

Teil A Aufgaben und Systematik der Planung

- A1 Planung als Führungsinstrument
- A2 Grundsätzliche Anmerkungen zur Planung

Teil B Operative Planung

- B1 Organisation der Planung
- B2 Zusammenhänge der operativen Planung
- B3 Marketingplanung
- B4 Absatz- und Umsatzplanung
- B5 Produktionsplanung
- B6 Investitionsplanung
- B7 Personalplanung
- B8 Einzelkostenplanung
- B9 Personalkostenplanung
- B10 Gemeinkostenplanung
- B11 Sekundärkostenplanung
- B12 Ergebnisplanung
- B13 Finanzplanung
- B14 Plan-Ist-Vergleich

Teil C Mittelfristige Planung

Teil D Strategische Planung

Teil E Anhang

Teil F Sachregister

Inhaltsverzeichnis

Teil A Aufgaben und Systematik der Planung

1 Planung als Führungsinstrument	Seite
1.1 Definition und Aufgabe	15
1.2 Planungszyklus	17
 2 Grundsätzliche Anmerkungen zur Planung	
2.1 Einführung der Planung	23
2.2 Methoden der Planung	25
2.3 Planung als Grundlage für Plan-Ist-Vergleiche	29
2.4 Planungsrisiken, Planreserven	31

Teil B Operative Planung

1 Organisation der Planung	
1.1 Vorbereitung der Planung	35

1.1.1 Festlegung der Rahmenbedingungen	36
1.1.2 Vorgaben zu den Einzelplänen	36
1.1.3 Struktur des Planungsablaufs	37
1.1.4 Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeiten	38
1.1.5 Schlüsselsysteme	39
1.1.6 Terminplanung	40
1.1.7 Formulare	42
1.2 Vorgehensweise bei der Erstplanung	42
2 Zusammenhänge der operativen Planung	47
3 Marketingplanung	
3.1 Definition und Aufgabe	53
3.2 Marktbeobachtung und Marktanalyse	54
3.3 Inhalt des Marketingplans	55
3.3.1 Produktbeschaffenheit	55
3.3.2 Preispolitik	56
3.3.3 Absatzgebiete	58
3.3.4 Absatzwege	59
3.4 Werbemaßnahmen	61
3.4.1 Werbeplan	61
3.4.2 Durchführung der Werbemaßnahmen	65
4 Absatz- und Umsatzplanung	
4.1 Vorbemerkung	69
4.2 Aufgabe	70
4.3 Vertriebsplanung	71
4.3.1 Grundlagen	71
4.3.2 Separate Planung von Abonnement- und EV-Auflage	72
4.3.3 Planung der Druckauflage	74
4.3.4 Auflagenplanung je Erscheinungstag	74

4.4	Anzeigenplanung	75
4.4.1	Einflußfaktoren	75
4.4.2	Detaillierte Absatz- und Umsatzstatistik	76
4.4.3	Planungsstruktur	77
4.4.4	Der Planungsvorgang	79
4.4.5	Erlösminderungen	80
4.5	Beilagenplanung	80
4.6	Kapazitätsabstimmung	81
4.7	Übrige Umsatzbereiche	81

5 Produktionsplanung

5.1	Aufgabe	85
5.2	Mengenplanung	86
5.3	Festlegung der Produktionsanforderungen	87
5.4	Kapazitätsabstimmung	88
5.5	Ergebnis der Planung	89
5.5.1	Festlegung der Rahmenbedingungen	89
5.5.2	Planbare Ausnahmebedingungen	89
5.5.3	Der Produktionsplan als Basis der Kostenermittlung	90

6 Investitionsplanung

6.1	Aufgabe	95
6.2	Investitionsgründe	96
6.3	Planungsablauf	97
6.3.1	Umfang der Investitionsplanung	97
6.3.2	Projekte	98
6.3.3	Investitionsantrag	99
6.3.4	Investitionsplan	100
6.4	Verbindung zu anderen Teilplänen	101

7 Personalplanung

7.1 Aufgabe	105
7.2 Bedarfsplanung	106
7.3 Stellen- und Besetzungsplan	107
7.4 Planstruktur	108
7.5 Bewertungskriterien	109
7.6 Unterjährige Veränderungen	109
7.7 Zentrale oder dezentrale Planung	110

8 Einzelkostenplanung

8.1 Definition und Aufgabe	113
8.2 Bewertung der Einzelkosten	115
8.3 Planung der Einzelkosten	115
8.3.1 Fertigungsmaterial	115
8.3.2 Herstellkosten	116
8.3.3 Estandskosten für Handelswaren	117
8.3.4 Fremdleistungen für Redaktion	117
8.3.5 Anzeigenprovisionen	118
8.3.6 Zustellerlöhne	119
8.3.7 Prämien und Provisionen für Abo-Werbung	119
8.3.8 Vertriebskosten	119
8.3.9 Werbesachkosten	120

9 Personalkostenplanung

9.1 Definition und Aufgabe	123
9.2 Planung der Löhne	124
9.2.1 Ermittlung der Jahresarbeitsstunden	124
9.2.2 Individuelle Behandlung der Jahresarbeitsstunden und der Fehlzeiten	125
9.2.3 Errechnung des Stundendurchschnittslohnes	125
9.2.4 Errechnung der Zuschläge	126

9.3 Planung der Gehälter	126
9.3.1 Bei normaler Arbeitszeit	126
9.3.2 Bei Schichtarbeit	127
9.4 Planung der Zustellerlöhne	127
9.4.1 Basis der Planung	127
9.4.2 Gliederung der Planung	129
9.5 Planung der Sozialkosten	129
9.5.1 Zuschlagsplanung	129
9.5.2 Planung der Basis	130
9.5.3 Planung der Sozialkostenarten	131
10 Gemeinkostenplanung	
10.1 Definition und Aufgabe	135
10.2 Planungsdurchführung	136
10.3 Hinweise zu einzelnen Kostenarten	139
11 Sekundärkostenplanung	
11.1 Definition und Aufgabe	145
11.2 Verfahren der Leistungsverrechnung	146
11.3 Kostenstellenverrechnung	146
11.3.1 Planung der innerbetrieblichen Leistungen	147
11.3.2 Bewertung der innerbetrieblichen Leistungen	149
11.4 Verrechnung über Innenaufträge	150
11.5 Verrechnung von Eigenverbrauch	151
12 Ergebnisplanung	
12.1 Definition und Aufgabe	155
12.2 Gliederung	156
12.3 Zuordnung von Erlösen und Kosten	156
12.4 Ergebnisbeurteilung	158
12.5 Überleitung zur Plan-Gewinn-und-Verlust-Rechnung	160

13 Finanzplanung

13.1 Aufgabe	165
13.2 Finanzbedarfsermittlung	166
13.3 Finanzierungsplanung	170
13.4 Liquiditätsplanung	171
13.5 Liquiditätsdisposition	174

14 Plan-Ist-Vergleich

14.1 Definition und Aufgabe	179
14.2 Ziele von Plan-Ist-Vergleichen	181
14.3 Voraussetzungen für Plan-Ist-Vergleiche	182
14.3.1 Inhaltliche Voraussetzungen	182
14.3.2 Technische Voraussetzungen	184
14.4 Methodik der Abweichungsanalyse	186
14.4.1 Ansatzpunkte für Analysen	186
14.4.2 Zerlegung der Abweichungen	187
14.4.3 Verschiebungen zwischen Kostenarten	188
14.4.4 Ergänzende Informationen	188
14.4.5 Organisation der Berichterstattung	189
14.5 Schlußfolgerungen aus der Abweichungsanalyse	190

Teil C Mittelfristige Planung

1 Aufgabe	197
2 Abgrenzung zur operativen Planung	197
2.1 Abweichende Vorgehensweise	197
2.2 Problematik des erweiterten Zeithorizonts	198
2.3 Abstimmung der innerbetrieblichen Verrechnungen	199
2.4 Wechselbeziehungen zur operativen Planung	200

3	Die zeitliche Positionierung	201
4	Durchführung der mittelfristigen Planung	202
4.1	Grundsätze	202
4.2	Ablauf	203

Teil D Strategische Planung

1	Definition und Aufgabe	209
2	Ziele der strategischen Planung	210
3	Strategische Analyse	212
3.1	Umfang der Analyse	212
3.2	Inhalt der Analyse	213
3.3	Durchführung der Analyse	214
3.4	Ermittlung der Erfolgspotentiale	217
4	Konzeptionsphase	217
4.1	Ziel der Konzeptionsphase	217
4.2	Auswahl der strategischen Geschäftsfelder	218
4.3	Ableitung von Strategien	220
4.4	Festlegung der Grundsatzstrategie je Geschäftsfeld	221
4.5	Maßnahmenplan	222
5	Strategische Kontrolle	224

Teil E Anhang

Anlage 1	Planungsformulare	227
Anlage 2	Marktbeobachtung und Marktanalyse	243
Anlage 3	Beispiel eines Werbeplans	247
Anlage 4	Modellrechnung Anzeigenplanung	253
Anlage 5	Kapazitäts- und Zuschlagsplanung	264

Anlage 6	Planung der Sozialkostenzuschläge	267
Anlage 7	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	270
Anlage 8	Prozeßorientierte Kostenplanung und -zuordnung	273
Anlage 9	Abweichungsanalyse	277
Anlage 10	Kennzahlen	281
Teil F	Sachregister	285