

Musterprüfung

Modul 57 – Kundendienst und Personalmanagement mündlich

Der 71 Jährige Firmeninhaber der Gärtnerei Gründäumen AG will sein Lebenswerk seinem Sohn/Tochter/Tochter weiter geben. Dazu hat er in/sie gebeten die Firma zu analysieren und kennen zu lernen. Dabei sind dem Sohn/Tochter/ folgende weiter unten aufgeführte aktuelle Probleme (primär Qualitätsprobleme) aufgefallen. Jetzt macht der Sohn/Tochter/Tochter sich Gedanken darüber, wie der Betrieb weitergeführt werden könnte.

Varianten welcher der Sohn/Tochter sich für die Zukunft der Gärtnerei überlegt.

1. Weiter wie bisher, aber Optimierung der einzelnen Prozesse.
2. Auslagerung einzelner Aufgaben in der Logistik (z.B. Transporte, einzelne Services).

Das jetzige Angebot der Büroplant AG:

- Pflanzen und Blumen aller Art für Innenräume
- Bäume und Pflanzen aller Art für Aussenfassaden und Gärten
- Pflanzen-Service nach Bedarf: jäten, pflegen, wässern, etc.
- Überwinterung und Umzüge von Pflanzen aller Art

Die jetzigen Kunden der „Büroplant AG“ sind:

- Private
- Heime
- Spitäler
- Museen
- Banken, usw.

Informationen zu den Geschäftsprozessen und die aufgefallenen Mängel

Die Gärtnerei und der Aussendienst:

5 Gärtner pflanzen und ziehen Standardpflanzen, fertigen Pflanzenbilder an und recyceln Retouren (Entgegennahme, Zwischenlagern, Abführen in Biotonnen von Retourenpflanzen).

5 Aussendienstmitarbeiter beraten die Kunden, klären Bedingungen ab (Platz, Lichtverhältnisse, Einrichtung, Raumhöhe, welches Gefäss/Pflanze passen), zeichnen Pläne für Pflanzung sowie Grundriss für Platzierung und sind bei grossen Projekten bei der Auslieferung dabei.

Dem Sohn/Tochter sind folgende Probleme der Gärtnerei aufgefallen:

- Kommunikation mit Aussendienst und Kommissionierer/innen und Transportabteilung

Dem Sohn/Tochter sind folgende Punkte beim Aussendienstes aufgefallen:

- AD nimmt Raumhöhe nicht richtig auf > beim Ausliefern sind die Pflanzen zu hoch.
- AD realisiert nicht, dass Pflanze (zB Bäume) zu gross für LKW sind.

2. Einkauf / Disposition

Im Einkauf und in der Disposition sind total 3 Personen beschäftigt. (1 Einkäuferin, 2 Disponenten)

Sie verrichten folgende Tätigkeiten.

- Einkaufen sowie disponieren von Standardpflanzen für die Gärtnerei sowie für Kundenbestellungen.
- Abrufen der Standardpflanzen aus der Gärtnerei an das Zwischenlager gemäss Bestellung.
- Auswählen, einkaufen und bereitstellen entsprechender Pflanzen-Gefässe und Hilfsmittel (Leca-Kügeli, Wassersensoren, Steinabdeckungen) gemäss Kundenbestellungen.

Dem Sohn/Tochter sind folgende Probleme des Einkaufs aufgefallen:

- Unklare Kommunikation mit Gärtnerei, Kommissionierer, Aussendienst.

3. Kommissionierung

In der Kommissionierung sind total 8 Gärtner/innen und Floristen/innen beschäftigt

Sie verrichten folgende Tätigkeiten.

- Kommissionieren (Zwischenlager auf Tischbeeten),
- Einpflanzen nach Plan von Kunden-Bestellungen.
- Selbstständiges Zuteilen der nötigen Hilfsmittel, wie Substrat, Wassermeter, Filzmatten unter Gefässe.

Dem Sohn/Tochter sind folgende Probleme bei der Kommissionierung aufgefallen:

- Kommissionierer stehen unter grossem Stress und machen viele Fehler.
- Die vorgeschriebene Schlusskontrolle anhand des Lieferscheins wird nicht immer korrekt durchgeführt, vorhandene Checklisten nicht angewendet (fehlendes Material).

4. Transport

Die Büroplant AG besitzt einen LKW mit Anhänger, einen grösseren VW-Bus sowie einen Iveco für grüne Bilder.

In der Transportabteilung sind total 3 Chauffeure (1 LKW Chauffeuse/gelernte Gärtnerin, 1 Mitfahrer/kräftiger Mann zum Schleppen, 1 Chauffeur für VW-Bus und IVECO)

Sie verrichten folgende Tätigkeiten.

- Die Disponentin (im Einkauf integriert) erstellt den Tagesplan, avisiert die Kunden, notiert die verbindlichen Zeitangaben, stellt die Route optimal zusammen und organisiert falls nötig Kranen oder sogar Helikopter für die Lieferung von grossen Bäumen.
- Die Chauffeuse und ihr Mitfahrer beladen am Morgen, vor Ankunft der übrigen Belegschaft, den LKW und liefern gemäss Tagesplan aus, topfen die Pflanzen ein und installieren sie nach Grundrissplan, nehmen Änderungswünsche der Kunden wahr, packen eventuelle Retouren zur Neubepflanzung auf das leere CC. (=Pflanzentrolley).

Dem Sohn/Tochter sind folgende Probleme in der Transportabteilung aufgefallen:

- Das CC ist schmutzig und macht Schmutz beim Kunden, weil die Kommissionierer unsorgfältig arbeiten.
- Retouren zur Neubepflanzung wurden nicht angekündigt.
- Material, Grundrissplan fehlt und muss kostenintensiv mit dem LKW nachgeliefert werden.
- Kunden (vor allem Banken) beklagen sich, dass die Identität der Lieferpersonen unklar ist.

5. Service-Teams

Es gibt im ganzen 10 Service-Teams à 1-2 Personen (TI, BE, AG, Innerschweiz, ZH). Sie werden durch 3 Disponenten organisiert und eingesetzt.

Sie haben kleine Lieferwagen mit einem kleinen Vorrat an neuen Standardpflanzen.

Sie verrichten folgende Tätigkeiten.

- Pflanzen putzen, zurück schneiden, auf Schädlinge kontrollieren, ersetzen.
- Bei Vollservice: alle 3 Wochen wässern.
- Bei Ersatzbedarf oder Umbau vermitteln von wichtigen Informationen an das Transportteam.
- Bei Auslieferung neuer Projekte = instruieren betreffend Pflanzenpflege diejenigen Kunden, die kein Pflanzen-Service-Abonnement gebucht haben.

Dem Sohn/Tochter sind folgende Probleme bei den Service Teams aufgefallen:

- Die Kommunikation zwischen den verschiedenen Teams funktioniert sehr schlecht.
- Es passieren viele Fehler und Leerläufe, die äusserst kostenintensiv korrigiert werden müssen.(z.B. der LKW muss nochmals beim Kunden vorfahren, weil zu wenig Substrat disponiert wurde.

1. Aufgabenstellung

Der angehende Geschäftsleiter (Sohn/Tochter) will mit seinen Arbeitskollegen ein Grobkonzept zur optimalen Weiterführung seiner Firma erarbeiten.

2. Rollenklärung und Organisation

Folgende Funktionen können gewählt werden:

1. Angehender Geschäftsleiter (Sohn/Tochter oder Tochter des verstorbenen Chefs, obligatorisch)
2. Leiter Gärtnerei und Aussendienst
3. Leiter Einkauf / Disposition
4. Leiter Kommissionierung und Transport
5. Leiter Service-Teams

Bestimmen Sie in der Gruppe, wer welche der oben genannten Rollen übernimmt und bestimmen Sie einen Geschäftsleiter/in, welche zusätzlich die oder der Sitzungsleiter/in ist. Sollte Ihre Gruppe nicht alle Funktionen besetzen, dürfen Sie die zu besetzende Funktionen zusammenlegen.

3. Vorgehen und Präsentation

Erster Schritt.

- Entwickeln Sie ein Grobkonzept für dieses Projekt und präsentieren Sie dieses nach zirka 20 Minuten des Verwaltungsrats. (Experten)
- Führen Sie im Team ein konstruktives Sitzungsgespräch, das die Entwicklung des Vorhabens zum Ziel hat.
- Die Ergebnisse sollen schriftlich festgehalten werden (Flipchart,).
- Treffen Sie bei Unklarheiten realistische Annahmen, die bei der Präsentation anzugeben sind.

Zweiter Schritt

- Nehmen Sie Inputs und Gedanken des Stiftungsrats entgegen

Dritter Schritt

- Diskutieren Sie in der Gruppe die Inputs überarbeiten sie das grobe Konzept
- Präsentieren Sie das fertige Konzept dem Stiftungsrat bis spätestens 10 Minuten vor Ablauf der Prüfungszeit.