

Was als Wunsch einiger Unternehmer nach einer intensiveren Zusammenarbeit mit gleich Gesinnten begann, nahm im Januar 2005 mit dem Netzwerk Gärten Gestalt an. Ziel des Netzwerks ist es, gemeinsame Wege zu finden, um aus den einzelnen Unternehmen erfolgreiche, stabile Einheiten zu entwickeln.

Das Bedürfnis, zu sehen, wo ein Kollege in und mit seinem Unternehmen steht, wie er sein Unternehmen führt, wie er seine Arbeiten organisiert und Probleme löst, ist vielen Landschaftsgärtnern nicht fremd. Neue Erkenntnisse ohne Unterstützung im eigenen Betrieb umzusetzen, gestaltet sich zu meist schwieriger. Wie gehe ich die Lösung der Probleme in meinem Unternehmen systematisch an? Wo hole ich mir Rat und Rückhalt? Das sind Fragen, die sich mit einem Netzwerk beantworten lassen.

Bedarf an koordinierter Zusammenarbeit gibt es genug, ist Georg von Koppen überzeugt. „Viele Unternehmer haben

DIE AUTORIN

SUSANNE
WANNAGS



hat sich nach mehrjähriger Tätigkeit als Chefredakteurin einer Fachzeitung für die grüne Branche selbstständig gemacht und fühlt sich weiterhin dem Landschaftsbau verbunden.

Für DEGA wird die Diplom-Ökonomin in Zukunft die Entwicklung der Branche im Auge behalten und sich vor allem mit Themen rund um die Unternehmensentwicklung und -organisation befassen.

KONTAKT

Georg von Koppen,
Bachweg 6, 88147 Achberg
Telefon 08380/98246, Fax 98247
gvk@vonkoppen.de
www.vonkoppen.de

Netzwerk Gärten

Gemeinsam in die Zukunft

Seit Januar diesen Jahres arbeiten sie als „Netzwerk Gärten“ zusammen: neun Garten- und Landschaftsbaubetriebe aus Deutschland und der Schweiz, betreut von Initiator und Unternehmensberater Georg von Koppen. Die Bilanz nach den ersten Monaten: eine hohe Motivation und überraschende Nebenwirkungen.



Bild: Beate von Bönninghausen

Wer hochwertige Privatgärten bauen will, sollte über den Tellerrand schauen und auch sein Unternehmen mit den Besten aus anderen Branchen vergleichen

ähnliche Probleme. Sie fühlen sich überfordert, weil sie keine Landschaftsgärtner mehr sind, sondern sich – manchmal unbewusst – entschieden haben, ein Unternehmen zu führen. Sie kennen ihre Schwächen, die sich schlimmstenfalls in der finanziellen Lage der Firma niederschlagen, und übersehen häufig ihre Stärken.“ Bereits das Wissen, dass es anderen ebenso geht, ist als Sofortmaßnahme gegen die Überforderung hilfreich.

Ein professionelles Netzwerk ist jedoch keine Therapiegrup-

pe für überanstrengte Betriebsinhaber. Im Gegenteil: Im Netzwerk Gärten haben sich Unternehmer zusammengefunden, die bereits vorher aktiv und oft mit Unterstützung durch von Koppen ihre Betriebe erfolgreich weiterentwickelt haben – nur eben nicht gemeinsam.

Scharf auf Veränderung

„Alle Unternehmer im Netzwerk sind scharf auf Veränderung und wollen mehr aus dem Markt der Privatgärten heraus-

holen. Sie haben die Bereitschaft, voranzugehen und sie haben Visionen“, fasst von Koppen die Gemeinsamkeiten zusammen. Die Unternehmensstrukturen so zu gestalten, dass der Betrieb den Zukunftsmarkt Garten optimal für sich nutzen kann, ist denn auch erklärtes Ziel des Netzwerks. Doch mit der guten Struktur ist es nicht getan: „Wir fliegen nur so weit, wie wir im Kopf schon sind!“, ist der Leitspruch der Kooperation. Denn Erfolg beginnt im eigenen Kopf.

Auch wenn nur noch wenige der Betriebsinhaber selbst auf

der Baustelle mitarbeiten, heißt das noch lange nicht, dass alle tatsächlich ihre unternehmerischen Aufgaben wahrnehmen. „Unternehmer wollen oft über die operative Basis, also das Tagesgeschäft, ihre Firma führen. Führung sollte jedoch über die strategische Ebene passieren“, sagt Alain Diebold, Netzwerkpartner aus der Schweiz. Im Klartext: Die schönsten Baustellen nützen auf Dauer nichts, wenn folgende Fragen nicht vorab beantwortet sind: Wo will das Unternehmen hin? Wie will es dorthin? Welche Unternehmensstruktur ist notwendig, um dorthin zu kommen und welche Führungsaufgaben habe ich als Unternehmer?

Zu den Kernaufgaben eines Unternehmers gehören Strategie, Finanzen und Controlling, Personalführung, Marketing und Auftragsbeschaffung. Die genannten Kernkompetenzen werden Stück für Stück im Netzwerk auf- und ausgebaut. Dazu hat man sich Jahresziele gesetzt. Im ersten Jahr stehen Strategie, Finanzen, Organisation und Abläufe auf der Tages-



Georg von Koppen



Alain Diebold



Ulrich Schäfer

ordnung, im zweiten Jahr geht es um Geschäftskultur, Akquisition, Gartenplanung sowie Personalführung und -entwicklung, im dritten Jahr stehen die Themen Marketing, Kundennähe, Öffentlichkeitsarbeit, Trends und neue Märkte im Vordergrund. Soweit die Theo-

rie. In der Praxis entwickelt sich innerhalb des Netzwerks eine Eigendynamik, die motivierend und kreativ ist, sich jedoch nicht akribisch an Planungen hält. „Eines der Unternehmen hatte einen Geschäftsplan – ein Thema, das auch die anderen brennend interes-

siert“, sagt von Koppen. Nun arbeiten alle als Hausaufgabe einen Geschäftsplan aus.

Im Netzwerk Gärten gibt es vier Arbeitstreffen jährlich, der Austausch von Informationen erfolgt kontinuierlich online über ein Forum im Internet. Das Forum hat von Koppen zunächst ein wenig Sorgen bereitet. Es ist ein unverzichtbarer Bestandteil des Netzwerks, der am Anfang von den Betrieben viel zu selten genutzt wurde. Das hat sich mittlerweile geändert. „Ob und wie mit einem Forum gearbeitet wird, hängt ganz stark davon ab, wie einfach es zu bedienen ist und welche interessanten Themen parat sind.“ Ein simpler, aber wirkungsvoller Trick, um die Nutzung anzukurbeln: Beim Start des Rechners zeigt sich das Forum direkt auf dem Bildschirm – sozusagen ein virtueller Zeigefinger, der daran erinnert, doch einmal reinzuschauen.

Von Beginn an gut funktioniert haben die Betriebsbesuche und der Austausch von Auszubildenden und Mitarbeitern zwischen den Partnerbetrieben. Diese Termine und Maßnahmen organisieren die Unternehmer selbstständig.

Der Nutzen ist für den, der sich daran beteiligt, in der Regel groß. „So mancher hat schon wertvolle Tipps für den Umgang mit seinen Mitarbeitern bekommen, nachdem diese einige Tage lang als Subunternehmer in einem anderen Betrieb gearbeitet haben“, erinnert sich von Koppen. In einer gemütlichen Runde mit dem „Chef auf Zeit“ sagen viele Auszubildende und Mitarbeiter offen und ehrlich, was sie im eigenen Betrieb stört. Im anschließenden Vier-Augen-Gespräch zwischen den Unternehmern werden diese Punkte angesprochen und Lösungen gesucht.

ZUR SACHE

Äpfel oder Birnen?

Überall, wo Menschen zusammenarbeiten, eine Leistung oder auch persönliche Erfahrungen austauschen, ist heute von einem Netzwerk die Rede. Andere Begriffe sind aus der Mode: Zusammenarbeit? Zu unprofessionell. Zusammenschluss? Zu altbacken. Kooperation? Zu unverbindlich. Netzwerk trifft angeblich den Kern der Sache: Menschen entscheiden sich bewusst dafür, zur Verwirklichung eines gemeinsamen Ziels langfristig zusammenzuarbeiten.

Wie so häufig bei Modebegriffen ist das Netzwerk eigentlich ein Übersetzungsfehler aus dem englischen. Network heißt auf deutsch übersetzt „das Netz!“ und wird lediglich in Verbindung mit Elektronik tatsächlich „Netzwerk“ genannt. Mit einer Zusammenarbeit auf beruflicher und persönlicher Ebene hatte ein Netzwerk ursprünglich wenig zu tun.

Ein Übersetzungsfehler allein ist jedoch kein Grund, einen Begriff nicht zu verwenden – hier schaudert es allenfalls die Hüter der deutschen Sprache. Problematischer ist, dass die Bezeichnung „Netzwerk“ oftmals den Anschein der Vergleichbarkeit und auch der Konkurrenz dort vermittelt,

wo er nicht vorhanden ist.

Der Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau ist genau besehen ebenso ein Netzwerk wie die Gärtner von Eden, die Lust-auf-Garten-Gesellschaft oder das Netzwerk Gärten. Gemeinsam ist diesen „Netzwerken“, dass dort Menschen aufeinander treffen, gemeinsam arbeiten, Erfahrungen austauschen und Ansprechpartner finden. Direkt vergleichbar oder gar Konkurrenten sind sie damit noch lange nicht. Jeder Zusammenschluss hat eine andere Motivation, andere Ziele und andere Wege, diese Ziele zu erreichen – auch wenn es manchmal die eine oder andere Überschneidung geben mag.

So wenig, wie sich Äpfel mit Birnen und Pflaumen mit Pfirsichen vergleichen lassen, können die unterschiedlichen Netzwerke miteinander verglichen oder gar nach den gleichen Maßstäben bewertet werden. Letztendlich ist es die Entscheidung jedes Einzelnen, ob ihm Äpfel, Birnen, Pflaumen oder Pfirsiche besser schmecken – oder ob er den bunten Obststeller bevorzugt.

Susanne Wannags

KONTAKT

Die Partnerbetriebe des Netzwerk Gärten

Deutschland

Bergles et Schauer, Nersingen, www.Bergles-et-Schauer.de
 Fritz Müller GmbH Garten- und Landschaftsbau, Weingarten, www.garten-mueller.de
 Garten Kreutner, Wald, www.garten-kreutner.de
 Grimm Garten und Landschaft, Hilzingen, www.grimm-garten.de
 nord grün nürnberg Garten- und Landschaftsbau GmbH, Nürnberg, www.nordgruen.de
 Widenhorn Gärten am See, Sipplingen, www.gaerten-am-see.de

Schweiz

Bill + Meyer Gartenbau AG, Köniz, www.billundmeyer.ch
 Diebold + Zraggen Gartenbau AG, Fislisbach, www.dzgartenbau.ch
 Daniel Oesch Natürlich schöne Gärten, Einigen, www.oeschgartenbau.ch



Bild: von Bönninghausen
Matthias Widenhorn



Bild: B. et S.
Wolfgang Bergles



Bild: B. et S.
Reinhard Schauer

Partner, die ausschließlich Lob und Schulterklopfen erwarten, sind im Netzwerk fehl am Platz. Konstruktive Kritik ist das, was die Unternehmer und ihre Betriebe voranbringt. Sie kann jedoch nur in einer vertrauensvollen Umgebung die gewünschte Wirkung zeigen. „Ich schaffe den Rahmen für das gegenseitige Vertrauen“, beschreibt von Koppen seine Hauptaufgabe. Wo Betriebs- und Kennzahlen, die Wertschöpfung, die Produktivstunden und der Gewinn offen gelegt werden, geht ohne Vertrauen gar nichts.

Vergleiche mit den Besten

Derjenige, der den Zukunftsmarkt Garten für sich nutzen möchte, muss über den Tellerand der eigenen Branche hinaus schauen und sich auch mit Betrieben aus anderen Wirtschaftszweigen messen. „Die Betriebe mögen im Vergleich mit anderen Landschaftsbaufirmen gut abschneiden, da sie innovativ und zukunftsorientiert sind. Verglichen mit Unternehmen aus anderen Branchen stellt sich das schon anders dar“, sagt von Koppen.

Das Messen der Zukunftsfähigkeit des eigenen Betriebs – ein Thema des Arbeitstreffens im September 2005 – war für die Unternehmer ein Aha-Erlebnis. Arbeitsgrundlage beim Netzwerk-Treffen war das Buch „Future fitness“ von Trendforscher Matthias Horx, mit dem sich Produkte und Firmen nach den Faktoren Preis, Convenience (Handhabung), Inventiveness (Innovationsfreude), Erlebnisqualität, Design, Luxus, High Touch (Nähe zum Kunden) und Servicequalität auf einer Skala von eins (bedeutungs-

los) bis zehn (nichts zu verbessern) bewerten lassen. Wer qualitativ hochwertige Gärten anbietet, mag sich beim Luxusfaktor im Branchenvergleich bei acht oder neun einordnen – verglichen mit Firmen wie Gucci oder Rolex, die hochpreisige, luxuriöse Produkte anbieten, erscheint diese Bewertung doch etwas hoch gegriffen.

Was hat nun Rolex mit Gärten zu tun, mag sich mancher fragen. Viel, meint von Koppen. „Wer Privatgärten für Kunden baut, die sich auch Rolex leisten, hat mit einer Klientel zu

tun, die in puncto Qualität und Service verwöhnt ist.“ Das berücksichtigt der zukunftsorientierte Landschaftsgärtner – angefangen von der Beratung des Kunden bis hin zu Ausführung.

Relevant ist bei der Bewertung der Zukunftsfähigkeit nicht, ob ein Unternehmen bei allen Faktoren einen hohen Wert erreicht. „Ziel ist es, sich für bestimmte Faktoren zu entscheiden, sie konsequent zu verfolgen und das gesamte Unternehmen danach auszurichten“, so von Koppen.

Erwünschte Nebenwirkungen

Innerhalb des Netzwerks werden mittlerweile auch Leistungen ausgetauscht. Nicht jeder Landschaftsbaubetrieb bietet alle Dienstleistungen an oder ist in allen Bereichen gleich gut. Das Unternehmen Widenhorn aus Sipplingen ist bekannt für seine Natursteinarbeiten, der Betrieb von Ralf Kreutner aus Wald ist Profi in Sachen Baumpflege – Stärken, die den Netzwerkpartnern zugute kommen.

Ein eher überraschender Nebeneffekt hat sich bei einem Arbeitstreffen ergeben, in dessen Anschluss ein gemeinsamer Ausflug mit den Familien auf dem Programm stand. „Zwischen den Frauen der Landschaftsgärtner hat sich ein reges Gespräch entwickelt, bei dem sie festgestellt haben, dass jede mit dem gleichen Problem zu kämpfen hat: Einem Partner, der sehr viel Zeit im Betrieb verbringt und dessen Freizeit auch noch von Gedanken ans Unternehmen geprägt ist“, erzählt von Koppen. Die Erkenntnis, mit diesen Erfahrungen nicht alleine dazustehen, war für viele bereits erleichternd. Damit nicht genug: Mittlerweile wird darüber nachgedacht, ein Forum einzurichten, in dem die Frauen sich austauschen und auch über die aktuellen Entwicklungen innerhalb des Netzwerks informieren können.

Mittlerweile sind auch andere Unternehmer an dem Netzwerk Gärten interessiert. Eines ist für von Koppen jedoch klar: „Netzwerke, in denen derart intensiv zusammengearbeitet wird, sind nur in einem überschaubaren, kleinen Rahmen von maximal acht bis neun Betrieben möglich.“ Daher wird die bestehende Gruppe nicht erweitert, sondern es werden ein bis zwei neue Netzwerke mit vergleichbarer Struktur gegründet. Was die Unternehmer mitbringen müssen? „Offenheit, Visionen und den Willen zur Weiterentwicklung und auf jeden Fall Spaß an schönen Gärten.“

Susanne Wannags, Fürstenfeldbruck

UNTERNEHMENSSTRATEGIE

Buchtipps: Fit for future

Trends lassen sich nicht exakt voraussagen. Doch für eine erfolgreiche Unternehmensstrategie ist es unerlässlich, in der Zukunft wirksame, gegenwärtige Veränderungen wahrzunehmen und entsprechend zu agieren.

Trend- und Zukunftsforscher Matthias Horx entwickelt in seinem praxisorientierten Handbuch Future Fitness die Denkansätze und Werkzeuge, mit deren Hilfe sich zukünftige Szenarien prognostizieren und für die unternehmerische Ausrichtung und für sich selbst nutzen lassen. Wie lässt sich nun die Zukunftskompetenz erhöhen? Welche Voraussetzungen sind dabei gefragt? Der Autor beschreibt den Weg dorthin in vier Kapiteln. Im ersten – „Future Mind“ – geht es um die Bilder, die Menschen sich von der Zukunft machen, um Vorurteile und Klischees. Ziel ist es, eine möglichst realistische, neutrale Sichtweise auf die Zukunft zu bekommen. Im Abschnitt „Future Tools“ erläutert Horx, wie sich einfache Trends von Mega- und Konsumententrends abgrenzen lassen und hilft dem Leser zu erkennen, welche Trends das eigene Produkt oder die eigene Dienstleistung tatsächlich beeinflussen. Der dritte Teil „Future Business“

handelt von Umsetzungen und Anwendungen im Bereich der Waren, Dienstleistungen, Firmenkonzepte und Innovationen. Es geht um Kunden, Marketing, Strategien, um Beispiele und Evolutionsmodelle in bestimmten Branchen. Im Kapitel „Future Fitness“ schließlich nennt der Autor Techniken und strategische Grundvoraussetzungen, die dafür sorgen, dass Unternehmen auch in den unruhigen und komplexen Marktfeldern der Zukunft „fit“ sind. sw



Foto: Eichborn Verlag

Future Fitness. Wie Sie Ihre Zukunftskompetenz erhöhen. Ein Handbuch für Entscheider. Von Matthias Horx. 250 Seiten, Eichborn Verlag, ISBN 3-8218-3979-1, 24,90€ (44,00 Sfr).