

Regel 10

Konzentrieren Sie sich auf Ihre Kernkompetenzen!

Die Situation unserer Unternehmen wird von einer nachhaltigen Marktsättigung und einer zunehmend kompetenten Konkurrenz sowohl aus dem benachbarten Ausland wie auch – global gesehen – aus industriell bislang weniger bedeutenden Nationen geprägt. Zum Teil weit abgeschlagen im internationalen Preiswettbewerb, gelingt es unseren Betrieben sogar immer seltener, über Faktoren wie Qualität, Zeit oder Flexibilität in den globalen Markt einzutreten, geschweige denn dort eine beherrschende Rolle einzunehmen. Nur wer sich heute noch durch herausragende Eigenschaften und Einzigartigkeit vom Wettbewerb abhebt, kann seine Position am Markt behaupten bzw. ausbauen. Besser als andere zu sein wird für Unternehmen zur Überlebensfrage.

Zum Kern der eigenen Kompetenzen vordringen

Besser als andere kann ein Unternehmen aber nur dann sein, wenn es im Kernbereich seiner Kompetenzen tätig ist. Dabei kann Kompetenz als ein „Bündel zusammengehöriger Fertigkeiten oder Fähigkeiten gesehen werden“. Eine Kernkompetenz ist ein demnach ein wertschöpfender Mechanismus, der kontinuierlich einen überlegenen, langfristig verteidigbaren und wahrgenommenen Kundennutzen schafft und damit einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil erzeugt.

Um diese hohe strategische Relevanz zu gewährleisten, muss eine Kompetenz drei Bedingungen erfüllen:

- sie muss der Unternehmung den Zugang zu einer hohen Anzahl von Märkten ermöglichen,
- einen erheblichen Beitrag zur Erhöhung des Kundennutzens erbringen
- und idealerweise auch noch für Wettbewerber schwer imitierbar sein.

Ziel einer Fokussierung auf Kernkompetenzen ist es, durch überdurchschnittliche Leistungen in den Kerngeschäftsfeldern die Überlebensfähigkeit des Unternehmens langfristig sicher zu stellen. Doch hierzu bedarf es zunächst einer grundlegenden „Selbstbeobachtung“, um überhaupt festzustellen, welche Talente im eigenen Unternehmen schlummern und wie diese als Kernkompetenzen nutzbar gemacht werden können.

Vielfach beschränken sich die Unternehmen darauf, Ihre Schwächen zu identifizieren und zu beseitigen. Das ist selbstverständlich wichtig, reicht jedoch bei weitem nicht aus. Denn Ihre Schwächen ermitteln Sie aus der Rückmeldung vom Markt oder aus der Beobachtung des Wettbewerbs. Stark vereinfachend gesagt, kann ein Unternehmen damit aber bestenfalls so gut werden, wie der stärkste Wettbewerber. Ein Herausarbeiten von Alleinstellungsmerkmalen ist damit jedoch kaum möglich. Denn Stärke und Erfolg entstehen nicht allein durch das Beseitigen von Schwächen und Fehlern. Und während viele Betriebe zwar ihre Schwächen kennen und bekämpfen, kann es sein, dass sie sich ihrer Stärken gar nicht bewusst sind. Um die Zufriedenheit Ihrer Kunden zu erhöhen, müssen Sie Ihre Kräfte konzentrieren und sich auf eine bestimmte Problemlösung spezialisieren, und zwar auf diejenige, die strategisch am sinnvollsten ist. Strategisch sinnvoll ist die Konzentration auf das, was Sie am besten können und womit Sie Ihren Kunden den größten Nutzen bieten. Getreu dem Motto „weniger ist mehr“, sollten Sie besser 100% der Bedürfnisse und Wünsche von 20 Kunden erfüllen, anstelle 20% der Bedürfnisse von 100 Kunden. Ideal ist, wenn es sich bei diesen 20 ausgewählten Kunden dann um solche handelt, die Ihrem Unternehmen den größten Erfolg bringen.

Mit anderen Worten: Konzentrieren Sie die Kräfte Ihres Unternehmens auf das Wesentliche an der entscheidenden oder wirkungsvollsten Stelle, d. h. dort, wo einer bestimmten Kundengruppe ein zwingender Nutzen geboten werden kann. Häufig bedarf es vieler Jahre, solche Kernkompetenzen zu entwickeln. Sind sie aber einmal vorhanden, so sichern sie langfristig das Überleben des Unternehmens und führen zu einem dauerhaften Vorsprung vor der Konkurrenz. Wenn die Kernkompetenzen den Charakter der Einmaligkeit haben, führen sie zu einem Alleinstellungsmerkmal (USP =

Unique Selling Proposition) auf dem Markt. Das Unternehmen wird dann zum erfolgreichen „Besitzer“ einer Marktnische.

Mit Spitzenkräften Spitzenleistungen erbringen

Doch Kernkompetenzen sind in aller Regel an „Köpfe“, sprich an Mitarbeiter und Führungskräfte gebunden. Erfolgreiche Konzentration auf die Kernkompetenzen ist somit nur dann möglich, wenn die Beschäftigten im Kernbereich ihrer Talente tätig sind: dort wo sich hohe Lerngeschwindigkeit und Motivation mit Begeisterung, Durchhaltevermögen und Stolz auf die eigene Leistung automatisch zu Spitzenleistungen verbinden.

Talenterorientiertes Management wird daher zum entscheidenden Erfolgsfaktor. Arbeitsteams von Spitzenleuten, die einander mit ihren komplementären Begabungen optimal ergänzen, können Sie gezielt aufbauen indem Sie:

- Ihren Mitarbeitern helfen festzustellen, was sie am besten können;
- eine Organisationsstruktur entwickeln, in der jeder Mitarbeiter Gelegenheit erhält, in die Aufgaben hineinzuwachsen, in denen er das größte Talent hat,
- bei Neueinstellungen Leute auswählen, deren spezifische Begabung im Team noch fehlt,
- Weiterbildung auf jene Bereiche konzentrieren, wo die Mitarbeiter von ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten her am besten weiterwachsen können,
- Spitzenkräfte nicht nur mit finanziellen Anreizen ans Unternehmen binden, sondern mit der Aussicht auf ein maßgeschneidertes Arbeitsumfeld, das sie jeden Tag mit Begeisterung ihr Bestes geben lässt.

Zusammenfassung

Zusammenfassend lassen sich drei wichtige Schlüsselfaktoren für den Unternehmenserfolg wie auch für die Kundenorientierung identifizieren:

1. Konzentration der Kräfte auf das Wesentliche,
2. Erwerb und Ausbau sichtbarer Kernkompetenzen,
3. Orientierung am Kundennutzen.

Gelingt Ihnen diese Fokussierung, so sichern Sie langfristig den Erfolg Ihres Unternehmens. Bedenken Sie dabei aber, dass Kernkompetenzen in der Regel an Menschen gebunden sind. Fordern und fördern Sie daher Ihre Mitarbeiter, auf dass sie dem Unternehmen ihre Talente als Kernkompetenzen zur Verfügung stellen!