

Berufsprüfung Technische Kaufleute / 2023

Integrierte Fallstudie

Antworten und Markierungen in diesen Blättern werden **nicht** bewertet.

Verwenden Sie für Ihre Antworten **ausschliesslich** die dafür vorgesehenen Lösungsblätter.

Dieser Prüfungsteil ...

... umfasst einen Fallbeschrieb und 6 Aufgabenbereiche.

Für das Lesen der Fallstudie und das Lösen der Aufgaben stehen Ihnen insgesamt **150 Minuten** zur Verfügung.

Zum Lesen der Fallbeschreibung benötigen Sie ca. 20 Minuten.
Für die Bearbeitung der Aufgaben haben Sie dann noch ca. 130 Minuten Zeit.

Die 6 Aufgabenbereiche geben total folgende Punktzahlen:

Aufgabe 1: 9 Punkte

Aufgabe 2: 18 Punkte

Aufgabe 3: 24 Punkte

Aufgabe 4: 24 Punkte

Aufgabe 5: 6 Punkte

Aufgabe 6: 9 Punkte

Total: 90 Punkte

Hinweis

Wo immer möglich sind die Informationen aus dem Fall zu berücksichtigen. Falls Ihnen Informationen für die Beantwortung der Fragen fehlen, können Sie entsprechende Annahmen treffen. Bitte kennzeichnen Sie diese Annahmen explizit mit «Annahme: ...».

Fallstudie Beutler AG¹

Die Beutler AG ist ein mittelständisches Familienunternehmen im Bereich Reinigungsdienstleistungen. Die Beutler AG bietet Gebäudepflege für Industrie- und Bürogebäude sowie Logistikcenter, Schulen, Parkhäuser und Spitäler an. Auf Anfrage übernimmt das Unternehmen vereinzelt auch Reinigungsarbeiten in Privathaushalten.

In der Schweiz arbeiten etwa 65'000 Personen bei über 3'000 Reinigungsunternehmen. Der geschätzte Jahresumsatz der Branche liegt bei etwa CHF 2 Milliarden, Tendenz steigend. Die Reinigungsbranche ist nicht nur personalintensiv, sondern es gibt auch viele Details wie die Arbeitszeitregelung oder die speziellen Abgaben zu beachten. Zudem unterliegen die Dienstleister einem hohen Konkurrenzdruck. Inzwischen vergeben rund 95 % der Schweizer Unternehmen die Reinigung der Büro- und Arbeitsräume an eine Reinigungsfirma. Den Kundinnen und Kunden sind bei der Vergabe von Reinigungsaufträgen umfassende, individuell massgeschneiderte und transparent deklarierte Lösungen wichtig. Da Umweltfragen immer mehr an Wichtigkeit gewinnen, wird auch umweltschonenden Praktiken grosses Gewicht beigemessen. Ökotrends, Digitalisierung sowie neue Maschinen, Methoden und Materialien und stetig anspruchsvollere Kundenanforderungen verlangen nach besser ausgebildetem Personal.

Die Beutler AG wurde am 1. Juni 1974 durch Elsa Beutler gegründet. 1991 übernahm ihr Sohn, Richard Beutler, das Geschäft. Anfang 2023 haben Karl und Peter Beutler die Geschäftsführung in dritter Generation von ihrem Vater Richard übernommen. Somit wird das immer noch inhaber- und familiengeführte Unternehmen 2024 sein 50-jähriges Bestehen feiern.

Die Beutler AG hat derzeit 190 aktive Firmenkunden (Business to Business). Zum Dienstleistungsportfolio der Firma zählen heute folgende Teilbereiche:

- **Unterhaltsreinigung:** die sogenannte «Sauberkeit im Abonnement»: Dieser Bereich umfasst Reinigungsarbeiten, die in regelmässigen Zeitabständen (z. B. wöchentlich) bei Kundschaft durchgeführt werden, um eine alltägliche Sauberkeit herzustellen. Typische Aufgaben sind dabei fachkundiges Reinigen, Saugen, Wischen in Büros, Sanitärräumen, Küchen, Produktionsstätten sowie die Abfallbeseitigung.
- **Gebäudereinigung:** Diese wird umgangssprachlich auch «Frühjahrsputz» genannt und dient ein- bis zweimal jährlich der intensiven Pflege von Räumen und Einrichtungen in Ergänzung zu den regelmässigen Unterhaltsreinigungsarbeiten. Dazu gehören zum Beispiel das Fensterputzen, das Reinigen von Heizkörpern, das Pflegen von Teppichböden oder die Fassadenpflege.
- **Baureinigung:** Diese umfasst alle Arbeiten zur kompletten Beseitigung von Verschmutzungen, und Abfällen nach der Fertigstellung von Neubauten bzw. nach Abschluss von Renovierungen und Umzügen.

Das Unternehmen ist für die Zentralschweiz zentral direkt in Luzern angesiedelt. Dort besitzt die Firma ein grosses Gelände mit Lagerhallen und einem Bürogebäude, das auch grosse Sitzungsräumlichkeiten hat. Die Beutler AG beschäftigt 250 Mitarbeitende (davon 40 Festangestellte), die mit 25 Einsatzfahrzeugen rund 180'000 produktive Arbeitsstunden in 250 Arbeitstagen im Jahr leisten. In der Unterhaltsreinigung sind 120 Mitarbeitende aus 20 verschiedenen Ländern tätig.

Vier dieser Mitarbeitenden, nämlich die vier Mitglieder der Geschäftsleitung, treffen sich heute zu ihrer wöchentlichen Sitzung:

- Karl Beutler, Leiter Sparte Unterhaltsreinigung
- Peter Beutler, Leiter Sparte Gebäude- und Baureinigung
- Fabienne Leuthard, Leiterin Qualitätsmanagement & Arbeitssicherheit
- Ursula Moser, Leiterin Finanzen und Dienste

¹ Eine ähnliche Firma gibt es tatsächlich. Die Firmendetails, Personen, Zahlen und Herausforderungen in diesem Fall sind jedoch erfunden.

Die Agendapunkte des Meetings sehen wie folgt aus:

1. Update zur Umstellung der Unterhaltsreinigung auf die Schaum-Methode
2. Neues Reinigungsmittel: Verfügbarkeit, Lager, Kostensätze, Budgetierung
3. Event mit bestehenden Kunden zum 50-jährigen Firmenjubiläum 2024
4. Wirtschaftlicher Ausblick

Die Sitzungsunterlagen, die alle Mitglieder vor der Sitzung erhalten haben, finden Sie im Anhang.

Karl (Unterhaltsreinigung): «Guten Morgen zusammen! Alles klar?»

Peter (Gebäude- und Baureinigung): «Guten Morgen Karl! Ja, alles tipptopp. Wollen wir sofort loslegen mit den Agendapunkten? Ich habe in einer Stunde einen Kundentermin.»

Ursula (Finanzen und Dienste) und Fabienne (Qualitätsmanagement & Arbeitssicherheit) nicken.

Karl (Unterhaltsreinigung): «Gern. Punkt 1 auf der Agenda ist ein Update zur Umstellung unserer Unterhaltsreinigung auf die Schaum-Methode. Ich rufe nochmals in Erinnerung: Wir haben uns ja schon seit einiger Zeit nach einer Alternative zu unserer konventionellen Wassereimer-Methode, d. h. der Reinigung mit Wasser, einer Reinigungslösung und einem Eimer umgeschaut, da diese Methode zahlreiche Nachteile hat. Nach sehr guten Tests mit dem Reinigungsschaum der Firma MP Clean stellen wir ab Anfang 2024 in der Unterhaltsreinigung komplett auf diese Methode um. Ich habe dem Magazin «ReinigungsMarkt», der führenden europäischen Reinigungsfachzeitschrift, dazu ein Interview gegeben. Den Vorababzug hatte ich euch als Sitzungsunterlage 1 zugestellt. Ich bin mit dem Interview zufrieden und möchte der Zeitschrift mein Okay für den Druck geben. Seid ihr auch einverstanden?» Rundherum Kopfnicken.

Fabienne (Qualitätsmanagement & Arbeitssicherheit): «Du bringst darin alle wichtigen Argumente. Diese müssen wir unbedingt in die Mitarbeiterschulung zur Umstellung einfließen lassen.»

Karl (Unterhaltsreinigung): «Ja genau. In erster Linie muss das Reinigungspersonal geschult werden. Neben den Vorgaben im Umgang und in der Handhabung des neuen Reinigungsprodukts geht es auch um das Wissen über die chemische Zusammensetzung, um Sicherheitsaspekte, die fachgerechte Entsorgung etc.»

Fabienne (Qualitätsmanagement & Arbeitssicherheit): «Ziel der Schulung müsste meines Erachtens sein, dass alle Mitarbeitenden verstehen, was die neue Reinigungsmethode beinhaltet, und dass keine offenen Fragen mehr bestehen. Letztlich geht es darum, dass das gesamte Reinigungspersonal die richtige Anwendung des Produkts und der neuen Methode gut üben kann, um dann keine Fehler zu machen.»

Karl (Unterhaltsreinigung): «Gute Punkte. Danke, dass du dich um diese Umsetzung kümmerst, Fabienne. Du wurdest von MP Clean ja auch geschult und solltest die Schulung gleich selbst übernehmen. Unsere Sitzungsräume sind gross genug und gut ausgestattet mit Seminarrichtungen. Die Gruppengrößen kannst du bestimmen.»

Karl (Unterhaltsreinigung): «Wenn wir schon gerade die Umstellung diskutieren, können wir direkt zum Agendapunkt 2 übergehen: Ein wichtiger Punkt ist nämlich noch die Verfügbarkeit des neuen Reinigungsmittels. Die Schweizer Firma MP Clean ist im Moment der einzige Lieferant für den Reinigungsschaum, den wir kennen und ausprobiert haben. Zur Sicherstellung der Versorgung hatten wir – wie schon in einer früheren Sitzung beschlossen – einen Rahmenvertrag mit einer gegenseitigen Kündigungsfrist von 1 Jahr unterzeichnet. Bei einem durchschnittlich kalkulierten Verbrauch pro Arbeitstag von 20 Flaschen Reinigungsmittel müssen wir erfahrungsgemäss in unserem Zentrallager einen Lagerplatz von 5 Paletten à 120 Flaschen/Palette (plus Pufferplatz nach einem Bestellungseingang) reservieren. In Sitzungsunterlage 2 seht ihr die Eckdaten einer kalkulierten Bestellung.»

Peter (Gebäude- und Baureinigung): «Ich sehe zudem eine absolute Notwendigkeit eines Sicherheitsbestandes von 2 Paletten. Dabei müssen wir aber berücksichtigen, dass die Haltbarkeit des Reinigungsmittels mit ½ Jahr relativ gering ist.»

Ursula (Finanzen und Dienste): «Ich bitte euch bei allen Überlegungen zu berücksichtigen, dass das Reinigungsmittel aufgrund der Abhängigkeit vom Lieferanten MP Clean AG gemäss Rahmenvertrag mit CHF 125.– pro Flasche frei Haus doppelt so teuer ist wie das zu ersetzende Reinigungsmittel. Zudem ist die garantierte Lieferfrist länger als bisher. Deswegen wird mehr Geld in unserem Lager gebunden sein. Die höheren Materialkosten werden aber durch entsprechende Zeiteinsparungen beim Personalaufwand wettgemacht. Ich werde mich mit dir, Karl, zusammensetzen, damit wir die Kalkulationsgrundlagen für die Material- und Personalkosten gemeinsam überarbeiten können. Die Zuschlagssätze bleiben ja gleich.»

Ursula (Finanzen und Dienste): «Ach ja, ich habe bereits mit der Vorbereitung für die Budgetierung 2024 begonnen, es fehlen aber noch ein paar Werte. Ihr habt die Bilanzzahlen dazu ja als Sitzungsunterlage 3 erhalten. Die Umstellung auf die Schaum-Methode ist darin noch nicht berücksichtigt, das müssen wir auch noch gemeinsam anschauen.»

Fabienne (Qualitätsmanagement & Arbeitssicherheit): «Noch eine ganz aktuelle Information: Einer meiner Mitarbeiter hat gestern von einem ausländischen Lieferanten gehört, welcher ein scheinbar fast gleiches Produkt anbietet: Der Lieferant ist aus Schweden und bietet unabhängig von der Palettenanzahl die Flasche für 120 Euro an (kalkulatorischer Umrechnungskurs: 1 Euro = CHF 1.02). Pro Palette (120 Flaschen) verlangt dieser Lieferant aber zusätzlich 300 Euro für die Umverpackung und den Transport.»

Karl (Unterhaltsreinigung): «Ja, da gibt es noch ein paar Punkte zum Thema Lager, Verbrauch und Bestellung, die wir genauer anschauen müssen. Ich kümmere mich bis zur nächsten Sitzung darum. Lasst uns zu Punkt 3 auf der Sitzungsagenda gehen: Event mit bestehenden Firmenkunden (Business to Business) zum 50-jährigen Firmenjubiläum 2024. Dieses soll ja als Imageevent und Wertschätzung für unsere bestehenden, aktiven Kunden stattfinden. Wir alle sind mit Projekten ausgelastet und niemand von uns hat Erfahrungen im Eventmanagement. Daher schlage ich vor, den Jubiläumsevent vollumfänglich der Eventagentur «APPLAUS» zu übergeben. Einverstanden?» Alle nicken zustimmend.

Karl (Unterhaltsreinigung): «Peter, kannst du dich um das entsprechende Briefing kümmern? Das Budget für das komplette Event inkl. Agenturkosten haben wir im Finanz-Forecast (= Finanz-Prognose) 2023 und Budget 2024 vorgesehen. Lass uns für die Planung mal schätzen, dass ca. 60% unserer Firmenkunden an das Event kommen – das ist so unser Erfahrungswert aus den letzten Jahren. Dazu würde ich vorschlagen, dass jeder Kunde bzw. jede Kundin eine Begleitperson mitnehmen darf.» Alle äussern sich zustimmend.

Peter (Gebäude- und Baureinigung): «Ich kümmere mich darum und stelle sicher, dass wir bis zur Sitzung am 29. September 2023 ein Detailkonzept von der Agentur haben. Als Datum für das Event könnten wir den exakten Tag der Gründung nehmen, das wäre 2024 gerade ein Samstag. Meine Erwartung an die Eventagentur ist, dass wir nur die Rahmenbedingungen vorgeben und die Agentur den kompletten Rest macht – vom Detailkonzept bis zur Durchführung – wobei wir über jeden Vorschlag der Agentur hier in unseren Sitzungen entscheiden. Ist das für alle in Ordnung?» Rundherum Kopfnicken.

Ursula (Finanzen und Dienste): «Darf ich mit dem Agendapunkt 4 «Wirtschaftlicher Ausblick» weitergehen? Was mir etwas Kummer macht, ist die stark gestiegene Inflation und in der Folge auch die massiv höheren Zinsen für unsere Bankkredite. Es ist anzunehmen, dass sich die Inflation auch im Jahr 2024 auf einem hohen Niveau bewegt. Wir rechnen damit, dass sich die allgemeinen Lebenshaltungskosten im Jahr 2025 um knapp 3 % erhöhen. Beim Einstandspreis unserer Schaumflaschen erwarten wir ab 1.1.2025 eine Erhöhung von sogar 10% gegenüber dem Preis per 1.1.2024. Aufgrund des weiter anhaltenden Fachkräftemangels werden wir 2024 mehr Mühe haben, gute Leute zu halten und neue zu rekrutieren. Wir sollten uns bis zur nächsten Sitzung Gedanken machen, welche Einflüsse diese Entwicklung für uns hat und was wir allenfalls tun sollten.»

Karl (Unterhaltsreinigung): «Absolut, wir müssen uns gut auf zukünftige Entwicklungen vorbereiten. Ursula, könntest du bis zur nächsten Sitzung die von dir erwähnten Punkte analysieren? Danke! So, das war es für heute. Gibt es sonst noch Anträge oder Anmerkungen?» Es kommen keine Wortmeldungen.

Karl (Unterhaltsreinigung): «Dann wünsche ich euch einen schönen Arbeitstag.» Die vier verabschieden sich voneinander.

ANHANG

Sitzungsunterlage 1

Moderne Reinigungsmethode

Ab Januar 2024 stellt die Beutler AG die manuelle Unterhaltsreinigung auf die Schaum-Methode der Firma MP Clean AG um. Karl Beutler, Leiter der Sparte Unterhaltsreinigung, hat uns verraten, wie viel die Methode einspart und warum der Schaum besser reinigt.



Herr Beutler, Sie haben in der Unterhaltsreinigung auf die Reinigung mit Schaum umgestellt. Wie kamen Sie auf die Idee, den Eimer gegen die Schaumflasche einzutauschen?

Beutler: Wir waren schon seit längerer Zeit nicht mehr zufrieden mit der konventionellen Wassereimer-Variante, d. h. der Reinigung mit Wasser, einer Reinigungslösung und einem Eimer. Zu viele Nachteile. Die Reinigungslösung musste beispielsweise bei jedem Einsatz neu angemischt werden, was nicht selten zu Überdosierungen verleitet hat. Diese fehlende Anwendungssicherheit hat uns dazu bewogen, uns aktiv nach Alternativen umzuschauen.

Haben Sie die Schaumreinigung zuerst in einem Objekt getestet oder war die Umstellung ein Sprung ins kalte Wasser?

Beutler: Um erste Erfahrungen zu sammeln, haben wir vor 6 Monaten zu Testzwecken bei zwei grossen Objekten umgestellt. Essentiell war in dieser Testphase der Einbezug unserer Mitarbeitenden – sie sind es, die tagtäglich mit dem Schaum arbeiten. Das Feedback fiel sehr positiv aus – andernfalls würden wir die Umstellung nicht durchziehen. Ab Jahresbeginn 2024 stellen wir nun Schritt für Schritt bei sämtlichen Objekten um.

Wie funktioniert die Schaum-Methode?

Beutler: Äusserst einfach: Wasser bis zur Markierung zum Reinigungsmittel in die Schaumflasche einfüllen, Verschluss aufdrehen und die Flasche mit den Händen leicht zusammendrücken – schon entsteht Reinigungsschaum, der sich auf ein Tuch auftragen lässt. Das Auftragen erfolgt in Form eines Kreuzes, da wir in Tests festgestellt haben, dass das Tuch so optimal befeuchtet wird.

Wo spart die Reinigung mit Schaum im Vergleich zur Methode mit Wasser und Eimer Zeit ein?

Beutler: Bei der Eimermethode fallen etliche Zusatzarbeiten an: Der Eimer muss immer wieder entleert und mit frischem Wasser befüllt werden. Eine weitere Zeitthematik ist das Nachtrocknen: Bisher haben wir mit nassen Tüchern gereinigt. Dies erforderte immer ein Nachtrocknen. Bei der Schaum-Methode arbeiten wir nur mit leicht feuchten Tüchern, wodurch kein Nachtrocknen nötig ist. Daher haben wir bei der Reinigung mit der Schaum-Methode Einsparungen beim Personal (produktiv) von 10% pro m² erreicht.

Für welche Anwendungen setzen Sie den Schaum ein?

Beutler: Mit Ausnahme der Bodenreinigung werden wir sämtliche Bereiche in der Unterhaltsreinigung auf das Schaumsystem umstellen. Bei der Reinigung von Büro und Bad bietet der Schaum erheblichen Mehrwert. Fingerabdrücke und Kaffeeflecken lassen sich durch die Methode der nur leicht feuchten Tücher spielend leicht entfernen. Im Sanitärbereich punktet die Beschaffenheit des Schaums: Während man mit Sprays direkt in die Armaturen sprüht und so deren Innenleben langfristig beeinträchtigt, wird der Schaum nicht mit Druck in die Öffnung gespritzt, sondern verbleibt aussen und entfaltet dort seine Wirkung. Ein nicht zu unterschätzender Faktor der Werterhaltung.

Wie beurteilen Sie das Reinigungsergebnis mit Schaum im Gegensatz zur Eimer-Wasser-Methode?

Beutler: Das Reinigungsergebnis hat uns ab dem ersten Test begeistert. Das höhere Hygienelevel bei der Schaumreinigung lässt sich einfach erklären: Bei der Reinigung mit dem Eimer wird das verschmutzte Tuch laufend ins Wasser getaucht – so nimmt nicht nur der Verschmutzungsgrad im Eimer zu, sondern auch jener des Tuchs. Die Schmutzmenge wird bei jedem Ein- und Austauchen vergrößert und verteilt. Bei der Reinigung mit Schaum wird für jede Anwendung eine neue, noch unbenutzte Tuchseite mit frischem Schaum benetzt. Kein Kontakt mit verschmutzten Tüchern, keine Schmutzverteilung und auch kein höherer Tuchverbrauch.

Welchen Stellenwert hatte die Nachhaltigkeit bei der Entscheidung für den Schaum?

Beutler: Als ISO-14001-zertifizierter (Umweltmanagement) Betrieb war für uns die Nachhaltigkeit bei der Entscheidungsfindung essentiell. Der Verbrauch von Reinigungsmitteln in Wohn- und Büroräumen ist bei beiden Methoden praktisch identisch. Im Nasszellen-/Sanitärbereich, wo wir generell mehr Reinigungsmittel als in Wohn- und Büroräumen einsetzen müssen, ermöglicht die Schaummethode aber eine starke Verbrauchsreduktion: Die Testphase zeigte, dass mit der Schaummethode nur noch etwa viermal mehr Reinigungsmittel als in Wohn- und Büroräumen verwendet werden muss – bisher war es fünfmal mehr Reinigungsmittel. Der Schaum haftet z. B. besser in der Toilettenschüssel als herkömmliche flüssige Reinigungsmittel, weshalb wir weniger Chemie pro Toilette benötigen.

Im Dienstleistungsbetrieb sind Mitarbeitende die wichtigste Ressource. Welchen Stellenwert hatte die Anwendersicherheit der Schaummethode bei der Entscheidung?

Beutler: Einen sehr hohen Stellenwert. Wir beschäftigen Mitarbeitende aus über 20 verschiedenen Ländern, was sprachliche Herausforderungen mit sich bringt. Aufgrund der sehr einfachen Dosierung und Anwendung des Schaums können wir Fehlerquellen weitgehend ausschliessen und die Fehlerquote (z. B. Überdosierungen) stark reduzieren. Zudem sind die Reinigungskräfte mit der kleinen Schaumflasche mobiler, flexibler und ergonomischer unterwegs. Und: Die Schaummethode ist ein Paradebeispiel für hohe Anwendersicherheit. Schaum verursacht keine Sprühpartikel in der Luft, die in die Atemwege gelangen könnten. Anstelle eines schweren Wassereimers wird nur eine kleine Schaumflasche mitgeführt und das handgelenksbelastende Auswringen von Tüchern entfällt. Des Weiteren besteht – im Vergleich zum Eimer – keine Stolpergefahr.

Sie haben langjährige Mitarbeitende, welche schon 20 Jahre bei der Firma Beutler arbeiten. Wurde die Umstellung von diesen Mitarbeitenden gut angenommen?

Beutler: Da sprechen Sie einen interessanten Punkt an. Es ist in der Tat schwierig, die «alten Hasen» von der neuen Methode zu überzeugen. Dabei geht es jedoch weniger um den Schaum an sich, sondern vielmehr um den Wechsel von einem nassen zu einem leicht feuchten Reinigungstuch. Viele haben das Gefühl, ein leicht feuchtes Tuch kann nicht so gut reinigen wie ein nasses. Hier muss man vermitteln, dass das mit dem Schaum nur leicht befeuchtete Reinigungstuch die maximal mögliche Menge an Schmutz aufnehmen und so bessere Reinigungsergebnisse erzielen kann – bei deutlich geringerem Zeitaufwand.

Herr Beutler, vielen Dank für das Gespräch.

Sitzungsunterlage 2

Eckdaten kalkulierte Bestellung

Auftraggeber	Beutler AG
Auftragnehmer	MP Clean AG
Einstandspreis pro Lieferung in der abgesprochenen Menge Paletten	CHF 125 pro Flasche, Lieferung frei Haus
Anzahl Flaschen pro Palette	120
Bestelleinheit	ganze Paletten
Wassergefährdungsklasse WGK	keine
Lieferstart	01.01.2024
Garantierte Lieferfrist (hohe Pönale resp. Vertragsstrafe bei Nichteinhaltung)	10 Arbeitstage
Lagerhaltungskostensatz	8 %
Fixe interne Kosten zur Bestellabwicklung	CHF 200

Sitzungsunterlagen 3

Bilanz – Beutler AG Luzern

	31.12.2022 Ist	31.12.2023 Forecast (= Prognose)	31.12.2024 Budget
Werte in CHF 1'000			
Bilanz am Stichtag			
Flüssige Mittel	156.9	126.8	1.1
Forderungen	991.5	1'041.1	1'093.2
Vorräte	135.7	142.5	159.6
Total Umlaufvermögen	1'284.1	1'310.4	1'253.9
Reinigungsgeräte	215.0	215.0	215.0
Fahrzeuge	325.0	325.0	325.0
Total Anlagevermögen	540.0	540.0	540.0
Total Aktiven	1'824.1	1'850.4	1'793.9
Kurzfristiges Fremdkapital	84.2	87.2	125.5
Zusätzliche Rückstellung Jubiläum	–	30.0	–
Langfristiges Fremdkapital	500.0	500.0	550.0
Total Fremdkapital	584.2	617.2	675.5
Aktienkapital	750.0	750.0	750.0
Allgemeine Reserven	350.0	420.0	430.0
Gewinnvortrag	38.0	39.0	40.0
Jahresergebnis	101.9	24.2	-101.6
Total Eigenkapital	1'239.9	1'233.2	1'118.4
Total Passiven	1'824.1	1'850.4	1'793.9

Erfolgsrechnung – Beutler AG Luzern

Erfolgsrechnung für das Kalenderjahr	2022	2023	2024
Nettoerlös	18'095.2	19'000.0	19'950.0
Materialaufwand	-542.9	-570.0	
Drittleistungen	-148.0	-150.0	-152.0
Bruttogewinn I	17'404.4	18'280.0	
Personalaufwand fix	-4'784.3	-4'880.0	-4'977.6
Personalaufwand variabel	-11'764.7	-12'600.0	-13'494.6
Bruttogewinn II	855.4	800.0	
Mietaufwand	-168.5	-168.5	-168.5
Aufwand für Unterhalt	-48.0	-50.0	-55.0
Fahrzeugaufwand	-148.0	-150.0	-153.0
Verwaltungsaufwand	-124.0	-126.0	-131.0
PR und Werbung	-10.0	-10.0	-10.0
Aufwand für Jubiläum	–	-30.0	-30.0
Abschreibungen	-210.0	-210.0	-210.0
EBIT	146.9	55.5	
Finanzergebnis	- 27.0	- 27.0	- 29.5
Steuern	-18.0	-4.3	-2.0
Jahresergebnis	101.9	24.2	

Teilaufgabe 1: Lagerorganisation mit dem neuen Schaumreiniger

Ausgangslage

Karl Beutler muss sich bis zur nächsten Sitzung der Geschäftsleitung das Thema Lagerorganisation genauer anschauen und berechnet dazu ein paar Kennzahlen für 2024.

Teilaufgabe 1.1.

6 Punkte

- a) Berechnen Sie nachvollziehbar mittels der geeigneten Formel die Lagerreichweite des neuen Reinigungsmittels in Tagen bei vollem Lager von 5 Paletten (Pufferplatz nicht berücksichtigt).
- b) Wie viele Tage reicht der Sicherheitsbestand des neuen Reinigungsmittels? Berechnen Sie nachvollziehbar mittels der geeigneten Formel.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Sind die Kennzahlen nachvollziehbar und korrekt berechnet?
- Wurden die richtigen Werte eingesetzt?

Teilaufgabe 1.2.

3 Punkte

Welches Verbrauchsfolgeverfahren (= Ein-/Auslagerungsprinzip) muss bei der Lagerung dieses Reinigungsmittels für die Schaumreinigung angewendet werden? Begründen Sie Ihre Wahl. Beschreiben Sie zudem kurz die Funktionsweise des von Ihnen gewählten Verfahrens.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wurde das richtige Verbrauchsfolgeverfahren (= Ein-/Auslagerungsprinzip) gewählt?
- Stimmt die Begründung?
- Ist das Verbrauchsfolgeverfahren (= Ein-/Auslagerungsprinzip) korrekt beschrieben?

Teilaufgabe 2: Bestellmenge/-punkt des neuen Schaumreinigers

Ausgangslage

Neben der Lagerorganisation muss Karl Beutler für die Geschäftsleitung auch das Thema Paletten-Bestellmenge und Bestellpunkt für 2024 analysieren.

Teilaufgabe 2.1.

6 Punkte

Hier stellt sich zuerst die Frage nach der optimalen Paletten-Bestellmenge des Produkts der Firma MP Clean AG. Karl Beutler weiss, dass diese mit folgender Formel über den Jahresbedarf berechnet werden kann (Ander-Formel).

$$\text{optimale Bestellmenge} = \sqrt{\frac{200 \times \text{Jahresbedarf} \times \text{Fixe interne Kosten zur Bestellabwicklung}}{\text{Einstandspreis} \times \text{Lagerhaltungskostensatz}}}$$

Berechnen Sie die optimale Paletten-Bestellmenge pro Bestellung für 2024.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wurde die Formel korrekt angewendet?
- Sind die korrekten Zahlen in die Formel eingesetzt worden?
- Wurde die korrekte optimale Bestellmenge berechnet?
- Ist die Anzahl Paletten korrekt angegeben?

Teilaufgabe 2.2.

12 Punkte

- Bei welchem totalen Lagerrestbestand in Flaschen wird bei einer Bestellmenge von 5 Paletten (unabhängig von der optimalen Bestellmenge) und einer Lieferfrist von genau 10 Arbeitstagen die Bestellung ausgelöst?
- Stellen Sie den Verlauf des Lagerbestandes für das neue Reinigungsmittel in dem im Lösungsblatt vorgegebenen Koordinatensystem grafisch dar. Zeichnen Sie dabei mindestens 2 Bestellzyklen mit den folgenden Rahmenbedingungen ein:
 - Zeichnen Sie mit einer horizontalen Linie den Sicherheitsbestand ein.
 - Zeichnen Sie die Bestellpunktlinie ein.
 - Der durchschnittlich kalkulierte Tagesbedarf wird als lineare Konstante eingesetzt.
 - Gehen Sie von einer Bestellmenge von 5 Paletten (unabhängig von der optimalen Bestellmenge) und einer garantierten Lieferfrist von genau 10 Arbeitstagen aus.
 - Starten Sie mit dem Graphen bei einem Lagerbestand von 800 Flaschen (= Kreuzchenmarkierung in der Grafik).

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Ist die Berechnung nachvollziehbar und das Resultat korrekt?
- Sind die geforderten Linien korrekt eingezeichnet?
- Ist die Grafik korrekt ausgeführt?

Teilaufgabe 3: Finanzielle Auswirkungen der Umstellung auf die neue Reinigungsmethode

Ausgangslage

Die Umstellung auf die neue Reinigungsmethode mit Schaum hat Auswirkungen im Finanzbereich der Beutler AG.

Teilaufgabe 3.1.

6 Punkte

Die Kostensätze für die Firmenkunden (Business to Business) für die wöchentliche Reinigung verändern sich mit der neuen Schaum-Methode. Die bisherigen Kostensätze für die Firmenkunden finden Sie im Lösungsblatt zu Aufgabe 3.1. Wenn nichts anderes steht, beziehen sich die Frankenbeträge jeweils auf einen Quadratmeter Grundfläche

Berechnen Sie aufgrund der im Fall vorhandenen Informationen die neuen Kostensätze für Firmenkunden im Jahr 2024.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wurden die neuen Kostenbestandteile/Kostensätze für Firmenkunden korrekt berechnet?

Teilaufgabe 3.2.

6 Punkte

Karl Beutler hat eine Offertanfrage für die einmalige Reinigung einer privaten Wohnung im Januar 2024 erhalten. Bei der Besichtigung der Wohnung wurden folgende Eckdaten dazu festgehalten:

- Nettowohnfläche 145 m²
- Davon Nasszellen (Bad, WC, Küche) 38 m²
- Fahrzeit für Hin- und Rückreise gesamthaft: 45 Minuten

Unter Aufgabe 3.1. haben Sie die neuen Kostensätze für Firmenkunden errechnet. Für Privatkunden hat Ursula Moser die neuen Kostensätze bereits errechnet und in ein Kalkulationsformular eingefügt. Sie finden dieses im Lösungsblatt zu Aufgabe 3.2. Wenn nichts anderes steht, beziehen sich die Frankenbeträge jeweils auf einen Quadratmeter Grundfläche.

Kalkulieren Sie den Angebotspreis für die Reinigung der Wohnung mit den von Ursula Moser vorgegebenen Kostensätzen.

Beachten Sie die Preisbekanntgabepflicht bei Waren und Dienstleistungen.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wurden die Kosten korrekt kalkuliert?
- Wurde der Angebotspreis korrekt ausgewiesen?

Teilaufgabe 3.3.**6 Punkte**

Im bisherigen Entwurf zum Forecast (= Finanz-Prognose) 2023 und Budget 2024 sind im Wert der Vorräte in allen zwei Jahren CHF 15'000 für das zu ersetzende Reinigungsmittel enthalten. Dieser alte Bestand wird im Jahr 2023 nun auf null abgebaut.

Ursula Moser schätzt, dass Ende 2023 zwei Paletten und Ende 2024 vier Paletten des neuen Reinigungsmittels an Lager sein müssen, um den Betrieb reibungslos aufrechtzuerhalten.

Berechnen Sie den Wert der gesamten Vorräte für den angepassten Forecast (= Finanz-Prognose) 2023 und für das Budget 2024.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wurden die Veränderungen beim alten Putzmittel korrekt berücksichtigt?
- Wurde der Einstandswert einer Palette korrekt berechnet?

Teilaufgabe 3.4.**6 Punkte**

Fabienne Leuthard hatte in der Sitzung einen möglichen alternativen Lieferanten zur Firma MP Clean AG angesprochen. Karl Beutler möchte sich zu dieser Alternative ein paar Gedanken machen.

- a) Berechnen Sie die reinen Beschaffungskosten 2024 für jede der beiden Firmen pro Palette bis zur Warenannahme der Firma Beutler AG (ohne interne Kosten).
- b) Argumentieren Sie mit **1** finanziellen und mit **1** anderen stichhaltigen Argument, für welchen Lieferanten Sie sich unabhängig vom Rahmenvertrag entschieden hätten.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wurden für die Kostenberechnung pro Palette die korrekten Formeln eingesetzt?
- Ist der Wechselkurs korrekt umgerechnet?
- Sind die Resultate korrekt?
- Ist die Argumentation zum Lieferantenentscheid korrekt?

Teilaufgabe 4: Auswirkungen im Personalbereich aufgrund der Umstellung auf die neue Reinigungsmethode

Ausgangslage

Die Umstellung auf die neue Reinigungsmethode fordert das Personal der Beutler AG in verschiedener Hinsicht. Besonders in der Reinigung werden durch die Umstellung neue Anforderungen an die Mitarbeitenden gestellt.

Fabienne Leuthard muss sich nun um die Konzeption, Durchführung und Evaluation der Schulung des Reinigungspersonals kümmern. Sie stellt dazu unterschiedliche Unterlagen für die Geschäftsleitung zusammen.

Teilaufgabe 4.1.

12 Punkte

Erstellen Sie für Fabienne Leuthard ein Detailkonzept für diese Schulung als Entscheidungsgrundlage für die Geschäftsleitung. Gehen Sie dabei wie folgt vor:

- Überlegen Sie, welche **6** verschiedenen zentralen Aspekte in diesem Schulungskonzept festgelegt werden müssen, damit auf dieser Basis zielgerichtete Schulungen durchgeführt werden können. Konzentrieren Sie sich dabei neben den inhaltlichen Aspekten auch auf die praktischen und organisatorischen Aspekte. Erläutern Sie ausführlich.
Anmerkung: Da das Thema und die Ausgangslage für die Schulung für die Geschäftsleitung schon klar sind, sind diese Aspekte nicht mehr aufzulisten. Über die Kosten berät die Geschäftsleitung später, auch dieser Aspekt ist nicht mehr aufzulisten.
- Geben Sie zu jedem Aspekt in kurzen Sätzen konkrete Beispiele, wie Sie diese 6 Aspekte für die Schulung des Reinigungspersonals der Beutler AG konkret umsetzen würden. Führen Sie aus, welche aus der Fallbeschreibung hervorgehenden Anforderungen/Bedingungen für die Schulung zu berücksichtigen sind.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Sind 6 unterschiedliche zentrale Aspekte der Planung und Konzeption dieser Mitarbeiterschulung aufgeführt und erläutert?
- Werden zu den 6 Aspekten konkrete, auf die Beutler AG zutreffende Umsetzungsbeispiele gemacht?

Teilaufgabe 4.2.

6 Punkte

Für den Theorieteil der Schulung möchte Fabienne Leuthard eine einseitige Präsentation erstellen, die die **3** wichtigsten Argumente für die neue Methode für das Reinigungspersonal zeigt. Ihr Ziel ist, dass die Reinigungsmitarbeitenden mit dieser Folie **den Nutzen für sich selbst** im Arbeitsalltag sehen und die Methode motiviert und korrekt einsetzen. Erstellen Sie diese Folie fallbezogen auf dem im Lösungsblatt vorgegebenen Feld.

Es geht dabei neben den inhaltlichen Aspekten auch um die Art der Darstellung, die Überzeugungskraft und die geeignete Informationsaufbereitung auf **1** Folie.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wird auf der Präsentationsfolie der wesentlich relevante Inhalt in 3 wichtigen Argumenten für das Reinigungspersonal präsentationsgerecht, ansprechend und gut nachvollziehbar dargestellt?

Teilaufgabe 4.3.

6 Punkte

Bei der ersten Durchführung der von Fabienne Leuthard konzipierten Schulung glänzt der langjährige Reinigungsfachmitarbeiter Mathias Merk durch Abwesenheit, obwohl er als Teilnehmer angemeldet war.

Als Fabienne Leuthard ihn zur Rede stellt, meint er lapidar: «Ich habe weiss Gott Besseres zu tun, als an dieser unnützen Schulung teilzunehmen. Ich gehe lieber zu meinen Kunden und putze wie gewohnt, die sind immer sehr zufrieden. Ich werde dann einfach die anderen fragen, was sie gelernt haben. Zudem kann ich das Ganze auch nachlesen. Ich mag nicht mit all den anderen in einem Raum sein und mich langweilen.»

Nächste Woche findet der zweite Durchgang der Schulung statt.

Welche Argumente kann Fabienne Leuthard einsetzen, um Mathias Merk zu überzeugen und sicherzustellen, dass er doch noch möglichst motiviert an der Schulung teilnimmt?

Entwickeln Sie einen konkreten Dialog (direkte Rede) wie Fabienne Leuthard das Gespräch führen soll. Flechten Sie **3** konkrete Argumente inklusive ausführlicher Begründung ein, die zur geschilderten Situation passen.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Wurde die Aufgabe in Dialogform abgefasst?
- Sind 3 konkrete, auf die Situation passende Argumente formuliert und erläutert?

Teilaufgabe 5: 50-jähriges Firmenjubiläum der Beutler AG

Ausgangslage

Peter Beutler muss, wie in der Sitzung besprochen, ein Briefing für die Eventagentur «APPLAUS» schreiben, die mit dem kompletten Event beauftragt werden soll.

Teilaufgabe 5.1.

6 Punkte

Erstellen Sie für Peter Beutler das Briefing für die Eventagentur, damit diese im ersten Schritt ein Detailkonzept erstellen kann. Nennen Sie darin die wichtigsten Elemente eines Briefings und führen Sie diese fallbezogen aus.

Das erste Element ist als Beispiel schon im Lösungsblatt vorhanden. Nennen Sie **6** weitere Elemente (= 2. bis 7. auf den Lösungsblättern) und führen Sie diese fallbezogen aus.

Es werden konkrete, detaillierte und umfassende Inhalte erwartet, mit denen die Agentur ein brauchbares Detailkonzept erarbeiten kann und die alle Bedürfnisse der Geschäftsleitung abdecken.

Hinweis: Erwartet wird ein Briefing an die Agentur, kein Massnahmenplan.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Sind 6 wichtige, korrekte Elemente für das Briefing genannt?
- Sind die 6 Elemente fallbezogen, konkret und detailliert ausgeführt?
- Sind die 6 Ausführungen so gestaltet, dass basierend darauf ein brauchbares Detailkonzept erarbeitet werden kann?

Teilaufgabe 6: Wirtschaftlicher Ausblick

Ausgangslage

Ursula Moser muss eine Tabelle mit den zukünftigen unternehmerischen Herausforderungen in den Bereichen Personal, Finanzen und Markt zusammenstellen.

Teilaufgabe 6.1.

9 Punkte

Analysieren Sie für Ursula Moser in den Bereichen Personal, Finanzen und Markt die wichtigsten unternehmerischen Herausforderungen, welche sich aus den Fallangaben ableiten lassen. Gehen Sie dabei wie folgt vor:

- Beschreiben Sie in maximal 2 Sätzen je **1** wichtige unternehmerische Herausforderung in jedem Bereich. Eine reine Nennung genügt nicht.
- Beschreiben Sie bei jeder Herausforderung detailliert, wie bzw. woraus Sie diese Herausforderung aus den im Fall genannten volkswirtschaftlichen Entwicklungen ableiten.
- Leiten Sie daraus für jeden der drei Bereiche je **1** konkreten Vorschlag ab, wie die betriebswirtschaftliche Situation der Beutler AG trotz der Herausforderung verbessert werden kann. Die Vorschläge müssen sich voneinander unterscheiden – Wiederholungen erhalten keine Punkte. Beschreiben Sie jeden Vorschlag in maximal 2 Sätzen.

Hinweis: Bei allen Antworten wird Fallbezug erwartet.

Beurteilung

Ihre Leistung wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Sind insgesamt **3** wichtige, fallbezogene unternehmerische Herausforderungen in den angegebenen Bereichen erkannt und korrekt beschrieben?
- Ist der Zusammenhang zwischen Interpretation der volkswirtschaftlichen Entwicklungen im Fall und der unternehmerischen Herausforderungen verständlich und korrekt aufgezeigt?
- Sind die **3** angegebenen Vorschläge korrekt, bereichs- und fallbezogen und haben diese ausreichend Potenzial, die betriebswirtschaftliche Situation zu verbessern?