

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangssituation und Problemstellung	1
1.2	Zielsetzung und Forschungsfragen	6
1.3	Forschungsmethodik	8
1.4	Aufbau der Arbeit	9
2	Wissenschaftstheoretische Grundlagen	13
2.1	Entscheidungsorientierte BWL	13
2.1.1	Entscheidungstheorie	13
2.1.2	Forschungsansatz der entscheidungsorientierten BWL	14
2.2	Systemtheorie	17
2.2.1	Bestandteile und Aufbau von Systemen	18
2.2.2	Systemdenken	20
2.3	Modelltheorie	21
2.3.1	Klassifikation betriebswirtschaftlicher Modelle	23
2.3.2	Prozess der Modellierung	25
2.4	Prinzipal-Agent-Theorie	27
2.4.1	Informationsprobleme	28
2.4.2	Problembewältigung	30
2.5	Zusammenfassung und Relevanz für die Arbeit	31
3	Performance Measurement und Management	33
3.1	Definitionen und Begriffe	33
3.1.1	Performance	33
3.1.2	Performance Measurement	35
3.1.3	Performance Management	38
3.1.4	Kennzahlen und Indikatoren	40
3.2	Entstehung von PMM-Systemen	43
3.2.1	Schwächen traditioneller Kennzahlensysteme	43
3.2.2	Historische Entwicklung von PMM-Systemen	45
3.3	Eigenschaften moderner PMM-Systeme	48
3.4	Ansätze des Performance Measurements	53
3.4.1	Tableau de Bord	53
3.4.2	Performance Pyramid	56
3.4.3	Balanced Scorecard	58
3.4.4	EFQM-Modell	63
3.4.5	Performance Prism	65

3.5	Ansätze des Performance Managements	67
3.5.1	Performance Management System Framework	68
3.5.2	St. Galler Performance Management Modell	71
3.6	Entwicklung und Implementierung von PMM-Systemen	73
3.6.1	Barrieren und Erfolgsfaktoren	73
3.6.2	Prozess von KAPLAN und NORTON	78
3.6.3	Prozess von NEELY et al.	79
3.6.4	Weitere Ansätze und kritische Würdigung	81
3.7	Zusammenfassung und Relevanz für die Arbeit	83
4	Change Management.....	85
4.1	Begriffserklärung	85
4.2	Hemmnisse des Wandels	87
4.2.1	Widerstände auf Ebene des Individuums	89
4.2.2	Widerstände auf Organisationsebene	90
4.2.3	Ökonomisch bedingte Widerstände	91
4.2.4	Komplexität	92
4.3	Parameter zur Gestaltung des Wandels	92
4.3.1	Erfolgsfaktoren des Wandels	92
4.3.2	Koordinaten des Wandels	97
4.3.3	Akteure des Wandels	99
4.3.4	Implementierungsrichtung des Wandels	101
4.3.5	Kommunikation	102
4.4	Veränderungs- und Wandlungsprozess	106
4.5	Zusammenfassung und Relevanz für die Arbeit	109
5	Modell zur Entwicklung und Implementierung von PMM-Systemen .	111
5.1	Systemabgrenzung	111
5.2	Inhaltliche Ausgestaltung	112
5.3	Aufbau des Modells	116
5.4	Das Vorgehenskonzept	117
5.4.1	Einführung auf mehreren Unternehmensebenen	120
5.4.2	Vorgehensrichtung	121
5.5	Der Veränderungsprozess	122
5.6	Phase 1 – Vorbereitung	126
5.6.1	Ziele festlegen	127
5.6.2	Rollen im Projektteam	128
5.6.3	Status quo erfassen	130
5.6.4	Vorgehen planen	131
5.6.5	Kick-off	133

5.7	Phase 2 – Konzeption	134
5.7.1	Fragebögen und Interviews	134
5.7.2	Kennzahlen-Workshops	137
5.7.3	Schnittstellen-Workshop	141
5.7.4	Zusammenhänge erkennen	142
5.7.5	Reportingprozess konzipieren	148
5.8	Phase 3 – Spezifizierung	150
5.8.1	Kennzahldefinitionsblätter	150
5.8.2	PMMS-Guideline	151
5.8.3	Zielwerte festlegen	152
5.9	Phase 4 – Pilot / Implementierung	155
5.9.1	Piloterhebung	155
5.9.2	Lessons-Learned-Workshops	158
5.9.3	Ausrollung	159
5.10	Nutzung des PMM-Systems	160
5.11	Zusammenfassung	163
6	Anwendung des Modells: Fallstudien	165
6.1	Fallstudie 1	166
6.1.1	Ausgangssituation und Zielsetzung	166
6.1.2	Vorgehen	167
6.1.3	Ergebnisse Top-Level-Cockpit	168
6.2	Fallstudie 2	174
6.2.1	Ausgangssituation und Zielsetzung	175
6.2.2	Vorgehen	175
6.2.3	Ergebnisse Top-Level-Cockpit	176
6.3	Schlussfolgerungen	183
7	Zusammenfassung und Ausblick	185
7.1	Zusammenfassung	185
7.2	Kritische Würdigung	187
7.3	Ausblick	188
	Literaturverzeichnis	189
	Anhang A	215
	Anhang B	225
	Anhang C	229