

Geleitwort

Obwohl planerische Aktivitäten für Unternehmen ab einer gewissen Größenordnung gewissermaßen zu einer Selbstverständlichkeit werden, wurde gerade in den letzten Jahren immer intensivere Kritik an Planungsaktivitäten von Unternehmen geübt. Neben fundamentaler Kritik am Ansatz der Planung werden viele spezielle Aspekte der Planung (wie z.B. Dauer, Inanspruchnahme von Ressourcen usw.) kritisch angemerkt. Unter dem Begriff ‚Beyond Budgeting‘ gehen einige Autoren so weit, einen grundsätzlichen Verzicht auf Planung zu empfehlen.

Die Arbeit von Herrn Schenkel betrachtet ein spezielles Element der Planung eines Unternehmens, nämlich die kurzfristige (in der Regel jährliche) Absatzplanung. Im Hinblick auf diese Absatzplanung leistet die Arbeit eine Reihe von wichtigen konzeptionellen Erkenntnisbeiträgen und liefert darauf aufbauend umfassende empirische Analysen.

Zu erwähnen ist zunächst eine sorgfältige Konzeptualisierung der Qualität der marktbezogenen Planung. Der Verfasser entwickelt hier theoretisch ein dreidimensionales Konzept, das die Qualität des Planungsprozesses, die des Plans sowie die der Anwendung des Plans beinhaltet. Diese Konzeptualisierung wird überzeugend empirisch validiert.

Von zentraler Bedeutung ist die Untersuchung, inwieweit die Qualität der marktbezogenen Planung den Markterfolg und die unternehmensinterne Effizienz steigert. Herr Schenkel überprüft dies auf der Basis einer Kausalanalyse und zeigt, dass die Qualität der marktbezogenen Planung positiv auf beide Erfolgsgrößen wirkt.

Dieses Ergebnis ist von grundlegender Bedeutung. Es widerlegt die häufig polemische Kritik an der Absatzplanung von Unternehmen. Besonders interessant sind in diesem Zusammenhang Betrachtungen moderierender Effekte. So zeigt Bernhard Schenkel beispielsweise, dass bei hoher Unsicherheit des Unternehmens die konzeptionelle Nutzung des Plans und bei niedriger Unsicherheit die instrumentelle Anwendung im Vordergrund stehen sollte.

Interessant sind auch Wahrnehmungsunterschiede zwischen verschiedenen Funktionsbereichen im Hinblick auf die marktbezogene Planung. So zeigt Herr Schenkel beispielsweise, dass im Marketing/Vertrieb eher die konzeptionelle Nutzung marktbezogener Pläne im Vordergrund steht, während im Controlling eher die instrumentelle Nutzung dominiert.

Die Arbeit von Herrn Schenkel generiert auf überzeugende Weise eine Reihe neuer Erkenntnisse zur Absatzplanung von Unternehmen. Eine weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis ist ihr zu wünschen.

Professor Dr. Dr. h. c. Christian Homburg