

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

info@schaeffer-poeschel.de

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin

Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart

Satz: Johanna Boy, Brennbrennberg

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