



# Capital

WIRTSCHAFT IST GESELLSCHAFT

Folgen Sie uns:     

Suche



KOMMENTARE & DEBATTEN

GELD & VERSICHERUNGEN

**SPECIALS**

IMMOBILIEN

EVENTS

DAS MAGAZIN

 Teilen  Tweet  +1



THEMA

## MIT BRANCHENPARADIGMEN BRECHEN

11. Jun 2015, Markus Baumanns und Torsten Schumacher

**Wer sich von seinen Wettbewerbern dauerhaft abheben will, muss die Spielregeln seiner Branche infrage stellen. Von Markus Baumanns und Torsten Schumacher**



Gutes Design muss nicht teuer sein, wie die dänische Möbelmarke beweist

© Hay

**Markus Baumanns** und **Torsten Schumacher** sind Autoren des Buches „Kein Bullshit. Was Manager heute wirklich können müssen“, das im Murmann Verlag erschienen ist. Die beiden sind Geschäftsführer der Unternehmensberatung *Company Companions*

Zugegeben: Wir sprechen über Champions League. Den sechsten Gang. Mount Everest. Das eigene Unternehmen nicht nur ständig veränderungsbereit und -fähig zu halten, sondern die fest etablierten und scheinbar unerschütterlichen Spielregeln einer ganzen Branche auf den Kopf zu stellen, ist die Königsdisziplin erfolgreicher Unternehmensführung.

Zu unüberwindbar scheint manch einem das Felsenmassiv, in das, gleich einem ewigen Gesetz, die Paradigmen der Branche in Stein gemeißelt sind. Die Folge sind Konformität der Vorgehens- und Verhaltensweisen, Vergleichbarkeit der Leistungsangebote und sehr viel Benchmarking.

MEIST GELESEN

pove

**DAS CAPITAL E-MAGAZINE IM DESKTOPREADER FÜR DIGITAL- UND UPGRADE-ABONNENTEN**

ATTACKE

Chinas Zensur schickt den Talfahrt. Ni viele den...

TIPP DER W NABALTE

Der Spezialcher Nabaltec be

12.600 EUR WOCHE?

25-jähriger automatisierter Tag mit die:

ANZEIGE

WARUM A RUHE BEW MÜSSEN

Die Börsen



WIRTSCHAFTS- ANDERS I – DAS GAI SEHEN M NEUEN C. ZUM ABONN

DAS MAGAZIN MIT VIE EXTRAS ALS APP. ZUR IPAD-APP



Wer sich aber von seinen Wettbewerbern dauerhaft abheben will, wer tatsächlich die Kunden in den Mittelpunkt seiner Überlegungen stellt und sie positiv überraschen möchte, indem er ihnen etwas wirklich Einzigartiges bietet, der verharret gerade nicht mit den anderen der Branche in einem ständigen Abgleich der bestehenden Aktivitäten und Leistungsangebote. Stattdessen stellt er die Paradigmen der Branche infrage; durchbricht eben jenen Gürtel eingrenzender Spielregeln und Verfahrensweisen, die so selbstverständlich zu sein scheinen, dass niemand auf die Idee käme, sie zu hinterfragen oder gar zu überwinden. Ist das anspruchsvoll? Unbedingt.

Aber die Anstrengung lohnt sich in jedem Fall, wenn sie professionell ausgeführt wird. Nicht immer wird ein völlig andersartiges Geschäftsmodell das Ergebnis sein, nicht garantiert eine Produktidee herauskommen, die die Welt noch nicht gesehen hat. Aber in der Regel entstehen äußerst wertvolle Diskussionen über die – sichtbaren und verdeckten – Mechanismen Ihrer jeweiligen Branche und vor allem neue, andersartige Ansatzpunkte der Marktbearbeitung, Kundenansprache und Zusammenarbeit nach innen.

## DIE KUNST DER REDUKTION

Die Low Budget-Hotelkette Motel One und die dänische Möbelmarke Hay sind nur zwei Beispiele dafür, dass dieser Mut sich bezahlt macht. Beide verdanken ihre Erfolgsgeschichte ein- und demselben Paradigmenbruch: Dem Abgang der Ode, dass gutes Design zwangsläufig teuer und einer elitären Gruppe vorbehalten bleiben muss. Aber auch, und das ist noch entscheidender: der umfassender Entkernung herkömmlichen Geschäftsmodelle im Hinblick auf den entscheidenden Kundennutzen.

So verzichtet das Hotelkonzept von Motel One auf unnötiges, kostenintensives Beiwerk (Ballsaalgroße Zimmer mit Prunk und Plüsch, Friseur in der Eingangshalle und Kofferträger) und konzentriert sich darauf, was wirklich wichtig ist: eine gute Matratze, eine Dusche, ein WC. Dazu ein einfaches, klares Design und Fußböden, die keine Milbenzuchtstätten sind. Das ist alles. Schließlich sind auch die Abläufe wohltuend vereinfacht: Die Bezahlung erfolgt direkt bei der Ankunft – in einem Abwasch.

Und auch Hay ermöglicht die Demokratisierung seiner Designprodukte vor allem durch Reduktion. Anstatt wie etablierte Designmarken in eigenen Werken hochpreisige Produkte in kleinen Stückzahlen herzustellen und werbeintensiv zu vermarkten, bedient sich Hay trotz seiner kleinen Größe der Logik von Massenproduzenten à la Ikea und steckt seine Anstrengung fast ausschließlich in die Entwürfe von Produkten, die standardisiert, weltweit und in hohen Stückzahlen gefertigt werden können. Auf Werbung verzichtet das Unternehmen noch immer komplett.

So hoch das Risiko erscheinen mag, so groß ist auch die Gewissheit: Wer sich ständig nur mit Anderen innerhalb der bestehenden Branchenspielregeln vergleicht, wird auch in Zukunft von unten den Erfolgen der anderen zusehen müssen – wie am besten die Automobilindustrie zeigt, zurückgelassen von Carsharing-Modellen wie DriveNow, Car2Go und Uber. Und die Gesetzmäßigkeit des Gipfelstürmens ist einfach: Auch die langsame Nachhut ist vor dem Absturz nicht gefeit.

**ARTIKEL ZUM THEMA**



## AUS DEM NETZWERK

powi

WETTER.C  
Sturm-Tr  
Ost pazifik

WETTER.C  
Nach dem  
für Autop  
einplanen

FREENET.I  
Schock fü  
Auftaktpl  
Open

ONVISTA.I  
Russland  
Waschmi  
westliche



## IHRE PERSÖNLICHEN FINANZEN



Mit unseren Rechnern und Vergleichen Sie die besten Konditionen.

- ▶ TAGESGELD-VERGLEICH
- ▶ FESTGELD-VERGLEICH
- ▶ GIROKONTO-VERGLEICH
- ▶ SPARBRIEF-VERGLEICH
- ▶ RATENKREDIT-VERGLEICH
- ▶ AUTOKREDIT-VERGLEICH
- ▶ DEPOTBANK-VERGLEICH
- ▶ RENDITE-RECHNER