



EKS: Strategie mit wirtschaftsphilosophischem Hintergrund

Ein Interview mit Andreas Bosch

Die engpasskonzentrierte Verhaltens- und Führungsstrategie nach Wolfgang Mewes könnte weit mehr sein als eine reine Wirtschaftsstrategie. Im Interview versucht Andreas Bosch, eine philosophische Dimension zu skizzieren, die als verstärkende Vision in die Zukunft zeigt. Dies ist ein schwieriges Unterfangen und seine Gedanken mögen daher dem einen oder anderen Leser sehr abstrakt erscheinen, einem anderen wiederum werden sie als Quelle der Inspiration dienen.

SJ: Herr Bosch, wie wird der Begriff „Strategie“ im Sinne der klassischen Betriebswirtschaftslehre gebraucht?

Bosch: Allgemein ausgedrückt bedeutet Strategie: „eine konzeptionelle Vorgehensweise, um durch die Bündelung von Ressourcen ein Ziel zu erreichen“. In der klassischen Betriebswirtschaftslehre meint man damit primär die Fortschreibung von Planzahlen. In einem gewissen Rahmen beinhaltet dies auch die Planung und Durchführung operativer Maßnahmen, um diese Planzahlen zu erreichen. Ungeachtet neuer Impulse und Ansätze, die es im Bereich der Betriebswirtschaftslehre sicherlich gibt, verfolgt sie nach wie vor das Hauptziel, Gewinne und Renditen zu maximieren. Diese Vorgehensweise ist geprägt von linearem Denken: „Hier bin ICH. Ich kratze alles zusammen, was ich zu bieten habe und erreiche damit mein Ziel. ICH erreiche mein Ziel.“ Das heißt, von A nach B marschieren. Die klassische introvertierte, egozentrierte und daher eindimensionale Strategie-Anweisung lautet also: Was muss ICH machen, damit ich mein Ziel

erreiche? Nicht mehr und nicht weniger. Und um dies zu erreichen, heiligt der Zweck die Mittel. Dies steht im völligen Gegensatz zur systemischen Konzeption der EKS.

SJ: Was meinen Sie mit „systemischer Konzeption der EKS“?

Bosch: Die EKS nach Mewes geht davon aus, dass ein soziales System, beispielsweise ein Unternehmen, aber auch eine Einzelperson, ein Team, eine Volkswirtschaft, die Weltwirtschaft etc. lediglich EINEN Engpassfaktor hat, der die Entwicklung – im jeweiligen Augenblick – am stärksten behindert. Ist dieser Faktor gefunden und nachhaltig behoben, lösen sich alle anderen Probleme recht automatisch. Der Engpassfaktor wirkt wie der Gordische Knoten. Nach der nachhaltigen Lösung des aktuellen tauchen neue Engpassfaktoren auf, mit denen analog umzugehen ist.

Ein solcher Engpass kann – völlig unabhängig vom vorhergehenden – auf jeder Systemebene auftreten. Mewes spricht dabei vom internen und externen Engpass. Intern ist der „eigene“ Engpass und extern ist der eines Bezugssystems, z.B. Umwelt, Kunde, Kooperationspartner, Lieferant etc. Für die Problemlösung ist der externe Engpass vorzuziehen. Gelingt es diesen nachhaltig zu lösen, entsteht ein (zwin-gender) Nutzen und es fließt mehr Energie in das eigene System zurück, als wenn man sich introvertiert auf den eigenen Engpass konzentriert. Es kann allerdings vorkommen, dass aufgrund von internen Engpässen soviel Energie ineffizient gebunden ist oder vergeudet

wird, dass man sich um den externen gar nicht kümmern kann. Dann ist es opportun, erst Energie im Inneren frei zu setzen.

Ein soziales, kybernetisches System (Karriere, Mensch, Team, Organisation, KMU etc.) kann gemäß EKS also immer als Momentaufnahme erfasst und über die Lösung des jeweiligen Entwicklungsengpasses sukzessive optimiert werden. Somit ist die EKS eine prozessorientierte Vorgehensweise und eine Systemlösung. Diese lässt sich strategisch und taktisch zu einem effizienten Einsatz eigener Ressourcen verwenden. Zielsetzung ist es immer, das eigene System zu stabilisieren und zu entwickeln, indem man einer Zielgruppe nachhaltig (Entwicklungs-) Nutzen bietet.

SJ: Was bedeutet also Strategie im Sinne der EKS?

Bosch: Auch die EKS versteht unter Strategie den optimalen Einsatz der Ressourcen, um ein Ziel zu erreichen. Sie basiert aber im Gegensatz zur Betriebswirtschaft auf der oben ange-deuteten systemischen Problemlösungs-konzeption und hat einen wirtschafts-philosophischen Hintergrund: Ich konzentriere meine Ressourcen nicht, um ein Ziel zu erreichen, das völlig losgelöst ist von „der Welt, in der ich lebe“, sondern ich sammle meine Ressourcen gemäß eines Verfahrens, das eine innere Logik hat. Und diese innere Logik ist konform zu den Gesetzmäßigkeiten der organischen Entwicklungsprozesse der Natur.

Ein biologisches System erhält seine Existenzberechtigung, wenn es einem übergeordneten System Nutzen bietet.

So auch das EKS-Unternehmen: Das eigene System wird im Wechselspiel mit dem Zielsystem entwickelt. Dies geschieht durch das Lösen der jeweiligen Engpässe, die das Grundbedürfnis der Zielgruppe behindern. Letztlich wird dadurch für beide Systeme die langfristige Existenz gesichert. Die EKS strebt also nicht in Richtung Gewinnmaximierung, sondern nach einer nachhaltigen Sicherung des Systems.

Ein (biologisches) System erhält seine Existenzberechtigung, wenn es einem übergeordneten System Nutzen bietet.

„Wie kann ich der jeweils beste Problemlöser einer eng umrissenen Zielgruppe werden: in einem Marktsegment, für eine spezielle Problematik, lokal, regional, überregional, global? Wie kann ich auf dieser Basis Marktführer werden und zwar relativer Marktführer?“ Das sind Fragen, die sich in diesem Zusammenhang stellen. Gewinne und attraktive Renditen sind dann automatische Folge, aber nicht vordergründiges Ziel. Die EKS ist also extrovertiert und mehrdimensional: „Was kann ich tun, damit DU dein Ziel erreichen kannst, damit ich im Umkehrschluss mein Ziel erreiche und durch die rückfließende Energie mein System stabilisiert wird?“

SJ: Wenn sich dieses Prinzip in der Wirtschaft durchsetzen würde. Was würde dies für die Gesellschaft bedeuten?

Bosch: Dies bedeutet letztlich, dass sich ein System in ein nächsthöheres System integriert. Also z.B. der Mensch in ein Team, das Team in ein Unternehmen, das Unternehmen in den Markt, der Markt in die Volkswirtschaft, die Volkswirtschaft in die Weltwirtschaft. Ideal wird das Ganze, wenn sich dieses Verhalten menschlichen Wirtschaftens

zusätzlich noch an dem biosphärischen Wirtschaftsprinzip orientiert, das Frederik Vester einmal zitiert hat. Dadurch könnten Vorgänge – wie in der Natur – einen Wirkungsgrad von bis zu 98 Prozent erlangen.

Sehr abstrakt ausgedrückt beschreibt der Begriff Strategie, wie wir ihn verwenden – also im Sinne der EKS – eine „systemische naturkonforme Vorgehensweise für eine optimale Integration in die nächsthöhere Systemebene“. Und dies – Sie mögen mir den pathetischen Einschub verzeihen – ist in letzter Konsequenz ein Streben nach vollkommener Vereinigung mit der Schöpfung.

SJ: Was könnte EKS im Hinblick auf die Weltwirtschaft – Stichwort Globalisierung – bedeuten?

Bosch: Durch die EKS könnte die Globalisierung der Wirtschaft nach dem föderalen Prinzip stattfinden. Denn neben der Engpassorientierung ist die „relative Spitzenleistung“ eine weitere Einzigartigkeit der EKS. Sie setzt auf Individualität und auf Eigenart anstatt auf „Me-too“ oder Benchmarking. Die Kreativität wird von der intimen Kenntnis der Zielgruppen-Problematik ausgehend in Gang gesetzt. Eine Orientierung an bestehenden Lösungen muss immer an die Problemlösung für die eigene Zielgruppe adaptiert und damit neu kreiert werden. Integrieren und Differenzieren sind in höchstem Maße erwünscht und opportun, wenn es der Zielgruppe nutzt.

Die Folge: Je individueller sich einzelne ausprägen, je konsequenter sie eine Nischenstrategie verfolgen, desto konkurrenzloser wird das Produkt und desto spezifischer werden Probleme gelöst. Die Frage lautet: Wie kann ich (Welt-)Marktführer auf Basis eines konstanten Grundbedürfnisses werden, nicht auf Basis einer Technik, eines Produktes oder eines Verfahrens. Die Produkte, Verfahren und Techniken sind schnelllebig und ich benötige sie, um Probleme zu lösen. Ein Problem ist aber erst wirklich gelöst, wenn es den tatsächlichen Bedarf eines Menschen oder einer Gruppe von Menschen löst. Diese Orientierung ist für eine langfristige Spezialisierung, für die Entwicklung einer nachhaltigen Kernkompetenz notwendig.

Man kann sich zwar schlecht vorstellen, dass man im Rahmen der Globalisierung ohne Standardisierung auskommt, aber die EKS sagt auch, dass „geronnene Leistung“ multipliziert werden kann. Das bedeutet, eine Problemlösung auch für übergeordnete Systeme anzubieten. Global betrachtet, wird für mich idealerweise folgendes zusammenspielen: weltweit steigende Standards im Bereich Technik, IT, Landwirtschaft, Industrie, Dienstleistung etc. basierend auf einer wachsenden psychosozialen Kompetenz des Individuums. Wenn Wachstum einem solchen Wechselspiel entspricht, ist es ein natürlicher, organischer Vorgang, der die (Welt-)Gesellschaft als solches weiterbringen wird.

SJ: Wie wirkt sich die EKS auf eine Person als Individuum aus?

Bosch: Die „Substanz“, die bei Mewes hinter der EKS als Strategie steht, ist letztlich die Energie. Je mehr Eigenliebe ich – als positive Energie – habe, desto mehr Energie hat mein System als Ganzes, desto mehr Energie kann ich nach außen zur Verfügung stellen, und umso mehr Energie kann mir aufgrund von Resonanz wieder zufließen. „Liebe deinen Nächsten wie dich selbst“, ist hier ein passender Begriff. Wenn wir Strategie als Wechselprozesse sehen, als Regelkreis, zwischen Nutzenbieten und Zielgruppen-Feedback und nicht als linearen Prozess, führt sie konsequenterweise zu Synergie und in eine Win-Win-Situation. Damit bringt man positive sozialkybernetische Aufschaukelprozesse in Gang und man zapft – ob nun bewusst oder unbewusst – kosmische Energiepotentiale an.

*Mit Andreas Bosch sprach
Thomas Rupp*



Kontaktadresse:

Andreas Bosch
Schopfheimer Straße 12
68239 Mannheim
Tel. (0621) 475395
Fax (0621) 481216
bosch@eins-zwei-drei.de