

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

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

Kandidaten-Nr. _____

Name: _____

Vorname: _____

Prüfung 2011

Prüfungsfach

Führung, Organisation, Kommunikation

Zeit: 120 Minuten

Dieses Prüfungsfach basiert auf der allgemeinen Fallstudie (grauer Rand) und umfasst die Seiten 1 – 18.
Bitte kontrollieren Sie, ob Sie alles vollständig erhalten haben.



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

VORGABE**Ausgangslage**

Der Verwaltungsrat der JOE'S AG ist anlässlich einer Strategiesitzung Ende Juli 2011 zum Schluss gekommen, dass die Integration der SAM'S AG im Jahr 2007 nicht im gewünschten Masse erfolgt ist. Er findet auch, dass hinsichtlich Unternehmenskultur etwas geschehen muss. Der unbesetzte Posten des Produktionsleiters am Standort Basel stellt eine unbefriedigende Situation dar. Ebenfalls ist die Zertifizierung der Produktion in Basel nach ISO 9001 längst überfällig. Der Markterfolg von Cracker und Zwieback soll sich auch im Export einstellen.

Mögliche Fragestellungen

- Welche Synergien oder Optimierungen sind im Bereich der Produktion an den beiden Standorten möglich?
- Wie kann der Export von Cracker und Zwieback gestärkt werden?
- Wie kann die Zertifizierung des Produktionsstandortes Basel nach ISO 9001:2008 raschmöglichst erreicht werden?
- Wie können die unterschiedlichen Unternehmenskulturen der JOE'S AG am Sitz in Solothurn und am Produktionsstandort Basel zu einer gemeinsamen Identität entwickelt werden?

Die Firmenleitung wünscht, dass sich jemand aus dem Kreis der im Unternehmen tätigen Technischen Kaufleute mit diesen Abklärungen befasst.

Auftrag

Im Hinblick auf eine allfällige Nomination als Projektleiter sind die nachstehend aufgeführten Fragestellungen der Aufgaben 1 bis 3 zu lösen.

Aufgabe 1**(37 Punkte)****Aufgabe 1.1****(8 Punkte)**

Seit Übernahme der SAM'S AG wurde an den Produktionsprozessen in den beiden Standorten nichts verändert. Die Geschäftsleitung hat Sie nun beauftragt, Optimierungspotential hinsichtlich Produktion und Logistik aufzuzeigen. Als erstes haben Sie das Vorgehen mit der Geschäftsleitung abgestimmt (siehe erste Aktivität).

Listen Sie acht wesentliche Aktivitäten auf, wie Sie vorgehen wollen.

Beschreibung
Abstimmung des Vorgehens mit der GL

Aufgabe 1.4

(4 Punkte)

Im Anschluss an die Ausschreibung und einer ersten Evaluation werden drei der Anbieter zu einer Präsentation vor einer Delegation der JOE'S AG eingeladen.

Als Projektleiter erstellen Sie ein Programm nach vorgegebenem Muster.

Dazu ergänzen Sie die fehlenden Angaben.

Programm Präsentation Outsourcing Produktion Cracker / Zwieback

Datum: 30. August 2011

Ort: Standort Solothurn

Zeit	Anbieter	Teilnehmer
09:00 – 10:30	Firma A	
	Auswertung	Delegation JOE'S AG
11:00 – 12:30	Firma B	
	Auswertung	Delegation JOE'S AG
14:00 – 15:30	Firma C	
	Auswertung	Delegation JOE'S AG

Nennen Sie vier wesentliche **Inhalte** der Präsentation die Sie als Projektleiter interessieren.

Nennen Sie vier wichtige **Teilnehmer** von Seiten der **Anbieter**.

Aufgabe 1.5

Vor der Übernahme der SAM'S AG durch die JOE'S AG legten beide Firmen wert auf eine gute, gelebte Unternehmenskultur. Doch heute – 2011 – drei Jahre nach der Übernahme sind an den beiden Firmenstandorten Basel und Solothurn immer noch grosse kulturelle Unterschiede spürbar. Das Betriebsklima ist durch die Übernahme eindeutig schlechter geworden. Im Zusammenhang mit dem Corporate-Identity-Prozess soll auch ein neues, gemeinsames Leitbild entstehen.

Aufgabe 1.5.1

(2 Punkte)

Welche Werte sollen künftig in diesem gemeinsamen Leitbild erwähnt werden?
Nennen Sie vier Werte in Stichworten.

Aufgabe 1.5.2

(6 Punkte)

Sie erhalten als Kommunikationsfachfrau/-mann die Aufgabe, im Rahmen der internen Kommunikation für 2012 als Zielvorgabe, eine einheitliche Unternehmenskultur zu entwickeln.

Wie sieht Ihr Massnahmenplan aus? Nennen Sie vier Massnahmen.

Ergänzen Sie die Tabelle wie vorgegeben in Stichworten.

Massnahme	Termin/Häufigkeit	Verantwortung
Wettbewerb für einen neuen Firmennamen	2 Monate Januar-Februar	Kommunikations- fachfrau/-mann

Aufgabe 2**(31 Punkte)****Aufgabe 2.1****(9 Punkte)**

Sie erhalten den Auftrag, als Grundlage für organisatorische Anpassungen ein Organigramm der JOE'S AG zu erstellen.

Zeichnen Sie dazu das Organigramm einer funktionalen Organisation aus den vorliegenden Angaben in der Fallstudie. Berücksichtigen Sie die Funktionen an den beiden bestehenden Standorten.

Funktionen in der Produktion

- Beschaffung
- Rohmateriallager
- Betriebstechnik
- Qualitätssicherung

Hinweis: Details zur Organisation siehe Fallstudie.

Organigramm JOE'S AG

Aufgabe 2.2

(6 Punkte)

Formulieren Sie für die nachgenannten Ebenen Zielsetzungen, welche sich für ein zielorientiertes Management eignen. Sie dürfen Annahmen treffen. Bewertet wird die Qualität Ihrer Zielformulierungen nach SMART.

a) 2 Beispiele von strategischen Zielen auf der Ebene des Gesamtunternehmens JOE'S AG

b) 2 Beispiele von Zielsetzungen für die neue Betriebsleiterin / den neuen Betriebsleiter am Standort in Basel

c) 2 Beispiele von Zielen des Zertifizierungsprojekts Managementhandbuch nach ISO 9001: 2008 (vgl. Aufgabe 3.3)

Aufgabe 2.3

(8 Punkte)

Nach vielen Jahren der Schwierigkeiten in der Firma SAM'S AG, hat sich leider das Betriebsklima nach der Übernahme durch die JOE'S AG am Standort Basel verschlechtert. Die Gründe dazu sind vielfältig.

Bestimmen Sie vier mögliche Ursachen-Felder für ein schlechtes Betriebsklima. Beschreiben Sie jeweils die Vorgehensweise um detaillierte Fakten zu diesen Ursachen zu erheben.

Mögliche Ursache	Vorgehensweise um Fakten zu erheben

Aufgabe 2.4

(8 Punkte)

Bei der Firma JOE'S AG handelt es sich um ein Familienunternehmen mit bekanntesten Produkten in der Schweiz und mit jahrelanger Tradition und eigenen Firmengrundsätzen. Beurteilen Sie die folgenden Vorgaben in Bezug auf ihre Vor- und Nachteile, wenn sich die Führung bei der täglichen Arbeit danach richten muss.

Vorgabe	Vorteil in der Führung	Nachteil in der Führung
Rohstoff-Charta (siehe Aufgabe 1.5.3)		
ISO 9001: 2008		
Konzentration auf den Schweizermarkt für Brot, Cracker und Zwieback (d.h. kein Export)		
Starke und gelebte Unternehmenskultur		

Aufgabe 3.4.2

(6 Punkte)

Der Produktionsleiter diskutiert mit der Personalleiterin kontrovers ob die Qualifikations- und Entwicklungsgespräche kombiniert oder getrennt stattfinden sollen. Der Produktionsleiter will das Entwicklungsgespräch erst ca. zwei bis vier Wochen nach dem Qualifikationsgespräch durchführen.

Stellen Sie zu Handen des Produktionsleiters ein Argumentarium mit 3 Pro- und 3 Contra-Argumenten für getrennte Qualifikations- und Entwicklungsgespräche zusammen.

Pro-Argumente

Contra-Argumente
