



Hvad betyder kernekompetence egentlig?

Vi hører ofte ordet kernekompetence. For de fleste mennesker betyder det bare, det vi er gode til. Og med den definition har alle jo en kernekompetence, men er det nu rigtigt?

I 1990 udgav Prahalad & Hamel i Harvard Business Review artiklen "The Core Competence of the Corporation" som blev fulgt op af succesbogen: "Competing for the Future" (1994). Deres budskab og definition af kernekompetence var en helt anden:

En unik kombination af kapabiliteter, viden og teknologier som gør det muligt for organisationen at leverer en unik fordel eller værdi til ens aftagere.

Kernekompetencen skal altså tilføre kunden en unik værdi som giver en konkurrencemæssig fordel i forhold til konkurrenterne. Kernekompetencer er vanskelige eller helt umulige at kopiere. Dine kunder er villige til at betale for din kernekompetence. Hvis man kan svare positivt på de tre udsagn, har man en kernekompetence.

Har en frisør på Strøget i København en kernekompetence? Når en herreklipning på Strøget koster 1.200,- kroner, ved vi så, at den frisør er meget dygtigere og bedre end en frisør på hovedgaden i Struer, som tager 350 kroner for en klipning? Kan det tænkes, at frisøren i Struer faktisk er dygtigere og bedre end frisøren på Strøget? Hvad er frisøren på Strøgets kernekompetence - lever vedkommende op til Prahalad & Hamel's tre krav? Er det klippekompetencen, der er kernekompetencen? Nej, faktisk ikke. Det fejler på alle tre parametre. Så må det være noget andet? Ja, en dyr husleje på Strøget er faktisk en kernekompetence, som kunderne mener, skaber en fordel, som de er villige til at betale for.

En stor industrikoncern i Aarhus havde for nogle år samme udfordring. Hvad er vores kernekompetence? De kunne presse olie ud af nødder. De kunne fraktionere og behandle den og fremstille olie i alle mulige og umulige bestanddele. Stor var overraskelsen, da vi kom frem til at kernekompetencen var sourcing af den vilde sheanød fra Afrika. Ingen andre



havde den indsigt i branchen, og alle de andre købte netop Shea elementer fra Aarhus virksomheden.

Hvad er Jeres kernekompetence?



Hvordan ser vores værdikæde ud?

I mange organisationer afsættes der ressourcer til aktiviteter, som kunderne faktisk slet ikke sætter pris på. F.eks. er din kunde fuldstændig ligeglad med, hvor mange ressourcer du anvender på at flytte rundt på dine produkter og hvor flot dine bygninger ser ud. Dine kunder er kun interesseret i slutproduktet og dets værdier. Vi skal ikke producere eller beskæftige os med nogle aktiviteter, som vi kan erhverve i en bedre kvalitet og pris, end vi selv er i stand til at levere. Vi må ikke sætte vores provenu på produkterne over styr på ineffektive aktiviteter.

I mange organisationer oplever vi "spøgelse". Et spøgelse er en aktivitet eller adfærd, som stammer fra en for længst nedlagt aktivitet eller proces. Det er elementer fra noget, der tidligere gav god mening, som har overlevet. I en organisation vi var involveret i, gik der to mænd i et omklædningsrum og lagde rent tøj ind i de personlige medarbejderskabe og hele processen tog ret lang tid. Vi undrede os over denne praksis, det var jo folks personlige skabe. *"Men vi er også to mand, så vi har vidner på, at vi ikke tager noget"* svarede den ene medarbejder. *Hvorfor gør I det? "Det gør vi, fordi det ville blive stjålet, hvis vi ikke gør det."* *Jamen, der er jo navn på tøjet? I hvor mange år har I haft denne praksis? "Ja, jeg har været her i 21 år og i al den tid har vi haft denne praksis."* OK, hvordan ved du så, at tøjet vil blive stjålet?

Der var engang, hvor tøjet var anonymt og derfor kunne man ikke identificere de enkelte



elementer. I dag afleverer vaskeriet det rene tøj på nogle stativer, og så tager medarbejderne selv deres eget tøj med ned i eget skab. I nogle organisationer ser man stadig, at personalet i receptionen åbner al post. Hvorfor? Fordi der engang kom mange checks med posten, og man havde en intern postomdeling. Checkene kommer ikke mere og der er ikke en central postomdeling, men personalet i receptionen åbner stadig al post.

Ude i din organisation foregår der hver dag handlinger, som tærer på din bundlinje. Kan du selv få øje på dem?



Coaching til din bestyrelse

Bestyrelser, ledergrupper og individuelle ledere finder i stigende omfang ud af, hvor værdiskabende en relation til en ekstern konsulent kan være. Vores mange forskellige kompetencer i Wise Mind betyder, at vi kan sammensætte et program, hvor man får sparring og coaching omkring netop de elementer, der er vigtige for Jer. Vi har psykologer, eksperter i salg, marketing, eksport, fødevarer, trivsel, kultur og ledelse.

I en travl hverdag med drift og optimering kan det være en stor udfordring at følge med i al den litteratur og forskning, der hver dag oversvømmer vores mailboks. Hvad er vigtig og hvad kan vi undvære? Skal jeg nu få stress over, at jeg ikke fik læst den og den bog?

Flere af vores konsulenter er faste bestyrelsesmedlemmer i diverse bestyrelser, men vi har også mange løse forbindelser til bestyrelser og topledere.

Vi kommer i flere kredse og fortæller, hvad der er værd at vide, og vi ser os som et naturligt bindeled mellem den nyeste forskning og så din praktiske dagligdag. Du skal bare invitere



os på en kop kaffe, så får vi en helt uforpligtigende snak om dine behov og muligheder. Hvor længe skal vi vente?!

Publicer