

Die Sektkelch-Strategie

Wissen+Karriere im Interview mit Rüdiger Kohl



Der technologische Fortschritt, die Veränderungen im Kundenverhalten, die Globalisierung und der daraus resultierende, immer schnellere Wandel der Märkte stellen eine ständige Herausforderung für jedes Unternehmen dar. Besonders den KMUs fällt es schwer, sich rechtzeitig auf den Wandel einzustellen. Wer bei dem steigenden Wettbewerbsdruck überleben will, ist gezwungen, sich zu differenzieren. Rüdiger Kohls „Sektkelch-Strategie“ dient als durchgängiger Leitfaden, der es speziell kleinen und mittelständischen Unternehmen ermöglicht, ihr gesamtes Innovationspotenzial zu nutzen.

Wissen+Karriere: Innovation und Differenzierung sind wichtig, gerade in schwierigen wirtschaftlichen Zeiten wie diesen. Warum tun sich viele Unternehmen hier trotzdem schwer?

Rüdiger Kohl: Ich glaube, dafür gibt es mehrere Gründe. Die gängigen Innovationsmethoden und -modelle sind oftmals unbekannt oder werden als zu gewaltig, kompliziert und unpassend angesehen. Innovationen entstehen oft unsystematisch und der Innovationsprozess wird nur durch einzelne Personen getragen. Ein großer Faktor hierfür ist die Angst jedes Einzelnen, sich mit eigenen Vorschlägen zu blamieren. Wer es schafft, den Menschen diese Angst zu nehmen, ist in der Lage, alle Mitarbeiter in den Innovationsprozess zu integrieren. Dies ist der Fokus unserer Strategie. Jeder, unabhängig von der Position im Unternehmen, wird in die Lage versetzt selber Veränderungen und Verbesserungen zu initiieren.

W+K: Unsere Märkte sind zunehmend transparenter, Internet und Co. sei dank. Welche Auswirkungen hat diese Tatsache auf Unternehmen? Oder welche sollte sie haben?

Kohl: Im Zeitalter des Internets sind die Märkte von heute so transparent wie noch nie. Jeder Verbraucher hat die Möglichkeit, innerhalb von kürzester Zeit den marktüblichen Preis von Produkten und

Dienstleistungen zu ermitteln. Märkte werden transparent, sobald sich Produkte und Dienstleistungen einfach und schnell vergleichen lassen. Wer versucht, sich über den Preis vom Wettbewerb zu differenzieren, der wird es auf Dauer schwer haben. Wir alle sind gezwungen, uns stärker denn je vom Wettbewerb zu differenzieren.

W+K: Was bedeutet Differenzierung am Markt und wie erreichen Unternehmen diese am besten?

Kohl: Je nachdem, ob wir gerade in der Rolle des Anbieters oder des Verbrauchers sind, sollte es unser Ziel sein, Vergleichbarkeit herbeizuführen oder möglichst zu verhindern. Wenn wir es als Anbieter schaffen, uns so deutlich vom Wettbewerb zu differenzieren, dass unsere Produkte und Dienstleistungen nicht mehr vergleichbar sind, bewegen wir uns in einem Markt ohne Konkurrenz. Einen der Wege in diese Märkte ohne Konkurrenz beschreibt die Sektkelchstrategie. Ziel ist es, nutzenorientierte Problemlösungen für unsere Kunden anzubieten. Wer Nutzen finden möchte, der muss nach dem suchen, was die Kunden als Problem empfinden.

W+K: In Ihrem Buch „Die Sektkelchstrategie“ sprechen Sie von verschiedenen Stufen eines Innovationsprozesses. Wieso gibt es mehrere Phasen?

Kohl: Die Unterteilung des Innovationsprozesses in die Phasen Problemsuche, Problemlösung, Lösungsvermarktung schafft die Möglichkeit, die einzelnen Schritte mit Hilfe von unterschiedlichen Personen zu bearbeiten. Wichtig dabei ist, dass die einzelnen Stufen getrennt voneinander bearbeitet werden und zwischen den Phasen jeweils eine Bewertung stattfindet. Über den Umweg der Suche nach Problemen und Wünschen der Kunden gelangen wir zu neuen, nutzenorientierten Produktideen.

Wir alle wissen, es gibt schlechte Lösungen und

schlechte Ergebnisse, es gibt jedoch keine „schlechten“ Probleme oder auch Wünsche. Die Suche nach Problemen statt nach Lösungen schaltet somit die Gefahr aus, sich mit den eigenen Vorschlägen zu blamieren. Jeder, unabhängig von seiner Position im Unternehmen, kann so am Innovationsprozess mitwirken.

W+K: Wie wird die beste Idee ausgewählt?

Kohl: Ich selber finde es leicht, gute Ideen zu fin-

wir uns in Märkten mit Kunden und Wettbewerb. Natürlich kann man die Strategie genauso im Privatleben nutzen. Nehmen Sie das Beispiel Partnerschaft. Auch eine Ehe stellt einen Markt mit einem Kunden und mit Wettbewerb dar. Hier ist es besonders dramatisch, wenn unser „Kunde“ zum Wettbewerb wechselt, weil wir ihn nicht mehr mit neuen Ideen begeistern können. Das Gleiche gilt natürlich auch im großen Business. Seitdem auch die Konzerne diese „Erfolgsstrategie für den



Im Zeitalter des Internets sind heute die Märkte so transparent wie noch nie.

den. Schwierig ist es, die schlechteren Ideen auszusortieren. Hauptauswahlkriterium für all unsere Überlegungen ist der künftige Gewinn durch die neue Idee. Um den künftigen Gewinn bewerten zu können wurden die Hauptbewertungspunkte eines Businessplans in einer Formel konzentriert. Diese Formel erlaubt bereits in den frühen Phasen des Innovationsprozesses eine Auswahl der Probleme nach den Kriterien Marktpotenzial, Kundennutzen und Marketingmöglichkeiten.

W+K: Die Sektkelch-Strategie wurde ausgezeichnet als herausragende Innovationsstrategie für den Mittelstand. Kann die Strategie auch als Privatperson oder Großunternehmen genutzt werden?

Kohl: Nicht nur in unserem Berufsleben bewegen

Mittelstand“ für sich entdeckt haben, ist die Sektkelch-Strategie heute in nahezu allen DAX-Unternehmen bekannt.

W+K: Woher kommt der Erfolg sowohl im Mittelstand wie auch in den großen Konzernen?

Kohl: Nun, die wichtigsten Ansätze bei der Entwicklung der Sektkelchstrategie waren: Großer Erfolg auch bei kleinem Budget, Aktivierung und Motivation aller Mitarbeiter und die Fokussierung auf profitable Veränderung. Vor allem in schwierigen Zeiten achten sowohl Mittelständler wie auch große Unternehmen genau darauf, wie man sich mit piffigen Ideen, unter Einbeziehung aller Ressourcen erfolgreich vom Wettbewerb differenziert, neue Märkte erobert und den eigenen Bekanntheitsgrad erhöht. ■



Rüdiger Kohl

AUTOR

Dipl.-Ing. (FH) Rüdiger Kohl ist nach Maschinenbaustudium und MBA-Studiengang für namhafte deutsche Konzerne innovativ tätig gewesen und hat dort eine Reihe von neuen Ideen und Konzepten zur Marktreife gebracht. Als erfolgreicher Unternehmer, Berater und Innovator aus Profession begeistert er heute seine Zuhörer in Seminaren und Vorträgen zu den Themen Innovation, Differenzierung und strategische Unternehmensentwicklung.



DIE SEKTKELCH-STRATEGIE

Die Kunst der erfolgreichen Differenzierung

**Gabal-Verlag,
978-3-89749-916-4, 24,90 EURO**