

# **Tool**

## **Zentralisation vs. Dezentralisation: Positionierung von Funktionen mit Portfolio**

Von Dr. Andreas Wenger

[www.organisationsdesign.ch](http://www.organisationsdesign.ch)

## In drei Schritten zur Konstruktion eines Portfolios, das bei Zentralisations- und Dezentralisationsentscheiden hilfreich ist

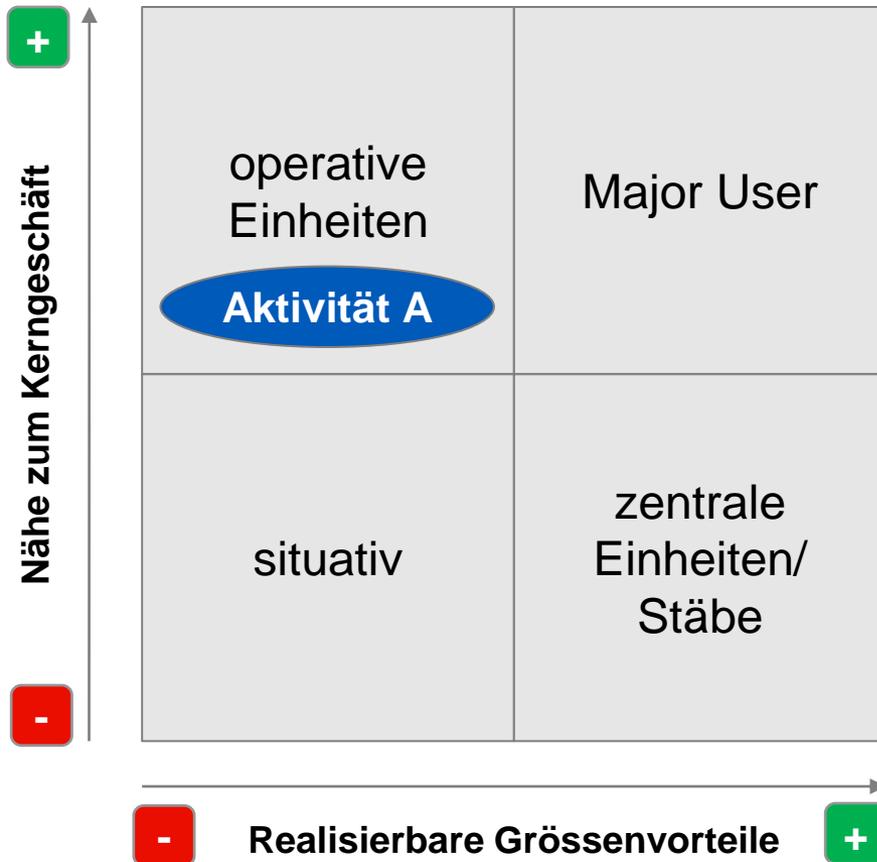
- 1 Identifikation der wesentlichen zwei Dimensionen für den Entscheid über eine Zentralisation bzw. Dezentralisation.** Hier: «Nähe zum Kerngeschäft» und «realisierbare Grössenvorteile». Dies ergibt die X- und Y-Achse des Portfolios.
- 2 Aufspannen des Portfolios auf den zwei Achsen durch Qualifizierung der vier Portfolio-Felder der Zuordnung.** Hier: «operative Einheiten», «Major User», «zentrale Einheiten/ Stäbe» und «situativ».
- 3 Qualifizierung der untersuchten Funktionen anhand der beiden relevanten Dimensionen und anschliessende Zuordnung zu den Portfolio-Feldern.**

### Hinweise:

- Das Instrument ist **situativ anzupassen**. Es ist kein universell einsetzbares Entscheidungsmodell für Zentralisations- bzw. Dezentralisationsentscheide von Funktionen.
- Zentralisation und Dezentralisation ist bzgl. dreier Dimensionen möglich:
  1. Der Zuordnung von Entscheidungs- und Weisungsbefugnissen
  2. Der Zuordnung von Aufgaben und Aktivitäten zu Stellen bzw. Einheiten
  3. Der geografischen Zuordnung

Bei mehreren Standorten sind die Dimensionen 2. und 3. eng miteinander verknüpft. Das Portfolio befasst sich mit der 2. Dimension.

## Entscheidungshilfe: Portfolio zur Positionierung spezifischer Funktionen bei Zentralisations-Dezentralisationsentscheiden



### Lesebeispiel:

Die Aktivität A ermöglicht durch eine Zentralisation kaum Grössenvorteile und ist von den Inhalten eng mit dem Kerngeschäft verbunden. Entsprechend ist eine Zuordnung der Aktivität auf die operativen Einheiten zielführend.



transformaconsulting

[www.organisationsdesign.ch](http://www.organisationsdesign.ch)

**Dr. Andreas Wenger**

Direkt: +41 43 222 58 40

Mobil: +41 78 635 88 84

[andreas.wenger@transforma.ch](mailto:andreas.wenger@transforma.ch)

Transforma AG  
Hottingerstrasse 17  
CH-8032 Zürich  
Schweiz