

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

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

**Lösungsvorschlag**

## **Prüfung 2017**

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

## Aufgabe 1 Führung

(35 Punkte)

### Aufgabe 1.1 Stellenbeschreibung

(Total 10 Punkte)

Der Geschäftsführer Konrad Vogel hat entschieden, dass er den Aussendienst nicht mehr selber führen möchte, sondern hierfür eine neue Funktion „Leiter Verkauf“ schaffen will. Er gibt Ihnen den Auftrag, für diese Funktion ein Stellenprofil zu erarbeiten.

#### 1.1.1 Stellenbeschreibung Verkaufsleiter

(6 Punkte)

Zeigen Sie auf, welche Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten Sie dieser Funktion zuordnen würden und berücksichtigen Sie dabei die Situation der Küchenschreinerei Vogel.

Nennen Sie dabei bei jedem Teil die zwei aus Ihrer Sicht wesentlichsten Aspekte.

| Stellenbeschreibung Verkaufsleiter                        |   |
|---|---|
| <b>Stellenbezeichnung:</b><br>Leiter des Verkaufs<br>100% | <b>Fachliche und personelle Leitung der Verkaufsabteilung</b>   |
| <b>Abteilung:</b>   | <b>Verkauf</b>  |
| <b>Organisatorische Eingliederung:</b>                    | <b>Ist direkt dem Geschäftsführer Konrad Vogel unterstellt</b>  |
| <b>Ziele und Funktion der Stelle:</b>                     | <b>Aufbau/Entwicklung einer leistungs- und gewinnbringenden Verkaufsorganisation</b>  |
| <b>Aufgaben:</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherstellung der notwendigen Marktpräsenz durch geeignete Massnahmen wie Akquisition und Marketing</li> <li>• Kundenbindung, Kundenakquisition, Marktbeobachtung</li> <li>• Erkennen von Kundenbedürfnissen und neuen Trends</li> <li>• Kalkulation von Offerten</li> </ul>  |
| <b>Kompetenzen:</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Verkaufsleiter ist für die selbständige Bewirtschaftung seines Tätigkeitsbereiches unter Beachtung der Zusammenarbeit mit den anderen Abteilungen zuständig und erhält dafür die nötigen Kompetenzen</li> <li>• Weisungsbefugnis gegenüber seinen Mitarbeitenden</li> <li>• Durchführung der Mitarbeitergespräche</li> </ul> |
| <b>Verantwortung:</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er trägt Verantwortung für die Kosten und das Budget</li> <li>• Er ist verantwortlich für die Förderung und Ausbildung, Weiterentwicklung der Mitarbeitenden</li> </ul>  |

**1.1.2 Spezifische Anforderungen**

**(4 Punkte)**

Zeigen Sie zudem auf, welche spezifischen Anforderungen Sie an einen Stelleninhaber stellen würden. Nennen Sie je zwei Anforderungen in Stichworten.

| Anforderungen                   | Details   |
|---------------------------------|---|
| <b>Fachliche Anforderungen:</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfahrung im Bereich Küchenbau, Haushaltgeräte</li> <li>• Marketing Diplom oder ähnlich</li> <li>• Erfahrung Akquise und Kundenbetreuung</li> </ul>  |
| <b>Soziale Anforderungen:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmerisches Denken und Handeln</li> <li>• Lösungsorientiertes Denken und Handeln</li> <li>• Führungserfahrung, Organisationstalent, Zielstrebigkeit</li> <li>• Analytisches und vernetztes Denken</li> <li>• Teamfähigkeit, Kommunikationsstärke</li> <li>• Voraussicht und Entscheidungsfreudigkeit</li> <li>• Hohe Einsatzbereitschaft, Kreativität</li> </ul> |

**Aufgabe 1.2 Vorteile von Führungsgrundsätzen**

**(3 Punkte)**

In der Küchenschreinerei Vogel wird mit Führungsgrundsätzen gearbeitet. Ziel ist es, dass diese von allen Führungskräften verstanden und gelebt werden. Zeigen Sie in einigen Stichworten auf, welche Vorteile / welchen Nutzen es bringt, wenn Führungsgrundsätze von allen verstanden und gelebt werden.

|                                      | Umschreibung der Vorteile und / oder Nutzens  |
|--------------------------------------|---|
| <b>Nutzen für die Vorgesetzten</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klare Linie</li> <li>• Motivierte Mitarbeitende</li> <li>• Eigenmotivation</li> <li>• Freude am Beruf und an den Resultaten</li> <li>• Zeit für das Wesentliche</li> </ul> |
| <b>Nutzen für die Mitarbeitenden</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zufriedenheit</li> <li>• Vertrauen</li> </ul>  |
| <b>Nutzen für das Unternehmen</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle ziehen an einem Strick</li> <li>• Zielerreichung</li> <li>• Erfolg</li> <li>• Innovation</li> <li>• Kultur</li> </ul>   |

**Aufgabe 1.3 Führungsgrundsätze erstellen**

**(5 Punkte)**

Der Geschäftsführer der Küchenschreinerei Vogel trägt sich mit dem Gedanken, für sein Unternehmen Führungsgrundsätze zu entwickeln. Er beauftragt Sie, ihm hierzu drei konkrete Ideen für gültige und griffige Führungsgrundsätze zu machen. Zugleich erwartet er von Ihnen, dass Sie ihm erklären, weshalb Sie gerade diese Grundsätze für die Küchenschreinerei Vogel als geeignet erachten.

Formulieren Sie drei für die Führungssituation der Küchenschreinerei Vogel geeignete Führungsgrundsätze und erläutern Sie, wie Sie zu dieser Lösung kommen.

|                             |
|-----------------------------|
| Führungsgrundsatz 1         |
| Führungsgrundsatz 2         |
| Führungsgrundsatz 3         |
| Begründung Ihrer Vorschläge |

**Lösungsansatz**

Führen durch Vorbild - Loyalität gegenüber dem Unternehmen – Lösungsorientiertes Denken und Handeln – Umsetzen Unternehmensstrategie – Ziele vereinbaren – Negatives und positives Feedback geben – Delegieren – Eigenverantwortung fördern – Verantwortung übertragen - Kontrollieren – Entscheidungen treffen – Teamgeist fördern – Kooperativ führen - Entwicklung in der Gruppe fördern – Teamsitzungen – Unterstützen – Mitarbeitende fördern und entwickeln – Informieren – Offene und direkte Kommunikation – Mitarbeiterbeurteilung – Motivieren – Loben – Kundenorientierung

**Aufgabe 1.4 Delegieren**

**(8 Punkte)**

Durch die geplante Übernahme der Liechti AG sieht sich der Geschäftsführer Herr Vogel gezwungen sich von einigen Aufgaben zu entlasten und vermehrt an seine direkt unterstellten Kaderleute zu delegieren. Erfolgreiches Delegieren gliedert sich in die vier Phasen: Vorbereitung / Aufgabenvergabe / Aufgabenerfüllung / Kontrolle und Feedback. In jeder dieser Phasen hat Herr Vogel als Delegierender spezifische Punkte zu beachten, damit die Delegation erfolgreich ist.

Nennen Sie pro Phase zwei solche zu beachtende Punkte und begründen Sie weshalb Sie diese beiden Punkte für Herrn Vogel besonders wichtig finden.

| <b>Phase / Schritte</b>       | <b>Bei der Delegation zu beachten</b> |
|-------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Vorbereitung</b>           | 1)<br>2)<br>Begründung:               |
| <b>Aufgabenvergabe</b>        | 1)<br>2)<br>Begründung:<br><br>•      |
| <b>Aufgabenerfüllung</b>      | 1)<br>2)<br>Begründung:<br><br>•      |
| <b>Kontrolle und Feedback</b> | 1)<br>2)<br>Begründung:               |

Lösungsansatz

| <b>Phase / Schritte</b>       | <b>Vorgehen</b>  |
|-------------------------------|--|
| <b>Vorbereitung</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positive Einstellung zum Delegieren</li> <li>• Übersicht über die eigenen Aufgaben und Aktivitäten erstellen und in Kategorien (Routine, Komplex, Spezial, Persönlich, etc.) einteilen</li> <li>• Prioritäten setzen für alle Aufgaben delegierbare Aufgaben anhand der Kategorien und der Prioritäten identifizieren</li> <li>• Delegationsregeln: Was (Inhalt), wer (Person), warum (Ziel), wie (Umfang, Details) und wann (Termin)?</li> </ul> |
| <b>Aufgabenvergabe</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klare Formulierung der Aufgabe: durch Rückfragen sicherstellen, dass der Empfänger verstanden hat</li> <li>• Ziel, Sinn und Zweck: Motivation für die zu erledigende Aufgabe</li> <li>• Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für Erfüllung gegeben?</li> <li>• Alle Informationen weitergegeben?</li> <li>• Risiken/Fehlerquellen angesprochen und diskutiert?</li> <li>• Termin für alle klar?</li> </ul>                                       |
| <b>Aufgabenerfüllung</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Delegierende mischt sich nicht (aktiv) ein!</li> <li>• Der Delegierende steht für Rückfragen zur Verfügung</li> <li>• Bei Problemen (Zeit, Inhalt, etc.) muss sicher gestellt sein, dass der Ausführende weiss, was zu tun ist</li> <li>• Regelung der Stellvertretung</li> </ul>   |
| <b>Kontrolle und Feedback</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele resp. Zwischenziele überprüfen</li> <li>• Lob resp. konstruktive Kritik aussprechen</li> <li>• Feedback vom Ausführenden einholen: genügend Informationen, Hilfsmittel, etc.?</li> <li>• Konnte die ausführende Person die Aufgabe leicht erfüllen, oder tat sie sich schwer?</li> </ul>  |

**1.5 Vorteile Durchführung von Qualifikationsgesprächen**

**(4 Punkte)**

Konrad Vogel erteilt dem Leiter Administration / Personal den Auftrag, das Vorgehen für die jährliche Mitarbeiterbeurteilung zu überdenken. Dabei möchte er auch wissen, was grundsätzlich die Vorteile einer regelmässig durchgeführten Mitarbeiterbeurteilung bzw. eines Qualifikationsgesprächs für die Mitarbeitenden wie auch die Vorgesetzten sind.

Nennen und beschreiben Sie je einen grundlegenden Vorteil und begründen Sie Ihre Antwort.

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| <b>Vorteil einer Mitarbeiterbeurteilung</b> |                                       |
| <b>für die Vorgesetzten</b>                 | <p>Vorteil:</p><br><p>Begründung:</p> |
| <b>für die Mitarbeitenden</b>               | <p>Vorteil:</p><br><p>Begründung:</p> |

**Lösungsansatz**

**1. Vorteile für den Vorgesetzten?**

Erkennen Schwächen/Stärken, Fähigkeiten, Interessen, Vorlieben der Mitarbeitenden – Kontrolle Zielerreichung (Wegberichtigung) – Förderung Mitarbeitende – Mitarbeiterentwicklung – Erkennen eigene Schwachpunkte/Stärken – Motivation – Fehlentwicklungen können korrigiert werden – Ein wichtiger Schritt zu einer Vertrauensbasis – Erkennung Konfliktpotenziale

**2. Vorteile für die Mitarbeitenden?**

Selbsteinschätzung Schwächen/Stärken – Standortbestimmung (wo stehe ich?) – Chancen – Entwicklungsperspektiven – Motivation – ein wichtiger Schritt zu einer Vertrauensbasis – Erwartungen des Vorgesetzten

**1.6 Inhalt (Themen Qualifikationsformular)**

**(5 Punkte)**

In der bisher durchgeführten Qualifikation wurden drei Aspekte beurteilt und besprochen:

- Fachkenntnisse
- Arbeitsqualität
- Motivation

Herr Vogel möchte nun den Fokus stärker auf das Thema Leistungsorientierung legen und fragt sich, welche zusätzlichen Beurteilungskriterien in das Qualifikationsverfahren aufgenommen werden sollen.

Machen Sie ihm hierzu zwei konkrete Vorschläge und begründen Sie Ihre Lösung im Hinblick auf das Thema „Leistungsorientierung“

| Qualifikations-Kriterium | Begründung |
|--------------------------|------------|
|                          |            |
|                          |            |

**Lösungsansatz**

Kundenfreundlichkeit – Teamfähigkeit – Loyalität – Verantwortung – Effizienz – Ziele – Verhalten gegenüber KollegInnen/Vorgesetzten – Zuverlässigkeit – Umgang mit Kritik – Wie fühlt sich der Mitarbeitende in seiner jetzigen Tätigkeit? – Zukunftsvorstellungen – Anregungen, Wünsche – Lernbereitschaft – Sorgfaltspflicht – Methodenkompetenz



**Aufgabe 2 Organisation (40 Punkte)**  
*Projekt- und Prozessmanagement / Aufbauorganisation*

**Aufgabe 2.1 Projektziele erarbeiten (8 Punkte)**  
*(Projektmanagement)*

**Ausgangslage:**

Seitens Geschäftsführer Konrad Vogel sind sie als **Projektleiter** für das Projekt „Übernahme und Integration Liechti AG“ angefragt worden. Bitte beziehen Sie sich auf Kapitel 7 der Fallstudie. In dieser Rolle erarbeiten Sie gemeinsam mit Konrad Vogel den ersten Entwurf für die Projektziele.

**Aufgabe:**

Im Hinblick auf das Kick-off Meeting definieren Sie **zwei Systemziele** (Sach- oder Produktziele) und **zwei Vorgehensziele** (auf dem Weg zum Produkt).

Orientieren Sie sich dabei an **SMART** (Spezifisch, messbar, aktionsorientiert, realistisch und terminiert).

| Systemziele   | Messgrösse<br><i>(Messbarkeit)</i>           | Per Wann wird Zielerreichung gemessen<br><i>(Termin)</i> | Wer ist verantwortlich |
|---|--|--|------------------------|
| Unternehmens-Reingewinn steigern  | Um CHF 150'000 (+ / - 100'000 ist zulässig)  | 1 Jahr ab Projekteinführung                              | Auftraggeber           |
| Die 4 Mitarbeitenden der Übernahmefirma werden weiter beschäftigt         | Keine Kündigung                              | 1 Jahr ab Projekteinführung                              | Auftraggeber           |
|   |  |  |                        |
| Vorgehensziele  | Messgrösse<br><i>(Messbarkeit)</i>           | Per Wann wird Zielerreichung gemessen<br><i>(Termin)</i> | Wer ist verantwortlich |
| Das Projekt wird im 2017 eingeführt                                       | Per 10.12.2017 (+ / - 3 Monate ist zulässig) | 1 Monat nach Projekteinführung                           | Projektleiter          |
| Die Vorstudie inkl. Grobkonzept darf den Kostenrahmen nicht überschreiten | CHF 50'000 (+ / - 20'000 ist zulässig)       | 1 Monat nach Grobkonzept                                 | Projektleiter          |

**Aufgabe 2.2 Planung optimieren / Projektmarketing (6 Punkte)**  
**(Projektmanagement)**

**Ausgangslage:**

In der Vorbereitung zum Kickoff-Meeting für das Projekt „Übernahme und Integration Liechti AG“ stellen Sie als Projektverantwortlicher fest, dass sich seitens Abteilungsleitungen Widerstand formiert, da die im Projekt involvierten Fachleute nicht mehr 100% der angestammten Arbeit nachgehen können.

Dieser richtet sich insbesondere gegen das Firmen-Ziel „Einbinden von Fachleuten aus dem Betrieb in das Projekt im Umfang von mindestens 40% „

Bitte definieren Sie **drei** Massnahmen, wie dieser Konfliktherd schon beim Projektstart beseitigt werden kann und beschreiben Sie deren Vorteile oder Nutzen.

| Problem   | Massnahme  | Vorteile / Nutzen   |
|---|--|---|
| Ressourcenproblem der Fachleute. Parallel zur fachlichen Arbeit auch zu 40% in Projekt eingebunden. | Regelmässige interne Information der Abteilungsleitenden und Mitarbeitenden  | Kooperative Grundeinstellung der Abteilungsleitenden und Mitarbeitenden fördern |
|   | Workshop bezüglich „Möglichkeiten der Zusammenarbeit im Projekt“ durchführen                                       | Abteilungsleitende in Problemlösungsprozess aktiv einbinden                     |
|   | Arbeiten im Betrieb neu organisieren. Übergabe von Arbeiten an Fachleute, welche nicht im Projekt involviert sind. | Entlastung derjenigen Fachleute, welche im Projekt eingebunden sind.            |
|   | Während der Dauer des Projektes zusätzliche Arbeitskräfte einstellen (befristete Anstellung)                       | Erhöhung der Kapazität, Entlastung der Fachleute                                |

**Aufgabe 2.3 Projektinformationskonzept beurteilen (6 Punkte)**  
**(Projektmanagement)**

Sie haben das untenstehende pragmatische Projektinformationskonzept für das Projekt „Übernahme Firma Liechti AG“ vor sich.

**2.3.1 Wer erstellt den Bericht (schriftlich)**

Aus dem Projektinformations-Konzept Berichte (schriftlich)

| NR | Wer?                     | An Wen?   | Was?   | Wann? / Wie?   |
|----|--------------------------|---|--|--|
| 1  | Projektleiter (PL)       | Mitglieder STC inkl. Auftraggeber<br>Quality Manager<br>Projektteam | <b>Statusbericht</b><br>(Status, Projektumfang, Schnittstellen,<br>Qualität, Kosten, Milestones) | am 5. jeden Monats / schriftlich   |
| 2  | Sitzungsverantwortlicher | Teilnehmende der Sitzung  | <b>Entscheidungsprotokolle</b>   | 36 Stunden nach der Sitzung via E-Mail verteilt                            |
| 3  | Verwaltungsrat           | Projektteam   | <b>Aktionsplan</b>   | wöchentlich / „Kleintätigkeiten“, die in keinem Arbeitspaket vermerkt sind |

Aufgabe: Im Folgenden sind Sie gebeten pro Akteur zu beurteilen, ob diese Funktion zuständig für die Erstellung des schriftlichen Berichts ist und begründen sie Ihren Entscheid.

Beachten Sie dabei die Projektgrösse dieses Übernahmeprojekts.

| NR | Akteur                   | Zutreffend? | Begründung  |
|----|--------------------------|-------------|---|
| 1  | PL                       | Ja          | Der PL ist die verantwortliche Person.  |
| 2  | Sitzungsverantwortlicher | Ja          | Kann jedoch auch an einen dedizierten Protokollführer delegiert werden.   |
| 3  | Verwaltungsrat           | Nein        | Dies sollte eine verantwortliche Person im Projekt übernehmen. Ansonsten werden diese Kleintätigkeiten nicht koordiniert und überwacht. |

**2.3.2 Wann finden die Sitzungen statt (Häufigkeit)**

Aus dem Projektinformations-Konzept Sitzungen (mündlich)

| NR | Wer leitet die Sitzung? | Was?   | Wann? / Wie?                                      |
|----|-------------------------|--|---|
| 1  | Projektleiter (PL)      | <b>Projektmeeting</b>                                  | Jeden Montag Vormittag oder bei Bedarf im Büro PL |
| 2  | Projektleiter           | <b>Koordinationsmeeting</b><br>Auftraggeber und PL     | Monatlich oder bei Bedarf im Büro Auftraggeber    |
| 3  | Projektleiter           | <b>Steering Committee Meeting</b><br>(Lenkungsgremium) | Monatlich, Absprache zwischen Auftraggeber + PL   |

Aufgabe: Im Folgenden sind Sie gebeten die Häufigkeiten in Bezug auf die Ausgangslage resp. Projektgrösse dieses Übernahmeprojekts zu beurteilen und zu begründen.

| NR | Häufigkeit   | Zutreffend? | Begründung  |
|----|--------------|-------------|---|
| 1  | Jeden Montag | Nein        | Überdimensioniert. Für diese Projektgrösse reicht alle 2 Wochen.  |
| 2  | Monatlich    | Nein        | Zuwenig dimensioniert. Im Normalfall habe ich als Projektleiter alle 1 – 2 Wochen ein solches Koordinationsmeeting. |
| 3  | Monatlich    | Ja          | Jedoch sollten die Termine für das ganze Jahr gleich eingeplant werden.   |

**Aufgabe 2.4 Prozesshierarchie****(5 Punkte)****(Prozess- / Qualitätsmanagement)**

Die unten aufgeführten Unternehmensprozesse werden eingeteilt in die folgenden Kategorien:

- MP, Management Prozesse
- LP, Leistungserbringungs-Prozesse (entlang der Wertschöpfungskette)
- UP, Unterstützende Prozesse (Support)

Bitte ordnen Sie die Prozesse den drei Kategorien zu.

| Prozesse                                 | MP | LP | UP |
|--|----|----|----|
| ▪ Küchen montieren                       |    | X  |    |
| ▪ Möbel fertigen in der Schreinerei      |    | X  |    |
| ▪ Unternehmensführung                    | X  |    |    |
| ▪ Personalmanagement                     | X  |    |    |
| ▪ Ausbildungsplanung                     | X  |    |    |
| ▪ Beratung im Show-Room                  |    | X  |    |
| ▪ Qualitätsmanagement                    |    |    | X  |
| ▪ Finanz- und Rechnungswesen             |    |    | X  |
| ▪ Bauänderungen mit Bauherren besprechen |    | X  |    |
| ▪ Umweltmanagement                       |    |    | X  |

**Aufgabe 2.5 Prozess dokumentieren (7 Punkte)**  
**(Prozess- / Qualitätsmanagement)**

**Ausgangslage:**

Im Rahmen der festgelegten Verbesserungen bei der Küchenschreinerei Vogel soll ein Qualitätsmanagement-System eingeführt werden. Als Grundlage dafür werden Sie beauftragt, die Leistungserbringung der Abteilungen

- Beratung/Verkauf Show-Room
- Schreinerei
- Montage

zu dokumentieren (siehe Kapitel 3 der Fallstudie).

**Aufgabe:**

Listen Sie alle in der Fallstudie ersichtlichen Ablaufschritte in diesen Abteilungen auf. Ordnen (nummerieren) Sie diese in der korrekten Reihenfolge.

| Ablaufschritte                                    | Angesiedelt in Abteilung | Nr. |
|---|--------------------------|-----|
| Kunden kompetent beraten                          | Show-Room                | 1   |
| Passende Lösungen suchen, Vorlagen zeichnen       | Show-Room                | 2   |
| Offerten erstellen                                | Show-Room                | 3   |
| Möbel fertigen                                    | Schreinerei              | 4   |
| Anpassungen für Einbauküchen vornehmen            | Schreinerei              | 5   |
| Vor Ort Möbel / Küchen montieren                  | Montage                  | 6   |
| Bauänderungen mit Bauherrn / Architekt besprechen | Montage                  | 7   |

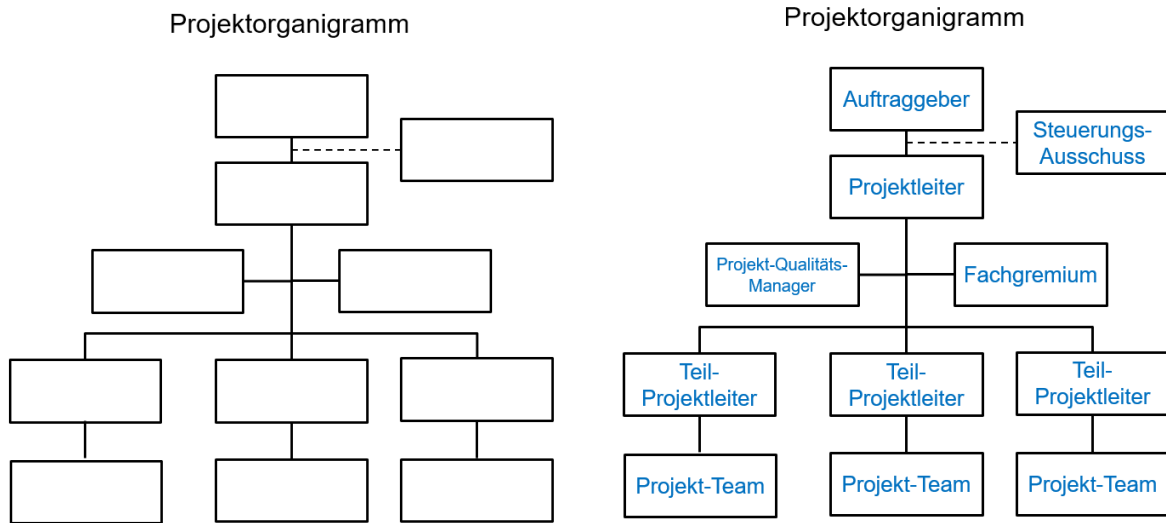
**Aufgabe 2.6 Projektorganisation ergänzen (Aufbauorganisation) (8 Punkte)**

**Ausgangslage:**

Vom Geschäftsführer Konrad Vogel wurden sie als **Projektleiter** für das Projekt „Übernahme und Integration Liechti AG“ angefragt. Bitte beziehen Sie sich auf Kapitel 4 und 7 der Fallstudie. In dieser Rolle entwerfen Sie das Projektorganigramm.

**2.6.1 Projektorganisation ergänzen (4 Punkte)**

Bilden Sie in der folgenden Struktur ein sinnvolles Projektorganigramm ab und bezeichne Sie alle Felder.



**2.6.2 Projektorganisation Funktionen (4 Punkte)**

Benennen Sie sinnvolle Funktionen für die in untenstehender Tabelle aufgeführten Rollen.

| Rolle                     | Funktion im Unternehmen                                     | Ergänzung                 |
|---------------------------|---|---------------------------|
| Projekt Auftraggeber      | Geschäftsführer   |                           |
| Projektleiter             | Finanz- oder Personalchef oder Extern                       | Mit entsprechenden Skills |
| Projekt Qualitäts Manager | Neue Funktion Quality Manager                               |                           |
| Projektteam               | Leiter Finanzen<br>Leiter Beschaffung<br>Leiter Schreinerei |                           |

### Aufgabe 3 Kommunikation

(25 Punkte)

#### Aufgabe 3.1 Analyse der Fallstudie

(8 Punkte)

##### 3.1.1 Analyse

(2 Punkte)

Die beiden Firmeninhaber wollen sofort nach der Vertragsunterzeichnung (intern und extern) informieren. Geplant sind unter anderem diverse Informationsschreiben sowie eine Medienmitteilung. Als Grundlage wurde eine Tabelle mit Fragen ausgearbeitet.

Als Projektleiter haben Sie den Auftrag die aufgelisteten Fragen stichwortartig zu beantworten. Sie müssen sich dabei unbedingt an die Fakten aus der Fallstudie halten.

| Frage   | Antwort   |
|---|---|
| In welchen Bereichen ist die Hans Liechti tätig?  | Haushaltmaschinen<br>Küchengeräte<br>Waschmaschinen     |
| Wieviel zusätzliche Nutzfläche steht Konrad Vogel nach dem Kauf zur Verfügung?                | 3'500 m <sup>2</sup>                                    |
| Wie wird die Finanzierung des Kaufs gesichert?  | Durch die Erbschaft.                                    |
| Was für Konsequenzen haben der Kauf und die Zusammenführung der beiden Firmen für die Kunden? | Der Betrieb beider Unternehmen läuft weiter wie bisher. |

##### 3.1.2. Presse-Fragen und Antworten

(6 Punkte)

Bitte nennen Sie **drei** mögliche Fragen, welche durch die Presse gestellt werden könnten und bereiten Sie dazu die entsprechenden Antworten vor.

Sie müssen sich auch hier unbedingt an die Fakten aus der Fallstudie halten.

| Frage   | Antwort  |
|---|--|
| Warum steht die Firma Hans Liechti zum Verkauf? | Geschäftsaufgabe erfolgt aus gesundheitlichen Gründen.   |
| Bleiben alle Arbeitsplätze erhalten?            | Ja, alle Arbeitsplätze bleiben erhalten.   |
| Weshalb kauft Konrad Vogel die Firma Liechti?   | Mehr Platz<br>Alles an einem Standort<br>Marktausweitung<br>Qualifizierte Mitarbeiter können übernommen werden |
| Bleibt die Konrad Vogel eine Einzelfirma?       | Die Gründung einer AG wird in Betracht gezogen.  |

**Aufgabe 3.2 Kommunikationsregeln**

**( 3 Punkte)**

Als Projektleiter kennen Sie die goldene Kommunikationsregel: „intern vor extern.“ An der ersten Projektsitzung wollen Sie die anderen Projekt-Mitglieder dafür sensibilisieren.

Nennen Sie **drei** relevante Gründe, weshalb immer zuerst intern (z.B. Mitarbeiter) kommuniziert werden sollte und begründen Sie diese stichwortartig.

| Grund   | Begründung  |
|---|---|
| Arbeitsatmosphäre positiv beeinflussen.             | Eine proaktive Kommunikation schafft Vertrauen und leistet einen wichtigen Beitrag zur Mitarbeitermotivation. |
| Gerüchte eindämmen.                                 | Alle haben den gleichen Informationsstand, damit wird das Entstehen von Gerüchten vermieden.                  |
| Kündigungswelle während der Projektphase verhindern | Eine offene Kommunikation schafft Vertrauen und gibt den Mitarbeitenden Sicherheit.                           |

**Aufgabe 3.3 Social Media**

**(4 Punkte)**

Herr Vogel möchte so rasch wie möglich eine moderne Webseite und Social Media-Kanäle professionell einsetzen. Insbesondere wegen der Kochsendungen und der Kochevents. Da er sich nicht sehr gut damit auskennt, hat er im Internet nachgeforscht und sich Notizen gemacht. Aufgrund der Arbeitsbelastung hat er jedoch für die Überprüfung keine Zeit mehr.

Als künftiger Teamleiter bittet er Sie, seine Notizen auf ihre Richtigkeit hin zu überprüfen. Beachten Sie: Es gibt nur Richtig oder Falsch:

| Notizen   | Richtig | Falsch |
|---|---------|--------|
| Relevanter Content oder Inhalte sind zentral. Ohne professionelle Inhalte (Text, Bild, Filme) wird man keinen Erfolg haben. Weder mit der Webseite noch mit Social Media-Tools. | x       |        |
| Um die Unternehmensziele zu erreichen sollen möglichst <u>alle</u> Social Media Plattformen eingesetzt werden.  |         | x      |
| YouTube und Instagram eignen sich gut, weil mit den Kochshows und Kochevents genügend Film- und Fotomaterial generiert wird.  | x       |        |
| Facebook eignet sich nicht als Medienkanal, weil keine Filme hochgeladen werden können.   |         | x      |
| WhatsApp eignet sich hervorragend, weil es nicht für private Zwecke genutzt wird.   |         | x      |
| Google plus und Google Business sind für Unternehmen wichtig bis relevant, weil sie Google gehören und daher Suchmaschinenrelevant sind.  | x       |        |
| Mit Twitter können umfangreiche Medienmitteilungen verschickt werden.   |         | x      |
| Ein elektronischer Newsletter muss nur einmal pro Jahr verschickt werden.   |         | x      |



### **3.4 Aufgabe Brief Einladung**

**(10 Punkte)**

Sobald der Kaufvertrag unterzeichnet ist, will Konrad Vogel die umliegenden Nachbarn „aus erster Hand“ informieren. Darunter befinden sich Unternehmen sowie Privatpersonen.

Ziel des Briefes ist es, die Nachbarn über den Kauf zu informieren und für allfällige Umtriebe bei den Umbaumaßnahmen um Verständnis zu bitten. Im persönlich adressierten Brief wird zudem darauf hingewiesen, dass eine Einladung für den VIP-Anlass bei der Neueröffnung folgen wird.

Als Projektleiter haben Sie den Auftrag erhalten einen konkreten Brief zu entwerfen. Achten Sie dabei sowohl auf den formalen Aufbau, wie den Inhalt.

Küchenschreinerei Vogel – Industriestrasse 9 – 6010 Kriens - 088 123 45 67- [info@vogel.ch](mailto:info@vogel.ch)

Frau  
Susanna Meier  
Hauptstrasse 17  
6010 Kriens

15. August 2017

### **Firmenübernahme Elektrogeschäft Liechti AG**

Sehr geehrte Frau Meier

Am 1. Oktober 2017 haben wir die Liechti AG sowie die Geschäftsliegenschaft an der Industriestrasse 11 in Kriens gekauft. Die zweite gute Nachricht ist, dass alle Arbeitsplätze der Liechti AG erhalten bleiben.

Die Zusammenlegung der beiden Unternehmen eröffnet uns neue Marktchancen, die wir nutzen wollen. Ein wichtiger Schritt ist die örtliche Zusammenlegung der beiden Unternehmen.

Die Verkaufs- und Büroräume der Liechti AG, grenzen direkt an die Küchenschreinerei. Deshalb verbinden wir die beiden Gebäudekomplexe. Da sich diese nicht auf gleicher Höhe befinden, rechnen wir mit erheblichen Umbaumaassnahmen.

Während der Umbauphase, kann es möglicherweise zu Beeinträchtigungen kommen. Für eventuelle Unannehmlichkeiten bitten wir Sie deshalb schon jetzt um Entschuldigung.

Auch während der Umbauphase sind die Mitarbeitenden, der beiden Unternehmen für die Kunden da. Sollten Sie also Fragen haben, kommen Sie vorbei oder rufen Sie uns an.

Freuen Sie sich schon heute auf die Einladung zu unserer Neueröffnung. Sie werden nicht nur staunen, sondern werden auch beschenkt. Mehr sei hier vorerst nicht verraten.

Wir danken Ihnen für Ihr Verständnis und hoffen auf ein freundliches und verständliches Miteinander.

Auf weiterhin gute Nachbarschaft!

Freundliche Grüsse

Konrad Vogel