



bau.energie.umwelt cluster
niederösterreich

Projekt **FÄCHER**



FÄhigkeiten entdecken – **CH**ancen **ER**folgreich nutzen!
(Kernkompetenzorientierte Diversifikation)

Kernkompetenzorientierte Diversifikation - neue Anwendungen für bestehende Kompetenzen

- Mit dem Kooperationsprojekt FÄCHER sollen **bestehende Fähigkeiten** von Unternehmen im Bereich Bau, Energie und Umwelt identifiziert und deren Branchen- bzw. Gewerke-übergreifende **Nutzungs- und Wachstumspotentiale** aufgezeigt werden.
- Aus der fokussierten Analyse der wettbewerbsentscheidenden Kernkompetenzen werden Ideen zu neuen Anwendungen in neuen Märkten entwickelt. Dazu gehören innovative Dienstleistungen ebenso wie neue Möglichkeiten im B2B-Bereich.
- Die Suche nach Kernkompetenzen beschränkt sich in FÄCHER nicht auf die üblichen F&E- bzw. Innovationsabteilungen, sondern bezieht das gesamte Unternehmen ein. So werden auch die entscheidenden Fähigkeiten von Unternehmen bewusst gemacht, die auf den ersten Blick „nicht innovativ“ sind.
- Dieses Projekt wird selbst kooperativ abgewickelt und soll gleichzeitig auch wieder neue Partnerschaften anregen und vorbereiten.

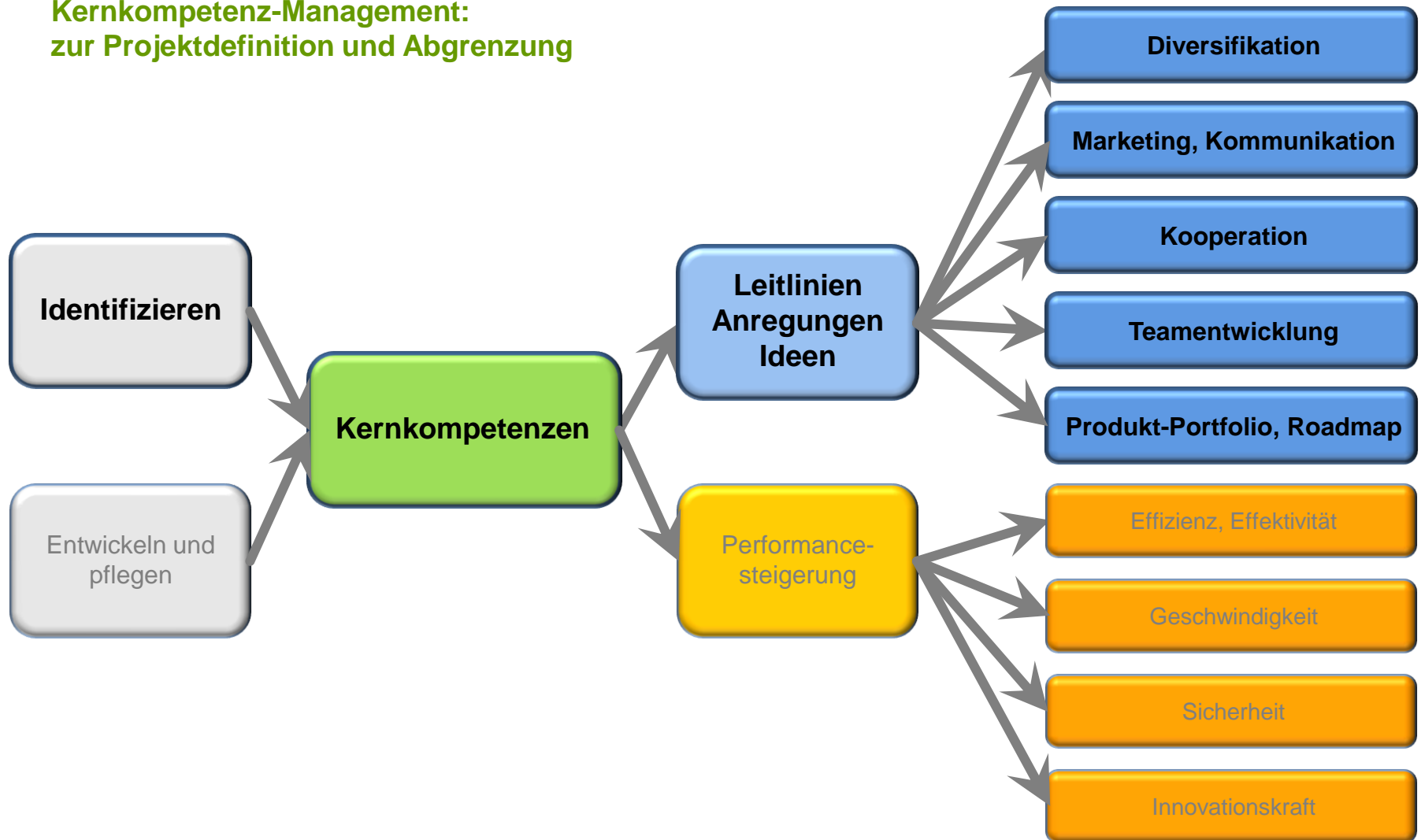
Motivation

- Die Erschließung vorhandener Kernkompetenzen für neue Verwendungsmöglichkeiten eröffnet Wachstumschancen durch zusätzliche Absatzpotentiale in neuen Branchen und Zielmärkten.
- Diversifikation ist grundsätzlich erfolgreicher, wenn sie – neben der üblichen Beurteilung anhand der Markt- und Branchenpotentiale - an den Kernkompetenzen eines Unternehmens ausgerichtet wird.

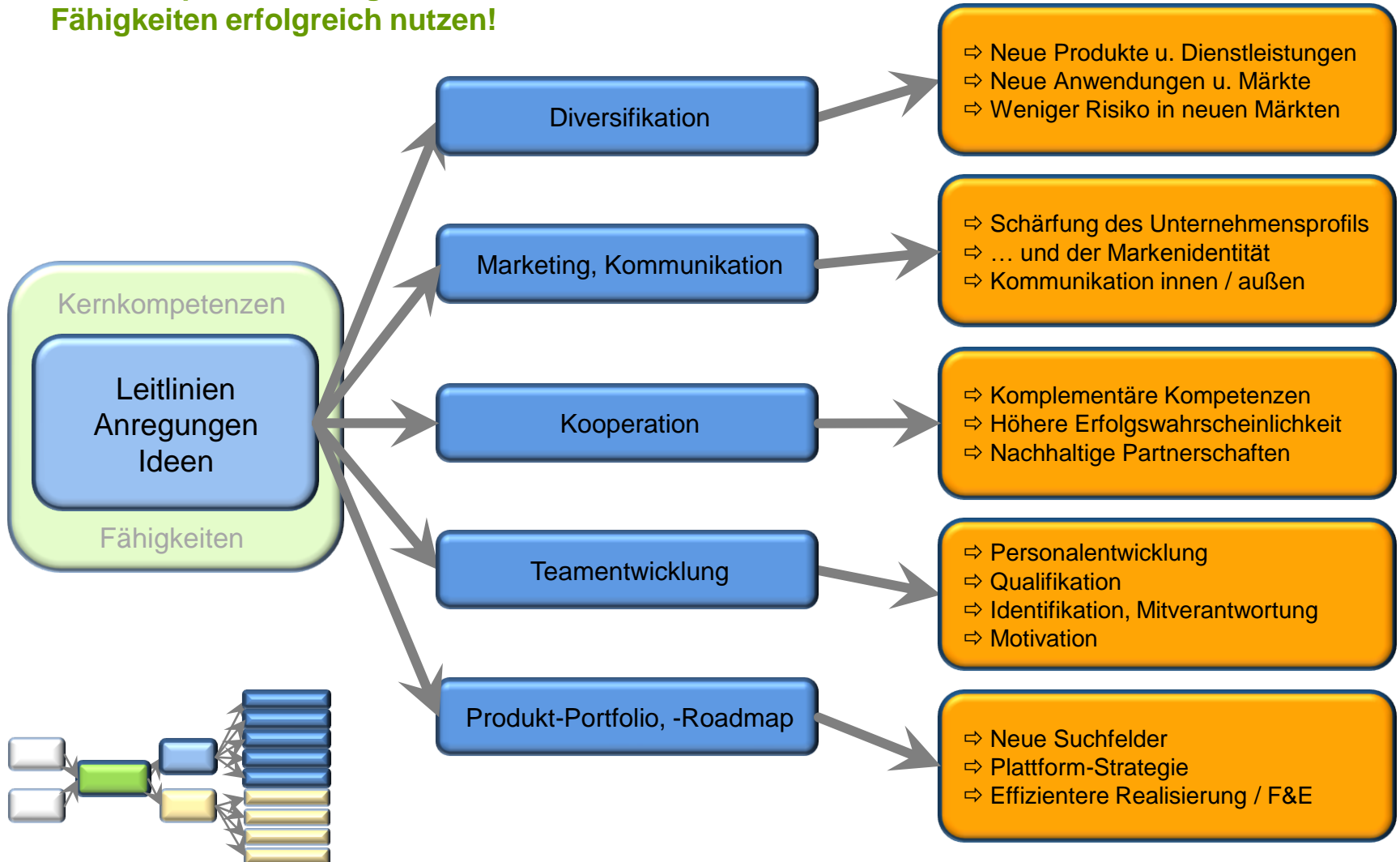
Hintergrund

- In den meisten Unternehmen (>70%) sind die eigenen Kernkompetenzen nicht bekannt oder werden falsch eingeschätzt. Zudem unterscheidet sich die interne Sicht üblicherweise stark von der Sicht von Kunden und Geschäftspartnern.
- Dementsprechend werden die eigenen Fähigkeiten weder bewusst gepflegt noch umfassend genutzt. Hier können noch erhebliche Potentiale für Umsatz- und Beschäftigungswachstum sowie zur Stärkung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit erschlossen werden.

Kernkompetenz-Management: zur Projektdefinition und Abgrenzung



Kernkompetenz-Management: Fähigkeiten erfolgreich nutzen!



Hauptziele

Mit FÄCHER sollen Branchen- bzw. Gewerke-übergreifende Nutzungspotentiale der bestehenden Fähigkeiten und (Kern-) Kompetenzen von Unternehmen des BEUC gehoben werden.

- Ausgangspunkt ist eine systematische **Identifikation und Analyse der Kernkompetenzen** der einzelnen Unternehmen.
- Auf der Basis der identifizierten Kernkompetenzen sollen **zusätzliche Absatzpotentiale** in neuen Märkten bzw. Branchen aufgezeigt werden. Insbesondere sind neue Möglichkeiten im B2B-Bereich in Betracht zu ziehen.
- Zusätzlich ist zu erwarten, dass auf der Basis sich ergänzender Kernkompetenzen **neue Kooperationsmöglichkeiten** erkannt bzw. angeregt werden. Diese können sowohl zur Entwicklung neuer Produkte als auch zur gemeinsamen Weiterentwicklung von Kompetenzen führen.
- Die verbesserte Darstellung der unternehmensspezifischen Fähigkeiten für potentielle neue Partner soll zu einer generellen **Schärfung des Marketingprofiles** – auch für bestehende Marktbereiche - beitragen.

Nebenziele

- Schaffung der Basis für die gezielte Pflege und Weiterentwicklung der Kernkompetenzen im Sinne von **KVP**
- **Bewusstseinsbildung** zu den Themen Innovations- und Kompetenz-Management bei möglichst vielen Mitarbeitern
- **Steigerung von Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit**

Nutzen (1)

- Die strukturierte Identifikation und Bewertung der Kernkompetenzen führt zu einer **realistischen Standortbestimmung** der wettbewerbsentscheidenden eigenen Fähigkeiten.
- Die Analyse kann bisher nicht bewusst wahrgenommene **Kompetenzen aufzeigen**.
- Die Identifikation der eigenen Kernkompetenzen kann zu **neuen Produkten und Dienstleistungen für neue Anwendungen und Märkte** führen. So werden **Wachstums-Potentiale** erkennbar, die auf der Ebene von Produkten und Dienstleistungen nicht sichtbar würden.
- Bei bereits geplanten Diversifikationen stellt die Kernkompetenz-Perspektive neben der Analyse von Branchen- und Markttrends ein wichtiges **zusätzliches Entscheidungskriterium** dar.
- Durch die Ausrichtung an den Kernkompetenzen wird das **Risiko beim Eintritt in neue Märkte begrenzt** bzw. die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöht.
- **Kooperationen** und Partnerschaften, die auf der Basis komplementärer Kernkompetenzen entstehen, weisen höhere Erfolgswahrscheinlichkeiten auf.
- Die Darstellung der eigenen Kernkompetenzen führt zur **Schärfung der Unternehmens- und Markenidentität**. Dies ist Grundlage für klare, fundierte und zielorientierte Kommunikation nach innen und außen. Die schlüssige Kommunikation von Kompetenz ist besonders im B2B-Bereich ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Nutzen (2)

- Anhand der Kernkompetenzen ist die Ableitung bzw. Überprüfung der **Leitlinien für Strategieentwicklung**, Projekt-, Produkt-, und Programmentscheidungen sowie Personalentwicklung möglich.
- Die Kernkompetenz-Perspektive kann als Basis für die Definition neuer Suchfelder für die **Erweiterung der Produktpalette** dienen.
- Gemeinsam erkannte und verstandene Stärken und Kernkompetenzen führen zu Identifikation, Mitverantwortung und **Motivation** der Mitarbeiter.
- Die schlüssige Darstellung des „Wertes“ der eigenen Kernkompetenzen **stärkt die Verhandlungsposition** gegenüber Kunden, Lieferanten und Kooperationspartnern.

Kompetenzbasierte ⇒ Diversifikation: Fallbeispiele (1)

ELK-Fertighaus AG: Kernkompetenz Fertighaus / spezielle Dienstleistungen „alles aus einer Hand“



Bild: Archiv ELK Fertighaus AG



ELK-Immobilien (2013): ⇒ Kauf, Verkauf, Vermietung, Entwicklung, Bau und Finanzierung von Immobilien. „Wir kennen uns mit Immobilien bestens aus“.



Bild: Archiv ELK Fertighaus AG

Fischer GmbH: Ski, Kernkompetenz Entwicklung und Herstellung von Kunststoff-Leichtbauteilen (Composites). Ab 1980: Suche nach neuen Anwendungsmöglichkeiten



Bild: IMP Innovative Management Partner



FACC: ⇒ Flugzeugkomponenten verwenden ähnliche Technologie. Erster Auftrag von Airbus. 1989: Gründung von FACC. Umsatz 2011/12: 355 Mio



Bild: Hecki at Wikimedia Commons

Kompetenzbasierte ⇒ Diversifikation: Fallbeispiele (2)

Tupperware: Kernkompetenz Vertriebssystem
„Tupperparty“



Bild: Tupperware



Tupperware Brands Corporation ⇒ Kosmetik-
und Pflege-Produkte im Direktvertrieb.
2005: Start. 2011: 25% Umsatzanteil



Bilder: Tupperware Brands Corporation

Kompetenzbasierte ⇒ Diversifikation: Fallbeispiele (3)

AKG acoustics: Kernkompetenzen: Mikrofone und deren raumakustisch wirksame (nahe) Umgebung, Anwendung unter rauen Bedingungen, Systemintegration



Bilder: AKG



AKG acoustics: ⇒ Freisprechmikrofone für die Automobilindustrie (Trends: Freisprechen, Spracherkennung)

Modifizierte Kernkompetenzen: Akustik des Auto-Innenraumes, Systemintegration

1998: erstes Mikrofon ab Werk in Daimler S-Klasse

2004: Weltmarktführer, Alleinlieferant Ford EU, ...



Bild: Porsche



Bild: Mercedes



Bild: Ford



Bild: AKG



Bild: Jaguar



Bild: APA



Bild: Smart



Bild: Mercedes

Kompetenzbasierte ⇒ Diversifikation: Fallbeispiele (4)

AKG acoustics: Kernkompetenzen Premium Kopfhörer (Pro und Consumer), Anwendung unter rauen Bedingungen, Systemintegration



AKG acoustics: ⇒ Kopfhörer für die Automotive Industrie

2000: Neuer Trend Rearseat Entertainment. Start mit Daimler Maybach

2010: x00.000 Stk. p. a.



Bild: AKG



Bild: Musicstore.de



AUSTRUMIR 91

Bild: Austromir.at



Bild: caranddriver.com



Bild: Maybach



Bild: cardesignnews.com



Bild: Peschkedesign



Bild: Land Rover



Bild: Mercedes

Projektdaten, Aufwand und Förderungen

- Projektstatus: Initiierungsphase
- Geplante Laufzeit: 1 Jahr
- Externer Aufwand: je nach Unternehmensgröße ca. 4 - 5 Beratertage pro Unternehmen
- Förderung Niederösterreich: 50% Zuschuss zu Beraterkosten
- Förderung in anderen Bundesländern: auf Anfrage

Information und Kontakt

DI Susanne Formanek

Bau.Energie.Umwelt Cluster Niederösterreich
ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH
Niederösterreichring 2, Haus A
A-3100 St. Pölten
Tel.: +43 664 601 19667
s.formanek@ecoplus.at
www.bauenergieumwelt.at
www.ecoplus.at

Dr. Alexander Persterer

ALPEC Innovation Consulting
Mariazellergasse 9
A-2344 Maria Enzersdorf
Tel.: +43 664 7347 9318
alex.persterer@alpec.at
www.alpec.at