

# Die Toolbox für Manager

Strategie, Innovation, Organisation, Produktivität, Projekte, Change

Bearbeitet von  
Dr. Roman Stöger, Fredmund Malik

2., überarbeitete Auflage 2016. Buch. 429 S. Softcover  
ISBN 978 3 7910 3602 1

[Wirtschaft > Wirtschaftswissenschaften: Allgemeines > Literatur für Manager](#)

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

SCHÄFFER  

---

POESCHEL

---

Roman Stöger

# Die Toolbox für Manager

2., überarbeitete Auflage

- Strategie
- Innovation
- Organisation
- Produktivität
- Projekte
- Change

2016  
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart



Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem, säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Print ISBN 978-3-7910-3602-1 Bestell-Nr. 20547-0002

EPDF ISBN 978-3-7910-3603-8 Bestell-Nr. 20547-0151

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2016 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

[www.schaeffer-poeschel.de](http://www.schaeffer-poeschel.de)

[info@schaeffer-poeschel.de](mailto:info@schaeffer-poeschel.de)

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin

Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart

Satz: Johanna Boy, Brennbere

Druck und Bindung: C. H. Beck, Nördlingen

Printed in Germany

Januar 2016

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe

# Inhaltsverzeichnis

Management: Der Beruf des Resultate-Erzielens .....	VII
Einleitung: Anwendung und Nutzen des Buches .....	IX
Vorwort zur zweiten Auflage .....	XI
Ergänzende Unterlagen zum Download .....	XVII
Verzeichnis der Werkzeuge .....	XXI
Verzeichnis der Beispiele .....	XXV
Abkürzungsverzeichnis .....	XXIX

## Teil 1: Strategie

1 Mit dem Leitbild Orientierung und Klarheit schaffen .....	3
2 Die richtige Geschäftsfeld-Segmentierung finden .....	8
3 Das Geschäft in einem Markt-Cockpit darstellen .....	13
4 Das Unternehmen am Kundennutzen ausrichten .....	19
5 Die Ausgangslage richtig beurteilen .....	28
6 Eine Geschäftsstrategie vom Markt herein entwickeln .....	36
7 Die Unternehmensstrategie konsolidieren .....	44
8 Eine Funktionalstrategie erarbeiten .....	51
9 Ein Strategie-Audit durchführen .....	60
10 Literatur .....	64

## Teil 2: Innovation

1 Mit Innovationsleitplanken eine klare Ausrichtung geben .....	69
2 Innovationen mit der Substitutionsdynamik in Beziehung setzen .....	73
3 Den Markt in Innovationsfelder brauchbar segmentieren .....	77
4 Innovationsgeneratoren einsetzen und nutzen .....	81
5 Mit dem Markterfolgsprofil die Aussichten einer Innovation beurteilen .....	86
6 Innovationsportfolios zur Steuerung verwenden .....	91
7 Das Geschäftsmodell innovativ weiterentwickeln .....	97
8 Die Innovationsstrategie erarbeiten .....	104
9 Mit Funktionalstrategien für Innovationen die Umsetzung beschleunigen .....	114
10 Die Innovationübergabe an die Linie sicherstellen .....	117
11 Literatur .....	120

## Teil 3: Organisation

1 Die entscheidenden Organisationsfragen stellen .....	125
2 Mit der Wertkette als Prozesslandkarte arbeiten .....	129
3 Prozessketten als Rückgrat für Organisationen verwenden .....	133
4 Prozessvorgaben aus Geschäftsfeldern einbauen .....	140
5 Mit der Qualitätsmessung einen Prozess beurteilen .....	144
6 Moments of Truth und KVP als »Fitnessprogramm« etablieren .....	151

7	Durch die Prozess-Qualitätsmatrix eine Basis für Kundenbindung herstellen .....	165
8	Mit Schnittstellen- und Funktionenanalysen eine Organisationsdiagnose durchführen .....	172
9	Durch Funktionendiagramm und Stellenbeschreibung klare Verantwortung schaffen .....	180
10	Professionelles Sitzungsmanagement etablieren .....	186
11	Über den Prozessauftrag Kundenorientierung und Produktivität verstärken ..	191
12	Literatur .....	194

#### **Teil 4: Produktivität**

1	Ein Produktivitätsleitbild entwickeln .....	199
2	Mit dem Gewinnbedarfsbudget klare Vorgaben ausweisen .....	205
3	Durch die Erfahrungskurve gezielt Lerneffekte heben .....	209
4	Die Kostentreiber systematisch beherrschen .....	213
5	Die systematische Müllabfuhr als Fitnessprogramm etablieren .....	220
6	Cost-cutting-Programme richtig einsetzen .....	224
7	Mit der Prozesskostenrechnung die Produktivität erhöhen .....	228
8	Effizienzsteigerung durch funktionenorientierte Erfolgsrechnung erreichen .....	232
9	Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung für die Erfolgssteuerung verwenden .....	239
10	Professionelles Pricing zur Ergebnisverbesserung einsetzen .....	245
11	Eine Produktivitätsstrategie entwickeln und umsetzen .....	250
12	Literatur .....	258

#### **Teil 5: Projekte**

1	Eine Projektabgrenzung und einen Projektauftrag entwickeln .....	263
2	Die Projektkultur gestalten .....	272
3	Multiprojektmanagement und Projektlandkarte zur Steuerung verwenden ...	279
4	Mit Balkenplan und Mengengerüst ein Projekt solide planen .....	285
5	Die Qualitätsmessung eines Projektes zur Leistungssteigerung verwenden ...	294
6	Eine wirksame Projektorganisation sicherstellen .....	302
7	Mit Tagesordnung und Protokoll das Projekt operativ führen .....	306
8	Durch Projektübergabe und Projektabschluss die Resultate absichern .....	311
9	Literatur .....	318

#### **Teil 6: Change**

1	Die Unternehmenskultur diagnostizieren und gestalten .....	323
2	Die Veränderungskultur erkennen und entwickeln .....	329
3	Veränderungstreiber identifizieren und nutzen .....	335
4	Die richtige Kommunikation mit Stakeholdern sicherstellen .....	342
5	Risikomanagement professionell einsetzen .....	349
6	Mit Zielvereinbarung und Personalbeurteilung führen .....	353
7	Durch solide Arbeitsmethodik und Tätigkeitsanalyse produktiver werden ...	360
8	Mit Change-Aufträgen und Maßnahmen die Umsetzung vorantreiben .....	365

9	Durch Umsetzungscontrolling und Umsetzungsbericht Resultate sicherstellen. ....	371
10	Literatur. ....	378
	Zusammenfassung: Anwendung und Nutzen der Werkzeuge . . . . .	381
	Glossar . . . . .	393
	Literaturverzeichnis . . . . .	415
	Stichwortverzeichnis . . . . .	423
	Angaben zum Autor . . . . .	427