

**Berufsprüfung für Technische  
Kaufleute mit eidg. Fachausweis**

**Examen professionnel pour les  
agents technico-commerciaux  
avec brevet fédéral**

**Kandidaten-Nr.** \_\_\_\_\_

**Name:** \_\_\_\_\_

**Vorname:** \_\_\_\_\_

## **Prüfung 2012**

Prüfungsfach

# **Führung, Organisation, Kommunikation**

**Zeit: 120 Minuten**

Dieses Prüfungsfach basiert auf der allgemeinen Fallstudie (grauer Rand) und umfasst die Seiten 1 – 14.  
Bitte kontrollieren Sie, ob Sie alles vollständig erhalten haben.



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

**Aufgabe 1**

**(26 Punkte)**

**Aufgabe 1.1**

**(10 Punkte)**

Der Inhaber, Geschäftsführer und VR-Präsident Victor Vandenberg, macht sich Gedanken zur weiteren Zukunft des Unternehmens. Er hat Sie damit beauftragt, ihn bei seinem weiteren Vorhaben zu unterstützen.

Als erstes sollen Sie eine Situationsanalyse für den Produktions- und Logistikbereich erstellen und Massnahmen zur Verbesserung definieren. Victor Vandenberg erzählt Ihnen dazu folgendes:

"Wissen Sie, der Produktions- und Logistikbereich wird heute durch Peter Müller geführt, ein langjähriger und sehr fähiger Mitarbeiter. In letzter Zeit war er aber mehrfach krank und einige Wochen ausgefallen. Wir müssen etwas tun, sonst läuft dort die Sache aus dem Ruder."

- a) Analysieren und beschreiben Sie anhand der zentralen Fallstudie die Situation in vier kurzen Sätzen.
- b) Nennen Sie zu dieser Situation zwei Vorteile und zwei Nachteile in kurzen Sätzen.
- c) Bestimmen Sie zu jedem Nachteil eine Massnahme zu dessen Behebung in kurzen Sätzen.

<b>Analyse der Situation</b>	
<b>Vorteile</b>	
<b>Nachteile</b>	
<b>Massnahmen zur Behebung der Nachteile</b>	

**Aufgabe 1.2**

(4 Punkte)

Ihre Situationsanalyse wurde von Herrn Vandenberg und dem Verwaltungsrat mit Spannung erwartet. Die empfohlenen Massnahmen sind angenommen worden. Es wird nun diskutiert, die Produktion und die Logistik zu trennen.

Nennen Sie je vier Vorteile und Nachteile einer Trennung von Produktion und Logistik in Stichworten.

<b>Vorteile</b>	<b>Nachteile</b>

**Aufgabe 1.3**

(12 Punkte)

Der drohende Ausfall des Produktionsleiters hat die Geschäftsleitung aufgeschreckt. Sie fürchtet, dass bei anderen Schlüsselpositionen ähnliches geschehen könnte. Um dieses Risiko zu reduzieren, möchte sie bei vier weiteren Schlüsselpositionen im Unternehmen geeignete Massnahmen ergreifen. Unterstützen Sie die Geschäftsleitung bei dieser Aufgabe.

- a) Identifizieren Sie weitere vier Schlüsselpositionen.
- b) Notieren Sie in Stichworten den jeweiligen kritischen Faktor der Schlüsselposition.
- c) Beschreiben Sie in einem kurzen Satz Ihre Beurteilung / Massnahme zum Umgang mit diesem Risiko.

Schlüsselposition	Kritischer Faktor	Beurteilung / Massnahmen

**Aufgabe 2**

(8 Punkte)

Die bestehenden Verträge mit dem Logistikpartner müssen neu verhandelt werden.

Nennen sie acht Hauptbestandteile eines SLA (Service Level Agreement bzw. Leistungsvereinbarung) und beschreiben Sie den jeweiligen Inhalt in kurzen Sätzen.

<b>Bestandteil (Stichwort)</b>	<b>Inhalt (kurzer Satz)</b>



**Aufgabe 5****(10 Punkte)****Aufgabe 5.1****(4 Punkte)**

Eine Situationsanalyse hat den Verwaltungsrat der Schneeweiss AG bewogen, sich grundsätzlich Gedanken zur Führungssituation in der Unternehmung zu machen. Auch der VR-Präsident und Geschäftsführer, Victor Vandenberg, ist bestrebt, die vierte Generation in seinem Unternehmen zu etablieren.

Vandenbergs ältester Sohn Alex, Jahrgang 1977, ist Maschineningenieur ETH und hat in Harvard USA einen Master of Business Administration (MBA) erworben. Seit acht Jahren arbeitet Alex Vandenberg bei l'Oréal, wo er die Länderverantwortung für Österreich wahrnimmt. Er ist sehr interessiert, ins väterliche Unternehmen einzusteigen. Weil der junge Manager bestens qualifiziert ist, hat der Verwaltungsrat seine Zustimmung gegeben, dass Alex Vandenberg per 1. Januar 2014 die Geschäftsleitung der Schneeweiss AG von seinem Vater übernimmt.

Weil Vandenberg junior die Firma noch nicht kennt, werden Sie mit der Erarbeitung einer Einführungsdokumentation für den künftigen Geschäftsführer beauftragt. Die Einführungsdokumentation soll sicherstellen, dass Alex Vandenberg in allen Bereichen der Unternehmung die erforderlichen Kenntnisse besitzt.

Nennen Sie acht Kapitel / Inhalte dieser Einführungsdokumentation in Stichworten und achten Sie auf einen logischen Aufbau.

<b>Kapitel</b>	<b>Titel</b>
<b>1</b>	
<b>2</b>	
<b>3</b>	
<b>4</b>	
<b>5</b>	
<b>6</b>	
<b>7</b>	
<b>8</b>	

**Aufgabe 5.2**

Im Zusammenhang mit dem Führungswechsel von Victor Vandenberg zu Alex Vandenberg werden Sie gebeten, der Geschäftsleitung einen Vorschlag zu unterbreiten, wie dieser Führungswechsel den Weg in die Medien – im speziellen in die Regionalzeitung „Zürichsee Zeitung“ – findet.

**Aufgabe 5.2.1**

(2 Punkte)

Welches sind die Ziele für einen Artikel über den Führungswechsel?  
Nennen Sie zwei mögliche Ziele in kurzen Sätzen.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Aufgabe 5.2.2**

(2 Punkte)

Wie gehen Sie bei der „Zürichsee Zeitung“ vor, um einen Interview-Termin zu erhalten?  
Was gilt es im Vorfeld eines Interviews zu definieren?  
Nennen Sie vier Punkte zum Vorgehen in Stichworten.

---

---

---

---

---

---

**Aufgabe 5.2.3**

(2 Punkte)

Welche schriftlichen Unterlagen lassen Sie dem zuständigen Journalisten der Regionalzeitung „Zürichsee Zeitung“ bereits vor dem Interview-Termin zukommen?  
Nennen Sie vier Informationen.

---

---

---

---

---

---

**Aufgabe 6****(44 Punkte)**

Wir stehen inzwischen bereits im März 2014. Alex Vandenberg hat sich im letzten Jahr im Unternehmen eingearbeitet und wie geplant zu Jahresbeginn 2014 die Geschäftsleitung der Schneeweiss AG von seinem Vater übernommen. Auf Initiative von Alex Vandenberg hat sich der Verwaltungsrat in einer Klausurtagung sehr intensiv mit der Zukunft der Schneeweiss AG auseinander gesetzt. Dabei hat er sich für eine strategische Neuausrichtung entschieden. Er will den Eintritt in ausgewählte ausländische Märkte wagen. Ebenfalls sind die beiden Standorte klar zu positionieren. Das Produktsortiment wird auf die marktstärksten bzw. aussichtsreichsten Produkte konzentriert.

- Der Standort Herrliberg wird als Kompetenzzentrum für Anti-Aging<sup>1)</sup> und Bio-Produkte positioniert. Dazu wird die Fabrikation dieser Produkte in Herrliberg ausgebaut. Das Kompetenzzentrum soll die Produkthanwendung auf weitere Kundensegmente (Spitäler, Alters- und Pflegeheime, Spitex) ergänzen und diesen Kunden auch Behandlungen vor Ort anbieten.
- Ausbau der Produktion von Sonnenschutz, Sonnenpflege, Haarpflege und Pflegesalben in Willisau
- Um zusätzliche Produktionskapazität zu gewinnen, werden die umsatzschwachen Produkte (Body-Lotion und Deodorants) aus dem Sortiment genommen
- Es wird die Kooperation mit einem starken Partner gesucht, um die jeweiligen Vertriebskanäle gegenseitig nutzen zu können
- Die zentralen Unternehmensfunktionen bleiben in Willisau angesiedelt

**Achtung:**

Diese Ergänzungen zur zentralen Fallstudie sind bei der Lösung der Aufgaben 6.1 – 6.6 zu berücksichtigen.

<sup>1)</sup> *Bezeichnung für Massnahmen zum Hinauszögern des Alterungsprozesses der Haut.*

**Angaben zu den Standorten**

Gemeindesteuern für eine Familie mit zwei Kindern mit einem steuerbaren Einkommen von CHF 100'000.–

in Herrliberg CHF 10'657.–

in Willisau CHF 14'030.–

[Quelle: Comparis]



**Aufgabe 6.3**

(9 Punkte)

Ein zentrales Element der strategischen Neuausrichtung ist die Umnutzung des attraktiven Produktionsstandortes Herrliberg in ein Bio-Kompetenzzentrum. Zukünftig wird dort geforscht, getagt und auch Behandlungen vor Ort werden möglich sein.

Die Geschäftsleitung hat beschlossen, eine Vorstudie zu erarbeiten und hat Sie als Projektleiter eingesetzt.

Entwerfen Sie dazu eine themenorientierte Projektorganisation für die Vorstudie.



**Aufgabe 6.4.2**

(7 Punkte)

Sie erhalten den Auftrag, als Grundlage für die strukturellen Anpassungen ein Organigramm der Schneeweiss AG zu erstellen.

Ergänzen Sie dazu das vorgegebene Organigramm aus den vorliegenden Angaben in der Fallstudie, sowie der beschriebenen Ausgangslage zu Aufgabe 6. Berücksichtigen Sie die Funktionen an den beiden bestehenden Standorten.

Hinweis: Für Details zur Organisation siehe zentrale Fallstudie und die Beschreibung der Ausgangslage zu Aufgabe 6.

Organigramm Schneeweiss AG (SWAG)

Hinweis: Verwenden Sie die punktierten Felder soweit Sie diese benötigen.





