

Berufsprüfung für Technische Kaufleute mit eidg. Fachausweis Examen professionnel pour les agents technico-commerciaux avec brevet fédéral	Kandidaten-Nr. _____ Name: _____ Vorname: _____
---	--

Prüfung 2018

Management

Zeit: 120 Minuten

Dieses Prüfungsfach basiert auf der allgemeinen Fallstudie (grauer Rand) und umfasst die Seiten 1 – 18.
Bitte kontrollieren Sie, ob Sie alles vollständig erhalten haben.



Schweizerischer Verband technischer Kaderleute
Société suisse des cadres techniques
Società svizzera dei quadri tecnici

1 Aufgaben mit Mehrfachauswahl**(pro Teilaufgabe 1 Punkt = 18 Punkte)**

Bei den folgenden Mehrfachwahlaufgaben ist jeweils nur **1** Antwort richtig. Entscheiden Sie sich für **1** Antwort und tragen Sie die Lösung in folgendes Lösungsblatt ein:

→ **Korrekte Lösung auf der jeweiligen Zeile mit einem deutlichen X eintragen.**

Aufgabe	a	b	c	d
1.1				
1.2				
1.3				
1.4				
1.5				
1.6				
1.7				
1.8				
1.9				
1.10				
1.11				
1.12				
1.13				
1.14				
1.15				
1.16				
1.17				
1.18				

1.1 Welche der folgenden Aussagen ist **richtig**?

Effizienz ist ein Beurteilungskriterium, mit dem man misst, ...

- a) ob die gewählte Massnahme geeignet ist, ein bestimmtes Ziel zu erreichen.
- b) ob die gewählte Massnahme das Ziel rechtmässig erreicht.
- c) ob die gewählte Massnahme das Ziel in wirtschaftlicher Art und Weise erreicht.
- d) ob die gewählte Massnahme und das Ziel zueinander passen.

1.2 Welche der folgenden Techniken wird typischerweise zur Entwicklung von Ideen verwendet?

- a) Brainstorming
- b) Investitionsrechnung
- c) Netzwerktechnik
- d) Argumentenbilanz mit Pro und Kontra

1.3 Wie können auftretende Konflikte zwischen zwei Zielen **nicht** gelöst werden?

- a) Ziele priorisieren
- b) Kompromiss anstreben
- c) Konflikte frühzeitig ansprechen
- d) Bessere Dokumentation

1.4 Welche der folgenden Zielformulierungen ist die **präziseste** (SMART)?

Unser Ziel ist es, im Markt Deutschland im Geschäftsjahr 2019 ...

- a) 8'000 Ultramikrowaagen zu verkaufen.
- b) 12,5% mehr Ultramikrowaagen zu verkaufen.
- c) 1'000 Ultramikrowaagen mehr zu verkaufen.
- d) die Schulung der Aussendienstmitarbeitenden für den Verkauf von Ultramikrowagen zu verbessern.

1.5 Welche der folgenden Tätigkeiten ist **strategisch**?

- a) Verfolgung des Lieferwegs mittels GPS-Systemen in den Lastwagen
- b) Budgetierung von Transportkosten für die Auslieferung von Waagen
- c) Systematisches Suchen von Kostensenkungspotenzialen im Einkauf
- d) Abwicklung von Spezialaufträgen für Kunden in Italien

1.6 Welche der folgenden Techniken wird primär in der Funktion Finanzielles Controlling verwendet?

- a) Nutzwertanalyse
- b) Abweichungsanalyse
- c) Marktanalyse
- d) Lebenszyklusanalyse

1.7 Bei welcher der folgenden Massnahmen handelt es sich um Vorwärtsintegration?

Die PREWA AG ...

- a) entwickelt und produziert neu auch Personenwaagen.
- b) kauft das Know-how für Personenwaagen von einem chinesischen Unternehmen.
- c) passt eigene Messzellen so an, dass sie auch in Personenwaagen eingebaut werden können.
- d) installiert in vietnamesischen Bahnhöfen Personenwaagen, die mit Münzen oder auch bargeldlos genutzt werden können.

1.8 Welche der folgenden Aussagen ist **richtig**?

Shareholder/Aktionäre der PREWA AG sind per Ende 2017 ...

- a) Gustav Furrer, Ferdinand Furrers einziges Kind.
- b) die Kapitalgeber, die 10 Millionen CHF langfristiges Fremdkapital zur Verfügung stellten.
- c) die Kapitalgeber, die insgesamt 22 Millionen CHF Fremdkapital einbrachten.
- d) die Eigentümer der Swiss Prime Manufacturers AG.

1.9 Welche der folgenden Aussagen ist **richtig**:

Ein Risiko lässt sich am besten wie folgt berechnen:

- a) Höhe des potenziellen Schadens geteilt durch 100, ausgedrückt in %.
- b) Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines Schadens.
- c) Höhe des potenziellen Schadens multipliziert mit der Wahrscheinlichkeit des Eintretens des potenziellen Schadens.
- d) Anlagewert multipliziert mit der Versicherungsprämie, geteilt durch 100.

1.10 Welche der folgenden Aussagen ist **falsch**?

Bei der sprachlichen Ausgestaltung einer Vision ist darauf zu achten, dass sie ...

- a) im Präsens (Gegenwartsform) formuliert ist. Also so, wie wenn die Vision bereits Realität wäre.
- b) sprachliche Bilder enthält. Also so, dass die Betroffenen sich etwas vorstellen können.
- c) Adjektive enthält. Also so, dass die Vision eher Emotionen hervorruft.
- d) im Futur (Zukunftsform) formuliert ist. Also so, dass die Vision klar auf die Zukunft gerichtet ist.

1.11 Welche Aussage zur Produkt-Markt-Strategie (Ansoff-Matrix) ist **richtig**?

- a) Mit Marktdurchdringung will man mit neuen Produkten/Dienstleistungen neue Märkte erschliessen.
- b) Mit Marktdurchdringung will man mit bestehenden Produkten/Dienstleistungen bestehende Märkte besser bearbeiten.
- c) Mit Marktdurchdringung will man mit bestehenden Produkten/Dienstleistungen neue Märkte erschliessen.
- d) Mit Marktdurchdringung will man mit neuen Produkten/Dienstleistungen bestehende Märkte besser durchdringen.

1.12 Welche Aussage zum Lebenszyklus von Produkten ist **richtig**?

Wenn Produkte am Ende ihres Lebenszyklus angelangt sind, ist welche der folgenden strategischen Massnahmen sinnvoll?

- a) Massive Investition in dieses Produkt (Weiterentwicklung)
- b) Ausbau der Produktionskapazitäten
- c) Ersatz durch ein Nachfolgeprodukt
- d) Alle strategischen Massnahmen (a bis c) sind richtig.

1.13 Welche der folgenden Aussagen weist aus strategischer Sicht am deutlichsten auf **eine Stärke** der PREWA AG hin (SWOT-Analyse)? Gehen Sie davon aus, dass alle aufgeführten Aussagen (a – d) wahr sind.

- a) Die PREWA AG ist beim Wägen von Feinstaubpartikeln technisch führend.
- b) Die PREWA AG produziert seit fast 100 Jahren Wägesysteme.
- c) Die Tochterfirma der PREWA AG in Vietnam produziert für den asiatischen Markt.
- d) Walter Kalbermatten verfügt über eine fast 45-jährige Erfahrung im Waagenmarkt.

1.14 Welche der folgenden Begriffe passen aus Managementsicht zusammen?

- a) Integration: Distribution, Diversifikation, Diffusion
- b) Vision: Gegenwart, Vergangenheit, Zukunft
- c) Strategie: Effizienz, Wirtschaftlichkeit, Optimierung
- d) Unternehmensgründung: InitiantIn/Team, Idee, Finanzierung

1.15 Welche der folgenden Begriffe passen aus Managementsicht **nicht** zusammen?

- a) Operativ – strategisch – normativ
- b) Analysieren – Alternativen suchen – Entscheiden
- c) Diversifikation – Markterweiterung – Forschung
- d) Wachstum – Reife – Niedergang

1.16 Welche der folgenden Begriffe passen aus Managementsicht **nicht** zusammen?

- a) Zielharmonie, Zielneutralität, Zielkonkurrenz
- b) Stärken, Vorteile, Schwächen, Risiken
- c) Ziele setzen, planen, entscheiden, durchführen, kontrollieren
- d) Stakeholder, Anspruchsgruppen, Interessensgruppen

1.17 Welche Aussage zur Fokussierung im strategischen Management ist **richtig**?

- a) Unternehmerische Risiken selber tragen
- b) Sich selber auf wenige Marktsegmente ausrichten
- c) Möglichst alle Produkte selber verkaufen
- d) Sich selber (und nicht via Banken) finanzieren

1.18 Welche der folgenden Begriffe passen zusammen?

- a) Führungs-, Unterstützungs- und Geschäftsprozesse
- b) Aufbau-, Ablauf- und Führungsprozesse
- c) Optimierungs-, Erneuerungs- und Aufbauprozesse
- d) Gesellschafts-, Technologie- und Wirtschaftsprozesse

2.2 Weitere Anspruchsgruppen

(4 Punkte)

Nennen und beschreiben Sie **2** weitere, **in der Fallstudie nicht erwähnte**, wichtige externe Anspruchsgruppen der PREWA AG und begründen Sie Ihre Wahl.

Weitere Anspruchsgruppen	Begründung

2.3 Risiken bei Nicht-Berücksichtigung der Anspruchsgruppen

(4 Punkte)

Wählen Sie **1** der von Ihnen genannten Anspruchsgruppen aus und erläutern Sie **2** konkrete Gefahren für die PREWA AG, wenn die entsprechende Anspruchsgruppe und deren Interessen nicht berücksichtigt werden.

Gewählte Anspruchsgruppe
Erläuterung von 2 Gefahren, falls deren Interessen nicht berücksichtigt werden.

3 Unterscheidung von Organisationen**(12 Punkte)**

Die PREWA AG kann nach unterschiedlichen Kriterien Gruppen von Organisationen zugeordnet werden. Daraus lassen sich typisch unternehmerische Herausforderungen ableiten.

3.1 Unterscheidungskriterien**(6 Punkte)**

Die PREWA AG kann nach dem Kriterium "Grösse" der Gruppe von mittelgrossen, wachsenden Organisationen (vgl. Beispiel in der folgenden Tabelle) zugeordnet werden. In der folgenden Tabelle sind **3** weitere Kriterien aufgelistet. Ordnen Sie die PREWA AG pro Kriterium je einer Gruppe zu und begründen Sie Ihre Antwort stichwortartig.

Kriterien	Zuordnung der PREWA AG einer Gruppe (bezogen auf das vorgegebene Kriterium) inkl. Kurzbegründung
Beispiel: Grösse	Beispiel: Einordnung: Mittelgrosse, wachsende Organisation. Begründung: Umsatz (knapp 30 Mio. CHF), Anzahl Mitarbeitende (110)
Wirtschaftssektor	Zu welchem/n Wirtschaftssektor(en) gehört die PREWA AG? Begründung:
Branche	Zu welcher Branche gehört die PREWA AG? Begründung:
Rechtsform / Eigentümerschaft (Trägerschaft)	Wem gehört die PREWA AG, wer "trägt" die PREWA AG? Begründung:

3.2 Herausforderungen je nach Organisationstyp

(6 Punkte)

Bezüglich des Kriteriums "Grösse" ergeben sich für die PREWA AG als mittelgrosses, wachsendes Unternehmen spezifische Herausforderungen. Nennen Sie **2** Herausforderungen und erläutern Sie, wieso Sie zu dieser Einschätzung kommen. Nennen und beschreiben Sie zudem **1** konkrete Massnahme, welche die PREWA AG ergreifen könnte, um den genannten Herausforderungen zu begegnen.

Herausforderung 1 (inkl. Kurzbegründung)	Herausforderung 2 (inkl. Kurzbegründung)
Massnahme (Nennung und Kurzbeschreibung)	

4 Businessplan**(14 Punkte)**

Wie in der Fallstudie aufgezeigt, soll der Bereich "Schulung und Weiterbildung" ausgebaut werden. Es wird überlegt, ob ein E-Learning-System entwickelt und implementiert werden soll.

Sie sind verantwortlich für die Erarbeitung eines entsprechenden Businessplans für die Geschäftsleitung.

4.1 Management Summary**(4 Punkte)**

Am Anfang des Businessplans befindet sich üblicherweise das Management Summary (auch "Executive Summary" oder "Management-Zusammenfassung").

Nennen und erläutern Sie **2** zentrale Punkte, auf die bei der Formulierung eines Management Summary im beschriebenen Fall (Aufgabe 4) geachtet werden muss.

Zentrale Punkte bei der Erstellung des Management Summary	Kurze Erläuterung
1.	
2.	

4.2 Logik des Finanzplans als Teil des Businessplans

(4 Punkte)

Die Finanzplanung ist zentraler Bestandteil eines Businessplans. Unter anderem soll damit nachvollziehbar aufgezeigt werden, ob sich ein finanzielles Engagement auch wirklich lohnt.

Gehen Sie davon aus, dass für den Aufbau eines E-Learning-Systems in drei Sprachen (Deutsch, Englisch und Chinesisch) 1 Million CHF zu investieren wären.

Nennen und erläutern Sie **2** Aspekte, die in einem Finanzplan für den Aufbau des E-Learning-Systems der PREWA AG aufzuzeigen sind.

Zentrale Themen im Finanzplan	Erläuterung
1.	
2.	

4.3 Teilpläne des Businessplans

(6 Punkte)

Wie in Aufgabe 4.2 erwähnt, ist der Finanzplan ein wichtiger Bestandteil des Businessplans. Nennen und erläutern Sie **2** weitere Teilpläne, die sinnvollerweise zu erstellen sind. Begründen Sie Ihre Antwort.

Teilpläne des Businessplans (zusätzlich zum Finanzplan)	Begründung
1. Beschreibung:	
2. Beschreibung:	

5 Veränderungsmanagement**(14 Punkte)**

Es zeichnet sich bei der PREWA AG ab, dass die Aussendienstmitarbeitenden den Kunden neben der Hardware vermehrt Dienstleistungen verkaufen werden (zum Beispiel Trainingsprogramme für den korrekten Einsatz der Wägesysteme).

Gehen Sie davon aus, dass Sie bei der PREWA AG selber ein Team von Aussendienstmitarbeitenden führen.

5.1 Vorbereitung auf Veränderungen**(8 Punkte)**

Beschreiben Sie **2** Massnahmen, wie Sie sich selber als Führungsperson auf den in der Aufgabenstellung beschriebenen Veränderungsprozess vorbereiten können. Begründen Sie Ihre Wahl.

Persönliche Vorbereitung auf Veränderungsprozesse	Begründung
1.	
2.	

5.2 Vorbereitung des Teams auf Veränderung

(6 Punkte)

Beschreiben Sie **3** Massnahmen, wie Sie Ihr eigenes Team auf den in der Aufgabenstellung beschriebenen Veränderungsprozess vorbereiten können. Begründen Sie Ihre Wahl.

Vorbereitung des Teams auf Veränderungsprozesse	Begründung
1.	
2.	
3.	

6 Unternehmensverbindungen**(10 Punkte)**

Die PREWA AG hat eine eigene Tochterfirma in Vietnam. Es handelt sich hier um die stärkste Form einer Unternehmensverbindung.

Neben der Gründung einer Tochterfirma gibt es andere Formen einer Unternehmensverbindung. Nennen Sie eine solche andere Form und erläutern Sie diese.

Nennen und erläutern Sie für die von Ihnen gewählte Form je **2** Vor- und Nachteile gegenüber der Variante "Tochterfirma".

Kooperationsalternative (an Stelle einer eigenen Tochterfirma in Vietnam)	
Nennung und Kurzbeschreibung:	
Vorteile gegenüber Gründung einer Tochterfirma	Nachteile gegenüber Gründung einer Tochterfirma
1.	1.
2.	2.

7 Total Quality Management TQM**(6 Punkte)**

Die Geschäftsleitung der PREWA AG führt ein TQM ein. Sie leiten ein kleines Team und haben vor, Ihre Mitarbeitenden zu orientieren.

Nennen Sie **6** wichtige Prinzipien der TQM-Philosophie und beschreiben Sie diese stichwortartig in verständlicher Art und Weise.

6 wichtige Prinzipien der TQM-Philosophie (Nennung und kurze Beschreibung)
1.
2.
3.
4.
5.
6.

8 Wissensmanagement**(12 Punkte)**

Die Geschäftsleitung der PREWA AG will neben TQM auch ein Wissensmanagement einführen. Sie leiten nach wie vor ein kleines Team in der Produktion. Ihre Mitarbeitenden haben bisher noch nichts von Wissensmanagement gehört und wollen von Ihnen Näheres erfahren.

8.1 Bedeutung des Wissens bei der PREWA AG**(4 Punkte)**

Nennen und erläutern Sie anhand des Kerngeschäfts der PREWA AG stichwortartig **2** Gründe, wieso das Wissen und dessen Erhaltung bei der PREWA AG wichtig sind.

Grund, weshalb Wissen und dessen Erhalt wichtig ist.	Erläuterung
1.	
2.	

8.2 Bausteine des Wissensmanagements in der Produktion

(8 Punkte)

Erläutern Sie stichwortartig **4** Bausteine eines praxisorientierten Wissensmanagements in Ihrer Produktionsabteilung der PREWA AG.

Bausteine von Wissensmanagement in der Produktion	Erläuterung
1.	
2.	
3.	
4.	