

INNOVATION: ZUGÄNGE ZU KERNKOMPETENZEN UND -FRAGEN

1. PERSONEN/BEREICHE

- Schritt 1: Identifizieren von Schlüsselpersonen
- Schritt 2: Erfassung der Erfolgsgeschichte aus unterschiedlichen Perspektiven (Selbst- und Fremdbeschreibung, Wegbegleiter, Datenanalyse)
- Schritt 3: Aufarbeitung der Beobachtungen: Hypothesen, Paradoxien, potentielle Kernkompetenzen
- Schritt 4: Individuelle Rückkoppelung und Perspektivenerhebung
- Schritt 5: Workshop mit Schlüsselpersonen und Management zur Definition von Kernkompetenzen und Festlegung von Maßnahmen

2. PRODUKTE

- Schritt 1: Vorgespräche mit SGF-Verantwortlichen zur Vorauswahl von Erfolgsprodukten
- Schritt 2: Workshop mit SGF-Vertretern zur Auswahl und Analyse der Erfolgsprodukte
- Schritt 3: Interviews mit Kunden, Lieferanten, Branchenkennern zum Check der Workshopergebnisse
- Schritt 4: Auswertung der externen Befragung und Definition von vorläufigen Kernkompetenzen
- Schritt 5: Workshop mit dem Management zur Festlegung der Kernkompetenzen und der Maßnahmen

3. KUNDEN/LIEFERANTEN

- Schritt 1: Bildung eines internen Projektteams
- Schritt 2: Teilstrukturierte Befragung von Kunden und Lieferanten anhand einer Checkliste von Nutzenpotentialen (siehe Pümpin 1990)
- Schritt 3: Befragung wichtiger interner Meinungsbildner zu ihren Annahmen über die Kunden-/Lieferantensicht
- Schritt 4: Vergleich beider Befragungen: Kompetenzdefizits und -lücken
- Schritt 5: Workshop mit dem Management zur Festlegung der Kernkompetenzen und der Maßnahmen

4. BENCHMARKING

- Schritt 1: Bildung einer internen, interdisziplinären Projektgruppe
- Schritt 2: Erarbeitung der relevanten internen Prozesse und Auswahl von Spitzenunternehmen
- Schritt 3: Erfassung und Analyse der Praxis der Spitzenunternehmen - am besten vor Ort
- Schritt 4: Auswertung und Vergleich mit der eigenen Praxis
- Schritt 5: Workshop mit dem Management zur Festlegung der Kernkompetenzen und der Maßnahmen

5. ZUKUNFTSTRENDS

- Schritt 1: Bildung eines Braintrusts aus internen und externen Experten
- Schritt 2: Assoziationsworkshop, um Trendpakete bekannt zu machen und Assoziationen herauszuarbeiten
- Schritt 3: Auswertung des Workshops durch Erarbeitung von Entwicklungsszenarien und Kompetenzanforderungen
- Schritt 4: Managementworkshop zur Überprüfung der Entwicklungsrichtung und der Konsequenzen
- Schritt 5: Vergleich der Anforderungen mit den vorhandenen Kompetenzen; Kernkompetenzmaßnahmen vereinbaren

Quelle: Boos, F. & Jarmai, H.: Kernkompetenzen gesucht - und gefunden, Harvard Business manager 4/1994