



Höhere Fachprüfung für Detailhandelsmanager und Detailhandelsmanagerinnen

Prüfungsteil 1: Analyse einer Fallstudie

Position 1.1: Analyse

Status 0-Serie (Beispiel)

Stand 2024

Hinweis: In der vorliegenden Aufgabenstellung wird im Interesse der Lesbarkeit ausschliesslich die männliche Form verwendet. Damit werden jedoch alle Geschlechter angesprochen.

Arbeitsauftrag

Ausgangssituation

Das Stockalptal ist eine exponierte Bergtalschaft. Sie umfasst mehrere kleine Weiler sowie einen Hauptort, alle verbunden mit einer gut erschlossenen und ganzjährig befahrbaren Bergstrasse. Im Stockalptal leben aktuell 1'650 Einwohner in 685 Haushaltungen. Ein Grossteil der Bevölkerung arbeitet ausserhalb der Talschaft.

Die Talschaft ist durch den öffentlichen Verkehr im Stundentakt ab 06.00 bis 21.00 Uhr erschlossen. Die End- sowie Startstation der Talschaft befindet sich direkt vor dem Lebensmittelladen. Weitere Einkaufs-, Dienstleistungsmöglichkeiten wie Post-, Bankstelle und Gesundheitsdienste sowie ein Bahnanschluss ans nationale Netz, liegen 15 Km am Taleingang entfernt.

In der Talschaft befinden sich 2 Gastrobetriebe mit 70 Betten sowie diverse Sommer Alpwirtschaften verteilt auf die Talschaft. In der ganzen Talschaft hat es 60 Ferienwohnungen mit 180 Betten. Der Sommertourismus beinhaltet ein national bekanntes Wandergebiet, im Winter verfügt die Talschaft über ein regional bekanntes und gut genutztes Langlaufangebot. Der Start und Ausgangspunkt der Loipen befindet sich beim Hotel Stockalhorn gegenüber dem Lebensmittelladen.

Aktuell betreibt ein nationaler Retailer den einzigen Lebensmittelladen in der Talschaft. Das Angebot umfasst ein Food Grundsortiment ohne spezielle Ausrichtung und ergänzt mit Non-Food Artikeln für den täglichen Gebrauch. Der Laden ist mit einer modernen Verkaufsinfrastruktur ausgestattet, dies beinhaltet eine Backstation, eine gekühlte Käsetheke, sowie Kühl- & Tiefkühlverkaufsschränke. Der Laden befindet sich in einer gemeindeeigenen Liegenschaft. Die Verkaufsfläche beträgt 210m², zusätzlich sind 60m² Fläche für Büro sowie Sozial- und Lagerräume vorhanden. Der Retailer kämpft seit 2021 mit einem Verlust. Dies führte zum Entcheid, den Mietvertrag mit der Gemeinde per 30. Juni 2025 zu kündigen.

Die Einwohner sind seit Bekanntgabe der negativen Nachricht beunruhigt. Innerhalb der Gemeinde hat sich eine Arbeitsgruppe formiert, die sich das Ziel gesetzt hat, eine Nachfolgelösung zu ermöglichen. Mit Unterschriftensammlung wurde politisch die aktive Lösungssuche und Mithilfe des Gemeinderates erreicht und ein Forderungskatalog an einen neuen Laden inkl. Angebot und Dienstleistungen eingereicht.

Dieser Beschluss hat den Gemeinderat dazu veranlasst, sich an ein Beratungsunternehmen für den Detailhandel zu wenden. Die Beratungsfirma erhält durch den Gemeinderat ein Mandat. Dies umfasst die Aufgabe, die aktuelle Situation zu analysieren und daraus einen Vorschlag zu unterbreiten, unter welchen Begebenheiten ein Lebensmittelladen in der Talschaft betrieben werden kann. Sowie in einem weiteren Schritt entsprechende Massnahmen einzuleiten und eine Umsetzung für eine nachhaltige Sicherstellung der Versorgung der Talschaft mit einem Ladenlokal zu leiten und zu begleiten.

Aufgabe

Als Berater und Mitarbeitender der Vision Deha AG, werden Sie durch den Gemeinderat beauftragt, die aktuelle Situation zu analysieren und daraus eine mögliche Umsetzung für eine nachhaltige Sicherstellung der Versorgung der Talschaft mit einem Ladenlokal zu erarbeiten und einen entsprechenden Vorschlag auszuarbeiten.

Bearbeiten Sie die nachfolgenden Aufgaben **Umsatz und Ertrag**

1. Analyse der Ist Situation Retailer, Umsatz-, Betriebskosten & Sortimentsgestaltung

Erstellen Sie eine Analyse der EBIT-Erfolgsrechnung 2022 des Retailers mit folgenden Fragestellungen. Die Bewegründe für die Schliessung und weitere Angaben entnehmen Sie der Beilage 2.

- Betriebliche Leistungsfähigkeit:

Welche Marge in % wird benötigt und wie hoch ist entsprechend der Waren- & Ver-packungsaufwand, um den Betrieb mit den aktuellen Kostenstrukturen in Zukunft kostendeckend zu betreiben und einen EBIT von mindestens 2 % zu erwirtschaften. Dokumentieren Sie Ihre Lösung mit der Beilage 6.
- Kosten:
 1. Welche Kostenart (Aufwände Erfolgsrechnung Beilage 2) erachten Sie in der Ist Situation als zu hoch und müssen bei einer zukünftigen Umsetzung berücksichtigt und korrigiert werden. Benennen Sie drei (3) inkl. Prozentsatz zu Umsatz- oder Nettoumsatz.
 2. Welche Massnahmen oder Möglichkeiten würden Sie anstreben, um die von Ihnen genannten zu hohe Kostenart aus dem Punkt 1 zu senken. Beschreiben Sie pro zu "hohe Kostenart" drei (3) Massnahmen zur Senkung.
- Sortimentsausrichtung Ist Situation:
 1. Analyse der Ist Sortimentsgruppen
 - a. Welche Sortimentsgruppen (Beilage 2) würden Sie genauer prüfen? Benennen Sie 3 Sortimentsgruppen.
 - b. Beschreiben Sie, welche Kriterien oder Ansatzpunkte Sie bei der Sortiments-prüfung Ihrer drei genannten Gruppen im Einzelnen anwenden.
- Warenbeschaffungsquellen (Erläuterungen siehe Beilage 3)
 1. Erstellen Sie mittels einer Stärke/Schwäche-Analyse einen Vergleich unter den Unternehmungen für die Warenbelieferungen inkl. der Warenbeschaffungskosten.
 2. Nennen Sie den aus Ihrer Sicht geeigneten Partner für die Warenbelieferung und begründen Sie Ihren Entscheid

2. Nachhaltige Versorgung der Talschaft (Massnahmen und mögliche Umsetzung)

Erstellen Sie einen Vorschlag für den Gemeinderat. Dieser umfasst eine nachhaltige und mögliche wirtschaftliche Umsetzung der Versorgung mit einem Verkaufsladen. Beantworten Sie in Ihrem Umsetzungsvorschlag die nachfolgenden Punkte und Fragestellung. Die Umsetzung soll die Anliegen beinhalten, die Sie im Briefing durch den Gemeinderat erhalten haben und in der Beilage 1 beschrieben sind.

- Frequenzerhöhung und Umsatzsicherung
 1. Welche zusätzlichen Sortimente, und welche als mögliche Shop in Shop Konzepte sowie Dienstleistungsangebote (ganzjährig od. saisonal) würden Sie empfehlen um die Kundenfrequenz sowie den Umsatz nachhaltig zu erhöhen?
 2. Begründen Sie Ihre gemachte Wahl von zusätzlichen Sortimenten und Dienstleistungen. Bei Shop in Shop Konzepten begründen Sie zusätzlich die damit verbundenen Vor- sowie Nachteile.
 3. Berechnen Sie eine mögliche, realistische jährliche Umsatz-, Margen- und Ertragsgrösse für die von Ihnen unter Punkt 1. erarbeiteten Ideen. Berücksichtigen Sie für Ihre Berechnungen eine Marge von 10% bei Shop in Shop Konzepten. Bei Erträgen aus Dienstleistungen, rechnen Sie die von Ihnen getroffenen Aufwendungen mit ein.
- Rechtliche Situation (Beilage 5)

Als Berater erstellen Sie einen Vorschlag betreffend den folgenden Fragestellungen.

 1. Wahl einer rechtlichen Gesellschaftsform für den Betrieb des Ladens & Begründung
 2. Benennen Sie die Teilhaber der von Ihnen gewählten Gesellschaftsform
 3. Begründen Sie Ihre Auswahl der Teilhaber
 4. Benennen Sie die Höhe des benötigten Gesellschaftskapitals (Bar- oder Sacheinlage)
 5. Aufzeigen von Möglichkeiten für die Einbringung des benötigten Gesellschaftskapitals.

Beilagen

- BEILAGE 1 Briefing durch den Gemeinderat und Details zur Aufgabenstellung
- BEILAGE 2 Retailer Umsatz-, Betriebskosten & Sortimentsgestaltung
- BEILAGE 3 Unternehmungen für die Warenbelieferungen
- BEILAGE 4 POSTAGENTUR - Geschäftsbedingungen 2023
- BEILAGE 5 Rechtliche Situation Vereinsrecht & Gesellschaftsformen
- BEILAGE 6 EBIT Erfolgsrechnung / Arbeitsvorlage

Vorgehen

Gehen Sie bei der Beantwortung der Fragestellung wie folgt vor:

Lesen Sie das beigelegte Fallmaterial (Fall und Beilagen). Das Fallmaterial enthält alle wichtigen Informationen in Form von Originaltexten, von frei erfundenen Texten und Zahlenmaterial.

Analysieren Sie die Ausgangslage ganzheitlich mit den zentralen Fragestellungen und begründen Sie Ihre Entscheidungen und Antworten.

Erwartungen

Stellen Sie die Ergebnisse Ihrer Analyse auf den folgenden Seiten dar. Verwenden Sie die Beilage 6 als Lösungsseiten. Achten Sie darauf, dass Ihre Ausführungen für Dritte nachvollziehbar sind und Sie Ihre Aussagen hinreichend begründen. Erwartet werden 4-8 Seiten A4. Beschriften Sie jede Seite nur einseitig, nummerieren Sie diese und kennzeichnen Sie jede Seite oben rechts mit Ihrem Namen und Ihrer Kandidatennummer.

Beurteilung

Ihre schriftliche Analyse wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

Nimmt der Kandidat eine ganzheitliche Analyse vor?

Setzt der Kandidat im Rahmen des Problemlösevorgehens die Methodik «Stärke / Schwäche Vergleich» zur Definition von strategischen Stossrichtungen ein?

Berücksichtigt der Kandidat bei der Analyse konsequent betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte?

Zieht der Kandidat die verfügbaren Informationen in geeignetem Rahmen in die Analyse ein?

Sind die Analysen des Kandidaten inhaltlich belegt und nachvollziehbar?

Zieht der Kandidat aufgrund der Informationen der Situation angemessene Schlussfolgerungen?

Organisation

Zeit 180 Minuten zur Erstellung der Analyse