

Definition und Planung von Programmen zur Strategieumsetzung

Dissertation

zur Erlangung der Würde eines
Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften,
vorgelegt der
Wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultät der
Universität Freiburg in der Schweiz

von
Christine Lanner
aus Wilhelmsburg
in Österreich

Genehmigt von der
Wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultät
am 2. November 2000 auf Antrag von
Herrn Prof. Dr. Rudolf Grünig (erster Referent) und
Herrn Prof. Dr. Reinbert Schauer (zweiter Referent)

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht.....	VII
Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX
I. Einleitung.....	1
1. Problemstellung und Relevanz des Themas.....	1
2. Zielsetzung der Arbeit.....	3
3. Wissenschaftstheoretische Positionierung.....	5
3.1 Unterstellung unter die praktisch-normative Betriebswirtschaftslehre.....	5
3.2 Angestrebte Aussagekategorien.....	6
4. Forschungsmethodik.....	9
5. Aufbau der Arbeit.....	11
II. Die Strategieumsetzung als wesentliches Subsystem des strategischen Managements.....	15
1. Überblick über das Kapitel.....	15
2. Strategisches Management.....	16
2.1 Begriff des strategischen Managements.....	16
2.2 Subsysteme des strategischen Managements.....	18
2.3 Strategische Planung.....	18
2.3.1 Begriff der strategischen Planung.....	18
2.3.2 Prozess der strategischen Planung.....	21
2.4 Strategieumsetzung.....	26
2.5 Strategische Kontrolle.....	27
2.6 Zusammenwirken der drei Subsysteme des strategischen Managements.....	29
3. Strategieumsetzung.....	31
3.1 Begriff der Strategieumsetzung.....	31
3.2 Praktische Probleme der Strategieumsetzung.....	32
3.3 Inhalt der Strategieumsetzung.....	34
3.3.1 Gliederung in drei Umsetzungsebenen.....	34
3.3.2 Sachebene.....	37
3.3.3 Systemebene.....	38

3.3.4	Personenebene.....	41
3.4	Strategische Programme als wichtigste Instrumente der Strategieumsetzung	45
4	Bezugsrahmen der Strategieumsetzung und Einordnung der eigenen Arbeit.....	49
4.1	Bezugsrahmen der Strategieumsetzung.....	49
4.2	Einordnung der eigenen Arbeit.....	52
5.	Zusammenfassung.....	54
III.	Erfassung von Literaturaussagen zur Strategieumsetzung.....	55
1.	Überblick über das Kapitel.....	55
2.	Grundsätzliche Überlegungen zur Erfassung der Literaturaussagen.....	56
2.1	Die relevanten Bereiche der betriebswirtschaftlichen Literatur.....	56
2.2	Die Kategorisierung der Literaturaussagen zur Strategieumsetzung.....	57
3.	Erfassung der Literaturbeiträge nach den A ^{ussa} g ^e kategorien der praktisch-normativen Betriebswirtschaftslehre.....	60
3.1	Einzelbeispiele der Strategieumsetzung.....	60
3.2	Berichte über empirische Erhebungen zur Strategieumsetzung.....	61
3.3	Umfassende Theorien und einzelne Hypothesen zur Strategieumsetzung.....	66
3.4	Verfahren bzw. methodische Empfehlungen zur Strategieumsetzung.....	69
3.5	Substantielle Empfehlungen zur Strategieumsetzung.....	79
3.6	Kriterien zur Beurteilung der Strategieumsetzung.....	82
4.	Zusammenfassung.....	89
IV.	Expertenbefragung zur Strategieumsetzung.....	93
1.	Überblick über das Kapitel.....	93
2.	Ziel der Expertenbefragung und methodisches Vorgehen.....	94
2.1	Ziel der Expertenbefragung.....	94
2.2	Methodisches Vorgehen.....	94
2.2.1	Wahl der Erhebungsmethode.....	94
2.2.2	Auswahl der Interviewpartner.....	96
2.2.3	Durchführung und Auswertung der Interviews.....	98
3.	Resultate der Expertenbefragung.....	100
3.1	Bedeutung und Ablauf der Strategieumsetzung in der Praxis.....	100
3.2	Stellungnahme zum vorgeschlagenen Verfahren zur Definition und Planung von Programmen zur Strategieumsetzung.....	103

3.3	Vertiefte Befragung zu ausgewählten Teilproblemen.....	109
4.	Zusammenfassung.....	113
V.	Heuristisches Verfahren zur Definition und Planung von Programmen zur Strategieumsetzung.....	117
1.	Überblick über das Kapitel.....	117
2.	Umschreibung des zu entwickelnden Verfahrens.....	118
2.1	Heuristisches Verfahren als gewählter Verfahrenstyp.....	118
2.2	Abgrenzung des Verfahrensgegenstandes und zugrundeliegende Annahmen.....	119
3.	Grundlagen des zu entwickelnden Verfahrens.....	122
3.1	Überblick.....	122
3.2	Heuristische Prinzipien.....	123
3.3	Methoden der Netzplantechnik und Balkendiagramme.....	124
3.3.1	Generelle Bemerkungen.....	124
3.3.2	Methoden der Netzplantechnik.....	125
3.3.3	Balkendiagramme.....	130
3.4	Clusteranalyse.....	132
3.4.1	Generelle Bemerkungen.....	132
3.4.2	Wahl des Proximitätsmasses.....	132
3.4.3	Wahl des Fusionierungsalgorithmus.....	135
3.5	Praxisbeispiel gemäss Kapitel VI.....	139
4.	Heuristisches Verfahren zur Definition und Planung von Programmen zur Strategieumsetzung im Überblick.....	140
5.	Beschreibung der Verfahrensschritte im einzelnen.....	143
5.1	Schritt 0: Vorbereitung der Umsetzungsplanung.....	143
5.1.1	Überblick.....	143
5.1.2	Festlegung der Rahmenbedingungen.....	143
5.1.3	Bestimmung der Organisation der Umsetzungsplanung.....	144
5.1.4	Entscheid bezüglich Beratereinsatz.....	145
5.1.5	Festlegung des Ablaufs der Umsetzungsplanung.....	145
5.2	Schritt 1A: Bestimmung der Umsetzungsmassnahmen.....	146
5.2.1	Überblick.....	146
5.2.2	Bestimmung der Umsetzungsmassnahmen auf der Sachebene.....	147
5.2.3	Bestimmung der Umsetzungsmassnahmen auf der Systemebene.....	150
5.2.4	Bestimmung der Umsetzungsmassnahmen auf der Personenebene.....	150
5.2.5	Bestimmung der strategischen Relevanz der Umsetzungsmassnahmen.....	155

5.3	Schritt 2.A: Bündelung strategisch relevanter Umsetzungsmassnahmen zu Programmen.....	157
5.3.1	Überblick.....	157
5.3.2	Aufstellung und Aggregation von Interdependenzmatrizen.....	158
5.3.3	Anwendung eines oder mehrerer Fusiorierungsälgorithmen zur Bündelung der Massnahmen zu Clustern.....	161
5.3.4	Veranschaulichung der Clusterbildung in einem bzw.mehreren Dendrogrammen und definitive Bestimmung der Programme.....	161
5.4	Schritt 1 B: Rekapitulation der Strategien und der Erfolgspotentiale.	164
5.5	Schritt 2.B: Bestimmung der Programme und Beschreibung ihrer Inhalte.....	164
5.6	Schritt 3: Grobplanung der einzelnen Programme.....	166
5.6.1	Überblick.....	166
5.6.2	Bestimmung der Programmverantwortlichen.....	167
5.6.3	Bestimmung von Programmstruktur und -ablauf.....	169
5.6.4	Grobe Zeitplanung.....	170
5.6.5	Aufstellung des groben Kostenbudgets.....	174
5.7	Schritt 4: Gesamtplanung der Programmurnsetzung.....	177
5.7.1	Überblick.....	177
5.7.2	Festlegung der Bearbeitungsreihenfolge und Verknüpfung der Programme.....	177
5.7.3	Tennirierung der Programmumsetzung.....	181
5.7.4	Budgetierung der Umsetzungskosten.....	182
5.8	Schritt 5: Abschliessende Evaluation der Programme und der Gesamtplanung.....	182
5.9	Schritt 6; Definitive Formulierung der groben Programmpläne und des Gesamtplans.....	185
6.	Zusammenfassung.....	188
VI.	Definition und Planung von Programmen zur Strategieumsetzung in einem international tätigen Handels- und Dienstleistungskonzern.....	191
1.	Überblick über das Kapitel.....	191
2.	Ausgangslage der V-Holding vor Beginn des Strategieprojektes und Ablauf der Strategieformulierung.....	192
2.1	Avisgangslage der V-Holding vor Beginn des Strategieprojektes.....	192
2.2	Ablauf der Strategieformulienmg.....	194
3.	Das Vorgehen zur Definition und Planung der strategischen.Programme.....	200

3.1	Vorbereitung der Umsetzungsplanung.....	200
3.2	Rekapitulation der Strategien und der Erfolgspotentiale.....	201
3.3	Bestimmung der Programme und Diskussion ihrer Inhalte.....	202
3.4	Grobplanung der einzelnen Programme.....	205
3.5	Gesamtplanung der Programmumsetzung.....	208
3.6	Abschliessende Evaluation der Programme und der Gesamtplanung....."	211
3.7	Definitive Formulierung der groben Programmpläne und des Gesamtplans.....	212
4.	Zusammenfassung.....	213
VII.	Schluss.....'	215
1	Überblick über das Kapitel.....	215
2.	Zusammenfassende Beurteilung •.....	216
2.1	Beurteilung der Arbeit im Hinblick auf die ZieleiTeichüng.....	216
2.2	Beurteilung der gewählten Forschungsmethodik.....	216
3	Ausblick auf Ansatzpunkte für weiterführende Forschungen.....	218
Anhang I:	Schriftliche Anfrage um ein Expertengespräch.....	219
Anhang II:	Interviewverzeichnis.....	220
Anhang III:	Interviewleitfaden.....	221
Anhang IV:	Zusammenfassung der wichtigsten Kernaussagen der Experten ...	229
	; I	
	Literaturverzeichnis.....	239