

nicht auf Experten zurückgreifen kann, ist der Griff zur Literatur zwingend. Dabei stehen drei grundsätzlich verschiedene Formen zur Verfügung:

- *Management-Lexika*: In Management-Lexika wird eine schier unüberschaubare Anzahl an Begriffen aus dem Managementkontext mit sehr kurzen Definitionen beschrieben. Auf Grund des geringen Gehalts an Informationen helfen diese Informationen nur für das allererste Verständnis, nicht aber für die Anwendung weiter.
- *Management-Kompendien*: Hier werden mehrere Managementmodelle in ausführlicher Form dargestellt. Dabei decken die dargestellten Modelle nur einen kleinen Teil des relevanten Spektrums (bzw. ein bestimmtes Thema) ab; in der Regel ist die Form der Darstellung umfangreich, und die Inhalte sind oft nicht praxisgerecht aufbereitet.
- *Spezielle Managementliteratur*: In diesem Literaturgenre wird ein ausgewähltes Thema (betriebswirtschaftliches Problem) ausführlich analysiert und diskutiert. Um sich einen schnellen Überblick über ein Thema zu verschaffen, ist die Darstellung eher zu ausführlich; so müssen sich Manager die für sie relevanten Inhalte aufwendig extrahieren.

Das Dilemma, vor dem Manager auf der Suche nach Informationen zu einem Thema stehen, zeigt sich in drei Problemen:

1. Manager erhalten aus der aktuellen Literatur oftmals zu wenig oder zu viel Informationen.
2. Das Buch mit dem relevanten Inhalt muss erst gefunden und beschafft werden – dies kostet Zeit.
3. Der Leser muss sich an unterschiedliche Schreibstile und Darstellungsformen gewöhnen.

Genau an solchen Problemen setzt dieses Buch an. Die Management-Toolbox stellt die 100 wichtigsten Konzepte, Methoden, Modelle und Instrumente pragmatisch, strukturiert und anwendungsorientiert und dar. Die zwei-, maximal dreiseitige Darstellung umfasst bis auf wenige Ausnahmen die folgenden sechs Elemente:

- Kurzbeschreibung,
- Anwendungsgebiete,
- Nutzen,
- Voraussetzungen,
- Kernelemente/Vorgehen,
- Quellen/Weiterführende Literatur.

Dabei werden die Inhalte durch Schaubilder visualisiert, so dass oftmals die sofortige Umsetzung oder Nutzung durch den Manager – z. B. im Rahmen einer Präsentation – unterstützt wird. Der Abschnitt Voraussetzungen wird nur bei den Konzepten aufgeführt, bei denen dadurch ein Mehrwert entsteht.

Viele der Konzepte können nach einer Beschreibung auf zwei Seiten direkt angewendet werden. Andere, komplexere Konzepte können in der Kürze nur grob skizziert werden. Die Beschreibung gibt hier einen Überblick über wichtige Elemente oder grobe Schritte im Vorgehen. Für die detaillierte Anwendung ist das Heranziehen von weiteren Informationen, z. B. über die unter „Quellen/Weiterführende Literatur“ angegebenen Bücher, erforderlich.

Die Auswahl der 100 wichtigsten Konzepte, Methoden, Modelle und Instrumente für die Management-Toolbox ist aus zahlreichen Diskussionen mit erfahrenen und erfolgreichen Managern hervorgegangen. Die Tools werden im folgenden Kapitel in einen logischen Zusammenhang gebracht, um dem Leser die übergreifende Einordnung zu erleichtern.

Der Toolbox-Navigator

Im Hauptteil des Buches werden die 100 wichtigsten Konzepte, Methoden, Modelle und Instrumente der Management-Praxis kurz und prägnant in alphabetischer Reihenfolge beschrieben. Diese Reihenfolge wurde gewählt, um ein schnelles Nachschlagen zu ermöglichen. Bei der inhaltlichen Einordnung der Tools unterstützt Sie der Management-Toolbox-Navigator.

Die einzelnen Elemente der Management-Toolbox lassen sich in drei Obergruppen einteilen, die gleichzeitig Schritte in einem kontinuierlichen Managementprozess darstellen. Diese Obergruppen sind *Strategisches Gestalten*, *Steuerung und Kommunikation* sowie *Analyse und Synthese*. Dabei sind die Obergruppen in Untergruppen unterteilt, wie in der folgenden Abb. 1 visualisiert.

Auf die einzelnen Obergruppen, deren Untergruppen sowie die darin enthaltenen Konzepte, Methoden, Modelle und Instrumente wird im Folgenden näher eingegangen.

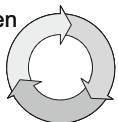
- | | |
|--|--|
| <p>1. Strategisches Gestalten (SG)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Strategische Managementansätze▪ Strategische Transaktionen | <p>2. Steuerung und Kommunikation (SK)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Kennzahlen und Konzepte der Unternehmensführung▪ Instrumente der Personal- und Teamführung▪ Kommunikationstools |
|--|--|
- 
3. Analyse und Synthese (AS)
- Strategische Unternehmensanalysekonzepte
 - Problemanalysetools
 - Kreativitätstechniken

Abb. 1 Struktur der Management-Toolbox: Der Navigator

1 Strategisches Gestalten (SG)

Manager nehmen auf die Gestaltung übergreifender Elemente des Unternehmens maßgeblich Einfluss. Dies umfasst die langfristige Ausrichtung sowie das Gestalten des Unternehmens auf Basis strategischer Managementansätze sowie strategischer Transaktionen und die Realisierung der damit gegebenenfalls notwendigen Veränderungen.

1.1 Strategische Managementansätze

Das Gestalten des Unternehmens und seiner Zukunft ist ein äußerst komplexer Vorgang, bei dem ein sehr breites Spektrum von Aspekten berücksichtigt werden muss. Die Komplexität kann durch die Anwendung von strategischen aber fokussierten Managementansätzen reduziert werden. Kenntnisse über Inhalte, Anwendungsgebiete, Nutzen, Voraussetzungen, Kernelemente und Vorgehen ausgewählter strategischer Managementansätze gehören zum Basis-Know-how eines Managers.

Die übergreifenden Managementansätze, die in diesem Buch beschrieben werden, sind (in alphabetischer Reihenfolge):

- Business Process Reengineering (BPR)
- Change Management
- Digitalisierung
- Innovationsmanagement
- Investitionsmanagement
- Komplexitätsmanagement
- Krisenmanagement
- Predictive Analysis
- Produktentwicklungsprozess
- Risikomanagement
- Six Sigma
- Total Quality Management (TQM)
- Turnaround Management
- Unternehmenskultur-Management
- Wissensmanagement

Die im Hauptteil des Buches beschriebenen funktionsspezifisch wirksamen Managementansätze sind:

- Beschaffungsmanagement
- Collaborative, Planning Forecasting and Replenishment (CPFR)
- Cross Selling
- Customer Relationship Management (CRM)
- Customer Value Management
- Efficient Consumer Response (ECR)
- Facility Management
- IT-Kostenoptimierung
- Launch Management
- Marktausschöpfung (Initiative)
- Omnichannel Management
- Working Capital Management

1.2 Strategische Transaktionen

Zur Realisierung einer Strategie oder einer Neuausrichtung des Unternehmens können Veränderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation notwendig werden. Einige davon werden über strategische Transaktionen realisiert – begleitet durch Transformationsprojekte. Solche Transaktionen zu planen und durchzuführen ist ein komplexer und oft langwieriger Prozess.

Die Beschreibung der ausgewählten Transaktionen in diesem Buch zielt auf ein grobes Verständnis des Ablaufs und der zu beachtenden Elemente bei den einzelnen Transaktionen. Hier kann die ausschließliche Lektüre dieses Buches zur Durchführung der Transaktionen nicht ausreichen:

- Desinvestitionen (Unternehmensverkäufe)
- Management Buyouts/-ins
- Mergers & Acquisitions (M&A)
- Offshoring
- Outplacement
- Outsourcing
- Strategische Allianz