

Thema: Die strategische Entwicklung der Irene Huwyler Weine GmbH

Zusammenfassung der Diploma-Arbeit

Motivation für die Arbeit

Nach fundierter Ausbildung im Weinbereich und Arbeitserfahrung bei einer renommierten Weinhandlung gründete ich im Jahr 2012 meine eigene Weinhandlung, die Irene Huwyler Weine GmbH. Von Beginn weg war mir klar, dass ich alle Winzerinnen und Winzer, von denen ich Wein verkaufe, persönlich kennen will und dass ich nur von Familienbetrieben Wein beziehe.

Die Weinhandlung hat sich neben meiner vollzeitigen Tätigkeit als Mutter von drei schulpflichtigen Kindern mehr oder weniger bewusst und gesteuert entwickelt – das Tagesgeschäft und die laufenden Projekte dominierten den Alltag. Durch die Diploma-Arbeit bot sich die perfekte Gelegenheit, eine Pause zum Überlegen einzulegen, das Unternehmen zu hinterfragen und strategische Überlegungen für die Zukunft zu machen.

Das Thema ist für mich persönlich von immenssem Interesse, soll es mich beruflich doch weiterbringen und den künftigen Weg des Unternehmens aufzeigen. Darum habe ich mich motiviert und engagiert mit dem Thema auseinandergesetzt.

Fragestellung und Zielsetzung

Die Hauptfrage lautet: Wie soll sich die Irene Huwyler Weine GmbH strategisch entwickeln? Für die Erarbeitung der Antwort auf diese Frage scheint es wichtig, einen möglichst gesamtheitlichen Überblick zu erhalten. Einerseits ist es zentral, das Bisherige zu analysieren und zu hinterfragen, ob sich die Firma überhaupt auf dem richtigen Weg befindet. Andererseits ist der Einbezug der wichtigsten Stakeholder, nämlich der Kundinnen und Kunden äusserst wertvoll. Gleichzeitig darf das Umfeld mit einer Konkurrenz- und Branchenanalyse nicht fehlen. Die Ausgangslage muss insgesamt als eher schwierig eingestuft werden, denn der Weinhandel in der Schweiz ist ein Markt mit grossem Verdrängungskampf bei gleichzeitig sinkendem Weinkonsum.

Ziel dieser Arbeit ist es, mit einer klaren, allenfalls neu formulierten Strategie in einem schwierigen Umfeld eine Nische zu finden. Dabei sollen neue Ideen entwickelt und aufgezeigt werden, wo Akzente gesetzt werden können.

Methodik

Als äusserst nützlicher Ratgeber und Wegweiser diente das Buch «Unternehmensstrategie als kreativer Prozess» von Peter A. Abplanalp und Roman Lombriser. Die Lektüre dieses Werks trug wesentlich zum Aufbau des Inhaltsverzeichnisses der vorliegenden Arbeit bei.

Da ich als Geschäftsführerin selber stark in der Firma involviert bin, war es für eine objektive Beurteilung sehr wichtig, Aussensichten zu bekommen. Die Perspektive von aussen ist gewährleistet durch wertvolle Fachgespräche mit Aussenstehenden und mit der Durchführung der Kundenbefragung, welche mit dem Online-Anbieter SurveyMonkey erstellt und durchgeführt wurde.

Zahlreiche Recherchen im Internet, die erneute Lektüre des bereits 2010 verfassten Businessplans «Weinhandlung Huwyler GmbH» und das Studium von (Kommunikations-) Literatur rundeten die Forschungsarbeiten ab. Als sprudelnde Quelle der Inspiration entpuppte sich das Buch «Kundenverblüffung» von Daniel Zanetti.

Inhalt

Nach einer kurzen Einleitung folgt eine ausführliche Analyse der Ausgangslage: In einem ersten Teil werden die bisherigen Aktivitäten und die Alleinstellungsmerkmale der Firma aufgezeigt. Anschliessend werden die Einflussfaktoren der Weinhandlung identifiziert. Es folgt eine Konkurrenz- und Branchenanalyse, in welcher insbesondere die lokalen Wettbewerber unter die Lupe genommen werden. Die Frage nach den wichtigsten Stakeholdern der Firma mündet schliesslich in eine Kundenbefragung.

Die detaillierte Unternehmensanalyse beginnt mit einer SWOT-Analyse, die als wichtiges Instrument in der strategischen Planung bezeichnet wird. Danach werden die Kernkompetenzen des Unternehmens ausgearbeitet, gefolgt von einer Portfolio-Analyse und das Aufzeigen der Kommunikationsinstrumente.

Die Strategieentwicklung bildet den Hauptteil der Arbeit. Die Zukunftsvorstellung der Firma wird in einer Vision formuliert. Interessant ist die Auswertung der Kundenbefragung, welche (selbst-)kritisch kommentiert wird. Aufgezeigt werden strategische Entwicklungen in den Bereichen Corporate Identity, Verkaufskanäle / Aktivitäten und Portfolio.

Mit einer persönlichen Einschätzung und Empfehlung wird die Arbeit abgeschlossen.

Fazit

Die kritische Auseinandersetzung mit der eigenen Unternehmung war anstrengend und inspirierend zugleich. Die vorliegende Arbeit zeigt auf, dass die Firma mit ihren Alleinstellungsmerkmalen auf dem richtigen Weg ist, allerdings mit manchem Verbesserungs- und Optimierungspotential! Einige konkrete strategische Entwicklungsmöglichkeiten werden aufgezeigt, andere Massnahmen bleiben vage. Dies entspricht dem Umstand, dass die strategische Entwicklung mit dieser Arbeit nicht beendet sein soll, sondern auch Denkanstösse bieten will, die künftig in die Entwicklung einfliessen können.

Die Analyse des Weinangebots in Kombination mit den Aussagen der Kundenbefragung haben Hinweise gegeben, wie das Portfolio attraktiv weiterentwickelt werden könnte.

Sowohl bei der Ausarbeitung der Corporate Identity wie auch bei den Verkaufskanälen und Aktivitäten zeigt sich, dass die Marke «Irene Huwyler» im Sinne von «ich als Weinperson» vermehrt in den Mittelpunkt gerückt werden soll. Einige Beispiele führen an, wie dies geschehen könnte, andernorts fehlt eine konkrete Anleitung. Dies ist als Aufforderung zu verstehen, der Marke «Ich» – vielleicht mit dem Besuch einer Weiterbildung – auf den Grund zu gehen.

Die Erkenntnisse aus der Arbeit haben bereits jetzt Einfluss auf die Entwicklung der Firma: Als ersten Schritt wird das visuelle Erscheinungsbild (Corporate Design) umfassend analysiert und professionalisiert.