

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Vorwort | 11 |
| 1 Einführung: | |
| Sortimentsentwicklung auf dem Fußboden | 15 |
| Mit Marktforschung zu schlimmen Ergebnissen | 17 |
| Macht es doch einfach! | 17 |
| Teil I: Was ist komplex? Was ist einfach? | 21 |
| 2 Komplexität – eine Definition | 23 |
| Die Komplexitätskurve..... | 27 |
| Geld zurück ohne Erklärung und Zielerreichung ohne Boni | 33 |
| 3 Warum Einfachheit? Funktion und Effizienz | 35 |
| Es soll funktionieren und effizient sein | 35 |
| Wirkungen der Einfachheit | 36 |
| 4 Einfach sind Mozart, die Ente und das Protein-Molekül..... | 37 |
| Die Natur: Ingenieurbüro und Managementschule | 38 |
| 1 000 oder 12 000 Positionen? | 39 |
| Bargeld oder Kreditkarte? | 40 |
| »Ich verstehe keine komplizierten Probleme.« | 40 |
| Resümee | 41 |
| Teil II: Überall Komplexität – und alle machen mit | 43 |
| 5 Managementsysteme in überorganisierten Unternehmen | 45 |
| Missmanagement und Komplexität – Beispiele aus Unternehmen und Politik | 46 |

| | |
|---|------------|
| Teil III: Warum ist das so? Gründe für Komplexität | 57 |
| 6 Unklare Ziele – aller Komplexität Anfang | 59 |
| 7 Angst: Komplexitätstreiber Nummer 1 | 61 |
| Angst: Schutz vor Bedrohung – Motor zu Aktivitäten..... | 62 |
| Angst lähmt | 63 |
| Passivität | 63 |
| Der Antreiber heißt: Sei perfekt ... und optimiere! | 67 |
| Menschen brauchen Sicherheitsinseln: | |
| Mitarbeiter, Vorstände, Fußballtrainer | 69 |
| 8 Mit Risikomanagement ins Risiko | 72 |
| Risikomanagement nach den Prinzipien der Einfachheit | 72 |
| 9 Unverständliche Sprache | 75 |
| Der Nebelwerfer: Customer Relationship Management..... | 76 |
| 10 Die Illusion vom Wissensmanagement | 81 |
| Neue Managementmethoden der nackten Kaiser | 81 |
| Computer und Websites: ständig steigende Komplexität | 83 |
| Big Data – vom Zwang Daten zu sammeln | 84 |
| »Planung ist Mist«..... | 91 |
| 11 Prozesskostenrechnung – fast immer völlig überflüssig | 97 |
| 12 Komplexitätstreiber Unternehmensberater | 100 |
| McKinsey erforscht die Preiswahrnehmung | 100 |
| Vom Unsinn, Komplexitätskosten berechnen zu wollen | 102 |
| Weniger Marktforschung – anders marktforschen | 105 |
| 13 Bonussysteme – komplexes Teufelszeug aus dem Kindergarten der Unternehmensleitungen | 107 |
| Frederick Herzberg: die Zwei-Faktoren-Theorie | 110 |
| Zielvereinbarungen statt Bonussysteme | 110 |
| 14 Universitätsausbildung und die »Anmaßung des Wissens< | 112 |

| | |
|--|-----|
| 15 Bürokratie, Trägheit und Ignoranz | 117 |
| Reporting – das Informationsunwesen | 118 |
| Perfektionismus aus Ignoranz | 119 |
| Warum, Warum, Warum, Warum, Warum? | 119 |
| 16 Reparaturverhalten und Selbstschutz | 121 |
| Teil IV: In drei Schritten zur Einfachheit | 123 |
| 17 Aspekte guter Führung und Organisation | 125 |
| Drei Schritte zur Einfachheit und ihre Instrumente | 126 |
| 18 Erster Schritt: Komplexität vermeiden – | |
| Instrument: Klarheit und Verzicht | 129 |
| Das Wichtigste: Sinn und klare Ziele..... | 129 |
| Erfolgreiche und weniger Erfolgreiche..... | 132 |
| Demokratien brauchen radikale Strukturreformen zur Beherrschung der Komplexität | 136 |
| John Maedas Laws of Simplicity..... | 140 |
| 19 Zweiter Schritt: Komplexität reduzieren – | |
| Instrument: Klarheit und Verzicht | 144 |
| Wie lauten unsere Prinzipien?..... | 144 |
| Disziplin und Konsequenz machen verlässlich | 149 |
| Wie Firmen erfolgreich reduzieren | 152 |
| Wie Firmen irrglauben, immer mehr sei immer besser..... | 153 |
| 20 Dritter Schritt: Komplexität beherrschen – | |
| Instrument: Organisation und Methoden | 156 |
| Autonomie – Delegation und Dezentralisation | 156 |
| Leitkultur Verantwortung | 167 |
| Linienarbeit statt Stabsstellen | 172 |
| Kontrolle begleitet Vertrauen..... | 173 |
| Sicher und schnell durch Versuch und Irrtum..... | 174 |
| Exkurs: Radikale Einfachheit im Staat – ein Grundeinkommen für alle Bürger | 179 |

| | |
|---|------------|
| Teil V: Was Einfachheit fördert | 181 |
| 21 Unternehmenskultur | 183 |
| 22 Mut | 185 |
| 23 Vertrauen und Kontrolle | 189 |
| Misstrauen schadet | 190 |
| Vertrauen ist eine gewinnbringende Tugend | 191 |
| Vertrauen durch Kontrolle..... | 192 |
| Vertrauen durch Berechenbarkeit: Gilt die rote Ampel? | 194 |
| 24 Gesunder Menschenverstand – | |
| Erfahrung – Intuition | 196 |
| Orientierung statt Information. | |
| Weg mit Wissen – her mit Denken!..... | 196 |
| Intuition – der gute Riecher | 200 |
| »Fuzzy-Logic« – eine Idee für die Praxis..... | 201 |
| 25 Verzicht | 205 |
| Gelernt vom Vorbild | 205 |
| Aldi verzichtet..... | 206 |
| Die Falle heißt »nice to have«..... | 207 |
| Zum Schluss..... | 209 |
| Über die Autoren | 211 |
| Literatur der Einfachheit | 213 |