

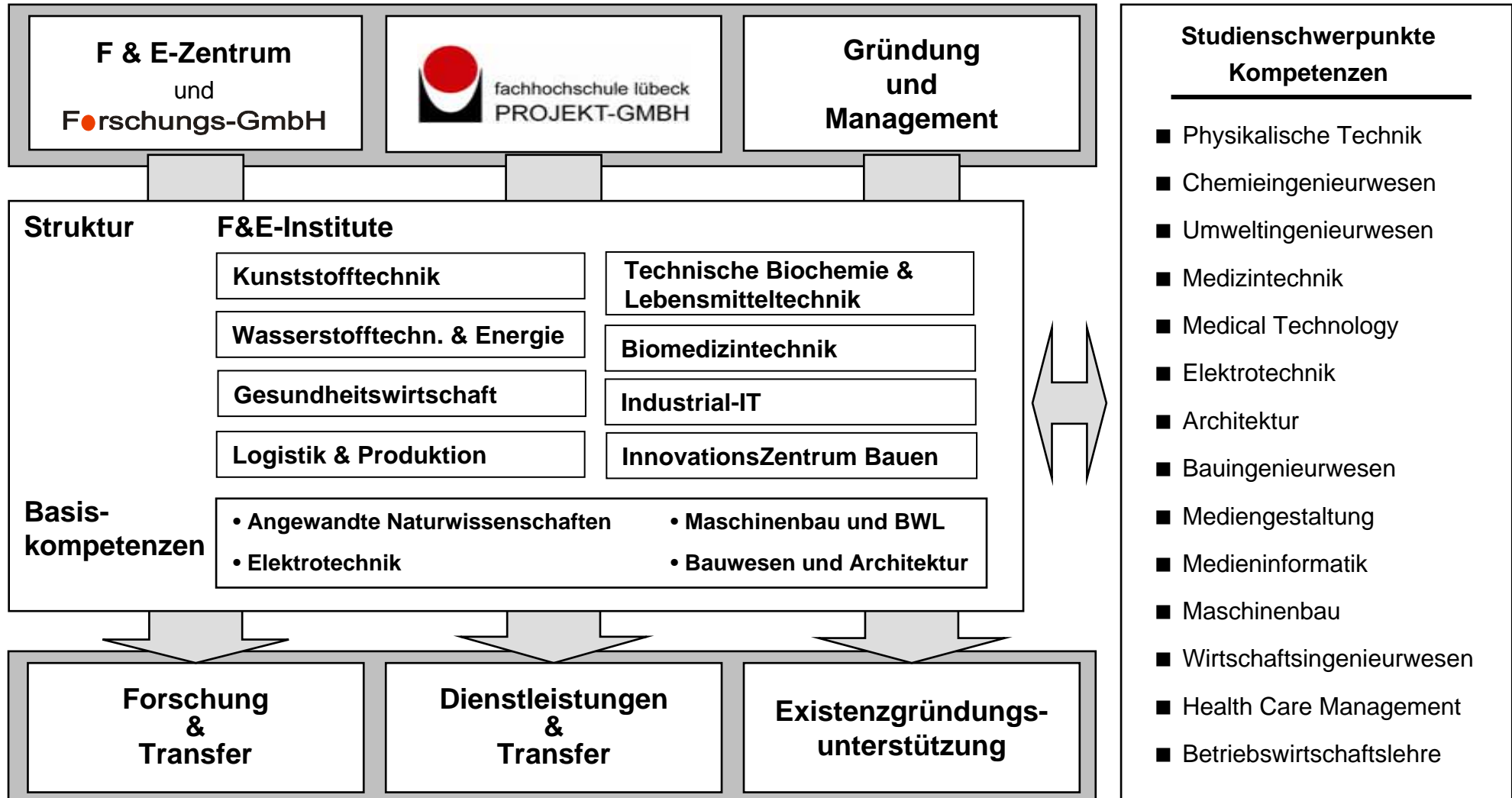


fachhochschule lübeck
PROJEKT GMBH

Strategische Unternehmensplanung

Prof. Ralf Cremer

Struktur des Technologie- und Wissenstransfer der FH-Lübeck

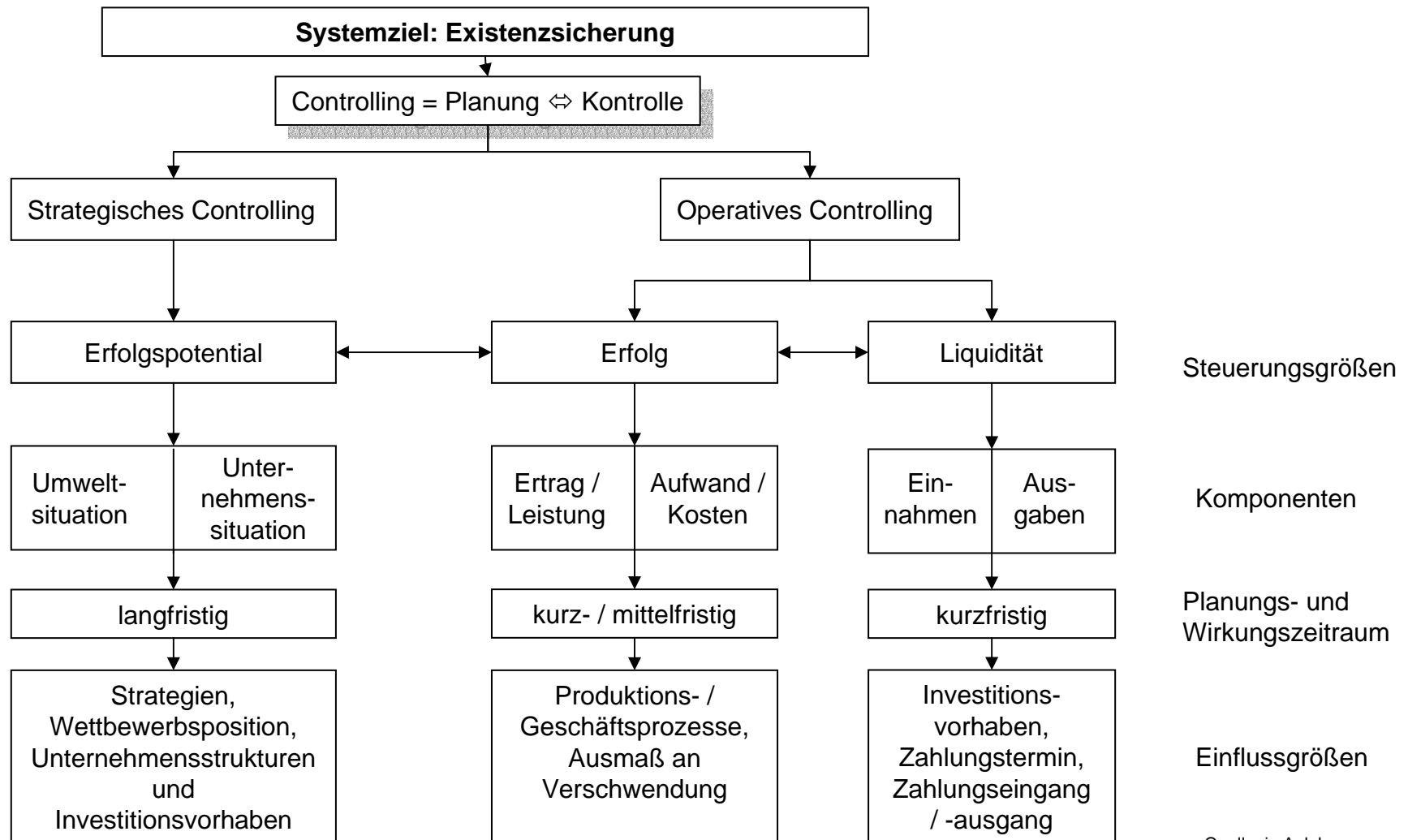


Die Welt der strategischen Unternehmensplanung



Quelle: Stuart Crainer, Des Dearlove – Der Atlas des Managements, Redline Wirtschaft

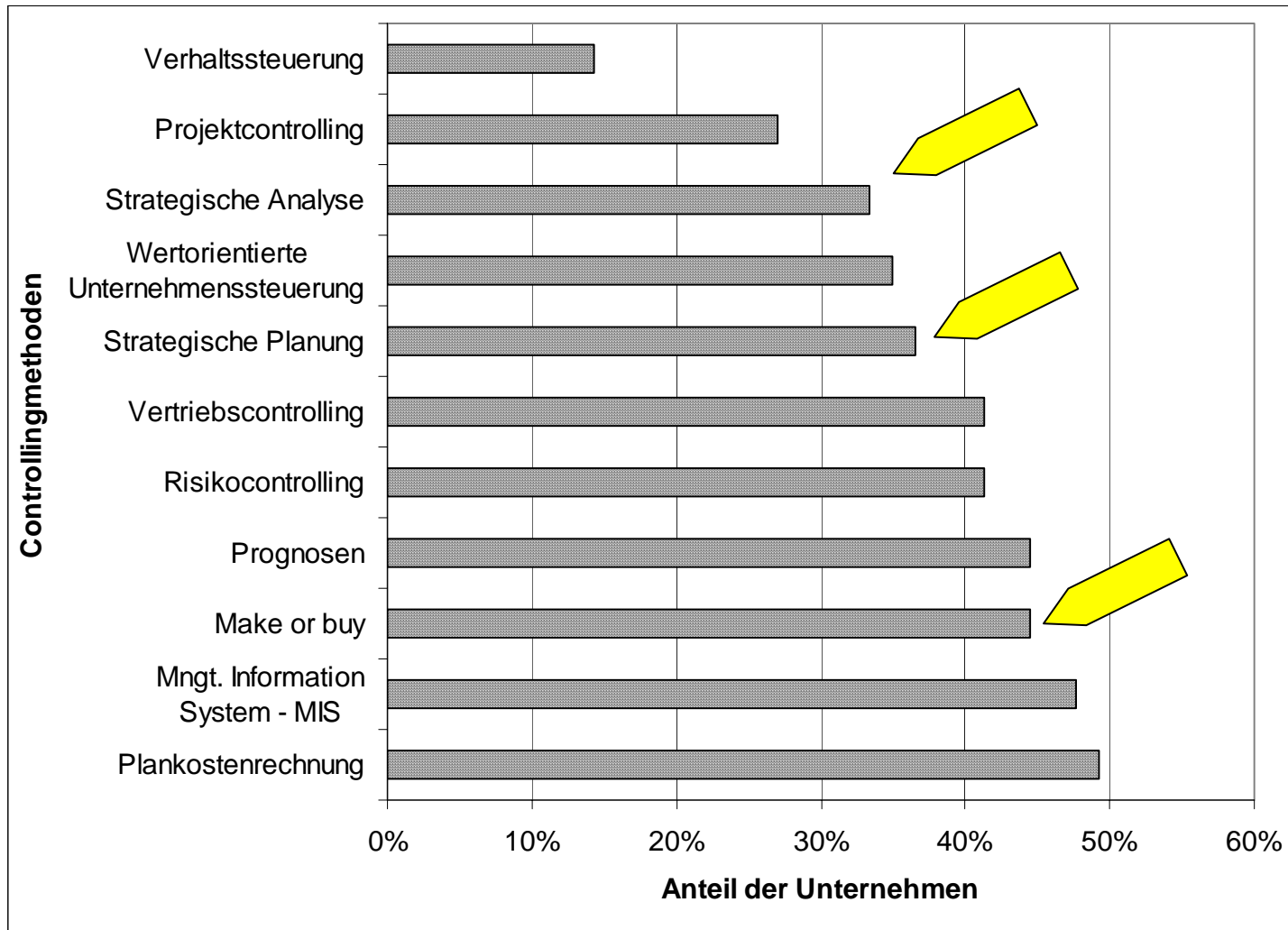
Abgrenzung strategisches ↔ operatives Controlling



Quelle: in Anlehnung an Coenenberg/Baum



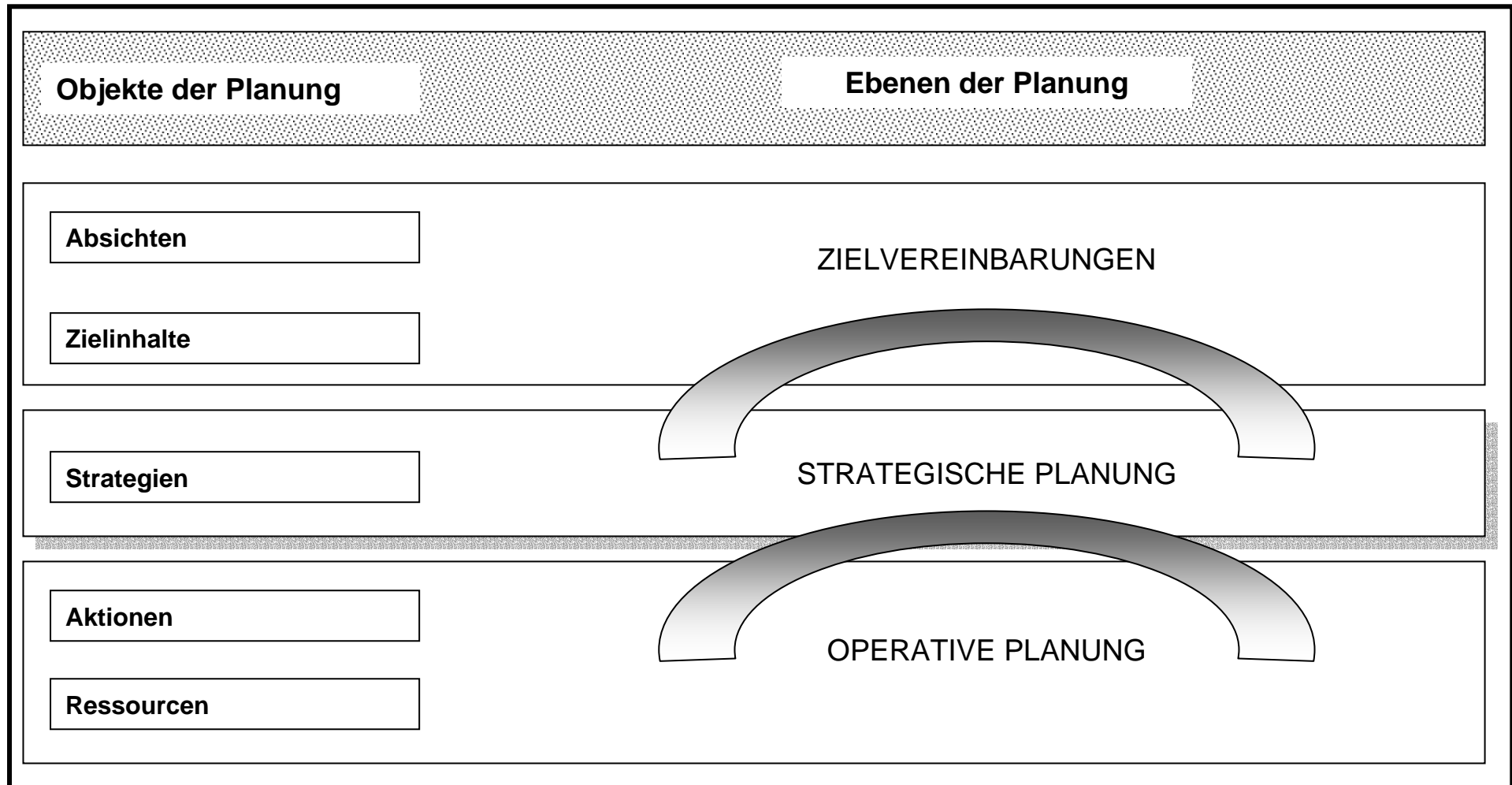
Intensive Nutzung von Controllingmethoden



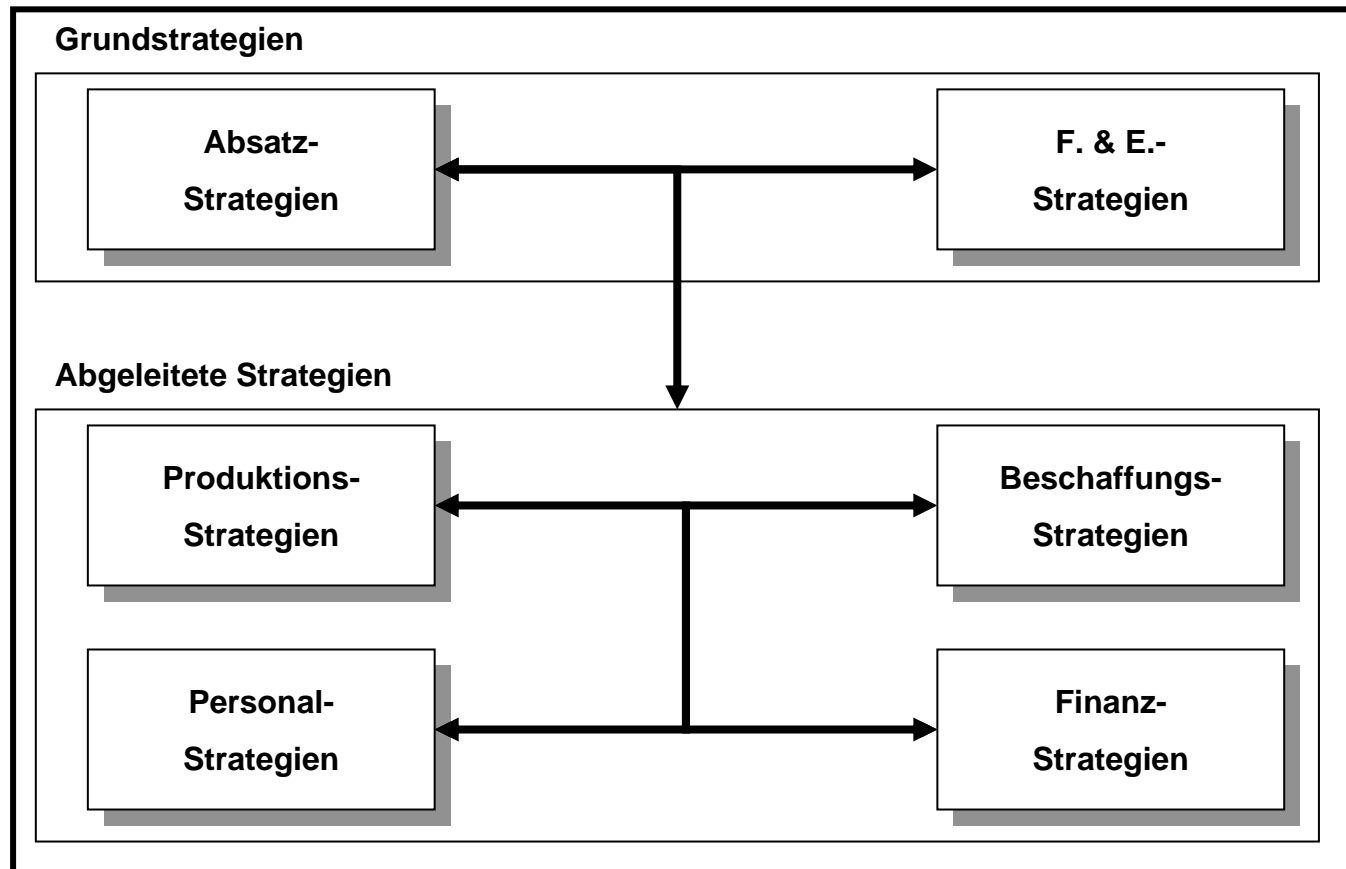
Quelle: Studie – Unternehmensführung und Controlling im Mittelstand, 63 Unternehmen, Prof. W. Becker, Uni. Bamberg



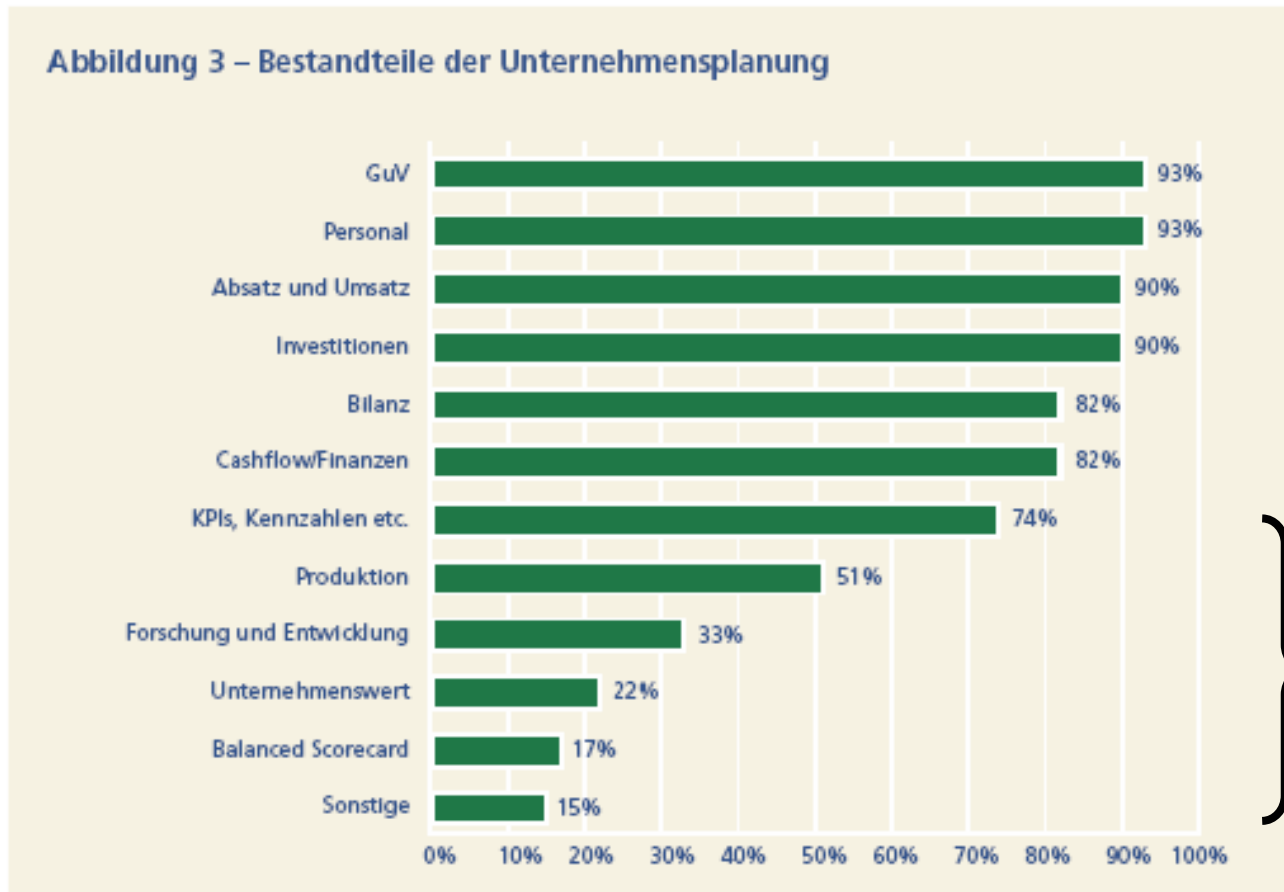
Schlüsselposition der strategischen Unternehmensplanung



Abhängigkeiten bei der strategischen Unternehmensplanung



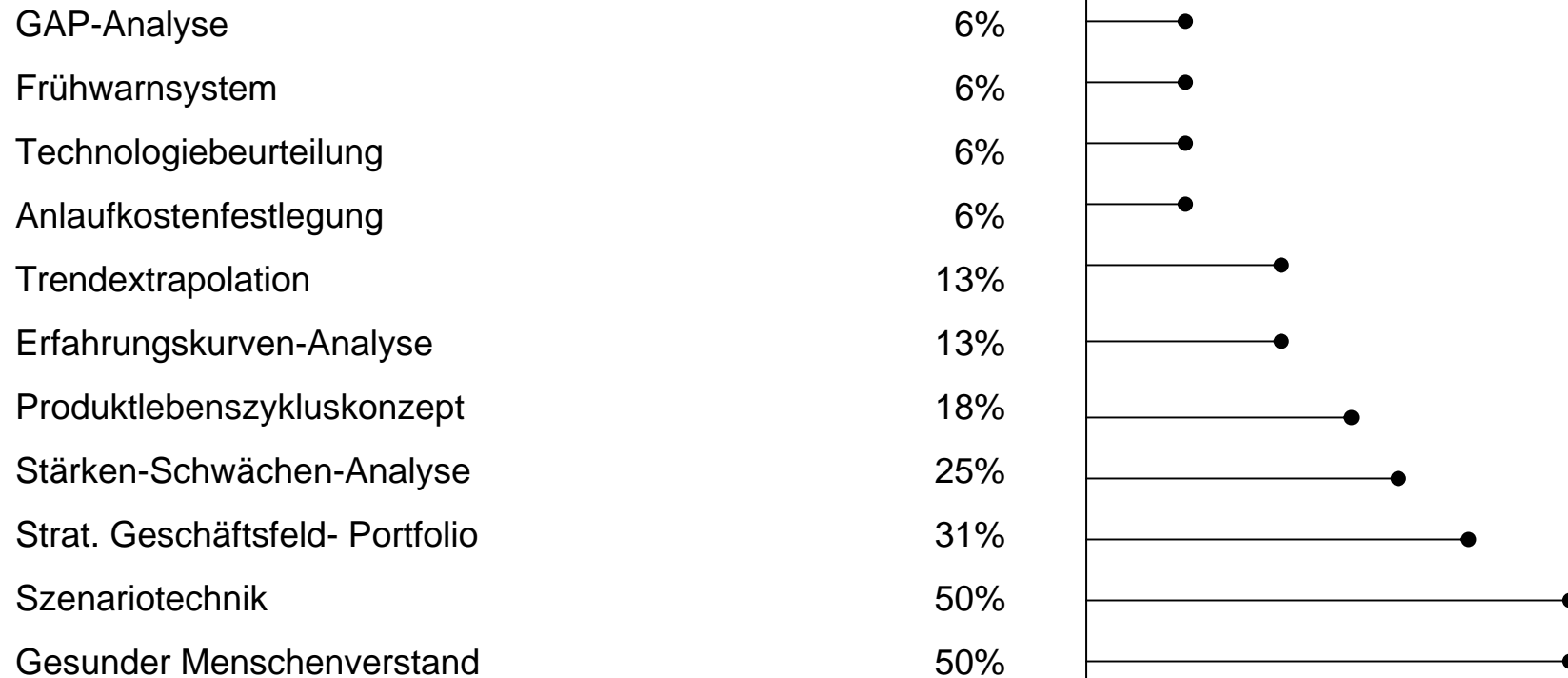
Bestandteile der Unternehmensplanung



„schwächelnde“
strategische Planung

Quelle: Blick nach vorn - Eine Standortbestimmung zur Planung in deutschen Unternehmen, Deloitte Studie, 2005
224 Unternehmen, 2/3 DAX Unternehmen

Strategische Planungsinstrumente

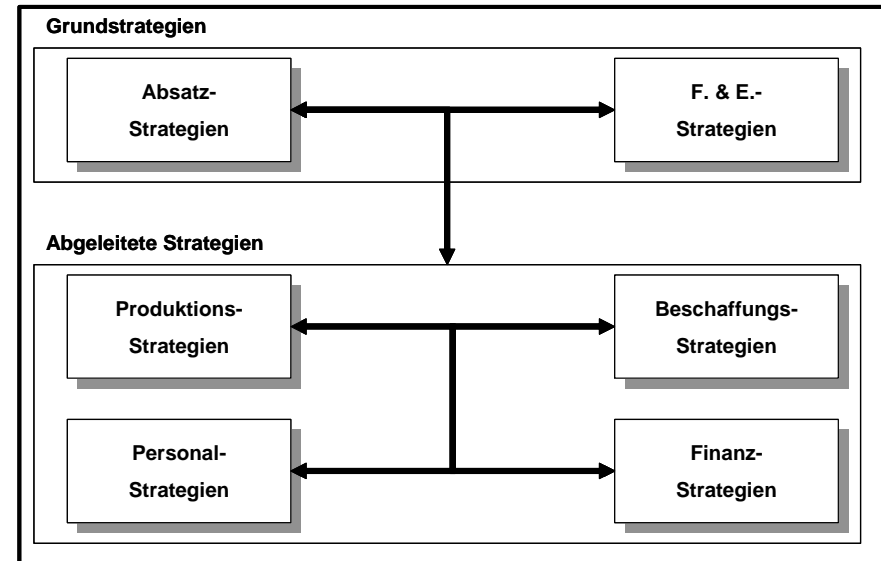


(Mehrfachnennung möglich!)



Methoden für die strategische Unternehmensplanung

- Übergeordnet:
 - SWOT, Umweltanalyse, Potentialanalyse
 - Kernkompetenzen, Erfolgsfaktoren
 - Benchmarking, Erfahrungskurven
 - Scoring-Modelle, z.B. Qualitätsindex
 - Szenariotechnik
 - Investitionsrechnung
 - Balanced Scorecard
 - ABC-Analyse
- Absatz:
 - Lebenszyklusmodell, Substitutionsanalyse, Gap-Analyse
 - Portfolio, Marktattraktivitätsanalyse
 - Zufriedenheitsanalyse
 - Wettbewerbs- / Konkurrenzanalyse
- Forschung & Entwicklung:
 - Zielkostenrechnung
 - Wertanalyse
- Personal:
 - Zufriedenheitsanalyse

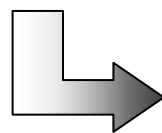
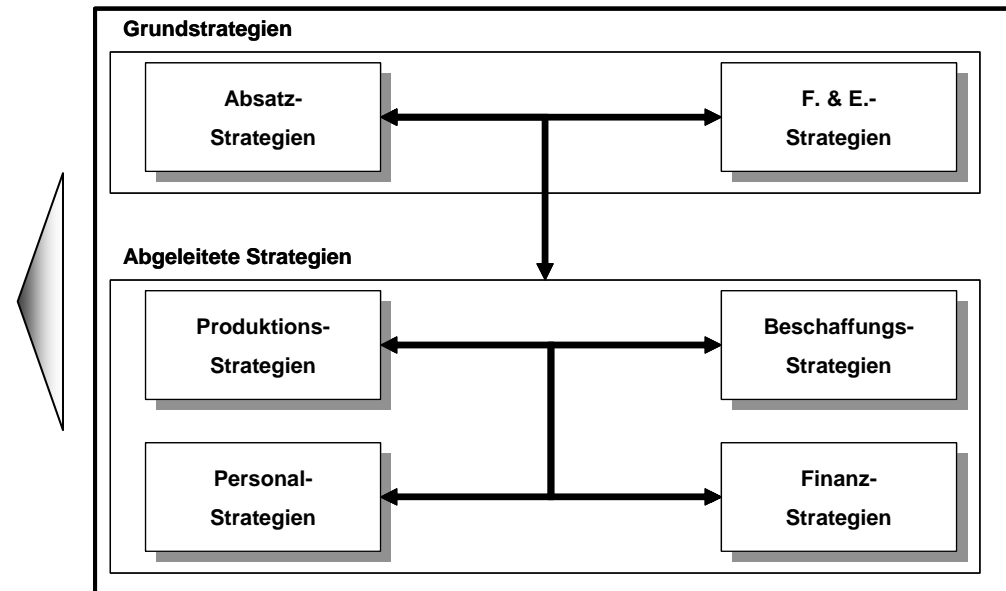


- Produktion & Beschaffung:
 - Wertkettenanalyse
 - Technologiekalender, Technologieportfolio
 - Make or Buy-Entscheidung
 - Investitionsrechnung
- Finanzen:
 - Ergebnisrechnung, ...
 - Investitionsrechnung



Fallbeispiele im Kontext der Unternehmensplanung

- Entwicklung einer SCM-Strategie
- Aufbau einer Innovationsstrategie
 - Innovationsprozess
 - strategische Unternehmensplanung
- Produktionsstrategie
 - durch Neu-Produkte
 - durch Kostendruck
 - durch Technology-Road map
- Standortstrategie
 - durch Kapazitätserweiterung
 - durch Sourcing-Entscheidungen
- Personalstrategien durch Lean Management



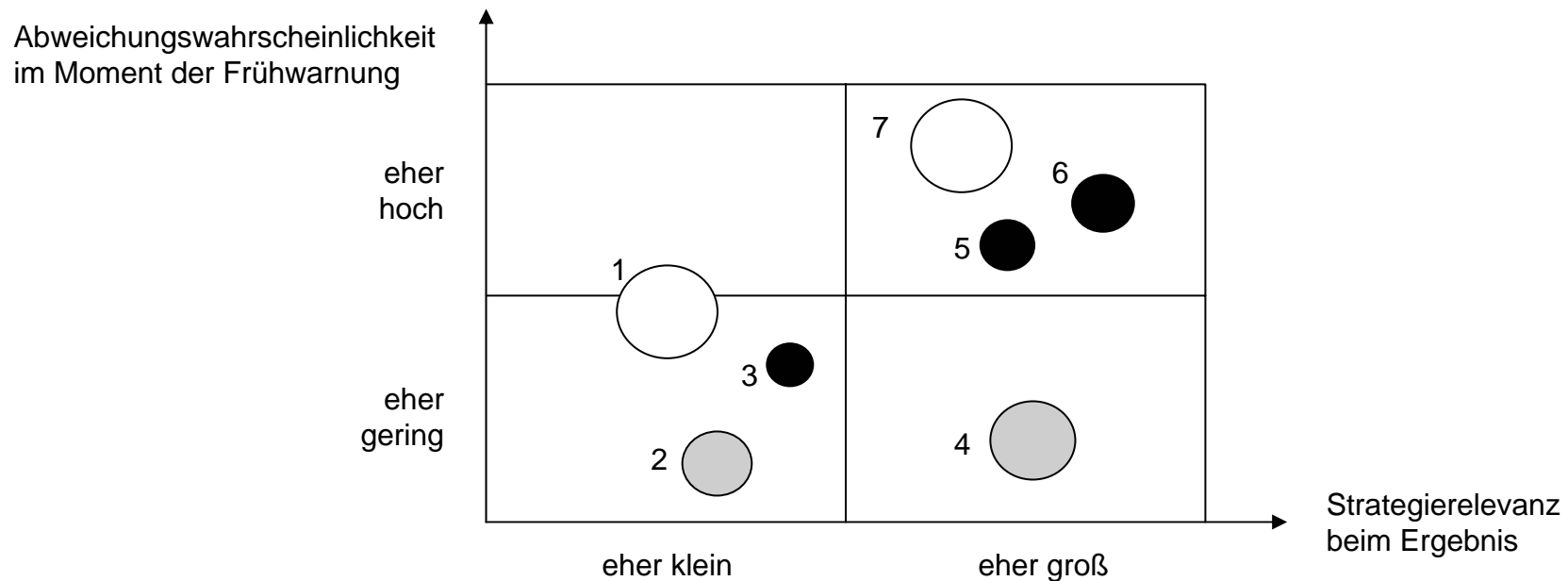
Auswirkungen im Finanzergebnis

Methoden zur Frühwarnung / strategischen Kontrolle

- BDU-Studie:
 - 57% nutzen ein Frühwarnsystem
 - Risk Management im unmittelbaren bzw. operativen Geschäft




- Methoden:
 - Zielkontrolle über Kennzahlen
 - Prämissenkontrolle
 - Reports von externen Quellen, z.B. Einkaufsmanagerindex, Konjunkturdaten, Ifo-Index, etc.
 - Prognosemodelle
 - Risikoanalyse bei Investitionsentscheidungen
mit Eintrittswahrscheinlichkeit, best -/worst case, Sensitivität
 - Portfolio

Portfolio im Moment der Frühwarnung



Legende:

Zahlenangabe = Nummer der kritischen Prämisse im Strategieplan oder Report
Größe der Kreisfläche = Zuverlässigkeit der Information, d.h. mit steigendem Informationsgehalt vergrößert sich die Kreisfläche
Schattierung = Umfang der Zeitreserve

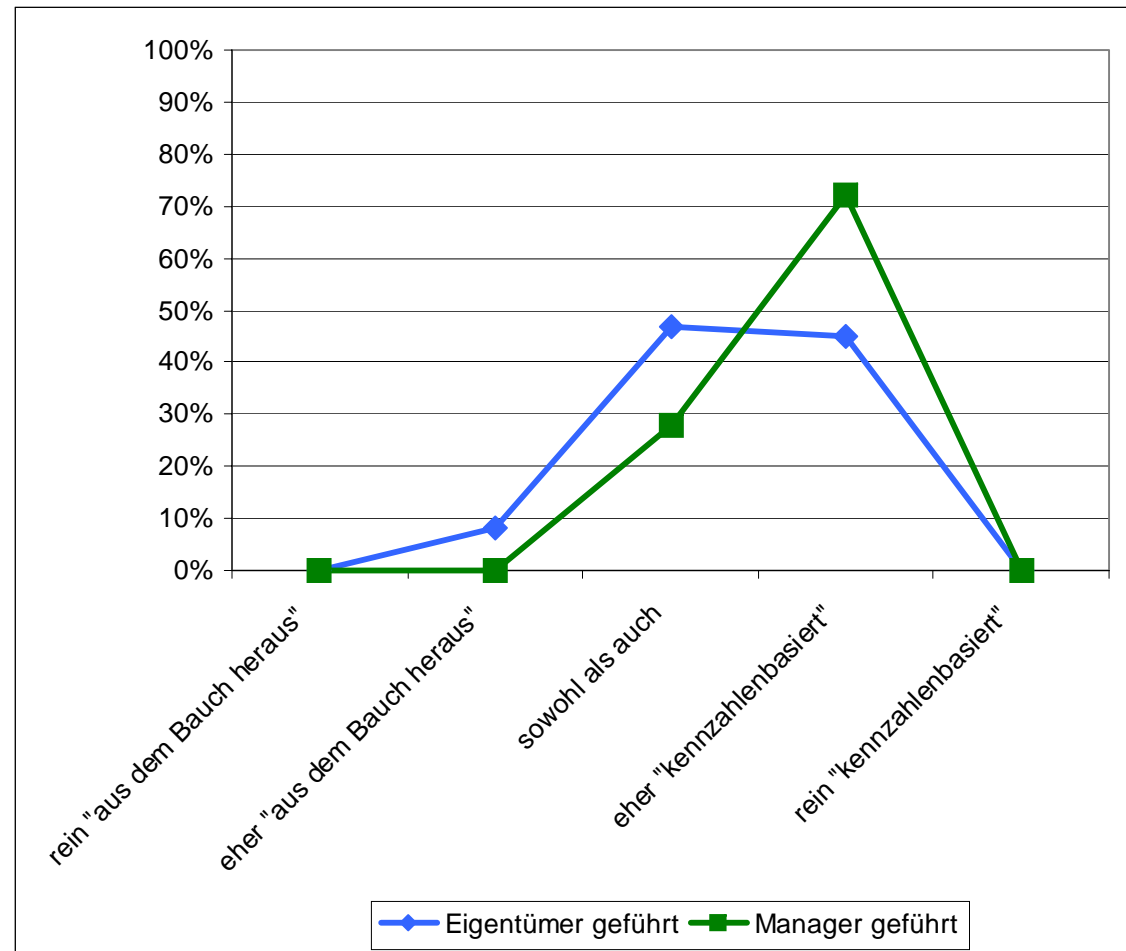
-  Sofortentscheid notwendig
-  Entscheid nach baldiger, genauer Aufklärung des Sachverhaltes
-  Abwarten, beobachten



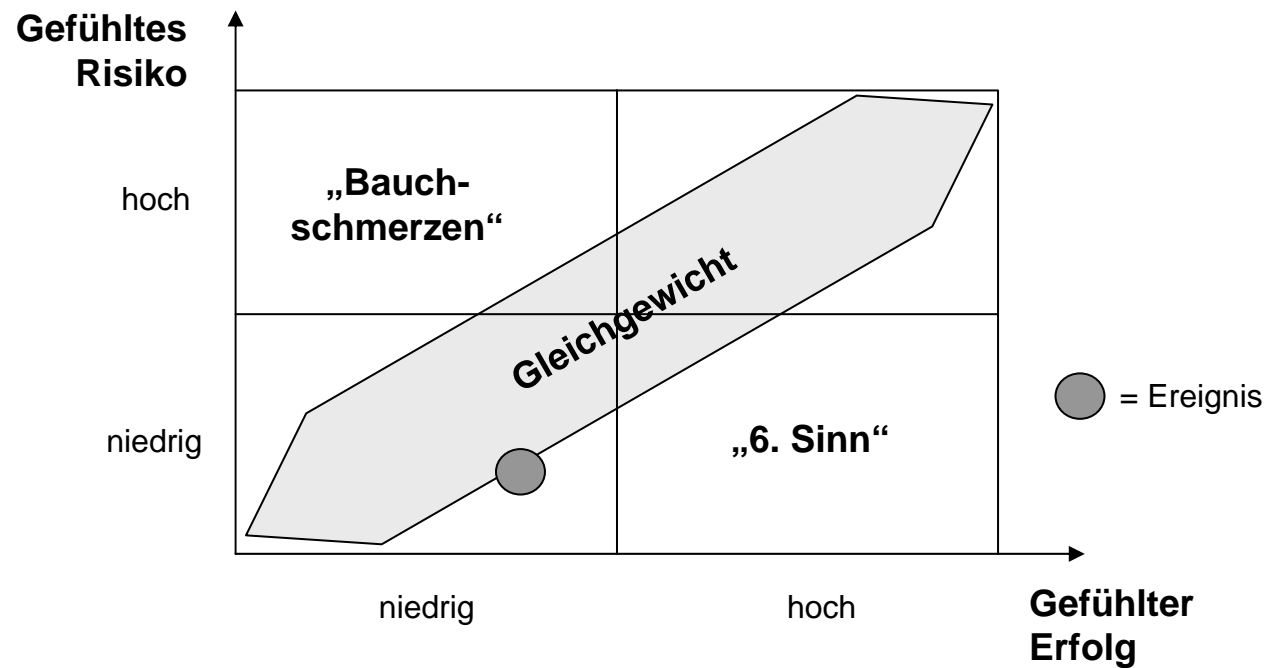
Fazit

Strategische Unternehmensplanung ist qualifiziert, wenn

- die Methoden definiert sind,
- die Verantwortlichkeiten klar sind,
- der Kalender steht und
- eine strategische Kontrolle erfolgt.



Management by ... Bauchgefühl



in Anlehnung an: Reflexion-Intuition-Commitment, in: Sicherung der Rationalität durch wertorientierte Planung, J. Weber, WHU Koblenz