

Warum Sie Komplexität reduzieren müssen,
um wettbewerbsfähig zu bleiben.

von Axel Fano

Zeit für Vereinfachung!

Digitalisierung, Internet und Cloud Services haben völlig neue Geschäftsmodelle ermöglicht. Unter der Bezeichnung New Economy sind globale Unternehmen entstanden, die mit unglaublicher Geschwindigkeit wachsen und etablierte Businessmodelle im wahrsten Sinn des Wortes alt aussehen lassen. Denn die innovativen Erneuerer verändern nicht nur die bisher gültigen Spielregeln. Sie definieren völlig neu, wie Märkte funktionieren und zwingen bestehende Unternehmen sich den neuen Gegebenheiten anzupassen. Flankiert wird diese neue Ökonomie von zusätzlichen Regulierungsmaßnahmen, denn Justiz- und Finanzbehörden verlangen zunehmend Einsicht in digitale Geschäftsprozesse.

Um diese Herausforderungen zu meistern und wettbewerbsfähig zu bleiben, braucht es geeignete Strategien. IT-Systeme bilden heute unbestritten das Rückgrat erfolgreicher Unternehmen. Doch sie sind zugleich auch die größten Verursacher von Komplexität in Organisationen. Denn um erfolgreich auf einem Markt zu bestehen, müssen sich Unternehmen laufend anpassen und verändern. Die erforderlichen Prozesse werden mit Hilfe der IT-Infrastruktur abgebildet, implementiert, gestrafft, adaptiert, reorganisiert und harmonisiert. Diese logische, ja evolutionäre Entwicklung stiftet nicht nur Nutzen. Wartung und Betrieb binden die meisten Gelder und Personalressourcen und lassen kaum Spielraum für Innovation.

Komplexität ist eine Falle

Wachsende Infrastrukturen neigen dazu, der Komplexität in die Falle zu gehen. Die Gründe für Kartenhaus-Effekt, Sicherheitstrauma, Know-How-Karussell und Co. sind dabei ebenso vielfältig wie nachvollziehbar, wie „Ausnahmen“ zeigen: Ein System wird für eine klar definierte Aufgabe aufgesetzt. Nach kurzer Zeit taucht ein „Ausnahmefall“ auf, der – ausnahmsweise – im System abgebildet werden muss. Nach und nach kommen weitere hinzu und das System ist schlussendlich in der Lage, jede erdenkliche Ausnahme zu behandeln, verliert zugleich aber die Fähigkeit, den Standard sinnvoll abzubilden. Jede weitere Anpassung steht in einer Vielzahl von „wenn-dann“-Beziehungen und das System erreicht ruhmvoll die höchste Stufe der Komplexität. Die Falle ist zugeschnappt und ein erheblicher Teil des verfügbaren Geldes und Personals für immer ge-

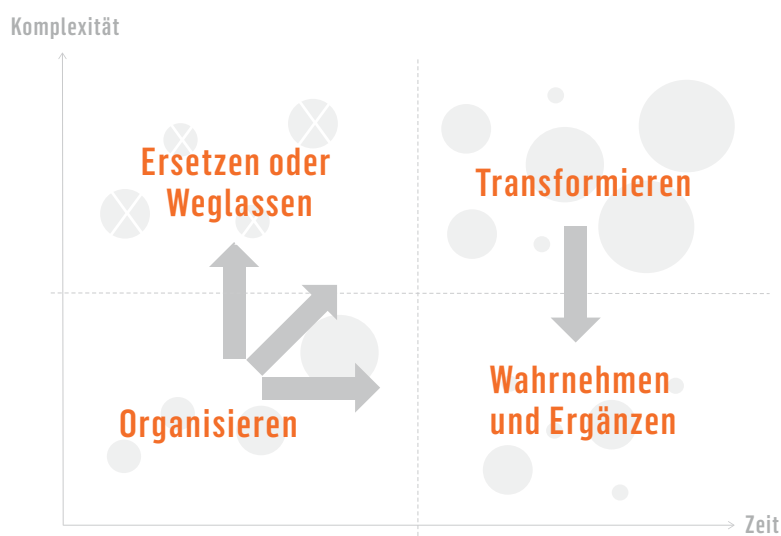
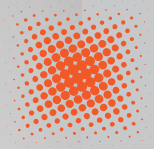


Abb. 1: Strategien des Vereinfachens



bunden. Da Ressourcen aber ein knappes Gut sind, macht es Sinn, die vorhandenen bestmöglich zu nutzen. Mein Ansatz lautet daher:

Radikal vereinfachen!

Radikal vereinfachen heißt, mutig zu prüfen, was benötigt wird und wo es Sinn macht, Ballast abzuwerfen. Dazu ist es notwendig, sich dem Problem mit offenem Blick zu nähern. Abbildung 1 zeigt ein dafür brauchbares Instrument. Es zeigt die Komplexität in Abhängigkeit von der Zeit, also wie komplex eine Anwendung ist und wie lange sie bereits eingesetzt wird, die Objektgröße gibt einen Hinweis auf die Relevanz. Meine Erfahrung zeigt, dass jedes Unternehmen meist in allen vier Feldern Anteile aufweist.

Jeder Quadrant zeigt bereits einen konkreten Lösungsansatz: Ersetzen oder Weglassen, Organisieren, Transformieren, Wahrnehmen und Ergänzen. Meine Expertise liegt darin, Sie in diesem Prozess der radikalen Vereinfachung zu unterstützen. Der 80:20-Regel entsprechend identifiziere ich Potentiale, die Quick Wins ermöglichen, analysiere, wo die meisten Ressourcen gebunden sind und schlage konkrete praxiserprobte Lösungsansätze vor. Dabei wende ich unter anderem die Design Thinking-Methode an, die durch Rapid Prototyping rasch zielführende Ansätze erkennen lässt.

Vereinfachen bedeutet natürlich nicht, blindlings mit der Axt durch den Wald zu gehen. Vielmehr braucht es den unverstellten Blick auf das, was tatsächlich benötigt wird. Und den Willen und Mut zu Innovation

und Veränderung. Eine Case Study zur Illustration: Ein internationaler börsennotierter Konzern hadert zunehmend mit starren Abfragemasken in seinem ERP-System. Anpassungen sind langwierig und kostenintensiv, führen meist nicht zum gewünschten Ergebnis und haben zu einer massiven Verschlechterung der Beziehung zwischen Fachbereich und IT-Abteilung geführt.

Vereinfachen durch Innovation

Mein radikaler Ansatz der Vereinfachung: Die Trennung von Backend- und Frontend. Die Entkoppelung der mächtigen Backend-ERP-Systeme von den Abfragemasken des Vertriebs hat die Komplexität in der Handhabung enorm reduziert. Mit moderatem Aufwand wurde den Anwendern die Möglichkeit gegeben, völlig eigenständig Masken an ihre individuellen Bedürfnisse anzupassen. Effekte: (1) Es wurde keine weitere Komplexität in das bestehende System eingebracht, (2) Datenabfragen und Anwendung wurden vereinfacht, (3) die Anwender haben an Gestaltungsfreiraum gewonnen und (4) bessere Ergebnisse sind in kürzerer Zeit realisierbar. Fazit: Vereinfachen durch Innovation!

Beginnen auch Sie noch heute! Steigern Sie ihre Wettbewerbsfähigkeit durch radikale Vereinfachung! Ich unterstütze Sie dabei!

axel fano
lean business innovations
office@axelfano.com

AXEL FANO

unterstützt als Lean Business Innovator Energieversorger, Finanzdienstleister, Telekommunikationsunternehmen und industrielle Produktionsbetriebe dabei ihre IT-Prozesse fit für die Zukunft zu machen. Sein Credo: Mehr Anpassungsfähigkeit durch weniger Komplexität.

DAS PARETOPRINZIP

auch 80-20-Regel genannt, besagt, dass 80 % der Ergebnisse mit 20 % des Gesamtaufwandes erreicht werden. Die verbleibenden 20 % der Ergebnisse benötigen mit 80 % die meiste Arbeit.