

Strategische Option für die Firma Schaerer AG in der Groupe SEB

Studiengang: EMBA General Management

Die Schaerer AG entwickelt, produziert und vertreibt Kaffeemaschinen für das professionelle Segment. Im Rahmen eines Strategieentwicklungsprozesses wurden Optionen und Massnahmen erarbeitet, um das Wachstum weiter auszubauen.

1

Ausgangslage

Die Schaerer AG im solothurnischen Zuchwil ist eine Herstellerin von Kaffeemaschinen für den professionellen Anwender. Das Leistungsangebot besteht dabei im Verkauf der Kaffeemaschinen, der Schulung und Beratung für Bediener und Servicepersonal sowie dem Maschinenunterhalt. Das Kundenspektrum reicht von der lokalen Bäckerei mit angeschlossenem Restaurationsbetrieb bis hin zum internationalen Verpflegungskonzern. Schaerer gehört seit über 10 Jahren zur Deutschen WMF Gruppe, welche neben Produkten für Küche und Haushalt ebenfalls eine Sparte für professionelle Kaffeemaschinen führt. Im letzten Quartal 2016 wurde die WMF, und somit auch Schaerer, an den französischen Haushaltsgerätehersteller Groupe SEB verkauft.

Zielsetzung

Im Rahmen dieser Ausgangslage sollen mögliche strategische Optionen entwickelt werden und die favorisierte Variante anschliessend zu Handlungsempfehlungen ausgearbeitet werden. Dabei geht es darum auf den spezifischen Stärken von Schaerer aufzubauen, Marktchancen zu nutzen und so langfristiges Wachstum und Profitabilität sicherzustellen.

Vorgehen

In einem ersten Schritt werden die massgebende Umwelt sowie das Unternehmen selbst analysiert. Diese Erkenntnisse werden anschliessend in der strategischen Analyse verdichtet. Diese Synthese liefert erste Anhaltspunkte für die nachfolgende Entwicklung von Optionen. Der kreative Teil der Arbeit stellt, basierend auf den vorhergehenden Schritten, die systematische Suche nach potentiellen Handlungsmöglichkeiten dar. Die gefundenen Elemente werden anschliessend anhand vorher festgelegter Kriterien priorisiert und zu strategischen Optionen zusammengefasst. Basierend auf der Gesamtzielsetzung wird darauf aufbauend eine Option zur Handlungsempfehlung ausgebaut. Die zur Umsetzung nötigen Massnahmen werden als Empfehlung dargelegt.

Ergebnisse

Die Branche der professionellen Kaffeemaschinen ist als attraktiv einzustufen. Die Erfolgsfaktoren in der Branche sind:

- Kompetenz in der Getränkequalität, von der Kaffeebohne bis in die Tasse.
- Ein Image im Kundenkreis in den Bereichen Kaffee- und Produktequalität.
- Die Kompetenz rasch und wirkungsvoll auf individuelle Kundenwünsche einzugehen.
- Das Sicherstellen eines lokalen Serviceangebotes für die Kunden.

Schaerer ist in der sehr guten Ausgangslage, über die obigen Faktoren zu verfügen. Daher kann geschlossen werden, dass im aktuellen Tätigkeitsfeld gute bis sehr gute Marktaussichten bestehen. Somit macht es kurz bis mittelfristig wenig Sinn, das Leistungsangebot durch neue Produkte oder neue Märkte auszubauen. Es geht bei Schaerer in erster Priorität darum, das vorhandene Marktpotential voll auszuschöpfen. Die folgenden Massnahmen unterstützen diese Stossrichtung:

- Ausbau der Vertriebsorganisation
- Aufbau von zusätzlichen Partnerorganisationen in Wachstumsmärkten
- Entsprechende Anpassung der Fertigungskapazität
- Pflege und Vermarktung der bereits vorhandenen Kompetenzen

Fazit

Der Markt für professionelle Kaffeemaschinen ist nach wie vor im Wachsen begriffen. Schaerer ist in einer sehr guten Ausgangslage, überproportional von dieser Entwicklung profitieren zu können. Die vorgeschlagenen Massnahmen bauen auf Kompetenzen und Fähigkeiten von Schaerer auf. Damit können die sich bietenden Chancen auf den Märkten optimal genutzt werden und so langfristig Wachstum und Profitabilität sichergestellt werden.



Thomas Mathys