei gleichzeitig unbefriedigender Ergebnisqualität und ist mittlerweile so massiv, dass sich sowohl die betriebswirtschaftliche Theorie als auch die betriebliche Praxis intensiv um Verbesserungen bemühen. Im Überschwang der Veränderung kann auch die Abschaffung der Planung – Stichwort Beyond Budgeting – als Optimierung gelten. Der Nutzen, den die Unternehmen aus der Orientierung an theoretischen Optimierungskonzepten ziehen, bleibt häufig überschaubar.

Das vorliegende Buch versucht Planungsprobleme, soweit ich sie in zwölf Jahren Erfahrung in der Controllingberatung und -ausbildung als relevant identifizieren konnte, aufzugreifen, um Controllern, aber auch Managern praxisbewährte Lösungsvorschläge anbieten zu können. Theoretische Hintergründe zu Planungsinstrumenten und theoretischen Optimierungskonzepten werden in dem für das Verständnis der Probleme und Verbesserungsvorschläge notwendigen Mindestmaß dargestellt.

Kapitel 1 „Die aktuelle Krise der Planung“ versucht, so viel Leidensdruck zu erzeugen, dass Sie, geneigter Leser, zu den nachfolgenden Kapiteln vordringen.

Kapitel 2 „Grundlagen der Unternehmensplanung“ dient einem einheitlichen Begriffsverständnis zum Thema Planung und gibt einen Überblick über etablierte Instrumente der Unternehmensplanung. Allgemein gültige Anforderungen und Konzeptionsprinzipien werden dargestellt. Das eine oder andere Planungsproblem und dessen Lösung kann aus Kontextgründen oder aufgrund der Ungeduld des Autors nicht in Kapitel 3 behandelt werden und findet sich bereits hier.

Kapitel 3 „Optimierung der Unternehmensplanung“ stellt Planungsprobleme im Detail dar und bietet für jedes Planungsproblem einen Lösungsansatz an. Sowohl in der Problemdarstellung als auch im Lösungsangebot wird die gesamte thematische Breite von den Planungsinhalten über den Planungsprozess bis zur IT-Unterstützung abgedeckt.

Kapitel 4 fasst in knapper Form die wesentlichen Ergebnisse zusammen und versucht ein Zukunftsbild der Planung zu skizzieren.

Kapitel 5 „Anhang – Checklisten und Arbeitsblätter“ enthält situationsspezifisch nützliche Arbeitsbehelfe für Planungsoptimierungsprojekte.

Ich hoffe, Sie erhalten durch „Unternehmensplanung neu“ konkrete Anregungen für Planungsverbesserungen in Ihrem Unternehmen, und ich wünsche Ihnen viel Erfolg in der Umsetzung.

Alleiniger Dank gilt der Frau an meiner Seite, die in aufopferungsvoller Form für ausreichend kinderfreie Zeit zur Verfassung dieses Buches gesorgt hat.