
Höhere Fachprüfung für Detailhandelsmanager und Detailhandelsmanagerinnen

Prüfungsteil 3: Vorgehenskonzept Fallstudie

Position 3.1: Erstellen eines Vorgehenskonzepts

Status 0-Serie (Beispiel)

Stand 2023

Hinweis: In der vorliegenden Aufgabenstellung wird im Interesse der Lesbarkeit ausschliesslich der männlichen Form verwendet. Damit werden jedoch alle Geschlechter angesprochen.

Arbeitsauftrag

Vorbemerkung

Beachten Sie, dass diese Konzeptaufgabe eine eigenständige Aufgabe darstellt und nur thematisch an den bereits absolvierten Prüfungsteil Analyse anknüpft. Beachten Sie dazu weiter folgende Punkte:

- Verwenden Sie für das Lösen dieses Teils nur die Informationen, die Sie in dieser Aufgabenstellung vorfinden.
- Ziehen Sie aus den Angaben, die Sie in dieser Aufgabe finden, keine Rückschlüsse auf Ihre Lösung aus dem Prüfungsteil Analyse.

Die Ausgangssituation entspricht vollumfänglich den Angaben aus dem Prüfungsteil Analyse. Nachfolgend finden Sie den Entscheid des Verwaltungsrats beschrieben.

Entscheid des Verwaltungsrats

Gestern präsentierten Sie dem Verwaltungsrat Ihre Analyse, um die Erträge langfristig zu sichern. Der Verwaltungsrat ist sich einstimmig einig, dass alle einzelnen Massnahmen signifikante Ertragssteigerungen zur Folge haben. Die kürzlich durchgeführte Mitarbeiterbefragung hat zum Teil gravierende Verschlechterungen in einzelnen Themen an den Tag gebracht.

Die Mitglieder des Verwaltungsrates haben eine Reihenfolge der zwingend zu bearbeitenden Handlungsfelder aufgestellt und die personelle Situation als oberste Priorität klassifiziert.

Der Verwaltungsrat hat einstimmig beschlossen, dass:

1. Die Zufriedenheit und das Kommttment der Mitarbeitenden mit Fokus Vereinbarkeit, Arbeit und Freizeit/Familie, soll mindestens den Wert 83% von 2018 erreichen. (Teilauswertung MA-Umfrage siehe Beilage 1)
2. Die Lohnpolitik (inkl. internem und externem Branchenvergleich) muss überprüft werden und mit einem branchenüblichen Provisionssystem bereichert werden. (Siehe Beilage 3: Provisionsmodelle Vertrieb)
3. Es müssen Massnahmen ergriffen werden, um langfristig einen Lohnkostenanteil von 13% vom Netoumsatz exkl. MwSt. im Finanzplan zu budgetieren.
4. Die starre Struktur in der Filialorganisation muss gelockert werden, um den schwankenden Frequenzen bei der Personal Einsatz Planung besser gerecht werden zu können.
5. Massnahmen gegen den Fachkräftemangel müssen geplant und aktiv umgesetzt werden.

Aufgabe

Sie erhalten vom Verwaltungsrat der GIDA AG folgende Aufträge:

Erstellen Sie ein nachvollziehbares, übersichtliches Grobkonzept, wie sie mit der aktuellen Situation und den Aufträgen vorgehen. Ihr Konzept soll Lösungen zu untenstehenden Themen beinhalten

Handlungsfelder

Zeitplan und Massnahmen

1. Bearbeiten Sie die einzelnen untenstehenden Handlungsfelder und erarbeiten Sie die erforderlichen Massnahmen.
2. Bestimmen Sie weiter die Reihenfolge dieser Handlungsfelder zur Umsetzung nach Wichtigkeit und Dringlichkeit. Begründen Sie Ihre Entscheidungen.
3. Zeigen Sie anhand eines Zeitplans (2024-2028) die Meilensteine und Zeitabschnitte, abgeleitet von den fünf Handlungsfeldern auf.

a) Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit/Familie

1. Beschreiben Sie drei Massnahmen, die die Vereinbarkeit signifikant steigern.
2. Welche Massnahmen pilotieren Sie? Begründen Sie jede Massnahme und führen Sie deren Vorteile auf.
3. Mit welchen Schwierigkeiten oder Widerständen müssen Sie rechnen?
4. Wie messen Sie den Erfolg dieser Massnahme?

b) Lohnpolitik mit Provisionsmodell

1. Beschreiben Sie kurz, wie Sie welche Grundsätze in der neuen Lohnpolitik zwingend berücksichtigen und wie Sie sich das Provisionsmodell vorstellen.
2. Mit welchen Schwierigkeiten oder Widerständen müssen Sie rechnen?
3. Welche Stakeholder müssen unbedingt informiert werden?

c) Langfristig gleichbleibender Lohnkostenanteil

1. Beschreiben Sie drei Massnahmen, welche Sie dem Verwaltungsrat vorschlagen.
2. Unterscheiden Sie die Wirkung und die Erfolge in kurz-/mittel oder langfristig.
3. Achten Sie bei der Beschreibung auf die Einteilung in Personal, Prozesse oder Vertrieb.

d) Struktur in Filialorganisationen

1. Setzen Sie eine Zielsetzung für die Filialen, welchen %-Anteil sie sozialverträglich bis wann mit Teilzeit (20%-90%) und Stundenlohn Verträgen erreichen wollen. Beachten Sie die Attraktivität Ihrer Unternehmung als Arbeitgeberin.
2. Schreiben Sie kurz, welche Botschaft Sie an die Verantwortlichen in den Filialen senden wollen.
3. Mit welchen drei Argumenten wollen Sie den Verwaltungsrat überzeugen, dass dieses Vorgehen das Richtige ist?

e) Gegen den Fachkräftemangel

1. Definieren Sie zwei Funktionen, von denen Sie ausgehen, dass diese schwierig zu besetzen sind und beschreiben Sie drei mögliche Massnahmen, wie Sie diese Herausforderung meistern wollen.
2. Definieren Sie Verantwortlichkeiten und Kosten.
3. Wie messen Sie den Erfolg der Massnahmen (Messwert und Messgrösse)?

Beilagen

Im Anhang dieser Aufgabe finden Sie folgendes Zusatzmaterial:

- | | |
|------------|--|
| Beilage 1: | Auswertung Mitarbeiterbefragung |
| Beilage 2: | Stellenplan der Filiale Lyssach |
| Beilage 3: | Provisionsmodelle |
| Beilage 4: | Vorlage Zeitplan - Vorgehen |
| Beilage 5: | Beschreibung Situation GIDA AG (Ausgangslage aus Prüfungsteil Analyse) |

Erwartungen

Stellen Sie Ihr Vorgehen auf den folgenden Seiten schriftlich dar (Seiten nur einseitig beschriften). Achten Sie darauf, dass Ihre Ausführungen für Dritte nachvollziehbar sind und Sie Ihre Aussagen hinreichend begründen. Als Richtgrösse werden 4-8 Seiten A4 erwartet, der effektive Umfang Ihrer Arbeit wird nicht bewertet. Beschriften Sie jede Seite oben rechts mit Ihrem Namen und Ihrer Kandidatennummer.

Beurteilung

Ihr schriftliches Vorgehenskonzept wird nach den folgenden Leitfragen bewertet:

- Ist das Vorgehen bei der Planung strukturiert im Sinne der Aufgabenstellung?
- Werden im Rahmen des Problemlösevorgehens bei der Erarbeitung des Grobkonzeptes geeignete Methoden und Techniken eingesetzt und angewendet?
- Wird bei der Planung des Vorgehens eine betriebswirtschaftliche Sicht eingenommen?
- Werden aufgrund der definierten Ausgangslage angemessene Zielsetzungen & Massnahmen abgeleitet?
- Entscheidet sich der Kandidat für eine geeignete Vorgehensweise (Grobkonzept)?
- Werden beim Vorgehenskonzept alle inhaltlich relevanten Punkte gemäss Aufgabenstellung in angemessener Weise berücksichtigt?

Organisation

Zeit: 180 Minuten zur Erstellung des Vorgehenskonzepts