

BUSINESS DEVELOPMENT BEI EINEM BIERDECKELPRODUZENTEN

Interview mit Marisa Koch, Business Development Executive, KATZ GmbH & Co. KG

Was macht das Unternehmen „The KATZ Group“ aus Ihrer Sicht einzigartig?

Wenn man sich auf den Weg zum Hauptsitz der The KATZ Group, durch das beschauliche Murgtal, macht und am Ende des 2500-Seelen-Dorfs Weisenbach das Firmengelände betritt, würde man niemals erwarten was hinter der Fassade des Unternehmens steckt. Im letzten Jahr feierten wir das 300-jährige Jubiläum der The KATZ Group. Was damals mit einem Sägewerk begann, hat sich heute zu einem global agierenden Unternehmen entwickelt. Doch nicht genug damit, dass ein auf den ersten Blick „unscheinbares“ Unternehmen seine Produkte weltweit vertreibt, es ist auch Weltmarktführer für ein jedermann bekanntes Produkt – nämlich dem Bierdeckel.



→ Marisa Koch

Doch der Bierdeckel ist längst nicht mehr das einzige Produkt. Aus der Holzschliffpappe, die ursprünglich nur für die Glasuntersetzer-Produktion eingesetzt wurde, haben sich in den letzten Jahren

weitere Produktgruppen entwickelt. Das Unternehmen erfindet sich und das Basisprodukt Holzschliffpappe immer wieder neu. Innovationen spielen bei KATZ eine wichtige Rolle und zeichnen das Unternehmen für mich aus. Es wird für Unternehmen immer wichtiger werden, sich auch „out of the box“ nach neuen Geschäftsfeldern umzusehen und sich nicht auf dem bestehenden Erfolg auszuruhen. Diese Herausforderung meistert KATZ meiner Meinung nach sehr gut und ich bin gespannt welche Märkte das Unternehmen mit der so schlicht anmutenden Pappe noch so alles erobern wird.

In welche Richtung bewegt sich das Unternehmen und welchen Beitrag kann das Business Development hierzu beitragen?

Neben dem sehr traditionellen Produkt, dem Bierdeckel, wurden zwei neue Geschäftsbereiche erschlossen – das KATZ DISPLAY BOARD für den VisCom-Bereich und die Marke GREEN LIGNIN für die Baubranche. Da es sich bei diesen Produkten um zwei komplett neue Märkte handelt, liegt der Fokus im Bereich Business Development auf dem weiteren Ausbau dieser neuen Geschäftsbereiche. Hier gilt es vor allem die Bekanntheit der Marken zu steigern und neue Zielgruppen anzusprechen.

Was sind aus Ihrer Sicht dabei die wichtigsten Erfolgsfaktoren und Fallstricke?

Ein Thema das in allen Geschäftsbereichen zunehmend an Bedeutung gewinnt ist der Aspekt der Nachhaltigkeit. Doch gleichzeitig ist hier auch noch die größte Aufklärungsarbeit zu leisten. Viele verbinden Worte wie „Nachhaltig“ oder „Grün“ immer gleich damit, dass es auch teuer sein muss. Was dabei aber oft vernachlässigt wird ist, dass Nachhaltigkeit nicht nur ökologische und soziale Komponenten beinhaltet sondern auch ökonomische Vorteile bringt.

Dieser Ansatz wurde bei KATZ von Beginn an gelebt und ist auch heute nicht nur Teil der Marketingstrategie sondern gelebte Unternehmenskultur und entscheidender Erfolgsfaktor. Die Herausforderung wird es sein, an dieser Philosophie festzuhalten. Der Wettbewerbsdruck wird immer stärker und nicht für alle Kunden ist Nachhaltigkeit ein ausschlaggebender Kauffaktor. Hier gilt es einen langen Atem zu haben, sich nicht von der eingeschlagenen Richtung abbringen zu lassen und ein gesundes Mittel zwischen Tradition und Innovation zu finden.

www.thekatzgroup.com / marisa.koch@thekatzgroup.com



AMBIDEXTROUS INNOVATION

Interview mit Prof. Dr. Carsten H. Hahn, Innovation & Entrepreneurship, University of Applied Sciences Karlsruhe

Warum tun sich gewachsene Unternehmen so schwer mit Innovation?

Der Erfolg der deutschen Wirtschaft basiert auf den Erfolg unserer vielen meist mittelständischen Unternehmen, die – oft familiengeführt und in 3. Generation – ihre Nische auf dem Weltmarkt gefunden haben. Das sind die sogenannten Hidden Champions, die heimlichen Weltmarktführer eines ganz speziellen Nischenmarktes. Sie haben ihr Geschäftsmodell auf die Anforderungen des Marktes optimiert. Zum Glück haben diese Unternehmen eine positive Geschäftsentwicklung und verdienen mit ihrem Geschäftsmodell noch gutes Geld. Das kann aber auch ein Nachteil sein, wenn man nicht den Wandel frühzeitig erkennt und sein Geschäftsmodell kontinuierlich anpasst. Es besteht kein unmittelbarer Handlungsbedarf zum Wandel und das behindert auch das Entstehen von Innovationen,



→ Prof. Dr. Carsten H. Hahn

insbesondere von radikalen Innovationen. Das ist das typische Phänomen des Innovators Dilemma, das der Harvard Professor Clayton Christensen als Innovationsbremse bezeichnet.

Wie sind aus Deiner Sicht in diesem Zusammenhang Ansätze wie „Start-Up Garage“ etc. einzuschätzen?

Grosse Unternehmen etablieren in ihrer Organisation Inkubationszentren, Acceleratoren und Intrapreneurship Programme. Solche Konzepte sind für mittelständische Unternehmen nicht umsetzbar. Es fehlt die kritische Masse innerhalb des eigenen Unternehmens, die solche Institutionen und Programme rechtfertigen. Mittelständische Unternehmen brauchen kollektive Einrichtungen, die von mehreren Unternehmen gemeinsam genutzt werden können. Im Grunde genommen kann es die Renaissance der Kooperativen werden, wenn sich Unternehmen zusammen tun, um gemeinsam an Innovationen zu arbeiten. Hier können Hochschulen eine zentrale Rolle spielen, indem sie einerseits ihr Netzwerk zu den Unternehmen nutzen, andererseits auch talentierte Studierende für Innovationsinitiativen gewinnen. Hochschulen könnten solche Kooperativen Zentren aufbauen. Die Analogie zum Silicon Valley liegt nahe, wo sich Menschen mit verschiedenen Ideen zu Startups zusammen tun, um ihre ersten unternehmerischen Schritte in der Garage, meist der von den Eltern, zu gehen.

Kann man auch umgekehrt „Innovationskeime“ IM Unternehmen pflanzen?

Man kann nicht, man muss Innovationskeime im Unternehmen pflanzen. Denn auch externe Kollektive Innovationszentren brauchen den Bezug zum Unternehmen. Hier kann man von den Grossen lernen und Konzepte entsprechend für die Belange

mittelständischer Unternehmen adaptieren. Ein Beispiel: Der „Google Friday“ ist bereits als Konzept derart in der Industrie bekannt, dass man den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Möglichkeit gibt, einen Anteil seiner Ressourcen für die Ideengenerierung neuer Produkte und Dienste zu nutzen. Eine Möglichkeit zur Adaption in mittelständischen Unternehmen: in die Projekte der kollektiven Inkubationszentren bindet man neben Studierenden auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Unternehmen mit ein, die zeitweise an den Ideen mitarbeiten, aber aus dem Tagesgeschäft bewusst für einen Tag die Woche etwa herausgezogen werden.

[Hochschule Karlsruhe
www.hs-karlsruhe.de](https://www.hs-karlsruhe.de)
Carsten.Hahn@hs-karlsruhe.de

TECHNOLOGIE- UND
INNOVATIONSMANAGEMENT AKTUELL

NEWSLETTER | MAI 2017 | AUSGABE 28

 **TIM CONSULTING**
Technologie- und Innovationsmanagement

Impressum

Prof. Dr. Thomas Abele
Hohnerstraße 25 | 70469 Stuttgart
Telefon + 49 (0) 711 3151 5661
Email: thomas.abele@tim-consulting.eu
Besuchen Sie doch unsere Website: [tim-consulting.eu](https://www.tim-consulting.eu)
USt-IdNr. DE265610729 | Finanzamt Schwäbisch Gmünd

BLICKPUNKT TIM