

**Höhere Fachprüfung für Verkaufsleiter mit eidg. Diplom**  
**Examen prof. supérieur pour chefs de vente avec diplôme fédéral**  
**Esame professionale superiore per capi di vendita diplomati**

**Prüfung 2016**

**Verkaufsinformationen und Vertriebscontrolling**

Genossenschaft Olma Messen St. Gallen

**Prüfungszeit: 4 Stunden**

Aufgabe	Punkte
1a	5
1b	12
2a	12
2b	12
2c	16
3a	12
3b	9
3c	8
4	14

<b>Total</b>	<b>100</b>
--------------	------------

Im Interesse der Lesbarkeit wurde darauf verzichtet, bei Personenbezeichnungen jedes Mal auch die weibliche Form aufzuführen.

Diese Aufgabe umfasst **12 Seiten** inklusive Deckblatt. Bitte kontrollieren Sie, ob Sie die Aufgabe vollständig erhalten haben.

**Bitte beachten:**

- Es dürfen keine Lösungsblätter zusammengeheftet werden.
- Es dürfen keine Unterlagen verwendet werden (Closed Book).
- Es kann im Bedarfsfall auch die Rückseite der Aufgaben- bzw. Lösungsblätter verwendet werden. Bitte kennzeichnen Sie jeweils, auf welche Aufgabe sich Ihr Text auf der Rückseite bezieht. Andernfalls kann dieser Text bei der Bewertung nicht berücksichtigt werden. Es werden nur die auf der Vorder- und Rückseite der Aufgaben- bzw. Lösungsblätter festgehaltenen Lösungen bewertet. Lösungen auf anderem Papier werden nicht bewertet.

## **Die Genossenschaft Olma Messen St. Gallen**

Eigentliche Messestadt nach dem heutigen Begriff ist St. Gallen erst seit den 40er-Jahren des letzten Jahrhunderts, als die Olma gegründet wurde. Die Olma hat ihren Ursprung nicht einfach in einem zufälligen Einfall.

1941 einigten sich Stadt und Kanton St. Gallen, die landwirtschaftlichen Organisationen des Kantons und weitere Interessengruppen, gleichzeitig mit dem Herbstjahrmarkt eine Landwirtschaftsausstellung zum Thema Mehranbau in St. Gallen durchzuführen. Eine zweite landwirtschaftliche Ausstellung fand vom 10. bis 21. Oktober 1942 statt.

Mit der ersten eigentlichen Olma im Jahre 1943 wurden die Ziele weiter gesteckt. Es wurde angestrebt, «die Bedürfnisse einer Ausstellung und einer Messe, die Schaustellung von Produkten, die belehrende Aufklärung und die Notwendigkeit des Warenverkaufs zu einer Synthese zu formen».

In dieser neu formulierten Konzeption liegt einer der Hauptgründe für den kontinuierlichen Erfolg dieser Messeveranstaltung. Der Name Olma – eine Abkürzung für die Bezeichnung «Ostschweizerische Land- und Milchwirtschaftliche Ausstellung» – drang leicht in alle Ohren. Und schon 1946 erhielt die Olma die bundesrätliche Anerkennung als nationale Messe und nannte sich seither (bis 2004) Olma Schweizer Messe für Land- und Milchwirtschaft. Seit 2004 lautet die offizielle Bezeichnung Olma Schweizer Messe für Landwirtschaft und Ernährung.

## **Stolze Entwicklung**

Schon in den ersten Messejahren – und bis heute – zeichnete sich die Olma durch einen überraschend grossen Publikumserfolg aus. Rund 370'000 bis 390'000 Personen besuchen die Olma Jahr für Jahr und machen sie damit zu einer der grössten Publikumsmessen der Schweiz. Im Jahr 2015 konnte die Hallenumschlagshäufigkeit von 14,49 gegenüber dem Jahr 2014 mehr oder weniger gehalten werden.

## **Kongresse und Events**

Neben den klassischen Messen sind zusätzliche Hallenauslastungen mitunter eine entscheidende Einnahmequelle der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen.

Veranstalter, die einen Kongress oder einen Event in St. Gallen organisieren, werden von CongressEvents St. Gallen optimal und individuell unterstützt. Sie können also nicht nur Hallen mieten, sondern das gesamte Projektmanagement in die Hände von Profis geben. In einem persönlichen Gespräch teilen Veranstalter ihre Wünsche bezüglich Technik, Personenanzahl, Hotel und Atmosphäre an ihrem Kongress mit.

Beginnend bei der Konzeption und Budgetierung der Veranstaltung über die Organisation und Beratung bei den Vorbereitungen und die Evaluation von Infrastruktur und Technik bis hin zur Gestaltung von Anlässen – die Projektleiter sind auf alle möglichen Arbeiten innerhalb des gesamten Projektmanagements für einen Kongress in St. Gallen spezialisiert. Natürlich werden Kunden auch gerne bei der Planung und Realisation von Sonderbauten und der Auswahl des Caterings beraten. Zusätzlich organisieren die Olma Messen auch gerne den Transport der Teilnehmenden und sorgen für einen reibungslosen Ablauf der Veranstaltung oder des Kongresses in St. Gallen. Dazu gehört auch die Organisation eines Rahmenprogramms, für welches St. Gallen-Bodensee Tourismus gerne ihre Leistungen präsentiert.

Diese einmaligen oder wiederkehrenden Veranstaltungen sind auch für die Tourismusorganisation eine wichtige Plattform, die Ostschweiz dem Publikum näherzubringen. Kongresse und Events unterscheiden sich insbesondere in der Veranstaltungsart. Kongresse sind mehrheitlich geschlossene (private) Veranstaltungen, während Events oftmals auch öffentliche oder halböffentliche Veranstaltungen sind. Hierzu zählen insbesondere auch unternehmensinterne Veranstaltungen. Die grösste Halle der Olma Messen bietet Platz für maximal 4'000 Personen in Konzertbestuhlung.

**Beispiele für Kongresse:**

Ärzte-Kongress, Demenz-Kongress, Önologie-Kongress, Fachtagungen von Organisationen und Parteien, Aktionärsversammlungen

**Beispiele für Events:**

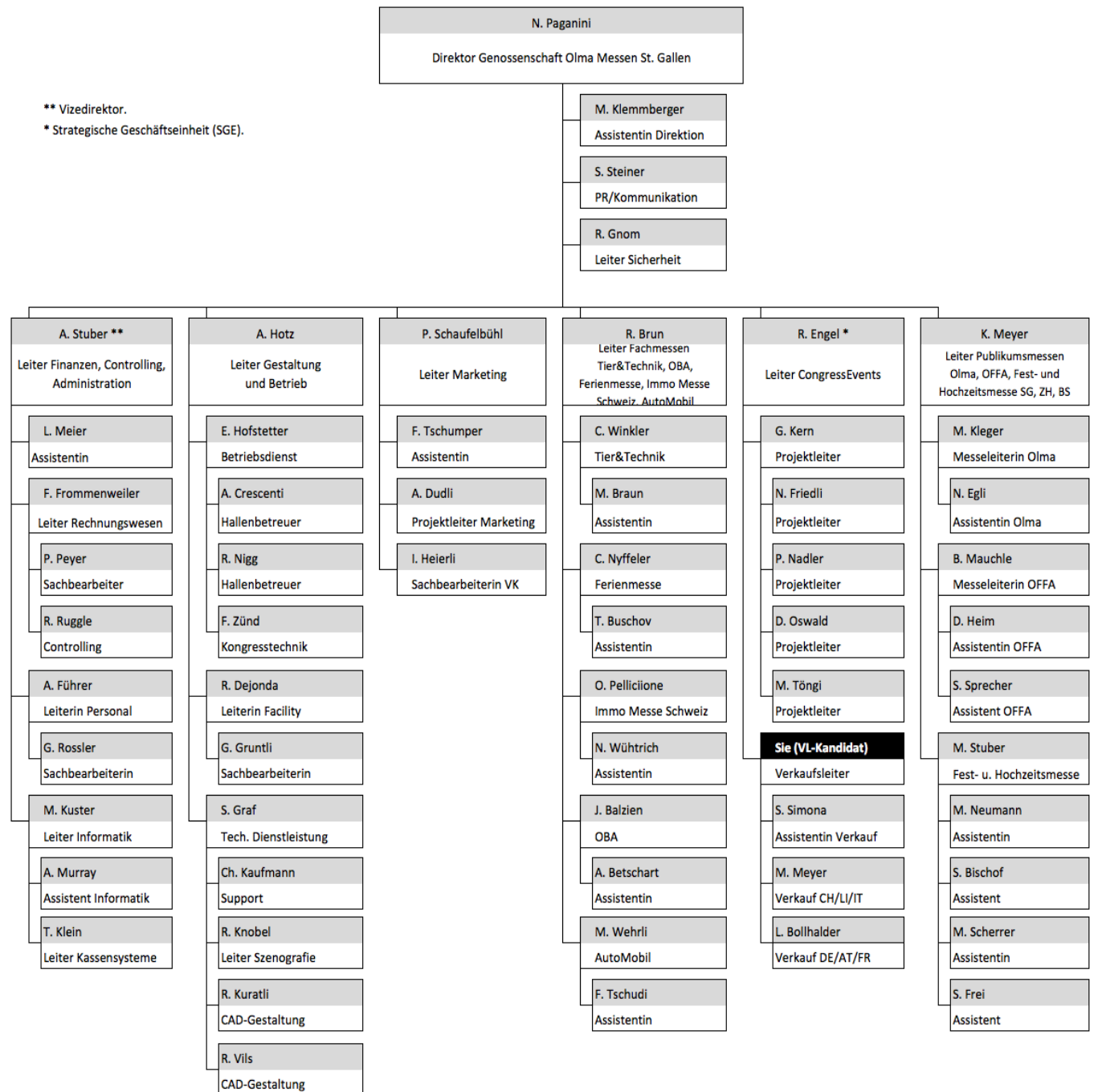
Konzerte, Comedys, Verbands- und Versammlungsveranstaltungen, Unternehmensanlässe, themenbezogene Ausstellungen und Informationsveranstaltungen

**Organisation der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen**

Langjährige und zufriedene Mitarbeitende sind das Aushängeschild der Olma Messen. Das aufgebaute Know-how in den einzelnen Fachteams sorgt für einen eigenständigen und dynamischen Planungsprozess mit allen Freiheiten innerhalb der Rahmenbedingungen. Diese unternehmerischen Freiheiten und die Offenheit bewirken eine sehr hohe Loyalität seitens der Mitarbeitenden gegenüber dem Arbeitgeber. Nicht selten erfolgt eine Pensionierung mit 30 und mehr Dienstjahren im Unternehmen. Die Genossenschaft Olma Messen St. Gallen beschäftigt vor allem Fachspezialisten, welche ressortspezifisch für einzelne Messen vorhanden sind.

Um der weiteren Expansion und der Hallenauslastung gerecht zu werden, wurde der Bereich Kongresse und Events (übrige Veranstaltungen) als neue strategische Geschäftseinheit (SGE) durch Ihre neue Funktion als Verkaufsleiter für Kongresse und Events International mit einem Verkaufsteam für die Akquisition in der Schweiz und in den angrenzenden Ländern ergänzt.

## Organigramm 2016 der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen

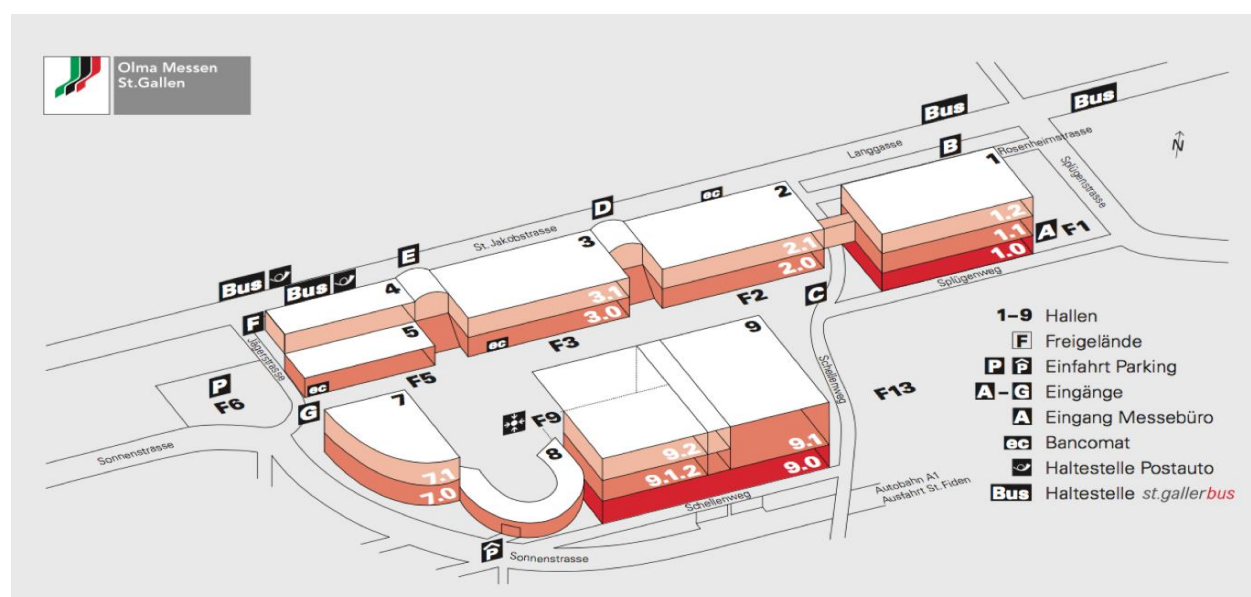


## Entwicklung der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen von 2010 bis 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Anzahl Veranstaltungen</b>	<b>121</b>	<b>123</b>	<b>114</b>	<b>119</b>	<b>123</b>	<b>122</b>
– davon Eigenmessen	9	9	9	9	11	10
– davon Eigenveranstaltungen	0	1	1	0	3	2
– davon Gastmessen	7	6	4	6	3	4
– davon übrige Veranstaltungen	105	107	100	104	106	106
Aussteller insgesamt	3'524	3'633	3'247	3'376	3'573	3'578
Besucher insgesamt	777'376	809'774	769'388	763'872	766'230	765'988
Belegte Nettohallenfläche insgesamt	496'964 m <sup>2</sup>	542'835 m <sup>2</sup>	517'725 m <sup>2</sup>	507'764 m <sup>2</sup>	580'175 m <sup>2</sup>	579'995 m <sup>2</sup>
Belegtes Freigelände	25'471 m <sup>2</sup>	32'381 m <sup>2</sup>	25'307 m <sup>2</sup>	25'906 m <sup>2</sup>	28'214 m <sup>2</sup>	27'933 m <sup>2</sup>
Verfügbare Nettohallenfläche (durchschnittlich)	40'005 m <sup>2</sup>	40'005 m <sup>2</sup>	40'005 m <sup>2</sup>	40'005 m <sup>2</sup>	40'005 m <sup>2</sup>	40'005 m <sup>2</sup>

Werte in CHF Mio.	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Umsatz (netto)	27,4	30,5	29,7	30,7	31,7	31,2
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Zinsen	8,6	10,3	9,5	9,4	9,8	9,7
Betriebsergebnis vor Zinsen	1,8	1,6	2,4	1,9	1,0	1,5
Cashflow	7,4	9,4	8,8	8,8	9,4	9,3

## Messegelände der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen



## Messelandschaft Schweiz

Pro Jahr werden in der Schweiz rund 220 Messen durchgeführt. Davon sind 38 % Fachbesuchermessen, 41 % Fachmessen, die an einigen Tagen auch Endverbrauchern offenstehen, sowie 21 % Publikumsmessen. Der Messemarkt gilt in der Schweiz als weitgehend gesättigt.

Laut einer Erhebung des Schweizer Messeverbands Expo-Event.Live Communication Verband Schweiz kamen 2015 mehr als 40'000 Aussteller zu diesen Messen, davon 19 % aus dem Ausland. Besucher wurden rund 6 Millionen gezählt, darunter 14 % ausländische.

85 % des Messegesehens in der Schweiz konzentrieren sich auf die beiden eher international ausgerichteten Messeplätze Basel und Genf sowie die stärker auf nationaler Ebene agierenden Gelände in Zürich, Lausanne, Bern und St. Gallen. Mittelgrosse Messeplätze mit regionaler bis nationaler Bedeutung sind Fribourg, Lugano, Luzern und Martigny. Regionale Messeprogramme, die oft gewerblich orientiert sind, bieten unter anderem Aarau, Chur, Kreuzlingen, Thun, Weinfelden und Zug.

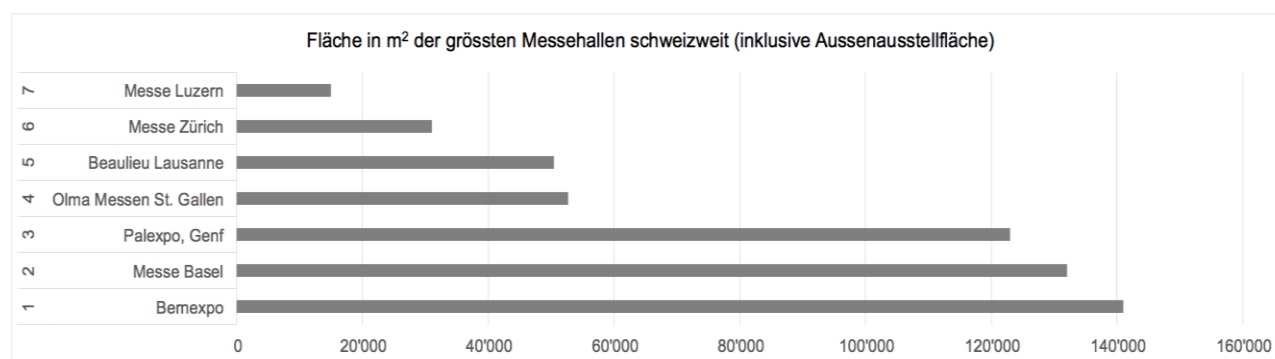
Das grösste und wichtigste Unternehmen der Schweizer Messewirtschaft ist die MCH Group. Mit CHF 390 Mio. Jahresumsatz erwirtschaftet sie mehr als 60 % des gesamten Branchenumsatzes. Zur MCH Group gehören die Messegesellschaften Messe Basel, Messe Zürich, Beaulieu Lausanne und Exhibit & More sowie mehrere Servicegesellschaften. Für die rund 80 Eigen- und Gastmessen auf den 3 Geländen in Basel, Lausanne und Zürich interessierten sich 2015 mehr als 16'000 Aussteller und 2,1 Millionen Besucher. Zudem veranstaltet die Gruppe 2 Messen in Miami Beach und 1 in Hongkong.

Mit grossem Abstand folgen, gemessen am Umsatz, Palexpo in Genf (CHF 62 Mio.), Bernexpo (CHF 43 Mio.), zu der auch Faircom und seit April 2013 Ornaris gehören, sowie die Genossenschaft Olma Messen St. Gallen (CHF 31 Mio.).

Alle grossen Messegesellschaften der Schweiz sind sowohl Geländebetreiber als auch Messeveranstalter. Ohne eigenes Gelände operieren zudem insbesondere die auch international tätigen Messegesellschaften Easyfairs und IIR Exhibitions sowie die national ausgerichteten ZT Fachmessen und die Wigra Gruppe. Es lohnt sich für alle Schweizer Messebetreiber, den Kontakt mit internationalen Messegesellschaften zu vertiefen, denn einerseits bietet die Schweiz wie kein anderes europäisches Land eine Vielfalt von grossen Veranstaltungsorten, angereichert durch eine traditionelle und kulturelle Vielfalt von Freizeitaktivitäten, ergänzt durch kulinarische Highlights.

Seit mehreren Jahren investieren die Schweizer Messeplätze massiv in die Verbesserung ihrer Infrastruktur. Dabei steht nicht die Ausweitung der Hallenkapazitäten im Vordergrund, sondern deren Modernisierung. Neue oder renovierte Hallen entstanden oder entstehen unter anderem in Basel, Bern, St. Gallen, Lausanne und Luzern. Insgesamt stehen in der Schweiz rund 480'000 m<sup>2</sup> Hallenfläche zur Verfügung (Aussenausstellfläche/Gelände- fläche nicht inkludiert).

## Die grössten Messehallen in der Schweiz



## Ausländische Player auf dem Schweizer Messemarkt

2 deutsche Veranstalter sind mit eigenen Messen in der Schweiz aktiv. Seit 2011 widmen sich die Landesmesse Stuttgart und ihr Schweizer Partner event-ex auf dem Slow-Food-Market in Zürich traditionell hergestellten Lebensmitteln und Köstlichkeiten.

HINTE Messe- und Ausstellungs-GmbH und die Schweizerische Organisation für Geoinformation veranstalten in Bern seit 2012 die Messe und den Kongress für Geoinformation GEOSummit.

## Ihre Aufgaben als neuer Verkaufsleiter Kongresse und Events der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen

Die Zukunft bringt einige Herausforderungen für die Olma Messen im hart umkämpften Feld. Nur die grössten Messegesellschaften werden längerfristig überleben. Aus diesem Grund läuft zurzeit parallel eine Machbarkeitsstudie, um die ans Messegelände angrenzende Autobahn zu überdachen und somit die Halle 1.0 zu vergrössern. Mit der Vergrösserung könnten die Olma Messen einerseits eine spannende Plattform für internationale Messe- und Kongressveranstalter werden und andererseits die Marktposition der Stadt und Region St. Gallen mit der weltbekannten Universität stärken.

Da man eine schnellere Expansion vorantreiben will, wird ein klares Augenmerk auf Ihre Akquisitionsarbeit über die Grenzen hinaus gelegt, um die Genossenschaft Olma Messen St. Gallen europaweit und später weltweit bekannt zu machen. Diesbezüglich investiert die Genossenschaft in den noch ausbaufähigen Geschäftsbereich Kongresse und Events, da ein Abwerben solcher Veranstaltungen weniger Aufwendungen mit sich trägt, als ganze Themenmessen mit allen Ausstellern an Land ziehen zu wollen.

Um alles unter einen Hut zu bringen, sind Sie als neuer **Verkaufsleiter für den Bereich Kongresse und Events** damit beauftragt worden, das Geschäftsfeld mit der erwarteten Neuausrichtung auszubauen und differenzierend gegenüber Ihren Schweizer Mitbewerbern, insbesondere der MCH Group, zu positionieren.



## Aufgaben

### Aufgabe 1

#### Aufgabe 1a

5 Punkte

Für die Geschäfts- und Verkaufsleitung sind Kennzahlen ein wichtiges Führungsinstrument. Sie dienen zudem als Erkenntnis für die operative und strategische Entwicklung der Unternehmung oder eines Geschäftsfelds.

Auf Seite 2 (Stolze Entwicklung) wird von einer **Hallenumschlagshäufigkeit** gesprochen.

Erklären Sie zuerst in eigenen Worten, was der Begriff «Hallenumschlagshäufigkeit» bedeutet und schreiben Sie die entsprechende Formel zur Berechnung der Hallenumschlagshäufigkeit auf.

#### Formel zur Berechnung der Hallenumschlagshäufigkeit

Formel:	
---------	--

Berechnen Sie die Hallenumschlagshäufigkeit der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen von 2010 bis 2015 anhand der Entwicklung der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen. Beurteilen Sie diese Entwicklung.

#### Berechnung Hallenumschlagshäufigkeit

Jahr 2010	Jahr 2011	Jahr 2012	Jahr 2013	Jahr 2014	Jahr 2015
					14,49

#### Aufgabe 1b

12 Punkte

In der Umsatztable auf Seite 5 (Werte in CHF Mio.) ist das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Zinsen ersichtlich. Jedoch bewegt sich das Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Zinsen im Jahresvergleich 2010 bis 2015 nicht linear zum generierten Umsatz (netto).

Nennen und beschreiben Sie aus Sicht des Verkaufs 3 interne und 3 externe Faktoren, welche zu dieser ungleichen Entwicklung führen können. Anschliessend nennen und beschreiben Sie 3 strategische Massnahmen für eine frühzeitige Erkennung bei einem abweichenden Ergebnis. Begründen Sie Ihre Antworten.

## Aufgabe 2

Als Grundlage der zu akquirierenden Neukunden (Kongresse und Events) wird ein entsprechendes VIS (Verkaufsinformationssystem) benötigt, sodass Sie und Ihr Verkaufsteam jederzeit alle relevanten Daten zur Verfügung haben.

Für die Funktion eines solchen VIS müssen alle nachstehenden Fragen der **Aufgaben 2a, 2b und 2c** – selektiert im Hinblick auf die 3 nachstehenden Verkaufsphasen – beantwortet werden.

### Verkaufsphasen für die Neukundenakquisition

1. Verkaufsvorbereitung (Planung)
2. Verkaufsausführung
3. Verkaufsnachbearbeitung

#### **Aufgabe 2a**

**12 Punkte**

Nennen und begründen Sie **pro Verkaufsphase** je 3 voneinander differenzierende Kennzahlen in Bezug auf die Neukundenakquisition, mit deren Daten Sie als Verkaufsleiter Ihr Team kontrollieren und steuern können. Erläutern Sie pro Kennzahl auch die Quelle der Datenerhebung.

#### **Aufgabe 2b**

**12 Punkte**

Eine spezielle Herausforderung obliegt der Einsatzplanung aller Verkaufsressourcen für eine effiziente und effektive Neukundenakquisition. Das VIS muss Sie und das Verkaufsteam aktiv bei der Neukundenakquisition unterstützen können.

Nennen und beschreiben Sie **pro Verkaufsphase** je 2 voneinander differenzierbare Anwendungspunkte, wie und mit welchen Massnahmen Ihr Verkaufsteam durch das VIS bei der Neukundenakquisition unterstützt wird. Begründen Sie Ihre Nennungen.

### Aufgabe 2c

16 Punkte

Eine erfolgreiche Neukundenakquisition muss über alle Verkaufsphasen hinweg sorgfältig geplant sein, sodass möglichst wenige Neukunden schon in der Akquisitionsphase abspringen.

Entwerfen Sie, unter Berücksichtigung aller Verkaufsphasen und mit total 6 unterschiedlichen Indikatoren, ein komplettes Frühwarnsystem für Ihre Neukundenakquisition, um damit mögliche Kundenverluste vermeiden zu können. Zeigen Sie zudem auf, welche Massnahmen Sie bei einem abweichenden Ergebnis einleiten werden. Beschreiben und begründen Sie Ihre Nennungen.

### Aufgabe 3

Die Geschäftsleitung der Genossenschaft Olma Messen St. Gallen prüft – im Sinne einer partizipierten und neuzeitlichen Mitarbeiterführung – die Einführung einer Balanced Scorecard. Bevor jedoch dieses Projekt definitiv vorangetrieben wird, sind für die Geschäftsleitung noch einige Fragen zu klären.

### Aufgabe 3a

12 Punkte

Nennen Sie je 2 Vorteile und je 2 Nachteile für die nachstehenden Kriterien in Bezug auf die Balanced Scorecard.

Übertragen Sie folgenden Raster auf Ihr Lösungsblatt.

Kriterium	Vorteil 1	Vorteil 2	Nachteil 1	Nachteil 2
Innovationskraft				
Betriebsklima				
Einkommen				
Abwicklung				

### **Aufgabe 3b**

**9 Punkte**

Beantworten Sie die nachstehenden 3 Fragen in Bezug auf die Balanced Scorecard für die Genossenschaft Olma Messen St. Gallen. Nennen Sie pro Antwort zusätzlich 1 konkretes Beispiel.

1. In welcher Weise kann die Balanced Scorecard die Unternehmensstrategie beeinflussen?
2. In welcher Weise werden die Mitarbeitenden in die Strategieentwicklung und in ihre Umsetzung miteinbezogen?
3. In welcher Weise erfolgt die Einbindung der Balanced Scorecard in das gesamte unternehmerische Tun und Berichten?

### **Aufgabe 3c**

**8 Punkte**

Aus der Mitarbeiterperspektive sind die Mitarbeitermotivation und die Mitarbeiterproduktivität wichtige Ziele.

Formulieren Sie für Ihre Assistentin je 1 konkretes Ziel mit entsprechender Kennzahl bezüglich der Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterproduktivität. Nennen und beschreiben Sie auch je 2 zusätzliche Massnahmen.

### **Aufgabe 4**

**14 Punkte**

Bevor Sie die potenziellen Neukunden (Kongresse und Events) aktiv angehen, muss dafür ein Scoring-Modell als Entscheidungsgrundlage für die Priorisierung der zu bearbeitenden Neukunden erstellt werden. Hierbei stellt sich die Frage nach Bewertungs- und Vergleichskriterien, sodass Ihr Verkaufsteam zielgerichtet die richtigen Neukunden angeht.

Entwerfen Sie ein Scoring-Modell mit 8 differenzierbaren und entscheidenden Bewertungs- und Vergleichskriterien, mit dessen Darstellung Sie mehrere Kunden gegenüberstellen können. Beschreiben Sie Ihre gewählten Kriterien ausführlich.

Nachdem eine solche Entscheidungsgrundlage abgeschlossen ist und ein Ergebnis vorliegt, stellt sich in der Praxis oft die Frage, wie belastbar oder robust das gelieferte Ergebnis ist. Zur Klärung dieser Frage führt man eine Sensitivitätsanalyse durch.

Erklären Sie den Begriff «Sensitivitätsanalyse» und wie diese durchgeführt wird.