

UP



Thomas (Thömu) Binggeli:

Warum Tanja ihren Gold-Plämpu auch Thömu verdankt

Trend-Thema «Innovation»

Swiss Economic Award 2006!
Thömus Veloshop

Seite 4

Erfolgsstory:
4 Läden – 1 Kasse

Seite 9

Bauernhof-Power:
Jucker Farmart

Seite 13

Interview:
Urs Goldener

Seite 6

Plus: Geballte Innovationskraft, Checklisten, Links und vieles mehr



02 PROLOG

Geballte Innovationskraft

03 EDITORIAL

04 THÖMUS VELOSHOP AG

Be part of the family

06 INTERVIEW

Urs Goldener
Innovative Mode

09 LADENGEMEINSCHAFT

Erfolg mit einer Kasse

11 INPUT / CHECKLISTE

So verbessern Sie Ihre Innovationsfähigkeit

12 INPUT / GLOSSAR

Was Sie zum Thema «Innovation» wissen sollten

13 JUCKER FARMART

Wenn der Wind dreht...

15 SIU-FLASH

News und Infos

Innovation braucht Nähe zum Kunden

Geballte Innovationskraft

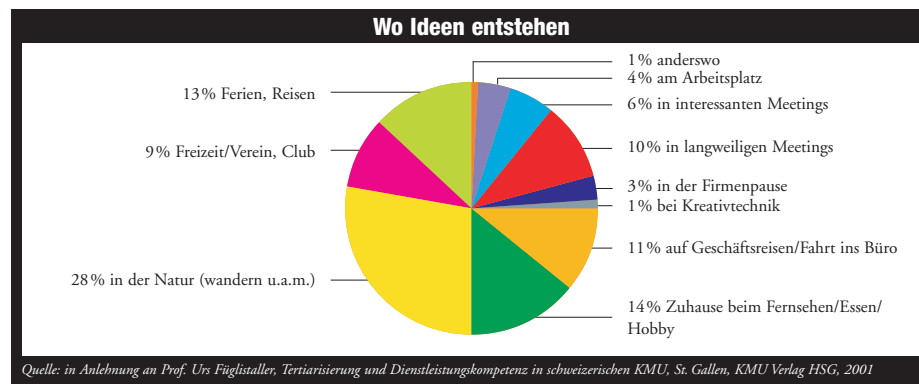
Dank ihren flexiblen und kundennahen Strukturen haben kleinere und mittlere Läden im gesättigten, stark umkämpften Detailhandel von Haus aus gute Karten.

Wenn Sie beim englischen Grossverteiler Tesco einkaufen, kann es Ihnen passieren, dass Sie eine nette Mitarbeiterin auf Ihre Erfahrungen mit dem Produkt anspricht, das Sie eben in den Einkaufswagen gelegt haben und Ihnen im speziell eingerichteten Kochstudio gleich auch zeigt, wie Sie Ihren Einkauf noch köstlicher zubereiten können. Und «ganz nebenbei» erfährt Tesco eine ganze Menge von Ihnen. Über Ihre Zufriedenheit mit Tesco, die Qualität der Produkte und über die Wünsche, die Sie schon lange loswerden wollten.

Unverschämt, finden Sie? Nicht so eine Vielzahl der Millionen von Kunden. Rund 70% der britischen Haushalte kaufen bei Tesco ein. Seit Jahren attestieren sie dem unangefochtenen Marktführer (30% Marktanteil) ein hohes, innovatives Qualitätsniveau und sorgen für eindruckliche Umsatzzuwachsrate. Jahr für Jahr entwickeln einige Hundert Mitarbeitende über 1000 neue Produkte. Nicht alle sind wirklich brandneu. Innovativ sind sie aber allemal.

Warum hier von Tesco die Rede ist, wo wir doch auch bei uns innovative Firmen haben? Weil die Engländer geradezu «besessen» sind, die gesamte Palette ihrer Marktleistungen *kompromisslos* auf die Kunden auszurichten. Diese bewusst gesuchte Kundennähe erreichen die Briten durch systematische Befragungen und Marktbeobachtungen. So gelingt es Tesco immer wieder, Veränderungen einen Tick schneller als andere zu erkennen und sie mit wirklich marktnahen Neuerungen zu nutzen.

Was heisst das für den hiesigen Handel? Nachhaltig wettbewerbsfähig bleibt nur, wer Innovationschancen früh erkennt und sich so immer wieder Wettbewerbsvorteile schaffen kann. Die permanent gesuchte Kundennähe und die kreative Lust am Aufspüren von neuen Möglichkeiten müssen weit mehr als bisher zu echten strategischen Erfolgsfaktoren mutieren. Als solche prägen sie das innovative Denken und Handeln auf allen Stufen und schaffen





Wer Neues entwickelt, wird als modern, aktiv, innovativ oder mutig erlebt. Innovativ wollen alle sein. Auch wir. Darum widmen wir eine ganze Ausgabe dem Thema «Innovation». Aber auch, weil wir erfolgreiche Mittel und Wege aufzeigen und Missverständnisse ausräumen wollen. Zum Beispiel, dass die Innovation einfach eine Art glückliches Resultat sei. Oder dass die Innovationskraft einzig vom Geld, von der Firmen-grösse oder vom Standort abhängt.

Keiner der porträtierten Betriebe war beim Startup auf Rosen gebettet. Als KMU können sie sich Innovationen nur im Rahmen ihrer Selbstfinanzierung leisten. Fehlende Kapitalkraft muss durch andere, eigene Stärken ersetzt werden. Das rückt sie näher zu ihren Kunden und bringt neue Erkenntnisse. Chancen werden aufgedeckt, eigene Stärken aufgebaut und verstärkt, Teams und deren Eigenverantwortung gefördert.

Dadurch entsteht Vertrauen. Aber auch Mut zur Tat. Erfolgreiche Firmen zeichnen sich nicht durch das Fehlen von Schwächen und Fehlern aus. Erfolgreich wird immer nur, wer klare, überzeugende Stärken aufbaut und verstärkt. Davon ist in diesem Heft die Rede.

Attilia Chiavi

Geschäftsführerin SIU im Detailhandel

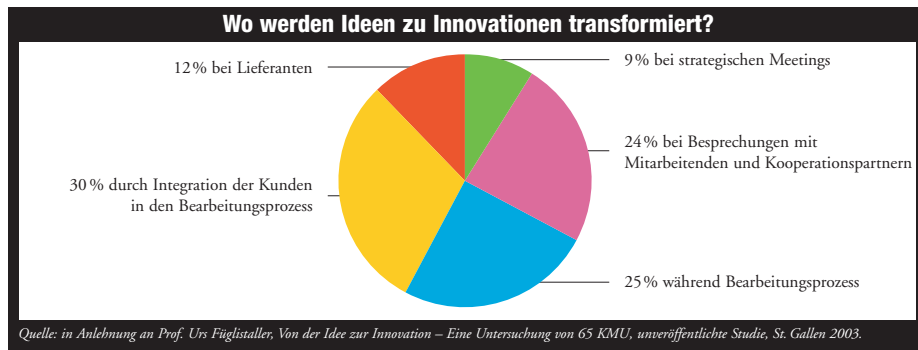
a.chiavi@siu.ch

jene Unternehmenskultur, aus der Innovationsfähigkeit entsteht. Speziell auch bei kleinen und mittleren Läden. Sie sind dank ihrer sehr direkten Wege zum Kunden und ihres hohen Flexibilitätspotenzials hervorragend positioniert, um vom Kunden zu lernen, Wünsche und Veränderungen als Chancen zu erkennen und innovativ zu nutzen.

Der Mensch liebt den Fortschritt. Aber er hasst jede Veränderung, schrieb der französische Philosoph Voltaire mit spitzer Feder. Diese Ambivalenz, das Nebeneinander von geliebtem Fortschritt und gehasster Veränderung, beeinflusst die

(«Lasst uns innovativer werden!») genau so wenig wie Druck («Wann werden Sie endlich etwas innovativer?»).

Die Innovationsfähigkeit gezielt zu fördern ist auch für die Unternehmung ein «Kraftakt», weil er mit Umdenken und dem bewussten Schaffen einer Innovationskultur zu tun hat. Und die beginnt bekanntlich mit kraftvollen Fragen, wie beispielsweise: Warum sind unsere Leute nicht oder nicht mehr innovativ? Was bremst sie? Wie gehen wir mit Pannen und Fehlern um? Helfen wir jemandem wieder auf die Beine, wenn er mit seiner Idee eine Bruchlandung fabriziert hat? Oder begnügen wir uns lieber mit



Innovationskraft im Unternehmen. Gehen wir davon aus, dass die Mitarbeitenden (wie die meisten ihrer Mitmenschen) Neuem gegenüber grundsätzlich positiv eingestellt sind, stellt sich die Frage, was sie denn hindert, Neues auch zu realisieren. **Neues bringt Veränderung und Veränderungen haben immer mit Losslassen zu tun. Wer sich verändert, muss sich vom bewährten Bekannten verabschieden und seine «Komfortzone» verlassen.** So nennt die Psychologie dieses Umsteigen von einem Boot ins andere. Dass dieser «Kraftakt» auch mit dem Risiko verbunden ist, ins Wasser zu fallen, liegt auf der Hand. Ist die Angst vor dem nassen Fell und den Konsequenzen daraus zu gross, wird sich kaum jemand auf Neuerungen einlassen. Daran ändern Appelle an die Innovationsfreudigkeit

Mitarbeitenden, die durch ihr ganzes Berufsleben stolpern statt einmal hinzufallen? Wie entsteht Vertrauen und wie fördern wir es bei uns? Lässt unsere Kultur das Querdenken zu oder killt sie es? Sind Innovationen nur so lange gut, wie sie den eigenen Bereich nicht tangieren, Strukturen nicht hinterfragen, Hierarchien und Komfortzonen nicht stören? Ist für uns das Kopieren bequemer als das eigenständige Antizipieren, kreative Kombinieren und mutige Realisieren? Funktionieren wir lieber nach dem Motto «Abwarten, was daraus wird» statt nach der Devise «Unmöglich! Schwierig! Geschafft!» Rennen wir autonom hinterher oder versuchen wir immer wieder die Ersten zu sein?

thobler@tobler-tobler.ch

Thömus Veloshop AG, Nidwilerli

Be part of the family

Wer im Bike-Markt nicht aus dem Rennen fliegen will, muss kräftig in die Pedale treten. Global tätige Konzerne und Internetanbieter, Fachmärkte und Grossverteiler sorgen für brutale Tempoverschärfungen und rasante Positionswechsel. Hat ein «kleiner Schweizer» in diesem Fahrerfeld überhaupt noch Chancen? «Klar», sagt Thömu Binggeli aus dem bernischen Oberried.

Um als kleinerer Betrieb Erfolg zu haben, muss man seine Kunden lieben und im Unternehmen integrieren. Wem das am besten gelingt, gewinnt», ist Thömu (Thomas) Binggeli felsenfest überzeugt. Wenn ein kleinerer Betrieb im Wettbewerb mit Global Players sein Image allein mit Kampagnen aufzubauen versuche, sei er chancenlos. **«Kundenbindung ist eben nicht einfach eine Aktion, ein Mailing, Inserat oder TV-Spot. Kundenbindung entsteht bei uns aus einer Kultur, die wir ganz bewusst leben, vorleben und durch Emotionen untermauern»**, sagt Binggeli, der sich 1991 als 17-Jähriger aufmachte, den Bauernhof seiner Eltern zu «Thömus», dem boomenden Bike- und Snowboard-Treffpunkt, umzubauen. «Dazu brauchte es keine Megaschritte, sondern immer wieder kleine, schlaue Schritte. Das ist viel besser und erfolgreicher.» Starthilfe hätten ihm die damals stark kartellisierten Sportmarken geboten. Sie zwangen ihn, seine Bikes aus den USA zu importieren. «Man muss halt immer wieder aus Problemen und Fehlern die richtigen Schlüsse ziehen. Aus jenen der anderen, aber auch aus den eigenen», schmunzelt Binggeli.

Die Fehlerkultur spielt bei «Thömus» eine tragende Rolle. «Diese Kultur leben wir ganz extrem, indem wir Fehler sehr ernst nehmen. Wir akzeptieren sie als Bestandteil jeder innovativen Arbeit, lernen aber auch daraus und arbeiten intensiv an den Korrekturen. Wir wollen immer wissen, woran es gelegen hat, denn



Start zur 8. Eiger-Bike-Challenge mit starkem Thömus-Fahrerfeld.

Fotos zvg

daraus entsteht echter Kundennutzen», sagt Thömu Binggeli. Schon beim Einstellungsgespräch werde dafür gesorgt, «dass alle wissen, dass bei uns Fehler gemacht werden dürfen.» Fehlende Kompetenz, etwas für den Kunden tun zu dürfen, werde nie als Entschuldigung für Unterlassungen und Pannen akzeptiert.

«Unser Erfolg entsteht natürlich nicht allein aus der Pflege der Fehler», lacht Thömu Binggeli. Als wichtige Erfolgsfaktoren bezeichnet er die unbändige Freude an Innovationen und die grundsätzliche Offenheit seines Teams. **«Wir sind immer offen für die Anliegen unse-**

rer Kunden und wollen ihre Probleme perfekt lösen.» Diese Grundhaltung bringe einfache, stets auf den Kundennutzen fokussierte Betriebsstrukturen. «Einfachheit, Vollkommenheit, Mut, Liebe und Toleranz aber auch Freude und Spass sind die Werte, die uns prägen und bei der Arbeit leiten.» Das helfe dem hellwachen Team, immer einen Tick schneller, flexibler und vor allem echter und näher beim Kunden zu sein als die grossen Mitbewerber.

«Für uns heisst «Premium» nicht einfach Glanz und Gloria, sondern definiert sich über klare Leistungen, Nutzen und Mehrwerte.» Man beschränke sich nicht

auf eine flexiblere Preisgestaltung als jene der Discounter und höre auch nicht einfach bei der Fachkompetenz auf. Beide Kriterien seien sehr wichtig, «aber allein aus diesen Gründen besucht heute niemand mehr ein professionell geführtes Fachgeschäft. Wir reichern unsere Kompetenz mit Glaubwürdigkeit an. Nur so entstehen Vertrauen und Kundenbindung», sagt der Bike-Profi.

Aus dieser engen Kundenbindung entstehen in Oberried immer wieder die besten Ideen. Auf einer gemeinsamen Bike-Tour, bei einem Glas Wein oder am Mittagstisch in der Bauernstube, an den auch Kunden sich gern setzen. «Unsere Kunden helfen uns bei unserer persönlichen Weiterentwicklung und lassen immer wieder neue Wünsche und Ziele entstehen.» Wer keine Wünsche in sich trage, bewege sich nicht. **«Darum rede ich nicht gern von Konzepten und Strategien. Wir wünschen uns vielmehr, wie etwas sein soll, sind der Zukunft gegenüber positiv eingestellt und haben Veränderungen gern.»**

Selbstverständlich zählen auch in Oberried harte betriebswirtschaftliche Fakten. Sie seien unabdingbar, damit man auf einer stabilen Grundlage unkonventionelle Sachen anpacken und immer wieder die eigenen Komfortzonen verlassen könne. Zu der Stabilität des Teams trägt auch die wöchentliche Diskussionsrunde bei, an der alle teilnehmen. **«Wir tauschen Informationen und Kundenerlebnisse aus, be-**



Thömus, idyllischer Bauernhof wird zum «In-Place» für Biker.

sprechen, was uns wichtig ist und wie wir über verschiedenste Aspekte denken. Ich erzähle auch, wie es mir persönlich geht und ermuntere auch die anderen dazu», berichtet Binggeli. Dieser persönliche Austausch sei für alle enorm wertvoll und finde auch sonst intensiv statt. Beim Feierabendbier, auf gemeinsamen Velotouren und immer dann, wenn es nötig ist. «Wir bemühen uns eben, nie etwas anbrennen zu lassen», umschreibt der «Thömus»-Teamleader das Kollegialitätsprinzip.

«Thömus» will mehr sein als ein Velogeschäft. «Wir sind ein eigenständiges Unternehmen, das einen Bauernhof zum Bike-Mekka macht und den Kunden Lebensfreude in Sport, Freizeit und Fortbewegung vermittelt», heisst es auf der besuchenswerten «Thömus»-Homepage. **Zusammen mit den Kunden bildet man bei «Thömus» eine grosse Familie. Zu ihr gehören längst auch die Topshots der Schweizer Sportszene. So freute man sich beispielsweise letzten Februar bei «Thömus» riesig über die beiden goldenen «Plämpu» von Tanja Frieden und ihrem amerikanischen Lebenspartner Seth Wescott. Beide lassen ihre Boards in Thömus Snowfarm für die Wettkämpfe vorbereiten und sind regelmässig in Oberried zu Besuch.** Stolz ist man auch auf die enge Zusammenarbeit mit dem Schweizer Carbon-Guru Ruedi Kurth, der die Triathlonräder von Hawaii-Siegerin Natascha Badmann entwickelt.

«Wir bauen das Fahrrad individuell ums Kundenfüdli herum. Andernorts muss es sich ans Fahrrad anpassen». Thömu Binggeli grinst über das ganze Gesicht, wird aber rasch wieder ernst. «Der individuelle Aufbau eines Rads auf die Bedürfnisse der Kunden verlangt immer spezifischere Schritte.» Weil die asiatischen Hersteller hier nicht mehr Schritt halten konnten, wurde unlängst der Aufbauprozess von Fernost ins benachbarte Thörishaus verlagert. Am neuen Produktionsstandort sind so zusätzliche Arbeits-



Herbst-Highlight: 3 Tage Rampenverkauf und Winter-Trendshow mit 7000 Gästen in Oberried.

plätze in der Schweiz entstanden. «Der unmittelbare Kundennutzen sind hochgradig individuelle Produkte auf der Basis einer flexibilisierten Produktion, die höchsten Schweizer Qualitätsanforderungen entspricht», begründet der schnelle Berner diesen für sein Unternehmen äusserst wichtigen Schritt. Sagts und eilt zu einer Besprechung in Zürich. ◀

www.thoemus.ch

Thömus Veloshop gewinnt Swiss Economic Award 2006!

Als 17-Jähriger gründete Thomas Binggeli während der Spenglerlehre seinen eigenen Veloshop und beschäftigte mehr Leute als sein Lehrbetrieb. 15 Jahre später werden seine innovativen Leistungen in der Bike- und Snowboard-Szene anlässlich des Swiss Economic-Forums in Thun mit dem Swiss Economic Award ausgezeichnet. Die Freude über den wichtigsten Jungunternehmerpreis der Schweiz ist riesig. «Der Wert, den diese Auszeichnung für uns hat, ist momentan nicht abzuschätzen. Sie wird uns viele Türen öffnen. Wir sind sehr dankbar!», strahlt Thömu Binggeli. «Wir sehen den Preis als Ansporn für die weitere Firmenentwicklung und werden unsere Innovationen konsequent vorantreiben.»

Im Gespräch mit Urs Goldener, Appenzell

«Bei uns sucht der Kunde innovative Ideen statt Rabatte.»

Im UP-Interview deckt der findige Modemann intakte Chancen im Fachhandel auf, bricht gleich reihenweise Lanzen für seine Mitarbeiterinnen und erklärt, warum Goldener auf Ausverkauf und Rabatte verzichten kann.

UP: Herr Goldener, Ihr Unternehmen gilt als sehr innovativ. Wie schaffen Sie das?

URS GOLDENER: Innovation heisst für mich, immer wieder Neues herausspüren. Das geht nur, wenn ich ganz nah am Markt bin, den Puls des Tagesgeschäftes spüre, selber im Geschäft im Kontakt mit Mitarbeitern und Kunden stehe, einen regen Informationsaustausch mit Lieferanten, Erfa-Gruppen und Partnergeschäften pflege und immer offen für Neues bleibe. Ein ganz wichtiges Element ist, dass unsere Mitarbeiterinnen beim Einkauf dabei sind. So können Sie ihre Erfahrungen aus dem Verkauf direkt einbringen und ihre Erfahrungen aus dem Einkauf in ihre Beratung einfließen lassen. Wir kennen unser Kundenumfeld sehr genau und hören unseren Kunden genau zu, um ihre Bedürfnisse immer wieder neu zu ergründen. Dabei ist für uns die EDV-Unterstützung sehr wichtig geworden.

Warum?

Alle Mitarbeitenden können in jedem Geschäft über ein perfekt strukturiertes Info-System per Mausclick alle für den Verkauf wichtigen Daten unserer Stammkunden abrufen...

...fühlen sich Ihre Kunden nicht unwohl, wenn Sie so viel über sie wissen?

Im Gegenteil! Die ganze für sie lästige Fragerei nach Konfektionsgrössen, Kragenweiten oder Lieblingsfarben fällt weg und die Beratungsqualität verbessert sich

drastisch. Das wird enorm geschätzt. Sehr viele Kunden melden sich für ihren Einkauf an. Wenn Sie dann bei uns ein treffen, haben wir schon eine erste Auswahl für sie parat und können sie sehr individuell beraten und verwöhnen. Und wenn der Kunde nach dem Einkauf wieder

«Innovatives Leben im Unternehmen entsteht immer aus den Teams heraus.»

zu Hause ist, hat er bereits ein Dankeschön in seiner Mailbox. Zudem können wir ihn zwischen den Einkäufen ganz gezielt über alles informieren, was ihn tatsächlich interessiert. Aus diesem persönlichen Dialog entsteht eine sehr enge und langjährige Kundenbindung, die sich in hohen Durchschnittsbeträgen auswirkt. Jeder einzelne Kundenverlust ist darum sehr schmerzhaft.

Wie fördern Sie die Innovationskraft in Ihren Läden?

Die Mitarbeiterzufriedenheit hat für uns oberste Priorität. Wir wollen, dass jeder und jede Angestellte weiss, wie wichtig ihre Arbeit für das ganze Unternehmen ist. Jedes unserer Häuser muss einzigartig sein und genau in sein Umfeld passen. Diese Philosophie hat enorm viele Konsequenzen. Ausgangspunkt ist immer die

einzelne Mitarbeiterin, die diese Einzigartigkeit vermitteln kann. Es genügt nicht, dass ich als Chef immer positiv eingestellt bin; die Geschäftsleitung lebt die Unternehmungskultur vor. Es sind aber unsere Mitarbeitenden, die sie entfalten und mit ihrer eigenen Persönlichkeit auf ihre Kunden übertragen. Innovatives Leben im Unternehmen entsteht immer aus den Teams heraus. Nicht, weil sie gut bezahlt sind oder Befehle erhalten, sondern weil sie selber die richtigen Schlüsse ziehen können. Dies ist aber nur möglich mit exzellentem Informationsfluss für alle Mitarbeiter sowie permanenter Aus- und Weiterbildung in allen Prozessen der Unternehmung. Da gehört auch finanzielle Unterstützung für gezielte Weiterbildung dazu.

Welche Vorteile bringt die Weiterbildung?

Seiner Zeit haben wir mitgeholfen, dass der Textildetailhandel eine eigene Berufsprüfung erhielt. (*Textildetailhandelspezialist/in mit eidg. Fachausweis, Anm. d.R.*). Unsere Mitarbeiterinnen, die sich am SIU im Detailhandel auf diese Berufsprüfung vorbereiten, verändern sich sehr positiv. Sie können die angestrebte Einzigartigkeit unserer Unternehmung besser verstehen und so dem ganzen Team positive Impulse geben. Damit das auf allen Stufen funktioniert, werden interne Ausbildungen für Lernende und alle Mitarbeiter, Abteilungssitzungen und tägliche Briefings durchgeführt.



«Innovation entsteht auch aus der positiven Lebenseinstellung, die Umwelt um mich herum positiv und aktiv mitzugestalten.»

Sie sind einer der grössten Lehrstellenanbieter in der Region.

Wir bilden momentan 10 Lernende aus. Letztes Jahr schlossen zwei unserer jungen Leute mit den beiden Spitzenrängen ab, worauf wir sehr stolz sind. Bei der Selektion sind wir sehr genau. Alle zukünftigen Lernenden absolvieren verschiedene Tests und schnuppern in allen Filialen. So sind wir sicher, dass sie in unser Team passen und sich auch selber wohl fühlen werden. Alle unsere leitenden Funktionen sind durch ehemalige Lernende besetzt. Die seriöse Lehrlingsauswahl und die gute Ausbildung zahlen sich also für beide Seiten aus.

Genügt Aus- und Weiterbildung als Innovationsschub?

Nicht nur. Jeden Morgen finden in allen Abteilungen Briefings statt: Was war gestern los, was ist heute wichtig? Wir haben wöchentliche Sitzungen mit allen Teams, führen Filial- und Abteilungssitzungen durch und stellen uns einmal pro Jahr gemeinsam in Frage: Was haben wir erreicht? Was können wir noch besser machen? Was müssen wir vermeiden? Aus

diesem gelebten Vorschlagswesen entstehen sehr viele Innovationen. Wir kommen gar nicht nach mit der Realisierung!

Ihre Mitarbeiterinnen strahlen eine solide, ungekünstelte Souveränität aus. Woher kommt das?

Wir haben sehr klare Leitbilder, Richtlinien und Strukturen erarbeitet und führen das Unternehmen zielorientiert. Alle

«Wer innovativ sein will, muss Fehler akzeptieren.»

wichtigen Elemente wurden mit allen durchgesprochen und sind ganz genau festgehalten. So wissen immer alle, was Sache ist und was bei Problemen zu tun ist. Das gibt allen Mitarbeitenden die grösstmögliche Sicherheit. Damit vermeide ich auch, dass ich jemandem quasi in den Rücken fallen muss. Wir würden in einer bestimmten Situation immer alle das genau Gleiche sagen oder tun und können alle selbständig

entscheiden. Wichtig ist uns auch, dass nicht nur Ziele vorgegeben, sondern nach der Realisierung auch besprochen werden. Das gibt allen wiederum Gelegenheit, sich aktiv auszutauschen und gegenseitig zu motivieren.

Sind Ihre Mitarbeiterinnen von Anfang an top oder werden Sie es mit der Zeit?

Beides. Viele kennen den Betrieb schon aus ihrer Lehrzeit. Einen Vertrag erhält nur, wer nach eingehendem Anstellungsgespräch eine gewisse Zeit bei uns gearbeitet hat. Nach dieser aktiven Probezeit entscheidet das jeweilige Team, wer mitarbeitet. Entweder springt der Funke über oder eben nicht. Obwohl wir ein sehr junges Team sind, haben wir kaum Wechsel im Personal.

Von innovativen Geistern sagt man, dass sie Fehlern tolerant begegnen.

Wer innovativ sein will, muss Fehler akzeptieren. Unsere Kultur mit ihren klaren Zielen und Richtlinien hilft uns, damit gut umgehen zu können und daraus zu lernen. ▶



Mode im innovativen Appenzell.

Hat der Textil-Fachhandel Zukunft?

Ganz bestimmt. Aber nur, wenn er seinen Auftrag weiter fasst, als Waren zu verkaufen. Der heutige Kunde schätzt zunehmend die sehr persönliche Beziehung und Beratung in einem Fachgeschäft. Nicht einfach von einer Verkäuferin, sondern von einer Persönlichkeit. Darum geht es. Und darum glaube ich auch an die Chancen des Fachhandels, wie wir ihn interpretieren. Wildwest-Methoden über den Preis überlassen wir anderen, wir machen den Unterschied im sehr persönlichen Bereich und geben unseren Mitarbeitern die entsprechenden Werkzeuge.

Das sagen viele.

Wir tun es aber. Nicht bloss mit Worten, sondern mit Taten. Wir wissen sehr genau, dass es für erfolgreiche Innovationen eine solide finanzielle Basis braucht. Einfach Umsatz zu schaffen, ist nicht schwierig. Guten Umsatz dagegen schon.

Was ist für Sie «guter Umsatz»?

Er allein schafft Gewinn, indem die Ware mit der für uns richtigen Marge verkauft wird. Wir können und dürfen immer nur aus dem Gewinn heraus in innovative Konzepte investieren. Dazu kommunizieren wir ein attraktives Preis-/Leistungsverhältnis für ein Fachgeschäft, das von oben nach unten auf drei klaren Sortimentsprofilen beruht. Hochpreisige Top-Brands wie Hugo Boss, Marc Cain, Orwell, Funktionsmode mit profilierten Markenartikeln im middle-

ren Preissegment wie Kauf, Eterna, Signum, Pierre Cardin, Oui, Taifun usw. und preisaggressive Marken wie Mexx, Esprit, s.Oliver, die mit ihrem permanentem Wechsel...

...wie erreichen Sie diesen permanenten Wechsel im Sortiment?

Wir haben das weit über die Schweiz hinaus beste Warenbewirtschaftungssystem entwickelt, das wir auch anderen Modehäusern verkaufen. Dieses System gibt uns die Sicherheit, dass wir stets die richtige Menge, zur richtigen Zeit am richtigen Ort haben. Jede Mitarbeiterin hat Zugriff auf den Server in Appenzell. Sie kennt die aktuellsten Lagerbestände in allen Filialen, Kundendaten und -Einkäufe mit den verkauften Grössen, hat von jedem verkauften Stück ein farbiges Artikelbild und nutzt diese Möglichkeiten extrem.

Rechnet sich Ihr Warenbewirtschaftungssystem?

In mehrfacher Hinsicht. Ich muss komplette Sortimente anbieten und sehr rasch und flexibel reassortieren können. Wenn zum Beispiel die passende Hose zum Blazer fehlt, kann sie in einer Filiale mit genügendem Lagerbestand sofort abgerufen werden. Wir verschieben zwei bis drei Mal pro Woche Ware im ganzen Netz und erzielen durch diese Komplettierungen extrem tiefe Abschriften. Zudem kann ich in Appenzell nicht einen Ständer mit 20 gleichen Artikeln haben, sonst heisst es am nächsten Dorffest gleich: Bist du bei Goldener gewesen? Kommt dazu, dass es auch in unserem kleinflächigen Gebiet unterschiedliche Geschmäcker gibt. Unser Bewirtschaftungssystem erlaubt es uns, Waren, die an einem Ort nicht gut verkauft werden, rasch dorthin zu verschieben, wo sie stärker nachgefragt werden. Dieser permanente Wechsel erhöht natürlich auch den Spontankauf, denn morgen ist die Hose oder das Hemd vielleicht nicht mehr da. Auch auf den Ausverkauf kann nicht gewartet werden, den gibt es bei Goldener nicht.

Sie bieten weder Ausverkäufe noch Rabatte an?

Mit Abschriften von durchschnittlich 3% brauchen wir den Ausverkauf nicht. Unsere Kunden kommen nicht für Rabatte und tiefe Preise zu uns, sie sind an den gebotenen Mehrwerten interessiert.

Wie sehen diese Mehrwerte aus?

Viele Kunden kommen mit ihrer bestehenden Garderobe zu uns. Wir begutachten, strukturieren und komplettieren das Ganze und passen es auf die individuellen Bedürfnisse, den persönlichen Lifestyle an. So kaufen unsere Kunden jeweils für die ganze Saison ein und sind zufrieden. Viele kommen übrigens aus der ganzen Schweiz, weil ihnen dieser Service die Anreise wert ist. Das ist natürlich ein Entwicklungsprozess, der nicht von heute auf morgen entsteht.

Innovative Ideen statt Rabatte?

Schauen Sie, die eigentliche Ware kann praktisch überall gekauft werden. Manchmal teurer, manchmal günstiger. Das Profil eines Fachgeschäfts entsteht heute nicht mehr allein aus Waren und Preisen. Im Vordergrund steht der Mehrwert in Form von persönlicher Aufmerksamkeit, perfekter Beratung und sehr individuellen Dienstleistungen. Natürlich belohnen wir unsere guten Kunden. Aber nicht mit Rabatten, sondern mit einem Treuebonus in Form von Warengutscheinen.

Nehmen wir einmal an, Sie erhalten 10 000 Franken für eine Image-Aktion. Wie würden Sie diesen Betrag einsetzen?

Ich würde grundsätzlich in die Qualität der Mitarbeitenden investieren und mir überlegen, was ich machen kann, damit sie sich noch sicherer fühlen. Unser Ziel ist der wirklich zufriedene Kunde. Das löst Mund-zu-Mund-Propaganda aus. Und die ist viel wirkungsvoller als eine Image-Kampagne. ◀

www.goldener.ch

www.textildetailhandelsspez.ch

www.modeportal.net

Ladengemeinschaft Dorfplatz 9, Stans

Erfolg mit einer Kasse

Seit 7 Jahren führen vier innovative Detaillisten am Stanser Dorfplatz einen für die Schweiz einzigartigen Gemeinschafts-laden mit nur einer Kasse. Sie beweisen, was möglich wird, wenn alle am gleichen Strick ziehen. Die Erfolgsstory aus dem Kanton Nidwalden.

Vier Männer sitzen am Tisch der Cafeteria am Dorfplatz 9. Sie treffen sich jede Woche mindestens einmal. Nicht einfach zu Kaffee und Kuchen. Auch wenn beides von hervorragender Qualität ist. «In der weit überdurchschnittlichen Qualität unserer Produkte liegt der Schlüssel unseres Erfolgs», sagt Thomas Christen. Er führt die Bäckerei-Konditorei im gemeinsamen Laden. Man dürfe den Druck innerhalb der Gruppe nicht unterschätzen, ergänzt Metzgermeister Beppo Stutzer, der Zweite im Bund. «Keiner darf stehen bleiben, sonst sagen es ihm die anderen», sagt er augenzwinkernd. «Daraus entsteht ein positiver Ansporn. Wenn alle anderen mit Plus arbeiten, muss ich die

Laden und wissen recht genau, was abgeht. Diese Nähe zu den Partnern und Kunden sorgt dafür, dass wir laufend besser und innovativer werden», meint Gino Coldebella. Er führt die perfekt inszenierte Früchte- und Gemüseabteilung, den gut dotierten Weinkeller und die ergänzenden Food- und Nonfood-Angebote. Zudem kümmert er sich im Gemeinschafts-laden um die internen Abläufe, sorgt für Buchhaltung und Kasse und stellt die Reinigung des Ladens sicher.

«Jeder der vier Partner ist ein bekannter Spezialist auf seinem Gebiet. Das macht uns gemeinsam stark», ist Barmettler überzeugt. Jeder bringe seine Kundschaft

sich der Dorfplatz 9 gut von den Discountern und Grossflächen in der Gegend ab. «Wären wir allein oder nur zu zweit, müssten wir Sachen machen, die wir nicht verstehen.» Dieser Fehler werde andernorts zu häufig gemacht. «Niemand kann überall stark sein.» Diese Einsicht unterscheide das Quartett von anderen Detaillisten. Sie sei aber nicht einfach über



Sehen und gesehen werden: Gepflegte Marktplatz-Atmosphäre am Dorfplatz.



Innovative Gourmet-Adresse im Kantonshauptort von Nidwalden.

Gründe für mein Minus ausloten. Wer stehen bleibt, gefährdet die anderen», fügt Sepp Barmettler an, der weit über Stans hinaus für seine Käse der Extraklasse bekannt ist. «Wir stehen jeden Tag im

und könne sie an die anderen weiterreichen. «Unsere Kunden wissen halt, wer hinter den Angeboten steht», sagt Beppo Stutzer. Weil keiner der vier Detaillisten einfach «Massenware» produziere, grenze

Nacht entstanden. «Wir mussten lernen, dass jeder im Team von seinen Partnern abhängig ist. Am Anfang hatten wir knallharte Diskussionen», schmunzelt Stutzer. Als frühere Konkurrenten habe jeder auch Produkte der anderen geführt. Rückblickend sei diese Zeit des Gebens und Nehmens positiv zu bewerten, sind sich die vier Detaillisten einig. «Irgendwann hat es bei uns ‚Klick‘ gemacht», sagt Thomas Christen. Er habe gelernt zu akzeptieren, dass es unterschiedliche Geschmäcker gebe und damit ein Nebeneinander von Industrie- und seinen ▶

KURZPORTRÄT

Eigenprodukten. **«Heute spornt mich das an, noch besser zu werden und mit zwei Neuheiten pro Monat innovativer zu sein als die Industrie.»**

Aber bevor die Sortimentsklippen umschiffen werden konnten, musste der Laden gegründet werden. Und diese Geschichte geht so: 1997 zügelte Coop aus dem alten Laden am Dorfplatz ins neue Dorfpark-Center. Der alte Laden stand 2 Jahre leer; Frequenzeinbussen und Umsatzrückgänge am Dorfplatz waren die Folge. 1999 nahm die benachbarte Drogerie Kaufverhandlungen mit Coop auf, suchte geeignete Mietinteressenten und kontaktierte dazu Gino Coldabella. Ein halbes Jahr später war das heutige Erfolgs-Quartett komplett und der Pachtvertrag für 15 Jahre mit Verlängerungsoption unterzeichnet. «Das Ganze rechnet sich heute noch. Nicht zu Letzt, weil der Vermieter stattliche Investitionen, wie die Kühlmaschinen, übernommen hatte», blickt Sepp Barmettler zurück. Parallel zu den Vertragsverhandlungen suchten die vier Detaillisten einen Kundenwettbewerb den Namen für ihren gemein-



Erfolgreich und kundenfreundlich mit gemeinsamer Kasse.

samen Laden. «Dorfplatz 9 – Feines zum Essen» schwang oben aus, weil der Name eindeutig war und gleich noch den Standort enthielt. **«Zudem bleibt unter dieser Dachmarke jeder Laden in seiner Unabhängigkeit erkennbar. Das ist uns sehr wichtig»**, sagt Beppo Stutzer. Diesen Anspruch teilten nicht alle der kontaktierten Lieferanten. «Usego wollte nur einen klar als Usego erkennbaren Betrieb belie-



Starkes Stanser Team: Gino Coldeballa, Beppo Stutzer, Sepp Barmettler und Thomas Christen (von links).

fern», erinnert sich Gino Coldeballa. Die Winterthurer Volg hingegen fand die Idee eines unabhängigen Auftritts von Detaillisten mit starken lokalen Wurzeln gut. Gemeinsam konnten die Sortimente und Belieferungsmodalitäten für alle Seiten befriedigend fixiert werden. «Ausschlaggebend war auch, dass Volg als einziger Lieferant in der Lage war, ein funktionierendes Scanningsystem zu entwickeln. Nur so konnten wir unsere Idee einer einzigen Kasse verwirklichen», ergänzt Coldeballa.

«Wir hatten auch Glück», meint Beppo Stutzer. Mit einer wesentlich längeren Durststrecke und hätte das ganze Projekt vielleicht einen anderen Weg genommen. Obwohl sie gerade in der Anfangsphase alles unternommen hätten, um Erfolg zu haben. «Wir wussten, dass alle in die gleiche Richtung gehen wollten und keiner als Eigenbrödler bekannt war», blickt Thomas Christen zurück. Dabei sei die Konfliktfähigkeit sehr wichtig gewesen. **«Wir mussten alle lernen, uns gegenseitig auf Fehler aufmerksam zu machen und diese auch zu akzeptieren.»** Zudem seien sie mit einem grossen Sympathiebonus gestartet. «Die Kunden fanden es toll, dass beliebte Detaillisten unter einem Dach für einen attraktiven Einkaufsort sorgten.»

Könnte ihr Projekt auch für andere erfolgreich sein? «Es ist immer schwierig, Konzepte an anderen Orten zu kopieren», ist Barmettler überzeugt. Es müsse vieles zusammenpassen, die Partner, die Kosten und der feste Wille zum echten Miteinander. **«Wir waren uns von Anfang an einig, dass wir auf Premium-Angebote und Erlebnis setzen mussten.»** Sehen und gesehen werden, wie es zu einem echten Dorfplatz eben gehöre. Der Preis werde immer wieder diskutiert und müsse sicher stimmen. Aber, so Coldeballa dezidiert: **«Wer immer nur Angst vor Grossen und Billigeren hat, bekommt Probleme. Man muss sich auf seine eigenen Stärken konzentrieren und diese fördern.»**

Der Erfolg gibt den vier Stanser Detaillisten Recht. Seit der Eröffnung hat die Kundenfrequenz um stolze 25% zugenommen, letztes Jahr waren es 6%. Und der Umsatz? «Man sei auch diesbezüglich zufrieden», schmunzelt Sepp Barmettler. Über genauere Zahlen schweigt er sich mit seinen Kollegen genau so aus, wie über die Rezeptur seines legendären Stanser Fladä. ◀

www.cheesenet.ch

www.christenbeck.ch

www.metzgereistutzer.ch

**Gewusst wie:**

So verbessern Sie Ihre Innovationsfähigkeit

Die Richtigkeit von Leitbildern, Unternehmens- und Marketingzielen sowie der Erfolg von Entscheidungen und Massnahmen hängen von der Qualität der ihnen zu Grunde liegenden Informationen ab. Die UP-Checkliste gibt wesentliche Prüfpunkte mit auf den Weg.

1. Analyse Unternehmung und Umwelt

Eigene Unternehmung

(evtl. auch wichtige Teilbereiche)

- Umsatz, Gewinn, Deckungsbeiträge, Marktanteile
- Wirkung der Marketing-Instrumente: wichtige Erfolge und Misserfolge
- Strategische Vorteile/Engpässe, Expansionschancen
- Firmenspezifische Besonderheiten

Umfeld der Unternehmung

- Situation/Entwicklungen auf Absatz- und Beschaffungsmärkten, in Wirtschaft, Politik, Gesetzgebung
- Soziale, gesellschaftliche, technologische, ökologische Entwicklungen
- Nationale, regionale, lokale Einflüsse und Besonderheiten

2. Operative Prüfpunkte

Führung und Organisation

- Wird das unternehmerische Handeln durch Leitbilder, Ziele und Werte geprägt?
- Werden diese von allen verstanden und angewendet?
- Haben die vorgesetzten Stufen Vorbildfunktion?
- Wie umfassend/transparent erfolgt die interne Information?
- Ist unsere Organisation konsequent kundenorientiert?
- Wie flach sind unsere Hierarchien?
- Sind unsere Betriebsstrukturen aufgaben- statt personenbezogen?

- Werden Teamarbeit/flexible Projektgruppen konsequent gefördert?

Lernendes Unternehmen

- Wie reagieren wir auf Fehlermeldungen?
- Wie funktioniert unser Vorschlagswesen?
- Werden Reklamationen als Anregungen statt als Kritik gesehen?
- Wie tolerant/vertrauensfördernd gehen wir mit Fehlern um?
- Wissen das auch unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
- Wie gehen wir mit auftretenden Widerständen um?

Personalentwicklung

- Wie werden die benötigten Mitarbeiterfähigkeiten aufgedeckt/entwickelt?
- Wie fördern wir unternehmerisch denkende Mitarbeitende?
- Haben wir eine gute Durchmischung von altem und neuem Wissen?

Strategische Schlussfolgerungen

- Welche Wettbewerbsposition sollen, können, wollen wir erreichen?
- Welche Stärken sind zu forcieren, welche Schwächen zu reduzieren?
- Wo sind Umsatzsteigerungen möglich, wo Stagnation?
- Was ist nötig, um Verlustquellen zu eliminieren?
- Welche Trend- und Kundenbeobachtungen sind wesentlich?

- Welche Marktbearbeitungsmassnahmen müssen eingeleitet werden?
- Welche Investitionen werden dadurch ausgelöst?
- Welche Arbeitsabläufe müssen verbessert, vereinfacht, eliminiert werden?
- Welche Möglichkeiten der Produkt- und Dienstleistungsinnovation haben wir?
- Wie erzielen wir in unseren Abläufen zusätzlichen Kundennutzen?
- Wie können wir unseren Innovationsvorsprung kontrollieren/halten?
- Welche Hindernisse/Innovationsrisiken gibt es?
- Welche Anreizsysteme fördern unsere Innovationsfähigkeit zusätzlich?

Wichtig

Prüfen Sie bitte nicht nur, welche Etappen und Massnahmen Sie bereits kennen. Überlegen Sie vielmehr bei allen Prüfpunkten, was Sie tatsächlich tun und wo Sie welches Verbesserungspotenzial besitzen. Nach dieser (selbstkritischen!) Analyse formulieren Sie Ihre Ziele, Planungsschritte und Massnahmen. Dann setzen Sie die nötigen Kontrollen (inkl. Kontrollinstrumente und Termine) fest.

SIU-Download-Service

Die obige Checkliste ist nur auszugsweise abgedruckt. Die komplette Version können Sie bequem auf Ihren Computer herunterladen.

www.siu.ch/checkup



Begriffe auf den Punkt gebracht.

Was Sie zum Thema «Innovation» wissen sollten

UP bringt in jeder Ausgabe wichtige Begriffe zum Thema des Heftes. Verständlich auf den Punkt gebracht. Damit ein Begriff nicht einfach nur gut tönt, sondern bei der Anwendung und Umsetzung weiterhilft.

Innovation leitet sich aus dem lateinischen «innovatio» her und bedeutet «Neuerung» oder «Erneuerung». Der Begriff bezieht sich meistens auf technische Neuerungen von Produkten und Dienstleistungen, kann aber auch organisatorische und andere Erneuerungen meinen. Als positiv besetzter, sich eng mit «neu» verbindender Begriff, wird Innovation entsprechend «inflationär» verwendet. Von einer Innovation im ökonomischen Sinn spricht man erst dann, wenn neu Geschaffenes Akzeptanz findet und sich umsetzen, verwenden und absetzen lässt.

Innovationsfähigkeit ist das Leistungsvermögen, Veränderungen im Umfeld eines Unternehmens aktiv und vorausschauend aufzudecken und über rechtzeitiges, marktgerechtes Hervorbringen von Neuerungen zu nutzen. Dieser strategische Erfolgsfaktor entsteht aus einem unternehmerischen und anpassungsbereiten Denken und Handeln aller Mitarbeitenden.

Innovationsmanagement hat zum Ziel, tatsächliche Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Als Hauptaufgabe schafft es ein günstiges, die gesamte Unternehmenskultur prägendes Innovationsklima, in welchem Marktchancen frühzeitig und systematisch erkannt, zuverlässig bewertet und möglichst schnell realisiert werden. Innovationsmanagement will eine sinnvolle Fehlertoleranz und Experimentierfreudigkeit aufbauen, das Kreativitäts- und Kommunikationspotenzial fördern, Widerstände überzeugend

abbauen und Grundlagen für eine innovationsfördernde, zielgerichtete Organisation, Mitarbeiterauswahl und Wissensvermittlung schaffen.

Innovationsmarketing befasst sich mit der Vermarktung von Neuerungen. Umfasst das Innovationsmanagement die gesamte Innovationsstrategie eines Unternehmens, so entwickelt und pflegt das Innovationsmarketing die externen Beziehungen zu Kunden, Lieferanten usw.

Invention (lat. invenire), heisst so viel wie entdecken, erfinden. Weil sich die Invention in ihrer engen Auslegung erst auf eine beliebige Erfindung mit noch ungewisser Um- und Durchsetzung bezieht, ist es im Marketing klar von der Innovation abzugrenzen.

Management by helicopter

Was sich im Augenblick als Innovations-schub präsentiert, hat im im Nachhinein mit Innovation nichts zu tun: Rasch hinunter stechen, viel Staub aufwirbeln und rasch wieder verschwinden.

Markenerweiterungen nutzen Erfolge bestehender Marken und transferieren sie auf neue oder zusätzliche Produkte, was im Vergleich zur Einführung neuer Marken Kosten- und Zeitgewinne bringen soll. Unterschieden wird zwischen **Branch extension** (Marken-Erweiterung) und **Line extension** (Produktlinien-Erweiterung). Die Marken-Erweiterung lässt durch *vertikale* Diversifikationen neue

Varianten in Geschmack, Verwendung oder Verpackung entstehen (z.B. Lindor-Kugeln rot, blau; helles, dunkles Bier). Bei der Line extension entstehen neue *horizontale* Produktlinien unter einer Dachmarke (z.B. Cardinal, Mövenpick), die eine möglichst umfassende Marktdeckung über zusätzliche Marktsegmente zum Ziel haben. (z.B. Cardinal sans alcool, Mövenpick Café und Glacé usw.).

Relaunching meint den Neustart als «Wiederbelebung» eines alten Produktes. Dies geschieht in der Regel durch eine verbesserte Darstellung des Kundennutzens, den Aufbau eines neuen Images oder durch eine veränderte Verpackung.

Firstcomers / Followers

Wettbewerbsvorteile schaffen, heisst zukünftige Marktchancen rechtzeitig erkennen und als Erste (Firstcomers) nutzen. Erkennen allein reicht nicht aus. Die erkannten Optionen müssen bewertet (Kosten-Nutzen-Vergleich) und die Markterschliessung systematisch geplant werden. Beides ist für Firstcomers schwieriger als für Followers. Firstcomers sind oft kleinere flexiblere Firmen, grosse Unternehmen schöpfen Innovationspotenziale meist als Followers aus.

SIU-Download-Service

Sie können diese Seite auch auf Ihren Computer herunterladen.

www.siu.ch/glossar

Jucker Farmart AG, Seegräben

Wenn der Wind dreht...

Von Innovationen wird Erfolg erwartet, zu Misserfolgen und Flopps lieber geschwiegen. Nicht so Martin Jucker, einer der wirklich innovativen Köpfe im Land. «Hätten wir alle Probleme im Voraus gekannt, wären wir vorsichtiger gewesen. Vermutlich auch erfolglos.»

Am Anfang ist eigentlich alles schief «gelaufen», blickt Martin Jucker auf seinen Startup zurück. 1997 legte er mit Bruder Beat die beiden Familienhöfe zusammen. «Wir versprachen uns eine bessere Existenzgrundlage für unsere Familien und bauten den Hofladen in Seegräben aus. Da wir nicht genau wussten, mit was wir Erfolg haben könnten, verkauften wir ziemlich alles, was Mutter im Garten hatte. Das klappte nicht.»

Nach der ersten Bauchlandung entdeckten die beiden Obstbauern die bunte Vielfalt der Kürbisse. In der Schweiz liess sich aber kein Saatgut finden. Beat Jucker fuhr nach Paris, kaufte dort das ganze Sortiment ein, erhielt aber kein Know how. **«Wir fackelten nicht lange und bauten auf anderthalb Hektaren jede Sorte an.»** Im Herbst wurde eine reiche Ernte eingefahren. Gleichzeitig waren die Äpfel reif und der Betrieb bis unters Dach gefüllt. Für den Kürbisregen liess sich im ganzen Hof keine Lagerfläche finden, ein Verkauf der Kürbisse war unmöglich. «Wir hatten alle Hände voll zu tun. Statt die Kürbisse gleich auf den Kompost zu fahren, stapelten wir Sorte für Sorte auf dem Hofplatz, um später eine Lösung zu finden.»

Das nächste Wochenende brachte herrliches Wetter und viel Ausflügler. «Sie freuten sich an unseren Kürbissen und gratulierten zur tollen Ausstellung. Nur, wir hatten ja gar keine Ausstellung geplant!», lacht Martin Jucker. Nachdem ihre Kunden die



Das Bild ging 2002 um die Welt: Weltrekord-Kürbispyramide im Schlosspark von Ludwigsburg (Deutschland). Bis heute ungeschlagene 15 Meter hoch! Foto zvg.

Kürbisausstellung erfunden hatten, ging alles Schlag auf Schlag. **«Wir brauchten nur die richtigen Schlüsse zu ziehen und das Ganze zu lancieren. Geld für grosse Werbung hatten wir aber nicht. Fast alles lief über Mund-zu-Mund-Propaganda.»** Statt der erwarteten 2 000 kamen über 8 000 Leute und die 10 Tonnen Kürbisse waren nach 2 Wochen weg!

Das Ziel für 1998 wurde nach oben geschraubt und 300 Tonnen Kürbisse angebaut: 100 000 Leute sollten während 2 Monaten die «Grösste Kürbisausstellung der Welt» besuchen. Ausser Juckers glaubte niemand an den Erfolg. Ein Caterer konnte nur mit Mühe gefunden werden und auf die Stelleninserate meldete sich kein

Mensch. Auch die Medienkonferenz, auf der ein grosser Teil des Marketingkonzepts basierte, blieb unbeachtet. Am Tag zuvor war es zum Swissair-Absturz vor Halifax gekommen. Das Glück der Juckers: Am ersten Wochenende kamen alle Besucher des Vorjahres, waren begeistert, erzählten es weiter und sorgten für einen riesigen Publikumsaufmarsch. Mit dem Erfolg der ersten Tage kamen auch die Mitarbeiter. Am Montag war das Team komplett. **«Für eine Selektion oder Einführung hatten wir schlicht keine Zeit. Alle arbeiteten so, wie sie es für richtig fanden und gaben ihr Bestes. Es herrschte eine echte Gründerstimmung und wir lernten, was Trouble shooting heisst»**, erzählt Martin Jucker. Mit dem Erfolg setzte auch der ►

Medienrummel ein. Alle wollten über die Kürbis-Sensation berichten. Fazit: 150 000 Besucher, fast alle Kürbisse verkauft und während 2 Monate das absolute Chaos rund um dem Bauernhof.

Im Jahr darauf klappte die Organisation besser. «Wir hatten genügend Leute, gute Konzepte und mit «Jucker Farmart» ein eigenes Label, das auch für den Detailhandel interessant wurde», sagt Martin Jucker. 300 000 Besucher setzte sich das Team zum Ziel und kreierte dazu einen neuen Aufhänger: die weltgrösste Kürbisausstellung mit der weltgrössten Kürbis-Pyramide. 200 Tonnen Stroh und 70 Tonnen Kürbisse, 20 x 20 Meter Grundriss und 12 Meter Höhe: Der Weltrekord der Amerikaner war



Ausflugs- und Einkaufsziel: Juckers Hofladen in Seegräben am Pfäffikersee.

gebrochen! An Spitzentagen flanierten 20 000 Leute über den Hof. Um den Topf am Kochen zu halten, wurde eine weitere Attraktion gesucht. 100 000 Besucher bestaunten bald den mit 440 Kilo grössten Kürbis der Welt. Insgesamt besuchten 320 000 Leute die Ausstellung. (Berner BEA 280 000, Olma 400 000.)

Erfolge, wohin man blickt? «Nicht nur», winkt Martin Jucker ab. «**Unsere Stärke, viele Sachen rasch anzupacken, wurde auch zur Schwäche.**» Noch lief alles wie am Schnürchen. Halloween-Party mit 12 000 Gästen, Riesenevents in Berlin, Ludwigsburg und anderswo, Shows in

Einkaufszentren, Anbau von 40 Hektaren(!) Kürbisse am deutschen Niederrhein. («Damit wir spontan verschiedene Aktivitäten im deutschen Einzelhandel beliefern konnten.») Parallel zu diesen Aktivitäten wurde die bisherige Einfache Gesellschaft in 3 AG und 2 GmbH umgewandelt. Der Umsatz vervierfachte sich von 2 auf 8 Mio. Franken. «**Wir gewannen damals viele Innovationspreise und glaubten, die ganze Welt über Nacht verändern zu können**», bringt es Jucker auf den Punkt. Das war riskant. Allein der Kürbisanbau am Niederrhein verschlang mehr als 1 Mio. Franken. «Hätte es mit der Belieferung von 250 Baumärkten nicht geklappt, hätten wir den Schaden nicht bezahlen können. Wir waren zum Erfolg verurteilt. In jedem der vier grössten Projekte hatten wir mehr als den Wert des ganzen Betriebs stehen.»

«**Im Nachhinein müssen wir wohl froh sein, dass es uns heute noch gibt**», sinniert Jucker. «Wir entwickelten geniale Konzepte und extensive Businesspläne und brauchten dazu mehrere Millionen Venture-Kapital. Zum Glück brachten wir das Geld nicht zusammen und mussten die Notbremse ziehen.» Es sei schon speziell gewesen, «wenn man am Vorabend als Marketing-Trophy-Gewinner gefeiert wird und am nächsten Tag Verhandlungen mit der Bank führen muss, um die unmittelbare Zukunft des Betriebs zu sichern.» Die Bank wollte ihr Geld wieder sehen.

«Wir mussten sehr schnell sanieren und konsolidieren.» Jeder Franken wurde zweimal umgedreht, Strukturen und Abläufe verbessert oder endlich eingeführt. Nur noch Erfolgreiches wurde weiterentwickelt und optimiert und ein knallharter Lernprozess in Gang gesetzt. «**Wir lernten, was wirklich wichtig ist und möglichst schnell Geld und Gewinn bringt.**» Das Umsatzvolumen verkleinerte sich in der Folge um rund 30%, konzentrierte sich aber auf rentable Projekte. «Obwohl uns niemand wirklich eine Chance gab, konn-



Martin Jucker hat ein Flair für Innovationen.

ten wir unsere Liquidität verbessern und die Bankschulden abtragen. Darum liess uns die Bank weiterleben.»

Heute ist die Jucker Farmart AG wieder sehr stabil, erzielt gute Ratings und Bilanzen. Der turbulente Startup und die Sanierungsphase hätten den Betrieb «extrem stark und reif» gemacht. «**Seit 2003 haben wir wieder Spielraum für Innovationen**», sagt Jucker. **Diese werden aber nur realisiert, wenn sie aus dem Cashflow finanzierbar sind und Kernstärken verstärken.** Das sind in erster Linie die Produktion und Vermarktung von landwirtschaftlichen Spezialitäten im Erlebnisbauernhof, Event-Organisationen und die Stärkung der Absatzkanäle im Detailhandel. «**In diesen Bereichen entwickeln und investieren wir. Ein Abdriften lassen wir nicht mehr zu.**» **Aber auch kein fantasieloses Beschreiten ausgetrampter Pfade. Dazu haben Juckers viel zu viele gute Ideen.** «**Wir werden weiterhin offensiver suchen, versuchen und planen als andere**», sagt Martin Jucker. «**Wir machen es!**», bleibt weiterhin das Leitmotiv. In Seegräben hat man aber die Lektion gelernt: Bringt ein Projekt in überblickbarem Zeitrahmen Geld und Gewinn, ist es OK. Alles andere darf und kann nicht zur Diskussion stehen. Was wirklich zählt, ist die positive Kundenreaktion. ◀

www.juckerfarmart.ch

Frühling/Sommer 2006

Weiterbildung im Detailhandel

Sachkenntnis nach Chemikalienrecht mit Zertifikat

Am 1. August 2005 wurden das neue Chemikaliengesetz und die überarbeiteten Verordnungen zum Chemikalienrecht in Kraft gesetzt. Detailhändler und Verkäufer, die in ihrem Berufsalltag mit Chemikalien zu tun haben, sind verpflichtet, ihre Kunden über die Eigenschaften, Schutzmassnahmen und richtige Entsorgung zu informieren. Da die Kunden häufig wenig über die sichere Handhabung von gefährlichen Chemikalien wissen, ist es wichtig, dass Berufsleute im Detailhandel angemessen über die Gefahren von Chemikalien orientieren und Produktbeschreibungen und Sicherheitsdatenblätter richtig interpretieren.

In Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Gesundheit und den kantonalen Fachstellen für den Vollzug des Chemikalienrechts führt das SIU im Detailhandel Kurse nach dem neuen Chemikaliengesetz durch.

Für alle Infos zum Kurs: 031 302 37 48 oder www.lehrgang-chemikalienrecht.ch

Nachgeholt Lehrabschluss ohne Lehrverhältnis

Seit Sommer 2005 gilt im Detailhandel das neue Ausbildungsmodell. Langjährige Mitarbeitende des Detailhandels ohne anerkannten Lehrabschluss haben weiterhin die Möglichkeit, einen eidg. Abschluss zu erlangen, ohne ein Lehrverhältnis einzugehen. Teilnehmende der SIU-Vorbereitungskurse erlernen den Unterrichtsstoff in der Hälfte der offiziellen Ausbildungszeit und kommen mit gut einem Drittel der Lektionenzahl aus. Ein seriöses Selbststudium und fester Durchhaltewille sind deshalb unabdingbar.

Die ersten Kurse nach dem neuen Ausbildungsmodell starten in diesem Jahr: Detailhandelsassistent/in am 12. Juni 2006 (bis Juni 2007), Detailhandelsfachfrau/fachmann am 21. August 2006 (bis August 2008).

Kursprogramm, Anmeldeformular, Zulassungsbedingungen und alle Infos zum Vorbereitungskurs sind beim SIU im Detailhandel erhältlich. Tel. 043 243 46 66 oder www.siu.ch

Vorschau UP 03/2006

Sihlcity in Zürich, Ebisquare oder WestSide. Dort und andernorts entstehen neue Grossüberbauungen und Einkaufsstätten oder sind bereits entstanden, wie in den Fussballstadien in Basel und Bern. Gemeinsam ist allen, dass dort nicht einfach «nur» neue Einkaufszentren entstehen, sondern veritable Einkaufsstädte mit neuen Quartieren, Hotels, Wohnungen und einem reichhaltigen Gastro- und Freizeitangebot.

Was es mit diesem Trend auf sich hat und warum er Fortbestand haben wird, leuchtet die nächste UP-Ausgabe für Sie aus.

Impressum

Herausgeber SIU im Detailhandel · 8004 Zürich
Telefon 043 243 46 66 · detailhandel-zh@siu.ch
www.siu.ch **Redaktion** Tobler+Tobler · Bremgarten/BE
www.tobler-tobler.ch **Fotos** Stephan Hanslin · Nassen
Gestaltung Vides · Rapperswil-Jona · www.vides.ch **Druck**
Kalt-Zehnder-Druck · Zug

BESTELLCOUPON

Senden Sie mir bitte

- Jahresprogramm 06
- Spezialprogramm Kurse für Berufsbildner/innen 06
- Spezialprogramm Category Manager
- Kostenloses Exemplar «Vision und Leitbild»
- Kostenloses persönliches Exemplar UP Weiterbildung im Detailhandel
- Spezialprogramm «Zeit zum Handeln» (Lehrgänge)
- Ich wünsche persönlichen Kontakt unter Telefon:

Adresse

Name _____

Vorname _____

Strasse/Nr. _____

PLZ/Ort _____

E-Mail _____

Fax _____

Telefon _____

Per Post, Fax oder E-Mail an: SIU im Detailhandel, Postfach 8419, 8036 Zürich, Fax 043 243 46 60, detailhandel-zh@siu.ch



Vorbereitungskurse auf die
Höhere Fachprüfung im Detailhandel als eidg. dipl.

Detailhandelsökonom/in

Vorbereitungskurse auf die
eidg. Berufsprüfung im Detailhandel als

Detailhandelspezialist/in

Textildetailhandelspezialist/in

Pharma-Betriebsassistentin

Kurse für Berufsbildner/innen im Detailhandel

(Lehrmeisterkurse)

Kursorte

Zürich, Bern, Lausanne, Lugano

Aarau, Basel, Chur, Luzern, Olten, Schaffhausen, St.Gallen, Winterthur, Zuoz

Wir beraten Sie und senden Ihnen gerne das Detailprogramm. Rufen Sie uns an.



Hauptsitz:

SIU im Detailhandel

Verena Konzett-Strasse 23

CH-8004 Zürich

Tel. +41 (0) 43 243 46 66 · Fax +41 (0) 43 243 46 60

detailhandel-zh@siu.ch · www.siu.ch