



Holz- und Möbelindustrie nach der Marktkrise – Was machen die Gewinner besser?

Studie und Projektbeispiele der Quest Consulting AG

Rosenheim, im März 2007



Inhalt

Seite

| | |
|--|-----------|
| A. Zusammenfassung | 3 |
| B. Die Marktkrise der Holz- und Möbelindustrie ist vorerst überwunden – der Aufschwung beseitigt nicht die Schwachstellen der Unternehmen | 5 |
| C. Was machen Gewinner besser? Positionierung, Vertrieb und Kostenoptimierung! | 18 |
| D. Vorstellung Quest Consulting AG | 28 |



A. Zusammenfassung

Reaktionen auf steigende Kosten sind notwendig – die Entwicklung eigener Konzepte sind jedoch die Basis für nachhaltigen Erfolg

Zusammenfassung

- Die deutsche Holzbranche war in den letzten Jahren geprägt von sinkenden Umsätzen und schlechten Ergebnissen. In einigen Bereichen der Möbelindustrie mussten die Unternehmen innerhalb von 4 Jahren teilweise mehr als 40% Umsatzrückgang verkraften
- Wie die Studie zeigt, zeichnet sich mittlerweile eine Entspannung ab. Sogar in den besonders betroffenen Bereichen wie der Büromöbelindustrie ist der Auftragseingang wieder im Aufwärtstrend
- Gründe hierfür sind unter anderem der steigende Exportanteil (von 13% 1995 auf über 31% im Jahr 2006) sowie die Wiederbelebung der Konjunktur. Zudem wirkt sich die Marktbereinigung (von 1.647 Unternehmen auf 1.086 im Zeitraum der letzten 10 Jahre) stabilisierend aus
- Die Situation der verbleibenden Unternehmen wird jedoch nicht einfacher. Die neuen Herausforderungen sind u.a. steigende Roh- und Betriebsstoffpreise (Industrieholz +28% seit 2005) und ein wachsender Möbeldiscount-Markt
- Um den Anschluss an den sich verändernden Markt nicht zu verlieren, müssen die Unternehmen zum einen auf die **steigende Belastung im Kostenbereich eingehen**. Zum anderen muss die **noch häufig fehlende Positionierung vieler Unternehmen der Möbelindustrie im Markt erfolgen**
- **Die eigenen Stärken herausarbeiten, eigene Konzepte und Lösungen entwickeln** und im **Markt kommunizieren** sind die Ansatzpunkte, um auf die veränderten Herausforderungen adäquat zu reagieren

B. Die Marktkrise der Holz- und Möbelindustrie ist vorerst überwunden – der Aufschwung beseitigt nicht die Schwachstellen der Unternehmen

Die Möbelindustrie mit den Segmenten Wohn-, Sitz-, Küchen- und Büromöbel generiert rund 54 % vom Umsatz in der Holzbranche

Struktur Holz- und Möbelindustrie 2005 [Mrd.€]

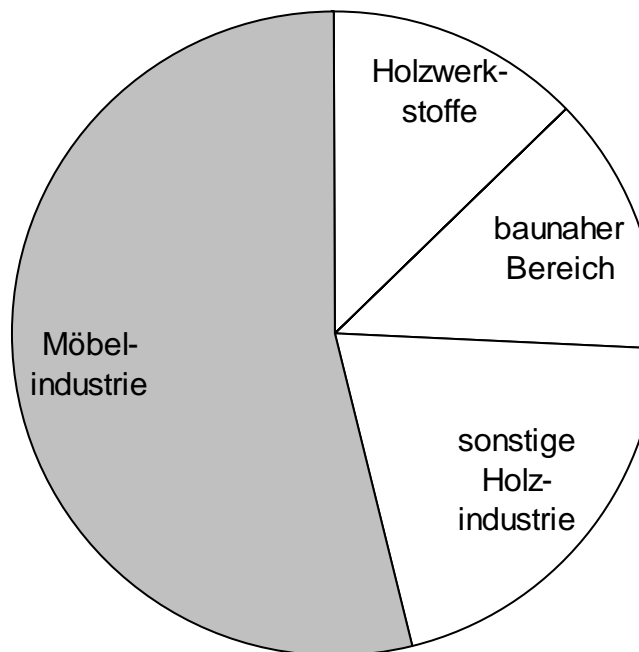


Branchenstruktur

- 1.196 Betriebe
- 127.623 Mitarbeiter
- Umsatz 20,37 Mrd.€ (54%)

Segmente

- Sitzmöbelindustrie (8 Mrd.€)
- Büro- und Ladenmöbel (2 Mrd.€)
- Küchenmöbelindustrie (3 Mrd.€)
- Matratzen (1 Mrd.€)
- Sonstige Möbelindustrie (6 Mrd.€)
 - Schlafzimmer, Wohn-, Esszimmer, Polstermöbel



Branchenstruktur

- 4.303 Betriebe
- 310.788 Mitarbeiter
- Umsatz 17,38 Mrd.€ (46%)

Segmente

- Holzwerkstoffe (8 Mrd.€)
 - Holzplattenhersteller, Sägewerke, ...
- Baunaher Bereich (5 Mrd.€)
 - Fertighäuser, Bauelemente, ...
- Sonstige Holzindustrie (8 Mrd.€)
 - Gartenbau, Schiffsbau, ...

Weit verzweigtes Spektrum an Sub-Branchen und Nischen kennzeichnen die Holz- und Möbelindustrie

Unternehmen in der Branche Holz und verwandten Branchen

| Möbelindustrie | Holzindustrie | | | |
|---|---|--|--|---|
| Möbel | Holzwerkstoffe | Baunaher Bereich | Holzwaren | Branchennahe Gewerke |
| <ul style="list-style-type: none"> • Küchenbauer / -hersteller • Ladenbauer* • Bau- und Möbeltischler* • Möbelhersteller* • Büromöbelhersteller* • Sitzmöbelhersteller* • Polstermöbelhersteller • Innenausatter* | <ul style="list-style-type: none"> • Bodenbeläge* • Holzwerkstoffhersteller (Furnier, Platten,...) • Sägewerke • Holzwerkstoff- und Furnierherstellung | <ul style="list-style-type: none"> • Treppen / Zimmerer* • Dachdecker* • Trocken-/Akustikbau* • Fenster- und Wintergartenbau* • Fertighausanbieter • Messe- / Ladenbau* • Blockhausanbieter / Brückenbau • Bauelemente und Massivholzprodukte | <ul style="list-style-type: none"> • Ski /Sportgeräte • Instrumentenbau • Gartenbau / Spielgeräte • Spielwaren* | <ul style="list-style-type: none"> • Schiffs- / Bootsbauer • Forstwirtschaft • sonstige Holzbe- und verarbeitende Betriebe • Architekten / Innenarchitekten • Ingenieure / Statiker • Restauratoren |

Von Holz- und Möbelindustrie abhängige Branchen

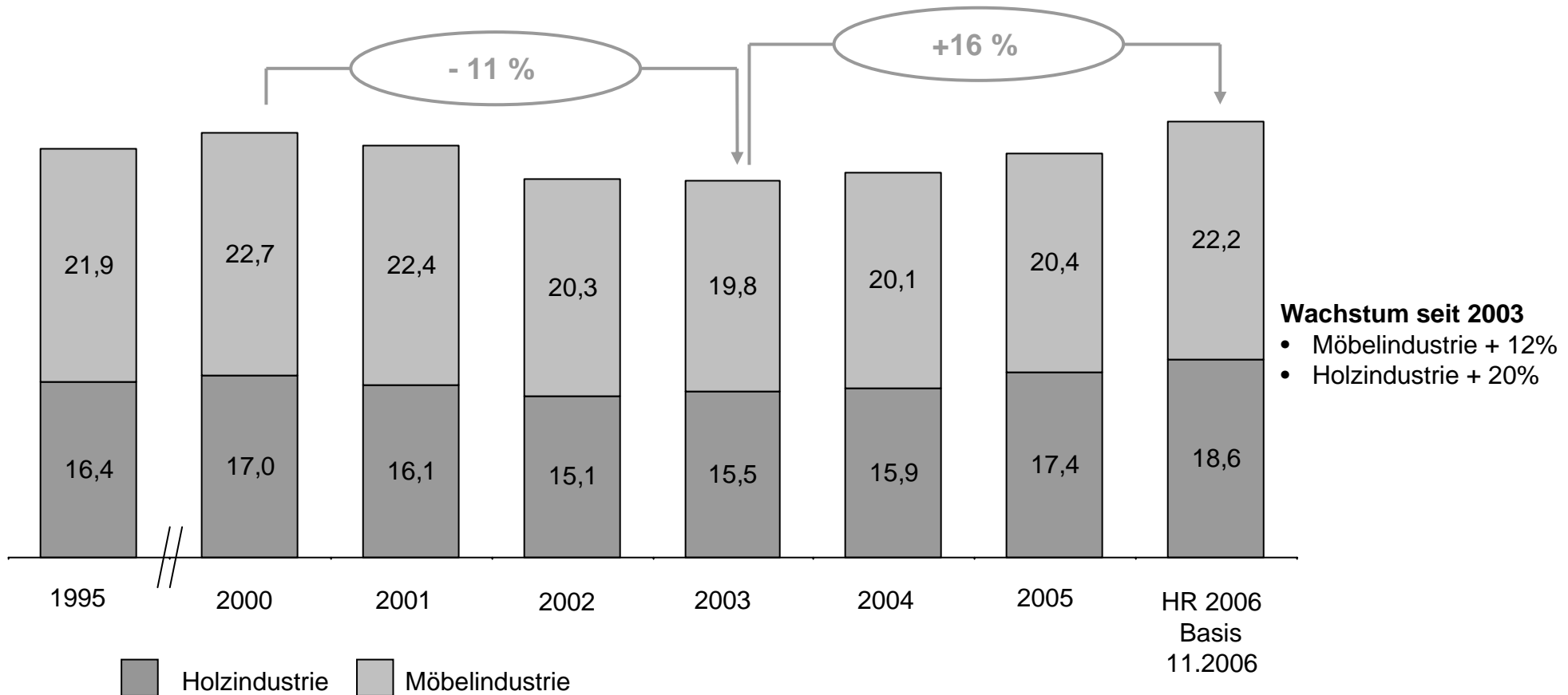
| Handel / Dienstleister | Maschinen & Werkzeuge | Energie und Technik |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Holzhandel* • Holzfachmärkte* • Büromöbelfachhandel* • Bürobedarfsfachhandel* • Möbeleinzelhandel • Büromöbelmontage* • Umzüge* • EDV-Dienstleister* | <ul style="list-style-type: none"> • Werkzeughersteller* • Hersteller Holzbearbeitungsmaschinen • Anlagen für Säge- und Hobelwerke • Hand- und Handwerksmaschinen • Werkzeuge und Maschinenausrüstungen | <ul style="list-style-type: none"> • Energieversorgung / Entsorgung • Oberflächentechnik* • Transport- und Lagertechnik • Automatisierungstechnik • Simulationstechnik • Forsttechnik • Holzenergie |

* Projekt-
erfahrung



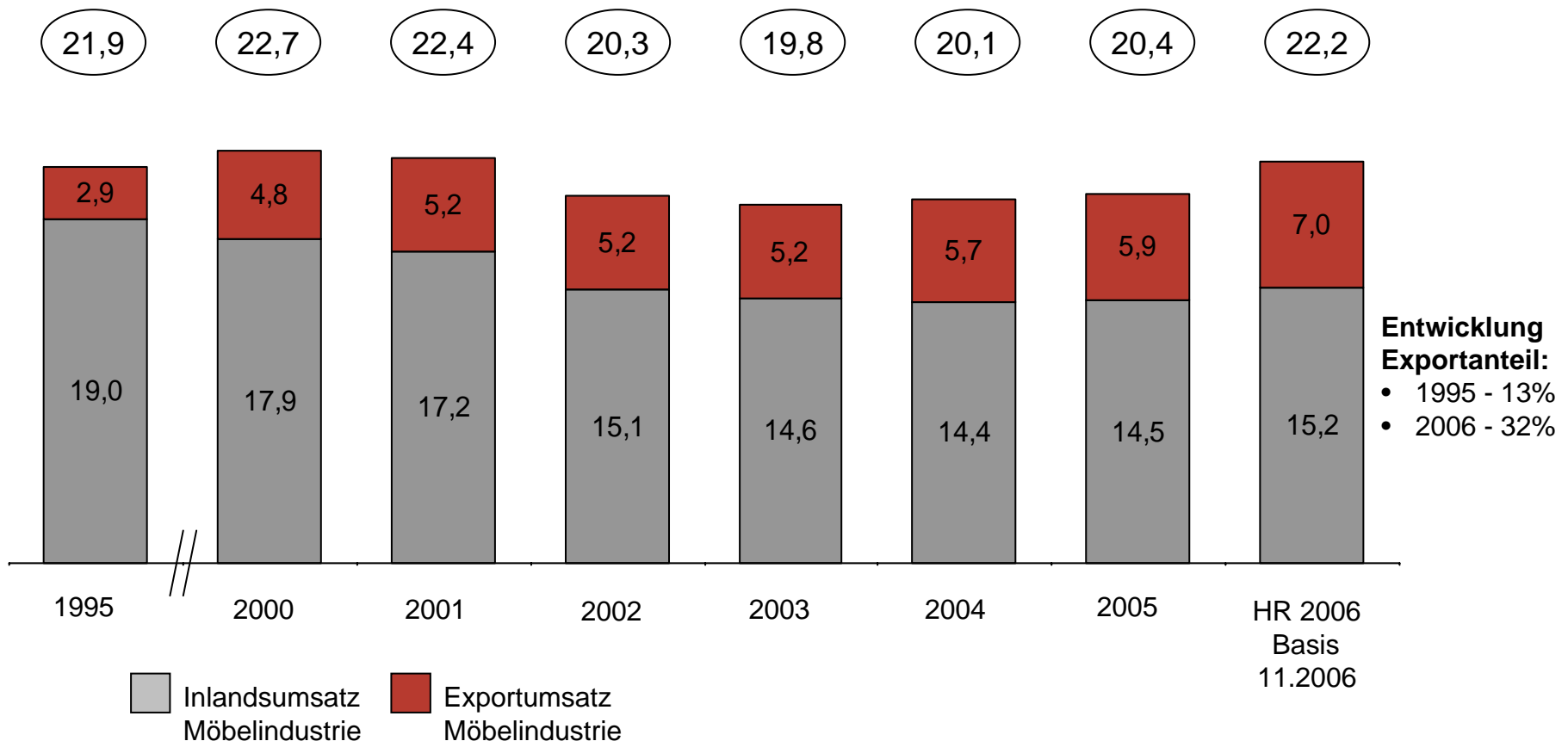
Nach Umsatzverlusten in der Holz- und Möbelindustrie i.H.v. 11 % bis 2003 konnte in 2006 das Niveau von 2000 übertroffen werden

Umsatzentwicklung der Holz- und Möbelindustrie 1995 - 2006 [Mrd.€]



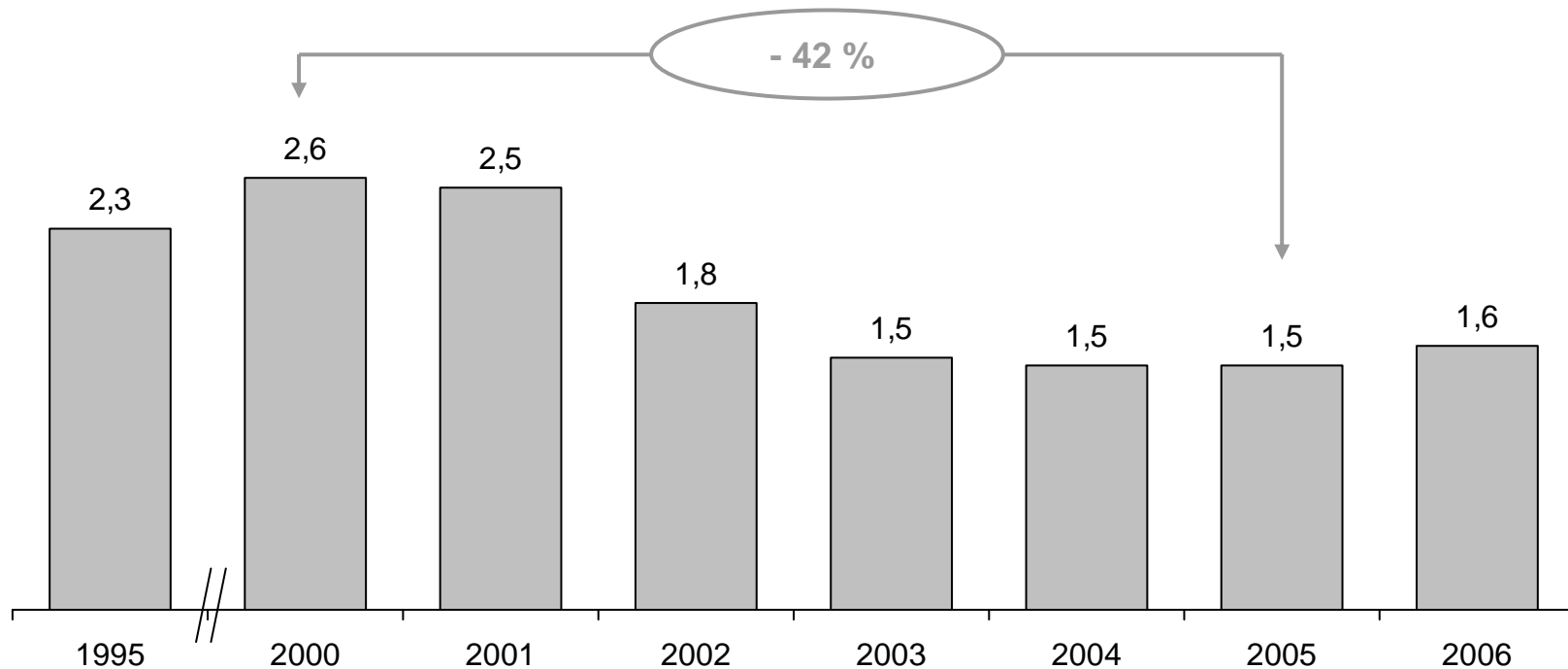
Wachstum in der deutschen Möbelindustrie vor allem geprägt durch Export – Inlandsmarkt erholt sich, wenn auch nur zaghaf

Umsatzentwicklung der Möbelindustrie 1995 bis 2006 [Mrd.€]



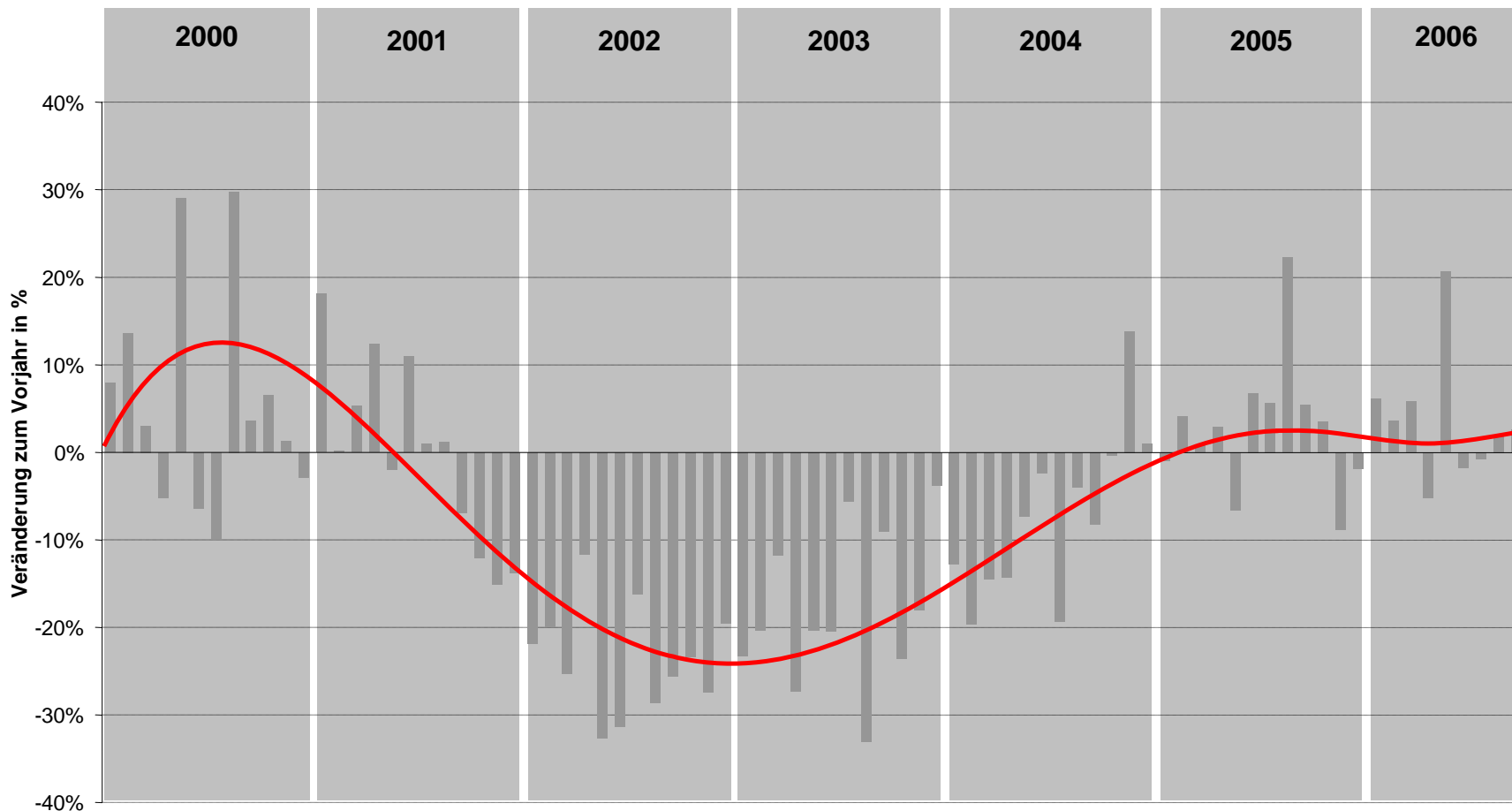
Selbst nach dramatischen Umsatzeinbußen in der Büromöbelbranche von ca. 42 % seit 2000, scheint das Ende der Talsohle erreicht zu sein

Umsatzentwicklung am Beispiel der Büromöbelbranche 1995 - 2006 [Mrd.€]



Die Entwicklung im Auftragseingang der Büromöbelindustrie zeigt wieder einen Aufwärtstrend

Büromöbelindustrie – Entwicklung Auftragseingang [% zum Vorjahresmonat]



Gute Auftragslage und positive Personalentwicklung, sowie steigende Materialpreise kennzeichneten das Jahr 2006 der Holzbranche

Stimmungsbarometer 2006

- **2006 ist ein gutes Möbeljahr.** Nach äußerst bitteren Ergebnissen in den letzten 5 Jahren können wir wieder ein solides Wachstum vermelden. So haben unsere deutschen Möbelhersteller in den ersten neun Monaten dieses Jahres im Wert von bereinigt insgesamt 13,2 Milliarden Euro umgesetzt – dies sind 700 Millionen Euro mehr als im Vorjahreszeitraum und entspricht einem **Umsatzplus von 5,4 Prozent.** (Dirk-Uwe Klaas, Hauptgeschäftsführer des Verbands der Deutschen Möbelindustrie e.V.)
- Noch **vor 2-3 Jahren** wurden jährlich etwa **200 Ingenieurstellen** ausgeschrieben, **heute sind es 1300**; die Firmen werben wie früher die Abgänger von der Fachhochschule ab. Vor allem der Bereich der **Fertigungsingenieure** ist **gefragt wie schon lange nicht mehr.** (Prof. A. Rimmele, Fachhochschule Rosenheim, Fachbereich Holztechnik)
- **2006** war ein **gutes Auftragsjahr.** Durch Verzögerungen im Baubeginn haben wir jedoch durch **steigende Materialpreise** unsere Kalkulation nicht mehr halten können. Anfang 2007 **rechne** ich mit einer nahezu **Verdoppelung der Holzpreise** im Vergleich zum Vorjahr (Geschäftsführer einer mittelständischen Zimmerei)

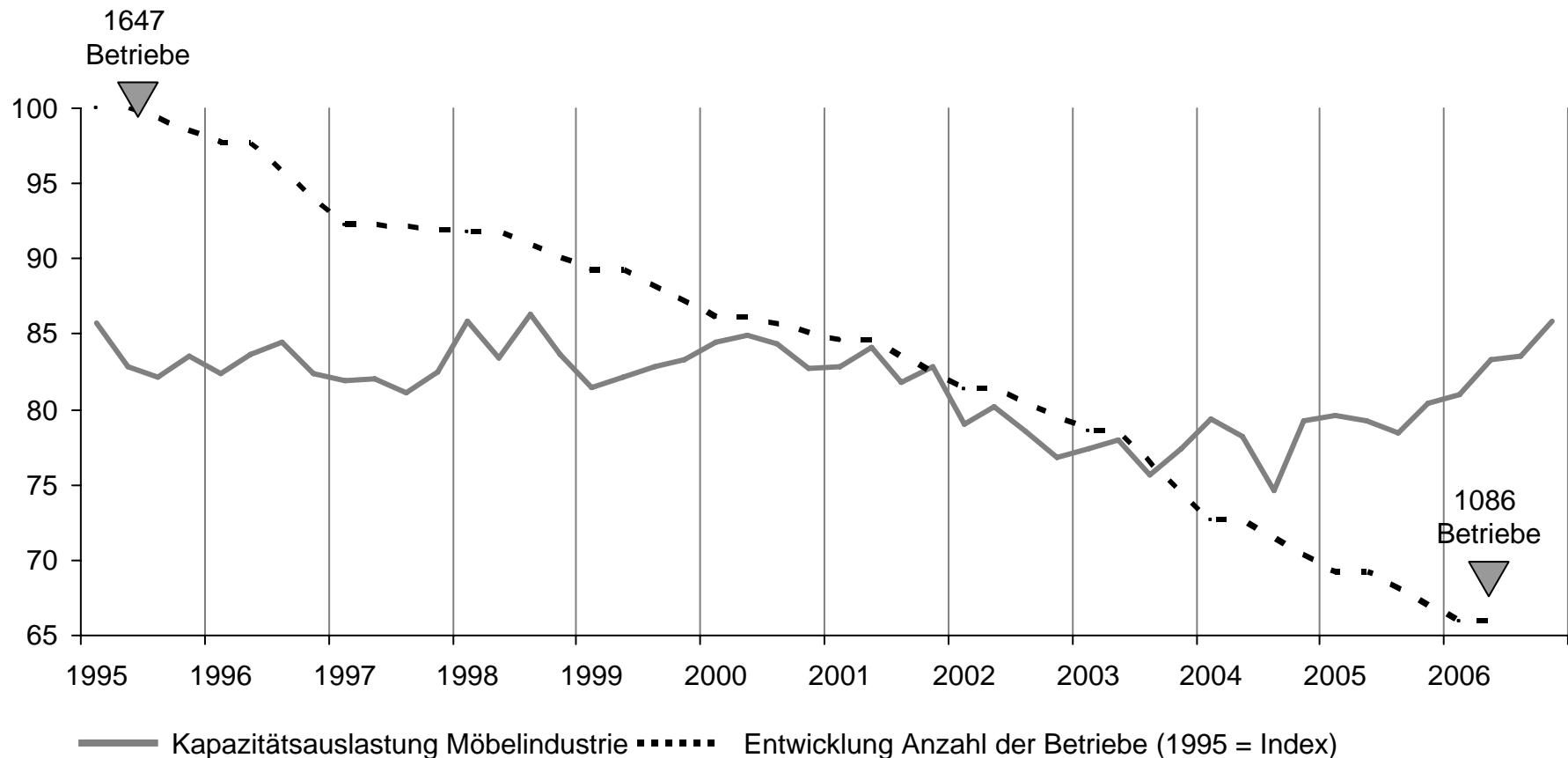
Auftrags-Optimismus für das Jahr 2007 in der Branche – jedoch fehlt eine klare Ausrichtung der Unternehmen

Stimmungsbarometer 2007

- Die **Hausaufgaben** in der Holzbranche **wurden bis heute nicht gemacht**. Viele Unternehmen, vor allem in der Möbelbranche haben **keine klare Ausrichtung** und **schwimmen im Schatten** der Großen mit. Was die Unternehmen in der Holzindustrie brauchen ist eine **klare Marktstrategie** und die **Integration von IT-Lösungen** in die Unternehmen. (Prof. A. Rimmele, Fachhochschule Rosenheim, Fachbereich Holztechnik)
- ... 2007 können wir im Moment **noch nicht abschätzen**. Die **Auftragsbücher sind voll bis Juni**. Wir **denken** es wird **etwa so wie jedes Jahr...** (Geschäftsführer eines mittelständischen Fenster- und Türenherstellers)
- ... **stimmen uns optimistisch** und **hoffnungsfroh**, dass 2007 ein wirtschaftlich erfolgreiches Jahr für unsere Unternehmen wird ... (Dirk-Uwe Klaas, Hauptgeschäftsführer der VDH)
- Wir haben **Glück** mit dem milden Winter, so können wir die **vielen Aufträge** gut abarbeiten. Wir rechnen damit, dass der **Aufschwung dieses Jahr weiter geht...** (Geschäftsführer eines mittelständischen Zimmerei-Betriebes)
- Der **gesamtwirtschaftliche Aufschwung** wird unser **Wachstum noch weiter unterstützen** – wir haben unsere **Hausaufgaben in den letzten Jahren gemacht**. Wir sind **preislich wettbewerbsfähig**, haben eine **Vielzahl neuer Produkte** und unser **Vertriebsnetz optimiert** (Vorstand eines Büromöbelherstellers)
- Unsere **Kunden investieren** wieder – damit ist die **Flaute endlich vorbei** (Geschäftsführer eines Büromöbelfachhändlers)
- Wir können uns vor Aufträgen kaum retten – im **Augenblick läuft es fast von alleine** (Vertriebsleiter eines regionalen Holzhändlers)
- Wir **wachsen schon seit Jahren durch den Export** – seit letztem Jahr merken wir auch die Steigerung aus der Region (Geschäftsführer einer Möbelschreinerei)

Erholung der Kapazitätsauslastung trägt – dramatische Rückgänge der Betriebe – Herausforderungen für Unternehmen bleiben erhalten

Betriebliche Kapazitätsauslastung in der Möbelindustrie 1995 - 2006 [%]



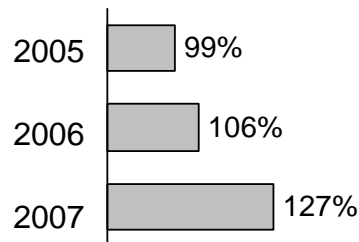
Steigende Belastung für die Unternehmen in den Bereichen der Roh- und Betriebsstoffe – vor allem Holz als Rohstoff wird teurer

Kostenentwicklung 2005 - 2007* [2000 = 100%]

| Kostenbereich | Entwicklung | Gründe |
|---------------|-------------|--------|
|---------------|-------------|--------|

Wareneinsatz

- Markanter Preisanstieg bei Holz seit 2005 für Verarbeitende Industrie sowie in weiterer Folge für Weiterverarbeiter



Preisanstieg Industrieholz 2006

- Wachsende Inlandsnachfrage
 - Holz wird vermehrt als Brennstoff eingesetzt
 - Holz gilt als einer der **zukunftssträchtigen** Energiequellen (z.B. Holzgas)

Sonstige Kosten

- Energie (Strom, Öl, Diesel)
- Logistik



Preisanstieg sonstiger Kosten

- Stromhersteller können Preis diktieren – fehlender Wettbewerb zum Nachteil der oftmals mittelständischen Betriebe
- Steigende Erdölkosten durch starke Nachfrage aus China, etc.
- Fehlende Logistikkapazitäten führen zu Kostenerhöhung

*) Erhebung zu Jahresbeginn

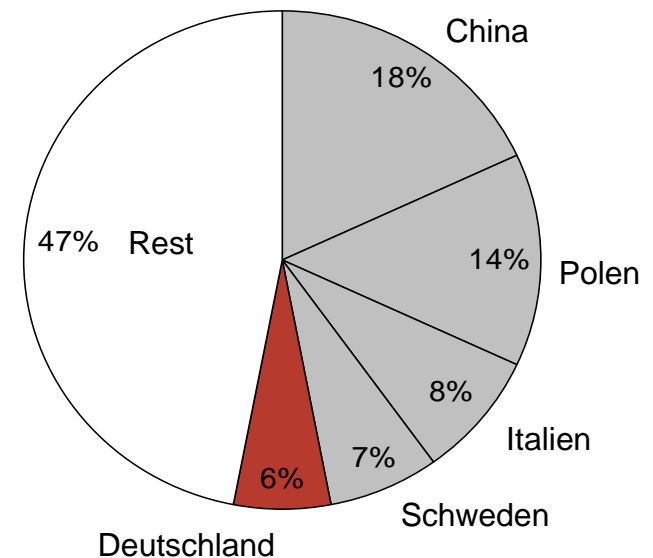
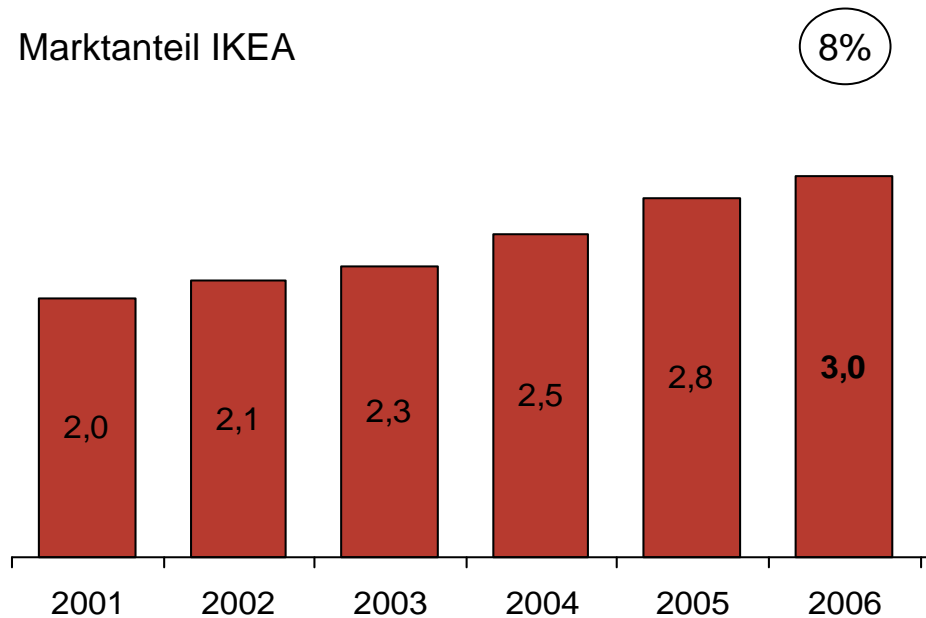
Herausforderung Import und Discount – Marktanteile der Discounter wachsen, doch deutsche Produktion kann davon nicht profitieren

Umsatzentwicklung und Bezugsquellen Ikea [Mrd.€ / %]

Umsatz von IKEA in Deutschland wächst beständig... [2001 - 2006 in Mrd.€]

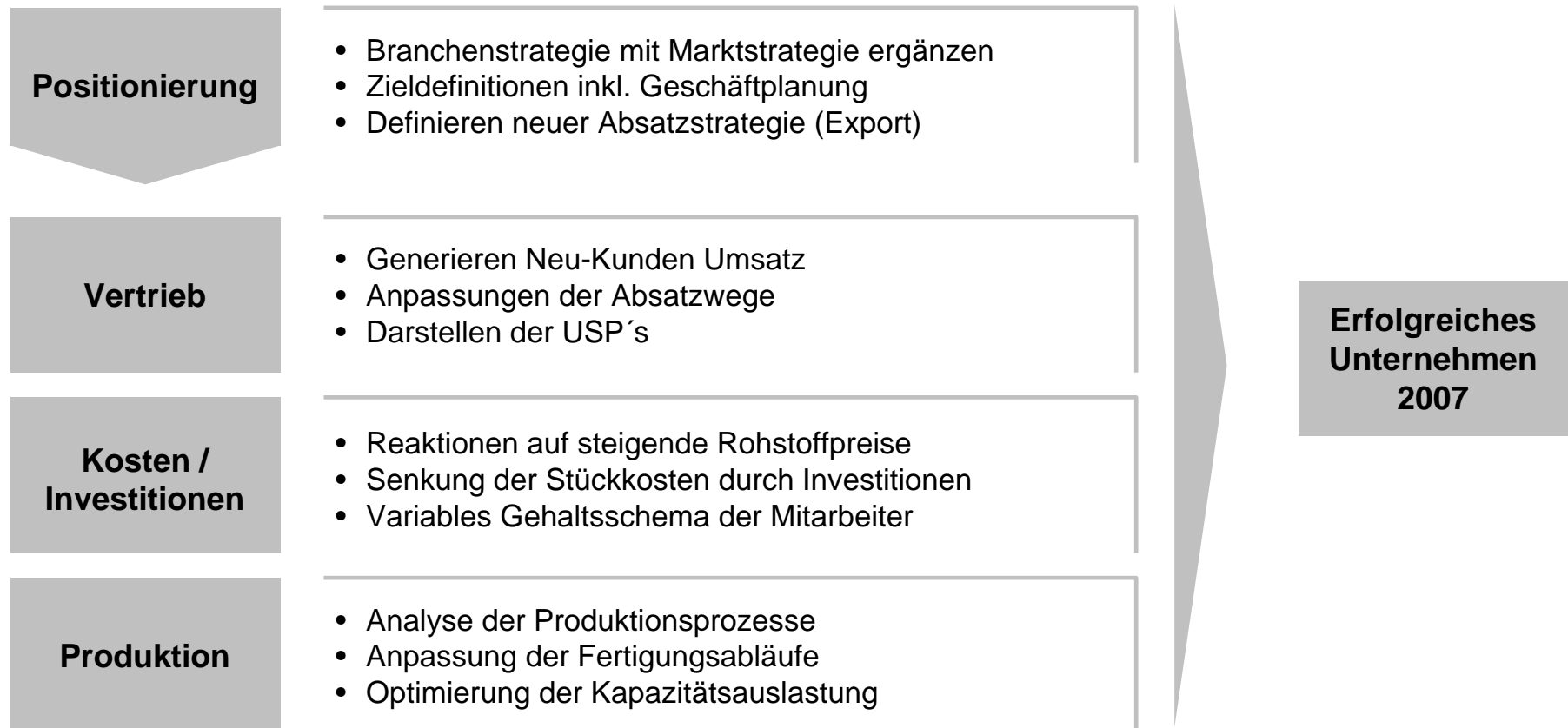
... aber der Anteil deutscher Produktion ist verschwindend gering [2006 %]

Marktanteil IKEA



Positionierung und Strategie sind die wichtigen Themen der Branche – schnelle Umsetzung garantiert Vorsprung

Anforderungen des Jahres 2007 für die Holzbranche



B. Was machen Gewinner besser? Positionierung, Vertrieb und Kostenoptimierung!

1. Fallbeispiel:

Weiterentwicklung und Qualifizierung von Handelsstrukturen am Beispiel eines Marktführers in der Holzbüromöbelindustrie

2. Fallbeispiel:

Nachfolge und Wachstum durch Entwicklung eines Vertriebskonzeptes am Beispiel eines Hersteller von Autohauseinrichtung nach CI-Standard

3. Fallbeispiel:

Stabilisierung des Unternehmens und Steigerung des Umsatzes durch Erarbeitung eines Sanierungskonzeptes am Beispiel eines Fachhändlers von Büromöbeln und Bürobedarf

Büromöbelhersteller können direkt oder über den Fachhandel verkaufen – Die Fachhandelsbranche ist heterogen und zersplittert

Fallbeispiel 1 - Hersteller Büromöbel: Unternehmen und Projekthintergrund

Unternehmen und Problemstellung

Unternehmen:

- Weltweit marktführender Hersteller von System-Büromöbeln und Sitzmöbeln
- Die deutsche Gesellschaft entstand aus drei deutschen Büromöbel-Herstellern, die in den 90er Jahren vom Weltmarktführer akquiriert und integriert wurden
- In den Jahren 2000 bis 2005 war der Büromöbelmarkt in Deutschland in einer Rezession
- Der Hersteller konnte Marktanteile trotz rückläufigem Markt gewinnen

Problemstellungen:

- Büromöbelhersteller können über den Fachhandel oder direkt den Kunden bedienen
- In Deutschland findet man eine sehr zersplitterte Fachhandelsstruktur vor
- Der deutsche Fachhandel hat sehr heterogene Strukturen bzgl. Sortiment und Angebot

Kernfragen und Zielstellung

- Wie kann ein **effektiver und effizienter Vertrieb über den Fachhandel** ermöglicht werden, obwohl die Branche zersplittert und heterogen ist?
- Wie kann man ein effizientes und effektives **Fachhandels-Partner-Netz aufbauen**?
- Wie kann man die **Fachhandelspartner qualifizieren und professionalisieren**?
- Wie kann man die **besten Fachhandelspartner binden**?
- Wie kann man die **besten Fachhandelspartner begeistern**?
- Welche **Verantwortung** hat der Marktführer seinen **Fachhandelspartner gegenüber**?

Über die gezielte Qualifizierung und Professionalisierung der Fachhandelsstrukturen wächst man schneller als der Markt

Fallbeispiel 1 - Hersteller Büromöbel: Arbeitsprogramm und Ergebnis

Arbeitsprogramm

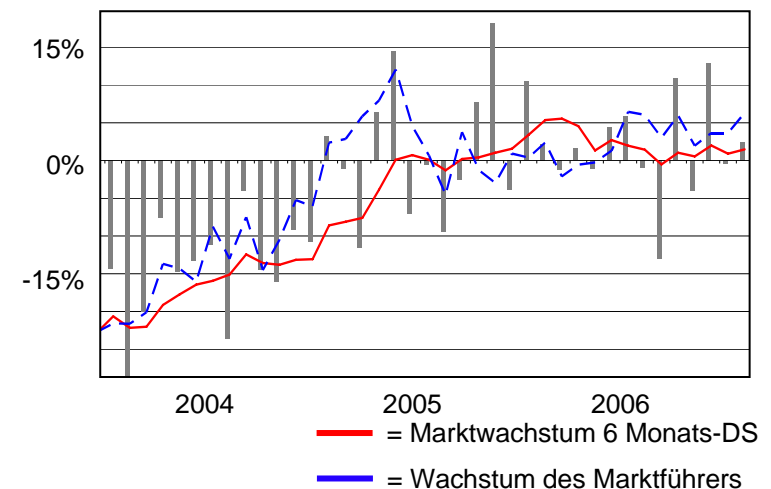
Benchmarking:

- Entwicklung eines Kennzahlensystems und einer Vergleichsbasis für den Büromöbelfachhandel
- Wirtschaftlichkeit, Servicequalität und Kundenorientierung als Kernpunkte des Kennzahlensystems
- Aufbau Datenbank und Benchmarking der Fachhandelspartner
- Ableitung von Qualifizierungsmaßnahmen für Fachhandelspartner
- Aufbau einer Zertifizierungssystematik und Zertifizierung der Fachhandelspartner - Koppelung mit Rabattstaffeln

Partner Council:

- Gemeinsame Arbeitskonferenz zu **strategischen** Fragestellungen der Branche. Veranstalter und Teilnehmer sind der Hersteller und die gewählten Vertreter seines Fachhandelsnetzes
- **Vorbereitung** der Veranstaltung, Moderation und Nachbereitung von Workshop zu strategischen Themen in den Bereichen (Produkt, Logistik, Systeme, Marketing, ...)
- Wahl der Vertreter des Fachhandelsnetzes

Entwicklung und Ausblick



Ergebnis:

- Der Hersteller ist mit seinem Fachhandelsnetz besser als der Markt
- Bei rückläufigem und bei wachsendem Markt gewinnen der Hersteller und seine Fachhandelspartner Marktanteile hinzu

Die Frage der Nachfolge bedingte die Notwendigkeit nach Wachstum, Ansatz war die Aktivierung der vernachlässigten Vertriebsarbeit

Fallbeispiel 2 - Hersteller von CI-Möbel: Unternehmen und Projekthintergrund

Unternehmen und Problemstellung

Unternehmen:

- Aus dem Handwerk gewachsenen kleinindustrielle Fertigung (25 Mitarbeiter)

Problemstellungen:

- **Nachfolge** fordert **Wachstum**
- **Tagesgeschäft** lässt nur **wenig Zeit** für **Vertriebsarbeit** (Vertrieb läuft nebenher)
- **Kein** Zielgruppen-Marketing, stattdessen eher Streuung in überflutete Kanäle
- Gewachsene **Strukturen** sind **nicht mehr zeit- und unternehmensgemäß**
- Kein „**alles aus einer Hand**“ – Angebot für den Kunden
- **Abhängigkeit** in der Wachstumssparte von wenigen Automobilkonzernen (VW, Porsche)

Kernfragen und Zielstellung

- Wo liegen **Stärken / Schwächen** sowie **Chancen / Risiken** des Unternehmens in Hinblick auf das **Wachstum** in der Sparte CI- Autohaus Einrichtung?
- Welche **Entwicklungen** im **Markt** und beim **Wettbewerb** stellen eine Herausforderung an die **mittelfristige / zukünftige Unternehmensstrategie**
- Welches **Vertriebskonzept** ist für die Marktausweitung sinnvoll?
- Welchen **Umsatz** und Rohertrag will man erwirtschaften? Welche **Kostenstrukturen** sind angestrebt?
- Welche **Maßnahmen** und Schritte müssen zur Zielerreichung umgesetzt werden?
- Welche **Ziele / Absichten** in Form eines **Geschäftsplans** setzt man sich?

Die Bedarfsanalyse und Erarbeitung der eigenen Stärken ermöglichte ein optimales Vertriebskonzept für ausgewählte Produkte

Fallbeispiel 2 - Hersteller von CI-Möbel: Arbeitsprogramm und Ergebnis

Arbeitsprogramm

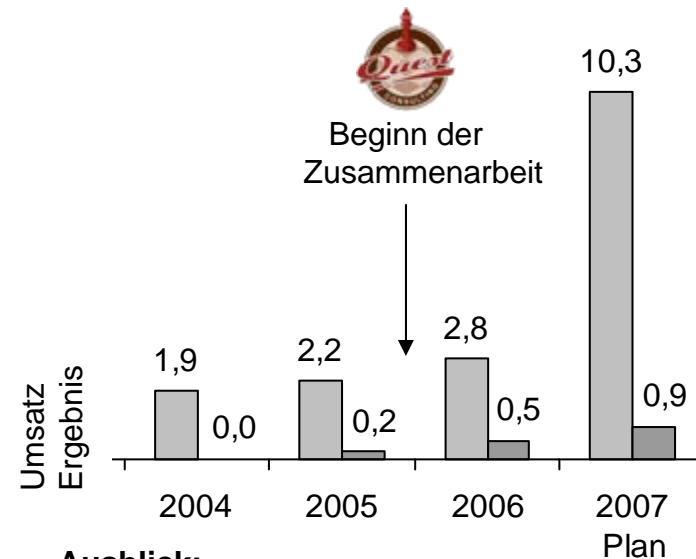
Marktanalyse und Vertriebskonzept:

- Analyse des Marktes CI-Autohaus Einrichtung und Ableiten eines Vertriebskonzeptes
- Entwicklung von **kurz- und mittelfristigen Vertriebszielen**
- Erarbeiten von **USP's** und Maßnahmen für
- **Zielgruppenmarketing**
- **Vertriebsaktion** (Erstellen eines Mailings, Versenden und Nachfassen)
- **konsequente Kundenbetreuung** durch **Aufbau** eines Vertriebsapparates

Konsequentes Kostendenken:

- **Entwicklung** eines Vertriebs-Provisionsmodells
- Umgestaltung der Aufgaben nach einer Ablauf-Organisation
- **Abbau von Fix-Kosten** und Umstellung auf Basis der Unternehmenssituation

Entwicklung und Ausblick



Ausblick:

- Umbau zum CI-Unternehmen (+ 7,5 Mio.€ neue Produktparte)
- Optimierung der Unternehmensprozesse
- Einführung durchgängigen EDV-Lösung

Die aufwändige Lieferantenverwaltung verursachte hohe Kosten – ein Ansatz war daher die Rentabilitätsprüfung der Produktparten

Fallbeispiel 3 - Fachhandel Büromöbel und -bedarf: Unternehmen und Projekthintergrund

Unternehmen und Problemstellung

Unternehmen:

- Fachhandel für Büromöbel / -bedarf und Arbeitsplatzgestaltung

Problemstellung:

- **Nachhaltig negative** Ergebnisse
- **Keine Mitverantwortung** und **unternehmerisches Denken** der Mitarbeiter
- **Nicht** am Umsatz **angepasste Kosten**
- Fehlende **Vertriebsaktivitäten**
- Fehlende Aufgabenteilung – Integration aller Mitarbeiter in alle Prozesse
- **Veraltete Strukturen & EDV-Landschaft**
- Überdimensioniertes Lieferantenportfolio ohne klare Fokussierung
- Hohe Lagerbestände
- Hohe Prozesskosten (v.a. im Bereich Montage)

Kernfragen und Zielstellung

- Wie lässt sich dem ständig rückgängigen Umsatzniveau entgegenwirken?
- Welche **Sparten** und Produktbereiche sind heute **profitabel**
- Welche **Sanierungsansätze** sollten eingeleitet werden?
- Welche **Umsatz- und Ertragsziele** können durch die Maßnahmen kurz- und mittelfristig erreicht werden?
- Durch welches Konzept kann der **Vertrieb aktiviert** werden?
- Welche **kostenseitigen** Maßnahmen sind einzuleiten?
- Wie kann die **Produktivität und Motivation** der Mitarbeiter gesteigert werden?
- Welche **Maßnahmen** müssen getroffen werden, um das Unternehmen **nachhaltig** zu sichern?

Es wurde ein Unternehmenskonzept entwickelt, das nachhaltig durch konsequente Umsetzung Umsatz- und Ergebniswachstum erlaubt

Fallbeispiel 3 - Fachhandel Büromöbel und -bedarf: Arbeitsprogramm und Ergebnis

Arbeitsprogramm

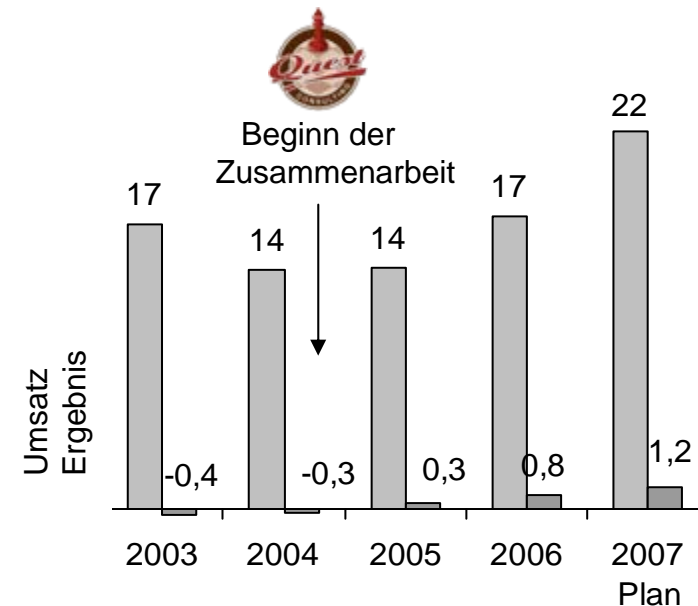
Steigerung / Stabilisierung Umsatz:

- **Bedarfsorientierte** Kundenakquise (Klasse statt Masse)
- **Intensive** Marktbearbeitung mit Herstellern
- **Beobachtung** der Marktentwicklung
- **Coaching** des Unternehmers und der Mitarbeiter (Motivation, unternehmerisches Handeln)
- **Erweiterung** des Angebots mit Dienstleistungen (höhere Marge)

Konsequentes Kostendenken:

- **Entwicklung** eines Leistungsspezifischen Gehaltsmodells (Provisionsmodelle)
- **Reduzierung** der Personalkosten entsprechend der Unternehmenssituation
- **Generelle Kostenoptimierung**

Entwicklung und Ausblick



Ausblick:

- Ausweitung auf benachbarte Metropolen / Regionen

In erster Linie muss Transparenz in den Geschäftsstrukturen erarbeitet werden – danach folgt die strategische Neu-Ausrichtung

Lösungsansätze – Zusammenfassung

1. Ursachen und Transparenz

- Analyse des Unternehmens
 - Entwicklung und Auswertung der Kennzahlen
 - Analyse der Kostenstrukturen (Personal, Maschinen, Material)
 - Stärken / Schwächen und Chancen / Risiken
Analyse des eigenen Unternehmen
- Analyse Markt und Wettbewerb
- Entwicklung von Maßnahmen zur nachhaltigen Sicherung von Umsatz und Ertrag
- Geschäftsplanung (und ggf. Liquiditätsplanung) für das nächste Geschäftsjahr
- Mtl. Controlling der Geschäftsplanung und Nachhalten von Maßnahmen

2. Strategie und Prozesse

- Entwicklung und Ausformulierung einer Unternehmensstrategie
 - Klare Positionierung der Unternehmen
 - Unternehmer Coaching und Mitarbeiter-Motivation
- Analyse und Optimierung folgender Themen:
 - Aufbau- und Ablauforganisation
 - Prozesse, Fertigungstiefe und Qualität
 - Kooperation (klassisch: Einkauf / modern: Marketing, Full Service, Produktion)
 - Trend in der Produktion (Serie – Individuell / Spezialisierung, Nische – MeToo)
 - Evaluierung und Einführung von EDV Systemen
- Hilfestellung zur Vertriebsaktivierung
 - Absatzregionen (regional/überregional)
 - Marketingkonzepte (Produkte und Leistungen)

3. Entwickeln und Umsetzen von Maßnahmen

In den relevanten Themen der Branchen Holz verfügen wir über eine breite Erfahrung

Branchenreferenz 1 – Holz- und Möbelindustrie und ihre verbundenen Gewerke

| | |
|---------------------|--|
| Büromöbelhersteller | <ul style="list-style-type: none"> Einführung eines branchenweiten Warenwirtschaftssystem Optimierung der Montage- und Dienstleisterprozesse und Entwicklung eines EDV- Anforderungsprofils Entwicklung eines Geschäftsmodell und Unterstützung bei der Umsetzung Konzept für Vertriebsschulung Begleitung ERP Einführung durch Führung und Koordination des Projektteams Projektbegleitung mit den Basisaufgaben Projektsteuerung, -organisation und -kommunikation Partner Council Benchmarking der Fachhändler Einführung e-Business |
| Büromöbelfachhandel | <ul style="list-style-type: none"> Strategieentwicklung und Aufbau Geschäftsplanung, inkl. mtl. Controlling Auswahl und Einführung eines branchenweiten Warenwirtschaftssystem Koordination der strategischen Entwicklung im Fachhändler-Netzwerk / Kooperation Unternehmensbewertung und Vorbereitungen zum Unternehmenskauf Strategieworkshop Unterstützung beim Aufbau eines eigenen Montageteams Entwicklung eines Vertriebskonzeptes Sanierungs- und Finanzierungskonzept Interimsmanagement |
| Büromöbelmontage | <ul style="list-style-type: none"> Analyse der Prozesse verschiedener Dienstleister und Erstellung eines Standardprozesses |

Mit konsequenter und strukturierter Vorgehensweise werden die Kunden begleitet und zielorientierte Maßnahmen entwickelt

Branchenreferenz 2 – Holz- und Möbelindustrie und ihre verbundenen Gewerke

| | |
|---------------------------|--|
| Baumarkt / Baustoffhandel | <ul style="list-style-type: none"> Vertriebsstrategie Sortimentskonzept Coaching der Geschäftsführung Restrukturierung |
| Boden / Trockenbau | <ul style="list-style-type: none"> Coaching der Unternehmensführung |
| Dach / Kunststoffe | <ul style="list-style-type: none"> Coaching der Unternehmensführung |
| Fenster | <ul style="list-style-type: none"> Strategie-Workshop Vertriebs-Workshop Insolvenzbegleitung und Restrukturierung Struktur-Konzeption für Montage und Produktion |
| Schreiner / Zimmerei | <ul style="list-style-type: none"> Sanierungs- und Finanzierungskonzept Wachstum und Nachfolge, Zukunftskonzept Markt- und Wettbewerbsanalyse und Entwicklung eines Vertriebskonzeptes Prozessanalyse und Optimierung, Auswahl ERP-System und Begleitung ei der Einführung Coaching der Unternehmensführung |
| Spielwaren | <ul style="list-style-type: none"> Sanierung- und Finanzierungskonzept Gesellschafterwechsel Sanierungstarifvertrag |
| Werkzeughersteller | <ul style="list-style-type: none"> Sanierungskonzept Untersuchung des Produktportfolios Entwicklung eines zielgruppenorientiertem Vertrieb- und Marketingkonzept |

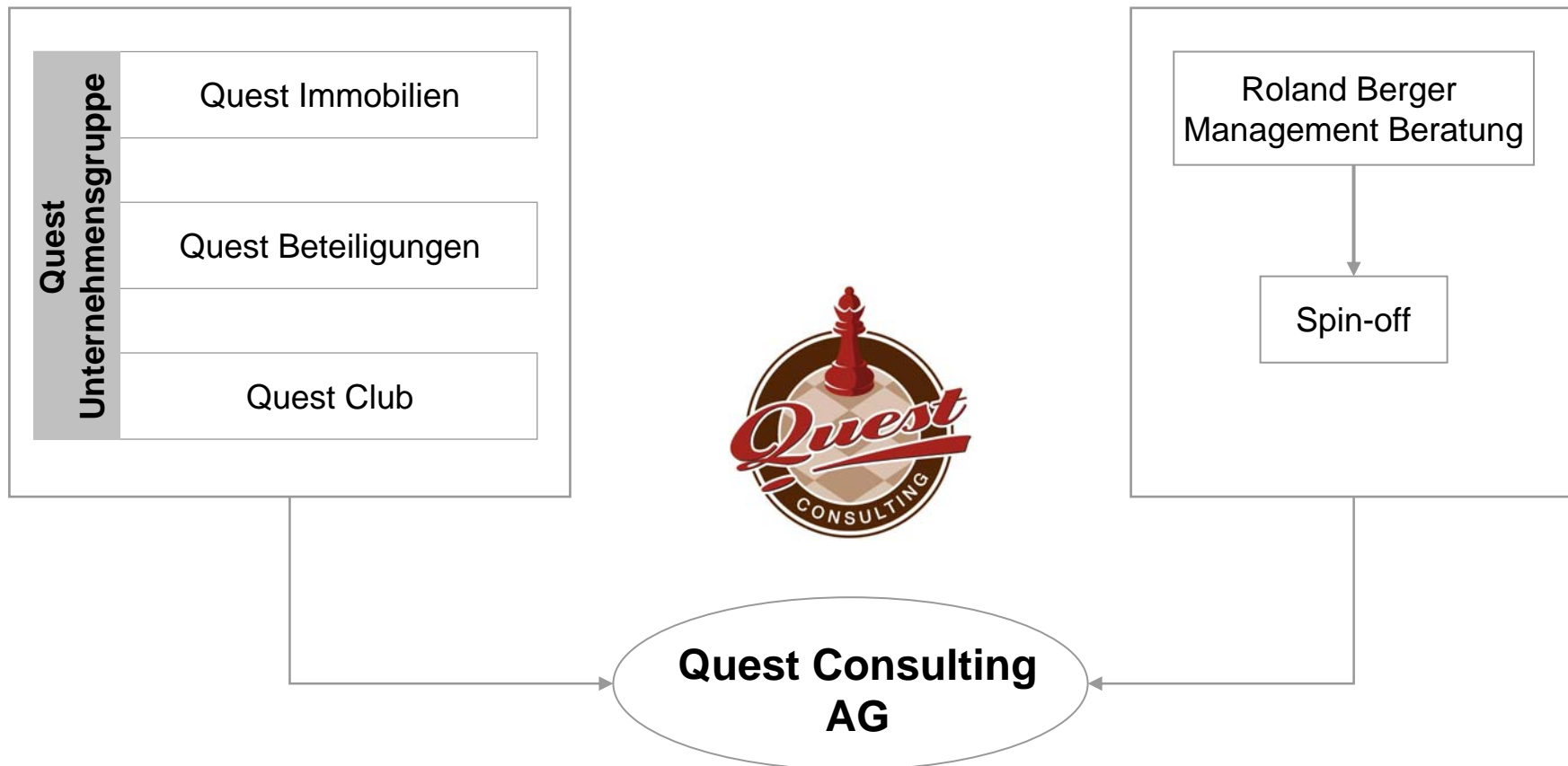


C. Vorstellung Quest Consulting AG



Quest Consulting ist Teil der Quest-Gruppe und entstand durch einen Spin-off aus der Roland Berger Management Beratung

Quest Consulting – wer sind wir? (1)



Mit unterschiedlichen Stärken und Erfahrungen reagiert Quest Consulting handlungsorientiert auf Problemstellungen der Kunden

Quest Consulting – wer sind wir? (2)



Person

- | | | | | | |
|---|--|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Albert Hager Partner • Diplom-Informatiker | <ul style="list-style-type: none"> • Christian Hecker Partner • Diplom-Wirtschafts-Ingenieur / MBA | <ul style="list-style-type: none"> • Helmut Haberl Partner • Diplom-Kaufmann | <ul style="list-style-type: none"> • Stephan Derr Partner • Diplom-Kaufmann | <ul style="list-style-type: none"> • Tobias Riegger Berater • Diplom-Kaufmann | <ul style="list-style-type: none"> • Attila Lottner Berater • Diplom-Ingenieur Holztechnik (FH)/ MBA & Eng |
|---|--|--|---|---|--|

Erfahrung

- | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Projektleiter Roland Berger Strategy Consultants • Geschäftsführer Quest Ventures | <ul style="list-style-type: none"> • Projektleiter Steelcase Werndl | <ul style="list-style-type: none"> • Prüfungsleiter PWC • Geschäftsführer in mittelständischen Unternehmen | <ul style="list-style-type: none"> • Berater Roland Berger Strategy Consultants | <ul style="list-style-type: none"> • Siemens AG • F.C. Bayern München Sport Werbe GmbH | <ul style="list-style-type: none"> • Fachberater Steelcase Werndl |
|--|--|--|--|--|--|

Themen

- | | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Restrukturierung • Strategieentwicklung • Interims Mgt. | <ul style="list-style-type: none"> • Prozessoptimierung • Strategieentwicklung • Restrukturierung | <ul style="list-style-type: none"> • Restrukturierung • Strategieentwicklung • Interims Mgt. | <ul style="list-style-type: none"> • Restrukturierung • Strategieentwicklung • Interims Mgt. | <ul style="list-style-type: none"> • Restrukturierung • Interims Mgt. | <ul style="list-style-type: none"> • Prozessoptimierung • Strategieentwicklung |
|---|--|---|---|---|--|

Die Philosophie der Quest Consulting stellt den Unternehmer in den Mittelpunkt – Nachhaltigkeit ist unser Anspruch

Quest Consulting – wie arbeiten wir?



individuell

nachhaltig

professionell

- Wir arbeiten eng mit dem **Unternehmer** zusammen - Konzept und Umsetzung gehen Hand in Hand
- Wir **begleiten** Sie in der Entwicklung und darüber hinaus
- Wir wollen uns an der **Nachhaltigkeit** der Ergebnisse messen lassen
- Wir glauben an die **Individualität** der Unternehmen, der Menschen und an individuelle Lösungen
- Wir gewinnen **Vertrauen** durch konsequentes Angehen der Probleme
- Wir sind **professionell** im Umgang, aber freundschaftlich in der Zusammenarbeit
- Wir wollen mit Ihnen etwas **bewegen!**

Einsatz in der Krise – umsetzungsorientiert, unternehmerisch geprägt, oft zu einem sehr fortgeschrittenen Zeitpunkt

Turn-Around-Management

Auftraggeber

- Banken
- Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte und Steuerberater

Tätigkeitsinhalte

- **Umsetzungsorientierte Krisenberatung**
 - Analyse der Krisenursachen und Schaffung von Transparenz
 - Erarbeitung Restrukturierungskonzept
 - Sofortmaßnahmen zur Existenzsicherung
 - Einbindung in die Umsetzung
 - Übernahme von Controllingfunktionen
- **Gutachterfunktionen**
 - Fortbestehensprognose (IDW)
 - Überschuldungsstatus (IDW)
 - Sanierungsgutachten (IDW)
- **Coaching** von Geschäftsführung und / oder Gesellschaftern
- **Begleitung und Unterstützung bei der Finanzierung**
 - Information der Hausbank(-en)
 - Vermittlung von Investoren / Beteiligungsgesellschaften
 - Vermittlung von Banken

Erfahrungen im Projekt-Management bei größeren Kunden sind Wurzeln und Basis unserer Beratungstätigkeit

Projekt-Management

Auftraggeber

- Großunternehmen
- KMU's
- TÜV-Akademie

Tätigkeitsinhalte

- **Begleitung von Großprojekten** mit den Basisaufgaben Projektsteuerung, -organisation und -kommunikation
 - z.B. **Begleitung SAP Einführung:** Führung und Koordination eines internationalen Projektteams mit 20 Mitarbeitern sowie Kommunikation mit dem internationalen Management (Umsatz ca. 200 Mio. €)
 - z.B. **Erstellung eines Berichtswesens** im Rahmen einer Fusion zweier großer Baukonzerne (Umsatz ca. 5 Mrd. €)
 - z.B. **Standortmarketing** für eine Immobilienprojektentwicklung (Investitionsvolumen ca. 60 Mio. €)
- **Management und Controlling von Beteiligungen** für zwei Beteiligungsgesellschaften
- Konzeption und Durchführung des EU Förderprojekts **Unternehmensfinanzierung 2004/2005/2006** in **Passau, Rosenheim und München** zusammen mit dem TÜV Süd

Ausdruck der langjährigen Beratungserfahrung und -kompetenz ist die Zertifizierung im BDU als Certified Management Consultant

Quest Consulting – Differenzierung durch Zertifizierung

| Anzahl Beratungen in D | BDU-Voraussetzungen ¹⁾ | Gütesiegel |
|--------------------------|---|--|
| <p>15.000</p> <p>540</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Mindestalter 30 Jahre • Nachweis der beruflichen Erfahrung • 5-jährige Tätigkeit als Unternehmensberater • 3-jährige Selbständigkeit als Unternehmensberater • Überwiegende Tätigkeit als Unternehmensberater • 3 Referenzen von Kunden • 2 Referenzen von BDU-Mitgliedern • Verpflichtung der Einhaltung der BDU-Berufsgrundsätze | <p>Albert Hager Unternehmensberater CMC/BDU •629811- Certified Management Consultant</p> |

1) Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V.



Für Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung!

Quest Consulting – wie erreichen Sie uns?

Quest Consulting AG

Büro Rosenheim:

Kunstmühlstr. 12a
D-83026 Rosenheim

Büro München:

Lindwurmstr. 114
80337 München

Büro Augsburg:

Franz-Kobinger-Str. 7a
86157 Augsburg

www.questconsulting.de

Christian Hecker

Tel 08031 / 40866 - 15

Fax 08031 / 40866 - 25

Mobil 0170 385 31 34

christian.hecker@questconsulting.de

Attila Lottner

Tel 08031 / 40866 - 12

Fax 08031 / 40866 - 22

Mobil 0151 120 054 80

attila.lottner@questconsulting.de