

## Transferaufgabe ORGA Basissemester B (BB) Chocolatier Chocadies AG

Semester:	1. Studienjahr, Basissemester B
Sozialform:	Bewertete Einzel- oder Gruppenarbeit ausserhalb der Unterrichtszeit
Modul/e:	Organisationslehre (ORGA)
Gesamtpunkte:	100 Punkte zählt zu 100% als Fachnote
genügende Note ab:	≥ 60 Punkte
Prüfungsform:	Schriftliche Arbeit, bestehend aus mehreren Teilaufgaben
Bewertung:	Gemäss Bewertungsraster
Seitenzahl:	Siehe Details in den Aufgabenstellungen
Gruppe:	Es dürfen keine klassenübergreifenden Gruppen gebildet werden. Arbeiten mit klassenübergreifenden Gruppen werden nicht bewertet und müssen neu ausgearbeitet werden.
Abgabe der Arbeit:	Termingerecht im OpenOlat hochladen.
Speichername:	Jedes Gruppenmitglied speichert alle Prüfungsteile je Modul jeweils unter: ORGA_Nachname_Vorname_»Trainingsfirma«

Autor/in: PM HBB WISS  
Version: 5.0  
Hinweise: Keine

## Inhalt

1.	Beachte / Hinweis.....	3
2.	Ausgangslage.....	3
3.	Formale Beurteilungskriterien und korrektes Zitieren.....	3
4.	Modul Organisationslehre (ORGA).....	4
4.1.	Welche Gegebenheiten herrschen am neuen Standort?.....	4
4.2.	Zentrale oder dezentrale Steuerung des Verkaufs und. des Marketings.....	5
4.3.	Projekt: Organisation am neuen Standort planen und einführen.....	6
4.4.	Brauchen wir ein neues Organigramm für die Projektphase? .....	7
4.5.	Welche Organisationsform ist die richtige für uns?.....	8

## 1. Beachte / Hinweis

Bitte beachte, dass alle Aufgaben immer im Hinblick auf deine gewählte Trainingsfirma zu lösen sind.

## 2. Ausgangslage

Aufgrund der guten Kundenbeziehungen zu einflussreichen Personen im Zielmarkt plant das Unternehmen die Erschliessung einer weiteren Metropole und die Eröffnung einer Filiale in Istanbul in einem noblen Einkaufszentrum. Ein entsprechendes Angebot für einen Standort in einem renommierten Einkaufszentrum liegt bereits vor. Das Management will jedoch, insbesondere aufgrund der derzeit unsicheren politischen Lage im Land und in der Region, auf jeden Fall sichergehen, dass das Vorhaben erfolgversprechend ist. Zudem handelt es sich trotz grosser Erfahrung mit Filialen in Großstädten um die Erste im Nahen Osten. Die neue Filiale sollte spätestens in 1 Jahr eröffnet werden. Die neue Filiale soll spätestens in einem Jahr eröffnet werden. Das Unternehmen gibt sich ein weiteres Jahr Zeit, um die erwarteten finanziellen Ziele zu erreichen. Die neue Filiale soll bereits im ersten Jahr 2 % zum Gesamtumsatz beitragen. Da es sich aus Sicht der GL subjektiv um einen sehr vielversprechenden neuen Markt handelt, ist die GL bereit, strategisch Zeit und Geld in die Analyse des Projekts und der Marktentwicklung zu investieren. Darüber hinaus wird grosser Wert auf eine hohe Effizienz beim Einsatz digitaler Technologien gelegt.

## 3. Formale Beurteilungskriterien und korrektes Zitieren

Ein wichtiges Beurteilungskriterium über die gesamte Transferaufgabe stellen die Vorgaben des schriftlichen Leitfadens sowie des Zitierleitfadens dar. Folgende Kriterien werden in der Transferaufgabe in Bezug auf die formalen Bedingungen sowie dem korrekten Zitieren bewertet:

Beurteilungskriterien	<p>Maximal 10 Punkte mit folgender Gewichtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Neutrale Schriftsprache und angemessene Wortwahl sowie korrekte Grammatik, Rechtschreibung und Zeichensetzung (40 %).</li> <li>▪ Korrekte Formatierung gemäss schriftlichem Leitfaden (10 %).</li> <li>▪ Die inhaltlichen Elemente gemäss schriftlichem Leitfaden sind vorhanden (10 %).</li> <li>▪ Bezugnahme oder Übernahme von fremden Texten, Darstellungen oder Gedankengut wurde im redaktionellen Text gemäss Zitierleitfaden korrekt zitiert (40 %).</li> </ul>
-----------------------	---

## 4. Modul Organisationslehre (ORGA)

### 4.1. Welche Gegebenheiten herrschen am neuen Standort?

Für das Management ist es wichtig zu wissen, welche externen Gegebenheiten unsere Geschäftstätigkeit am neuen Standort beeinflussen können. Dazu ist es notwendig, eine Umweltanalyse durchzuführen und daraus Rückschlüsse zu ziehen, ob unsere Organisation die vorgegebenen Restriktionen (Gesetzgebung) und Wünsche des Stakeholders erfüllen kann.

<b>Aufgabe(n)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analysiere den neuen Markt anhand des PESTELE-Modells.</li> <li>▪ Beschreibe für alle externen Stakeholder bzw. Aspekte des PESTELE-Modells, welche Abhängigkeiten sich jeweils für das Unternehmen ergeben - zeige also anhand der Ausgangssituation jeweils an einem konkreten Beispiel auf, welche Situation am neuen Standort vorgefunden wird. Ziel ist es, dass die Geschäftsleitung aufgrund deiner Ausführungen beurteilen kann, auf welche Marktsituation sich das Unternehmen am neuen Standort einlässt.</li> <li>▪ Was muss das Unternehmen tun, um der obigen Analyse gerecht zu werden? Analysiere anhand des 7-S-Modells die Anforderungen, die an das Unternehmen (bzw. speziell an die Organisation am neuen Standort) gestellt werden, um Spitzenleistungen erbringen zu können. Was muss intern getan bzw. erfüllt werden, um die hochgesteckten Ziele tatsächlich zu erreichen?</li> </ul>
<b>Form der Antwort</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Auflistung aller vorherrschenden externen Bedingungen (Wünsche oder Forderungen relevanter Stakeholder oder Bedingungsfaktoren) gemäss dem PESTELE-Modell.</li> <li>Wie wirken sich diese Anforderungen / Wünsche auf das Unternehmen aus? (kausale Wirkungsmechanismen aufzeigen)</li> <li>Was muss das Unternehmen tun, um ihre gesetzten Ziele zu erreichen? Wie müssen alle 7 Faktoren zusammenwirken? (7S-Modell)</li> </ol>
<b>Umfang der Antwort</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aussagekräftige interne und externe Analyse (mind. je 2 Seiten: Tabelle oder Aufzählung)</li> <li>▪ Rückschlüsse / kausale Zusammenhänge darstellen (mind. 1 Seite)</li> </ul>
<b>Hinweise</b>	<p>Recherchiere in der Literatur / im Internet und finde heraus, was die vorherrschenden Bedingungen (Land und Leute, Kultur sowie länderspezifische Bedingungen, Gesetzgebungen oder Wünsche) für die Unternehmensexpansion bedeuten können.</p> <p>Achte besonders auf die formulierten Inhalte der Stakeholder und lege Wert auf eine detaillierte Beschreibung der vorherrschenden Situation (Wünsche bzw. Anforderungen aller Stakeholder).</p>
<b>Beurteilungskriterien</b>	<p>Maximal 25 Punkte mit folgender Gewichtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Allgemeine Beschreibung jedes Stakeholders oder Bedingungsfaktors inkl. der spezifischen Ausprägung am neuen Standort (40 %).</li> <li>▪ Plausible Darstellung, wie sich die Analyseresultate der Aufgabe 1 auf die Unternehmung auswirken (20 %).</li> <li>▪ Darstellung (Tabelle / Aufzählung) der Erfüllung bzw. Nichterfüllung der massgeblichen Faktoren, gemäss 7-S-Modell, für herausragende Unternehmensleistung (40 %).</li> </ul>

## 4.2. Zentrale oder dezentrale Steuerung des Marketings

Die Frage, ob bestimmte Unternehmensbereiche zentral (am Hauptsitz) oder dezentral organisiert werden sollen, hat Vor- und Nachteile.

<b>Aufgabe</b>	Für die Aktivitäten im Bereich Marketing ist zu überlegen, ob es für den Erfolg am neuen Standort sinnvoll ist, die Aktivitäten zu zentralisieren (z.B. am Hauptsitz) oder jeweils vor Ort zu verantworten.
<b>Form der Antwort</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>I. Was spricht für eine Zentralisierung der genannten Abteilung?</li> <li>II. Was spricht für eine Dezentralisierung der genannten Abteilung?</li> <li>III. Wie würdest du nach Abwägung der jeweiligen Vor- und Nachteile die Abteilung Marketing organisieren? Nenne und begründe jeweils drei konkrete entscheidungsrelevante Beispiele, für die Vorteile und drei Beispiele für die Nachteile.</li> <li>IV. Wie würden sich die Abteilungsaktivitäten verändern, wenn die jeweils andere der beiden zur Auswahl stehenden Varianten gewählt würde?</li> </ol>
<b>Umfang der Antwort</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nachvollziehbare und strukturierte Beschreibung der Vor- und Nachteile der beiden Organisationsvarianten.</li> <li>▪ Jeweils drei Fallbeispiele, die aus Sicht der GL die Nachvollziehbarkeit der letztlich getroffenen Entscheidung ermöglichen.</li> <li>▪ Kurze Begründung, warum die gewählte Organisationsvariante für uns die richtige ist.</li> <li>▪ Perspektivenwechsel: Was wäre die Konsequenz für uns, wenn wir anders entschieden hätten?</li> <li>▪ Insgesamt mind. 2 Seiten.</li> </ul>
<b>Hinweise</b>	Der wichtige Perspektivenwechsel soll die Relevanz der Arbeit bzw. der Entscheidung verdeutlichen.
<b>Beurteilungskriterien</b>	<p>Maximal 20 Punkte mit folgender Gewichtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vor- und Nachteile der jeweiligen Organisationsvariante (40 %).</li> <li>▪ Darstellung der getroffenen Entscheidung anhand nachvollziehbarer Beispiele (40 %).</li> <li>▪ Was wären die genauen Auswirkungen, wenn wir eine andere Entscheidung getroffen hätten? (20 %).</li> </ul>

#### 4.3. Projekt: Organisation am neuen Standort planen und einführen

Die Planung eines neuen Standortes sowie die anschließende Eröffnung ist eine umfangreiche Aufgabe, die organisatorisch in Form eines Projektes abzuwickeln ist.

<b>Aufgabe</b>	<p>Bei der Markterweiterung wollen wir uns aus Gründen der Kenntnis unserer kulturellen Werte und der Tatsache, dass es sich um eine befristete Aufgabe / Stelle handelt, auf interne Personen als Projektleitung konzentrieren.</p> <p>Es stellt sich die Frage, wer aus den eigenen Reihen für die Projektleitung geeignet ist? Welche Aufgaben sind insgesamt zu erledigen und welche Kompetenzen muss die zukünftige Projektleitung mitbringen?</p>
<b>Form der Antwort</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>I. Erstelle eine Stellenbeschreibung (mit AKV), der zu besetzenden temporären Stelle.</li> <li>II. Wer erfüllt die Anforderungen?</li> <li>III. Welche Gefahren (Primärorganisation vs. Sekundärorganisation) gehen konkret von der Doppelbesetzung der Projektleitung aus?</li> <li>IV. Welche Aufgaben (möglichst umfassend) müssen im Zuge der Standorterweiterung vor der Eröffnung des neuen Standortes erledigt werden? (Admin, HR, IT, Operatives, Beschaffung usw.)</li> </ol>
<b>Umfang der Antwort</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stellenbeschreibung mit allen relevanten Informationen (1 Seite)</li> <li>▪ Auswahlverfahren mit nachvollziehbarer Begründung der Eignung.</li> <li>▪ Mindestens 2 Gefahren, durch Personalunion der Projektleitung mit sich bringen könnte.</li> <li>▪ Tabellarische Auflistung aller Aufgaben (mit den jeweils ausführenden Stellen oder Abteilungen), die im Zuge einer Standorteröffnung zu erledigen sind (Darstellung auf einem Zeitstrahl).</li> </ul>
<b>Beurteilungskriterien</b>	<p>Maximal 20 Punkte mit folgender Gewichtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stellenbeschreibung «Projektleitung» inkl. Eignung der neu zu besetzenden temporären Stelle (40 %).</li> <li>▪ Gefahren, die aufgrund der Doppelbelastung entstehen können (20 %).</li> <li>▪ Zeitstrahl mit allen zu erledigenden Aufgaben (inkl. der ausführenden Stellen oder Abteilungen) (40 %).</li> </ul>

#### 4.4. Brauchen wir ein neues Organigramm für die Projektphase?

Jedes Projekt benötigt eine Organisation. Die Projektleitung steht bereits fest, ebenso die zu erledigenden Aufgaben. Nun geht es darum, diese temporäre Organisation, auch Sekundär- oder Projektorganisation genannt, zu dokumentieren. Du hast erkannt, dass es sich aufgrund der Koordination der verschiedenen Aufgaben um ein Querschnittsprojekt handelt.

<b>Aufgabe</b>	Das Planungs- und Einführungsprojekt am neuen Standort soll als Sekundärorganisation dargestellt werden. Welche Form der Überlagerung der Primärorganisation mit der temporären Sekundärorganisation ist sinnvoll?
<b>Form der Antwort</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>I. Wähle eine sinnvolle Form der Überlagerung und begründe deine Wahl. Denke insbesondere an die Weisungsbefugnis, die der Projektleitung für den Projekterfolg eingeräumt werden muss.</li> <li>II. Stelle die überlagerte Unterorganisation als Organigramm dar.</li> </ol>
<b>Umfang der Antwort</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Das bestehende Organigramm der Primärorganisation muss die Basis für die folgende Überlagerung sein.</li> <li>▪ Wie sieht also die überlagerte Sekundärorganisation aus, die nach Abschluss des Projektes hinfällig wird und die bestehende Primärorganisation wieder die Unternehmenshierarchie abbildet?</li> </ul>
<b>Hinweise</b>	-
<b>Beurteilungskriterien</b>	<p>Maximal 5 Punkte mit folgender Gewichtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Begründung, welche Art der Überlagerung zielführend ist und sich logisch in die Grundanforderung dieser Organisation einfügt (50 %).</li> <li>▪ Grafische Darstellung der primären und sekundären Organisation (50 %).</li> </ul>

#### 4.5. Welche Organisationsform ist die richtige für uns?

Zentrales Anliegen der Organisationsgestaltung ist es, eine Antwort auf die Frage zu finden, welche Organisationsform am besten geeignet ist, um die Unternehmensziele optimal zu erreichen.

<b>Aufgabe</b>	Welche Organisationsform ist für uns, um einen Standort erweitert, am besten geeignet?
<b>Form der Antwort</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>I. Zeige die jeweiligen Vor- und Nachteile der vier Formen der Primärorganisation auf.</li> <li>II. Was sind die übergeordneten Ziele unseres Unternehmens und mit welcher Organisationsform können diese Ziele am besten erreicht werden?</li> </ol>
<b>Umfang der Antwort</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tabellarische Darstellung der generellen Vor- und Nachteile der verschiedenen Formen der Primärorganisation.</li> <li>▪ Was sind unsere Unternehmensziele?</li> <li>▪ Welche Organisationsform haben wir heute? Entspricht diese Organisationsform unseren Zielen? (Wenn JA, warum? Wenn NEIN, warum?)</li> <li>▪ Welche Organisationsform wäre für uns heute am besten geeignet?</li> </ul>
<b>Hinweise</b>	Wenn Ziele nicht klar bekannt sind (Strategie, Vision, Mission), Hypothesen bilden und grobe strategische Ziele formulieren ("Wir sind Technologieführerin." "Wir sind Kostenführerin." «Wir sind Kostenführer.» «Wir differenzieren uns von der Konkurrenz durch höchste Qualität.»).
<b>Beurteilungskriterien</b>	<p>Maximal 20 Punkte mit folgender Gewichtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Allgemeiner Überblick über die Vor- und Nachteile der vier oben genannten Organisationsformen sind strukturiert dargestellt (10 %).</li> <li>▪ Zielformulierung verständlich dargestellt (max. ½ Seite) (10 %).</li> <li>▪ Definition der aktuellen Organisationsform richtig interpretiert. Angemessene und richtige Begründung, ob die Ziele mit der bestehenden Organisation erreicht werden oder ob eine Reorganisation angestrebt werden sollte (70 %).</li> <li>▪ Schlussfolgerung: Organisationsdesign. (10 %).</li> </ul>