

Die Benchmark-Falle

Warum ganze Branchen in der Gleichförmigkeit versinken

„Benchmarking“ so heißt eine bevorzugte Methode der Unternehmen bei der Entscheidungsvorbereitung und Ideenfindung. Übersetzt heißt dies: von anderen „abschreiben“ und „abkupfern“. Wer das tut, landet automatisch im Mittelmaß und wird niemals spitze.

Eric, ein zehnjähriger angehender Topmanager, wird in der Schule beim Abschreiben in der Deutsch-Arbeit erwischt. Entschuldigt er sich? Nein, denn: „Das war kein Abschreiben“, posaunt er heraus, „vielmehr ein heftübergreifendes Benchmarking, um die Wettbewerbsfähigkeit meines Deutsch-Aufsatzes zu erhöhen.“ Und ist es ihm peinlich? Nein! Denn die Manager in den Unternehmen machen es genauso, wie Eric von seinem Vater weiß. Nur dass das Abschreiben in der Welt des großen Managements „Benchmarking“ heißt.

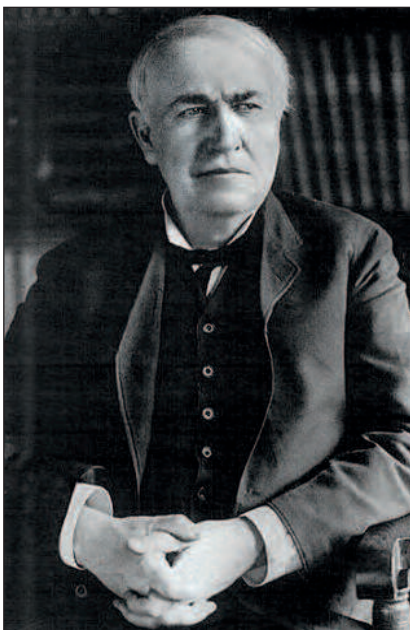


Bild: Perry-Castañeda Library of the University of Texas at Austin

Thomas Alva Edison (1847 – 1931) bewies schon Ende des neunzehnten Jahrhunderts, dass man neue (Problemlösungs- und Produkt-)Ideen systematisch entwickeln kann.

Ganze Heerscharen von Managern haben in Business-Schulen rund um die Welt die Kunst des Abschreibens gelernt. Wozu selbst Ideen entwickeln? Es gibt ja Benchmarking. Was in der Theorie gut klingt, hat in der Praxis fatale Auswirkungen: Ganze Branchen stecken heute in der Benchmarking-Falle. Jeder schaut auf die vermeintlich Besten und kopiert sie. Ein Unternehmen wagt sich mit etwas Neuem hervor, der Rest schaut, ob es funktioniert. Und kopiert es, wenn ja, hemmungslos. Die Folge: Alle reden von Innovationen, heraus kommen aber Produkte, die sich beinahe wie ein Ei dem anderen gleichen.

Benchmarking führt zu Einheitsbrei

Nach Beispielen brauchen Sie nicht lange suchen. Schalten Sie einfach Ihr Radio ein. Egal, welchen privaten Sender Sie hören, ständig werden Ihnen die „Superhits der 80er und 90er und das Beste von heute“ angepriesen. Und ein Großteil der Radiomoderatoren klingt wie Losbudenverkäufer: „Jetzt anrufen und das geheimnisvolle Geräusch erraten. Für nur 49 Cent pro Anruf.“ Haben Sie sich schon einmal gefragt, warum Sie das annähernd gleiche Programm von Garmisch bis Flensburg hören? Weil alle Sender Benchmarking betreiben und auf die gleichen Erfolgsrezepte setzen.

Oder gehen Sie in den Supermarkt. Waschmittel Nummer 1 verspricht Ihnen die sauberste Sauberkeit, Waschmittel Nummer 2 das weißeste Weiß und Waschmittel Nummer 3 die farbigsten Farben. Auch die Branche der Nassrasierer verlegt sich eher aufs Klingens-Bench-

marking denn auf Kreativität: Kaum brachte der erste Hersteller einen Rasierer mit zwei Klingen auf den Markt, folgte der nächste mit drei und wieder ein anderer mit vier.

Dasselbe Phänomen in der Automobilbranche. Machen Sie einmal folgenden Selbstversuch: Nehmen Sie einen Toyota Avensis, kleben Sie ein Opel-Schild drauf und fahren Sie durch die Stadt. Wie lange dauert es bis jemandem auffällt, dass Sie keinen Opel fahren? Wahrscheinlich ewig.

Test: Ist die Firma in der Benchmarking-Falle?

„Opel baut tolle Autos.“ Diesen Satz konnten Sie in den letzten Monaten immer wieder hören. Das stimmt auch. Genauso tolle Autos wie die Konkurrenz. Aber versuchen Sie ein Modell zu nennen, das aus der Masse heraussticht.

- Der Corsa: Ist das nicht der Polo von Opel?
- Der Insignia: so ein Zwitter aus Audi und BMW.
- Der Meriva: so wie der Espace, nur kleiner.

Natürlich wird Ihnen der Fachmann sagen, dass die Designlinien beim Opel geschwungener sind. Und eingefleischte Opel-Fans werden beim Lesen dieser Zeilen fluchen. Aber Hand aufs Herz: Die Modelle von Opel sind so einzigartig wie eine Eisscholle in der Antarktis. Konsequenter Platz drei bis vier in jeder Kategorie. Das war mal anders: Der Manta und der Kapitän waren einzigartig. Doch dann kamen die Benchmarkler.

Sitzt Ihr Unternehmen in der Opel-Falle? Haben Sie so viel Benchmarking