



# Dem Engpass auf der Spur

Thomas Ruf

Wie ein enger Flaschenhals, der den Durchfluss massiv beeinträchtigt, wirkt sich ein Engpass in einem Unternehmen oder einer selbstständigen Existenz auf die erfolgreiche Entwicklung aus; das hat Wolfgang Mewes bereits vor über 30 Jahren als zentrales Problem formuliert und als Lösung die engpasskonzentrierte Verhaltens- und Führungsstrategie EKS abgeleitet – und das gilt damals wie heute.

Aber wie findet sich der zentrale Engpass, dessen Vorhandensein sehr viel Energie verschlingt und das Vorwärtsgen lähmt. Eine Möglichkeit, dem Engpass auf die Spur zu kommen bietet jetzt das StrategieForum mit dem EngpassAnalyse-Tool an. Grundlage zum Lokalisieren und Einordnen des Engpasses ist das Engpass-Funktions-Modell EFM® (Abb. 1). Das EFM® ist ein neutrales Funktions-Modell für

Freiberufler und KMU (Kleine und Mittlere Unternehmen) zur Abbildung des Systems einer Erwerbsstruktur. Es enthält Wertschöpfungs-Funktionen, Struktur-Funktionen und Kompetenz-Funktionen. Gleichzeitig ist es aber auch ein Prozess-Modell, weil die Funktionen teilweise identisch mit Prozessen sind oder in Kombination einen Prozess darstellen. Im EFM® sind folgende Prozesse enthalten:

Wertschöpfungs-Prozess (großer und kleiner WSP), Organisations-Prozess, Strategischer Prozess, Kompetenz- oder Lern-Prozess, Kommunikations- und Identifikationsprozess. Auf Grund der Kombination von Funktions- und Prozessorientierung ermöglicht das EFM® die Steuerung der Unternehmung durch eine permanente Ermittlung und nachhaltige Optimierung des Entwicklungs-Engpasses.

Bereits zigfach mit Unternehmern, Selbstständigen und Angestellten durchgeführt, hat das EPA-Tool seinen

**Ein Angestellter:**  
**Vielen Dank für die prompte Auswertung meiner Engpass-Analyse. Mit Ihren Feststellungen trafen Sie den Nagel auf den Kopf. Das war ... Spitze!!!**

Praxistest mit Bravour bestanden (siehe Beurteilung in den Kästen). Das Ergebnis der Engpass-Analyse stellt den ermittelten Engpass (oder die Engpässe) im EFM® dar (Abb. 2). Aber das ist noch nicht Alles: auch der Engpass im Engpass kann ermittelt und grafisch dargestellt werden (Abb. 3). Neben der grafischen Darstellung des Engpasses enthält die Engpass-Analyse auch eine schriftliche Bewertung der Situation.

Bisher wurden die Analysen zentral über das ServiceBüro abgewickelt, wobei Andreas Bosch, Initiator und maßgeblicher Know-How-Lieferant für das Tool, die Auswertungen vornahm. Diese Vereinsleistung soll, so die Vorstellung des Vorstands, aber nicht nur zentral abgewickelt werden: die

**Ein Unternehmer (Branchensoftware, Marktführer, 12 Mitarbeiter):**  
**Ihre Auswertungen habe ich mit großem Interesse studiert. Genau das, was ich befürchtet habe, wurde mir wiedergegeben – nämlich keine klare Strategie. Ich bin an einer weitergehenden Unterstützung sehr interessiert.**

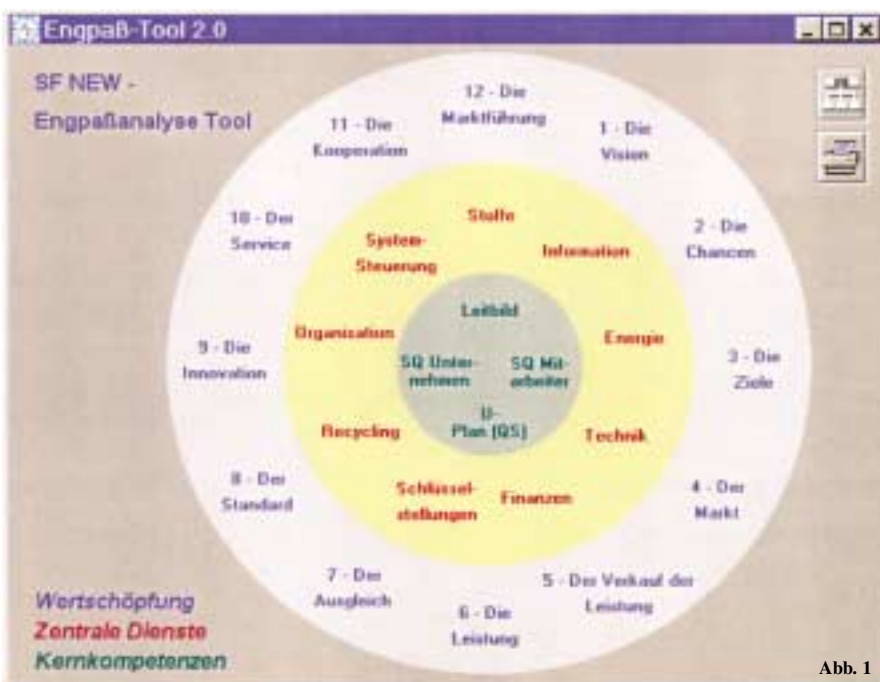
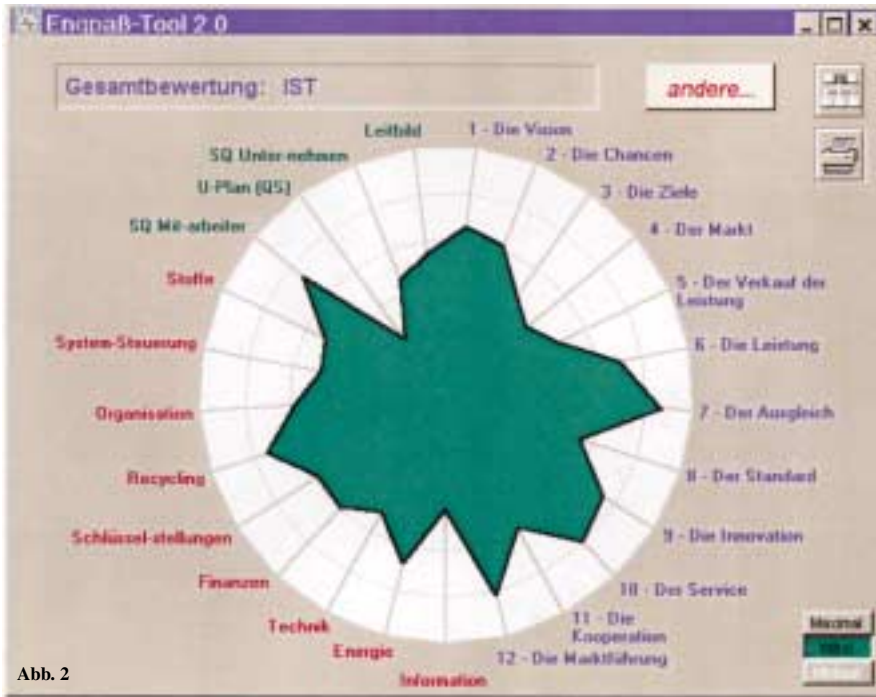


Abb. 1



Regionalleiter sollen ,ihren‘ Mitgliedern und Interessenten diesen Nutzen vor Ort anbieten können. Damit dieser Prozess schnell und gezielt in die Gänge kommt, wurde am 21. und 22. Juli in Mannheim ein entsprechendes Regionallleitertreffen für den Süden veranstaltet, an dem 14 Personen teilgenommen haben.

**Eine Unternehmensberater-Sozietät:**  
**Was haben Sie uns angetan? Wir haben die 156 Fragen mit unserem gesamten Team in unzähligen Abendstunden gelesen, diskutiert und beantwortet. Das, was uns im ersten Durchgang als überzogen und widersinnig erschien, bekam mit jeder weiteren Frage und Sitzung immer mehr Sinn. Wir erkannten sogar unseren eigenen Engpass und konnten ihn formulieren. Gleiches geschah mit unserer Vision, unserem Leitbild und vor allen Dingen mit unserem wichtigsten Nutzen, den wir unserer Zielgruppe bieten können. Sie werden bei der Durchsicht unserer Antworten feststellen können, dass unsere Unsicherheit zu Anfang durch eine klare Beantwortung zum Ende hin abgelöst wurde. Dafür sagen wir ein dickes Dankeschön.**

Mit dem EngpassAnalyse-Tool hat das StrategieForum ein Werkzeug geschaffen, welches auf dem Markt seinesgleichen sucht. Nicht nur, dass die Ermittlung des Entwicklungsengpasses in sehr kurzer Zeit geschehen kann, nein, auch der Preis für eine Analyse ist sicherlich unschlagbar: Mitglieder des StrategieForums zahlen DM 190, Nicht-Mitglieder DM 290. Vergleichen Sie das einmal mit den Sätzen anderer Dienstleister! Ein weiterer wichtiger Nutzen muss hier auch deutlich hervorgehoben werden: mit dem Netzwerk für Erfolg

und Wachstum steht den Mitgliedern des StrategieForums ein großes Potenzial an strategisch denkenden und handelnden Leistern zur Verfügung. Denn so weit geht die Engpass-Analyse im zweiten Schritt: Wir können praktisch für jeden ermittelten Engpass einen passenden Engpass-Löser aus unserem Marktplatz anbieten und machen einen entsprechenden Vorschlag.

**Ein Unternehmer:  
 (Finanzdienstleister, Marktführer)  
 Ihre Entwicklung ,strategische Analyse des Entwicklungs-Engpasses einer Erwerbsstruktur‘ empfinde ich als eine hervorragende Leistung im Sinne der EKS und besonders als eine praktisch umsetzbare Leistung.**

[Stecken Sie fest? Kommen Sie nicht weiter? Haben Sie einen Engpass, kennen ihn aber nicht genau? Zögern Sie nicht: Fordern Sie noch heute den Analyse-Fragebogen an, entweder bei Ihrem Regionalleiter oder, wenn dieser diese Leistung noch nicht anbietet, direkt im ServiceBüro.](#)

