

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

## Prüfung 2016

# Führung, Organisation, Kommunikation

**Zeit: 120 Minuten**

Dieses Prüfungsfach basiert auf der allgemeinen Fallstudie (grauer Rand) und umfasst die Seiten 1 – 15.  
Bitte kontrollieren Sie, ob Sie alles vollständig erhalten haben.



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

**Hinweis:**

Bitte beachten Sie, dass zur Beantwortung der einzelnen Aufgaben unterschiedliche Rollen (z. B. Abteilungsleiter, Geschäftsführer, etc.) eingenommen werden müssen.

**1 Führung**

**(30 Punkte)**

**1.1 Führungsmassnahmen, Leistungsbeurteilung**

(7 Punkte)

In der Rolle als Abteilungsleiter "Services" sind Sie verantwortlich für die Umsetzung der Unternehmenswerte. Werte des Unternehmens sind das Fundament für erfolgreiche Veränderungsprozesse im Betrieb. Zum Beispiel können Werte die Motivation aller Mitarbeitenden nachhaltig stärken, um gute Arbeit zu leisten.

**1.1.1 Leiten Sie pro Wert 2 Führungsmassnahmen ab.**

(4 Punkte)

| Werte   | Führungsmassnahmen |
|---|--------------------|
| Vertrauen durch<br>Zuverlässigkeit            |                    |
|   |                    |
| Erfolg durch Partnerschaft                    |                    |
|   |                    |
| Loyalität der Mitarbeitenden<br>durch Respekt |                    |
|   |                    |
| Nachhaltigkeit durch<br>Verantwortung         |                    |
|   |                    |

**1.1.2** Als Abteilungsleiter sind Sie dazu verpflichtet, eine Leistungsbeurteilung (Qualifikation) der Mitarbeitenden durchzuführen. Definieren Sie mit Ja / Nein, ob die nachstehenden Werte als Kriterium in diese Beurteilung einfließen sollen. Bei "Ja" wird eine kurze Begründung in Stichworten erwartet.

(3 Punkte)

| Werte   | Ja / Nein | Begründung |
|---|-----------|------------|
| Kundenorientierung                            |           |            |
| Erfolg durch Partnerschaft                    |           |            |
| Loyalität der Mitarbeitenden<br>durch Respekt |           |            |

**1.2 Führungskompetenz**

(6 Punkte)

In Zukunft werden die "soft factors" (Sozialkompetenz) immer mehr das Bild einer qualifizierten Führungskraft auszeichnen. Die Sozialkompetenz eines Vorgesetzten umschreibt die Fähigkeit, gemeinsam im Team Lösungen zu erarbeiten und die unterschiedlichen Werte der Mitarbeitenden in Einklang zu bringen. Das heisst, den anderen Menschen wahrzunehmen, mit ihm zu kommunizieren, das einzelne Teammitglied in die Verantwortung einzubinden, andere Meinungen im Team zu respektieren und die Bereitschaft zu fördern, mögliche Konflikte friedlich zu lösen.

1.2.1 Als Geschäftsleiter der Hauser AG sind Sie massgeblich verantwortlich für die Beurteilung der Sozialkompetenz Ihrer Führungskräfte. Nennen Sie in diesem Zusammenhang **3** Anforderungen und erklären Sie diese stichwortartig.

(3 Punkte)

| Anforderungen Abteilungsleiter | Erklärung |
|--------------------------------|-----------|
|                                |           |
|                                |           |
|                                |           |

1.2.2 Erklären Sie die Bedeutung der folgenden Faktoren in Bezug auf die benötigten Fähigkeiten eines Projektleiters in kurzen Sätzen.

(3 Punkte)

| Faktoren               | Bedeutung |
|------------------------|-----------|
| Projektplaner          |           |
| Verhandlungsprofi      |           |
| Stakeholderinvolvement |           |

**1.3 Ausbildungsprojekt**

(9 Punkte)

Die Geschäftsleitung hat beschlossen, das Projekt "myTraining" (Ausbildung der Mitarbeitenden) als Teil der Strategie zu starten. Als Technischer Kaufmann sind Sie als Projektleiter nominiert.

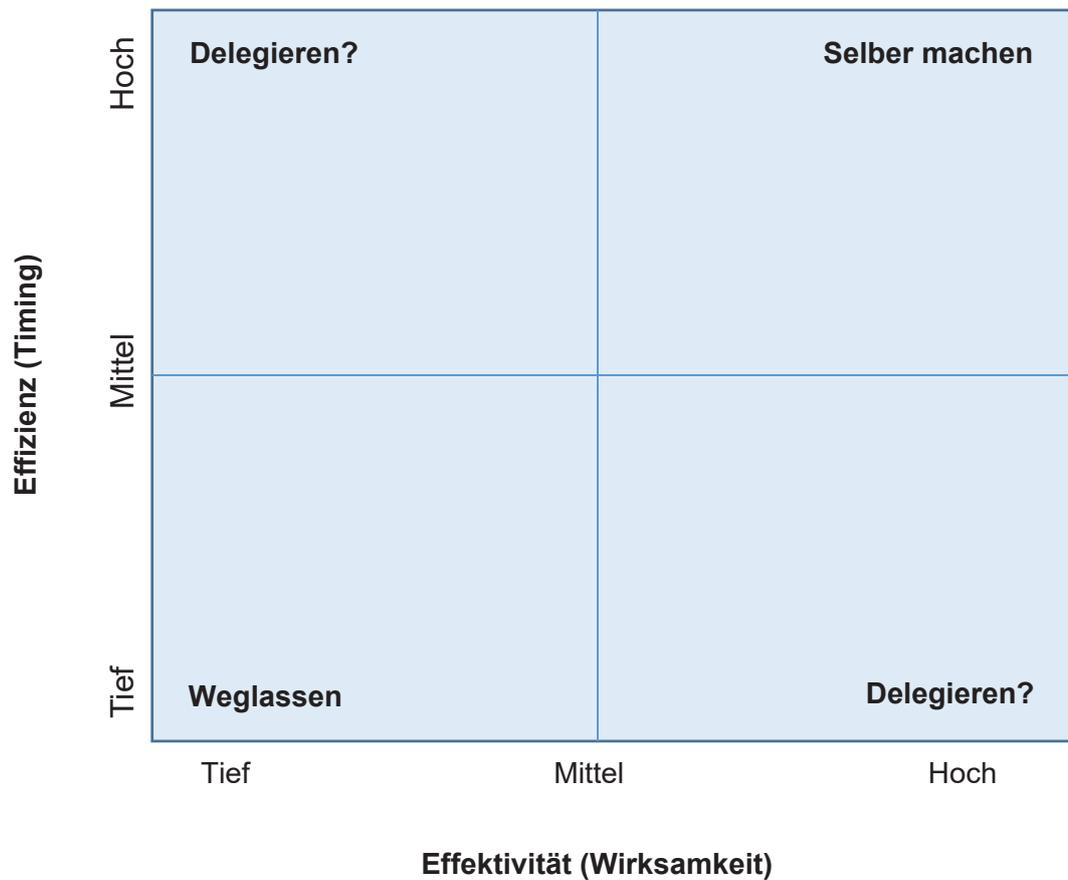
1.3.1 Erklären Sie die **6** Erfolgsfaktoren im Projekt mit einem kurzen Satz. Das heisst, worauf muss ich als Projektleiter achten, damit die Themen erfolgreich umgesetzt werden?

(6 Punkte)

| Nr. | Thema             | Grundsatz |
|-----|-------------------|-----------|
| 1   | Projektrollen     |           |
| 2   | Akzeptanz         |           |
| 3   | Projektbudget     |           |
| 4   | Projektziele      |           |
| 5   | Informationsfluss |           |
| 6   | Entscheide        |           |

- 1.3.2 Für ein Projektteam mit 4 Personen stellen Sie aus Sicht des Projektleiters die nachstehenden **6** Projektaufgaben (Nr. 1 bis 6) im nachfolgenden Portfolio dar. (3 Punkte)

- 1) Projektziele definieren
- 2) Teammitglieder über das Projekt informieren
- 3) Projektstatus schriftlich kommunizieren
- 4) Mittagessen organisieren
- 5) Zimmer für die Projektsitzungen regelmässig reservieren
- 6) Budget beim Auftraggeber beschaffen



**1.4 Sitzungsleitung**

(8 Punkte)

In der Rolle als Projektleiter planen Sie die erste Sitzung (Kick-off) des Projektes "myTraining". Das Thema dieses Projektes ist Ausbildung der Mitarbeitenden zum Thema Kundenorientierung.

Die Teilnehmenden, Ziele und Agenda sind massgebend für den Erfolg dieser Sitzung.

1.4.1 Bezeichnen Sie in folgender Tabelle mit

*O = Obligatorisch / F = Fakultativ / X = wird nicht eingeladen*  
die Teilnehmenden der ersten Sitzung.

Umschreiben Sie den Beitrag zum Projekterfolg in Stichworten.

(4 Punkte)

| O/F/X | Teilnehmende                              | Beitrag zum Projekterfolg |
|-------|---|---------------------------|
|       | Verwaltungsrat                            |                           |
|       | Auftraggeber                              |                           |
|       | Projektleiter                             |                           |
|       | Projektteam                               |                           |
|       | Abteilungsleitende                        |                           |
|       | Vorarbeiter Montage (intern)              |                           |
|       | Ganze Belegschaft                         |                           |
|       | Personalkommission<br>(für Pensionskasse) |                           |

*O = Obligatorisch / F = Fakultativ / X = wird nicht eingeladen*

1.4.2 Definieren Sie **4** mögliche Hauptziele für die Projektsitzung.

(2 Punkte)

| Ziele (Was wollen wir erreichen?) an diesem Meeting |
|---|
|   |
|   |
|   |
|   |

1.4.3 Planen Sie die Agenda für diese Sitzung.

(2 Punkte)

| <b>Agenda</b> (Welche Themen wollen wir besprechen?) |
|--|
| 1.   |
| 2.   |
| 3.   |
| 4.   |

**2 Organisation****(45 Punkte)****2.1 SWOT-Analyse**

(10 Punkte)

Die Gebrüder Hauser und ihr Vater haben eine 4-Punkte-Strategie skizziert.

Halten Sie in einer SWOT-Analyse **4** Stärken und **3** Schwächen sowie **2** Chancen und **1** Risiko der Firma Hauser AG fest.

| Stärken / Strengths (4)     | Schwächen / Weaknesses (3) |
|-----------------------------|----------------------------|
|                             |                            |
|                             |                            |
|                             |                            |
|                             |                            |
| Chancen / Opportunities (2) | Risiken / Threats (1)      |
|                             |                            |
|                             |                            |

**2.2 Prozessinnovation**

(5 Punkte)

Im Rahmen der Prozessinnovation der Hauser AG besteht vor allem bei der Materialwirtschaft Optimierungspotenzial.

Nennen Sie **4 Hauptprozesse** der Materialwirtschaft und daraus **3 Objekte / Betriebsmittel** der Materialbeschaffung.

| Hauptprozesse der Materialwirtschaft |
|--------------------------------------|
|                                      |
|                                      |
|                                      |
|                                      |

| Objekte / Betriebsmittel der Materialbeschaffung |
|--|
|  |
|  |
|  |

**2.3 Einführung eines QM-Systems**

(5 Punkte)

Im Rahmen der festgelegten Verbesserungen bei der Hauser AG soll ein Qualitätsmanagement-System eingeführt werden. Bei den Haupttätigkeiten (siehe nachfolgende Tabelle) sollen sowohl die Abteilungsleiter (AL) und der neue Qualitätsmanager (QM) als auch die Geschäftsleitung (GL) involviert werden.

Halten Sie nun die **Zuständigkeiten pro Tätigkeit** der genannten Bereiche fest:

- D** = Durchführung / Verantwortlich
- I** = Information
- M** = Mitwirkung

| Tätigkeiten                                | AL | QM | GL |
|--|----|----|----|
| • QM-System einführen                      |    |    |    |
| • QM-System einhalten und weiterentwickeln |    |    |    |
| • QM-Handbuch erstellen und pflegen        |    |    |    |
| • Anweisungen ändern                       |    |    |    |
| • QM-System schulen                        |    |    |    |

**2.4 Vorstudie Showroom LED**

(9 Punkte)

Der Verwaltungsrat der Hauser AG überlegt sich, den Showroom deutlich zu vergrößern und für Private sowie für Geschäftskunden einen LED-Shop mit den üblichen Öffnungszeiten zu eröffnen.

Im Rahmen einer Vorstudie sollen die Anforderungen für ein solches Vorhaben erarbeitet werden.

Nennen Sie zu jedem Hauptpunkt **2** Kontrollfragen / Checkpunkte in Stichworten.  
 (Hinweis: Hauptpunkte sind nicht in der richtigen Ablauffolge aufgeführt).

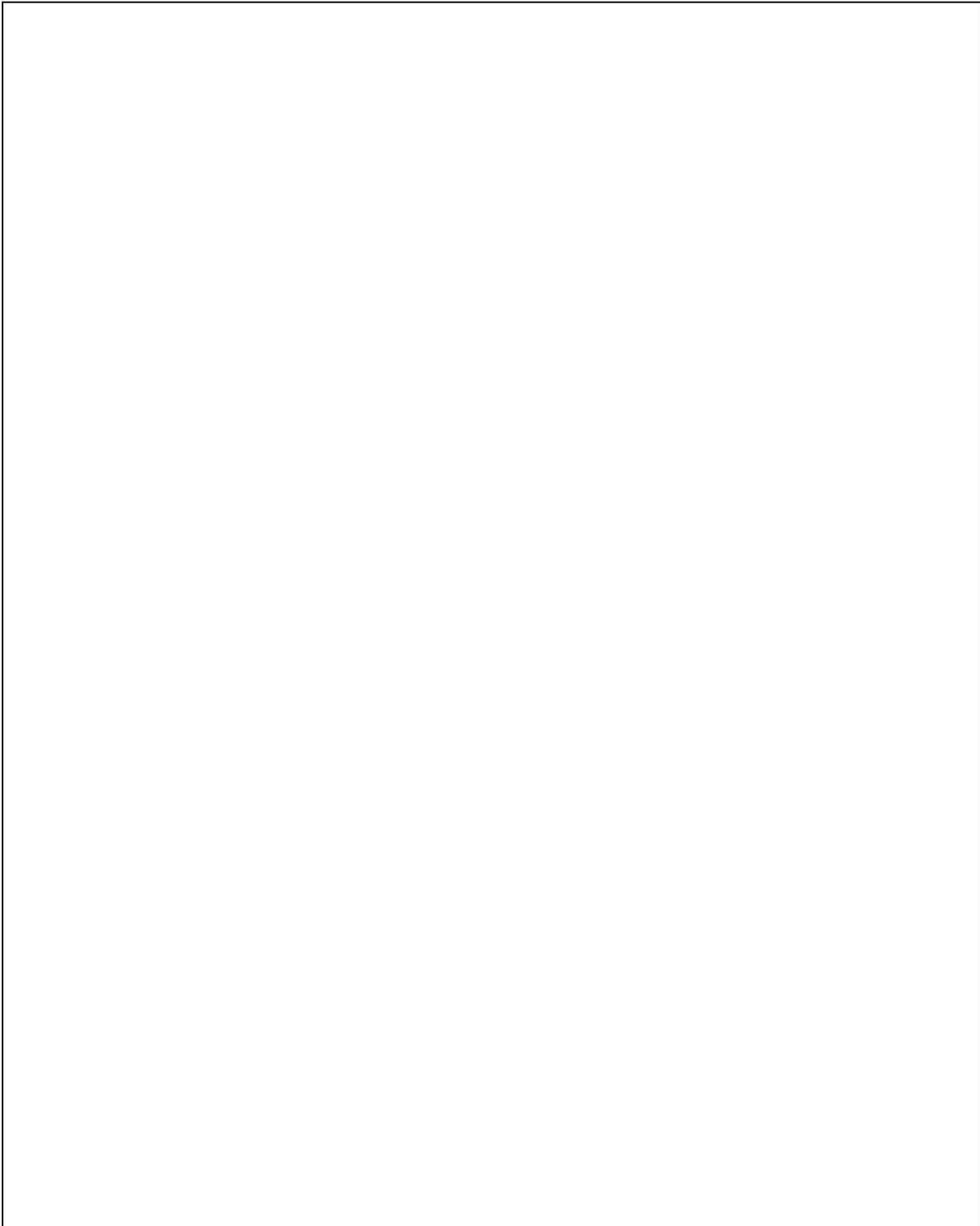
| Hauptpunkte der Vorstudie             | Kontrollfragen / Checkpunkte |
|---------------------------------------|------------------------------|
| Abnahme / Entscheid                   |                              |
|                                       |                              |
| Zielkatalog erstellen / strukturieren |                              |
|                                       |                              |
| Machbarkeit abklären                  |                              |
|                                       |                              |
| Grobplanung erstellen                 |                              |
|                                       |                              |
| Wirtschaftlichkeit prüfen             |                              |
|                                       |                              |
| Risiken identifizieren / bewerten     |                              |
|                                       |                              |
| Projektumfang verifizieren            |                              |
|                                       |                              |
| Situationsanalyse durchführen         |                              |
|                                       |                              |
| Lösungsansätze überlegen              |                              |
|                                       |                              |

**2.5 GANTT-Diagramm (auch Balkendiagramm genannt)**

(9 Punkte)

Sie sind mitten in der Grobplanung der unter Aufgabe 2.4 erwähnten Vorstudie.

Erstellen Sie ein GANTT-Diagramm in der **richtigen Ablauffolge** der einzelnen Hauptpunkte für das geplante Vorhaben.



**2.6 Stellenbildung**

(7 Punkte)

Aufgrund des bestehenden Organigramms der Hauser AG leiten Sie zur Bildung neuer Stellen folgende Punkte ab:

- Mindestens **4** fehlende Funktionen
- Mindestens **6** Bestandteile aus dem Organisationswürfel

| <b>Fehlende Funktionen</b> |
|----------------------------|
|                            |
|                            |
|                            |
|                            |

| <b>Bestandteile Organisationswürfel / Stellenbildung</b> |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

**3 Kommunikation****(25 Punkte)****3.1 Unternehmensphilosophie****(7 Punkte)**

Sie sind zur Mitarbeiterversammlung zum Thema "Warum unsere Unternehmensphilosophie wichtig ist" eingeladen.

Am Schluss der Mitarbeiterversammlung erhalten alle Anwesenden die neue Broschüre der Unternehmensphilosophie mit den darin aufgeführten zentralen Werten sowie einen dazugehörigen Fragebogen. Alle Anwesenden werden vom Geschäftsführer gebeten, an der Umfrage teilzunehmen und die Fragen zu beantworten.

Zur Vorbereitung der Mitarbeiterversammlung bittet Sie der Geschäftsführer aufgrund der festgelegten zentralen Werte des Unternehmens Antworten abzuleiten.

Beantworten Sie dazu die nachfolgenden Fragen in kurzen Sätzen.

| Fragen   | Antworten |
|--|-----------|
| <b>Wer bildet die Existenzgrundlage des Unternehmens?</b>  |           |
| <b>Was ist die Basis unseres Erfolges?</b>                 |           |
| <b>Wie werden unsere Kunden überzeugt?</b>                 |           |
| <b>Wer ist Teil unseres Netzwerkes?</b>                    |           |
| <b>Was bedeutet Partnerschaft für unser Unternehmen?</b>   |           |
| <b>Was ist das oberste Ziel des Familienbetriebes?</b>     |           |
| <b>Wem gegenüber nehmen wir unsere Verantwortung wahr?</b> |           |

**3.2 Social Media**

(6 Punkte)

Die Geschäftsleitung hat an einer Weiterbildungsveranstaltung einiges zur Nutzung von Facebook als Kommunikationsinstrument gehört. Nun möchte sie Facebook als Medium zur interaktiven Unternehmenskommunikation mit Kunden, Geschäftspartnern und Lieferanten allenfalls einsetzen.

Bevor der Einsatz definitiv entschieden wird, möchte die Geschäftsleitung von Ihnen **je 3** Vor- und **3** Nachteile einer **Unternehmens-Facebook-Seite** erfahren.

| Vorteile | Nachteile |
|----------|-----------|
|          |           |
|          |           |
|          |           |

**3.3 Social Media**

(3 Punkte)

Die Geschäftsleitungsmitglieder sowie die Abteilungsleiter sind bereits aktiv auf XING, einer Online-Plattform für das Social-Networking. Welche sozialen Netzwerke ausser Facebook und XING kennen Sie sonst noch?

Nennen Sie **6** weitere soziale Netzwerke.

| Soziale Netzwerke |
|-------------------|
|                   |
|                   |
|                   |
|                   |
|                   |
|                   |

**3.4 Korrespondenz via E-Mail**

(9 Punkte)

Im gesamten Unternehmen existieren keine formalen Vorgaben, wie eine E-Mail verfasst werden soll. Sie waren kürzlich an einer Schulung mit dem Titel "E-Mail-Knigge". Die Geschäftsleitung bittet Sie deshalb, eine Muster-E-Mail für das interne CI-Handbuch (CI, Corporate Identity) zu entwerfen.

Da Sie in der Funktion als Abteilungsleiter der Sparte Beleuchtungstechnik einem wichtigen Kunden eine Lieferverzögerung mitteilen müssen, nehmen Sie diesen Sachverhalt als Vorlage.

Sachverhalt des Lieferverzugs:

Ein wichtiger Kunde hat neu 100 LED-Leuchten für einen bevorstehenden Event bestellt. Nach Rücksprache mit dem Schweizer Zulieferer hat die Hauser AG dem Kunden eine termingerechte Lieferung zugesichert. Nun gab es in der Lagerhalle des Lieferanten technische Probleme, die einen Schwelbrand auslösten. Dies hatte zur Folge, dass die dort gelagerten LED-Leuchten unbrauchbar sind. Abklärungen haben ergeben, dass eine Ersatzlieferung bis zum vereinbarten Termin nicht mehr möglich ist. Sie haben sich folgendes Angebot überlegt: Der Kunde erhält für den Event 100 gebrauchte LED-Leuchten aus dem Showroom. Die Lieferung, Installation sowie Demontage ist kostenlos. Zudem erhält der Kunde als Entschädigung 20 Prozent Rabatt auf die Lieferung der neuen Leuchten.

Formulieren Sie daraus eine E-Mail an den Kunden. Nebst dem Kunden sind auch die beiden Geschäftsinhaber, welche vorgängig informiert wurden, Adressaten der E-Mail. Ziel des Inhalts ist es, den Kunden über den Sachverhalt zu informieren und gleichzeitig eine Lösung für die Lieferverzögerung vorzuschlagen.

Beachten Sie beim Erarbeiten auch die formalen Punkte.

*(Hinweis: Bitte verwenden Sie dazu die nächste Seite.)*

