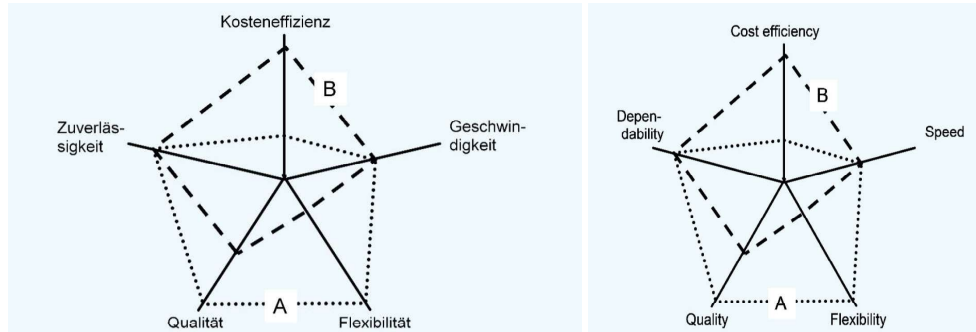


### Frage 1

Im folgenden Radardiagramm sind die Ausprägungen der 5 Performance-Ziele von zwei Operation eingezeichnet. Welche der folgenden Aussagen zur Darstellung stimmt **nicht**?

In the below radar chart the characteristics of two operations are shown along the 5 performance goals. Which of the following statements is **wrong** for the displayed Chart?



Wählen Sie eine Antwort:

- a. Der peruanischen Spargelanbauer, welcher seine frischen Produkte nach Europa exportieren möchte, sollte für einen erfolgreichen markteintritt die Performance des Spargelanbaus weg von der derzeitigen Position A und hin zu Position B verschieben. / The Peruvian asparagus grower, who wants to export his fresh products to Europe, should change the performance of his asparagus growing operations from the current position A to the future state B in order to successfully enter the European market.
- b. Das Radardiagramm zeigt die Performance eines öffentlichen Verkehrsunternehmens (B) im Vergleich zu einem Taxibetrieb (A). / The radar chart displays the performance of a public transport company (B) in relation to a taxi company (A)
- c. Bei Operation B handelt es sich um einen Discounter, während Operation A im Luxus-Einzelhandel (high-end retail) tätig ist. / Operations B is a discounter, whereas operations A is competing in the high-end retail industry.
- d. Die Performance-Ziele «Flexibilität» und «Qualität» sind für die Firma A wichtiger als für die Firma B. / The performance goals «flexibility» and «equality» are more important for company A than for company B.
- e. Ein CPG (consumer packaged goods)- Unternehmen muss die Performance-Ziele für Produktion und Vertrieb von normalem WC-Papier eher nach Beispiel B als A ausrichten um erfolgreich zu sein. / A CPG (consumer packaged goods) company should align its performance goals for production and distribution of standard toilet paper more with example B than A in order to be successful.

## Frage 2

Ein Unternehmen, das sich auf den Vertrieb von kundenspezifischen Produkten spezialisiert und Innovation schneller einführt als seine Wettbewerber, muss seine Supply Chain in erster Linie auf folgende zwei Performance Ziele ausrichten:

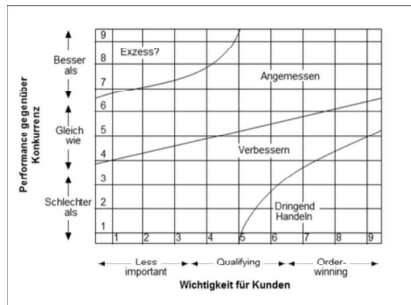
A Company, which is specialized in the distribution of customer-specific products and introduces innovations faster than its competitors, must align its supply chain first and foremost on the following pair of performance objectives:

Wählen Sie eine Antwort:

- a. Geschwindigkeit und Zuverlässigkeit / speed and reliability
- b. Kosteneffizienz und Qualität / cost efficiency and quality
- c. Qualität und Flexibilität / quality and flexibility
- d. Zuverlässigkeit und Kosteneffizienz / reliability and cost efficiency
- e. Flexibilität und Geschwindigkeit / flexibility and speed

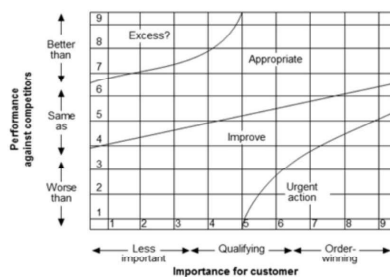
### Frage 3

Sie sind Operations Manager bei der Logistikfirma 'Cool-Transport AG', welche sich auf temperaturkontrollierte Transporte spezialisiert hat. Die Geschäftsleitung teilt Ihnen mit, dass die operativen Kosten gestiegen sind, obwohl die Umsätze im gleichen Zeitraum zurückgingen. Sie erhalten daher den Auftrag, möglichst schnell die Performance der Operation zu verbessern. Um die Probleme besser zu verstehen, möchten sie eine Wichtigkeits-Performance-Matrix erstellen. Bei dieser Matrix werden einzelne Leistungsaspekte einer Operation sowohl im Verhältnis zur Wichtigkeit bei den Kunden als auch im Vergleich zur Konkurrenz dargestellt. Das Abbild unten stellt eine typische (leere) Wichtigkeits-Performance-Matrix dar. Beantworten Sie die folgenden Teilfragen.



**Aufgabe a):** Aus der Matrix lassen sich generelle Handlungsanweisungen ableiten. Welche Aussage stimmt diesbezüglich nicht?

You are the operations manager of the logistics company 'Cool-Transport Inc.', which specializes in temperature-controlled transport. One day, the general manager informs you that the operating costs have increased, although the sales revenues have declined over the same period. You receive the assignment to improve the performance of operations as soon as possible. To better understand the problems, you decide to develop an importance-performance matrix. It illustrates the current performance of different aspects of an operation in relation to the importance for the customer and in comparison, to the performance of competitors. The figure below shows a typical (empty) importance performance matrix. Please answer the following sub-questions below.



**Task a):** From this matrix, general action plans can be derived. With respect to these action plans, which statement is **not** true?

Wählen Sie eine Antwort:

- a. Leistungsaspekte, die als Qualifying-Faktoren gelten, müssen generell nicht verbessert werden. / Performance aspects, which are classified as 'qualifying factors' generally never need to be improved.
- b. Dringendes Handeln ist in den Leistungsaspekten angebracht, die man schlechter als die Konkurrenz anbietet und die als Order Winners gelten. / Immediate action is necessary in those performance aspects classified as 'order winners' in which one's own operations perform worse than those of competitors.
- c. Leistungsaspekte, in denen eine Operation besser abschneidet als die Konkurrenz, müssen in der Regel nicht verändert werden. / A performance aspect in which an operation performs better than ist competitors does not need to be changed generally.
- d. Einsparungspotential gibt es in einer Operation, wenn sie Leistungsaspekte mit dem Kundenprädikat 'Less important' wesentlich besser als die Konkurrenz anbietet. / Savings potential exists in operations if an aspect is considered as 'less important' and the company's operations perform much better than those of competitors.
- e. Es sollte auch bei Less-Important-Leistungsaspekten versucht werden, zumindest so gut wie die Konkurrenz zu sein. / Efforts should be made to achieve the same performance as competitors in aspects which are classified as 'less important'.

#### Frage 4

**Aufgabe b):** Eine Erhebung zu den fünf allgemeinen Performance-Zielen hat folgende Werte in Bezug auf die Wichtigkeit für Kunden und im Vergleich zur Konkurrenz ergeben:

Leistungsaspekt	Wichtigkeit für Kunden	Performance gegenüber Konkurrenz
Flexibilität	3	8
Preis	4	6
Zuverlässigkeit	8	3
Qualität	9	4
Geschwindigkeit	4	6

Sie als Operations Manager müssen nun der Geschäftsleitung einen Vorschlag unterbreiten, wie Sie gedenken auf die gestiegenen operativen Kosten und die gesunkenen Umsätze zu reagieren. Welcher Vorschlag ist auf der Basis der Wichtigkeits-Performance-Matrix der richtige Ansatz?

**Task b):** A survey of the five generic performance goals provides the following values in relation to the importance for customers and in comparison, to competitors:

Performance goal	Importance for customers	Performance against competitors
Flexibility	3	8
Price	4	6
Dependability	8	3
Quality	9	4
Speed	4	6

As the operations manager, you have to been asked to submit a proposal to the general manager to explain how you will respond to the increased operating costs and the lower revenues. Based on the importance-performance matrix, what would you propose?

Wählen Sie eine Antwort:

- a. Um die operativen Kosten zu senken und die Qualität sowie Zuverlässigkeit der offerierten Dienstleistungen zu verbessern, sollten wir unsere Angebote und Abläufe vereinfachen und standardisieren. / In order to reduce the operating costs and improve the quality and reliability of the services we offer, we should standardise and simplify our offers and processes.
- b. Die 'Cool-Transport AG' muss eine Tief-Preis-Strategie ausarbeiten, denn nur wenn wir die Dienstleistungen günstiger als die Konkurrenz anbieten, können wir neue Kunden gewinnen. / 'Cool-Transport Inc.' Has to work out a low-price strategy because only if we can offer our services cheaper than our competitors can we attract new customers.
- c. Da bei temperature-sensitiven Transporten die Geschwindigkeit und Flexibilität die wichtigsten Eigenschaften sind, sollten wir in kleinere Flottenfahrzeuge investieren, welche schneller und 24/7 fahren können. / As speed and flexibility are the most important factors in temperature-sensitive transportation, we should invest in smaller vehicles which can drive faster, and we should offer our services 24/7.
- d. Die Kunden wünschen heutzutage generell individualisierte («customized») Produkte und Dienstleistungen – wir müssen daher unser Dienstleistungsportfolio ausbauen und viel flexiblere Prozesse ausarbeiten. / Nowadays our customers want 'customised' products and services – therefore, we need to expand our service portfolio and develop more flexible processes.
- e. Die Operation hat keine Performance-Probleme – Marketing und Verkauf müssen mehr Kunden akquirieren, um den Umsatz zu steigern. / The operation has no performance problems – marketing and sales have to make more customers acquisitions in order to increase sales revenues.

### Frage 5

**Aufgabe c):** Die Produktivitätssteigerung, die Sie sich durch Ihre Massnahmen erhoffen, möchten Sie gerne quantifizieren. Sie erwarten, dass die verbesserte Operation mit 90% der heutigen operativen Kosten von CHF 700'000.00 immer noch eine Umsatzsteigerung von 20% bewältigen könnte. Der heutige Umsatz beträgt CHF 1'000'000.00. Welche potentielle Produktivitätssteigerung würden Sie der Geschäftsleitung präsentieren?

Task c): You would like to quantify the increase in productivity that you hope to achieve with the measures you have proposed. You expect that by improving operations, you could achieve a 20% increase of sales, currently at CHF 1'000'000, with 90% of the current operating costs of CHF 700'000. What potential increase in productivity would you present to the general manager?

Wählen Sie eine Antwort:

- a. +33.3%
- b. +90.5%
- c. +42.8%
- d. +21.6%
- e. +47.6%