

3.4.3 Managementinstrument: Herausarbeitung der Kernkompetenzen

Zur Herausarbeitung der Kernkompetenzen kann folgendermaßen vorgegangen werden (Nagel u. Wimmer, 2002, S. 195 ff.; Nagel, 2007, S. 73 ff.):

Schritt 1: Bisherige Erfolge

- Welche waren die erfolgreichen Angebote der vergangenen Jahre?
- Welche Faktoren haben maßgeblich zu diesen Erfolgen beigetragen?
- Welche waren unsere größten Innovationen der vergangenen Jahre, und wie sind sie zustande gekommen?

Schritt 2: Besonderer Kundennutzen

- Warum sind unsere Kundinnen und Kunden bereit, unsere Angebote in Anspruch zu nehmen?
- Wie würden die Kunden den besonderen Nutzen unserer Produkte und Dienstleistungen beschreiben?
- Was ist ihnen dabei am wichtigsten?

Schritt 3: Schlüsselprozesse

- In welchen Bereichen liegen unsere besonderen Stärken (Bedarfserschließung, Angebotsentwicklung, Marketing/Vertrieb, Durchführung der Maßnahmen, Kundenkommunikation, Qualitätskontrolle/Evaluation)?
- Welchen Beitrag leisten die einzelnen Prozesse zum beschriebenen Kundennutzen?
- Wie entstehen bei uns Innovationen und neue Produkte/Dienstleistungen?

Schritt 4: Unterschiede zur Konkurrenz

- Wie lassen sich unsere Unterschiede zu unseren Wettbewerbern beschreiben?
- Was ist die USP (Unique Selling Proposition), das heißt die Einzigartigkeit/das Alleinstellungsmerkmal, unserer Angebote?
- Was versucht unsere Konkurrenz von uns zu kopieren?

Schritt 5: Ausbaufähigkeit unserer Kompetenzen

- Was können wir am besten?
- Haben unsere heutigen Fähigkeiten das Potenzial zur Entwicklung völlig neuer Produkte und Dienstleistungen?
- Welche Kompetenzen müssen wir heute aufbauen, um zukünftigen Anforderungen gewachsen zu sein? Können wir dabei von unseren jetzigen Kompetenzen ausgehen oder sind das völlig andere?

Schritt 6: Verlorene Aufträge

- Welche Aufträge, an denen wir sehr interessiert waren, haben wir nicht bekommen bzw. verloren?
- Was hat uns dabei gefehlt?
- Welche waren die größten Misserfolge der vergangenen Jahre, und worauf waren sie zurückzuführen?

Schritt 7: Gegencheck

- Welche Fähigkeiten müssten wir vernachlässigen, um unsere Organisation zu ruinieren (Unersetzliches)?
- Was müssten wir haben, damit auch unsere Nicht-Kunden unsere Produkte und Dienstleistungen nachfragen (Erforderliches)?
- Welche Fähigkeiten können wir gut unseren Wettbewerbern überlassen, ohne dass sich bei uns Nennenswertes ändert (Überflüssiges)?

Schritt 8: Zusammenfassung der herausgearbeiteten Kernkompetenzen