

Kandidaten-Nr.:

Name:

Vorname:

ANAVANT[®]

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

Berufsprüfung Technische Kaufleute / 2020

Integrierte Fallstudie

LÖSUNGSVORSCHLAG

Verwenden Sie für die gesamte Prüfung **ausschliesslich** folgende Lösungsblätter. **Bemerkungen und Notizen auf den Aufgabenseiten werden nicht bewertet.**

Sollte der Platz nicht ausreichen, nutzen Sie bitte die Rückseiten der Lösungsblätter. Zusätzlich sind zwei leere Lösungsblätter beigelegt, weitere Lösungsblätter sind bei der Aufsicht erhältlich.

Teilaufgabe 1: Marketing / Unternehmensführung

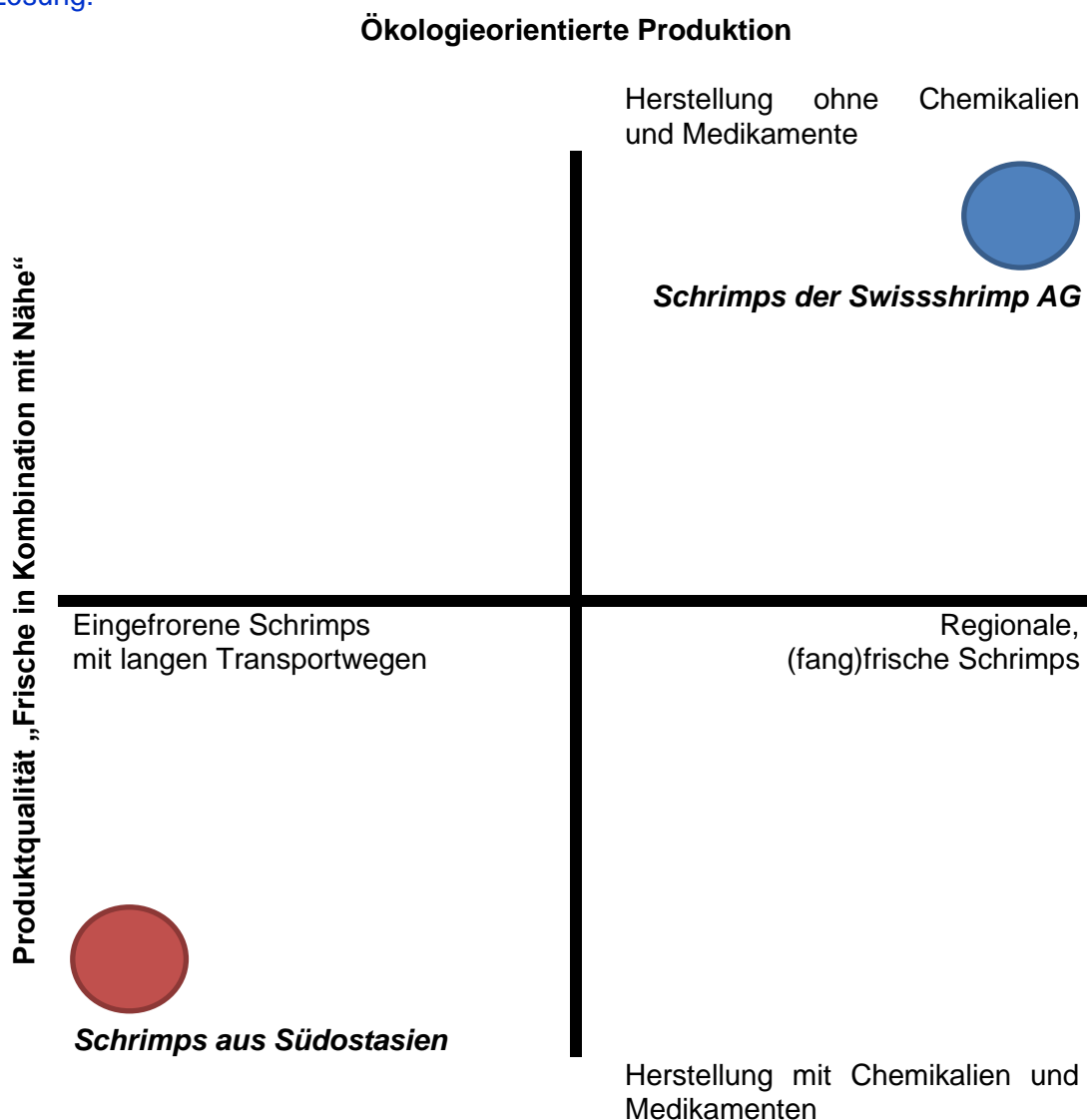
Die Geschäftsleitung muss für den Bereich Marketing verschiedenste Aktivitäten planen und danach umsetzen.

Aufgabenstellung 1.1.

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 6 Punkte

Lösung:



Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Aufgabenstellung 1.2. Werbekonzept

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 3 Punkte

Name der Zielgruppe: Foodies (in der Deutschschweiz)

- haben Spass an gutem Essen und hochwertigen Lebensmitteln
- haben eine ausgeprägte Leidenschaft für qualitativ gutes Essen und Geniessen
- nutzen kulinarische Formate wie Food-Blogs oder Food-Festivals
- probieren gerne neue Produkte aus (Vorliebe für neuartige Lebensmittel)
- kaufen in Fachgeschäften wie z. B. Globus ein
- erwarten Produktion der Lebensmittel unter fairen Bedingungen für Mensch und Umwelt (ökologische Produktion wichtig)
- haben eine überdurchschnittliche Kochleidenschaft
- nehmen rege an kulinarischen Events teil
- schätzen besonders das Essen in Gesellschaft
- haben einen erhöhten Qualitätsanspruch (= authentische, frische, natürliche, regionale Produkte).
- sind hauptsächlich Männer ab 45 Jahre
- haben ein überdurchschnittlichem Einkommen
- haben ein grosses Gesundheitsbewusstsein

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Aufgabenstellung 1.3.

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 3 Punkte

Der Bekanntheitsgrad der Swissshrimp AG soll bei der Hauptzielgruppe der „Foodies“ in der Deutschschweiz bis Ende 2020 von 5% auf 20% erhöht werden. Verantwortlich ist Frau Anita Aregger.

Aufgabenstellung 1.4.

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 3 Punkte

Die einzigartigen Schrimps der SchwissSchrimps AG: Für eine nachhaltige und bewusste Ernährung dank Chemikalien- und Antibiotika-freier und CO2-reduzierter Zucht mit BIO-Zertifizierung.

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 9 Punkte

Swissshrimp AG

20.08.2020

Fangfrische Schrimps aus Schweizer Produktion

Lebensmittel aus der Region erfreuen sich einer steigenden Beliebtheit. Die kurzen Transportwege sorgen für eine einzigartige Frische dieser Lebensmittel. Und wenn, wie bei den lokalen Schrimps aus Rheinfeldern, noch ein hohes Mass an Nachhaltigkeit hinzukommt, freuen sich Konsumenten und Produzenten gemeinsam über eine gelungene Innovation.

Bevor die Schrimpsfarm namens Swissshrimp AG vor einigen Jahren in Rheinfeldern ihren Betrieb aufnahm, bedeutete der Genuss von Schrimps noch, dass die Tiere von weit her stammten und unter miserablen Bedingungen mit Chemikalien und Medikamenten aufgezogen wurden.

Bei der SwisSchrimps AG dagegen sind Frische und Nachhaltigkeit Trumpf:

«Unsere Art der Zucht hat eine ganz andere Philosophie. Wir wollen ein positiver Gegenpol zur importierten Massenware sein» sagt Gründungsmitglied Anita Aregger. «Wir haben uns viele Gedanken gemacht, was den biologischen Fußabdruck betrifft, den Umweltschutz und die Nachhaltigkeit. Wir wollen offen erklären können und nichts verheimlichen», betont sie.

Dank der Nutzung von Abwärme und Salz aus der benachbarten Produktion der Rheinsaline ist das üblicherweise sehr energieintensive Aufheizen der Aufzuchtbecken auf circa 28 Grad Celsius für die Umwelt unbedenklich. Zur ausgezeichneten Umweltbilanz des Unternehmens trägt auch der Umstand bei, dass die Transportwege kurz sind und nur auf Bestellung gefangen wird. So gelangen die Schweizer Schrimps garantiert immer fangfrisch zum Konsumenten.

Für weitere Informationen steht Ihnen Frau Anita Aregger zur Verfügung (Swissshrimp AG, Rheinfeldnerstrasse 1, Rheinfeldern, www.Swissshrimp.ag)

Teilaufgabe 2: Personalmanagement

Teilaufgabe 2.1. Stelleninserat

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 9 Punkte

a) Element	b) Textvorschlag für den vorliegenden Fall
1 Angaben zur Firma	z.B. SwissshrimpSwissshrimp AG ist ein aufstrebendes Startup. Wir produzieren in Rheinfelden SchrimpSchrimps ohne Zusatz von Chemikalien und Antibiotika für den Schweizer Markt. Wir suchen zur Verstärkung unseres jungen und dynamischen Teams...
2 Prägnanter Stellentitel	Beispiel: Assistent Verkauf (m/w) 80 – 100 %
3 Aussagekräftige Stellenbeschreibung	Das Aufgabengebiet der Stelle sollte mit folgenden Infos kurz beschrieben werden: Zu Ihren Aufgaben gehören: <ul style="list-style-type: none"> - passende Vertriebspartner finden und langfristig binden - im Direktverkauf Kund*innen finden (Privatpersonen, Restaurants). - Unterstützung in den Bereichen Marketing und PR - Mithilfe Aufbau Verkaufs-Innendienst
4 Beschäftigungsgrad	Angabe in Prozent, bereits im Stellentitel
5 Einstellungszeitpunkt	Ab sofort oder nach Vereinbarung
6 Gesuchtes Anforderungsprofil	Für diese vielfältige Stelle suchen wir einen dynamischen Verkaufsprofi mit einem Abschluss aus Marketingplaner oder vergleichbares und einige Jahren Erfahrung im Verkauf.
7 Benefits / wir bieten	Wir bieten die einmalige Gelegenheit, ein nachhaltiges Unternehmen mit einem engagierten Team zum Erfolg zu führen. All unsere Mitarbeitenden erhalten Anteile am Unternehmen.
8 Bewerbungsprozess	Wir erwarten ihr Bewerbungsschreiben mit Lebenslauf bis zum XY per info@HRplus.ch
9 Kontaktdaten	Für Fragen steht Ihnen die Leiterin Verkauf, Anita Aregger, gerne zur Verfügung. Anita@Swissshrimp.ch. Telefon XYZ

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Teilaufgabe 2.2.

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 6 Punkte

In der Lösungstabelle ist in der letzten Kolonne angegeben, wie viele Kandidatinnen am Ende des jeweiligen Selektionsschritts noch im Rennen sein sollen.

a) Beschreibung des Selektion-Schritts	b) Wer führt den Schritt aus?	c) Was sind die Auswahlkriterien (es sind jeweils 2 zu nennen)	Anvisierte Anzahl an Kandidatinnen
Selektion der Dossiers	Externes HR	Lebenslauf Diplome / Zeugnisse Erfahrungen Referenzen	Ca. 5 – 10
1. Interview	A. Aregger plus 2. Person (z.B: externs HR)	Persönlichkeit Persönlicher Eindruck Motivation Engagement	Ca. 2 – 4
2. Interview Alternative: Arbeitsprobe Assessment	A. Aregger (plus allenfalls 2. Person)	Pers. Eindruck «Chemie»/Einfügen ins Team Arbeitsleistung Verfügbarkeit Lohnvorstellungen	1 Person

Kandidaten-Nr.:**Name / Vorname:**

Teilaufgabe 2.3. Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 3 Punkte

Als Start-up ohne grosse finanziellen Möglichkeiten gibt es folgende Optionen:

- Attraktive Arbeit:
 - o Teil eines spannenden, neuen Startups zu sein
 - o Sinnvolle Tätigkeit (nachhaltiges Projekt)
 - o vielseitige Arbeit da junges und kleines Team.
 - o Selbständige Arbeit, neues aufzubauen (als Startup hat man noch nicht feste Strukturen und Prozesse)

- Finanzielle Möglichkeiten:
 - o Erfolgsbeteiligungen (Cash oder in Form von Aktien)
 - o Aussicht auf Lohnerhöhungen, wenn die Firma erfolgreich wird

Es sind nur 2 der 6 oben aufgeführten Möglichkeiten zu beschreiben.

Teilaufgabe 3: Aufgabe Controlling / KPI

Die Swissshrimp AG möchte ein einfaches Kennzahlensystem einführen, um den Fortschritt ihrer Anstrengungen laufend überwachen zu können.

Teilaufgabe 3.1.

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 9 Punkte

Kundenbereich Gastrobetriebe

Ziel	Kennzahl
A. Aregger akquiriert bis Ende 2021 total 300 Gastrobetriebe in der Schweiz.	Anzahl neu gewonnener Gastrobetriebe pro Monat (oder Woche, Jahr) Anzahl Gastrobetriebe per Ende 2021
A. Aregger erzielt bis Ende 2021 einen Umsatz von 250'000 pro Monat (oder gleichwertig: 3 Mio pro Jahr oder 36 Tonnen) im Gastrobereich.	- Umsatz/Absatz Gesamtbereich Gastro pro Monat/Jahr oder per Ende 2021

PS: Die Zahlen 300 Kunden, 250k/Monat resp. 3 Mio/Jahr Umsatz, 3t/Monat resp. 36t pro Jahr ergeben sich aus der Ausgangslage. Eine Abweichung von +/- 10 % ist ok.

Mitarbeitendenbereich

Ziel	Kennzahl
A. Aregger hat bis Ende 2021 ein Team von 15-18 neuen Mitarbeitenden rekrutiert	Anzahl Mitarbeitende (oder FTE) per Ende Monat /Jahr
A. Aregger erhöht bis Ende 2021 die Mitarbeiterzufriedenheit um 4 Einheiten in der MA-Befragung. Alternativen: - Fokus auf Qualifikation der MA - Fokus auf Berufserfahrung	Mitarbeitendenzufriedenheit auf 10er Skala durch Befragung. Entsprechende Kennzahlen zu den Alternativen <ul style="list-style-type: none"> • Anteil Personen mit Fachabschlüssen/Total MA • Anzahl Jahre Berufserfahrung im entsprechenden Bereich / Anzahl MA

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Finanzieller Bereich: Liquidität

Ziel	Kennzahl
<p>C. Cassetti ist jederzeit für die Sicherstellung ausreichender Liquidität für die fälligen Verbindlichkeiten und Löhne des laufenden und folgenden Monats verantwortlich.</p>	<p>Bestand flüssige Mittel (per Ende Monat)</p> <p>Oder: Prognostizierter Bestand flüssige Mittel fürs Ende des nächsten Monats</p>
<p>C. Cassetti stellt per Ende jeden Monats eine Quick Ratio von mindestens 120 % sicher (Werte zwischen 100 – 150 % werden akzeptiert)</p> <p>Alternativaive: Cash ratio 100 % (100 – 120 % ok) Current ratio 150 % (150-200 % ok)</p>	<p>Quick Ratio = (Flüssige Mittel + Forderungen) / kurzfristige Verbindlichkeiten * 100</p> <p>Alternative: - Liquiditätsgrad I / Cash ratio = Flüssige Mittel / kurzfristige Verbindlichkeiten * 100</p> <p>-Liquiditätsgrad III / Current ratio = (Flüssige Mittel + Forderungen + Vorräte) / kurzfristige Verbindlichkeiten * 100</p> <p>Alternative Berechnung Current Ratio: - Liquiditätsgrad III / Current ratio = Umlaufvermögen / kurzfristige Verbindlichkeiten * 100</p>

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Teilaufgabe 4: Supply Chain Management

(Zeitaufwand Prüflinge: ca. 30 Minuten)

Teilaufgabe 4.1. Amortisationsrechnung (Payback-Zeit):

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 15 Punkte

Gegeben für Chitinproduktion:

	Ohne Aufbereitung	Mit Aufbereitung
Investitionskosten	CHF 1.1 Mio.	CHF 1.4 Mio.
Verkaufspreis	CHF 20.-/100g = CHF 200.-/kg	CHF 35.-/100g = CHF 350.-/kg
Herstellkosten (70t Anlage = 140t Anlage)	CHF 120.-/kg	CHF 160.-/kg
Herstellmengen Chitin	40 kg pro t Schalentiere	28 kg pro t Schalentiere

Gesucht für Chitinproduktion:

	Ohne Aufbereitung	Mit Aufbereitung
Payback-Zeit 1. Ausbaustufe	?	?
Payback-Zeit 2. Ausbaustufe	?	?

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Berechnung:

	Ohne Aufbereitung	Mit Aufbereitung
Gewinn pro kg	Verkaufspreis-Herstellkosten= CHF 200.-/kg - CHF 120.-/kg = <u>CHF 80.-/kg</u>	Verkaufspreis-Herstellkosten= CHF 350.-/kg - CHF 160.-/kg = <u>CHF 190.-/kg</u>
Payback-Zeit 1. Ausbaustufe	Investitionskosten / (Jahresmenge Schalentiere in t x Herstellmenge kg Chitin pro t Schalentiere) x Gewinn pro kg) = CHF 1'100'000.- / (70t/a x 40kg/t x CHF 80.-) = <u>4.91 Jahre</u>	Investitionskosten / (Jahresmenge Schalentiere in t x Herstellmenge kg Chitin pro t Schalentiere) x Gewinn pro kg) = CHF 1'400'000.- / (70t/a x 28kg/t x CHF 190.-) = <u>3.76 Jahre</u>
Payback-Zeit 2. Ausbaustufe	Investitionskosten / (Jahresmenge Schalentiere in t x Herstellmenge kg Chitin pro t Schalentiere) x Gewinn pro kg) = CHF 1'100'000.- / (140t/a x 40kg/t x CHF 80.-) = <u>2.46 Jahre</u>	Investitionskosten / (Jahresmenge Schalentiere in t x Herstellmenge kg Chitin pro t Schalentiere) x Gewinn pro kg) = CHF 1'400'000.- / (140t/a x 28kg/t x CHF 190.-) = <u>1.88 Jahre</u>

Gegeben für Nüsslisalatproduktion:

Investitionskosten	CHF 1.32 Mio.
Verkaufspreis	CHF 30.-/kg
Herstellkosten (70t Anlage = 140t Anlage)	CHF 12.-/kg
Ertrag Nüsslisalat	20'000 kg/a
Ersparnis Abwassergebühren	CHF 20'000.-/a

Gesucht für Nüsslisalatproduktion:

Payback-Zeit unter Berücksichtigung der Einsparung der Abwassergebühren.

Berechnung:

Gewinn pro kg Nüsslisalat	Verkaufspreis-Herstellkosten = CHF 30.-/kg - CHF 12.-/kg = <u>CHF 18.-/kg</u>
Payback-Zeit (unabhängig von der Ausbaustufe!)	Investitionskosten / (Herstellmenge kg Nüsslisalat pro Jahr x Gewinn pro kg + Einsparung Abwassergebühr pro Jahr) = CHF 1'320'000.- / (20'000kg/a x CHF 18.-/kg + CHF 20'000.-/a) = <u>3.47 Jahre</u>

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

Teilaufgabe 4.2. Verdoppelung der Schrimps-Produktionskapazität von 70 auf 140 Tonnen pro Jahr

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 6 Punkte

Antwort a)

Nutzwertanalyse zur Variantengegenüberstellung der Verdoppelung der Produktionskapazität:

Vergleichskriterien zusammenstellen, diese gewichten und die Varianten mit dem Erfüllungsgrad der Vergleichskriterien bewerten. Gewichtung mit der Bewertung ausmultiplizieren und pro Variante aufsummieren. Die Variante mit der höheren Summe ist die bevorzugte Variante.

Antwort b)

Vergleichskriterien	Begründung
1 Schutz vor Ausfallrisiko Produktion	gesamter Produktionsstillstand durch Absterben (Einhaltung Parameter) <ul style="list-style-type: none">- Anlagenerweiterung -> sehr hoch- zwei Anlagen -> halb so hoch
2 Flexibilität	Keine Flexibilität bei nur einer Anlage Bei zwei Anlagen: Spezialisierungsmöglichkeit (2 Produkte gleichzeitig) → Attraktivität Verzögerter Produktionsstart bei 2 Anlagen und Möglichkeit der Kundenfokussierung (Umstellung von einer Art auf eine andere) → Sortenwechselflexibilität
3 Investitionskosten	Höhere Investitionskosten bei grösserer Anlagenanzahl
4 Unterhaltskosten, Betriebskosten	Grössere Anlagenanzahl = grössere Unterhalts- und Betriebskosten

Kandidaten-Nr.:**Name / Vorname:**

Teilaufgabe 4.3. Verbrauchsfolgeverfahren im vorliegenden Fall für «Zwischenlager für Stamtiere»

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 6 Punkte

Antwort a)

FIFO (first in, first out), LIFO (last in, first out), LOFO (lowest in, first out), HIFO (highest in, first out), FEFO (first expired, first out), KIFO (Konzern in, first out), KILO (Konzern in, last out)

Antwort b)

Das korrekte Verbrauchsfolgeverfahren ist das FIFO-Prinzip (= «first in, first out»).

- unkontrolliertes Altern oder sogar Absterben der Stamtiere kann so vermieden werden
- optimierte Stamtierrotation
- → Vermeidung von unkontrollierten Situationen und Wertverlusten

(das FEFO-Verfahren entspricht in diesem Fall dem FIFO-Verfahren und ist ebenfalls korrekt)

Teilaufgabe 5: RISIKO-Analyse

Teilaufgabe 5.1. Massnahmen zum Umgang mit Risiken

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 6 Punkte

Tabelle mögliche Risiken

Bezeichnung des Risikos	Beschreibung / Erklärung	Umgang mit Risiko
1. Veränderung in der Konkurrenz-situation	Frau Aregger hat über Kontakte bei Agroscope gehört, dass ein neues Startup im Aufbau ist, das mit einem sehr ähnlichen Konzept ebenfalls Schrimps in der Schweiz züchten möchte. Gemäss den Informationen wird der neue Mitbewerber bei ausreichender Finanzierung gegen Ende 2021 auf den Markt treten.	1) Wir nutzen den zeitlichen Vorsprung und überdenken präventiv unsere bisherige Positionierung im Vergleich zum Wettbewerb.
		2) Wir nutzen den zeitlichen Vorsprung und vertiefen jetzt schon die Zusammenarbeit mit den bisherigen Handelspartnern (Bindung der Händler z. B. durch Abschluss langfristiger Verträge) Ggf. 3) Wir nutzen den zeitlichen Vorsprung und investieren jetzt schon in den Aufbau einer einzigartigen Marke.
2. Mangelnde Preisakzeptanz im Markt	Migros, als derzeit wichtigster und grösster Detailhandelspartner, signalisierte Frau Aregger bei einer Sitzung im Juli, dass sie Probleme sehe die Hochpreispositionierung unserer Schrimps langfristig am Markt durchzusetzen. Die Migros stellt in Aussicht, dass, wenn sich diese Situation bis Juli 2021 nicht verbessert/stabilisiert, sie unseren Regalplatz in den Migros-Filialen reduzieren würde.	1) Wir warten ab, wie sich die Situation bei der Migros entwickelt, arbeiten aber vorgängig schon mögliche Finanzierungsvarianten für uns aus, die uns die Gewährung eines Volumenrabatts an die Migros ermöglichen sollen.
		2) Wir warten ab, wie sich die Situation bei der Migros entwickelt, machen aber parallel schon Pläne zur massiven Ausweitung unserer Präsenz in anderen Kanälen (z. B. Globus) in denen die Preisakzeptanz besser gegeben sein könnte. Damit soll das ggf. entfallende Volumen bei der Migros ausgeglichen werden. Ggf. 3) Wir verstärken bereits jetzt die Massnahmen am POS: Durch zusätzliche (Nutzen-)Kommunikation am POS (z. B. durch Regalstopper) soll der Absatz in der Migros gefördert werden.

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname:

3. Änderungen in der Zulieferkette	<p>Das Futter für unsere Schrimps muss in BIO-Qualität hergestellt werden, damit wir unsere BIO-Zertifizierung weiter behalten können. Weltweit gibt es 4 mögliche Lieferanten für dieses spezielle Futter. Unser derzeitiger Lieferant aus Deutschland wird seine Produktionsanlagen im Frühjahr 2021 modernisieren um noch mehr Futter nach BIO-Richtlinien herstellen zu können. Auf Anfrage gibt der Lieferant uns nur sehr vage Auskünfte darüber, wie und in welchem Umfang uns diese Umrüstungsphase betreffen bzw. Lieferungen beeinträchtigen könnte.</p>	<p>1) Wir bestellen eine grössere Menge Futter als normalerweise von unserem bisherigen Lieferanten um ein Lager anzulegen. Die Menge soll ausreichen, um ggf. einige Monate überbrücken zu können.</p> <p>2) Wir bestellen in normalem Umfang bei unserem bisherigen Lieferanten, evaluieren aber auch die anderen 3 möglichen Lieferanten um kurzfristig Alternativen für unsere Futterbestellungen zu haben.</p>
4. Ausfall zentraler Mitarbeitenden	<p>Wir haben derzeit 4 Personen, die in der Produktion arbeiten. Jede Person ist dabei jeweils für einen speziellen Teilbereich der Produktionssteuerung zuständig. In unserer Produktionsanlage ist der Boden produktionsbedingt immer wieder sehr nass und birgt daher ein Unfallpotential.</p>	<p>1) Wir prüfen präventiv regelmässig die Qualität der rutschfesten Profilsohlen der Sicherheitsschuhe der Mitarbeitenden und ersetzen diese im Bedarfsfall. Damit soll sichergestellt werden, dass wir den bestmöglichen Schutz gegen Ausrutschen gewährleisten können und keine Mitarbeiter durch Unfall ausfallen.</p> <p>2) Für den Fall, dass eine Person in der Produktion durch Unfall ausfällt, stellen wir sicher, dass für jede Tätigkeit eine Stellvertretung ausgebildet ist, die ggf. die Tätigkeiten der ausgefallenen Person übernehmen kann.</p> <p>Ggf. 3) An besonders exponierten Produktionsbereichen installieren wir Handläufe, die für zusätzliche Sicherheit sorgen sollen und schulen unsere Mitarbeitenden diese konsequent zu nutzen.</p>

Kandidaten-Nr.:	Name / Vorname:
------------------------	------------------------

Teilaufgabe 5.2. Weitere Risikoanalyse

Bewertung:

Diese Aufgabe ergibt 6 Punkte

Bezeichnung des Risikos	Beschreibung / Erklärung	Umgang mit Risiko
Ungenügende Liquidität	<p>Aufgrund von anhaltenden Zahlungsverzögerungen in den Branchen Gastgewerbe und Detailhandel geraten wir in Liquiditätsschwierigkeiten. Dadurch könnten wir nicht allen anstehenden Zahlungsverpflichtungen (Löhne, Lieferantenrechnungen, Zinsen oder Mieten) termingerecht nachkommen.</p> <p>ODER:</p> <p>Bis im Dezember 2021 erzielen wir nicht die geplanten Umsätze bzw. die geplanten Kosten erhöhen sich und damit geraten wir in Liquiditätsschwierigkeiten. Dadurch könnten wir nicht allen anstehenden Zahlungsverpflichtungen (Löhne, Lieferantenrechnungen, Zinsen oder Mieten) termingerecht nachkommen.</p>	<p>Wir müssen ein effizientes Forderungsmanagement einführen, d. h. Etablierung von Bonitätsprüfung, schnelle Rechnungserstellung, Einführung geeigneter Zahlungsarten und -konditionen, Monitoring der ausstehenden Forderungen, Etablierung eines Mahnprozesses, ggf. Einsatz eines Inkassodienstes / Factoring)</p> <p>ODER:</p> <p>Wir müssen ein effizientes Liquiditätsmanagement/Liquiditätsplanung unter Berücksichtigung der Unternehmensstrategie (nötige Umsätze, Liquiditätsbedarf, etc.) und der Marktsituation einführen um das Liquiditätsrisiko zu verkleinern und rechtzeitig genügend neue Liquidität zuführen zu können (z. B. durch Aktionäre).</p>

Aus dem Fall ergibt sich ein weiteres Risiko, das hier aufgeführt werden könnte: Technische Probleme

- Produktionsqualität kann nicht eingehalten werden (B: Technische Probleme, Tiere werden krank und sterben; Personen erkranken etc.)
- Massnahmen:
 - Viele Tests auf allen Stufen
 - ausgebautes QM mit Frühwarnsystem
 - qualifiziertes Personal
 - Notfallplanung falls tatsächlich etwas passiert inkl. Kommunikationskonzept

Kandidaten-Nr.:

Name / Vorname: