

Im Auftrag des BAFU



Support Initiative Schweizer Holz

Schlussbericht

August 2017

Pan Bern AG | Hirschengraben 24 | Postfach | 3001 Bern
Telefon 031 381 89 45 | pan@panbern.ch | www.panbern.ch



Impressum

Auftraggeber:

BAFU
Abteilung Wald
3003 Bern

Auftragnehmer:

Pan Bern AG
Hirschengraben 24 | Postfach
3001 Bern

Projektleitung:

Andreas Bernasconi | Pan Bern AG

Telefon 031 381 89 45
Email andreas.bernasconi@panbern.ch
Internet www.panbern.ch

Begleitung BAFU:

Claire-Lise Suter

Autoren:

Andreas Bernasconi, Pan Bern AG

Hinweis:

Dieser Bericht wurde im Auftrag des Bundesamtes für Umwelt (BAFU). Für den Inhalt ist allein der Auftragnehmer verantwortlich.

Titelfoto:

Pan Bern AG, Andreas Bernasconi

Datum:

August 2017

Dokument:

ISH Support_Schlussbericht_170815

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	2
1.1 Zur Ausgangslage.....	2
1.2 Ziele	2
1.3 Vorgehen.....	2
2 Methodik und Ergebnisse	3
2.1 Methodik.....	3
2.2 Ergebnisse	3
3 Netzwerk	4
3.1 Zur Organisation.....	4
3.2 Kommunikation.....	4
3.3 Netzwerk als Multiplikator	4
4 Workshops und Events	5
4.1 Workshop vom 16. Dezember 2014 zur Zielpositionierung	5
4.2 Workshop vom 21. Januar 2015 zur Ideenentwicklung	5
4.3 Avant Premiere vom 10. Januar 2017	5
5 Vision	6
5.1 Zu den Zielen des Netzwerks	6
5.2 Vision, Ziele und Zielgruppen	6
5.3 Strategie	8
6 Nullmessung Wirkungsanalyse	9
6.1 Umfragen, Befragungen.....	9
6.2 Ausgewählte Ergebnisse der Nullmessung vom Januar 2017	9
6.3 Wirkungsmodell	11
7 Schlussbemerkungen	12

1 Einleitung

1.1 Zur Ausgangslage

Die Waldpolitik des Bundes und damit verknüpft die Ressourcenpolitik Holz des Bundes haben zum Ziel, das nachhaltig nutzbare Holzpotenzial verfügbar zu machen. Umfassende Grundlagen wurden erarbeitet (u.a. Analyse Wertschöpfungskette Wald und Holz, Sensibilisierung für Holz bei Bevölkerung und Institutionellen Bauherren). Im Juli 2014 fand ein Kreativ-Workshop Holz statt; basierend auf den Ergebnissen dieses Workshops wurde seitens AP Holz im Herbst 2014 beschlossen, eine breit angelegte Dachkampagne Schweizer Holz zu lancieren.

1.2 Ziele

Das übergeordnete Ziel war es, in einem transparenten und sowohl in der Wald- wie auch in der Holzbranche breit abgestützten Prozess die Dachmarke Schweizer Holz in der Öffentlichkeit wie auch bei den wichtigsten Zielgruppen zu verankern.

Gegenstand des Mandates waren Supportmassnahmen im Bereich Moderation für die für die Vorbereitung der Dachkampagne notwendigen Koordinationsmassnahmen unter den diversen involvierten Akteuren.

1.3 Vorgehen

Die nachfolgend beschriebenen Ergebnisse wurden im Zeitraum von Oktober 2014 bis März 2017 erarbeitet in enger Zusammenarbeit mit dem BAFU (Claire-Lise Suter) und der für die Konzeption der Kampagne verantwortlichen Fachexpertin (Sandra Czezelitz).

Der Ablauf lässt sich in sieben Schritte gliedern:

- Vorabklärungen (Herbst 2014).
- Netzwerkaufbau (Herbst bis Dezember 2014).
- Erarbeitung der Zielpositionierung (Dezember 2014)
- Entwicklung von strategischen Ideen und Lösungsansätzen (Frühling 2015).
- Planung der Initiative (Sommer 2015).
- Detailplanung und Vorbereitung der Initiative (Herbst 2015 bis Frühling 2016).
- Start der Initiative und Aufgleisen der Kampagne, Lancierung erster Massnahmen (ab Mitte 2016).

2 Methodik und Ergebnisse

2.1 Methodik

In methodischer Hinsicht standen verschiedene Instrumente der Projektmoderation, Online-Umfragen, mündliche Expertenbefragungen sowie Zukunftsworkshops im Zentrum.

2.2 Ergebnisse

Die wichtigsten Ergebnisse wurden vorzu ausgewertet und in geeigneter Form (Präsentationen, Faktenblätter, Kurzberichte, ausführliche Fachberichte) aufbereitet. Die für die Entwicklung der Kampagne massgeblichen Dokumente wurden auf dem Internet veröffentlicht.

Nachfolgend sind die wichtigsten Ergebnisse aufgeführt.

Organisatorische Grundlagen (vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel 3)

Die verschiedenen organisatorischen Grundlagen sind in einem Projekt-Handbuch zusammengetragen (ISH, 2016).

Workshops und Events (vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel 4)

- Workshop Zielpositionierung vom 14. Dezember 2014 (vgl. Netzwerk ISH, 2014).
- Workshop Ideenentwicklung vom 21. Januar 2015 (vgl. Netzwerk ISH, 2015a).
- Avant Première zum Start der Kampagne vom 10. Januar 2017.

Entwicklung von Vision und Strategie (vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel 5)

Vision und Strategie wurden fortlaufend präzisiert. Eine Zusammenfassung findet sich im Projekt-Handbuch (ISH, 2016).

Wirkungsmessung (vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel 6)

Um die spätere Wirkungsmessung der Initiative zu ermöglichen wurden verschiedene Massnahmen zur Nullmessung durchgeführt (vgl. dazu ISH, 2016).

3 Netzwerk

3.1 Zur Organisation

Eine wichtige Aufgabe bestand darin, die Einbettung der Initiative in die bestehenden Strukturen sicherzustellen. Alle bestehenden nationalen Gremien und Akteure entlang der Holzkette, ebenso wie die Organe bereits laufender Programme (APH, HSH) wurden systematisch in die Arbeiten einbezogen.

Auf der strategischen Ebene oblag die Steuerung der Trägerschaft ISH, auf der operativen Ebene war das Projektmanagement für die Umsetzung zuständig.

Das Netzwerk ISH hat die Funktion des Thinktanks und Sounding Boards. Es ist als loses und offenes Netzwerk konzipiert, was bedeutet, dass interessierte Akteure jederzeit im Netzwerk mitwirken können. Die massgeblichen Ideen und die Grundlagen für die Ausformulierung von Vision und Markenkern wurden im Netzwerk entwickelt (vgl. Ausführungen in Kapitel 4).

Es wurden verschiedene Instrumente für das Projektmanagement erarbeitet. Diese sind im Handbuch zusammengefasst (vgl. ISH, 2016).

3.2 Kommunikation

Die Kommunikation mit den diversen Stakeholdern der Wald- und Holzkette stand von Anbeginn im Zentrum (vgl. dazu die Ausführungen in Kapitel 1.2 und in Kapitel 4). Das Zusammenspiel mit den verschiedenen Gefässen der Träger der Initiative – beispielsweise der Webseiten der Trägerorganisationen sowie den entsprechenden Gefässen des Aktionsplans Holz und des Herkunftszeichens Schweizer Holz wurde sichergestellt.

Für die Umsetzung bilden einerseits die sogenannten Leuchtturmprojekte, andererseits die Präsenzprojekte sehr wichtige Elemente. Im Rahmen der Initiative erhalten diese beiden Elemente einen Verstärkereffekt in der Kommunikation für Schweizer Holz.

3.3 Netzwerk als Multiplikator

Das lose Netzwerk als Plattform aller interessierter Akteure hat sich bewährt. Auf unkomplizierte Weise konnten so sehr individuelle Erfahrungen und Kenntnisse aus der Praxis einfließen; gleichzeitig wirkte das Netzwerk auch als Multiplikator, in dem die einzelnen Mitglieder des Netzwerks über ihre Kanäle und ihre Kontakte zur Verbreitung der Ideen und Ergebnisse beitrugen. Weiter hatte das Netzwerk auch eine Radarfunktion (Früherkennung von Trends und Herausforderungen).

4 Workshops und Events

4.1 Workshop vom 16. Dezember 2014 zur Zielpositionierung

Am 16. Dezember 2014 kamen in Lyss erstmalig Vertreter des „Netzwerks Initiative Schweizer Holz“ zu einem gemeinsamen Workshop zur Positionierung von „Schweizer Holz“ zusammen. Folgende Ziele wurden mit der Veranstaltung verfolgt:

- Vermittlung von Vision, Zielen, Strategien und der Organisation zur Initiative Schweizer Holz.
- Gemeinsame Erarbeitung einer Positionierung für die Initiative und für Schweizer Holz.
- Perspektiven aus den verschiedenen Branchen/Bereichen erlangen.
- Lancierung des Netzwerks für Schweizer Holz.

Insgesamt haben 36 Fachleute mit unterschiedlichem beruflichem Hintergrund am Workshop teilgenommen. Wichtigstes Ergebnis des Anlasses war die ausformulierte Zielpositionierung (vgl. Netzwerk ISH, 2014).

4.2 Workshop vom 21. Januar 2015 zur Ideenentwicklung

Am 21. Januar 2015 wurde der zweite Think Tank der Initiative Schweizer Holz in Lyss am Bildungszentrum Wald durchgeführt. Die Veranstaltung diente der Entwicklung erster Umsetzungs-Ideen.

Folgende Ziele wurden mit der Veranstaltung verfolgt:

- Das Netzwerk «Initiative Schweizer Holz» gewinnt an Charakter.
- Die Positionierung «Schweizer Holz» ist vom Netzwerk verabschiedet.
- Erste Umsetzungs-Ideen werden angedacht.
- Erarbeiten von Grundlagen für Empfehlungen zuhanden der Trägerschaft «Initiative Schweizer Holz».

Insgesamt haben rund 30 Fachleute mit unterschiedlichem beruflichem Hintergrund am Workshop teilgenommen. Wichtigste Ergebnisse des Anlasses waren die Synthesebildung zur Zielpositionierung (Markenrad), der Vorschlag für die Markenwerte zum Schweizer Holz sowie eine Sammlung und Bewertung von Schlüssel-Ideen für die weitere Umsetzung im Rahmen der Initiative (vgl. Netzwerk ISH, 2015a).

4.3 Avant Première vom 10. Januar 2017

Die Avant Première wurde für Akteure der Wald- und Holzkette im unmittelbaren Vorfeld zum Start der Kampagne durchgeführt. Der Anlass wurde im Naturhistorischen Museum in Bern durchgeführt; in diesem Rahmen wurde der Film vorgestellt und die erste Holzskulptur eröffnet. Bei diesem Anlass waren insgesamt 129 Personen anwesend. Der Anlass ist auf sehr positives Echo gestossen und erfüllte seinen Zweck der vorbereitenden Sensibilisierung der wichtigsten Akteure entlang der ganzen Holzkette sehr gut.

5 Vision

5.1 Zu den Zielen des Netzwerks

Das Ziel des „Netzwerks Initiative Schweizer Holz“ ist es, gemeinsam zu denken, arbeiten und zu wirken. Mit Vertretern der gesamten Wald- und Holzwirtschaftskette, inklusive der Verbände, Regionen sowie starken Partnern und Multiplikatoren aus Bildung und Wirtschaft soll Schweizer Holz stark in das Bewusstsein der Schweizer und Schweizerinnen rücken und mehr Nachfrage nach dem heimischen Holz zur Folge haben.

5.2 Vision, Ziele und Zielgruppen

Eine gemeinsame Vision der Holzkette soll die Basis für eine tragfähige gemeinsame Kommunikation für Schweizer Holz liefern. Damit soll eine gezielte Ausrichtung und die Realisierung der anspruchsvollen Ziele in den nächsten 5 Jahren erreicht werden.

Strategische Vision:

«Wir bündeln die Kräfte der Holzkette für eine gemeinsame Stärkung der Markenwerte und des Marktes für Schweizer Holz und Schweiz Holzfertigung».

Unter dieser Vision nutzen wir die Synergien, kommunizieren eine gemeinsame Botschaft, integrieren alle wichtigen Aspekte und vereinen diese zu richtungweisenden Themen und Maßnahmen, die die Haltung zu Schweizer Holz in der Bevölkerung positiv beeinflussen und festigen soll.

Vision Statement für Schweizer Holz (oder, was wir damit erreichen wollen):

«Schweizer Holz ist im Kopf, im Herzen und in den Häusern aller Schweizerinnen und Schweizer»..

Oberziel:

«Prioritäres Ziel im Sinne der Waldpolitik 2020 und Ressourcenpolitik Holz ist es, mehr Holz (2-3 Mio m³/a) aus dem Schweizer Wald zu nutzen».

Marketingziel:

«20 Prozent entscheiden sich am Selling Point (Bau und Ausbau, Institutionelle Bauherren) zugunsten von Schweizer Holz in den kommenden 5 Jahren».

«50 pourcents des clients se voient offrir du bois Suisse au «Sellingpoint» par des vendeurs con-vaincants».

Kommunikationsziel:

«Die breite Bevölkerung auf Schweizer Holz und dessen Mehrwerte sensibilisieren und die bewusste Nachfrage innerhalb der nächsten 5 Jahre forcieren. Image und Bekanntheit signifikant steigern».

Das Marketing- und Kommunikationsziel wurde im Rahmen des Workshops vom 1. Juli 2014 gemeinsam mit den anwesenden Vertretern der Branchen definiert.

Im Zuge der Analysen und in Abstimmung mit den Branchenvertretern wurden die nachfolgenden Zielgruppen definiert und ausformuliert.

Primäre Zielgruppe «Breite Bevölkerung»:

Ziel: «Hype» auslösen

Kern: Familien, Waldbesuchende, Mitglieder von Natur- und Umweltorganisationen, Best-Ager (50+), private Hausbauende

Erweitert: jenseits soziodemographischer Merkmale eine gemeinsame Haltung in der Bevölkerung

Wie: Erlebnisbezüge herstellen (Geschichten Wald und Holz).

Sekundäre Zielgruppe «Branchen» über Verbände/Organisationen:

Ziel: Überzeugungsarbeit für Einsatz/Ernte von Schweizer Holz

Kern: Institutionelle Bauherren IBH, Planer, Architekten, Holzkette: Waldeigentümer, Holzbauer, Schreiner, etc.

Erweitert: andere relevante Branchen

Wie: spezifische Ansprache und Maßnahmen mit ökonomischen, technischen und ökologischen wie emotionalen Fakten.

5.3 Strategie

Im Handbuch zur ISH (ISH, 2016a) wurde die Strategie wie folgt umschrieben.

Eine «syntegrative» Strategie:

Die strategische Ausrichtung basiert auf den Grundlagen der «Syntegration»¹. Für die geplante Initiative bedeutet das im Wesentlichen:

- Das Gemeinsame im Verschiedenen erkennen, verstehen und nutzen.
- Eine «Syntegration» ist nichts für Zuhörer, sondern für Mitmacher. Sie zielt darauf ab, das Wissen und die Kräfte aller Teilnehmer auszutauschen und gebündelt einzusetzen.
- Im Prozess bedeutet es, das Wissen einer Gruppe hochqualifizierter Menschen möglichst schnell zu sammeln und zu vernetzen.
- Wir ergänzen diese Kräfte um eine weitere Instanz. Auch die Bevölkerung soll Teil der Initiative werden (u.a. durch Mitgestaltung).
- Das Potenzial eines «Community Buildings» ist positiver Nebeneffekt.
- Die Grundprinzipien der Initiative sind: Synergien nutzen, integrieren und involvieren.

Für die strategische Umsetzung der Initiative kommen die folgenden Hebel zum Einsatz:

1) Ein gemeinsames Dach:

- Aktives Netzwerk mit Trägerschaft
- Ressourcen der Akteure bündeln
- Initiative mit Dachkommunikation als Überbau
- Akkordierte Massnahmen der Akteure innerhalb der Branchen

2) Eine gemeinsame Botschaft:

- Gemeinsamen Kern kommunizieren
- Absender sind alle Akteure der Initiative (Dachkommunikation).

3) Synergien nutzen und integrieren:

Mit dem Ziel die Bevölkerung mit gebündelter Kraft zu erreichen.

- Alle verfügbaren Synergien nutzen (Branchen, Regionen, Wirtschaft, Tourismus)
- Stakeholder als Multiplikatoren
- Regionen als Bühnen
- Markenbotschafter aufbauen

4) Mobilisieren der Bevölkerung - «Grassroot-Ansatz»

Der «Grassroot-Ansatz» verfolgt eine einfache Methodik. Wir setzen breit an und nutzen die Hebelwirkung der Bevölkerung. Durch publikumsnahe und involvierende Massnahmen soll die Bevölkerung mobilisiert werden. Schweizer Holz damit emotional aufgeladen und zum Gespräch werden. Ziel ist es, dass sich die Bevölkerung bewusst mit der Frage „Ist das Schweizer Holz?“ auseinandersetzt und in weiterer Folge eine erhöhte Nachfrage nach Schweizer Holz entsteht. Der Nachfragedruck der Bevölkerung soll sich dann positiv auf die Märkte auswirken, demnach auch angebotsseitig mehr Schweizer Holz angeboten/eingesetzt werden.

¹ Der Begriff Syntegration ist ein Kunstwort aus Synergie und Integration und wird für die Herausforderungen grosser Organisationen angewandt. Quelle: Prof. Fredmund Malik (Managementzentrum St. Gallen)

6 Nullmessung Wirkungsanalyse

6.1 Umfragen, Befragungen

Im Zeitraum von Oktober 2014 bis März 2017 wurden verschiedene Befragungen durchgeführt. Hervorzuheben sind folgende:

- Mündliche Befragungen im Rahmen der beiden Think-Tank-Anlässe 2014 und 2015 (vgl. dazu Netzwerk ISH 2014 und 2015).
- Onlinebefragung vom Januar 2015 (N=31), vgl. dazu Netzwerk ISH, 2015b.
- Online-Umfrage vom Januar 2017 (N=129), vgl. dazu Netzwerk ISH, 2017.

6.2 Ausgewählte Ergebnisse der Nullmessung vom Januar 2017

Im Januar 2017 wurde eine Online-Befragung bei Akteuren der Wald- und Holzkette durchgeführt (vgl. dazu Netzwerk ISH, 2017). Insgesamt haben 129 Personen geantwortet, was einer Response-Rate von 49% entspricht und als sehr hoch zu bewerten ist.

67% der Antwortenden waren der Meinung, dass Schweizer Holz in der Bevölkerung unbekannt oder eher unbekannt sind. 66% der Antwortenden sind der Meinung, Schweizer Holz sei noch ungenügend gekennzeichnet.

Die Ziele der Kampagne waren den Meisten bekannt (73 %).

Das grösste Marktpotenzial wird im Bereich Energieholz, Möbel und Bauholz gesehen (vgl. nachfolgende Abbildung).

65% geben an, dass Kunden eher wenig oder wenig nach Schweizer Holz nachfragen. Entsprechend unbestritten ist die grosse Wichtigkeit, auf Schweizer Holz aufmerksam zu machen (97%). Als Schlüsselmassnahme für den Erfolg wird die Sensibilisierung der Bevölkerung für die Markenwerte von Schweizer Holz gesehen. In diesem Bereich liegen denn auch die meisten Erwartungen an die Kampagne.

Auf die Frage, ob die Wald und Holzkette funktioniert (vgl. Abbildungen 2 und 3), antworteten 5%, dass diese auf Ebene Schweiz gut funktioniere respektive 65%, dass sie einigermassen funktioniere; auf Ebene Region war die Einschätzung positiver mit 15% gut respektive 57% einigermassen gut.

Abbildung 1: Einschätzung des Marktpotenziales von Schweizer Holz (Quelle: Netzwerk ISH, 2017).

	Geringes Potenzial // aucun potentiel	Eher geringes Potenzial // Plutôt faible potentiel	Eher grosses Potenzial // Plutôt grand potentiel	Grosses Potenzial // Grand potentiel	
Energieholz, Brennholz // Bois énergie, bois de feu	15 - 12%	34 - 26%	49 - 38%	31 - 24%	129
Möbel // Meuble	17 - 13%	49 - 38%	51 - 40%	12 - 9%	129
Baumaterial // Matériel de construction	5 - 4%	8 - 6%	60 - 47%	56 - 43%	129
Papier // Papier	39 - 30%	64 - 50%	23 - 18%	3 - 2%	129
Alltagsgegenstände // Articles de tous les jours	17 - 13%	60 - 47%	44 - 34%	8 - 6%	129
Anderes // Autres	55 - 43%	53 - 41%	10 - 8%	11 - 9%	129
Total respondents					129
Respondents who skipped this question					0

Abbildung 2: Einschätzung der Funktionsweise der Wald- und Holzketten in der Schweiz (Quelle: Netzwerk ISH, 2017).

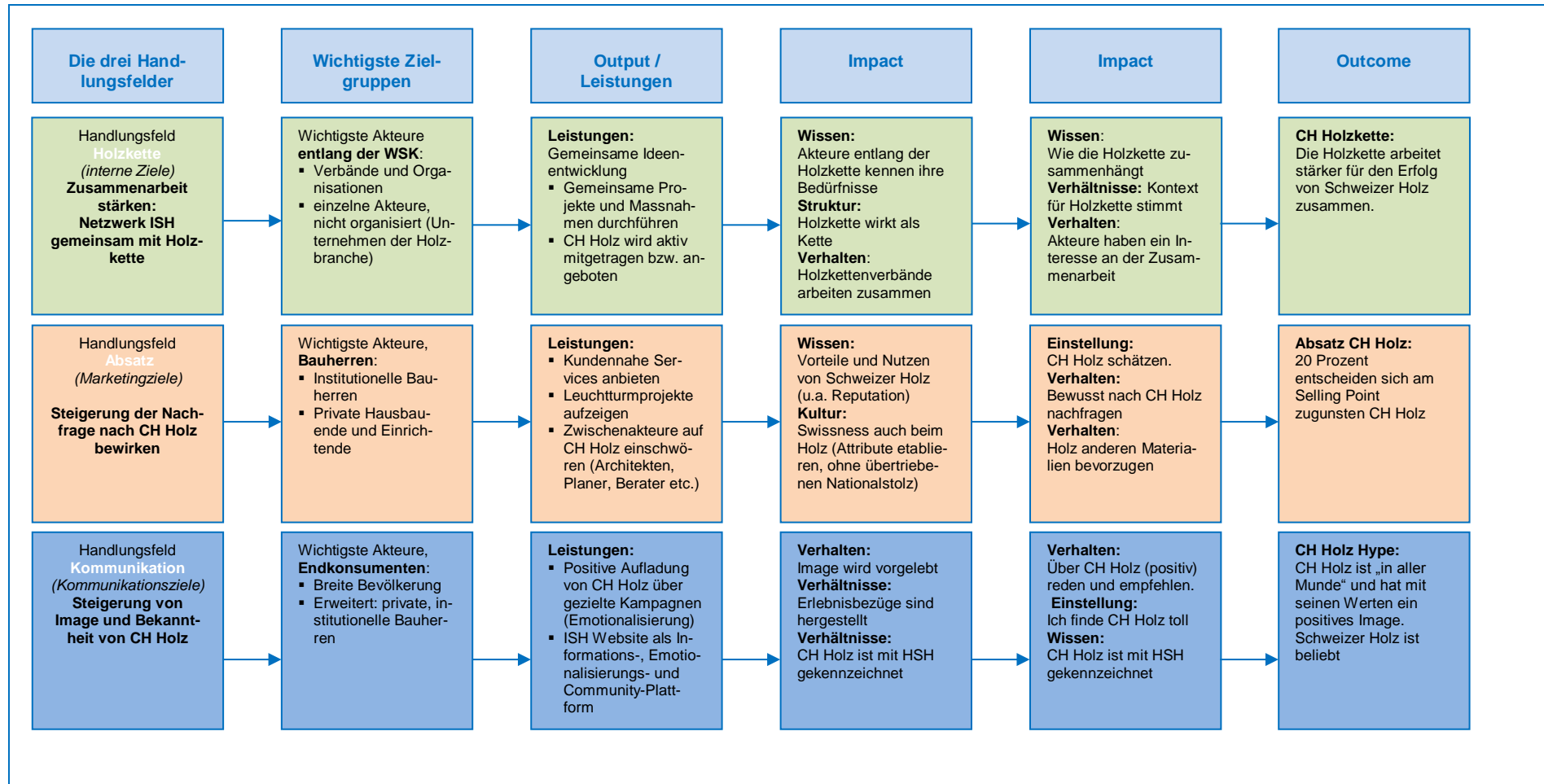
Funktioniert nicht // Elle ne fonctionne pas.	2%		3
Funktioniert eher nicht // Elle fonctionne plutôt mal.	27%		35
Funktioniert einigermaßen // Elle fonctionne raisonnablement bien.	65%		84
Funktioniert gut // Elle fonctionne bien.	5%		7
Total respondents			129
Respondents who skipped this question			0

Abbildung 3: Einschätzung der Funktionsweise der Wald- und Holzketten in der Region (Quelle: Netzwerk ISH, 2017).

Funktioniert nicht // Elle ne fonctionne pas.	4%		5
Funktioniert eher nicht // Elle fonctionne plutôt mal.	24%		31
Funktioniert einigermaßen // Elle fonctionne raisonnablement bien.	57%		74
Funktioniert gut // Elle fonctionne bien.	15%		19
Total respondents			129
Respondents who skipped this question			0

6.3 Wirkungsmodell

Abbildung 4: Im Wirkungsmodell der Initiative Schweizer Holz ISH sind alle drei Handlungsfelder gleich stark betroffen.



WSK: Wertschöpfungskette Wald- und Holzwirtschaft

7 Schlussbemerkungen

Wirkung im Kleinen erzeugen

Die ISH hat ein grosses Potenzial, Wirkung im Kleinen zu erzeugen. Im Kielwasser der Leuchtturmprojekte und der nationalen Aktionen können zahlreiche kleinere Events und Massnahmen in den Betrieben ebenfalls wesentlich dazu beitragen, dass die Ziele der Kampagne erreicht werden. Voraussetzung hierfür ist eine *kontinuierliche Information und Unterstützung* aller Akteure entlang der ganzen Wald- und Holzkette seitens der Trägerschaft.

Dialog-Gruppen bilden

Zur Verstärkung des viralen Effekts in der ganzen Bevölkerung wäre allenfalls die *Etablierung von Dialog-Gruppen in ausgewählten gesellschaftlichen Multiplikator-Segmenten* zu prüfen und ergänzend zu den Kampagnen-Hauptmassnahmen kontinuierlich zu pflegen.

Transfer regional sichern

Im Aktionsplan Holz entsteht sehr viel Wissen. Im Rahmen von möglichst *regionalen Transfer-Anlässen könnten sowohl der Zusammenhalt innerhalb der regionalen Wertschöpfungsketten wie auch das Zusammenspiel und der Austausch zwischen Bevölkerung und Akteuren der Wald- und Holzbranche gefördert werden.*

Holz in Verbindung mit dem eigenen Wald bringen

Ein zentraler Aspekt der ISH ist die Idee, dass das genutzte – und vom Kunden gekaufte - Holz in Verbindung mit dem Wald und seiner nachhaltigen Bewirtschaftung gebracht wird. Damit dies funktioniert, braucht es immer wieder *konkrete Beispiele «zum Anfassen»* (sowohl das Holz wie auch den dazugehörigen Wald). Derartige Beispiele könnten systematisch gesammelt, innerhalb der Holzkette verbreitet sowie auch der breiten Öffentlichkeit (etwa über die Internet-Plattform) bekannt gemacht werden.

Frühindikatoren zur Ergänzung der Ergebniskennzahlen

Die ISH verfolgt konkrete (messbare) Ziele. Weil die Ergebniskennzahlen (etwa Verkaufszahlen zum Schweizer Holz) erst am Schluss vorliegen, bedarf es ergänzender *Frühindikatoren, welche über den erwartbaren Erfolg der Kampagne in einem frühen Stadium Auskunft geben* (beispielsweise. Rückmeldungen zur Nachfrage in den Betrieben nach Schweizer Holz). Die Frühindikatoren dienen dazu, die Schwachstellen und Lücken zu erkennen und ermöglichen es, rechtzeitig darauf im Rahmen der laufenden Kampagne zu reagieren.

Pflege und Weiterentwicklung des Netzwerks

Die Welt steht nicht still, neue Akteure treten auf mit neuen Ideen und Beiträgen. Entsprechend wichtig ist es, das entstandene Netzwerk als offene Plattform weiter zu betreiben. Das Netzwerk kann den Kit der Wertschöpfungskette auf nationaler Ebene festigen. Dabei ist es wichtig, dass auch Widersprüche und Interessengegensätze Platz haben und in einer fairen Diskussion ausgetragen werden können.

Periodische Überprüfung und Weiterentwicklung des Wirkungsmodells

Das im Projekt entwickelte Wirkungsmodell (vgl. Kapitel 6.3) sollte im Rahmen der Evaluation periodisch überprüft und bei Bedarf weiterentwickelt werden. Die angestrebten Outcomes sind von einer Vielzahl an Einflussfaktoren abhängig. Für die Einschätzung derselben sind auch qualitative Rückmeldungen der verschiedenen Stakeholder von Bedeutung.

Literaturverzeichnis

Initiative Schweizer Holz, 2016: Projekt-Handbuch. 35 S.

Netzwerk Initiative Schweizer Holz, 2014: Workshop Zielpositionierung vom 16. Dezember 2014. Workshopbericht. 20 S.

Netzwerk Initiative Schweizer Holz, 2015a: Workshop zur Ideenentwicklung vom 21. Januar 2015. Workshopbericht. 20 S.

Netzwerk Initiative Schweizer Holz, 2015b: Umfrage zur Bedeutung von Schweizer Holz. 8 S.

Netzwerk Initiative Schweizer Holz, 2017: Bericht zur Online-Umfrage vom Januar 2017. 42 S.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einschätzung des Marktpotenziales von Schweizer Holz (Quelle: Netzwerk ISH, 2017).	10
Abbildung 2: Einschätzung der Funktionsweise der Wald- und Holzketten in der Schweiz (Quelle: Netzwerk ISH, 2017).	10
Abbildung 3: Einschätzung der Funktionsweise der Wald- und Holzketten in der Region (Quelle: Netzwerk ISH, 2017).	10
Abbildung 4: Im Wirkungsmodell der Initiative Schweizer Holz ISH sind alle drei Handlungsfelder gleich stark betroffen.	11