

PRAKTISCHE TIPPS UND TRICKS FÜR UNTERNEHMER DER BÜNDNER HOLZKETTE

Vitaparcours für mehr
unternehmerische Fitness

Landquart 2006

Spotlights

- I. Emotionale Verkaufsargumente für (Bündner) Holz
- II. Kundenbeziehungen aufbauen, entwickeln und pflegen
- III. Erfolg beginnt beim Marketing
- IV. Marktvorteile durch Innovation
- V. Synergien durch Zusammenarbeit
- VI. Projekte mittels Businessplan erfolgreich planen und realisieren

© 2006 – Graubünden Holz.

Konzept und Realisierung: Graubünden Holz, Landquart und
BHP – Brugger und Partner AG, Zürich

Layout/Druck: Heldstab & Partner GmbH, Landquart

Leitfaden für mehr unternehmerische Fitness

Dieser Leitfaden ist kein trockenes Lehrmittel, sondern eine Inspirationsquelle mit praktischen Anregungen für Ihre unternehmerische Fitness. Es wirft fünf betriebswirtschaftliche «Spotlights», die im Rahmen der «VITAPARCOURS»-Abendveranstaltungen von Graubünden Holz im Herbst 2005 und 2006 zusammen mit ausgewiesenen Praktikern und Experten behandelt wurden.

Regelmässiges Training hält fit – das gilt nicht nur im Sport, sondern auch im Geschäftsleben. Bündner Holz hat Potenzial – nutzen Sie es!

Wir wünschen Ihnen nachhaltigen Erfolg!

James Cristallo
Graubünden Holz

Emotionale Verkaufsargumente für (Bündner) Holz

Holz wird heute fast ausschliesslich über rationale und/oder technische Argumente verkauft. Die allgemeinen Trends in der Branche unterstützen diese «harten» Aspekte zusätzlich:

- Zunehmende Standardisierung der Holzprodukte, zunehmende Vergleichbarkeit.
- Flexible Systemlösungen und hoher Vorfertigungsgrad.
- Verbundmaterialien mit Materialkombinationen bestimmen Produktpalette.
- Schnellere Bearbeitungszeiten und standardisierte Prozesstechniken.
- Holzwerkstoffe werden leichter.

Aber:

Die Materialwahl beim Hausbau und bei der Inneneinrichtung ist oftmals vor allem eine **emotionale Entscheidung**. Und da hat Holz klar die besseren Karten als andere Materialien: Holz ist in erster Linie ein natürlicher, sinnlicher und nachhaltiger Baustoff!

Namhafte Architekten wie Peter Zumthor, Jacques Herzog/Pierre de Meuron sowie Santiago Calatrava schwören auf die Emotionalität und Veränderbarkeit von Holz.

Holz ist pure Emotion und Sinnlichkeit!

1. Holz ist wie das Leben: es geht mit der Zeit und verändert sein Aussehen.
2. Holz ist schön in unzähligen Farben, Strukturen und Härtegraden.
3. Holz ist modern und ermöglicht ausgefallene Lösungen.
4. Holz ist ein natürlicher Rohstoff und wächst nach.
5. Holz ermöglicht den emotionalen Bezug zu Natur und Region.

«Holz hat wie Beton oder Stein seine technischen Vorteile, doch was uns am Holz vor allem interessiert, ist seine sinnliche Dimension.»

Jacques Herzog und Pierre de Meuron, Architekten



Kunden- beziehungen aufbauen, entwickeln und pflegen

Ein Vertrauensverhältnis zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer ist die beste Voraussetzung für weitere Aufträge:

- Wenn für den Auftraggeber bei mehreren Anbietern Preis und Leistung stimmen, so entscheidet immer das Vertrauen. Zufriedene Kunden sind stolz und empfehlen gute Firmen gerne weiter!
- Mit geringem Aufwand – z. B. einer aktualisierten Kundendatenbank, guten «after-sales»-Aktivitäten, einer informativen Kundenzeitschrift – erzielen Sie bei Ihren Kunden zusätzlich Wirkung.
- Das Feedback guter Kunden ermöglicht eine gezielte Verbesserung der eigenen Unternehmung. Fragen Sie Ihre Kunden nach einer ehrlichen und kritischen Beurteilung Ihrer Unternehmung.

*«Der Kunde bleibt ein Kunde – auch nach bezahlter Rechnung!»
(Sprichwort)*

Es gibt nichts Besseres als zufriedene Kunden – eine funktionierende «Mund-zu-Mund»-Propaganda ist die beste Basis für den künftigen Erfolg!

Tipps & Tricks

- Ich führe eine aktualisierte Kundendatenbank, die mir erlaubt, meinen Kunden auch in seiner privaten/beruflichen Entwicklung zu begleiten (Geburtstag, besondere Geschehnisse, etc.).
- Ich rufe jeden Kunden zwei Monate nach Auftragsende an und erkundige mich nach seiner Zufriedenheit.
- Diese drei Kunden rufe ich diesen Monat an:

- Ich lade meine Kunden jedes Jahr ein zu einem Kundenapéro.
Datum 2007: _____
- Ich informiere meine Kunden über Neuerungen in meiner Firma (neue Produkte, neue Personen etc.). Nächste Information im Monat: _____

Der Aufwand, bestehende Kunden zu behalten, ist viel geringer, als Neukunden zu gewinnen. Aber ohne Aufwand kein Ertrag!

Erfolg beginnt beim Marketing



*Je einzigartiger
und «knackiger»
Ihr Angebot,
umso besser!*

Der Wettbewerb im Holzmarkt ist enorm: viele Anbieter, heterogene Zielgruppen, hoher Preisdruck. Die Positionierung des Unternehmens beginnt somit beim Produkt: **Nur wer sich über die eigenen (Produkt-) Stärken gegenüber der Konkurrenz abgrenzen kann, hat langfristig eine Chance!**

Der sogenannte «Marketingmix» umfasst deshalb das Angebot (Sortimentsgestaltung, Verpackung, Marke), die Preise/Konditionen, die Kommunikationsmassnahmen (Werbung) sowie Distribution und Verkauf. Für einen erfolgreichen Marketing-Mix gelten drei Voraussetzungen:

- Für den Marketing-Mix müssen spezifische Gegebenheiten des Marktes und der Unternehmung berücksichtigt werden.
- Die Intensität von Marketing-Massnahmen muss genügend gross sein, um die untere Wirkungsgrenze zu überschreiten.
- Die Marketingmassnahmen mit externer Wirkung müssen zeitlich aufeinander abgestimmt werden.

Tipps & Tricks

- Mein Angebot hat drei spezifische Stärken, die mich von anderen Mitbewerbern unterscheiden:

- Meine Mitarbeitenden sind die wichtigsten «Botschafter» meines Unternehmens: sie kennen die spezifischen Stärken und die Unternehmensstrategie!
- Meine drei wichtigsten Konkurrenten, die ich regelmässig beobachte:

- Meine Werbemassnahmen enthalten eine klare Botschaft; ich lege Wert auf optische Wiedererkennung und Kontinuität.

Ein gutes Marketinginstrument ist übrigens das Label. Es hilft, Produkte bezüglich Qualität und Herkunft zu differenzieren.



Marktvorteile durch Innovation

Die Herausforderungen des Wettbewerbes sind auch durch Spezialisierung und Innovation zu überwinden. Die Spezialisierung, also die gezielte Konzentration auf einzelne Geschäftsbereiche und Produkte, bedingt kontinuierliche Innovation auf dem Spezialgebiet. Doch kreative Ideen und neue Ansätze sind keine Zufallsprodukte – sie entstehen oftmals im Austausch mit Partnern. Der Prozess zur Ideenfindung nach der Ideenbox (www.denkwerk.biz):

1. **Definieren:** wo soll nach Ideen gesucht werden; welche Fragen sind zu beantworten?
2. **Öffnen:** Uneingeschränktes Suchen nach neuen Ideen, unabhängig von Machbarkeit und Umsetzung.
3. **Identifizieren:** Auswahl, Beurteilung und Priorisierung der machbaren Ideen.
4. **Umsetzung:** Die Idee wird Wirklichkeit.

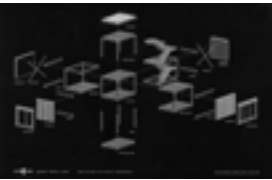
Innovation und Kreativität beschränkt sich nicht allein auf Grossfirmen aus der Pharma- und Finanzbranche.

Innovativ sein bedeutet für Bündner Unternehmer, überraschende Lösungen in der Verarbeitung und in der Anwendung von Holz zu entwickeln und auf den Markt zu bringen – immer wieder!

Tipps & Tricks

- Ich pflege Kontakt und Wissensaustausch zu Fachleuten auf meinem Gebiet. Das hilft mir in der (technischen) Entwicklung von Innovationen.
- Im kommenden Jahr will ich drei Ideen als Grundlage für Innovationsprojekte:

- Ich tausche mich bezüglich Innovation auch mit Partnerfirmen aus, die in einem ergänzenden Markt arbeiten.



Livingbox (Ruwa Holzbau, Küblis)

«Die Spezialisierung bewirkt, dass sich Unternehmen auf den Teil des gesamten Produktionsprozesses konzentrieren, bei denen sie Wettbewerbsvorteile haben. Jedes Unternehmen kann den Zeit- und Arbeitsaufwand, den er für andere Teil-Tätigkeiten aufwenden muss, nun allein für diejenigen Teil-Tätigkeiten einsetzen, in denen er besonders produktiv ist. Somit steigt die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft!»

Prof. Dr. Fritz Forrer, FHS Hochschule für Technik, Wirtschaft und Soziale Arbeit, St. Gallen

Synergien durch Zusammenarbeit

Mittels Zusammenarbeit/Kooperation lassen sich allein in der Bündner Holzkette CHF 10 Mio zusätzliche Wertschöpfung/Jahr erzielen!

Quelle:
Graubünden Holz/
BHP – Brugger und
Partner AG, 2003:
«Fit durch
Kooperation:
Nutzen – Massnahmen – Potenziale».

Effiziente Zusammenarbeit von Unternehmen entlang der Bündner Holzkette (vertikal) sowie Kooperationen zwischen Unternehmen (horizontal) verbessert das Preis-/Leistungsverhältnis des Bauobjektes und steigert damit die Konkurrenzfähigkeit der beteiligten Firmen. Weitere spezifische Vorteile:

Vertikale Zusammenarbeit:

- **Kosteneinsparungen und Bauzeitverkürzung:** Wenn das Spezialwissen der Holzbauer und Säger bereits in die Planungsphase einbezogen wird, steigt die Planungsqualität beachtlich.
- **Effizienz und Flexibilität:** Gute Zusammenarbeit an den Schnittstellen verhindert Missverständnisse und Bauverzögerungen, senkt die Fehlerquote und ermöglicht Flexibilität.

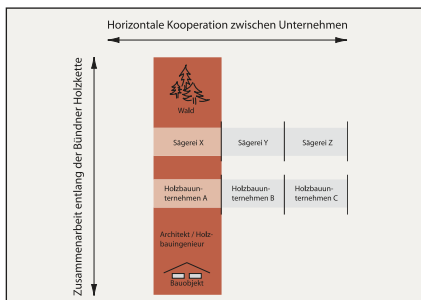
Horizontale Kooperation:

- **Gesteigerte Konkurrenzfähigkeit:** die Zusammenlegung betrieblicher Kapazitäten verbessert die Flexibilität und Produktivität.
- **Qualität durch Spezialisierung:** Zusammenlegung komplementärer Spezialitäten erhöht die Qualität der Gesamtleistung.

Tipps und Tricks:

Die Zusammenarbeit/Kooperation von Unternehmen muss v. a. auch aus rechtlichen Gründen gut abgesichert sein. Ob in der ARGE oder als Subunternehmer sind folgende Kenntnisse und Einschätzungen zentral:

- Klares gemeinsames Auftragsverständnis und daraus abgeleitete «Spielregeln».
- Einschätzung des Partners bezüglich:
 - Erfahrungen
 - Qualität und Seriosität
 - Reputation / Referenzen
 - Finanzkraft
- Kenntnis der aus der Zusammenarbeit/Kooperation resultierenden Haftungsrisiken.
- Klare Vorstellungen zur Dauer der Zusammenarbeit / Kooperation.



Projekte mittels Businessplan erfolgreich planen und realisieren

Projekte langfristig erfolgreich zu realisieren heisst, die Idee grundsätzlich durchzudenken, Chancen und Risiken gegeneinander abzuwägen und die finanziellen Folgen abzuschätzen. Ein geeignetes Instrument dazu ist der Businessplan, der sowohl intern als auch extern verwendet werden kann:

Bezug	Unternehmung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gründung Firma ▪ Standortbestimmung ▪ Mittel- und langfristige Ausrichtung ▪ Kauf einer Firma ▪ Nachfolgeregelung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unternehmensfinanzierung (EK/FK) ▪ Partnersuche ▪ Kadersuche ▪ Verkauf einer Firma
	Projekt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Machbarkeit und Beurteilung eines Projekts ▪ Investitionsentscheid 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektfinanzierung (EK/FK) ▪ Partnersuche
		Intern	Extern
Ausrichtung			

Wichtig:

Ein Businessplan nützt nur dann, wenn er praxisnah und realistisch ist. Verlangt ist keine Doktorarbeit, sondern 10–15 strukturierte Seiten zur Projektidee resp. deren Realisierung.

Der Businessplan ist in erster Linie ein Arbeitsinstrument für den Unternehmer – und keine theoretische Abhandlung für die Bank!

Tipps & Tricks

Kapitelaufbau

in einem typischen Businessplan:

- Zusammenfassung (1 Seite)
- Unternehmung (1 Seite)
- Produkte / Dienstleistungen (1 Seite)
- Märkte / Wettbewerb (2 Seiten)
- Marketing / USP (1 Seite)
- Herstellung und Betrieb (1 Seite)
- Organisation und Management (1 Seite)
- Risiken / Finanzen (1 Seite resp. Details im Anhang)
- Anträge / Beilagen (je nach Businessplan-Verwendung)

Wichtige Internetquellen:

- KMU-Portal des Bundes:
www.kmu.admin.ch
- www.gruenden.ch
- Banken

graubünden HOLZ

Graubünden Holz, der Dachverband der Wald- und Holzwirtschaft Graubündens verfolgt das Ziel, die Wertschöpfung in der Holzkette unter gleichzeitiger Mehrnutzung von Bündner Holz zu erhöhen.

© 2006 Graubünden Holz
Mit freundlicher Unterstützung von **holz21**