

**Berufsprüfung für  
Technische Kaufleute mit eidg. Fachausweis  
Examen professionnel pour  
les agents technico-commerciaux avec brevet fédéral**

# **Allgemeine Fallstudie**

**Prüfung 2011**

**Diese Allgemeine Fallstudie umfasst die Seiten A – D  
und bildet die Grundlage für alle Prüfungsfächer.**

**Behalten Sie die Fallstudie bei sich,  
sie ist zwingend für alle Prüfungsfächer zu verwenden.**

**Es dürfen keinerlei Notizen in die Fallstudie geschrieben werden.**



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

## Zentrale Fallstudie: JOE'S AG<sup>1</sup>

Die JOE'S AG ist einer der grössten und bekanntesten Guetzihersteller der Schweiz. Der Sitz liegt in Solothurn.

Den Grundstein hat Joe Meyer mit der Erfindung des Zwiebacks gelegt. Die JOE'S AG entwickelt, produziert und verkauft heute für zu Hause und für die Gastronomie Halb- und Fertigprodukte. Dazu gehören Cracker und Zwieback, Apérogebäcke, Snacks, Tiefkühl-Produkte und Süssgebäcke (Guetzli). Halbfabrikate wie die Tartelettes und Pastetli sind in der Gastronomie von grosser Bedeutung. JOE'S AG entwickelt laufend neue Herstellungs-Technologien und führt sowohl Kompetenz- wie auch Fremdmarken.

Die JOE'S AG ist durch und durch ein Familienbetrieb: Peter und Tom Meyer führen das Unternehmen in der vierten Generation. Der Hauptsitz der JOE'S AG liegt seit 1913 in Solothurn. Ende 2007 übernahm die JOE'S AG die SAM'S AG mit Sitz in Basel. Per 1.Mai 2008 wurde die SAM'S AG aufgelöst und auf diesen Zeitpunkt vollständig in die JOE'S AG integriert. Insgesamt beschäftigt die JOE'S AG heute rund 400 Personen.

Produziert wird ausschliesslich in der Schweiz an den Firmenstandorten in Solothurn und Basel. Einzige Ausnahme diesbezüglich: Die Vertriebsmarken werden nicht selber produziert sondern von anderen Produzenten zugekauft.

### Produkte

Produkt	Anteil am Umsatz 2010 (Umsatz)	Davon exportiert (in % / CHF)
Brot Cracker/Zwieback	11 % (16 Mio. CHF)	Nur CH
Guetzli	52 % (75 Mio. CHF)	5 % - 4 Mio. CHF
Tartelettes	14 % (21 Mio. CHF)	82 % - 17 Mio. CHF
Tiefkühlsnacks	8 % (12 Mio. CHF)	9 % - 1 Mio. CHF
Vertriebsmarken (nicht selber produziert)	15 % (22 Mio. CHF)	10 % - 2 Mio. CHF
<b>Total</b>	<b>100 % (145 Mio. CHF)</b>	<b>24 Mio. CHF</b>

- Exportiert wurden bisher vor allem die Tartelettes (vorgefertigte, meist runde Teigböden, die nach individuellen Bedürfnissen gefüllt werden können). In den letzten Jahren wurden jedoch grosse Anstrengungen unternommen, auch die anderen Produkte vermehrt zu exportieren.
- Einzig die Brot Cracker und das Zwieback wurden bisher ausschliesslich auf dem Schweizer Markt vertrieben. Dies könnte sich jedoch in den nächsten Jahren ändern.
- In den letzten Jahren ist der Export jeweils stärker gewachsen als der Umsatz in der Schweiz. Im letzten Jahr betrug das Wachstum im Ausland 8 % im Inland nur 2 %.

<sup>1</sup> Die JOE's AG existiert in dieser Form und mit diesem Namen nicht. Alle Angaben sind frei erfunden. Parallelen zu existierenden Firmen in der Schweiz sind vorhanden, haben jedoch keine Bedeutung für die Bearbeitung der Aufgaben.

## Kunden

Der wichtigste Kunde der JOE'S AG ist der Detailhandel. In der Schweiz ist die JOE'S AG vor allem bei Coop sehr stark präsent. Aber auch weitere Detailhändler, Denner, Globus, Ottos, Manor, Spar und VOLG, sind wichtige Vertriebspartner.

Weitere wichtige Kundengruppen sind Gastrobetriebe und Grossverbraucher (SV Service, Restaurants).

## Charta und Zertifizierung

Die JOE'S AG verfügt über eine eigene Charta, in welcher der Einsatz der Rohstoffe geregelt ist. Sicherheit und das gute Gefühl, dass in den Produkten natürliche Rohstoffe aus der Umgebung drin sind, steht für die JOE'S AG an oberster Stelle.

Die JOE'S AG ist seit 1994 nach ISO 9001 zertifiziert. Die für den Lebensmittelbereich äusserst wichtige British Retail Consortium Zertifizierung (BRC) hat sich die JOE'S AG erstmals im Jahr 2004 erarbeitet. Seit November 2006 ist die JOE'S AG auch nach dem International Food Standard (IFS) zertifiziert. Damit sind höchste Ansprüche an Hygiene und an die Lebensmittelsicherheit garantiert. Diese Zertifizierungen sind auch ein wichtiger Punkt für den Export der Produkte der JOE'S AG.

## Firmengrundsätze

«Wir sind ein unabhängiges Familienunternehmen mit Sitz in Solothurn. Seit 1877 backen wir Spezialitäten mit auserlesenen Zutaten. Wir haben eine eigene Rohstoff-Charta entwickelt und uns damit strenge Qualitäts-Vorschriften auferlegt. Unsere Firmenkultur ist geprägt von Innovation und Tradition, von Herzlichkeit, Unternehmertum und Gewissenhaftigkeit. Das pflegen wir in der 4. Generation - und darauf sind wir auch stolz.»

Peter und Tom Meyer

Auch JOE'S Leitbild spricht eine klare Sprache: «Die Kultur ist geprägt von einer offenen und transparenten Kommunikation. Die Mitarbeitenden begegnen sich mit Toleranz und leben eine Kultur von Innovation, Vertrauen und Kundenbindung.»

JOE'S AG Homepage ([www.joes-solothurn.ch](http://www.joes-solothurn.ch))

## Übernahme SAM AG 2007

Ende 2007 Jahr hat die JOE'S AG die SAM AG mit Sitz in Basel gekauft. SAM ist bekannt für seine Schokoladeguetzli. Da die JOE'S AG zuvor keine Schokoladeguetzli im Sortiment geführt hat, ergänzen sich die beiden Marken von der Produktpalette her sehr gut.

SAM ist in der Schweiz eine bekannte (Traditions-) Marke. In den Jahren vor der Übernahme durch die JOE'S AG war die SAM AG jedoch in arge Schwierigkeiten geraten. Sie hatte mehrere Jahre hintereinander Verlust erwirtschaftet. Zudem gab es zahlreiche personelle Wechsel innerhalb der Führungsetage. Zum Zeitpunkt der Übernahme waren die Stellen des CEO, des Verkaufleiters und des Leiters HR nicht besetzt! Das Betriebsklima hat verständlicherweise darunter gelitten.

Nach der Übernahme der SAM AG wurden sowohl die Marke SAM als auch der Produktionsstandort Basel beibehalten.

Hingegen wurden die Bereiche Verkauf, Personal und Finanzen jeweils unter einheitlicher Leitung zusammengefasst.

- Die neue Abteilung Verkauf ist nun beispielsweise für den gesamten Verkauf und Vertrieb der Produkte von JOE'S AG und SAM zuständig.
- Die Abteilung Personal hat einheitliche Regelungen bezüglich Personalrekrutierung, -Anstellung, -Entlöhnung und -Entwicklung geschaffen.

### Einige finanzielle Kennzahlen der JOE'S AG fürs Geschäftsjahr 2010 (inkl. SAM)

Umsatz	145 Mio. Franken
Eigenproduktion	9983 Tonnen
Vertrieb total	14 898 Tonnen
Investitionen	32 Mio. Franken
Mitarbeitende	387

Von der JOE'S AG sind folgende interne, summarischen Bilanzen und Erfolgsrechnungen bekannt:

### Summarische interne Bilanzen der letzten Jahre (jeweils nach Gewinnverwendung)

Alle Angaben in Millionen CHF

	2008	2009	2010
Flüssige Mittel	40	35	5
Forderungen	11	13	25
Rohstoffe	6	5	10
Warenlager	8	7	11
Fertigfabrikate	5	4	8
Aktive Rechnungsabgrenzung*	12	8	14
Anlagevermögen	48	52	76
<b>Total Aktiven</b>	<b>130</b>	<b>124</b>	<b>149</b>
Kurzfristige Verbindlichkeiten	23	16	24
Passive Rechnungsabgrenzung*	8	11	18
Langfristige Schulden	50	56	58
Rückstellungen	3	3	8
Aktienkapital	5	5	5
Gesetzliche und freie Reserven	41	33	36
<b>Total Passiven</b>	<b>130</b>	<b>124</b>	<b>149</b>

\* Früher hat man diese Positionen auch Transitorische Aktiven und Passiven genannt.

### Summarische interne Erfolgsrechnungen der letzten Jahre

Alle Angaben in Millionen CHF

	2008	2009	2010
Verkaufserlöse (Umsatz)	142	138	145
- Rohstoffaufwand	-22	-22	-22
- Warenaufwand	-23	-24	-26
= Bruttogewinn	97	92	97
- Betriebsaufwand	-65	-74	-66
- Verwaltungs- und Vertriebsaufwand	-24	-26	-26
<b>= Betriebsgewinn</b>	<b>8</b>	<b>-8</b>	<b>5</b>