

Konzentration auf Kernkompetenzen

Die Auftragslage in der Wirtschaft ist so gut wie schon lange nicht mehr. Sogar die Verbraucher sehen langsam wieder einen Hoffnungsschimmer am Horizont. Seit dem Jahr 2000 war die Stimmungslage der Deutschen nicht mehr so positiv wie zur Zeit. Arbeitsmarktreformen, Mehrwertsteuererhöhung und Gesundheitsreform sind offensichtlich verkräftet. So kann auch die gestiegene Binnennachfrage für den nötigen Schwung zu einem wirklich gesamtwirtschaftlichen Aufschwung sorgen. Und der Aufschwung wird kräftiger und länger ausfallen, als alle Experten ursprünglich vorhergesagt hatten. Warum scheint endlich zu gelingen, was lange Zeit unmöglich erschien? Weil sich in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft die Erkenntnis durchgesetzt hat, dass wir uns wieder auf unsere Stärken besinnen müssen.

Diese liegen in unseren Kernkompetenzen: der Fokussierung auf qualitativ hochwertige Produkte, der Kundenorientierung sowie der Leistungsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit unserer mittelständisch geprägten Wirtschaft. Dabei wird häufig Kerngeschäft mit Kernkompetenz verwechselt. Märkte verändern sich und manchmal verschwinden ganze Geschäftsfelder. Gerade wurde das Ende der Musikkassette bekannt gegeben. Wie lange wird es noch Filme für Fotoapparate geben, wie lange noch Glühbirnen? Wenn sich ein Unternehmen aber auf seine Kernkompetenz konzentriert, beispielsweise Licht in Wohnungen und Büros zu bringen, dann ist es in der Lage, sich an Veränderungen der Märkte rasch und flexibel anzupassen.

Deutschland hat eine Fülle von Weltmarktführern, denen es in den vergangenen Jahren gelungen ist, von der Globalisierung zu profitieren. Wenn man allein die Unternehmen betrachtet, die mehr als 50 Mio Euro Umsatz pro Jahr erwirtschaften, dann kommt man auf etwa 1 300 deutsche Weltmarktführer, wie die »Wirtschaftswoche« kürzlich veröffentlicht hat. Darunter sind neben den großen vor allem mittelständische Firmen. Drei Faktoren sind es, die diese erfolgreichen Unternehmen auszeichnen: die Beherrschung profitabler Nischen, die Kombination aus Familienbesitz und professionellem Management sowie die operative Exzellenz, die höchste Qualität sichert. Außerdem scheint das Modell der Familienunternehmen – etwa 800 jener 1 300 Weltmarktführer sind in Familienbesitz – zukunftsfähig, denn solche Firmen sind langfristig orientiert und jagen nicht schnellen Erfolgen nach. Die erfolgreichen sind in allen Bereichen gut: Sie sind innovativ in der Produktentwicklung und investieren in moderne Prozesse und den Aufbau weltweiter Vertriebs- und Servicenetze.



Prof. Dr.-Ing. Hans-Jörg Bullinger,
Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft

Noch ist die Wirtschaft bei der Investition in Forschung und Entwicklung (FuE) eher zurückhaltend. Forschung ist nur ein Mitläufer der Konjunktur, keineswegs die treibende Kraft im Wachstumsprozess, die sie sein sollte. Langfristig hat die deutsche Wirtschaft im internationalen FuE-Wettbewerb klar an Boden verloren. Ihr Beitrag ist bis zum Jahr 2003 auf sieben Prozent des weltweiten FuE-Aufkommens gesunken. Zum Vergleich: Anfang der 80er Jahre war der Anteil fast doppelt so hoch. Umso wichtiger ist es, dass die deutsche Wirtschaft – angetrieben vom unerwartet stabilen Wirtschaftsaufschwung – ihre Innovations- und FuE-Aktivitäten stärker ausweitet, als sie es in ihren ursprünglich verhaltenen Planungen vorhatte. Die Bundesregierung ist dabei, die »High-Tech-Strategie« umzusetzen. Damit könnte Deutschland näher an die international führenden Volkswirtschaften heranrücken.

Eine wichtige Stärke des Standorts Deutschland ist die Cluster-Bildung. Das sind regionale Netzwerke von Unternehmen, Forschungseinrichtungen, Hochschulen und wichtigen Kunden. Solche Cluster haben eine enorme Bedeutung für die Innovationsfähigkeit der Unternehmen. Und Deutschland hat eine wachsende Anzahl solcher starken Standorte – Keimzellen für weiteres Wachstum. Der Wettbewerb zwischen den Regionen wird erheblich zunehmen. Auch hier hilft nur ein Weg: Konzentration auf Kernkompetenzen. Es gibt viele Möglichkeiten der Spezialisierung. Und es gibt neue Märkte, auf denen wir unsere Kompetenzen entfalten können. Die Titelgeschichte beschreibt, wo die Chancen einer Sicherheitstechnik liegen, die sich in den zivilen Bereich ausbreitet – auch das bietet Möglichkeiten für Kernkompetenzen, einen Vorsprung durch Technik aufzubauen.