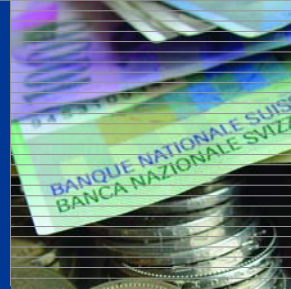




Strategische Erfolgsposition «Kompetenz» – Schlagwort oder Notwendigkeit?

X. AWK Financial Services Lunch
22. Juni 2005

Dr. Dimitrios Tombros, Bereichsleiter

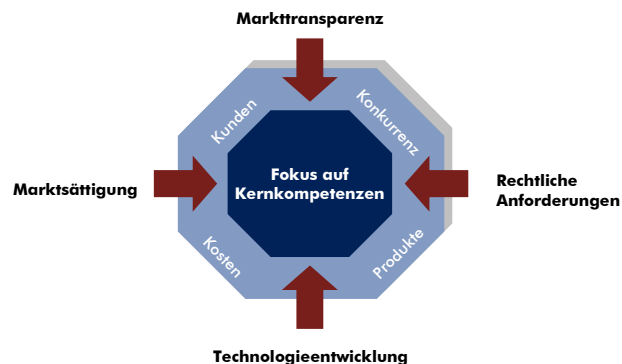


AWK Group · Leutschenbachstrasse 45 · CH-8050 Zürich · www.awkgroup.com

AWK  Group
Consulting and Engineering

Finanzdienstleister: warum Kernkompetenzen?

- „Das, was man als Grossbankorganisation bezeichnet, ist bei Lichte besehen ein Reglements- und Formularbetrieb von ziemlich *zufälliger Entwicklung*, in dem man *grosse Züge und einheitliche Ideen nur sporadisch* findet.“ [Schmalenbach, E.: Grossbankorganisation. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jg. 5, S. 372-379, 1910]
- Heute

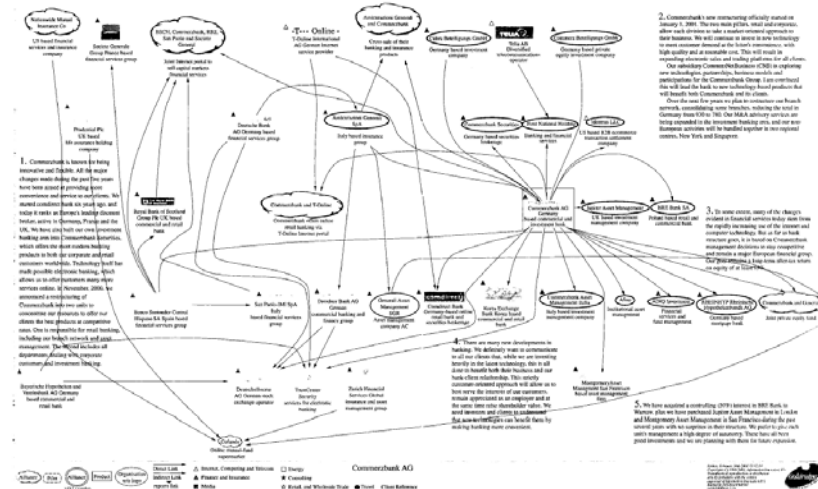


AWK  Group
Consulting and Engineering

Fol_050622_SEP_Kompetenz.ppt/To/Nr. 2



Komplexität des heutigen Umfelds Beispiel einer Retailbank*



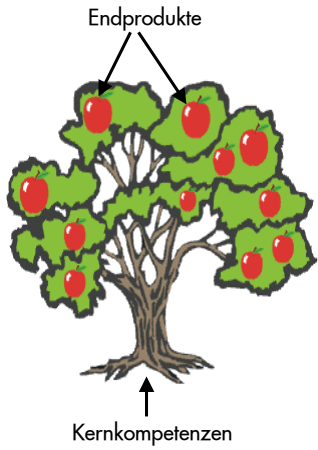
*[O. McDonald, K. Keasey: The Future of Retail Banking in Europe: A View from the Top, 2002]

Fol. 050622_SEP_Kompetenz.ppt/To/Nr. 3



Kernkompetenzen: Definition

- Competency: *capacity, efficiency, power, responsibility*
[Roget's New Millennium™ Thesaurus, First Edition]
- „Die Kernkompetenzen sind so etwas wie *das kollektive Wissen der Organisation*, insbesondere was die Koordination diverser Herstellungstechniken und die Integration unterschiedlicher Technologiebereiche betrifft (...) Kernkompetenzen setzen *Kommunikation, Engagement und die Entschlossenheit* voraus, Organisationsbarrieren zu überwinden (...) Kernkompetenzen nutzen sich nicht ab. Im Gegensatz zu den materiellen Aktiva, die sich mit der Zeit verbrauchen, nehmen die Kompetenzen durch Gebrauch zu.“
[C.K. Prahalad und G. Hamel, 1990]
- „Profit from the Core“
[Chris Zook, James Allen, 2001]

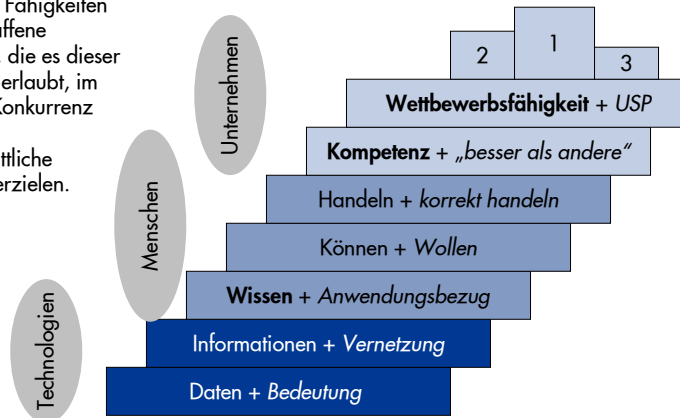


Fol. 050622_SEP_Kompetenz.ppt/To/Nr. 4



Kernkompetenzen als Voraussetzung für die Nachhaltigkeit von strategischen Erfolgspositionen

Strategische Erfolgsposition (SEP):
Eine in einer Unternehmung durch den Aufbau von wichtigen und dominierenden Fähigkeiten bewusst geschaffene Voraussetzung, die es dieser Unternehmung erlaubt, im Vergleich zur Konkurrenz langfristig überdurchschnittliche Ergebnisse zu erzielen.



Kernkompetenzen: einige Fragestellungen

- Wo sind *economies of scale* und *economies of scope* zu erzielen?
- Wie wird das Basis-Know-how aufrechterhalten?
- Wie wird die künftige Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen sichergestellt?
- Welche Kompetenzen werden vom Kunden als essentiell wahrgenommen?
und
Welche Anforderungen haben die Kunden hinsichtlich der Individualität von bezogenen Leistungen?
- Anhand welcher Funktionen kann sich das Unternehmen vom Wettbewerb differenzieren (USP)?