

Christian Schawel  
Fabian Billing

# Top 100 Management Tools

Das wichtigste Buch eines Managers  
Von ABC-Analyse bis Zielvereinbarung

*5. Auflage*

 Springer Gabler

Christian Schawel  
Fabian Billing

# Top 100 Management Tools

Das wichtigste Buch eines Managers  
Von ABC-Analyse bis Zielvereinbarung

*5. Auflage*

 Springer Gabler

---

# Top 100 Management Tools

---

Christian Schawel · Fabian Billing

# Top 100 Management Tools

Das wichtigste Buch eines Managers  
Von ABC-Analyse bis  
Zielvereinbarung

5., überarbeitete Auflage



Springer Gabler

Dr. Christian Schawel  
Swisttal-Heimerzheim, Deutschland

Dr. Fabian Billing  
Meerbusch, Deutschland

ISBN 978-3-8349-4690-4  
DOI 10.1007/978-3-8349-4691-1

ISBN 978-3-8349-4691-1 (eBook)

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

Gabler Verlag

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2004, 2009, 2011, 2012, 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

*Lektorat:* Ulrike M. Vetter, Sabine Bernatz

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media  
[www.springer-gabler.de](http://www.springer-gabler.de)

---

# Vorwort

Das Wirtschaftsumfeld stellt immer höhere Anforderungen an die Fähigkeiten eines Managers. Globalisierung ist schon lange kein Trend mehr, sondern Realität. Virtualisierung von Wertschöpfungsketten, Digitalisierung von Prozessen und Abläufen, flexible Ecosysteme bestehend aus einem komplexen Netz von Partnern – all dies führt zu höherer Komplexität und Dynamik im Managementalltag. Die Anforderung an die Agilität und Vielseitigkeit von Managern steigen damit kontinuierlich.

Um diese Komplexität zu durchdringen, brauchen Manager oftmals schnell und pragmatisch Konzepte zur Strukturierung von Problemen, sie brauchen Denkanstöße, wie Herausforderungen angegangen werden können, oder Perspektiven, wie über ein bestimmtes Thema nachgedacht werden kann. Die klassische Management-Literatur ist dafür oft zu theoretisch oder ganz einfach zu ausführlich. Ein guter Manager hat ein Konzept sehr schnell verstanden und kann dieses dann auf die eigene Situation anwenden. Eine kurze, prägnante Einführung zu einem Tool ist damit ausreichend, um dem modernen Manager den notwendigen Denkanstoß zu geben.

Genau an dieser Stelle setzt dieses Buch an. Es stellt die 100 wichtigsten Konzepte und Tools übersichtlich dar, beschreibt Anwendungsmöglichkeiten (inkl. Muster-schaubilder) und erleichtert die Interpretation der Ergebnisse. Das Buch soll also dem Manager eine pragmatische Hilfe sein

- a) Transparenz über vorhandene Konzepte und Tools zu bekommen
- b) für die jeweilige Situation das richtige Tool zu finden
- c) und es letztendlich effektiv anzuwenden

Das Buch ist somit ein moderner Ratgeber, der Komplexität des Managementalltages effektiv zu begegnen.

Unser Dank gilt in erster Linie unseren Familien und Freunden, die die Erstellung dieses Buches durch Verzicht auf gemeinsame Zeit unterstützten. Ihnen sei dieses Buch gewidmet.

Düsseldorf und Swisttal, Juni 2014

Christian Schawel  
Fabian Billing

---

## Die Autoren

### Dr. Christian Schawel



Dr. Christian Schawel studierte BWL an der Universität des Saarlandes und am University College Dublin. Parallel zum Studium gründete er die erste studentische Unternehmensberatung des Saarlandes und führte strategische Beratungsprojekte durch. Im Rahmen der Promotion führte er eine empirische Analyse internationaler M&A durch und leitete Empfehlungen für den Pre-Merger-Prozess ab.

Dr. Christian Schawel ist seit 2001 im Konzern DPDHL in verschiedenen Managementpositionen tätig. Aktuell verantwortet er bei DHL Paket Deutschland als Senior Vice President die Bereiche Vertriebssteuerung/-entwicklung, Kundenabrechnung und Personal. In seinen Verantwortungsbereich fallen zudem vertrieblich genutzte IT-Systeme sowie das Angebots- und Vertragsmanagement für Geschäftskunden.



**Dr. Fabian Billing**

Fabian Billing studierte BWL an der Universität des Saarlandes und an der University of Michigan Business School, USA. Er ist seit 1999 bei McKinsey tätig – seit 2008 als Partner. Fabian Billing betreut primär Projekte in den Branchen Telekommunikation und High Tech mit den inhaltlichen Schwerpunkten Strategie, Operations und Merger Management. Er leitet die Merger Management Service Line in EMEA sowie die Operations & Technology Service Line im europäischen Telekommunikations-Sektor. Während einer Freistellung promovierte er über das Management von radikalen Innovationsvorhaben an der TU Berlin (2002).

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Die Management-Toolbox</b> .....	1
<b>Der Toolbox-Navigator</b> .....	4
<b>Die Top 100 Management Tools</b> .....	11
<b>ABC-Analyse</b> .....	12
<b>Activity Based Costing</b> .....	15
<b>Alternativen-Bewertung</b> .....	18
<b>Ansoff-Matrix</b> .....	21
<b>ARIZ</b> .....	24
<b>Balanced Scorecard (BSC)</b> .....	27
<b>BCG-Matrix</b> .....	31
<b>Benchmarking</b> .....	34
<b>Beschaffungsmanagement</b> .....	37
<b>Beyond Budgeting</b> .....	40
<b>Brainstorming</b> .....	43
<b>Business Plan</b> .....	46
<b>Business Process Reengineering (BPR)</b> .....	49

---

Cash Flow	52
Change Management	55
Coaching	58
CPFR	61
Cross Selling	64
Customer Relationship Management (CRM)	67
Customer Value Management	70
Deduktiver Logikbaum	73
Desinvestitionen (Unternehmensverkäufe)	76
Drei generische Strategien	79
E-Business Management	82
Economic Value Added	85
Efficient Consumer Response (ECR)	88
Entscheidungsbaum	91
Erfahrungskurve	95
Erfolgskennzahlen	98
Facility Management	101
Feedback	104
Five-Forces-Modell	107
Führungsmodelle	110
Gemeinkostenwertanalyse	113
Geschäftsberichtsanalyse	116
Ideenbewertung	119

---

<b>Innovationsmanagement</b> . . . . .	122
<b>Interne Leistungsverrechnung</b> . . . . .	124
<b>Interviewing</b> . . . . .	126
<b>Investitionsmanagement</b> . . . . .	129
<b>IT-Kostenoptimierung</b> . . . . .	132
<b>Kennziffern finanzieller Sicherheit und Solvenz</b> . . . . .	135
<b>Komplexitätsmanagement</b> . . . . .	138
<b>Konfliktmanagement</b> . . . . .	141
<b>Kosten- und Leistungsrechnung</b> . . . . .	144
<b>Krisenmanagement</b> . . . . .	147
<b>Launch Management</b> . . . . .	150
<b>Management Buyouts/-ins</b> . . . . .	153
<b>Marktausschöpfung (Initiative)</b> . . . . .	156
<b>Meeting-Vorbereitung</b> . . . . .	159
<b>Mergers and Acquisitions (M&amp;A)</b> . . . . .	162
<b>Mind Mapping</b> . . . . .	165
<b>Moderation</b> . . . . .	168
<b>Morphologischer Kasten</b> . . . . .	171
<b>Multiprojektmanagement</b> . . . . .	174
<b>NPV – Barwert-Betrachtung</b> . . . . .	177
<b>Offshoring</b> . . . . .	180
<b>Osborn-Methode</b> . . . . .	183
<b>Outplacement</b> . . . . .	186

---

<b>Outsourcing</b> .....	189
<b>Portfolioanalyse</b> .....	192
<b>Präsentationstechnik</b> .....	195
<b>PR-Management</b> .....	198
<b>Produktentwicklungsprozess</b> .....	201
<b>Produktlebenszyklus</b> .....	204
<b>Profit, Service und Cost Center</b> .....	207
<b>Projektmanagement</b> .....	210
<b>QHAR-Prinzip</b> .....	213
<b>Rentabilitäts-Kennziffern</b> .....	216
<b>Risikomanagement</b> .....	219
<b>Sales-Funnel-Analyse</b> .....	222
<b>Schaubilddesign</b> .....	225
<b>Share-of-Wallet-Analyse</b> .....	228
<b>Six Sigma</b> .....	231
<b>Storyline</b> .....	234
<b>Strategisches Controlling</b> .....	237
<b>Strategieentwicklung</b> .....	240
<b>Strategische Allianz</b> .....	243
<b>SWOT-Analyse</b> .....	246
<b>Synektik</b> .....	249
<b>Teammanagement</b> .....	252
<b>Total Quality Management (TQM) (Einführung)</b> .....	255

---

<b>Turnaround Management</b> .....	258
<b>Überzeugungstechniken</b> .....	261
<b>Unternehmenskulturmanagement</b> .....	264
<b>Verhandlungsmanagement</b> .....	267
<b>WACC</b> .....	270
<b>Walt-Disney-Methode</b> .....	273
<b>Wertorientierte Führung</b> .....	276
<b>Wertschöpfungskette</b> .....	279
<b>Wissensmanagement (Einführung)</b> .....	282
<b>Working Capital Management</b> .....	285
<b>Zielkostenmanagement/Target Costing</b> .....	287
<b>Zielvereinbarung (MbO)</b> .....	290
<b>4-C-Analyse-Konzept</b> .....	293
<b>4 C des Marketing</b> .....	296
<b>4 P des Marketing</b> .....	299
<b>6-3-5-Methode</b> .....	301
<b>6-Hut-Denken</b> .....	304
<b>7-S-Modell</b> .....	307
<b>Weiterführende Literatur</b> .....	311
<b>Sachverzeichnis</b> .....	319

---

# Die Management-Toolbox

Die zunehmenden Anforderungen an Manager spiegeln sich nicht nur im immer härter werdenden Wettbewerb im Markt wider, sondern auch in der Vielfalt an Aufgaben und Themen: Strategien definieren, Konzepte entwickeln, Projekte vorantreiben oder dazu beisteuern, kontinuierlich die Effizienz zu erhöhen, kreativ und innovativ sein, gemeinsam mit Kunden und Zulieferern Lösungen entwickeln, Mitarbeiter zielgerichtet steuern und motivieren etc.

Die sich dabei ergebenden Fragestellungen müssen oftmals in kürzester Zeit beantwortet werden. Dabei ist neben der Komplexität der Fragen auch deren Heterogenität von Bedeutung; dies insbesondere in General-Management-Funktionen. Speziell hier wird man mit einer Flut von verschiedenen Fragen konfrontiert, z. B.

- Wie führe ich ein Benchmarking durch?
- Was sagt der ROCE aus?
- Wie setze ich eine Gemeinkostenwertanalyse auf?
- Wie können IT-Kosten signifikant gesenkt werden?
- Welche Phasen und grundsätzliche Aktivitäten umfasst ein M&A-Prozess?
- Welche Voraussetzungen hat eine Zielvereinbarung und wie kann ich diese formulieren/realisieren?
- Wie sieht ein effizienter Innovationsprozess aus?
- Auf welche Weise kann Change Management eine Restrukturierungsmaßnahme unterstützen?
- Welche Kennzahlen können zur Steuerung der Leistungserbringung sinnvoll genutzt werden?

Für viele relevante Aufgabenstellungen sind Konzepte, Modelle, Standardprozesse oder Instrumente vorhanden, die die Erfassung und strukturierte Bearbeitung dieser Aufgabe wesentlich erleichtern sollen. Über diese kann man sich entweder über Experten oder die Literatur informieren. Speziell in den Fällen, in denen man