

<b>Höhere Fachprüfung 2017</b>	<b>Eidgenössisch diplomierte/ Betriebswirtschafter/in KMU</b>
--------------------------------	---

**Themenbereich A    Unternehmensführung und Strategisches Management**

**Prüfungsdauer: 90 Minuten**

**Kandidat/in-Nr.:** \_\_\_\_\_

**Name, Vorname:** \_\_\_\_\_

---

**Max. mögliche Punkte: 90**

**Erreichte Punkte:** \_\_\_\_\_

**Unterschrift 1. Korrektor/in:** \_\_\_\_\_

**Unterschrift 2. Korrektor/in:** \_\_\_\_\_

---

**Hinweise:**

- Erlaubte Hilfsmittel: Gemäss Prüfungsaufgebot
- Bitte Prüfung mit Name und Vorname sowie Kandidaten-Nr. anschreiben
- Bearbeitungszeit beachten
- Lesen Sie die Aufgaben aufmerksam durch, bevor Sie mit dem Lösen beginnen
- Vor der Abgabe: Vollständigkeit, Reihenfolge und Namensbeschriftung kontrollieren

Viel Erfolg!

## Ausgangslage

### Das Unternehmen „Sutter Indesign GmbH“

Bei der Sutter Indesign GmbH handelt es sich um ein überregional bekanntes Unternehmen mit Sitz in Emmen LU.

Die Geschäftsbereiche der Sutter Indesign GmbH sind: Bodenbeläge und Malerarbeiten. Das Unternehmen ist auch im Bereich Gestaltungsplanung etabliert und genießt einen guten Ruf. Am Firmensitz wird nebst der Lagerführung auch ein kleiner Laden betrieben, wo Kunden Produkte wie verschiedene Arten von Bodenbelägen, Vorhängen und diversen Einrichtungs-Accessoires angeboten werden.

Die Lagerräumlichkeiten bieten viel Platz für Maschinen und Materialien. Der Fuhrpark ist zur Hälfte gut in Schuss. Einige Fahrzeuge sind jedoch schon älter und immer öfter treten kostspielige Reparaturen auf.

Die Sutter Indesign GmbH existiert bereits seit vielen Jahrzehnten und gilt als Traditionsbetrieb und als eines der führenden Unternehmen im Bereich Bodenbeläge in ihrer Region.

Das Unternehmen betreibt langjährige Kooperationen mit anderen Betrieben, die vor- bzw. nachgelagerte Arbeiten wie bspw. Gipserarbeiten und Plattenbeläge erledigen.

Das Unternehmen steht finanziell sehr gut da (hohe Liquidität, tiefe Fremdfinanzierung und überdurchschnittliche Eigenkapitalrentabilität). Die Liegenschaft, in welcher sich die Geschäftsräumlichkeiten befinden, ist abbezahlt und wurde im vergangenen Jahr vollständig renoviert.

Franz Sutter ist ausgebildeter Malermeister und Innenarchitekt. Er ist für den Gesamtbetrieb verantwortlich und wird im Bereich Bodenbeläge durch einen erfahrenen Bodenleger-Meister, 4 Bodenleger sowie von 2 Lehrlingen unterstützt. Franz Sutters Sohn Erich leitet den Geschäftsbereich Malerarbeiten. Erich Sutter ist zudem Stv. Geschäftsführer und wie sein Vater ausgebildeter Malermeister und Innenarchitekt. Er führt das Geschäftsfeld Malerarbeiten mit drei in Vollzeit angestellten Maler/innen und einer Aushilfe.

Martina Sutter, die Ehefrau von Franz Sutter, die eine kaufmännische Ausbildung abgeschlossen hat und über eine Zusatzausbildung als Detailhandelsfachfrau verfügt, leitet den administrativen

Bereich und den Laden. Dabei wird sie von zwei Festangestellten und von einer Aushilfe unterstützt. Der Laden ist sechs Tage die Woche von 9:00 bis 18:30 Uhr (Samstag bis 17:00 Uhr) geöffnet. Im Planungsbüro arbeitet eine Fachplanerin, die auch Kundenbesuche und Beratungen durchführt.

Das Unternehmen wird familiär und kollegial geführt, und einige der Mitarbeiter sind bereits seit über 10 Jahren im Betrieb tätig. Seit einigen Monaten sind allerdings Spannungen unter den Angestellten zu spüren, die auf die nicht immer klar geregelten Strukturen des Betriebes zurückzuführen sind, welche immer mal wieder zu Kompetenzfragen führen.

Seit einiger Zeit machen Gerüchte die Runde, dass es der Sutter Indesign GmbH nicht gut gehe und sie deshalb vermehrt unter den branchenüblichen Preisen offeriert. Dieses Gerücht wurde von einigen wenigen unzufriedenen Kundenmeinungen sogar noch gefestigt. Man munkelt, dass die Sutter Indesign GmbH schon bald verkauft würde.

Der Bodenleger-Meister ist mit seinen Aufträgen stark überlastet und reklamierte bereits öfter, dass es so nicht mehr weitergehen könne. Wenn er zu wenige Arbeitskräfte auf der Baustelle hat, werden stets Maler dazu geholt, die ihn unterstützen. Da diesen aber oft die fachliche Basis dazu fehlt, erhöht sich die Fehlerquote und die Projekte dauern länger als geplant.

Gleichzeitig werden von den Malern zunehmend anspruchsvollere Arbeiten wie beispielsweise „Stucco Veneziano“ (spezielle und edle Spachteltechnik) verlangt. Einigen Malern fehlt hier allerdings die entsprechende Ausbildung und zu oft muss Erich Sutter die Aufträge selbst erledigen, was zu ärgerlichen Zeitverzögerungen führt. Erich Sutter hat diese Problematik schon öfters bei seinem Vater platziert. Franz Sutter versteht zwar die Bedenken, ist aber der Meinung, dass sich jeder Mitarbeiter selbständig weiterbilden soll und das Know-How mit der Arbeit gelernt werden kann und muss.

Die Spannungen innerhalb des Betriebes nehmen sichtlich zu und auch die Familie Sutter leidet unter der Situation. Franz Sutter hat eingesehen, dass die Zeit für Veränderungen gekommen ist und stellt nun Sie als eidg. Dipl. Betriebswirtschafter KMU in der Funktion des Betriebsleiters ein.

## **Aufgabe 1**

**31 Punkte**

Als Betriebsleiter der Suter Indesign GmbH werden Sie nun beauftragt, ein strategisches Konzept zu erstellen.

- a)** Erstellen Sie eine S.W.O.T.-Analyse für die Sutter Indesign GmbH und setzen Sie zu jedem Bereich mind. zwei passende und nachvollziehbare Themen. 6 Punkte

- b)** Definieren Sie aus der vorangegangenen S.W.O.T.-Analyse je einen Bereich, den Sie für die Weiterbearbeitung als wichtig erachten (eine Stärke, eine Schwäche, eine Chance und eine Gefahr). Beschreiben Sie, weshalb Ihnen gerade diese vier Bereiche wichtig sind. 4 Punkte
- c)** Entscheiden Sie sich für den Bereich, den Sie als erstes in Angriff nehmen möchten und begründen Sie Ihren Entscheid stichhaltig. 2 Punkte
- d)** Definieren Sie zum eben ausgewählten Themenbereich 2 strategische Zielsetzungen (eine quantitative und eine qualitative Zielsetzung) 7 Punkte

- e) Um an der nächsten GL-Sitzung Ihre Vorgehensweise vorzustellen, erarbeiten Sie einen Massnahmenplan, welcher aufzeigt, mit welchen vier Massnahmenpaketen Sie die definierten Ziele erreichen wollen. Die vier Massnahmenpakete sollen einen Lösungsvariantencharakter aufweisen. 12 Punkte

**Aufgabe 2****10 Punkte**

Bei einem „Fyrabig-Höck“ diskutieren Sie mit den Führungskräften der Sutter Indesign GmbH eine mögliche Geschäftsfelderweiterung. Es sollen zusätzlich Gipserarbeiten angeboten werden. Erich Sutter ist überzeugt, dass dadurch ein „runderes“ Angebot entsteht und das Unternehmen an Bedeutung gewinnt. Franz Sutter ist eher skeptisch und ist der Meinung, dass die guten Geschäftsbeziehungen mit Gipsern ausreichen. Der Bodenleger-Meister ist der Meinung, dass eine Fusion mit einem Gipser Betrieb besser sei, als alles von Grund auf neu zu erarbeiten.

- a) Beschreiben Sie, wie eine Entscheidung diesbezüglich herbeigeführt werden kann bzw. welche Schritte nötig sind, um eine mögliche Geschäftsfelderweiterung umzusetzen. 4 Punkte

- b) Geben sie Ihre Einschätzung zu den folgenden Varianten ab. 6 Punkte

Geschäftsfelderweiterung aus eigener Kraft mit neuen Mitarbeitern
Geschäftsfelderweiterung durch Fusion mit Gipser-Betrieb
Fortführung der bestehenden Kooperationen mit Gipser-Betrieben

**Aufgabe 3****10 Punkte**

Die Sutter Indesign GmbH möchte noch dieses Jahr erstmals ein Leitbild erstellen. Herr Franz Sutter möchte aus vier Grundkategorien des St. Galler Managementmodells je zwei Themenbereiche in seinem Leitbild thematisieren.

- a)** Nennen Sie vier mögliche Grundkategorien aus dem St. Galler Managementmodell, die in einem Leitbild der Sutter Indesign GmbH thematisiert werden sollen. 2 Punkte
- b)** Nennen Sie zu den vier Grundkategorien je zwei passende Themenbereiche, die im Leitbild der Sutter Indesign GmbH formuliert werden sollen (insgesamt acht Themenbereiche). 4 Punkte
- c)** Formulieren Sie nun zu jedem der acht Themenbereiche aus Aufgabe b), mögliche, zur Sutter Indesign GmbH passende Leitbild-Sätze. 4 Punkte



**Aufgabe 4****6 Punkte**

In einer Sitzung wird das Thema Nachhaltigkeit diskutiert. Es stellt sich heraus, dass grundsätzlich einige Themen der Nachhaltigkeit zwar umgesetzt werden, es aber wenig strukturelle Klarheit zu den einzelnen Themenbereichen gibt. Ihnen ist klar, dass nachhaltiger Umgang mit Ressourcen intern wie extern eine zentrale Rolle zukommt und der PR-Effekt dem Image der Unternehmung guttun würde. Franz Sutter ist einverstanden und möchte konkrete Themenkreise behandelt haben. Ökologie, Soziales und Wirtschaftlichkeit. Diese drei Themenbereiche gilt es anzugehen.

Machen Sie zu jedem der drei Themenbereiche der Nachhaltigkeit ein passendes Beispiel für die Sutter Indesign GmbH.

**Aufgabe 5****3 Punkte**

Beurteilen Sie, welche der folgenden Behauptungen zu volkswirtschaftlichen Themen richtig bzw. falsch sind:

	richtig	falsch
Die Nationalbank wirkt als Bank des Bundes und wickelt für den Bund Zahlungen ab, vergibt Geldmarktbuchforderungen und Anleihen.		
Wenn die SNB die Leitzinsen senkt, kann man davon ausgehen, dass die konjunkturelle Entwicklung positiv verlaufen wird.		
Preisstabilität ist eine wesentliche Voraussetzung für Wachstum und Wohlstand.		
Oberstes Ziel einer Nationalbank ist die Haltung der Goldreserven eines Landes.		
Unter antizyklischer Konjunkturpolitik versteht man, dass der Staat durch Massnahmen immer eine Hochkonjunktur fördert.		
Beim Repo-Geschäft (Repurchase Agreement) handelt es sich um einen Wertschriftenswap.		
Wirtschaftswachstum entsteht durch die Erhöhung und/oder Produktivitätsfortschritte der Produktionsfaktoren.		
Langfristiges Wirtschaftswachstum entsteht durch die Senkung der Geldmenge.		
Die Nationalbank nimmt zusammen mit den Bundesbehörden die internationale Währungs Kooperation wahr und leistet technische Hilfe.		

**Aufgabe 6****6 Punkte**

a) Was ist eine Obligation? Erklären Sie den Begriff! (2 Punkte)

---

---

---

---

---

b) Nennen Sie die drei Entstehungsgründe einer Obligation! (3 Punkte)

1. 

---
2. 

---
3. 

---

c) Erklären Sie den Unterschied zwischen der Verschuldenshaftung und der Kausalhaftung. (1 Punkt)

---

---

---

---

---

**Aufgabe 7****4 Punkte**

Peter Bühlmann ist seit dem 1. April 2015 bei der „Leuchten AG“ als Elektriker angestellt. Das Arbeitsverhältnis untersteht den Bestimmungen des OR. Sie können davon ausgehen, dass sich im Einzelarbeitsvertrag bzw. im Gesamt- oder Normalarbeitsvertrag keine einschlägigen Bestimmungen finden, welche für die Lösung der Aufgabe relevant wären.

- a) Der Vorgesetzte von Herrn Peter Bühlmann erfährt im Verlauf des Arbeitsverhältnisses, dass sein Arbeitnehmer in einer gleichgeschlechtlichen Beziehung lebt und kündigt aus diesem Grund den Arbeitsvertrag. Erklären Sie die Folgen dieser Kündigung. (2 Punkte)

---

---

---

---

---

---

---

---

- b) Herr Peter Bühlmann ist seit dem 1. April 2017 krankgeschrieben. Am 15 April 2017 kündigt die „Leuchten AG“ das Arbeitsverhältnis. Erklären Sie die Folgen dieser Kündigung. (2 Punkte)

---

---

---

---

---

---

---

---

**Aufgabe 8****3 Punkte**

Ordnen Sie die Buchstaben den untenstehenden Angaben zu. Jeder Buchstabe darf nur einmal verwendet werden.

A = Verwaltungsrat

B = einfache Gesellschaft

C = GmbH

D = Liberierung

E = Verein

F = Dividende

- \_\_\_ Verfolgt keinen wirtschaftlichen Zweck, sondern ideelle Ziele.
- \_\_\_ Ist eine Personengesellschaft, bei welcher die Gesellschafter ihr Kapital und vor allem auch ihre Arbeitskraft einbringen.
- \_\_\_ Das Mindestkapital beträgt CHF 20'000.00.
- \_\_\_ Einzahlung des in den Statuten vorgesehenen Kapitals durch die Gesellschafter.
- \_\_\_ Anteil am Gewinn.
- \_\_\_ Organ, welches im Geschäftsleben für die AG auftritt.

**Aufgabe 9**

**3 Punkte**

Erklären Sie den Begriff „Corporate Governance“.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Aufgabe 10**

**3 Punkte**

Nennen Sie die Rechtsgebiete oder Gesetze, welche die nachfolgend genannten Immaterialgüter schützen:

- a) Geistige Werke der Literatur, Musik etc.: \_\_\_\_\_
- b) Wort- und Bildzeichen: \_\_\_\_\_
- c) Erfindungen: \_\_\_\_\_

**Aufgabe 11****3 Punkte**

Die Vorsorge wird in der Schweiz durch das sogenannte 3 Säulen Prinzip, welches in der Bundesverfassung verankert ist, organisiert. Ordnen Sie die nachfolgenden Vorsorgemöglichkeiten respektive Finanzierungsverfahren den drei Säulen zu:

	1. Säule	2. Säule	3. Säule
1. IV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Vorsorge 3a und 3b	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. BVG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. EO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Kapitaldeckungsverfahren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ausgaben-Umlageverfahren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Aufgabe 12****3 Punkte**

Nennen Sie die drei Arten von unlauterem Wettbewerbsverhalten:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**Aufgabe 13****3 Punkte**

Erklären Sie den Unterschied zwischen direkten und indirekten Steuern und nennen Sie je ein Beispiel einer solchen Steuer.

---

---

---

---

Beispiel einer direkten Steuer:

---

---

---

Beispiel einer indirekten Steuer:

---

---

---

**Aufgabe 14****2 Punkte**

Sofern nichts anderes vereinbart wird, gilt in der Schweiz der ordentliche Güterstand der Errungenschaftsbeteiligung. Ordnen Sie nachfolgend zu, was zur Errungenschaft und was zum Eigengut einer Person gehört:

	Eigengut	Errungenschaft
1. Voreheliches Vermögen:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Arbeitserwerb:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Erträge aus Eigengut:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Erbschaft oder Schenkung:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>