

# Berufsprüfung Technische Kaufleute / 2020

## Unternehmensführung

Antworten und Markierungen in diesen Blättern werden **nicht** bewertet.

Verwenden Sie für Ihre Antworten **ausschliesslich** die dafür vorgesehenen Lösungsblätter.

Dieser Prüfungsteil ...

umfasst **25 Fragen**, davon sind:

- 17 geschlossene Wissensfragen
- 5 offene Wissensfragen
- 3 Mini-Case-Aufgaben

sieht eine **Prüfungsdauer von 90 Minuten** vor,  
**die frei eingeteilt werden können.**

Vorgesehen sind:

- ca. 30 Minuten für die geschlossenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die offenen Wissensfragen
- ca. 30 Minuten für die Mini-Case-Aufgaben

ermöglicht eine **Punktzahl von 100**, die sich aufteilt in:

- 2 Punkte pro geschlossene Wissensfrage
- 6 Punkte pro offene Wissensfrage
- 12 Punkte pro Mini-Case-Aufgabe

# Teil 1: Geschlossene Wissensfragen

## Single-Choice-Aufgaben

**Hinweis:** Kreuzen Sie die zutreffende Antwort an. Nur 1 Antwort ist richtig.

---

### 1.1. Umwelt – Ökobilanz

---

#### **Ausgangslage**

In Ihrem Unternehmen soll die ökologische Ausrichtung verbessert werden.

#### **Frage**

Mit welchem Thema beschäftigt sich die Ökobilanz eines Unternehmens **nicht**?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Aufzeigen, was im eigenen Unternehmen überhaupt umweltrelevant ist
- B) Umweltbezogene Ziele für das eigene Unternehmen festlegen
- C) Finanzwirtschaftliche Kennzahlen des eigenen Unternehmens aufzeigen
- D) Aufzeigen, inwieweit früher gesetzte Umweltziele im Unternehmen erreicht wurden

---

### 1.2. Veränderungsprozesse begleiten – Moderationsmethoden

---

#### **Ausgangslage**

Ihr Team soll im nächsten Jahr mit einem anderen zusammengelegt werden. In beiden Teams sind Unsicherheiten gross. Sie sollen ein erstes Zusammentreffen der beiden Teams moderieren.

#### **Frage**

Welche der folgenden Techniken ist eine Moderationstechnik oder -methode?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Entscheidungsbaum
- B) Netzplantechnik
- C) Blitzlichttechnik
- D) Kennzahlenanalyse

---

### 1.3. Risikomanagement

---

#### **Ausgangslage**

Der Verwaltungsrat Ihrer Firma möchte einen besseren Überblick über die Risiken bekommen, welchen die Firma ausgesetzt ist. Der Finanzchef bittet Sie, die Risiken aufzulisten.

#### **Frage**

Was ist der Zweck eines Risikoberichtes?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Überblick über Risiken und Entscheidungsgrundlage für entsprechende Massnahmen
- B) Überblick über abgeschlossene Versicherungen
- C) Überblick der Risiken im Businessplan
- D) Überblick aller in der Bilanz verbuchten Rückstellungen

---

### 1.4. Methoden des Strategischen Managements

---

#### **Ausgangslage**

Ihr Team soll für das nächste Jahr eine Strategie für den eigenen Bereich entwickeln.

#### **Frage**

Welche der folgenden Methoden ist hierbei am geeignetsten, um mit dieser Aufgabe anzufangen?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Das Abteilungsbudget erstellen
- B) Losentscheid bei Strategievorschlägen mit gleich vielen Unterstützern
- C) Analyse der Stärken und Schwächen der eigenen Abteilung
- D) Machbarkeitsplan

---

### 1.5. Prozessmanagement

---

#### **Ausgangslage**

Als Technischer Kaufmann / Technische Kauffrau gestalten Sie Prozesse in Ihrem Bereich.

#### **Frage**

Welche der folgenden Aussagen zum Prozessmanagement ist richtig?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Mit Prozessmanagement soll die Durchlaufzeit maximiert werden.
- B) Mit Prozessmanagement soll die Liegezeit maximiert werden.
- C) Mit Prozessmanagement soll die Kapitalproduktivität maximiert werden.
- D) Mit Prozessmanagement sollen die Kosten maximiert werden.

---

## 1.6. Lebenszyklen von Technologien

---

### Ausgangslage

Als Chef\*in eines IT-Unternehmens sind Sie mit Lebenszyklen von Technologien konfrontiert.

### Frage

Welche Aussage zum Lebenszyklus von Technologien ist richtig?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Wenn neue Technologien aufkommen, muss man als Kunde sofort auf die neue Technologie wechseln.
- B) Wenn sich eine neue Technologie durchsetzt, sinken die Preise der alten Technologie.
- C) Wenn sich eine neue Technologie durchsetzt, können die Produkte mit der alten Technologie nicht mehr verkauft werden.
- D) Wenn sich eine neue Technologie durchsetzt, werden die Produkte mit der neuen Technologie teurer.

---

## 1.7. Normen

---

### Ausgangslage

Sie sind bei Ihrer Arbeitgeberin, einer mechanischen Werkstätte, für die Einhaltung von Normen zuständig.

### Frage

Welche Aussage zu Normen ist richtig? Ein «x» steht für eine Zahl zwischen 0 und 9.

### Antwortmöglichkeiten

- A) Bei ISO 900x handelt es sich um Umweltnormen.
- B) Bei ISO 140xx handelt es sich um Qualitätsnormen.
- C) DIN, ISO und EN vereinheitlichen materielle und immaterielle Güter.
- D) Alle Antworten (A bis C) sind richtig.

---

## 1.8. Wissensmanagement

---

### Ausgangslage

Als Abteilungsleiter\*in sind Sie verantwortlich für die Verbreitung des Wissens in Ihrer Abteilung.

### Frage

Welche der folgenden Massnahmen ist hierzu geeignet?

### Antwortmöglichkeiten

- A) Intensive Überwachung aller Teammitglieder und konsequente Sanktionierung von Fehlverhalten.
- B) Regelmässige Besprechungen und Austausch im Team.
- C) Streichung der regelmässigen Qualitätszyklen aus Spargründen.
- D) Alle Antworten (A bis C) sind richtig.

# Multiple-Choice-Aufgaben

**Hinweis:** Es können 2, 3 oder 4 Antworten korrekt sein.

---

## 1.9. Dokumentation

---

### **Ausgangslage**

Sie arbeiten in einem Team zur Verbesserung des Archivierungssystems mit.

### **Frage**

Welche Aussagen sind richtig?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Ein Archivierungssystem braucht es, damit man Aufträge nachverfolgen kann.
- B) Daten dürfen heute nur noch elektronisch abgelegt werden.
- C) Abgelegte Daten müssen so abgelegt werden, dass sie nachträglich nicht manipuliert werden können.
- D) Ein Archivierungssystem brauchen kleinere Unternehmen nur, wenn sie in heiklen Branchen (z. B. Medizinaltechnik) tätig sind.

---

## 1.10. Projektvorgaben

---

### **Ausgangslage**

Sie arbeiten in einem Projektteam mit.

### **Frage**

Welche Vorgaben braucht man in einem Projekt?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Zu erreichende Qualität
- B) Einzuhaltender Zeitrahmen / Termine
- C) Einzuhaltendes finanzielles Budget
- D) Zu erreichender Bonus

---

## 1.11. Planung von Projekten

---

### **Ausgangslage**

In einem Ihrer Projekte werden Netzpläne eingesetzt.

### **Frage**

Was ersehen Sie aus einem Netzplan?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Abhängigkeiten
- B) Projektziele
- C) Kritischer Pfad
- D) Projektbudget

---

## 1.12. Unternehmensethik

---

### **Ausgangslage**

Sie sollen intern erörtern, wieso heutzutage Ethik gerade auch bei profitorientierten Unternehmen beachtet werden soll.

### **Frage**

Welche Aussagen sind **richtig**?

### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Investoren vermeiden immer mehr Anlagen in Unternehmen, die grundlegende ethische Standards nicht einhalten.
- B) Durch soziale Netzwerke wird unethisches Verhalten von Unternehmen oft rasch publik. Konsumenten meiden dann solche Unternehmen.
- C) Unternehmen mit hohen ethischen Standards rekrutieren oft einfacher hoch qualifizierte Mitarbeitende, als Unternehmen mit tiefen ethischen Standards.
- D) Unternehmen mit hohen ethischen Standards wird in der Wirtschaft tendenziell mehr vertraut, als Unternehmen mit tiefen ethischen Standards. Zudem finden sie einfacher Kooperationspartner.

---

### 1.13. Strategie für den eigenen Bereich

---

#### **Ausgangslage**

In der Unternehmensführung wird oft von Strategie gesprochen.

#### **Frage**

Welche Aspekte beinhaltet eine Unternehmensstrategie?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Längerfristig Wettbewerbsvorteile erreichen
- B) Einen Plan, wie ein Ziel erreicht werden soll
- C) Einen Businessplan
- D) Mehrere operative Massnahmen

---

### 1.14. Formen einer Aufbauorganisation

---

#### **Ausgangslage**

In Ihrem Unternehmen (einem KMU) soll die Organisation überarbeitet werden.

#### **Frage**

Nach welchen Grundsätzen soll sich der Aufbau der Organisation richten?

#### **Antwortmöglichkeiten**

- A) Structure follows strategy (Struktur richtet sich nach der Strategie).
- B) Nur so viele Führungsebenen wie wirklich notwendig **sind**.
- C) Die Führungsspanne darf nicht grösser als 5 sein.
- D) Technik und Produktion sollten nur eine Leitung haben.

# Reihenfolge-Aufgabe

---

## 1.15. Organisatorische Gestaltung

---

### **Ausgangslage**

In Ihrem Bereich findet eine Restrukturierung statt.

### **Frage**

Wie sieht die logische Abfolge der einzelnen Schritte einer Restrukturierung aus?

### **Hinweis**

Bringen Sie die folgenden Vorgehensschritte (A bis D) durch fortlaufende Nummerierung von 1 (= erster Schritt) bis 4 (= letzter Schritt) im vorgesehenen Lösungsblatt in die einzig logisch korrekte Reihenfolge.

- A) Zuordnung der Personen auf die Stellen
- B) Konkretisierung der Strategie für Ihren Bereich
- C) Festlegung der Aufbauorganisation in Ihrem Bereich
- D) Anpassung der Prozesse

---

## 1.16. Betriebswirtschaftliche Probleme professionell angehen

---

### **Ausgangslage**

Sie wollen, dass alle in Ihrem Team Probleme in einer sinnvollen Reihenfolge angehen.

### **Frage**

Wie sieht die logische Abfolge einer Problemlösung aus? Gehen Sie davon aus, dass das Problem erkannt und genau beschrieben ist.

### **Hinweis**

Bringen Sie die folgenden Vorgehensschritte (A bis D) durch fortlaufende Nummerierung von 1 (= erster Schritt) bis 4 (= letzter Schritt) im vorgesehenen Lösungsblatt in die einzig logisch korrekte Reihenfolge.

- A) Realisierung der ausgewählten Alternative und Controlling
- B) Suche und Ausgestaltung von guten Lösungsvarianten
- C) Entscheid, welche Variante umgesetzt werden soll
- D) Simulation der Ergebnisse der Varianten

# Zuordnungsaufgabe

---

## 1.17. Strategisches Management – SWOT

---

### Ausgangslage

In Ihrer Abteilung wurde eine SWOT-Analyse durchgeführt.

### Frage

Welche Beschreibungen passen zu welchen Strategien?

### Hinweis

Ordnen Sie den einzelnen Strategien (A bis D) die richtigen Beschreibungen (1 bis 4) zu. Jede Antwortmöglichkeit kann nur einmal zugeordnet werden. Übertragen Sie die Ziffern ins Lösungsblatt.

Strategien	Beschreibungen
A) SO (Strengths – Opportunities)	1. Eigene Führungsposition ausbauen
B) WO (Weaknesses – Opportunities)	2. Eigene Position absichern
C) ST (Strengths – Threats)	3. Situation vermeiden
D) WT (Weaknesses – Threats)	4. Zum besten Wettbewerber aufholen

## Teil 2: Offene Wissensfragen

### Situative Fragen

---

#### 2.1. Wissensmanagement

---

##### **Ausgangslage**

Sie arbeiten als Teamleiter\*in in einem Shop, der Mobiltelefone, Zubehör und Telekommunikationsverträge verkauft. Ihre Mitarbeitenden pflegen ein kollegiales Verhältnis untereinander und Ihnen gegenüber. Alle tauschen sich untereinander während der Arbeit und auch sonst mündlich und via soziale Medien zu allen möglichen Themen aus. Ihr Shop ist Teil einer schweizerischen Kette.

##### **Aufgabe**

Beschreiben Sie **1** Methode des Wissensmanagements, die in Ihrem Team aufgrund der Informationen in der Ausgangslage schon betrieben wird und **2** Methoden, die nicht erwähnt sind, aber für diese Art Team sinnvoll wären (jeweils Stichworte oder 1 Satz).

---

#### 2.2. Technologiemanagement

---

##### **Ausgangslage**

Sie leiten die Technikabteilung eines KMU, das kleine Elektromotoren entwickelt und produziert. Ihre Hauptabnehmer sind Hersteller von Drohnen.

Die Geschäftsleiterin hat Sie gebeten, einen Massnahmenkatalog zu erstellen, wie die Firma über aktuelle und zukünftige Entwicklungen auf dem neuesten Stand bleiben kann. Sie sollen an der nächsten Geschäftsleitungssitzung den Massnahmenkatalog in aller Kürze vorstellen.

##### **Aufgabe**

Nennen Sie **3** mögliche Massnahmen mit je einer kurzen Begründung.

# Visualisierungsaufgabe

---

## 2.3. Prozesse

---

### **Ausgangslage**

Sie arbeiten seit einigen Jahren bei der Petrus AG, die Pumpen für Regenwassertanks herstellt und diese über Wiederverkäufer in der Schweiz und in Europa verkauft. Sie wurden vor drei Monaten zum Leiter bzw. zur Leiterin Endmontage befördert. In der Endmontage wird eine integrierte Baugruppe aus der eigenen Fertigung in ein Gehäuse eingebaut. Das Gehäuse wird zugekauft und an ein kleines Lager gelegt. Sie stellen Folgendes fest: Es kommt öfter vor, dass es zu Arbeitsunterbrüchen und Lieferverzögerungen kommt, weil Teile fehlen. Nach einer Analyse finden Sie heraus, dass es sich in allen Fällen um die fehlende Baugruppe aus der eigenen Fertigung handelt.

### **Aufgabe**

Zeichnen Sie ein Flussdiagramm der Endmontage inkl. der Schnittstellen zur internen Fertigung, dem externen Zulieferer, den Wiederverkäufern und zu allfälligen Lagern auf.

Kreisen Sie den kritischen Punkt in Ihrem Flussdiagramm ein.

Beschreiben Sie **1** mögliche Massnahme zur Verbesserung und begründen Sie Ihren Vorschlag in Stichworten oder in einem Satz.

# Offene Textaufgabe

---

## 2.4. Projektmanagement

---

### Ausgangslage

Sie haben vor wenigen Monaten eine neue Stelle als Leiter\*in Unterhalt eines Produktionsbetriebes in der papierverarbeitenden Industrie angetreten. Ihre neue Vorgesetzte hat Sie gebeten, das Projekt zur Einführung einer neuen Instandhaltungssoftware zu übernehmen.

### Aufgabe

Formulieren Sie **6** Fragen, die Sie zur Auftragsklärung stellen müssen. Richten Sie sich danach, was in einem Projektauftrag enthalten sein muss und beziehen Sie die Fragen soweit möglich auf die Ausgangslage.

---

## 2.5. Businessplan

---

### Ausgangslage

Sie arbeiten in einem Reifenfachgeschäft, das Ihrer Familie gehört. Es ergibt sich nun die Möglichkeit, ein zweites Geschäft in einer benachbarten Region zu übernehmen. Um den Kaufpreis aufzubringen, braucht es ein Darlehen der Bank. Die Bank verlangt von Ihnen einen Businessplan.

### Aufgabe

- Nennen Sie **3** Punkte (inhaltlich oder formal), die es bei der Ausarbeitung des **Management-Summary** des Businessplans zu beachten gilt. Begründen Sie Ihre Wahl je in Stichworten oder einem Satz.
- Nennen Sie **3 Teilpläne des Businessplans**. Begründen Sie Ihre Wahl je in Stichworten oder einem Satz.

## Teil 3: Mini Cases

---

### 3.1. Strategie für eigenen Bereich umsetzen

---

#### Ausgangssituation

Das Unternehmen Starclean AG hat das exklusive Vertriebsrecht von hochpreisigen Geschirrspülern für Restaurants in der Schweiz. Die Firma und ihre Produkte haben einen guten Ruf für ihre Qualität. Allerdings wird die Reaktionszeit des technischen Kundendienstes bemängelt. In der Strategie haben die Verantwortlichen festgehalten, dass sie durch hervorragenden Kundenservice den Umsatz mit Wartungsverträgen steigern wollen. Sie leiten den Kundendienst der Firma Starclean AG mit 3 Mitarbeitenden im technischen Aussendienst. Ihre Techniker sind durch die Behebung von Störungen voll ausgelastet. Für Sie ist die Einsatzplanung schwierig, da die Einsätze geographisch oft weit auseinanderliegen und die Zeit für die Reparatur oft kaum abgeschätzt werden kann.

Strategische Idee: Durch vorbeugende Wartung der Geräte können viele Störungen vermieden werden.

#### Aufgaben

1. Nennen Sie **3** kritische Aspekte, die im Hinblick auf die Umsetzung der strategischen Idee verbessert werden sollten. Begründen Sie jeweils Ihre Wahl (Stichworte oder ein Satz).
2. Formulieren Sie **3** konkrete Massnahmen (was wollen Sie wie machen), wie Sie die strategische Idee in Ihrem Bereich umsetzen werden. Begründen Sie jeweils Ihre Wahl (Stichworte oder **1** Satz).

---

### 3.2. Aufbauorganisation

---

#### Ausgangssituation

Die inhabergeführte Badewelt AG besteht seit 35 Jahren. Die Badewelt AG entwickelt und vertreibt Badewannen. Das Produktesortiment umfasst Standardstahlbadewannen und Spezialanfertigungen. Die Badewannen werden insbesondere in der Schweiz und seit wenigen Jahren mit grossem Erfolg auch in Deutschland und Österreich vertrieben. Ulysse Ducret ist der Unternehmensleiter und hat einen Assistenten (Jean Moulin). Ulysse Ducret hat 4 Kinder, die folgende Abteilungen leiten: Adeline Ducret: Entwicklung und Fertigung. Blaise Ducret: Marketing und Verkauf. Claudine Ducret: Finanz- und Rechnungswesen. Dianne Ducret: Personal und allgemeine Administration. Insgesamt arbeiten 125 Mitarbeitende bei der Badewelt AG, davon je 15 in Österreich und Deutschland. Es ist geplant, kleinere Konkurrenten zu übernehmen und weiter zu wachsen. Die bestehende Organisation kommt an ihre Grenzen. Symptome hierfür sind: Es müssen viele interne Abstimmungssitzungen durchgeführt werden. Die Abteilungsleiter\*innen haben immer weniger Kundenkontakte und beschäftigen sich mehrheitlich mit sich selber.

#### Aufgaben

1. Zeichnen Sie das Organigramm der bestehenden Organisation bis auf Abteilungsebene grafisch auf und bezeichnen Sie diese Organisation (gebräuchlicher Name dieser Organisationform). Nennen und erläutern Sie **1** wichtigen Grund, wieso die aktuelle Organisationsform an ihre Grenzen stösst.
2. Zeichnen Sie das Organigramm **einer geeigneten** Organisation, bezeichnen Sie diese Organisation (gebräuchlicher Name dieser Organisationsform). Nennen und erläutern Sie **1** wichtigen Grund, wieso Ihr Vorschlag besser ist als die bisherige Organisation.

---

### 3.3. Ökologiemanagement

---

#### **Ausgangssituation**

Sie arbeiten in der mittelgrossen Immo Plus AG. Die Immo Plus AG kauft, entwickelt und hält Wohnliegenschaften langfristig. Ein Grossteil der Häuser stammt aus dem vorletzten Jahrhundert. Die Innenwände und -decken sind mehrheitlich aus Holz. Alle Häuser liegen in den Städten Basel, Bern und Lausanne. Oft finden sich die Häuser an stark befahrenen Strassen (Tram, Busse, Autos). Mehrere Häuser haben Gastronomiebetriebe im Erdgeschoss. Ein Grossteil der Häuser ist mit Öl und Gas beheizt.

#### **Aufgaben**

1. Beschreiben Sie **3** voneinander unabhängige zentrale ökologische Herausforderungen für die Immo Plus AG, die in den nächsten Jahren anzugehen sind.
2. Welche **3** Konsequenzen ergeben sich für die Immo Plus AG, wenn die unter 1. genannten ökologischen Herausforderungen konsequent angegangen werden? Nehmen Sie Bezug auf Ihre Antworten unter 1.