

# Stichwortverzeichnis

3-Horizonte-Modell 8  
 5-Why-Methode 112–114  
 72er-Regel 104  
 80/20-Analyse 102, 104  
 80/20-Regel 86, 102, 87, 103

## A

A/B-Test 96, 123, 129  
 Abhängigkeiten 204  
 – gegenseitige 193–194  
 – komplexe 20  
 Abkürzung 14, 23, 101, 149, 102  
 Abkürzungsfrage 110  
 Absicherung 165, 170, 172, 166, 171  
 Abstimmungsprozess 80–81  
 Abstimmungsverteilung 95–96  
 Akzeptanzquote 104–105  
 Algorithmus 120–121, 137–138, 183–185  
 Analogie 106  
 Analogieschluss 106  
 – Grenzen 106–107  
 Analyse 88  
 – Abkürzung 101–102  
 – komplexe 120  
 – Reihenfolge 85  
 – starke 101  
 – statistische 121  
 – unkoordinierte 120  
 Analysetechnik 96  
 Analyse-Tool 16, 119–121, 163, 123, 164  
 Änderung in Echtzeit 130  
 Anfangsbedingungen 135  
 Anfangswahrscheinlichkeit 128  
 Anfangswahrscheinlichkeit *siehe*  
 A-priori-Wahrscheinlichkeit 106  
 Angebotskurve 92, 178  
 Angriffsteam 142  
 Ankereffekt 15, 23, 92–93, 97, 94  
 Annahmekurve 103, 105  
 Annahmepotenzial 105  
 Annahmetrend 105  
 Anreiz 74–75, 129–130, 196–197, 203–204, 76

Antithese 93, 95, 179, 208, 94  
 Antwort, tagesaktuelle 20, 87, 92–93, 161, 183, 209, 21, 89, 94, 184  
 – Reihenfolge 89  
 – Richtlinien 90  
 – Struktur 89  
 Anxious Parade of Knowledge 151, 161, 152  
 A-posteriori-Wahrscheinlichkeit 128–129  
 A-priori-Wahrscheinlichkeit 106  
 Arbeitsplan 83, 208  
 – Details 87  
 – enzyklopädischer 87  
 – grober 86–88  
 – konkreter 87  
 – Muster 86  
 Arbeitsplanung 86–87  
 – Kniffe 85  
 Argument 158, 160  
 – unterstützendes 157–158  
 Argumentation 153–156  
 – Art und Weise 155  
 Argumentationsart 87  
 Argumentationsmodus 155  
 Aufgaben  
 – kognitive 12  
 – manuelle 12  
 – nicht-routinemäßige 12  
 – routinemäßige 12  
 Argumentationsstruktur 157  
 Aufgeschlossenheit, aktuelle 99  
 Aufspaltung 190, 203  
 Aufspaltungsrahmen 72–74, 76, 78, 80, 94, 208  
 – Business 74  
 – Gesellschaft/Bürger 76  
 – Privatleben 78  
 Aufspaltungssystem 74  
 Ausdehnung 181–182  
 Ausrichtung 101  
 Aussageelemente 156–157  
 Automatisierung 138  
 Autoritätsgläubigkeit 97, 208

## B

Basismodell 136  
 Baumkonstruktion  
 – Prozess 56  
 – Summe der Bestandteile 56  
 Bayes'sche Analyse 106, 128–129  
 Bayes'sche Statistik 14, 103, 106, 119, 121, 123, 127–128  
 Behandlungsgruppe 130, 134–135  
 Beobachtung 89–90  
 Besitztumseffekt 94  
 Bestätigungsfehler 15, 23, 84, 92–93, 97, 152, 179, 94  
 Bestätigungsmodus 94  
 Beziehung 56, 58, 101, 112, 125–126, 128, 209, 59, 113  
 Big Bet 165, 167, 169, 172, 170  
 Bilderkennung 121–123  
 Black-Scholes-Modell 178  
 Brainstorming 32, 55, 57, 80, 196, 58  
 Bulletproof-Problemlösungszyklus 20–21  
 Business Process Redesign (BPR) 10

## C

Cluster 123  
 Crowdsourcing 96, 119, 123, 133, 140, 142, 209, 134, 141  
 Crowdsourcing-Algorithmus 140  
 Crowdsourcing-Wettkampf 141

## D

Data-Fishing-Expedition 120  
 Daten 121, 127, 137, 157–158, 128, 138  
 – eigene 121, 129  
 – externe 121  
 – reale 130, 135  
 – unvollständige 128–129  
 – verfügbare 129  
 – vollständige 128  
 Datenerfassung 96  
 Datenkarte 122

Datenmenge 121, 136–137  
 Datenqualität 121  
 Datenquelle 96  
 Datensammlung 86  
 Datensatz 121, 123, 128, 136–138  
 Datenvisualisierung 123  
 Deduktion, logische 60  
 Deep Learning 121, 139  
 Denken  
 – bahnbrechendes 91  
 – probabilistisches 103, 167–168  
 – spieltheoretisches 142  
 Design-Thinking 7, 52  
 Design-Thinking-Prozess 52  
 Diversität 93–94  
 Downside Scenario Modeling 96  
 Drei-Fragen-Regel 112  
 Drohne 138  
 Durchlaufanalyse 120

## E

Einflussgröße 120  
 Eingangannahme 135  
 Einschränkung 194  
 Eintrittsbarriere 185  
 Eintrittswahrscheinlichkeit 106  
 Einzelpunkterwartungswert  
 105–106  
 Element 121  
 Elevator-Pitch 20–21  
 Empathie 52  
 Endprodukt 91  
 Entscheidungsbaum 24, 55, 70,  
 73, 91, 120, 141, 147, 158,  
 160, 174, 56, 121, 175  
 – Struktur 110  
 Entscheidungsprozess 138  
 Entscheidungsträger 208  
 Entwicklung, agile 183–184  
 Entwicklungsmöglichkeit 180  
 Erforschungsmodus 94  
 Erwartungswert 105–106  
 Erzählstrang 17  
 Erzählstruktur 156, 161  
 Experiment 121, 167–168  
 – Einschränkungen 132  
 – konstruiertes 129, 131–132  
 – kontrolliertes 123  
 – Markttest 130  
 – natürliches 121, 123, 132  
 – Quasi-Experiment 132  
 – randomisiertes kontrolliertes  
 119, 129–130  
 – Realexperiment 16  
 Expertenbeauftragung 141

## F

Faktensammlung 101, 111–112  
 Faktor 19, 25, 31, 33, 35, 39, 44,  
 57, 59, 72, 102, 112,  
 124–126, 130, 147, 177, 20,  
 58, 73, 104, 113, 178  
 Faktorbaum 55  
 Faktorenanalyse 40  
 Fallstudie 24, 37, 168  
 – Adipositas 123, 129, 137, 193,  
 125  
 – Arthroskopie 110–111  
 – Asthma 78–79  
 – Baumarkt 62, 89, 157  
 – Bergbau 97, 153, 175–176, 155  
 – Berufswahl 169  
 – Canon 19–20  
 – CSIRO 106, 142–143  
 – Electronic Arts 130–131  
 – Haibeobachtung 138, 183  
 – Herzinfarkt 110–111  
 – Klimawandel 76, 135  
 – Krankenversorgung Bay Area  
 66, 84–85  
 – Luftqualität London 123–124  
 – Morro Bay 201  
 – Oilco 88, 158, 161  
 – Pazifischer Lachs 57–58, 71,  
 185, 72, 186  
 – Schlafapnoe 137  
 – Solarzellen 85  
 – Spacshuttle *Challenger* 14, 127  
 – Streckenplanung von Buslinien  
 138  
 – Tennis 145  
 – Truckgear 35–37, 59  
 – Überfischung 199  
 – Umstrittene Artefakte 69  
 – Wählervorurteile 131–132  
 Faustregel 101, 107, 209, 102, 108  
 Fischgräten-Diagramm 112–113  
 Flexibilität 49, 91, 176, 182, 185,  
 183  
 Fragen, aktives 94–95  
 Framing 50  
 Fünf-Kräfte-Modell 180–181

## G

Gantt-Diagramm 87–88  
 Geschäftsmodellinnovation 44  
 Geschichte 153, 157, 154, 158  
 – überzeugende 152, 155–156  
 – visuelle 153  
 Gewichtung 19, 32, 35, 83, 20  
 Gewinnhebel-Logikbaum 36  
 Gewinnschwelle 107

Größenordnung 101, 112, 209,  
 113  
 Größenordnungsanalyse 102, 120

## H

Hackathon 140  
 Halo-Effekt 107  
 Handlungsaufforderung 17, 157,  
 196, 158  
 Handlungsbedarf 157–158  
 Handlungsstrang 86  
 Hauptargument 157–158  
 Hauptaussage 156–157  
 Hawkeye-Technologie 146–147  
 Heatmap 123  
 Hebel 22, 52, 57, 59, 61–62,  
 65–67, 71–73, 102–103,  
 190, 58  
 Hebelbaum 55, 58  
 Heuristik 101, 109, 209, 102,  
 110  
 Hierarchie  
 – flache 90  
 – konventionelle 90  
 Hotspot 123  
 Hotspot-Diagramm 120–121  
 Hypothese 88, 93–95, 101–102,  
 120, 125, 153, 208, 154  
 – starke 91  
 Hypothesenbaum 24, 55, 58, 73,  
 56

## I

Indifferenzwahrscheinlichkeit  
 106  
 Indikatorvariable 35  
 Informationsbeschaffung 165  
 Intelligenz, künstliche (KI) 11  
 Interaktion 152–153  
 Intervention 61, 129, 193–198,  
 203, 209, 130  
 – Verhaltensintervention 196  
 Intervention, spezifische 130  
 Ishikawa-Diagramm 112–113  
 Iteration 59, 183, 196, 184

## K

Kanban-Prinzip 98  
 Karte, kognitive 94  
 Kausalität 120–121, 123, 125–126,  
 129, 127, 130  
 Klarheit 15, 66, 87, 95, 89  
 Knock-out-Analyse 84–86  
 Kombination von Eigenschaften  
 137

- Komplexität** 163, 193–194  
**Komplikation** 89  
**Komponente** 57–58  
**Komponentenbaum** 57–58  
**Komponentenstruktur** 208  
**Konfidenzintervall** 178  
**Konsumentenbedürfnis** 52  
**Kontrollgruppe** 121, 130, 134–135  
**Korrelation** 120, 123, 125–126, 121, 127  
**Korrelationskarte** 122  
**Kosten**  
 – sprungfixe 103, 107  
 – versunkene 16, 23, 93–94, 96  
**Kostenkurve** 76, 178, 195, 77, 196  
**Kreativität** 84, 91–92, 208
- L**  
**Leistungsgrenze** 91  
**Leitgedanke** 157, 161, 158  
**Lernalgorithmus** 136–137  
**Lernen, maschinelles** 10–11, 119, 121, 123, 136, 209, 122  
**Lernmodell** 137  
**Lernprozess** 137  
**Logik**  
 – deduktive 157  
 – horizontale 158, 161  
 – induktive 157  
 – innere 156  
**Logikbaum** 17, 19, 24, 32, 55, 112, 142, 156, 165, 176, 20, 177  
 – Arten 56–57  
 – deduktiver 60, 66, 73  
 – induktiver 68–69  
**Logikbaumstruktur** 161  
**Lösung** 89, 203
- M**  
**Marginalanalyse** 108  
**MECE** 59, 71  
**Median** 106  
**Medianwert** 120–121  
**Meilenstein** 87–88  
**Mittelwert** 106, 108, 120, 178, 109, 121, 179  
**Modalwert** 120–121  
**Modell, mentales** 56, 79  
**Momentum** 182  
**Monte-Carlo-Simulation** 119–120, 178, 209  
**Multivariablenmodell** 120  
**Muskel**  
 – maschineller 11, 98  
 – mentaler 11, 98
- Muster** 11, 19, 92, 104, 197, 20, 105  
**Mustererkennung** 11, 19, 79, 92, 128, 136, 139, 20, 80, 137, 140
- N**  
**Netzwerk, neuronales** 121, 139, 123  
**No Regrets** 165, 167, 169, 172, 190–191, 170  
**Normalverteilung** 96, 106, 108–109, 120–121  
**Normierung von Daten** 34, 83  
**Nutzerbedürfnis** 52  
**Nutzererfahrung** 51–52  
**Nutzerreaktion** 52–53
- O**  
**Objektivität** 101  
**Ockhams Rasiermesser** 102–103  
**One-Reason-Decision-Making-Heuristiken** 102  
**Optimierung** 122  
**Optimismus, übersteigerter** 92–93
- P**  
**Parameterveränderung** 135  
**Paretoprinzip** *siehe* 80/20-Regel 102–103  
**Payoff-Matrix** 145, 147, 178  
**Perspektive** 96–97  
**Perspektivenwechsel** 95  
**Pfad, entscheidender** 22–23, 40, 83, 87, 99, 207, 84  
**PISA-Studie** 12  
**Präsentation** 158  
**Preisanalyse** 63  
**Pre-mortem-Analyse** 96  
**Prinzip der Parsimonie** *siehe* Ockhams Rasiermesser 102  
**Priorisierungsmatrix** 85–86  
**Problem**  
 – analytisches 101  
 – Aufspaltung 194  
 – Dynamik 89  
 – Ebene 56  
 – Element 32, 56, 98, 101–102  
 – Endpunkt 57  
 – Faktor 57, 112, 58, 113  
 – Komponente 57–58  
 – Quelle 113–114  
 – Struktur 57  
 – Treiber 55  
 – Ursache 55  
**Problem, vertracktes** 193  
**Problemdefinition** 15, 43, 51, 155, 194, 199, 156  
 – Arbeitsblatt 45  
 – höchste Ebene 49  
 – Präzisierung 50  
 – Tragweite 49  
 – Umfang 49  
**Problemdiagnose** 43  
**Problemeingrenzung** 44  
**Problemhebel** 71–72, 109, 112, 110, 113  
**Probleminterpretation** 92  
**Problemkontext** 46, 72, 47  
**Problemlösung**  
 – Fallstricke 15  
 – Fehler 14, 84, 92  
 – fragenbasierte 109–110  
 – komplexe 7, 11  
 – kreative 7  
 – Objektivität 101  
 – Priorisierung 71  
 – systematische 92, 203–204  
**Problemlösungsfähigkeit**  
 – Ausbildungslücke 12  
 – Einstellungskriterium 12  
 – Förderung von 12  
 – individuelle 12  
 – kollaborative 12  
 – Überprüfung der 12  
**Problemlösungsorganisation** 97–98  
**Problemlösungswettbewerb** 140  
**Problemstellung** 15, 208  
 – Beschränkungen 72  
 – Charakteristika 44  
**Problemstruktur** 80, 85, 120  
**Problemverständnis** 47–48  
**Problemzerlegung** 15, 55  
**Profithebel-Logikbaum** 82  
**Prognose** 121, 137  
**Prognosemarkt** 96  
**Prognosemodell** 121, 137, 123, 138  
**Projektergebnis** 88  
 – Management 88  
**Projektplan** 98  
 – grober 87–88  
 – schlanker 86–88  
**Prototyp** 52–53  
**Pyramide** 156–157  
**Pyramidenprinzip** 15  
**Pyramidenstruktur** 154–158, 160

**Q**

Quelle 88, 113–114

**R**

Referenzklasse 106, 109, 107

Referenzpunkt 91

Regression

– lineare 126, 137

– multiple 121–122, 136, 123

– multivariable 126

– multivariate 123

Regressionsanalyse 16, 119,  
125–126, 133, 196–197,  
120

Regressionsmodell 123, 127,  
125

Reihenfolge 183, 195–196

Richtung 112, 121, 209, 113

Risikobereitschaft 97

Risikotoleranz 174

ROIC-Baum 62–63

Rückblick 179–180

**S**

Schätzung 112, 140–141, 178

Scheinkontrolle 112

Schlussfolgerung 89–90

– deduktive 60

– induktive 68–69

Schmerzpunkt 52–53

Scrum 97

Sensitivitätsanalyse 135, 179

Sherlock-Holmes-Methode  
109–110

Simulation 109, 121, 123, 135,  
142, 110

Simulationsmodell 178

Situation 89–90

Skriptsprache 136–137

S-Kurve 103–105

Softwareprogramm 135

Spieltheorie 75, 119, 121, 123,  
142, 145, 209, 122

Sprachverarbeitung 121–123

Sprints 183–184

Standard, dialektischer 95

Standardabweichung 108, 178,  
109, 179

Statistik 121, 126, 209, 127

Stellschraube 156

Stichprobe 167–168

Störfaktor 130, 132, 134–135

Storyboard 158, 161

Storytelling 209

Strategieentwicklung 10

Strategieplanung 190

Strategieportfolio-Matrix 186

Stresstest 153–154

Streudiagramm 120–121

Struktur 20, 21, 40, 56, 72, 73, 90,  
120, 155, 157, 158

– logische 20, 23, 25, 36, 60–61

– visuelle 156

Struktur-Verhalten-Ergebnis-

Modell 180–181

Studie, randomisierte

kontrollierte 96, 112, 123

Substitutionsverzerrung 92

Superprognostiker 99, 141

Synthese 95, 161, 196, 209

Szenario 176, 178–179, 177

**T**

Team, agiles 7

Teamabstimmung 208

Teamführung 90

Teamnormen 16, 84, 90–91

Teamprozess 15–16, 23, 80,  
83–84, 89–90, 92, 94, 153,  
207, 93

– agiler 97

Teamstruktur 16, 90, 98

Teamzusammensetzung 90–91

Technologie, disruptive 44, 166

Theory of Change 204, 209

Timing 88

Treiber 121, 123, 125–126, 176,  
209, 127, 177

Treppenarchitektur 181, 183,  
182

Typ-1-Denken 91–92

Typ-2-Denken 91–92

**U**

Überanpassung von Daten 127

Überschlagsrechnung 14, 16, 78

Unsicherheit 164, 177–178

– Ausmaß 163, 165, 164

– Einstufung 164

– Parameter 167–168

– Quelle 165

– Umgang 165

Unsicherheitslevel 164–165

Unterfütterung 156

Ursache 198–199

– eigentliche 115, 120, 126–127

– komplexe 121

Ursachenanalyse 7, 112–113

Ursache 199

Ursache-Wirkungs-Diagramm  
112, 114, 113

Urteilsvermögen, menschliches  
137

**V**

Variabilität 164

Variable 32, 83, 85, 125, 137, 198,  
86, 126

– abhängige 133–134

– unabhängige 122

Verantwortung 88

Verbindungspunkt 57

Verfügbarkeitsverzerrung 15, 92,  
94, 93

Verhaltensänderung 196

Verlust, buchmäßiger 94

Verlustaversion 16, 92–94, 97

Verpflichtung zum Widerspruch  
95

Verteidigungsteam 142

Verteilung

– der Ergebnisse 103, 108–109

– mit langem Ausläufer 106

– schiefe 106

Verzerrung 15, 167, 178–179, 168

– kognitive 92

– sonstige 93

– Umgang mit 93

Vision 188–189

Visualisierung 84, 120, 153,  
185–187, 121

Visualisierungsmethode 80

Vorgehensweise

– probabilistische 129

**W**

Wachstum, kumuliertes 104

Wachstumsplan 185

Wachstumstreppe 180–181, 183,  
185, 209

Wahrscheinlichkeit 167–168

– bedingte 103, 106, 127, 164,  
176

– gemeinsame 174, 178

Wahrscheinlichkeitsverteilung  
167–168

Weisheit der vielen 140–141

Weltwirtschaftsforum 7, 11, 169

Wenn-dann-Konstruktion 57

Worst-Case-Szenario 178

**Z**

Zerlegung, logische 57–58

Zufallsprinzip 130

Zusammenfassung 153–154