



Strategische Planung und Software-Unterstützung mit »Stratplan«



Manfred MAYRHUBER, Ing. Mag. Dr., Jahrgang 1950, Höhere technische Bundeslehranstalt für Berufstätige, Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Linz, Promotion 1984. Seit 1964 berufstätig; vom Lehrling über Facharbeiter, Konstrukteur, Leiter der Entwicklung und Konstruktion, Leiter der Abteilung Planung und Organisation, Bereichsdirektor für Controlling und Planung. Gründer und Gesellschafter des Instituts für strategische Unternehmensführung (Instrat), Inhaber der Firma IMS-Training-Beratung-Software, Lehrbeauftragter an der Universität Linz für strategisches Controlling, Berater zahlreicher österreichischer und ausländischer Mittel- und Großunternehmen in den Bereichen Unternehmensplanung, Controlling und Produktmanagement. Trainer bei zahlreichen Managementseminaren über strategische und operative Unternehmensführung und strategisches Produktmanagement.

Die Anforderungen an die Unternehmensführung ändern sich laufend. Die radikalen Änderungen der Umwelt erfordern entsprechende Änderungen in den Managementsystemen. Zu wissen, wo sich das Unternehmen heute befindet, welche Stärken und Schwächen es besitzt und welche Chancen und Risiken es zu erwarten hat, ist eine sehr wesentliche Erkenntnis, die bei systematischer Durcharbeitung der Gesamtsituation des Unternehmens und seiner Umwelt gewonnen werden kann. Ebenso wichtig ist zu wissen, was das Unternehmen zukünftig erwarten kann und was vorsorglich zu tun ist, um zukünftig erfolgreich zu sein. Für die positive Zukunftsbewältigung sind Managementinformationssysteme und andere Hilfsmittel erforderlich, die frühzeitig Signale für die notwendigen Anpassungen der Unternehmung an die immer komplexere Umwelt setzen.

Für die sehr umfangreiche Aufgabe der Planung und Steuerung des Unternehmens stellt der Computer ein unabdingbares Hilfsmittel dar. In vielen Fällen findet Standard-Software für die Auswertung und Aufbereitung von Daten sowie für die Umsetzung von Grafiken Anwendung. In den wenigsten Fällen bieten jedoch die angebotenen Software-Produkte ein integriertes und situativ einsetzbares Planungssystem, welches den gesamten Planungsprozeß begleitet und alle erforderlichen Informationssammlungs-, Aufbereitungs- und Auswertungsaktivitäten unterstützt.

Bei der PC-Software »Stratplan« handelt es sich nicht um ein Standardprodukt, welches für den partiellen Einsatz konzipiert wurde, sondern um ein voll integriertes Planungs- und Steuerungssystem, welches alle Phasen des strategischen Planungs- und Steuerungsprozesses unterstützt und somit eine wertvolle Hilfe zur Rationalisierung und Vereinfachung der Unternehmensplanung und -steuerung darstellt.

Betrachtet man die Haupteinsatzpunkte eines integrierten Planungs- und Steuerungspackage, so sind dies im wesentlichen

- die Unterstützung des Planungssystems und der Planungsphilosophie
- die Vorbereitung von Planungssitzungen
- die Aufbereitung und Auswertung von Daten für das Planungsteam und die Entscheidungsträger
- die einfache Erzeugung von Grafiken, Profilen usw.
- das Simulieren von Situationen
- die Erarbeitung von Vorschlägen aus den zugeführten Informationen

— die wirtschaftliche Erzeugung der Planungsdokumentation

— usw.

Betrachtet man die Komplexität der für die Planung und Steuerung des Unternehmens zu verarbeitenden Informationen (Abb. 1), so wird einem deutlich vor Augen geführt, daß ohne ein entsprechendes Planungssystem und den dafür geeigneten Hilfsmitteln eine ökonomische Bewältigung dieser Aufgabe kaum möglich ist. Bedenkt man weiters, daß die Vielfalt dieser Informationen periodisch aktualisiert werden muß, so wird einem deutlich, daß hierbei der Computer und ein dafür geeignetes integriertes Softwareprodukt eine wesentliche Erleichterung und Verbilligung

der gesamten Planungs- und Steuerungsaufgabe darstellt.

Das Managementinformations- und Steuerungssystem »Stratplan«

In der Abb. 2 sind die wesentlichsten Bausteine eines Informations- und Steuerungssystems für die Unternehmung dargestellt. In diesem System sind die Hauptelemente der strategischen Ebene die Unternehmensgrundkonzeption, die quantitativen und qualitativen Analysen und Zielsetzungen, die strategische Bilanz und Erfolgsrechnung und die daraus jeweils notwendigen Steuerungsaktivitäten. Die Elemente der operativen Ebene stellen die mittelfristige Planung und die kurzfristige Budgettierung dar. Für die Umsetzung der sowohl strategischen als auch operativen Pläne sind die wichtigsten Steuerungsgrößen Maßnahmen und Projekte, durch welche die Veränderungen im Unternehmen hervorgerufen werden sollen. Der Vergleich der erreichten Ergebnisse mit den geplanten Werten wird in der operativen Abweichungsanalyse durchgeführt.

In vielen Fällen ist es notwendig, daß aufgrund der Abweichungen Steuerungsimpulse zur Optimierung der Zielerreichung gesetzt werden. Ein Informations- und Steuerungssystem für das Unternehmen muß neben den operativen Abweichungen auch die strategischen Veränderungen in der Unternehmensumwelt umfassen und entsprechend verarbeiten können. So werden Veränderungsinformationen umgesetzt in kurzfristige Steuerungsaktivitäten und langfristige Steuerungsinformationen, welche in die lang- und mittelfristigen Pläne Eingang finden. Ein computerunterstütztes Planungs- und Steuerungssystem

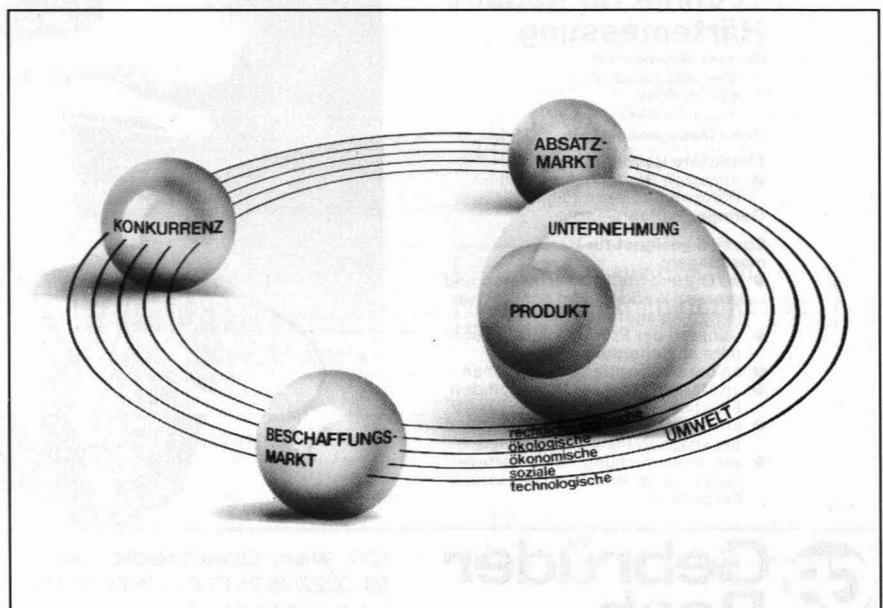


Abb. 1: Unternehmung und Umwelt

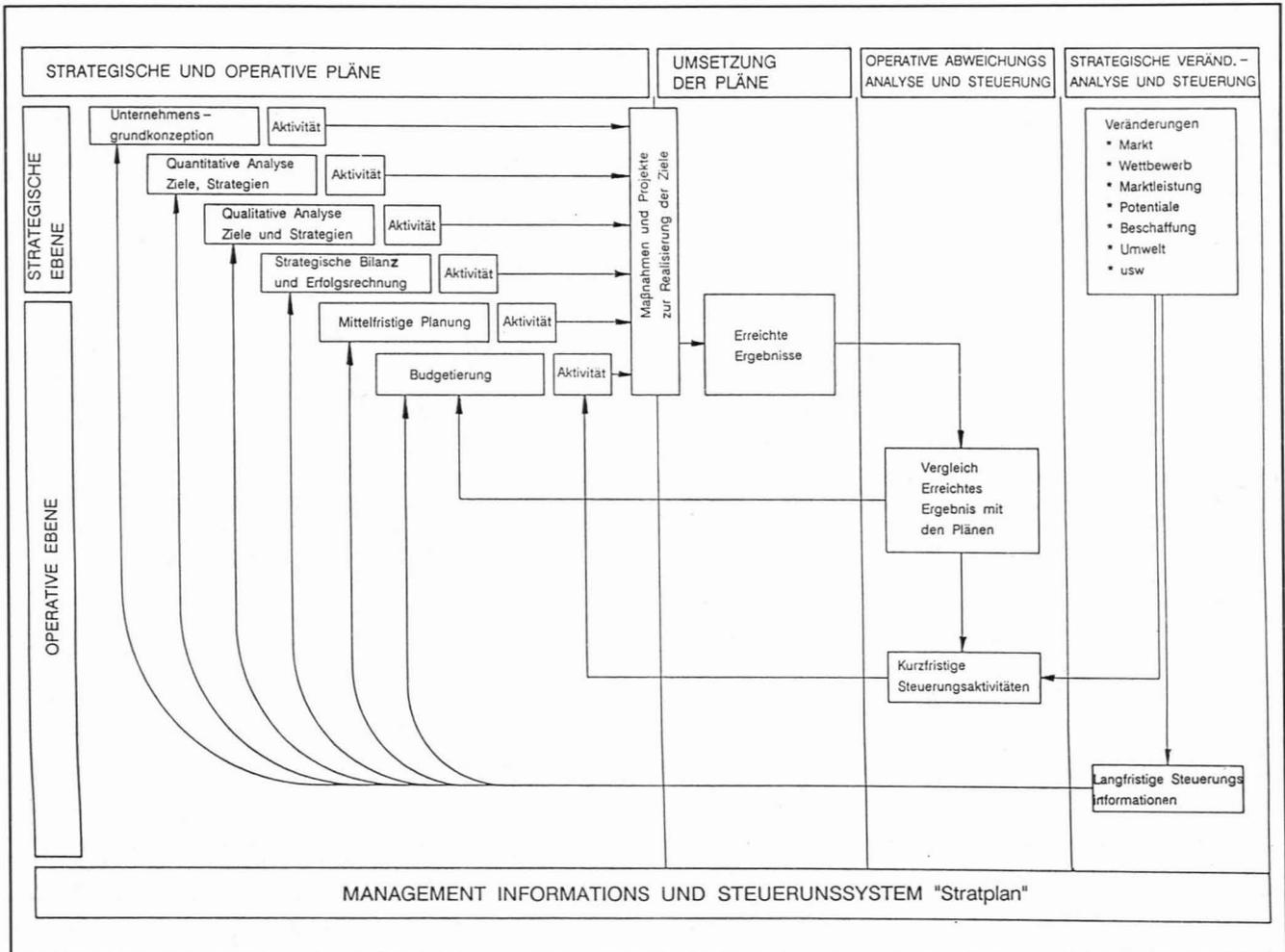


Abb. 2: Bausteine eines Informations- und Steuerungssystems

stem sollte im wesentlichen die in Abb. 2 dargestellten Module abdecken. Wie man aus der Komplexität eines derartigen Systems ableiten kann, ist es meist nicht zweckmäßig, Inselösungen zu schaffen. Vielmehr ist es sinnvoll, ein Planungssystem einzusetzen, welches den Anforderungen des Unternehmens gerecht wird und eine integrierte, jedoch individuelle Lösung darstellt.

Der strategische als auch der operative Planungsprozeß sind gekennzeichnet durch unterschiedliche Informationssammlung, Aufbereitungs- und Auswertungsphasen. Es sind Einzelarbeiten von Mitgliedern im Unternehmen und auch außerhalb des Unternehmens notwendig. Im wesentlichen jedoch ist der gesamte Planungs- und Steuerungsprozeß ein teamorientierter Prozeß.

Eine Planungssoftware muß dieser Informationssammlung und Verarbeitungsform Rechnung tragen. Sie muß einerseits für die individuelle personenbezogene Verarbeitung und Erarbeitung von Informationen und andererseits auch zum Einsatz in der Planungsgruppe und damit im Planungsprozeß geeignet sein. Diesem Umstand wurde bei Stratplan Rechnung getragen, indem es nicht nur für die individuelle Verarbeitung durch die Sekretärin oder durch einen Planungsablaufverantwortlichen konzipiert wurde, sondern speziell

auch für den direkten Einsatz bei der Gruppenarbeit mittels Overhead-Projektion.

Die anwenderbezogene Ausrichtung der Informationsverarbeitung

Unternehmensleiter, Planer und Controller setzen direkt oder indirekt über ihre Sekretärinnen die Hilfsmittel für die Informationssammlung, Aufbereitung und Auswertung ein. Ein Softwarepaket muß daher auf diese Zielgruppen zugeschnitten sein. Bei Stratplan wurde diesem Umstand Rechnung getragen. Dem Benutzer wird in einer durchgehenden Menüsteuerung ohne Verschlüsselung von Informationen das gesamte Planungs- und Steuerungssystem dargeboten, sodaß es innerhalb weniger Stunden möglich ist, vollumfänglich die dafür vorgesehenen Aufgaben zu bewältigen. Um dies zu gewährleisten, ist eine entsprechende Mächtigkeit des Softwareproduktes, welche für den Benutzer nicht in Erscheinung tritt, erforderlich. Diesem Umstand wird nicht nur bei der Informationseingabe, sondern bei der gesamten Informationsauswertung und auch bei der Zusammenstellung der Planungs- und Controllingdokumentation Rechnung getragen. Das System verfügt über ein durch alle Teile gehendes Hilfe-System,

welches jedoch nach kurzer Einführung in das System meist nicht mehr erforderlich ist, aber bei Bedarf auf Knopfdruck die volle Information einer Dokumentation enthält. Durch die volle Integration des Systems ist es auch möglich, daß viele Kontrollfunktionen durch die Software übernommen werden können.

Die Prozeßorientierung von Planungssystemen

Um einen Planungsprozeß effizient zu gestalten, und dabei die Identifikation der Beteiligten mit den geplanten Werten zu erreichen, ist es erforderlich, daß die einzelnen Planungsmitglieder sich erst nach ausführlicher Vorbereitung zu einer Planungssitzung begeben. Hiezu ist es notwendig, daß die für den Planungsablauf verantwortliche Person für alle im Team zu behandelnden Fragen Vorbereitungsunterlagen in Form von Erfassungsf formularen, welche bereits Wichtiges vom Unwichtigen trennen, den Teammitgliedern vorab zur Verfügung stellt. Stratplan liefert nicht nur ein großes Angebot an zu behandelnden Kriterien und Fragen, sondern auch die dafür erforderliche Vorbereitungsunterstützung in Form von umfangreichen Fragen- und Kriteriendateien je Kapitel und den für die Informationserarbeitung erforderlichen Formulary-

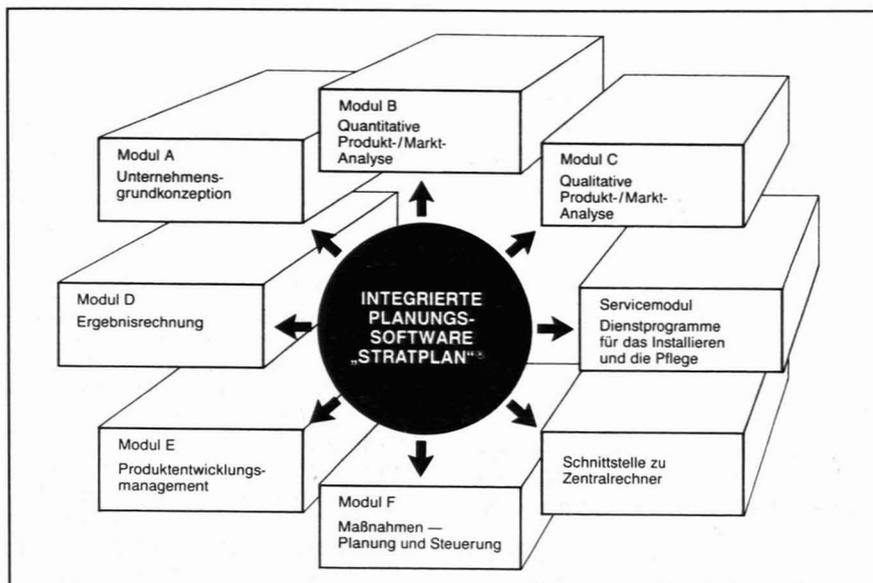


Abb. 4: Hauptmodule von Stratplan

Der Inhalt von Stratplan

Die Hauptmodule von Stratplan decken durch die Vielfalt der Gestaltungsmöglichkeiten einen Großteil der Bedürfnisse, die im Zusammenhang mit der Unternehmensplanung stehen, ab (Abb. 4).

Das Planungs- und Steuerungssystem ist so konzipiert, daß jedes Unternehmen sein System entsprechend dem Stand und den Anfor-

derungen kompatibel nach oben hin entwickeln kann, ohne dabei Gefahr zu laufen, daß isoliert stehende Daten erzeugt werden.

Die Einführung von Planungssystemen im Unternehmen

Es ist nicht nur wichtig, ein System kennengelernt zu haben und davon überzeugt zu sein,

daß es das richtige ist, es ist viel wichtiger zu wissen, wie man ein System in ein Unternehmen implementiert und erreicht, daß die Vielzahl jener Personen, die mit diesem System arbeiten müssen, es als ihr Werkzeug ansehen. Für die Einführung von Stratplan wurde hierfür ein 10-Stufenkonzept entwickelt, welches sicherstellt, daß das Unternehmen sein eigenes Planungs- und Steuerungssystem für die Sicherung der Zukunft kennen, einsetzen, nutzen und schätzen lernt.

Die Vorteile von Stratplan

Das Managementinformations- und Steuerungssystem Stratplan bietet dem Benutzer im wesentlichen folgende Vorteile:

- Stratplan ist ein integriertes Planungs- und Steuerungssystem in Form einer Software
- es läßt sich auf die jeweilige Unternehmenssituation abstimmen.
- es unterstützt optimal den Planungsprozeß
- unbefugter Zugriff zu den Daten ist weitestgehend ausgeschlossen
- EDV-Kenntnisse sind nicht erforderlich
- es ist ein prozeßorientiertes System
- usw.

Planungssysteme und dafür vorgesehene Hilfsmittel erleichtern nicht nur die Planung und Steuerung des zukünftigen Unternehmenserfolges, sondern machen in vielen Fällen eine ökonomische Planung und Steuerung erst möglich.



Als führendes Planungsbüro suchen wir einen, auf dem Gebiet der Logistik erfahrenen

WIRTSCHAFTSINGENIEUR

Das ausgezeichnete Image unseres Unternehmens sichert unseren Marktanteil im gesamten deutschsprachigen Raum. Aufgrund unserer Dynamik und des stark wachsenden Marktpotentials sind wir im Begriff zu expandieren.

Wir suchen einen Diplomingenieur (MB oder MB+Wirtschaft) für Betriebstechnik, Lagertechnik und Fördertechnik, dessen Stärken in seiner fachlichen Kompetenz und in seiner Kundenorientiertheit liegen. Wir erwarten von Ihnen Kreativität im Erarbeiten von logistischen Lösungen, wirtschaftliches Denkvermögen, planerisches und organisatorisches Geschick zur Lösung von betrieblichen Problemen sowie Überzeugungskraft.

Wir bieten Ihnen eine anspruchsvolle und ausbaufähige Position mit interessanten Karrieremöglichkeiten. Schriftliche Bewerbungen mit Werdegang und Foto richten Sie bitte an:

WIV — Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure
 Technische Universität Graz
 A-8010 Graz, Kopernikusgasse 24
 Chiffre: »Logistik«