



Engpasskonzentrierte Strategie



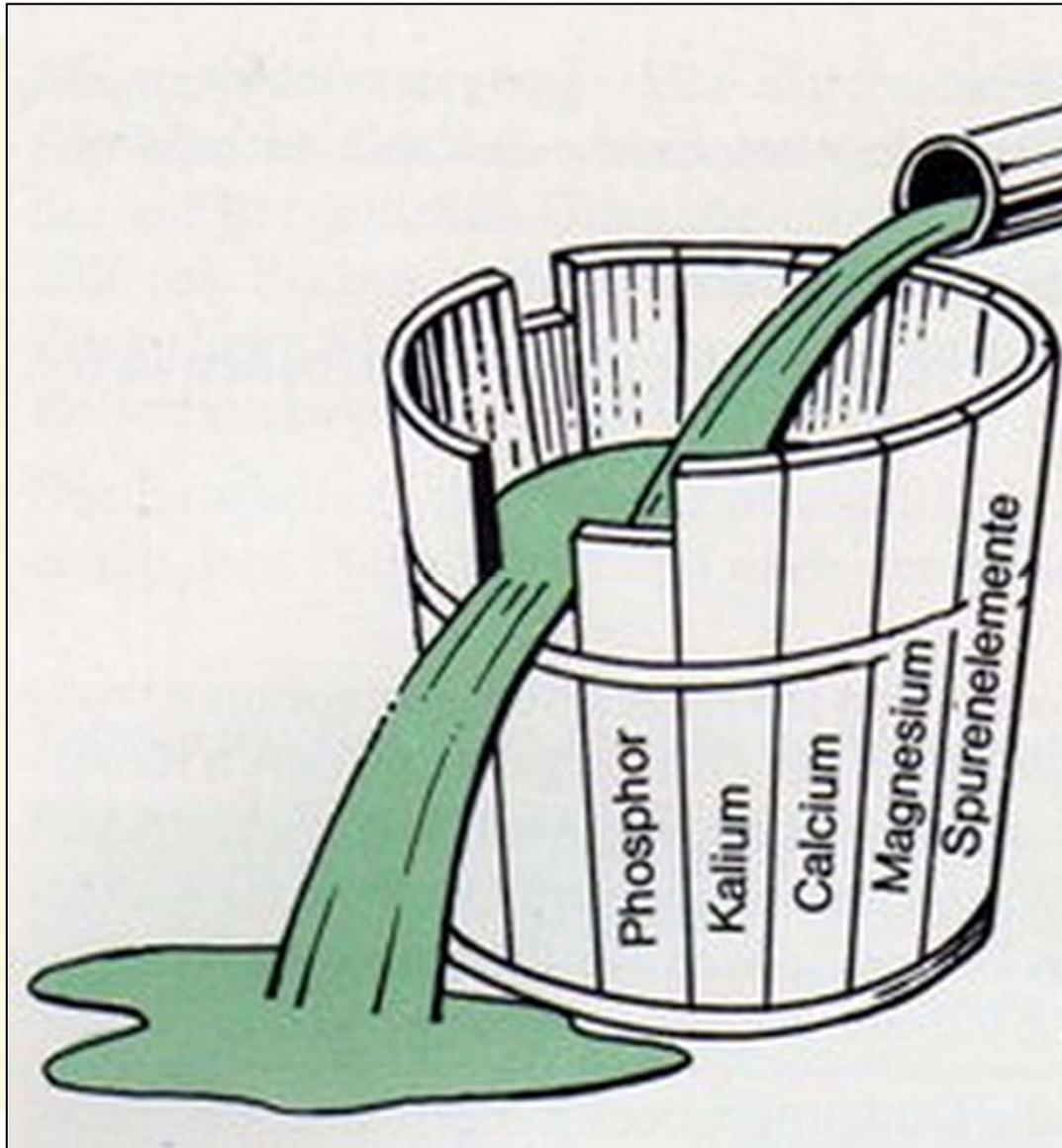
■ Einführung - Historie



- Wolfgang Mewes * 1924, Kybernetiker, Systemforscher, Wirtschaftsprüfer
- in den 50er Jahren Beschäftigung mit der Frage nach den Ursachen außergewöhnlicher Erfolge => gemeinsamer Nenner war die richtige Strategie
- 1970 Entwicklung der EKS („Energo-Kybernetisches-System“, dann Engpasskonzentrierte-Strategie“) nicht aus trockenen Theorien, sondern aus purem Praxiswissen, für jedermann anwendbar



■ Liebig's Minimumgesetz



■ Liebig's Minimumgesetz

Das Gesetz besagt, dass das Wachstum einer Pflanze durch die knappste Ressource (Wasser, Stickstoff, Kalk, Dünger, Licht etc.) behindert wird. Diese knappe Ressource wird als Minimumfaktor oder Engpass bezeichnet. Es handelt sich also um den wachstumshemmenden Faktor, der das Wachstum der Pflanze verhindert. Das weitere Gedeihen der Pflanze erfolgt selbst dann nicht, wenn alle anderen Faktoren im Überfluss vorhanden sind. Unter Umständen kann ein Übermaß sogar schädlich für die Pflanze sein. Angenommen, der Pflanze fehlt Wasser (Minimumfaktor) und Stickstoff, Kalk, Dünger, Licht sind im Übermaß vorhanden – trotz des Überflusses wird die Pflanze nicht weiter wachsen. Erst durch Hinzufügen des Minimumfaktors (Wasser) wird das Wachstum fortgesetzt, jedoch nur so lange, bis eine andere Ressource zum Minimumfaktor wird. Aufgrund der Beseitigung des Minimumfaktors (Wasser) ist die Pflanze gewachsen und benötigt mehr Licht (neuer Minimumfaktor), als derzeit zur Verfügung steht. Somit wird deutlich, dass sich der Minimumfaktor regelmäßig verändert.



■ Die 4 Grundprinzipien



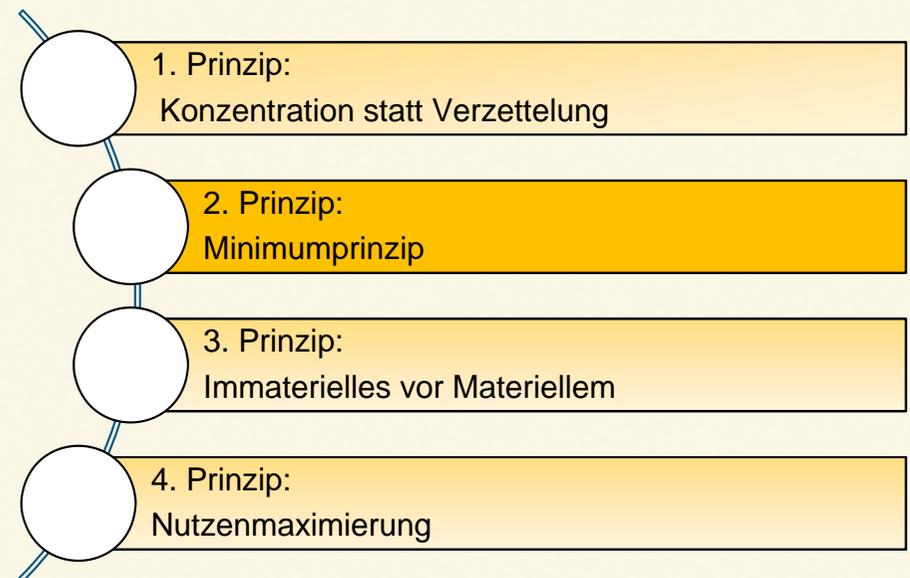
■ Die 4 Grundprinzipien

- Durch Spezialisierung zur Spitzenleistung
- Konzentration der Kräfte und Spezialisierung..
 - Was Sie am besten beherrschen
 - Womit Sie dem Kunden den größten Nutzen bieten können
- Spitz auf die Marktnische konzentrieren, in der Sie die Nr. 1 werden
- Verzettelung führt zu Durchschnittlichkeit
- Durch Spezialisierung zum Marktführer
- Spezialisierung statt Diversifikation



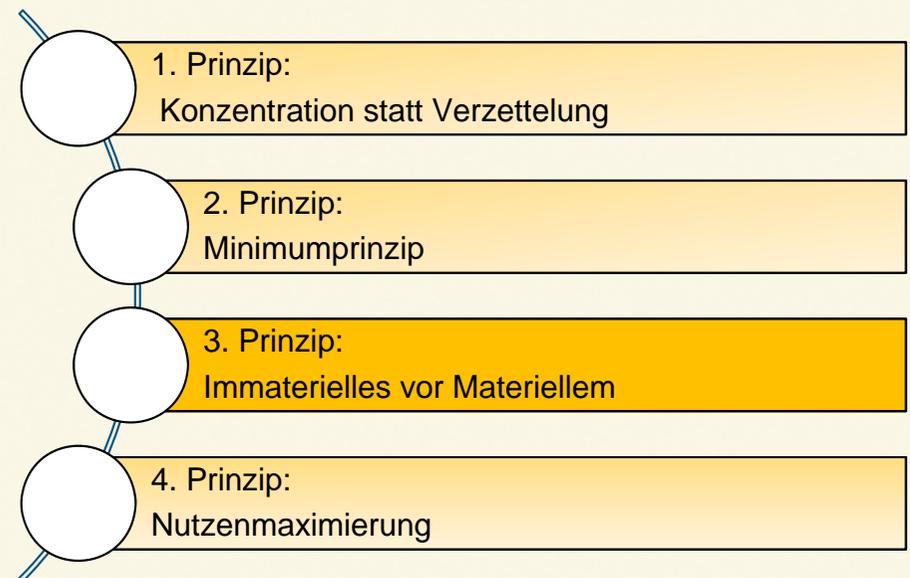
■ Die 4 Grundprinzipien

- Vernetzt statt linear denken
- Märkte sind wie biologische Systeme vernetzte Systeme => Die Veränderung eines Elements hat Auswirkungen auf die anderen Elemente und somit auf das gesamte System
- Nicht wie, sondern wo sie zuschlagen ist entscheidend
- Interne Minimumfaktor = ihr persönlicher oder betrieblicher Engpass, der Sie hindert, optimale Leistung für ihre Zielgruppe bereitzustellen
- Externe Minimumfaktor = Engpass, der die Entwicklung und den Erfolg ihrer Zielgruppe begrenzt. Der externe hat stets Vorrang vor internen



■ Die 4 Grundprinzipien

- Nicht das Kapital, sondern der Geist macht erfolgreich (Image, Know-How, Servicebereitschaft ...)
- Die Triebfeder menschlichen Handelns
- Wünsche, Bedürfnisse, Ängste, Visionen
- Erwartungen ...
- Spannungszustände = Das Auftreten einer Differenz zwischen SOLL und IST
=> Verhaltensveränderung
- Spannungen wirken im Engpass immer am stärksten
- Lerngewinne, das wichtigste Arbeitsentgelt



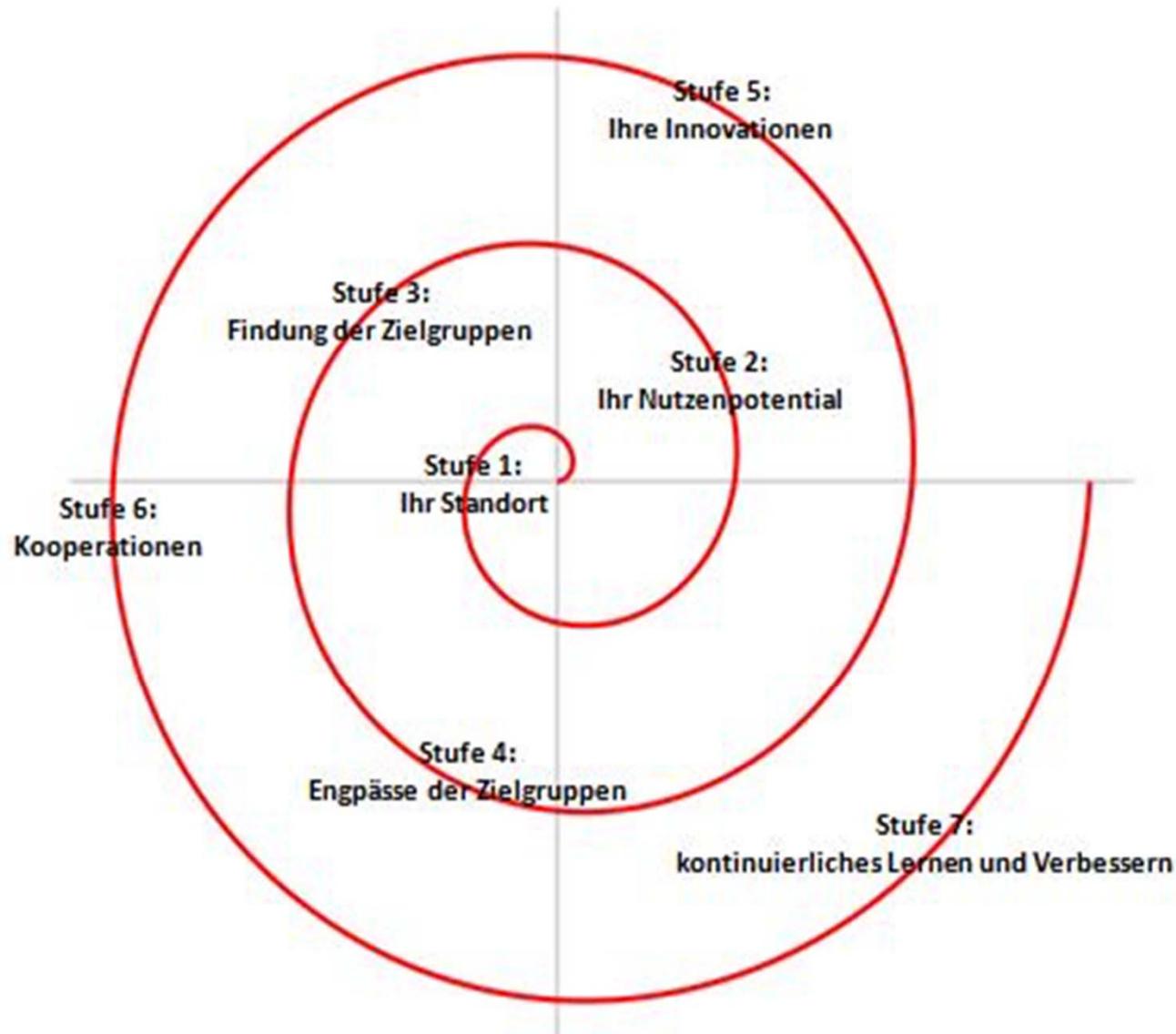
■ Die 4 Grundprinzipien

„Wer stets den Nutzen seiner Zielgruppe steigern will, erzielt seinen Gewinn automatisch“

1. Prinzip:
Konzentration statt Verzettlung
2. Prinzip:
Minimumprinzip
3. Prinzip:
Immaterielles vor Materiellem
4. Prinzip:
Nutzenmaximierung



■ Übersicht der Phasen



■ Die 7 Phasen der Engpass konzentrierten Strategie

Inneren Bedürfnisse

Konstante Grundbedürfnis

Lebenslanger Lernprozess
Bedürfnis hinter d. Bedürfnis

Verschmelzung

Kooperations-strategie

Wie finde ich meinen
opt. Kooperationspartner?

Entwicklung

Innovationsstrategie
Verbes. d. Leistung

Wie verbessere ich das eigene
System auf dem Weg?

Entscheidung

Engpass der Zielgruppe

Was bewegt die ZG am
meisten? ZG Analyse

Identität

Erfolgversprechendste
Zielgruppe

Wie wollen wir von wem
gesehen werden?

Inneren Kräfte

Passende
Spezialgebietssuche

Was macht uns aus? Womit
können wir Zukunft gestalten?

Erfahrungen aus der Historie

Stärkenanalyse

Was haben wir wie warum,
wozu getan?



■ Phase 1: Analyse der Ist-Situation

- Situation des Unternehmens
- Bisher verfolgte Unternehmenspolitik
- Spezielle Stärken des Unternehmens und deren Vorteile gegenüber den Mitbewerbern
- Mentale-Modelle
- Muster & Strukturen
- Sozialisierung

Erfahrungen aus der Historie

Stärkenanalyse

Was haben wir wie warum,
wozu getan?



■ Phase 2: Analyse des erfolg-versprechendsten Geschäftsfeldes

- Aufbauend auf den speziellen Stärken des Unternehmens wird für das Unternehmen ein Geschäftsfeld bzw. ein Marktsegment erarbeitet, auf dem es bereits einen Vorsprung gegenüber seinen Mitbewerbern hat oder zumindest leicht erreichen kann
- Fähigkeiten & Talente für den Markt
- Leistungsportfolio & Chancen
- Wissen & Erfolgsmuster

Inneren Kräfte

Passende
Spezialgebietssuche

Was macht uns aus? Womit
können wir Zukunft gestalten?



■ Phase 3: Suche nach der erfolgversprechendsten Zielgruppe

- Auf der Basis des ermittelten Geschäftsfeldes wird in diesem Schritt die Zielgruppe innerhalb des Marktsegmentes identifiziert, für die das Unternehmen als Anbieter am besten geeignet ist.
- Kernkompetenz zielen auf die Zielgruppe
- Werte- und Nutzenmaximierung im Dialog mit der Zielgruppe

Identität

Erfolgversprechendste
Zielgruppe

Wie wollen wir von wem
gesehen werden?



■ Phase 4: Suche nach dem Zielgruppenengpass

- Suche und Herausarbeitung des Problems/Engpass der Zielgruppe
- Was ist das dringendste Problem der Zielgruppe?
- Ständiger Dialog mit der Zielgruppe über das Problem, damit wird kontrolliert, für welche Problemlösung die Zielgruppe besonders aufnahmebereit ist. Dieses Problem und seine Lösung sind gleichbedeutend mit der bestehenden Marktlücke
- Ergebnisse werden als Basis für eine Zielgruppendarstellung genutzt
- Aus der Zielgruppe wird eine spezielle Teilzielgruppe ausgewählt

Entscheidung

Engpass der Zielgruppe

Was bewegt die ZG am meisten? ZG Analyse



■ Phase 5: Innovationsmethodik, Problem- und Marktlückenanalyse

- Innovationen = Der erfolgsversprechendste Ansatzpunkt für Leistungsverbesserungen
- Systematische Reflexionsprozesse mit ZG am brennendsten Problem, der Erhebung des Innovationsbedarfs, das Ansetzen der ersten Priorität und das Reduzieren des Innovationsrisikos auf Null
- Mit dieser kontinuierliche Entwicklung und Verbesserung können auch mit beschränkten Mitteln überzeugende Ergebnisse erzielt werden

Entwicklung

Innovationsstrategie
Verbes. d. Leistung

Wie verbessere ich das
System auf dem Weg?



■ Phase 6: Kooperationsmethodik, Zielgruppen- darstellung und Zielgruppentest

- Kooperation = Bündelung und Ausrichtung der Kräfte auf ein gemeinsames Ziel und Entwicklung eines überzeugenden Nutzen für eine spezielle Zielgruppe
- Mit der Kooperationsmethodik können Synergien und Definieren des Kooperationsziels optimal entwickelt werden
- EKS Kooperation durch komplementären Partner

Verschmelzung

Kooperations-strategie

Wie finde ich meinen
opt. Kooperationspartner?



■ Phase 7: Ausarbeitung, Formulierung und Umsetzung der Unternehmensstrategie

- Formulieren der vom Unternehmen einzuschlagende Strategie
- Umsetzung der Unternehmensstrategie durch konkrete, operative Maßnahmen
- Begleiten von einer laufenden Realisationskontrolle
- Diese Phase schlägt die Brücke von der eher operativen Innovationsstrategie hin zur langfristigen Strategieentwicklung und -implementierung
- Die menschlichen und sozialen Grundbedürfnisse sind als langfristig konstant anzusehen

Erfahrungen aus der Historie

Konstante
Grundbedürfnis

Lebenslanger Lernprozess
Bedürfnis hinter d. Bedürfnis



■ Die 7 Phasen der Engpass konzentrierten Strategie

Inneren Bedürfnisse

Konstante Grundbedürfnis

Lebenslanger Lernprozess
Bedürfnis hinter d. Bedürfnis

Verschmelzung

Kooperations-strategie

Wie finde ich meinen
opt. Kooperationspartner?

Entwicklung

Innovationsstrategie
Verbes. d. Leistung

Wie verbessere ich das eigene
System auf dem Weg?

Entscheidung

Engpass der Zielgruppe

Was bewegt die ZG am
meisten? ZG Analyse

Identität

Erfolgversprechendste
Zielgruppe

Wie wollen wir von wem
gesehen werden?

Inneren Kräfte

Passende
Spezialgebietssuche

Was macht uns aus? Womit
können wir Zukunft gestalten?

Erfahrungen aus der Historie

Stärkenanalyse

Was haben wir wie warum,
wozu getan?





Vielen Dank!

Fridtjof Wandt

Tel.: 0831 52 63 54 25

f.wandt@tempus.de

