

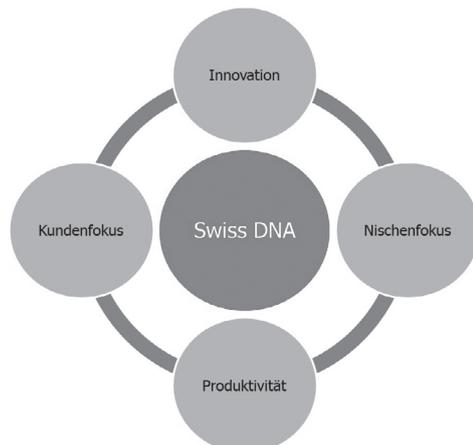
Weiterentwicklung der Kaffeeextrakt-Produktion der HACO AG im zukünftigen Marktumfeld

Studiengang: EMBA General Management

Die erfolgreiche Weiterentwicklung einer Berner Produktionsstätte für Kaffeeextrakte – oder etwas geläufiger, für löslichen Kaffee. Ist dieser Titelinhalt in Zeiten gesättigter Märkte und des Hypes um Kaffee kapseln, Coffee Shops und Specialty Coffees überhaupt gerechtfertigt? Sollte es nicht besser Verlagerung nach Asien heissen? Dort, wo der Motor des globalen Wachstums dieser Kategorie brummt und mit Vietnam der weltweit zweitgrösste Produzent von Grünkaffee zu Hause ist.

Aufgrund der Marktpositionierung der HACO AG und dem Analyseergebnis dieser Master Thesis lautet die Antwort «Nein». Das Familienunternehmen HACO behauptet sich als Nischenplayer im Schatten des Markengiganten Nestlé (Nescafé) seit Jahren sehr erfolgreich mit massgeschneiderten Added Value Konzepten. Ursprünglich mit der Migros gewachsen, wurden strategische Partnerschaften mit internationalen Kaffeegrössen wie Starbucks, Illy oder Lavazza aufgebaut. Mit seinen innovativen Konzepten, begründet in der tief im Unternehmen verankerten «Swiss DNA», hat der Standort Gümli gen beste Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft. Beispiele gefällig? Die Kaffee Komponente für das «Frappuccino», ein weltweiter Verkaufsschlager der Kaffee kette mit dem grün-weißen Logo, entstammt der HACO Entwicklungsküche. Ist man in Russland bei guten Freunden zum Dinner eingeladen, bringt man ein edles Glas gefriergetrockneten Egoiste X.O., hergestellt in der HACO, mit. Woher diese Überzeugung kommt? Die Grundlage bilden 6 Teilanalysen:

- Anbietermarkt: Die heutige Positionierung der HACO gegenüber ihren Mitbewerbern.
- Produktionstechnologien: Anbieter und Entwicklungstrends.
- Herstellprozesse: Ist- und Soll-Zustand.



Die Bausteine der Swiss DNA

- Erfolgsfaktoren für den Werkplatz Schweiz: Die Bausteine der Swiss DNA.
- Produkt- und Technologieportfolio: Den richtigen Fokus legen.
- Abnehmermarkt: Die globale Marktentwicklung im Kontext des Businessplans der HACO AG.

Das Lösungsszenario wird durch die Synthese der strategischen Unternehmensziele mit oben genannten Analyseergebnissen entwickelt. Kernelemente der Lösung sind die Entflechtung der heutigen Prozesse mittels Rückbau älterer Anlagen, die den heutigen Marktanforderungen nicht mehr gerecht werden. Die dadurch wegfallenden Kapazitäten werden mittels Investition in eine neue effiziente Produktionslinie, bestehend aus Extraktion und Gefrietrocknung, ersetzt. Das Rückgrat des Lösungsszenarios bilden damit zwei redundante und effiziente Produktionslinien. Die hohe Komplexität der heutigen Produktionsstruktur, die ein Ergebnis der über die Jahre entwickelten Einzellösungen ist, kann entschieden reduziert werden ohne auf die notwendige Flexibilität verzichten zu müssen. Das neue Konzept ermöglicht eine «One-Flow» Linienproduktion, die den Anspruch an eine hohe Produktivität erfüllt. Das heutige Produktportfolio kann ohne Einschränkung auch zukünftig abgebildet werden, während für das geplante Wachstum moderne Technologien zur Verfügung stehen.

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung bestätigt die Realisierbarkeit des Vorhabens. Die HACO AG ist mit ihren innovativen Lösungen made in Switzerland einzigartig in der Anbieterlandschaft für Kaffeeextrakte. Gepaart mit einer modernen und effizienten, jedoch nicht minder flexiblen Produktionsinfrastruktur, bieten sich trotz herausforderndem Umfeld erfolgsversprechende Perspektiven. Im Rahmen der aktuell laufenden Strategieplanung 2018-2021 bietet sich eine hervorragende Gelegenheit, die Weiterentwicklung des Standorts Gümli gen in der Strategie der HACO Holding zu verankern und mit den übrigen Tochtergesellschaften abzugleichen.



David Ingold