

Dieter Brandes

# Einfach managen

Klarheit und Verzicht – der Weg zum Wesentlichen

**REDLINE** | VERLAG

© des Titels »Einfach managen« (ISBN 978-3-86881-203-9)  
2010 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München  
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>11</b>
<b>Teil I: Einfachheit ist der ANDERE Weg</b> .....	<b>13</b>
<b>1 Eine Übersicht</b> .....	<b>15</b>
Prolog: Sortimentsentwicklung auf dem Fußboden.....	18
<b>2 Überall Komplexität – nur wenige machen es einfach</b> .....	<b>21</b>
Das ist komplex.....	21
Das ist einfach.....	32
Komplexität – eine Definition .....	37
Warum Einfachheit? Funktion und Wirksamkeit.....	43
<b>Teil II: Warum machen wir es nicht einfach? Hindernisse auf dem Weg zur Einfachheit</b> .....	<b>59</b>
<b>3 Unklare Ziele – aller Komplexität Anfang</b> .....	<b>63</b>
E-Commerce: das Einfache nicht begriffen .....	63
Die Hamburgischen Electricitätswerke handeln mit Kaffemaschinen.....	64
Verwirrung im Vorstand der Deutschen Bahn: kurioses Preissystem.....	66
Bonussysteme – komplexes Teufelszeug .....	69
<b>4 Angst: Komplexitätstreiber Nummer 1</b> .....	<b>73</b>
Die Angst der Manager.....	73
Der Antreiber heißt: Sei perfekt .....	80
<b>5 Mit Risikomanagement ins Risiko</b> .....	<b>85</b>

<b>6</b>	<b>Die Illusion vom Wissensmanagement.....</b>	<b>88</b>
	Neue Managementtheorien der nackten Kaiser.....	88
	Prozesskostenrechnung – fast immer völlig überflüssig ...	90
	McKinsey – ein Großmeister der Illusion vom Wissensmangement.....	92
	Überall Marktforscher.....	95
	Der Chief Ignorance Officer und Der Kleine Prinz.....	100
	»Planung ist Mist« .....	104
<b>7</b>	<b>Bürokratie, Trägheit und Ignoranz .....</b>	<b>110</b>
	Reporting – das Informationsunwesen.....	111
	Perfektionismus aus Ignoranz.....	112
<b>8</b>	<b>Reparaturverhalten und Selbstschutz.....</b>	<b>114</b>
<b>TEIL III: Eigenschaften und Haltungen, die Einfachheit fördern .....</b>		<b>117</b>
<b>9</b>	<b>Unternehmenskultur.....</b>	<b>119</b>
<b>10</b>	<b>Mut.....</b>	<b>121</b>
<b>11</b>	<b>Vertrauen und Kontrolle .....</b>	<b>126</b>
	Misstrauen schadet.....	127
	Vertrauen ist eine gewinnbringende Tugend.....	128
	Vertrauen durch Kontrolle.....	129
	Vertrauen durch Berechenbarkeit: Gilt die rote Ampel?...	130
<b>12</b>	<b>Gesunder Menschenverstand – Erfahrung – Intuition</b>	<b>132</b>
	Orientierung statt Information. Weg mit Wissen – her mit Denken! .....	132
	Intuition – der gute Riecher .....	138
	»Fuzzy-Logic« – eine Idee für die Praxis.....	138

<b>13 Die einfache Sprache .....</b>	<b>143</b>
Der Nebelwerfer: Customer Relationship Management ..	144
Was viele Menschen als Quatsch empfinden, ist meistens auch Quatsch!.....	146
<b>TEIL IV: In drei Schritten zur Einfachheit .....</b>	<b>151</b>
<b>14 Aspekte guter Führung und Organisation .....</b>	<b>153</b>
<b>15 Drei Grundaufgaben zur Einfachheit und ihre     Instrumente .....</b>	<b>155</b>
<b>16 Erste Grundaufgabe: Komplexität vermeiden –     Instrument: Klarheit und Verzicht .....</b>	<b>157</b>
Das Wichtigste: Sinn und klare Ziele .....	157
Ziele müssen konkrete Handlungsanleitungen sein.....	158
Warum sollen die Leute mein Produkt kaufen? .....	159
Kleine Ziele.....	162
Projekte stinken am Anfang.....	162
Kundenorientierung .....	164
John Maedas Laws of Simplicity.....	165
<b>17 Zweite Grundaufgabe: Komplexität reduzieren –     Instrument: Klarheit und Verzicht .....</b>	<b>169</b>
Wie lauten unsere Prinzipien?.....	169
Disziplin und Konsequenz machen verlässlich .....	172
Worauf bedeutende Firmen verzichten.....	175
<b>18 Dritte Grundaufgabe: Komplexität beherrschen –     Instrument: Organisation .....</b>	<b>178</b>
Autonomie und Verantwortung .....	178
Dezentralisation.....	182
Kontrolle .....	186
Sicher und schnell durch Versuch und Irrtum.....	188

<b>19</b>	<b>Durch Verzicht zum Wesentlichen.....</b>	<b>192</b>
	Gelernt vom Vorbild .....	192
	Aldi verzichtet .....	193
	Die Falle heißt »nice to have« .....	194
	<b>Teil V: Anhang:.....</b>	<b>199</b>
<b>20</b>	<b>Checkliste zur Selbstprüfung: Mache ich es einfach?</b>	<b>201</b>
	<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>205</b>
	<b>Literatur im Überblick .....</b>	<b>207</b>
	<b>Vielen Dank!.....</b>	<b>208</b>