



Höhere Fachprüfung für Detailhandelsmanager und Detailhandelsmanagerinnen

Beilage 2 3.1 Auftrag Vorgehenskonzept Fallstudie Aktuelle Situation Stockalptal / Juni 2023

Vorgeschichte:

Aus Rentabilitätsgründen hat ein nationaler Retailer den einzigen Lebensmittelladen in der Talschaft per Ende Juni 2021 betrieben. Infolge grossem Interesse und Engagement aus der Talbevölkerung wurde die Gemeinde beauftragt, eine Lösung für die Weiterführung des Ladens zu erarbeiten. Das Ladenlokal befindet sich in einer gemeindeeigenen Liegenschaft.

Für die Gemeinde hat eine Beratungsfirma aus dem Detailhandel die damalige Situation analysiert und entsprechende Vorschläge erarbeitet. Der Laden wurde durch eine neu gegründete GmbH, in der die Gemeinde und der Verein Stockalptal Laden als Gesellschafter vertreten sind, nahtlos übernommen und weiterbetrieben. Die Ladeneinrichtungen des nationalen Retailers konnten übernommen werden. Zusätzlich wurde eine Postagentur, was den Wünschen der Bevölkerung entsprach, inkludiert.

Aktuelle Situation:

Das Stockalptal hat aktuell 1'650 Einwohner, gegliedert in 685 Haushaltungen. Die Talschaft ist eine exponierte Bergtalschaft. Durch den öffentlichen Verkehr ist die Talschaft im Stundentakt ab 06.00 bis 21.00 Uhr erschlossen. Die End- sowie Startstation der Talschaft befindet sich direkt gegenüber dem Ladenlokal. Von hier aus starten auch die meisten Wanderwege. Das Tourismusangebot umfasst ein Wandergebiet das zum Teil im Unesco Weltkulturerbe, der Tektonik Arena liegt. Dies wird mit wachsenden Zahlen von Tagestouristen sehr gut besucht. Im Winter verfügt die Talschaft über ein in der Region bekanntes Langlaufgebiet. Infolge des Klimawandels ist die Nutzungsdauer aber stark rückläufig. Eine Bergstrasse, die durch das schattige Hochtal bis auf 2300 Meter führt, könnte als zusätzliche Attraktion zu einem Schlittel-/Rodelweg hergerichtet und beworben werden. Neu wurde im Herbst 2023 ein Platz am Fluss erstellt, der für Zelt- und Wohnmobiltouristen eine minimale Infrastruktur enthält (WC-Station und Feuerstellen). Die Distanz zum Laden beträgt ca. 1 Km.

In der Talschaft befinden sich 2 Gastrobetriebe mit 70 Betten sowie diverse Sommer Alpwirtschaften. Die Parahotellerie umfasst 60 Ferienwohnung mit 180 Betten. Der Auslastungsgrad im Mittel ist seit Jahren steigend und befindet sich aktuell bei 72% (Steigerung zwischen 2020 – 2023 um 5%). Der Umsatzanteil des Ladens, der durch die Parahotellerie erzielt wurde, betrug im Jahr 2023 rund 15%.

Die Akzeptanz des Ladens ist unter der Bevölkerung seit der Übernahme durch die GmbH gestiegen. Regionale- sowie Gesundheitsprodukte sind nun verfügbar. Trotzdem könnte mit zusätzlichen Angeboten und Dienstleistungen die Attraktivität des Ladens ausgebaut werden und der Kundenfranken erhöht werden.

Die operative Führung des Ladens wird durch eine Ladenleiterin aus der Talschaft, die eine EFZ-Verkaufsausbildung absolviert hat, geleitet. Die personelle Situation ist nicht optimal und es führte zu Fluktuationen und birgt Unstimmigkeiten unter zwei Mitarbeitenden (Familienfehde innerhalb der Talschaft), die sich auf die Akzeptanz und den Umsatz auswirken könnte. Diese Situation ist für die Ladenleiterin belastend und bedarf einer Lösung. Zusätzliche Mitarbeitende konnten bisher nicht aus der Talschaft rekrutiert werden.

Der Laden erwirtschaftete im ersten Halbjahr nach der Übernahme einen kleinen Gewinn. Dieser konnte mit dem Abschluss der Erfolgsrechnung 2023 bestätigt werden, liegt aber unter dem erhofften EBIT von 1.5–2 %. Die erzielten Gewinne aus dem Hauptgeschäft sind sehr fragil, sichern aber eine rentable Führung des Geschäftes. Strategisch wichtige Zielsetzungen werden durch fehlende Kompetenzen nicht ausreichend gesichert. Die Ladenleitung ist nicht in der Lage, diese Aufgaben zu übernehmen. Der Vereinsvorstand ist bisher vor allem mit den Aufgaben des Supports der Ladenleiterin und Buchhaltung betraut und ist ein Teil der Revisionsstelle.

Längerfristige und nachhaltig strategische Konzepte und entsprechendes Controlling können durch fehlendes Knowhow und fachliche Kompetenz aktuell nicht durch die Gesellschafter genügend wahrgenommen werden. Die Gesellschafter (Gemeinde & Verein) sind sich aber bewusst, dass die Talschaft und die Bedürfnisse der Bewohnenden noch Potential bieten würde, um die wirtschaftliche Sicherung des Ladenlokals zukünftig besser zu sichern.