

# Ja wo suchen Sie denn?



Ein Mann lief des Nachts ständig im fahlen Schein einer Straßenlaterne im Kreis herum. Ein zufälliger Passant fragte ihn, warum er das denn tue. Daraus ergab sich folgender Dialog: „Ich suche meinen Hausschlüssel.“ „So, Ihren Hausschlüssel. Haben Sie den hier verloren?“ „Nein, ich muss ihn dort drüben an der Friedhofsmauer verloren haben.“ „Ach, und warum suchen Sie dann hier bei der Laterne?“ „Na hier hab' ich wenigstens Licht! Da drüben ist es so dunkel, da finde ich ihn ja nie!“

Mich erinnert diese Geschichte an die Bemühungen mancher Unternehmen bei der Suche nach ihren Kernkompetenzen. In meinem letzten Beitrag schrieb ich darüber, wie man eine Kompetenz nach VRINO auf ihre Wertigkeit als Kernkompetenz überprüft. Wie erkennt man aber welche Fähigkeiten man überhaupt untersuchen sollte? Wird vielleicht, wie in der obigen Geschichte, ständig dort gesucht, wo ein bisschen Licht ist, aber nicht da, wo es wirklich etwas zu finden gibt?

Gerade technikgetriebene Unternehmen im B2B geraten hier oft in eine Wahrnehmungsfalle. Wieso? Man entwickelt mit viel Mühe einen neuen Prozess oder ein neues Verfahren. Danach zieht man schnell den falschen Schluss, diese Fähigkeit wäre nun das, was man am besten kann. Es scheint ja auch logisch. Etwas, wofür ich mich lange angestrengt habe, muss ich doch am Ende wirklich besser beherrschen als andere. Zumindest glauben wir das meistens. Das gilt übrigens nicht nur für Menschen, sondern auch für Organisationen. Dabei zieht dann keiner mehr die Fähigkeiten in Betracht, die wir ohne jede Mühe einfach so einsetzen können, weil sie uns wirklich leicht fallen.

Und warum fallen sie uns leicht? Oft weil genau das die Dinge sind, die wir in Wirklichkeit am besten können. Hier sind nicht selten die echten Kernkompetenzen eines Unternehmens verborgen. Auch die Fähigkeiten, die man mit etwas Kreativität zu absoluten Kernkompetenzen nach VRINO entwickeln und aufwerten kann, liegen oft in unterschätzten Prozessen und Aktivitäten.

Wie kann man vorgehen, um wirklich alle relevanten Kompetenzen eines Unternehmens in die Betrachtung einzubeziehen? Hier einige Anregungen:

- Suchen Sie in den 5% Ihrer Aufträge, mit denen Sie nach Pareto ca. 75% Ihres Umsatzes generieren, nach Ähnlichkeiten und häufig vorkommenden Prozessen. Dort sollten besondere Fähigkeiten des Unternehmens liegen.
- Betrachten Sie nicht nur die reinen Prozesse der Leistungserstellung. Prüfen Sie auch Hilfs- und Stützprozesse.
- Beginnen Sie bei dieser Betrachtung wirklich vorne in der Prozesskette, idealerweise bei der Leadgenerierung, und gehen Sie bis zum tatsächlichen Ende. Dazu gehören auch die Bestandskundenbetreuung und das Beschwerdemanagement.
- Betrachten Sie das Investitionsgeschehen in den letzten drei Jahren. Dort, wo intensiv investiert wird, liegen häufig Kernkompetenzen. Das gilt auch für Investitionen in Hilfs- und Stützprozesse und Ersatzinvestitionen.
- Im Extremfall mag es nötig sein, eine Prozessliste oder gar Prozesslandschaft Ihres gesamten Unternehmens zu erstellen und dann alle Prozesse zu beurteilen. Das ist aber die Ultima Ratio, weil doch recht aufwändig.

Das alles ist sicher etwas Mühe, doch es lohnt sich. Suchen Sie also bitte nicht nur dort wo es hell ist. Will sagen, schauen Sie nicht nur auf das Offensichtliche und Vordergründige. Viele außergewöhnliche Fähigkeiten existieren im Verborgenen. Machen Sie sich die Mühe und gehen Sie bei der Suche sehr gründlich vor. Schließlich geht es um nicht weniger als die tatsächliche Differenzierung zum Wettbewerb.

Sie wollen Ihre wirklichen Alleinstellungsmerkmale kommunizieren und deshalb die Kernkompetenzen in Ihrem Unternehmen identifizieren und/oder ausbauen? Dann lassen Sie uns reden. Ich bin Gustav Naujoks, Umsetzungsexperte für Vertriebssysteme und Mitglied der Task Force Vertrieb Nordbayern im Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft. Sie finden mich unter [www.gustav-naujoks.de](http://www.gustav-naujoks.de), auf Xing Coaches oder unter [info@gustav-naujoks.de](mailto:info@gustav-naujoks.de).