

Modeler Camp 2013

Handhaben von Komplexität im Handel

Conny Dethloff, Berlin am 06. Mai 2013

Über mich

- Conny Dethloff
- Otto GmbH & Co KG
- 14 Jahre praktische Erfahrung im Thema Business Intelligence
- 7 Jahre praktische Erfahrung in den Themen Systemisches Denken und Modellierung



Inhalt des Dialogs

- Aufzeigen von bestehenden Handlungsmuster im Handel.
- Erklären dieser Handlungsmuster in Bezug zu Komplexität.
- Einbringen von Modellierung als versöhnendes Mittel.



Ziel des Dialogs

- Sensibilisieren für das Einnehmen verschiedener Sichtweisen zum Thema Komplexität



Die folgenden Fragen möchte ich heute mit Ihnen zusammen thematisieren.

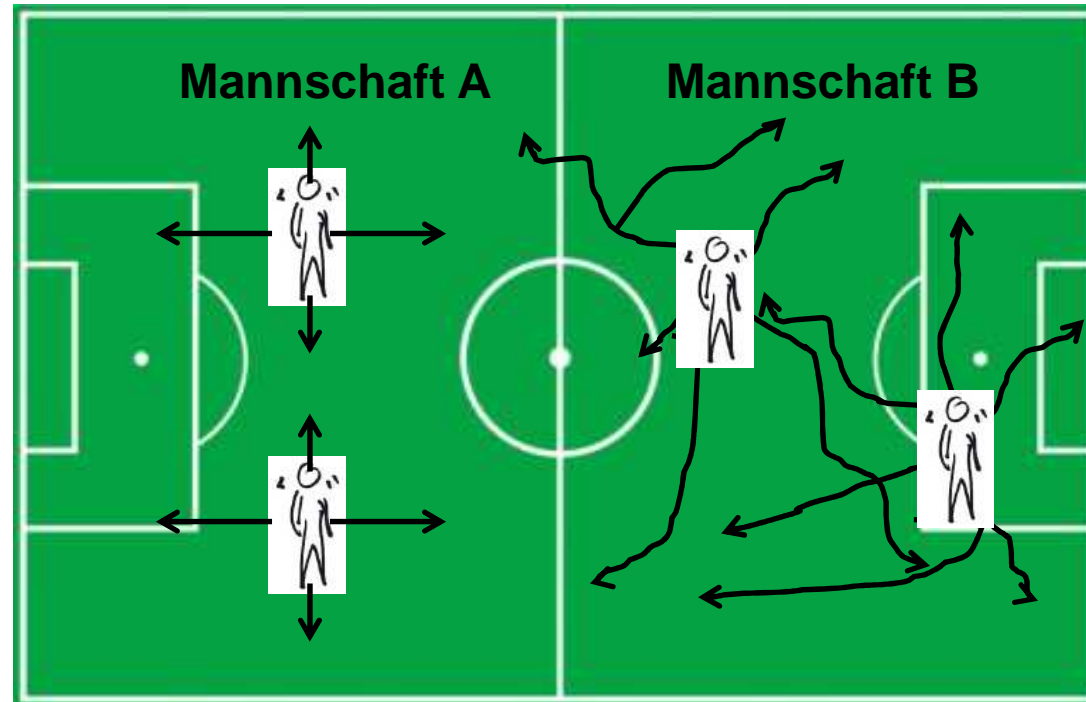


Welche Handlungsmuster existieren im Handel und sind diese Basis für einen erfolgreichen Umgang mit Komplexität?

Warum existieren diese Handlungsmuster und warum kommen wir so schwer von diesen los?

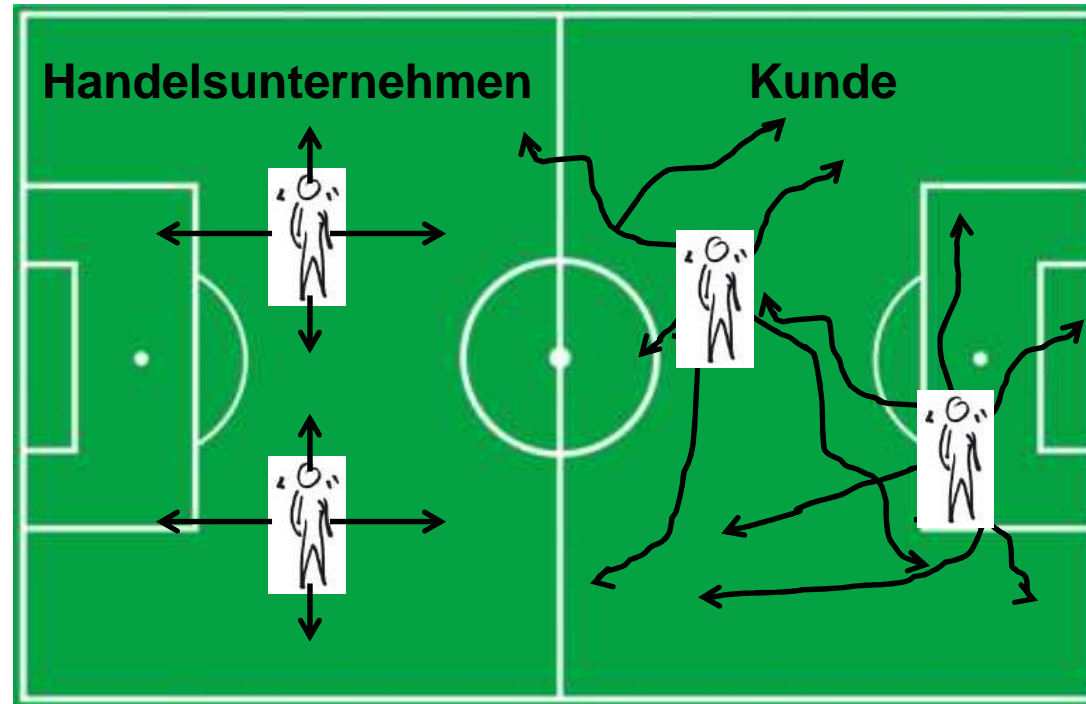
Wie kann die Modellierung dabei helfen?

Ein kleines Gedankenexperiment im Fußball ...



2 Mannschaften spielen gegeneinander Fußball. Mannschaft A spielt nach strikteren Regeln als die die bekannt sind. Mannschaft B spielt nach den bekannten Regeln. **Welche Mannschaft wird wohl gewinnen?**

... übertragen in den Handel



Kann man das Gedankenexperiment einfach übertragen? Wer wird wohl jetzt gewinnen? Und was heißt gewinnen in diesem Kontext?

Was ist eigentlich Komplexität?

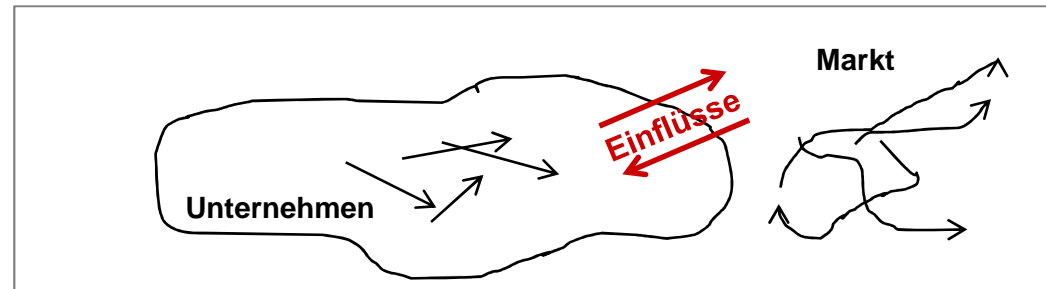
Definition Komplexität

- Eine Situation ist **je komplexer**, je **größer die Anzahl der möglichen Zustände ist**, die sie in der Zukunft einnehmen könnte.
- **Komplexität** ist die Maßzahl für **Vorhersagbarkeit einer Situation**, wo hingegen **Kompliziertheit** die Maßzahl für das notwendige Wissen für die **Beherrschbarkeit einer Situation** ist.
- Das System „Uhr“ ist kompliziert. Das System „Gesellschaft“ ist komplex.

Gesetz der erforderlichen Varietät (von Ashby)

- Je größer die Varietät eines Systems ist, desto mehr kann es die Varietät seiner Umwelt durch Steuerung vermindern.

Eigen- vs. Fremdkomplexität



Komplexität kann niemals beherrscht werden, bestenfalls kann sie gehandhabt werden. Aber was wird in Unternehmen versucht? Welche Handlungsmuster sind erkennbar?

Die folgenden Fragen möchte ich heute mit Ihnen zusammen thematisieren.



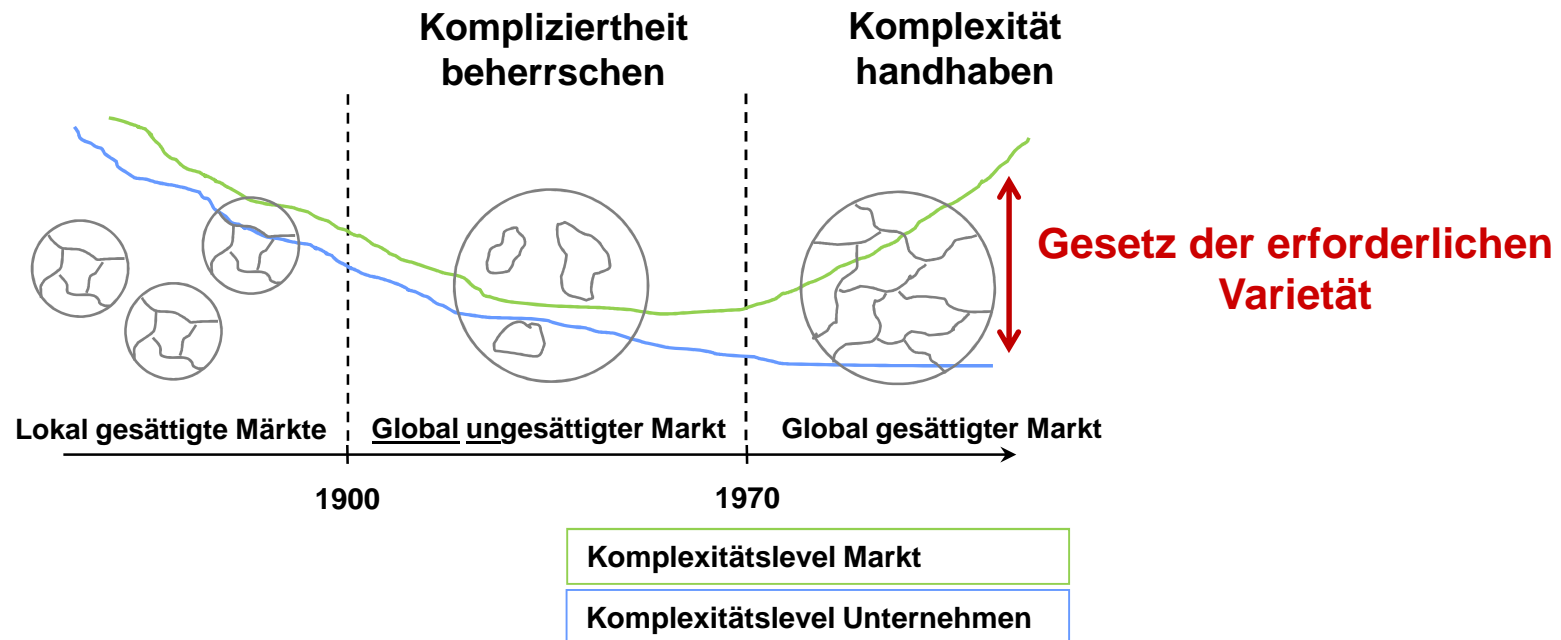
Welche Handlungsmuster existieren im Handel und sind diese Basis für einen erfolgreichen Umgang mit Komplexität?

Warum existieren diese Handlungsmuster und warum kommen wir so schwer von diesen los?

Wie kann die Modellierung dabei helfen?

Warum existieren diese aufgezeigten Handlungsmuster?

→ Weil sie früher erfolgreich waren



Das ausgeprägte Streben nach Prozessmanagement und Lean war im Zuge der Industrialisierung für Unternehmen ein Erfolgsfaktor. Im Zuge der Globalisierung ist ein Umdenken weg von Lean notwendig.

Was sind die Unterschiede zwischen Kompliziertheit und Komplexität?

Kompliziert	Komplex
„Tote“ Systeme	„Lebendige“ Systeme
Kausalität	Vernetzung
Begrenzte Optionsvielfalt	Unbegrenzte Optionen
Kein Zufall	Unstrukturierter Zufall
Kontrollierbarkeit	Unkontrollierbarkeit
Streben nach Effizienz, keine Redundanzen	Streben nach Komplexitätsrobustheit, Redundanzen wünschenswert
Wissen ist entscheidend, Überraschungen schlecht	Talent und Können ist entscheidend, Überraschungen gut
Planung und Vorhersagbarkeit	Improvisation und Nichtvorhersagbarkeit
<u>Frage</u> : Wie geht das?	<u>Frage</u> : Wer kann das?

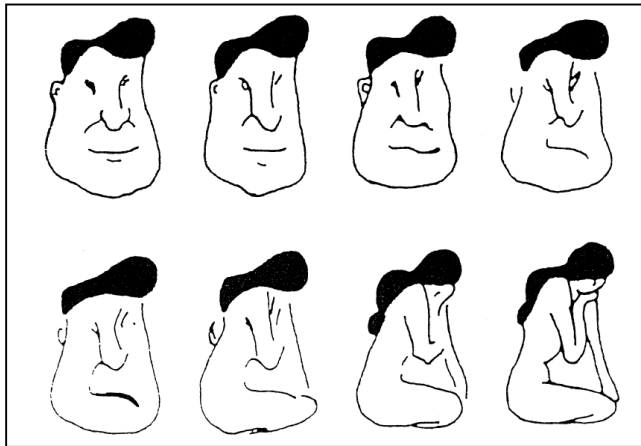


Das Führen von Unternehmen ist auf Kompliziertheit ausgerichtet. Der Markt auf Komplexität. Ein Ausgeliefertsein der Komplexität ist wahrnehmbar.

Warum kommen wir so schwer von diesen Handlungsmustern los?

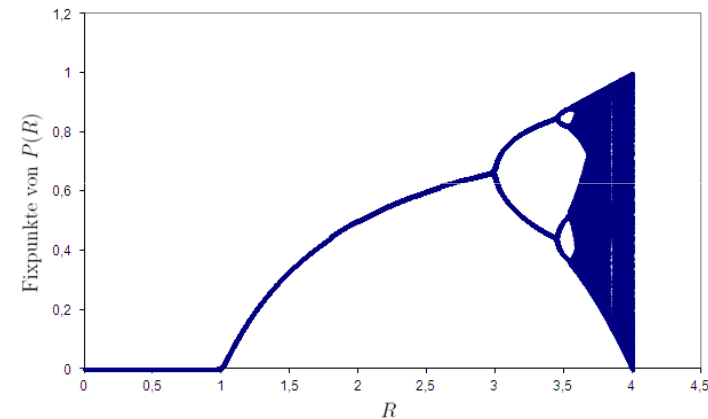
→ Weil sie früher erfolgreich waren

Wahrnehmen der Änderungsnotwendigkeit



→ Hysterese

Umsetzen der Änderungen



→ Pfadabhängigkeit



Hat man erkannt, dass die Handlungsmuster nicht zum Erfolg führen, ist es trotzdem noch keine Garantie für den Wandel, da die gesamte Gesellschaft auf diese Muster eingestellt ist.

Die folgenden Fragen möchte ich heute mit Ihnen zusammen thematisieren.

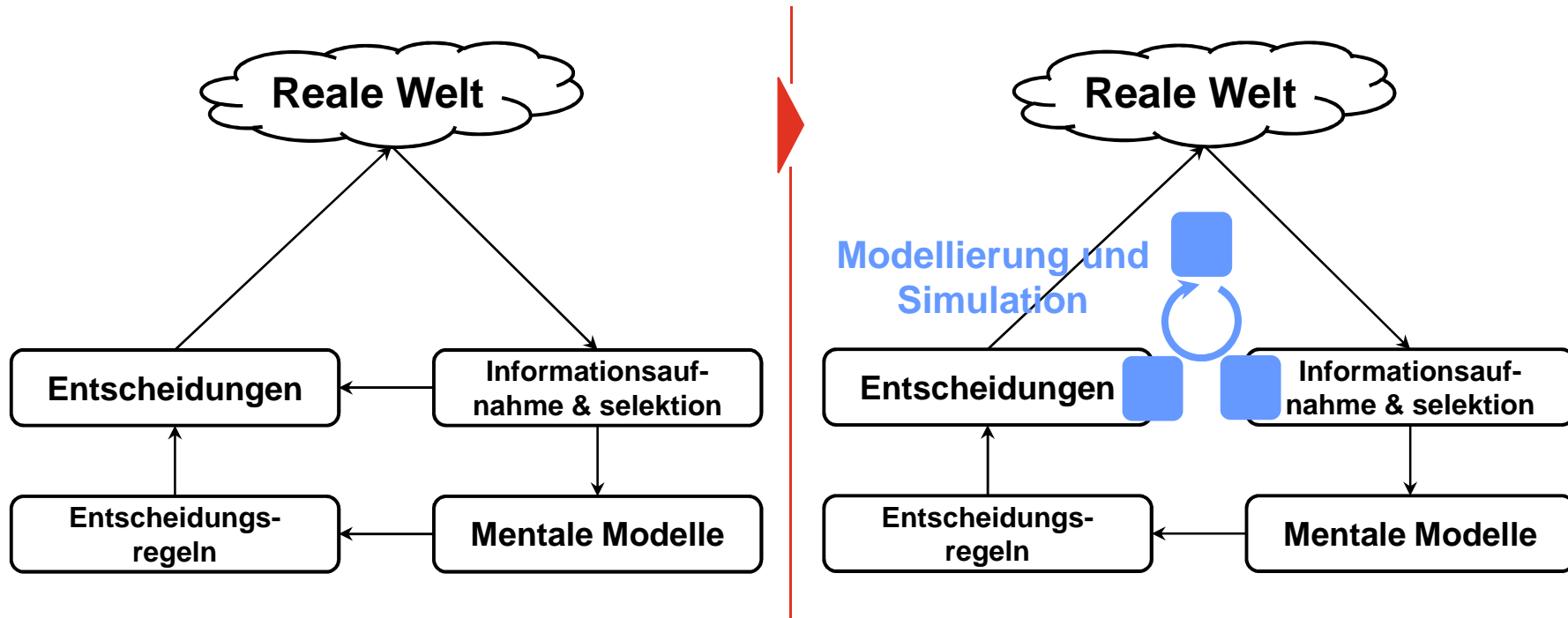


Welche Handlungsmuster existieren im Handel und sind diese Basis für einen erfolgreichen Umgang mit Komplexität?

Warum existieren diese Handlungsmuster und warum kommen wir so schwer von diesen los?

Wie kann die Modellierung dabei helfen?

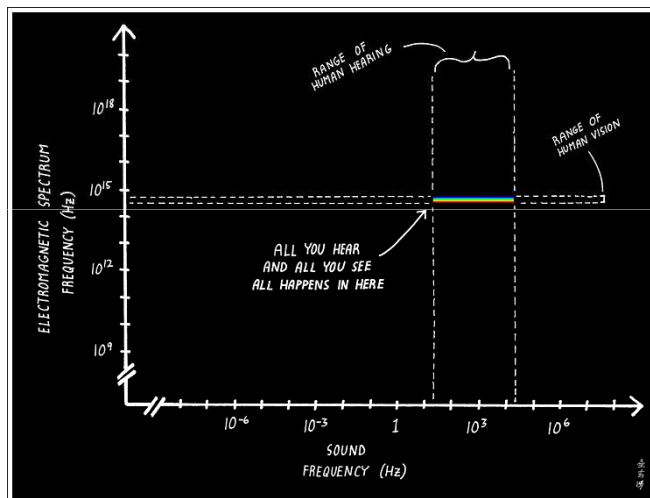
Durch Modellierung (Ursache-Wirkung-Modellierung) wird Komplexität angenommen und nicht heraus trivialisiert.



Mittels Modellierung wird eine gemeinsame Sicht im Team auf ein zu bearbeitendes Thema/ Problem geschaffen, sowie mögliche Lösungsalternativen entwickelt.

Was kann man Kritikern der Modellierung entgegenen?

Wir können weder Alles ...



In the grand scheme of things,
we're all pretty much blind and deaf.

... noch den Rest objektiv wahrnehmen.

“

Da draußen gibt es nämlich in der Tat weder Licht noch Farben, sondern lediglich elektromagnetische Wellen; da draußen gibt es weder Klänge noch Musik, sondern lediglich periodische Druckwellen der Luft; da draußen gibt es keine Wärme und keine Kälte, sondern nur bewegte Moleküle mit größerer oder geringerer durchschnittlicher kinetischer Energie usw.

Heinz von Förster im Buch „Wissen und Gewissen“ ”



Wir können gar nicht anders als modellieren. Wir modellieren immer. Dann lassen sie uns doch gleich explizit modellieren, um eine „saubere“ Kommunikationsbasis zu schaffen.

Ich freue mich auf eine rege Diskussion

OTTO



Conny Dethloff
Senior Manager Business Intelligence

Mobil +49 151 171 53 115
conny.dethloff@ottogroup.com

Bücher



Blog

Reise des Verstehens
Logbuch von Conny Dethloff

Wie alles begann

Ich glaube es war Mitte des Jahres 2005, als ich mich erschloss mich etwas intensiver mit den "teuerartigen und komplexen" Vorgängen in der Wirtschaft zu befassen. Mir begann kristallklar zu werden, dass komplexität nicht passiert, ich wusste nur nicht wie und ich konnte es auch noch nicht in Worte fassen. Ich startete eine Reise, ich konnte nur noch nicht das Ziel und auch noch nicht den Weg. Eines begann ich aber zu begreifen, die Themen in der Wirtschaft wurden nicht gleichzeitig genug und zu kurzfristig betrachtet.

Ich packte also meinen Rucksack...
und schnürte als erstes die Themen System- und Chaostheorie.

Systemtheorie **Kybernetik**

Erkenntnistheorie **Chaostheorie** **Modellierung**

Seiten

- » Abrechnung
- » Wie alles begann
- » Mein Publikationsverzeichnis
- » Systemtheorie
- » Chaostheorie
- » Kybernetik
- » Modellierung
- » Public Affairs
- » Wie ich ein Berater tätig bin
- » Wie ich kontaktiert werden kann

Archiv

- » Mai 2013
- » Januar 2013
- » Dezember 2012
- » November 2012
- » Oktober 2012
- » September 2012
- » August 2012
- » Juli 2012
- » Juni 2012
- » Mai 2012
- » April 2012
- » März 2012
- » Februar 2012