

Die Fassade - Revival

Studiengang : EMBA Innovation Management

Im Jahr 2012 lancierten drei Firmen gemeinsam unter dem Markennamen „Die Fassade“ eine Aussenverkleidung aus Schweizer Holz. Einzigartig war die Gewährleistung von 10 Jahren, welche mit einer deckenden Oberflächenbehandlung erreicht wurde. Mittlerweile sind transparente Beschichtungen gefragt. Neue Geschäftsmodelle für zwei Horizonte sollen die Voraussetzung schaffen, um im Markt für Fassadenverkleidungen neue Meilensteine zu setzen.

Ausgangslage

Die Firmen Fritz Brand AG, Schärer Holz AG und Imprägnierwerk AG Willisau lancierten unter dem Markennamen „Die Fassade“ eine Aussenverkleidung aus Schweizer Weisstanne mit einer Gewährleistung auf die Oberflächenbehandlung von 10 Jahren. Die Positionierung basierte auf drei Eigenschaften, welche in dieser Kombination einmalig waren: Hohe Formstabilität, astarme Holzqualität und lange Lebensdauer. Diese Attribute wurden durch eine gezielte Auswahl des Rundholzes, eine spezielle Einschnitttechnik und eine Kesseldruckimprägnierung inklusive deckender Oberflächenbehandlung erreicht. In letzter Zeit ging die Nachfrage sehr stark zurück. Transparente Systeme, welche das trendige Trägermaterial Holz durchscheinen lassen, wurden bei Architekten und Bauherrschaft beliebt. Die Nachfrage in der gesamten Produktpalette „Die Fassade“ sank gegen null.

Zielsetzung

Eine Produktinnovation hätte nur ein weiteres Angebot an „Brettern für die Fassade“ generiert. Dafür gibt es einige sehr qualifizierte Anbieter, welche qualitativ hochstehende Fassadenverkleidungen zu attraktiven Preisen anbieten.

Was es in der Schweiz noch nicht gibt, ist eine umfassende „Fassadenlösung“ von A (Aufnahme am Gebäude) bis Z (Zuschnitt der Bauteile) inklusive der Dienstleistung für Pflege und Unterhalt. Das Angebot kann mit energieerzeugenden Elementen oder anderen Möglichkeiten ergänzt werden. Dafür wurde ein neues Geschäftsmodell erarbeitet. Dies war die Zielsetzung für den Horizont 1.

Für Horizont 2 sollte die Aussenverkleidung neu gedacht werden. Es wurde untersucht, ob die Fassade künftig als Einzelbauteil, als Element oder als Modul angeboten werden soll.

Methodik

Als Grundlage dieser explorativen Arbeit diente das Business Model Design nach Dr. Patrick Stähler. Die detaillierte Beschreibung der Value Proposition, der Geschäftsstruktur, des Ertragsmodells und des Unternehmensgeistes folgten dem Raster im Buch „Das Richtige gründen - Werkzeugkasten für Unternehmer“ (Stähler, Das Richtige gründen, Murmann Publishers GmbH Hamburg, 5. Auflage 2021, S. 24-203).

Salz und Pfeffer

Die Antworten zur Umfrage am Beginn der Arbeit fielen ausführlich und innovativ aus. Die ExpertInnen Ina Goller und Patrick Stähler bestärkten das Bestreben des Autors, unkonventionelle Ideen mit den Customer Insights aus der Befragung zu kombinieren. Fachtechnisch stand dem Verfasser mit Guido Thalman der führende Experte im kombinierten Holzschutz zur Verfügung. Nach seiner ersten Durchsicht forderte er „mehr Salz“ für die Lösung im Horizont 1 - der Schreiber ist dankbar.

Ergebnis

Für Horizont 1 wurden vier Geschäftsmodelle erarbeitet. Bei der Bewertung erzielte die Kernidee „Die totale Fassade“ die höchste Punktzahl. Dieses Geschäftsmodell hat den gewünschten „Wow-Effekt“, ist einzigartig und kann - dank der Nutzung von bestehenden Patenten für die Holzmodifikation der Imprägnierwerk AG Willisau - nur schwer kopiert werden.

Bei der Ausarbeitung eines Geschäftsmodells für Horizont 2 - Fassade neu gedacht - dienen die skizzierten Geschäftsmodelle als Basis für die weitere Bearbeitung. Im Rahmen dieser Arbeit wurde keine fertige Lösung erwartet.

Die Voraussetzungen sind geschaffen, um Meilensteine bei den trendigen Holzfassaden zu setzen. Die Zielsetzung dieser Arbeit wurde erreicht.



Bernhard Dubach
079 830 06 01
bernharddubach@gmail.com