

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

## Prüfung 2014

# Führung, Organisation, Kommunikation

**Zeit: 120 Minuten**

Dieses Prüfungsfach basiert auf der allgemeinen Fallstudie (grauer Rand) und umfasst die Seiten 1–17.  
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**

**(36 Punkte)**

**Aufgabe 1.1**

(8 Punkte)

Sie führen im Auftrag der beiden Brüder Peter und Anton Bürki eine Standortbestimmung hinsichtlich einer möglichen Neuausrichtung der Garage Schweizerhof AG durch.

Beurteilen Sie die folgenden Geschäftsbereiche und ergänzen Sie die Tabelle mit je **zwei** Antworten.

Geschäftsbereich	Chancen	Gefahren
<b>Verkauf Mercedes</b>		
<b>Verkauf Smart</b>		
<b>Reparaturen</b>		
<b>Tankstelle</b>		

**Aufgabe 1.2**

(4 Punkte)

Sie wurden von Peter Bürki beauftragt, dessen persönliche Pendenzen stellvertretend korrekt zu planen. Markieren Sie in der entsprechenden Spalte mit "X".

<b>Aufgabe</b>	<b>Peter Bürki selber erledigen</b>	<b>delegieren</b>
Neues Organigramm erstellen inkl. Nominierungen		
Plan zur Schliessung des Bereiches "Reparaturen aller Marken" erstellen		
Mitarbeiter über die Veränderungen orientieren		
Massnahmen zur Auflösung der Waschstrasse erörtern		
Erstellung eines Marketingkonzeptes		
Showroom Offerte erstellen		
Smart Umsatzsteigerung planen		
Internetauftritt für Auspuffanlagen optimieren		

**Aufgabe 1.3**

(9 Punkte)

Die Geschäftsleitung hat beschlossen, das Smart-Verkaufssegment weiter auszubauen und zu vergrössern. Damit Anton Bürki kürzer treten und trotzdem in der Geschäftsleitung bleiben kann, wird ein neuer Chef für den Bereich "Smart" gesucht. Welche Fähigkeiten sollte dieser Nachfolger mitbringen?

Bitte nennen Sie **drei** Führungsfähigkeiten, Kenntnisse von **drei** Führungssystemen sowie **drei** fachliche Qualifikationen, welche der Kandidat aufweisen sollte.

	Bezeichnung (Stichworte)
<b>Führungsfähigkeiten</b>	
<b>Führungssysteme</b>	
<b>Fachbezogene Qualifikationen</b>	

**Aufgabe 1.4**

(6 Punkte)

Die beiden Brüder haben beschlossen den Mercedes Verkaufs-Showroom unter der Leitung von Peter Bürki zu erweitern, sowie einen Teil davon als Golf-Laden auszubauen. Dieser Laden soll einer exklusiven Golfkette vermietet werden.

Sie wurden von den beiden Brüdern beauftragt für die Planung dieser Erweiterung eine Liste der wichtigsten Vorgehensschritte (inkl. erwartete Ergebnisse, Zuständigkeiten und Risiken) der nächsten drei Monate aufzustellen. In jeder Kategorie sind **drei** Vorgehensschritte zu planen.

Kategorie Showroom				
Prio	Vorgehensschritt	Ergebnis	Zuständig	Risiko
1				
2				
3				

Kategorie Golfkette				
Prio	Vorgehensschritt	Ergebnis	Zuständig	Risiko
1				
2				
3				

**Aufgabe 1.5**

(2 Punkte)

In einem Vortrag am Lunch seines Serviceclubs hat Peter Bürki einen Vortrag über 'Management by Objectives' (Führen mit Zielen) gehört. Diese Führungstechnik hat ihn irgendwie überzeugt und er möchte vertieft prüfen, ob sie auch in der Garage Schweizerhof AG eingeführt werden soll.

Erklären Sie, was unter 'Management by Objectives' (MbO) (Führen mit Zielen) zu verstehen ist. Antworten Sie in einem **ganzen** Satz.

---

---

---

**Aufgabe 1.6**

(2 Punkte)

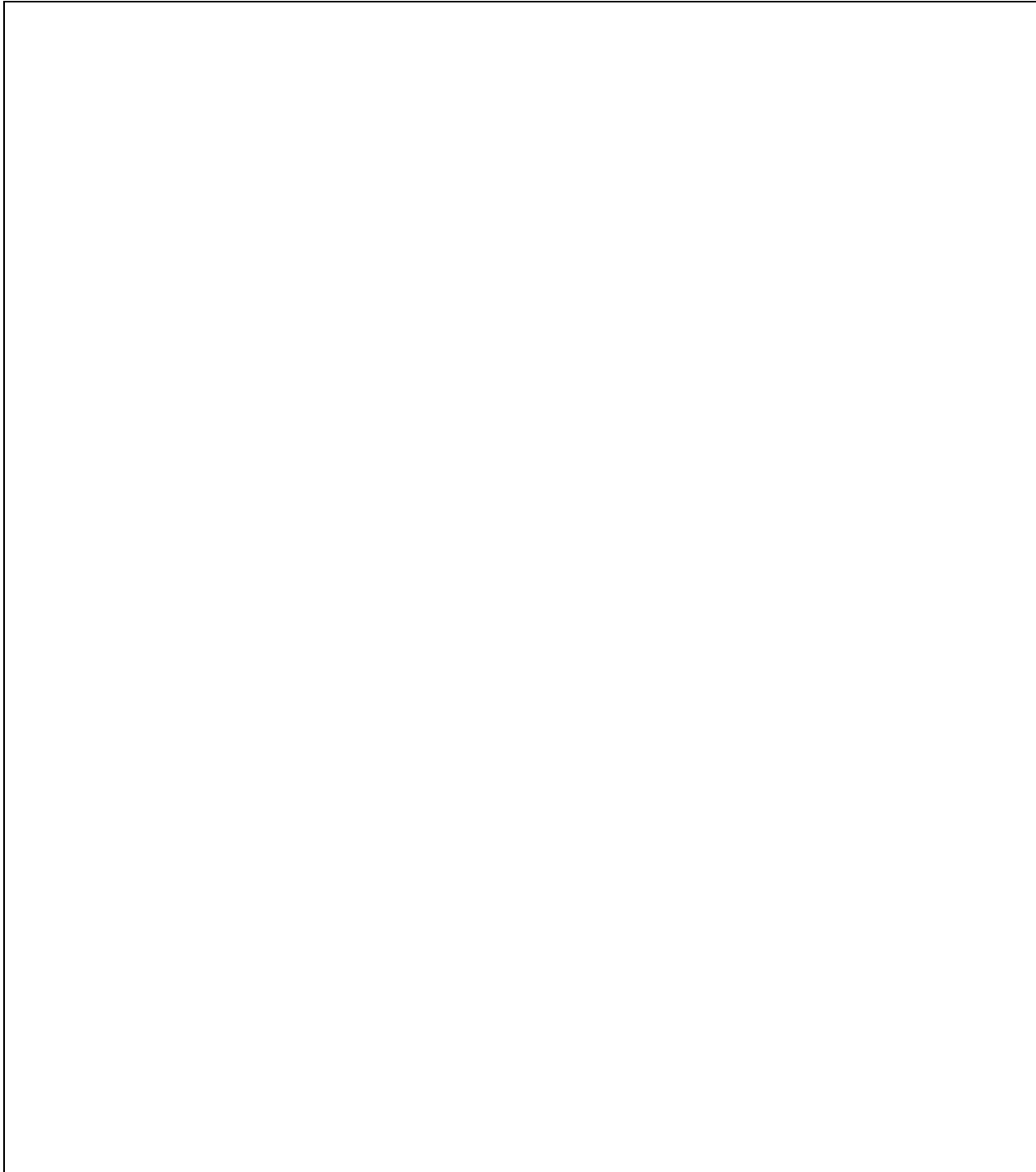
Nehmen wir an, das 'Management by Objectives' (MbO) soll in der Garage Schweizerhof AG eingeführt werden. Wie läuft der jährliche Prozess des MbO im Unternehmen idealerweise ab? Nennen Sie **vier** Prozessschritte in kurzen Sätzen.

1.
2.
3.
4.

**Aufgabe 1.7**

(5 Punkte)

Im Hinblick auf die Einführung des 'Management by Objectives' (MbO) muss auch das Mitarbeiter-Beurteilungssystem neu konzipiert werden. Die Formulare sollen sowohl dem MbO als auch dem Bedürfnis nach einer umfassenden Beurteilung der Fähigkeiten des Mitarbeiters Rechnung tragen. Erstellen Sie eine Skizze für ein Mitarbeiter-Beurteilungsformular. Ihre Skizze soll die **fünf** wichtigsten Elemente des Mitarbeiter-Beurteilungsformulars enthalten.



**Aufgabe 2****(44 Punkte)****Aufgabe 2.1**

(9 Punkte)

Die beiden Brüder haben beschlossen die Garage Schweizerhof AG neu zu organisieren.

Erstellen Sie ein Organigramm der Garage Schweizerhof AG mit folgenden Vorgaben:  
Reorganisation mit der Konzentration auf die Bereiche "Verkauf", "Unterhalt" und "Auspuffanlagen".  
Die Waschanlage / Tankstelle wird nur noch intern genutzt, der Personalbestand von zwei auf eine Person reduziert. Finanzen, HR und Immobilien sollen von neun auf zwei Personen reduziert werden.  
Alle nicht zu den Kernbereichen gehörenden Funktionen werden ausgelagert.

- a) Profitcenter "Verkauf"
- b) Profitcenter "Unterhalt"
- c) Profitcenter "Auspuffanlagen"
- d) Zentrale Funktion "Administration"
  - Finanzen: Betriebsbuchhaltung, Fakturen
  - Koordination der externen Funktionen (siehe nachfolgend unter 'Outsourcing')
- e) Outsourcing folgender bestehender und neuer Funktionen
  - Occasionen (zuständig ist der Verkaufsleiter)
  - IT/ERP
  - HR
  - Finanzen: Lohnbuchhaltung
  - Immobilien
  - Marketing (neue Funktion, zuständig ist der Verkaufsleiter)

Hinweis:

Für Details zur bestehenden Organisation siehe "Allgemeine Fallstudie".



Organigramm Garage Schweizerhof AG

**Aufgabe 2.2**

(4 Punkte)

Erstellen Sie mit den vorgegebenen Funktionen ein Funktionsdiagramm der Garage Schweizerhof AG. Üblicherweise wird für jede Aufgabe festgelegt, welche Funktion für die Ausführung, Entscheidung und Kontrolle zuständig ist. Sie müssen zur Vereinfachung nur die Ausführung der Aufgaben den Funktionen eindeutig zuordnen. Setzen Sie dazu jeweils ein A (für Ausführung) in die zutreffenden Felder des Diagramms.

Funktionendiagramm

Aufgabe / Tätigkeit	Funktion				
	Geschäftsleitung	Verkauf	Unterhalt	Administration	Marketing
Offerte für Neuwagen an Kunden erstellen					
Ersatzteile bei Lieferanten bestellen					
Unterhalt Liegenschaft					
Outsourcingbereiche festlegen					
Auslieferung von Neuwagen an Kunden					
Ersatzteillagerbewirtschaftung					
Rapporterstellung über Wartungsarbeiten					
Marketingkonzept erarbeiten					

**Aufgabe 2.3**

(2 Punkte)

Welche Regel ist bei der Stellenbildung zu beachten? Antworten Sie in einem **ganzen** Satz.

---



---



---

**Aufgabe 2.4**

(8 Punkte)

Die beiden Geschäftleiter erwägen, die IT/ERP-Belange der Garage Schweizerhof AG einer etablierten IT-Dienstleistungs-Firma zu übertragen.

Um eine Entscheidung herbeizuführen, übernimmt Peter Bürki die Aufgabe, die nötigen Schritte zur Entscheidungsfindung einzuleiten und durchzuführen.

Beschreiben Sie in Stichworten, welche **acht** möglichen Vorgehensschritte Peter Bürki einleiten und durchführen muss, um zu einer Entscheidung zu gelangen.

Vorgehensschritte
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.

**Aufgabe 2.5**

(2 Punkte)

Die Vorstudie ist die erste Planungsphase im Projekt "Erweiterung Showroom". Welchem Zweck dient eine Vorstudie?

Antworten Sie in einem **ganzen** Satz.

---

---

---

**Aufgabe 2.6**

(8 Punkte)

Definieren Sie **vier** Sachziele, welche das Projekt "Erweiterung Showroom" verfolgen könnte. Ihre Antwort muss die wesentlichen Elemente einer vollständigen Zielformulierung im Sinn von SMART umfassen. Antworten Sie in **ganzen** Sätzen.

Sachziele
1.
2.
3.
4.

**Aufgabe 2.7**

(3 Punkte)

Welche Punkte muss die Stellenbeschreibung des Projektleiters "Erweiterung Showroom" im Idealfall umfassen?

Erarbeiten Sie dazu ein Raster (Struktur, Gliederung) für den Aufbau (nicht den Inhalt). Nennen Sie dazu die **sechs** wesentlichsten Punkte, welche die Stellenbeschreibung enthalten muss.

1.
2.
3.
4.
5.
6.

**Aufgabe 2.8**

(4 Punkte)

Die Mitarbeitenden der Garage Schweizerhof AG sind Beteiligte und Betroffene des Projektes "Reorganisation Unterhalt". Im Rahmen der Planung muss sich der Projektleiter (Peter Bürki) auf mögliche Widerstände der Beteiligten und Betroffenen einstellen, welche die Projektarbeit behindern und die Zielerreichung gefährden können. Nennen Sie **vier** Massnahmen in kurzen Sätzen, mit welchen diesen Widerständen begegnet werden kann.

1.
2.
3.
4.

**Aufgabe 2.9**

(4 Punkte)

Die Netzplantechnik unterstützt die Struktur-, Zeit-, Kapazitäts- und Kostenplanung.  
Nennen Sie die **vier** Hauptziele, welche mit der Zeitplanung verfolgt werden.

Hauptziele der Zeitplanung
1.
2.
3.
4.







**Aufgabe 3.3**

(3 Punkte)

**Firmenphilosophie einst und heute – Qualität aus Überzeugung**

Vater Franz Bürki hat die Garage Schweizerhof AG vor 38 Jahren gegründet und kontinuierlich ausgebaut. Als junger Unternehmer hat er 1976 seinen ersten und potentiellen Kunden einen Brief geschickt, in welchem er seine Firmenphilosophie kund tat.

Seine Söhne Anton und Peter Bürki möchten im Zusammenhang mit der Neuorganisation der Garage die damalige Firmenphilosophie aus heutiger Sicht überprüfen. Welche Werte aus dem Schreiben ihres Vaters haben heute noch Gültigkeit? Notieren Sie **drei** Qualitätsansprüche in kurzen Sätzen.

*Brief von Franz Bürki, Olten, 1976*

*An meine geehrte Kundschaft!*

*Als ich beschloss, mich selbstständig zu machen, stand auch gleich mein Geschäftsgrundsatz fest: Ich will meiner Kundschaft nur wirkliche Qualitätsware zu fairen Preisen verkaufen. Diesem Grundsatz treu bleibend, verdanke ich auch die stete Entwicklung meines Unternehmens. In meinem neusten Katalog finden Sie mein Geschäftsprinzip bestätigt.*

*Der Ruf, führend zu sein, verpflichtet, deshalb führe ich als Fachmann nur solche Erzeugnisse, welche meiner Kundschaft das Beste, Vorteilhafteste und Preiswürdigste bieten können. Die durch mich vertretene Firma Mercedes geniesst infolge ihrer erstklassigen Erzeugnisse Weltruf, wodurch die Käufer die Gewissheit haben, für ihr Geld den wirklichen Gegenwert zu erhalten.*

*Mein reichhaltiges Lager in allen Zubehör- und Ersatzteilen stellt mich in die Lage, Sie jederzeit prompt und gewissenhaft zu bedienen, und mein fachgeschultes Personal bürgt dafür, dass Sie auch die richtigen Teile erhalten, ein Faktor, welcher sehr beobachtet werden muss.*

*Meine reichen Erfahrungen als Mechaniker und Motor-Rennfahrer mit über 20jähriger Praxis, sowie mein fachgeschultes Personal stellen mich in die Lage, in meiner modern eingerichteten Reparatur-Werkstätte sämtliche Reparaturen und Revisionen sorgfältig und gewissenhaft auszuführen.*

*Ich lade Sie zu einer zwangslosen Besichtigung meines grossen Ausstellungslokales freundlichst ein und stelle Ihnen zu jeder unverbindlichen Beratung und Auskunft meine Fachkenntnisse gerne zur Verfügung. Durch zuvorkommende und aufmerksame Bedienung hoffe ich, Ihr volles Vertrauen zu erwerben und zu erhalten.*

*Hochachtungsvoll  
Franz Bürki, Mechaniker*

Qualitätsansprüche
1.
2.
3.

**Aufgabe 3.4**

(3 Punkte)

Sie werden gebeten, die Medienarbeit für die Feierlichkeiten im Zusammenhang mit der Neugestaltung des Showrooms und der damit verbundenen Vernissage zu übernehmen.

Welche **drei** Massnahmen planen Sie, damit Berichte/Beiträge in den Medien (Zeitungen, Radio und TV, Text und Bild) erscheinen? Nennen Sie **drei** Massnahmen in Stichworten.

Massnahmen
1.
2.
3.