

Wegleitung

für die Durchführung der gesamtschweizerisch anerkannten Weiterbildung

**dipl. Betriebswirtschafter
BWI VSH Management /
dipl. Betriebswirtschafterin
BWI VSH Management**

September 2025

© VSH

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
Taxonomie	3
Taxonomiestufen nach Bloom	4
Prüfungsfächer	5

Einleitung

Der Bildungsgang Betriebswirtschafter/in VSH Management ist eine Generalistenausbildung. Er bietet eine fundierte betriebswirtschaftliche Führungsausbildung auf dem Niveau einer eidgenössischen Höheren Fachprüfung.

Dieser Lehrgang richtet sich an Berufsleute, die eine Funktion im Kader wahrnehmen und betriebswirtschaftliche Kenntnisse für eine weiterführende Ausbildung erwerben möchten.

Die nachfolgend aufgeführten Prüfungsanforderungen beschreiben die von den Teilnehmenden an den VSH-Prüfungen verlangten Kenntnisse.

Taxonomie

Die Formulierung der Lernziele richtet sich nach den Taxonomiestufen nach Bloom.

K4: Analysieren

K5: Weiterdenken

K6: Beurteilen

Taxonomiestufen nach Bloom

Taxonomiestufe	Beschreibung	Gängige Verben
K1 Wissen erinnern - Faktenwissen - Kennen	Gelerntes wiedergeben, erinnern von Allgemeinem (Theorien, Einzelheiten, terminologisches Wissen, Fakten...), besonders das Erinnern von Mustern, Prozessen, Methoden, Festlegungen, Klassifikationen, Kategorien, Kriterien, bewusstmachen von geeignetem Material, minimales Neuordnen. Der Prüfungsstoff musste auswendig gelernt oder geübt werden.	Angeben, aufschreiben, aufzählen, aufzeichnen, ausführen, benennen, beschreiben, bezeichnen, darstellen, nennen, reproduzieren, vervollständigen, wiedergeben, zeichnen, zeigen.
K2 Verständnis verstehen Verstehen, mit eigenen Worten begründen	Erklärung von Begriffen, Formeln, Sachverhalten, Geräten u.a.m. Das Verständnis zeigt sich darin, dass das Gelernte auch in einem neuen Kontext präsent werden kann. So wird ein Sachverhalt auch umgangssprachlich erläutert oder ein Zusammenhang grafisch dargestellt. Es ist die einfachste Ebene des Begreifens, einfache Zusammenhänge sehen, Bescheid über das Besprochene wissen, den Stoff benutzen, übersetzen, eigene Worte verwenden, interpretieren, extrapolieren, Gelerntes wird auch in einem anderen Zusammenhang erkannt.	Begründen, beschreiben, deuten, einordnen, erklären, erläutern, interpretieren, ordnen, präzisieren, schildern, übersetzen, übertragen, umschreiben, unterscheiden, verdeutlichen, vergleichen, wiedergeben.
K3 Anwendung anwenden - Umsetzung eindimensionaler Lerninhalte - Beispiele aus eigener Praxis	Gelerntes wird in einer neuen – bisher nicht besprochen/geübten – Situation angewandt.	Abschätzen, anknüpfen, anwenden, aufstellen, ausführen, begründen, berechnen, bestimmen, beweisen, durchführen, einordnen, entwickeln, erstellen, formulieren, interpretieren, lösen, modifizieren, quantifizieren, realisieren, übersetzen, unterscheiden, umschreiben, verbessern, verdeutlichen, verbuchen, verfassen, visualisieren.
K4 Analyse analysieren - Zerlegen in Einzelteile - Fallstudien	Dabei werden Elemente, ordnende Prinzipien und Strukturen erkannt bzw. Hierarchien klar gemacht sowie Zusammenhänge und Beziehungen zwischen den Elementen erkannt. Durch das Erkennen von Zusammenhängen sind Diagnosen und die Bearbeitungen von Fallstudien möglich.	Ableiten, analysieren, auflösen, beschreiben, darlegen, einkreisen, erkennen, gegenüberstellen, gliedern, identifizieren, isolieren, klassifizieren, nachweisen, untersuchen, vergleichen, zerlegen, zuordnen.
K5 Synthese zusammenfügen - Integrieren - Neues schaffen - Projektarbeit	Die Elemente und Teile werden zu einem neuen Ganzen – einer Lösung – zusammengefügt, basierend auf bisherigen Erfahrungen und der Einschätzung. Übergreifend wird vernetzt und optimiert.	Abfassen, aufbauen, aufstellen, ausarbeiten, definieren, entwerfen, entwickeln, erarbeiten, erläutern, (schöpferisch) gestalten, kombinieren, konstruieren, lösen, optimieren, organisieren, planen, verfassen, zusammenfügen, zusammenstellen.
K6 Beurteilung evaluieren - Einschätzen - Werten	Ein komplexes Objekt wird bewertet, ausgewertet bzw. beurteilt bezüglich Zweckmässigkeit, Funktionstüchtigkeit, Stimmigkeit, Qualität. Logische Fehler werden entdeckt und begründet dargelegt. Entspricht K4 mit zusätzlich selbst gewählten Kriterien und begründeter Bewertung.	Äussern, auswerten, beurteilen, bewerten, differenzieren, entscheiden, folgern, gewichten, messen, prüfen, qualifizieren, urteilen, vereinfachen, vergleichen, vertreten, werten, widerlegen.

Die Taxonomie definiert die Denkleistung.

Prüfungsfächer

Die Prüfung umfasst folgende Fächer und dauert:

Prüfungsfach	Dauer in Minuten		Positionen	Fachnoten
	mündlich	schriftlich		
Prüfung 1. Teil				
Entwicklung der persönlichen Führungsfähigkeiten	-	90		1
Aspekte des Unternehmungsumfeldes	-	60		1
Unternehmungsinterne Managementaspekte	-	60		1
Prüfung 2. Teil				
Organisation und interne Kommunikation	30	90	2	1
Personalmanagement	30	90	2	1
Marketing	-	120		1
Finanzmanagement und Controlling	30	120	2	1
Strategische Unternehmensführung	–	90		1
Diplomarbeit/interdisziplinäre Evaluation	30	Diplomarbeit	2	1
	120 (2h)	720 (12h)		9

FACH: Entwicklung der persönlichen Führungsfähigkeiten
PRÜFUNG: Schriftlich, 90 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen, dass zur Führung eines Klein- oder Mittelbetriebs die Entwicklung der eigenen Persönlichkeit zu einer führungsstarken und zielorientierten Persönlichkeit von grösster Bedeutung ist, und können sich mit gezielten Methoden und Techniken den wandelnden Anforderungen an eine moderne Unternehmensführung anpassen bzw. die Richtung des Unternehmens bewusst in die gewünschten Bahnen lenken.

RICHTZIEL: PERSON DES UNTERNEHMERS

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die Erwartungen und Anforderungen, die an eine Führungspersönlichkeit gestellt werden und setzen sich bewusst mit der Rolle als Führungskraft auseinander.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- sich als eigene Persönlichkeit erkennen und das für sie geeignete Führungsverhalten ableiten. **K4**
- die Rolle der Führungskraft als Vorgesetzte/r, Moderator/in, Coach, Berater/in, Koordinator/in und Verkäufer/in erkennen und gezielt wahrnehmen. **K4**
- das eigene Führungsverhalten (Stärken und Schwächen) analysieren und gezielt damit umgehen. **K4**
- die eigene Persönlichkeit so weit entwickeln, dass sie Probleme analysieren, Alternativen ausarbeiten, Entscheide treffen und unter Zeitdruck schnell reagieren können. **K6**
- für sich eigene Zielsetzungen ableiten können und auf die Bedürfnisse des Unternehmens wie auch des privaten Umfeldes umsetzen. **K4**
- neue Trends der Persönlichkeitsentwicklung erkennen und mit den eigenen Bedürfnissen und Neigungen vergleichen. **K4**

RICHTZIEL: ENTSCHEIDUNGS- UND PROBLEMLÖSUNGSTECHNIKEN

Die Kandidaten/Kandidatinnen können Probleme mit verschiedenen Problemlösungstechniken und Entscheidungsmethodik situationsgerecht analysieren, Lösungen erarbeiten und mit geeigneten Massnahmen umsetzen sowie kontrollieren.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- Probleme in der Unternehmensführung rasch erkennen und analysieren. **K4**
- Methoden zur Beschaffung der notwendigen Informationen beschreiben und einander gegenüberstellen. **K4**
- Methoden der Entscheidungstheorie und der Entscheidungstechnik erläutern und praktisch anwenden. **K4**
- nach alternativen Lösungsmöglichkeiten suchen und diese miteinander vergleichen und beurteilen. **K6**
- die Bedeutung der Entscheidungskontrolle erkennen und deren Resultate für künftige Entscheide verwenden. **K5**
- Problemlösungsverfahren anhand praktischer Probleme ableiten und anwenden. **K4**

RICHTZIEL: KREATIVITÄTSMETHODEN UND -TECHNIKEN

Die Kandidaten/Kandidatinnen wissen, dass die Grundeinstellung zu kreativem Denken und die richtige und zielgerichtete Anwendung von Kreativitätsmethoden entscheidend dazu beitragen, rasch erfolgreiche Ideen zu entwickeln und umzusetzen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- festgefahrene Denkweisen und Mechanismen aufbrechen und im Unternehmen die Rahmenbedingungen für kreatives Arbeiten schaffen. **K5**
- verschiedene Methoden und Techniken (Brainstorming, Methode 635 bzw. Brainwriting, Mind-Map, Morphologischer Kasten, Synektik) beschreiben, sowie die notwendigen Bedingungen aufbauen und in der unternehmerischen Praxis umsetzen. **K4**
- Schranken und Bedingungen der Kreativität kennen, aber andererseits die Möglichkeiten der Kreativität mit geeigneten Methoden ausschöpfen. **K5**

RICHTZIEL: REDETECHNIK, VERHANDLUNGSTECHNIK UND SITZUNGSLEITUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen den Nutzen gut geführter Sitzungen und Verhandlungen. Sie sind sich bewusst, dass die Beherrschung einer natürlichen, auf die eigene Persönlichkeit bezogenen Rhetorik Voraussetzung ist, um innerhalb und ausserhalb des Unternehmens anerkannt zu werden, und der Erfolg bei Verhandlungen und Sitzungen weitgehend von einer guten Vorbereitung und effizienten Durchführung abhängig ist.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die wichtigsten Grundlagen der Rede- und Verhandlungstechnik sowie der Sitzungs- und Konferenzleitung beschreiben und situationsgerecht anwenden. **K4**
- die wichtigsten persönlichen Wirkungsmittel (Selbstvertrauen, Wissen / Können, Erfahrung, Körpersprache, sprachliche Wendigkeit usw.) beurteilen und bewusst einsetzen sowie das eigene Verhalten und die persönliche Ausstrahlung kritisch hinterfragen. **K6**
- Ansprachen, Sitzungen und Verhandlungen gut vorbereiten, durchführen und auswerten. **K6**
- verschiedene Möglichkeiten, Formen, Spielregeln und Taktiken für die Durchführung von Sitzungen kennen und situationsgerecht anwenden. **K4**
- eine wirkungsvolle Argumentation aufbauen und auf Einwände und Hindernisse bei Sitzungen und Verhandlungen richtig reagieren. **K5**
- die Interessen der Verhandlungspartner erkennen und einschätzen, sie mit den eigenen Interessen vergleichen und gemeinsame, tragfähige Lösungen ausarbeiten. **K5**

RICHTZIEL: ARBEITS- UND LERNTHECHNIK (ZEITMANAGEMENT)

Die Kandidaten/Kandidatinnen wissen, dass mit einer rationellen Lern- und Arbeitstechnik die eigene Produktivität gezielt gesteigert und dank der richtigen Prioritätensetzung und Delegation von Aufgaben Freiraum für andere Aufgaben geschaffen werden kann. Sie sind in der Lage, die aktuelle Situation richtig zu analysieren und Mittel zur Verbesserung anzuwenden.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die wichtigsten Grundlagen der persönlichen Arbeitstechnik, der Lerntechnik und des Zeitmanagements kennen, beurteilen und situationsgerecht anwenden. **K4**
- den eigenen Arbeitsstil auf Schwächen und Stärken analysieren und darauf aufbauend Ziele für die tägliche Arbeit formulieren, planen und umsetzen. **K5**
- aufgrund der Zielsetzungen die Prioritäten für die eigene Arbeit setzen und die Delegation weiterer Aufgaben vollziehen. **K6**
- eine effiziente Zeitplanung (persönliche Arbeitsplanung) durchführen, Verlustzeiten erkennen und mit gezielten Massnahmen verhindern. **K5**
- Hilfsmittel für die rationelle Führung und Arbeitstechnik kennen, auf ihre Anwendbarkeit für die eigene Situation prüfen und auswählen. **K6**

FACH: Aspekte des Unternehmungsumfeldes
PRÜFUNG: Schriftlich, 60 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen, dass die erfolgreiche Führung eines Unternehmens gesamtheitliche Kenntnisse des Unternehmungsumfeldes sowie Verständnis für die volkswirtschaftlichen Zusammenhänge voraussetzt. Sie sind in der Lage, die Probleme im Strukturwandel von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft zu analysieren, die Auswirkungen auf das eigene Unternehmen abzuschätzen und gezielt darauf zu reagieren.

RICHTZIEL: ÖKONOMISCHE UMWELTSPHÄRE (VOLKSWIRTSCHAFTLICHE FRAGEN)

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen den Aufbau und die Entwicklung der schweizerischen Volkswirtschaft und ihre Bedeutung für die erfolgreiche Positionierung des eigenen Unternehmens. Sie sind in der Lage, die aktuelle Konjunkturlage einzuschätzen und weitere Faktoren des ökologischen Umfeldes in die Unternehmensführung einzubeziehen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die volkswirtschaftlichen Grundbegriffe erklären und im Rahmen des wirtschaftlichen Kreislaufs die volkswirtschaftlichen Zusammenhänge erkennen und erläutern. **K4**
- die Bestimmungsfaktoren des Wirtschaftspotenzials in ihrer Bedeutung für die Klein- und Mittelbetriebe beurteilen und die schweizerische Wirtschaft nach Sektoren, Branchen- und Betriebsgrösse beschreiben. **K6**
- aktuelle, volkswirtschaftliche Probleme und Entwicklungen sowie die Konjunktur- und Marktlage erkennen und sachlich beurteilen. **K6**
- die Merkmale des Konjunkturverlaufes beschreiben und Instrumente der Konjunkturpolitik (monetäre und nicht monetäre) beurteilen. **K6**
- die wichtigsten wirtschaftspolitischen Interventionsbereiche und die dahinter stehenden Hauptziele (magisches Vieleck der Wirtschaftspolitik) anhand der schweizerischen Verhältnisse erläutern. **K4**
- die massgebenden Faktoren für die zukünftige Entwicklung der Schweizerischen Volkswirtschaft erkennen und beurteilen. **K6**
- über wichtige aktuelle politische und wirtschaftliche Gegebenheiten informiert sein und mögliche Konsequenzen auf das eigene Unternehmen abschätzen. **K4**

RICHTZIEL: ÖKOLOGISCHE, TECHNOLOGISCHE UND SOZIALE UMWELTSPHÄREN

Die Kandidaten/Kandidatinnen beobachten die verschiedenen Entwicklungen und Trends im ökologischen, technologischen und sozialen Bereich und sind in der Lage, für das eigene Unternehmen bedeutende Innovationen zu realisieren.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- Ansprüche des Marktes aus technologischer Sicht und ökologische Trends erkennen, für das Unternehmen die Konsequenzen beurteilen und die notwendigen Voraussetzungen zur Umsetzung schaffen. **K6**
- Im eigenen Unternehmen die Rahmenbedingungen schaffen, dass alle Mitarbeitenden sich bewusst mit neuen Entwicklungen auseinandersetzen und auf ihre Realisierbarkeit und Erfolgsaussichten prüfen. **K6**
- den Wertewandel und die Trends der Gesellschaft erkennen und dessen Auswirkungen auf die Unternehmensführung beurteilen. **K6**

RICHTZIEL: DIE ROLLE DES STAATES

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die Bedeutung der staatspolitischen Eingriffsmöglichkeiten und der Gesetzgebung für das eigene Unternehmen. Sie beurteilen die weltweite Wirtschaftsentwicklung und die damit verbundene Aussenpolitik des Staates, um die Geschäftspolitik regelmässig auf die neuen Gegebenheiten auszurichten.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die wichtigsten Eingriffsbereiche des Staates zur Beeinflussung des quantitativen, qualitativen und räumlichen Wachstums (Infrastruktur, Bildung, Forschung, regionalwirtschaftliche Aspekte usw.) erläutern. **K4**
- wirtschaftspolitische Massnahmen des Staates beschreiben, deren Wirkung erläutern und die Zweckeignung beurteilen. **K6**
- über die aktuelle Konjunktur-, Fiskal-, Geld-, Sozial- und Wettbewerbspolitik des Staates informiert sein und die Auswirkungen für das eigene Unternehmen beurteilen. **K6**
- die Stellung der Schweiz innerhalb Europas und der Weltwirtschaft einschätzen und auf wichtige Entwicklungen gezielt reagieren. **K6**
- anhand von Zahlen der Rechnungsabschlüsse der öffentlichen Hand im Allgemeinen und des Bundes im Besonderen das Gewicht der öffentlichen Finanzhaushalte bestimmen, Struktur und Entwicklung der Einnahmen und Ausgaben beschreiben sowie den Einfluss der öffentlichen Finanzhaushalte auf die Wirtschaft beurteilen. **K6**
- die internationale Verflechtung der Schweiz beschreiben und den Aufbau der Zahlungsbilanz erklären und analysieren. **K4**

RICHTZIEL: DIE BEDEUTUNG DES GELDES

Die Kandidaten/Kandidatinnen verstehen die Entstehungsgründe der Störungen des Geldwertes (Inflation, Deflation, Stagflation) und deren Auswirkungen auf die Schweizer Volkswirtschaft und das eigene Unternehmen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die Berechnung und Bedeutung des Konsumentenpreisindex als Massstab der Kaufkraft des Geldes beschreiben. **K4**
- die Bedeutung des Schweizer Frankens für die Schweizer Wirtschaft erkennen und einschätzen. **K5**
- Ursachen und Folgen von Störungen des Geldwertes (Inflation, Deflation, Stagflation) beurteilen. **K6**
- Möglichkeiten der Bekämpfung von Störungen des Geldwertes und deren Auswirkungen nennen und beurteilen. **K6**

FACH: Unternehmungsinterne Managementaspekte
PRÜFUNG: Schriftlich, 60 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind sich bewusst, dass für die erfolgreiche Führung einer Unternehmung auch rechtliche, steuerliche und versicherungs-technische Aspekte ausgeleuchtet und für den eigenen Betrieb gezielt umgesetzt werden müssen. Weiter sind sie in der Lage, die Hilfsmittel der Informatik zielgerecht für die logistischen Bedürfnisse des eigenen Unternehmens einzusetzen.

RICHTZIEL: INFORMATIK

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen die spezifischen Probleme, die mit der Einführung einer Informatik-Anlage verbunden sind, und können für das eigene Unternehmen ein Informatik-Konzept aufstellen, implementieren und betreuen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- wichtige Entwicklungstendenzen der Informatik für das eigene Unternehmen untersuchen und beurteilen. **K6**
- Problemstellungen im Zusammenhang mit Informatik-Projekten (Ist / Soll, Pflichtenheft, Gefahren usw.) bei einer Informatik-Einführung bzw. eines Informatik-Ersatzes richtig einschätzen. **K6**
- die Fragestellungen im Zusammenhang mit der Informatik-Organisation (Datensicherung, Zuständigkeiten, Unterhalt usw.) beurteilen. **K6**
- die Evaluation eines EDV-Systems kennen und für das eigene Unternehmen gestalten und durchführen. **K5**
- beschreiben, wie Informatik-Projekte geplant, realisiert und eingeführt werden. **K4**

RICHTZIEL: LOGISTIK (MATERIALWIRTSCHAFT, BESCHAFFUNG)

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen die Ansprüche des eigenen Unternehmens an die Logistik und können mit geeigneten Massnahmen den Warenfluss von der Beschaffung über die Lagerung bis hin zur Produktion effizient gestalten, steuern und kontrollieren.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- Logistikbedürfnisse im gesamtheitlichen Rahmen der Unternehmensführung beurteilen, Zielsetzungen aufstellen und notwendige Massnahmen gezielt umsetzen. **K6**
- das gesamte System der Auftragsabwicklung von der Offerte bis zur Rechnungsprüfung beschreiben und überprüfen. **K6**
- die Grundlagen der Beschaffungspolitik beschreiben und die wesentlichen Elemente zu deren Durchsetzung ableiten. **K4**
- Begriffe, Ziele, Funktionen, Instrumente und die Organisation der Beschaffungswirtschaft kennen, bewerten, festlegen und praktisch anwenden. **K6**
- die Grundsätze der Lieferantenauswahl kennen und Systeme zur Bewertung von neuen wie bestehenden Lieferanten gestalten und praktisch einsetzen. **K5**
- Ziel und Zweck der Materialwirtschaft (Lagerhaltung) kennen und Methoden der Bewirtschaftung sowie der Bedarfsermittlung gestalten und gezielt einsetzen. **K5**
- die Kostenfaktoren der Materialwirtschaft wie Beschaffungskosten, Estandskosten und Lagerhaltungskosten interpretieren und Berechnung bezüglich Bestellmengen u. Lagerhaltung ausführen und überprüfen. **K5**
- die Grundlagen der Materialbewirtschaftung kennen und grafisch wie rechnerisch Beschaffungszeiten, Bestellzeitpunkt, Sicherheitsbestände usw. ermitteln. **K4**
- die ABC-Analyse im Zusammenhang mit materialwirtschaftlichen Aspekten einsetzen. **K4**

RICHTZIEL: QUALITÄTSSICHERUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die Bedeutung der Qualitätssicherung und können für das eigene Unternehmen ein Qualitätssystem mit den entsprechenden Zielsetzungen und Massnahmen einführen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die gebräuchlichsten Normen und Begriffe der Qualitätssicherung für das eigene Unternehmen beurteilen. **K6**
- die Aufgaben, Ziele und Verantwortlichkeiten zum Thema Qualität definieren und aufzeigen. **K5**
- die Implementierung einer QS-Philosophie bzw. eines QS-Systems (inkl. QS-Handbuch) für das eigene Unternehmen ausarbeiten und umsetzen. **K5**
- das Vorgehen bei der Einführung eines Qualitätssicherungssystems beschreiben und gegebenenfalls als Projektleiter ein solches System aufbauen. **K5**

RICHTZIEL: RECHTLICHE ASPEKTE DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind in der Lage, rechtliche Probleme, insbesondere im Arbeitsrecht, für das eigene Unternehmen zu erkennen, in einem ersten Schritt grob zu beurteilen und die notwendigen Schritte zur Lösung dieser Probleme einzuleiten.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- erläutern, welche Rechtsnorm in der schweizerischen Rechtsordnung grundsätzlich Vorrang hat und welche Wege zur Lösung entsprechender Konflikte zur Verfügung stehen. **K4**
- neue gesetzliche Vorschriften prüfen und allenfalls des eigenen Unternehmens die notwendigen Massnahmen vorsehen. **K5**
- die Anstellungsformalitäten beherrschen und in der Lage sein, einen Arbeitsvertrag korrekt aufzustellen, indem sie die gesetzlichen Möglichkeiten für die Formulierung eines Arbeitsvertrages gezielt nutzen. **K5**
- sich über aktuelle Änderungen des Arbeitsrechts orientieren, diese beurteilen und für das eigene Unternehmen umsetzen. **K4**
- Besonderheiten des Lehrvertrages sowie des Berufsbildungsgesetzes kennen und im Unternehmen einsetzen. **K4**
- Massnahmen ableiten und ergreifen können, um arbeitsrechtliche Probleme und Konflikte zu beurteilen und zu einer Lösung zu führen. **K6**
- weitere mögliche Rechtsfälle in den Gebieten Kauf, Miete, Pacht, Leasing, Werkvertrag, Auftragswesen, Haftpflichtrecht, Immaterialgüterrecht, Schuldbetreibungs- und Konkursrecht, ehe-liches Güterrecht und Erbrecht, Sachenrecht, öffentliches Bau- und Planungsrecht, Gleichstel-lungsrecht sowie Produkthaftpflichtrecht bewusst aufnehmen und Massnahmen zu deren Lö-sung einleiten. **K6**
- die Grundsätze der Nichtigkeit und Anfechtbarkeit eines Vertrages und die Möglichkeit des Rücktritts erläutern und beurteilen. **K6**

RICHTZIEL: RISK-MANAGEMENT (VERSICHERUNGSFRAGEN)

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen die Grundüberlegungen des so genannten Risiko-Managements (Risiken erkennen, beurteilen, vermeiden und vermindern, überwälzen oder selbst tragen) und sind in der Lage, für das eigene Unternehmen einen Versicherungsgesamtplan zu erstellen und regelmässig zu überprüfen, um den eigenen Versicherungsschutz kompetent mitgestalten zu können

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die Versicherungsmöglichkeiten und -grundsätze für Klein- und Mittelbetriebe im Rahmen des Risk-Managements beschreiben und auf die eigene private und geschäftliche Situation umsetzen. **K4**
- die eigenen Versicherungsprobleme im Geschäfts- und Privatbereich erkennen und die Deckungskonzepte bei Einkommensausfall, Sach- und Vermögensschäden, Haftpflichtansprüchen sowie Kosten infolge Krankheit, Unfall, Tod und Alter beurteilen. **K6**
- Deckungsumfang, Leistungen, Prämien für Personen-, Sach- und Vermögensversicherungen und wichtige Sonderfragen beurteilen. **K6**
- unter Berücksichtigung der obligatorisch notwendigen und staatlichen Versicherungen für das eigene Unternehmen den freiwilligen Versicherungsschutz abschätzen und in einem Konzept zusammenfassen. **K5**
- über Möglichkeiten der Risikoabdeckung bei einer Geschäftseröffnung Bescheid untersuchen. **K4**

FACH: Organisation und interne Kommunikation
PRÜFUNG: Schriftlich, 90 Minuten, mündlich 30 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind in der Lage, für das eigene Unternehmen eine effiziente Aufbau- und Ablauforganisation aufzubauen und mit geeigneten Massnahmen den sich wandelnden Anforderungen gezielt anzupassen. Sie richten die Strukturen des eigenen Unternehmens vermehrt an den Bedürfnissen des Marktes aus und stellen einerseits die dafür notwendigen unternehmensinternen Prozesse bereit und andererseits den internen Informationsaustausch sicher.

RICHTZIEL: ORGANISATIONSFORM, UNTERNEHMENSKULTUR und ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen verstehen, dass für die Wahl der Organisationsform die Unternehmensziele und somit auch die gewachsene Unternehmenskultur massgebend sind. Sie wissen auch, dass die Organisation gezielt weiterentwickelt werden muss, damit ihre Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Schlagkraft erhalten oder sogar ausgebaut werden kann. Bei diesem Veränderungsprozess muss sowohl auf die äusseren Umwelteinflüsse wie auch auf die Bedürfnisse der eigenen Mitarbeiter eingegangen werden.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die organisatorischen Grundbegriffe begreifen und unter gesamtheitlichen Aspekten der Unternehmensführung darlegen. **K4**
- verschiedene Möglichkeiten von Organisationsformen analysieren und in der adäquaten betrieblichen Situation anwenden. **K4**
- Organisationshilfsmittel (Organigramm, Stellenbeschreibung / Pflichtenheft, Funktionendiagramm, Betriebsordnung) entwerfen. **K5**
- Organisationsproblemstellungen ganzheitlich analysieren, den Lösungsprozess methodisch gestalten und mit organisationspsychologisch richtigen Ansätzen realisieren. **K5**
- verschiedene soziale Beziehungsebenen erkennen sowie formale und informale Beziehungen einer Organisation aufzeigen. **K4**
- Ursachen für Organisationswiderstände erkennen und Massnahmen treffen, um diesen zu begegnen. **K4**
- Methoden der Organisationsentwicklung kennen und den Nutzen für das eigene Unternehmen beurteilen. **K6**
- Methoden und Instrumente des Lean Managements und weitere Trends in der Organisationsentwicklung erkennen, beurteilen und den Bedürfnissen des eigenen Unternehmens entsprechend angepasst umsetzen. **K6**

RICHTZIEL: AUFBAUORGANISATION

Die Kandidaten/Kandidatinnen stellen aufgrund der übergeordneten Unternehmensziele eine effiziente Organisation bereit, welche mit geeigneten Methoden regelmässig analysiert und den neuen Anforderungen angepasst (Reorganisation) wird.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die einzelnen Bereiche des eigenen Unternehmens analysieren und darauf aufbauend eine geeignete Struktur implementieren. **K5**
- das Organigramm für die gewählte Struktur des Betriebes aufzeichnen und erläutern. **K4**
- die festgelegte Aufbauorganisation als statisches Element verstehen sowie aufgrund veränderter Zielsetzungen und Umweltbedingungen eine allfällige Notwendigkeit zur Reorganisation ableiten und durch geeignete Massnahmen in die Wege leiten. **K6**
- Vorgehen und Methoden bei Reorganisationen zielgerecht einsetzen. **K5**

RICHTZIEL: ABLAUFGANISATION (PROZESSE)

Die Kandidaten/Kandidatinnen analysieren die Arbeits- und Informationsprozesse des eigenen Unternehmens und sorgen für einen möglichst reibungslosen, flexiblen und effizienten Ablauf der unternehmensinternen Prozesse.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- aus den strukturellen Gegebenheiten (Aufbauorganisation) die Notwendigkeit einer optimalen Ablauforganisation (Koordination und Einsatz von Personen und Mitteln) verstehen, Friktionspunkte erkennen und Massnahmen zur Verbesserung einleiten. **K5**
- Geschäftsprozesse systematisch analysieren, allenfalls neu organisieren und regelmässig überprüfen. **K5**
- die Ablauforganisation auch aus der Sicht des Kunden beurteilen und noch vermehrt auf die Kundenbedürfnisse ausrichten. **K5**

RICHTZIEL: INFORMATIONSMANAGEMENT

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die Bedeutung der internen Kommunikation und können im eigenen Unternehmen einen effizienten Informationsaustausch sicherstellen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- Möglichkeiten und Bedeutung der internen Kommunikation untersuchen und ausgewählte Instrumente und Methoden des Informationsmanagements des Unternehmens gezielt nutzen.
- Chancen und Gefahren einer guten bzw. mangelhaften internen Kommunikation beurteilen und die entsprechenden Massnahmen zur Steigerung bzw. Vermeidung ergreifen.
- die Einsatzmöglichkeiten und Nutzenpotenziale von neuen Techniken des Informationsmanagements analysieren und ausgewählte Instrumente im Kommunikationsprozess situationsgerecht einsetzen.
- verschiedene Formen der Informationsausgestaltung beschreiben, auf Ihre Anwendbarkeit überprüfen und die Rahmenbedingungen für ein effizientes Vorschlagswesen aufbauen.

K4
K6
K4
K4

FACH: Personalmanagement
PRÜFUNG: Schriftlich, 90 Minuten, mündlich 30 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind sich bewusst, dass das Personalmanagement zentraler Bestandteil der Geschäftspolitik ist und der Erfolg der Unternehmensführung entscheidend von der Personalführung abhängt. Sie sind in der Lage, die ständig wechselnden Bedürfnisse einer modernen Mitarbeiterführung zu erkennen und durch den flexiblen Einsatz der einzelnen Instrumente der Personalführung motivierte und engagierte Mitarbeitende als Partner im unternehmenseigenen Team erfolgreich zu führen.

RICHTZIEL: PERSONALFÜHRUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen, dass das menschliche Kapital des eigenen Unternehmens mit viel Aufmerksamkeit gepflegt, gefördert und gefordert werden muss. Sie beurteilen die verschiedenen Führungsstile und bestimmen die für die eigene Person zutreffenden Führungsrichtlinien und -zielsetzungen, die sie unter den wechselnden Anforderungen flexibel auf die gegebene Situation anpassen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- den Mitarbeitenden als eigene Persönlichkeit mit seinen eigenen Bedürfnissen respektieren und durch eine partnerschaftliche, individuelle Führung Vertrauen und ein motivierendes Betriebsumfeld schaffen. **K6**
- unterschiedliche Führungsanforderungen erkennen und für das jeweilige Team, seine Mitarbeitenden und die Situation umsetzen. **K6**
- die wichtigsten Führungsstile, Führungstechniken und -konzepte beurteilen und dann für den eigenen Betrieb geeignete Führungsstrukturen entwickeln. **K6**
- den eigenen Führungsstil den situativen Anforderungen anpassen und auf veränderte Situationen flexibel reagieren. **K6**
- Sachaufgaben und Führungsaufgaben unterscheiden und sich bewusst sein, dass eine optimale Mitarbeitendenführung vor allem davon abhängt, wie Sach- und Führungsaufgaben in Einklang gebracht werden können. **K5**
- die Abhängigkeit der Leistung der Mitarbeitenden von ihrer Motivation kennen und die wichtigsten Motivationsfaktoren beurteilen. **K5**
- die Bedeutung des Betriebsklimas erkennen und Möglichkeiten zu dessen Beeinflussung gezielt umsetzen. **K5**
- eine praxisgerechte Personaladministration aufbauen und die entsprechenden Führungsstrukturen schaffen. **K5**

RICHTZIEL: PERSONALPLANUNG- UND SELEKTION

Die Kandidaten/Kandidatinnen stellen für die verschiedenen Stellen des eigenen Unternehmens eine aussagekräftige Personalplanung auf und sind in der Lage, den Personalbedarf festzulegen, neue Mitarbeitende zu suchen und auszuwählen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- aufgrund der Unternehmensziele und -anforderungen die Personalbedarfsermittlung vornehmen und darauf aufbauend eine Personalplanung durchführen. **K5**
- für die einzelnen Stellen Anforderungsprofile und Stellenbeschreibungen erstellen und richtig handhaben. **K5**
- Möglichkeiten der Mitarbeitendensuche kennen und einzelne Instrumente wie z. B. die Stellenausschreibung situationsgerecht anwenden. **K4**
- verschiedene Beurteilungsverfahren und Instrumente zur Personalauswahl kennen, deren Aussagekraft beurteilen und situationsgerecht anwenden. **K6**
- einzelne Bewerberinnen und Bewerber richtig beurteilen und schliesslich für die jeweilige Stelle die geeignetste Person auswählen. **K6**

RICHTZIEL: MITARBEITENDENEINFÜHRUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen die Bedeutung der richtigen Einführung eines/r neuen Mitarbeitenden und sind in der Lage, die Einführung von Mitarbeitenden mit gezielten Massnahmen vorzubereiten, durchzuführen und zu kontrollieren.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- für das eigene Unternehmen einen allgemeinen Einführungsplan erstellen und diesen bei der Einführung neuer Mitarbeitender stellengerecht umsetzen.
- alle administrativen Arbeiten, die mit dem Eintritt eines/r Mitarbeitenden entstehen, kennen und für das eigene Unternehmen lösen.
- für die Probezeit einen Arbeitsplan aufstellen, diesen regelmässig überprüfen und dann die entsprechenden Massnahmen einleiten.
- neue Mitarbeitende mit geeigneten Methoden betreuen, am Ende der Probezeit qualifizieren und für die weitere Zukunft geeignete Massnahmen ergreifen.

K5
K4
K5
K6
RICHTZIEL: MITARBEITENDENQUALIFIKATION UND -ENTLÖHNUNG (MITARBEITENDENGESPRÄCH)

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die Mitarbeitenden Qualifikation als Führungsinstrument, verstehen ihre Mitarbeitenden zu qualifizieren, ein Qualifikationsgespräch zu führen und für das eigene Unternehmen sowohl ein Qualifikations- wie Entlohnungssystem aufzubauen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- verschiedene Qualifikationssysteme und -kriterien beurteilen und für das eigene Unternehmen ein praxisgerechtes Qualifikationssystem aufbauen und umsetzen.
- Ziel und Zweck der Mitarbeitendenqualifikation beschreiben, die wichtigsten Verfahren beurteilen und ein Qualifikationsgespräch führen.
- schwierige Gesprächssituationen analysieren, sich auf mögliche Widerstände gezielt vorbereiten und mögliche Lösungsansätze aufzeigen.
- ein des eigenen Unternehmens angepasstes, gerechtes Lohnsystem entwickeln, begründen und dabei auch der Bedeutung von Arbeitsplatzbewertung, Erfolgsbeteiligung usw. Rechnung tragen.
- Kriterien und Bemessungsgrundlagen für Spezialfragen wie 13. Monatslohn / Gratifikation, Lohnerhöhungen und Teuerungszulagen sowie Eigenlohn und Lohn von Mitarbeitenden Familienangehörigen beurteilen.

K6
K6
K6
K6
K6
RICHTZIEL: PERSONALENTWICKLUNG (AUS- UND WEITER-BILDUNG)

Die Kandidaten/Kandidatinnen erstellen ein Personalentwicklungskonzept für ihre Mitarbeitenden und sind in der Lage, neue Entwicklungen in der Personalaus- und -weiterbildung zu erkennen und diese sowohl für die eigene Weiterbildung als auch die Weiterbildung der Mitarbeitenden, insbesondere im Bereich der Nachwuchsförderung und des Lehrlingswesens, gezielt umzusetzen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die Chancen einer effizienten Personalentwicklung erkennen und mit geeigneten Massnahmen fördern.
- individuell für jede(n) Mitarbeitende(n) die Aus- und Weiterbildungswünsche erkennen und mit den Bedürfnissen des Unternehmens in Übereinstimmung bringen.
- aufgrund der individuellen Aus- und Weiterbildungsbedürfnisse ein Personalentwicklungskonzept erarbeiten und die finanziellen Auswirkungen beziffern.
- Vor- und Nachteile der inner- und ausserbetrieblichen Aus- und Weiterbildung für sich und seine Mitarbeitenden abschätzen und für das eigene Unternehmen die geeignetsten Instrumente und Methoden einsetzen.
- über die didaktischen Kenntnisse verfügen, um die innerbetriebliche Aus- und Weiterbildung zum Teil selber leiten zu können.

K6
K6
K6
K4
K5
RICHTZIEL: KONFLIKTMANAGEMENT

Die Kandidaten/Kandidatinnen wissen mit Konflikten mit Mitarbeitenden und von Mitarbeitenden untereinander umzugehen und sind in der Lage, Massnahmen zur Verhinderung und Bewältigung von Konflikten zu ergreifen sowie Rahmenbedingungen zu schaffen, die das Konfliktpotenzial auf ein Minimum beschränken.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- zwischen Konflikten mit und unter Mitarbeitenden gezielt unterscheiden, aber auch bei nicht direkt involvierten Konflikten wissen, wie sie bestimmt eingreifen können.
- Konflikte erkennen, darauf mit geeigneten Methoden und Techniken situativ eingehen und den Konflikt zu einer Lösung führen.
- mögliche Kosten bestehender Konflikte erkennen und Massnahmen für die Schaffung eines konfliktarmen Betriebsklimas umsetzen.
- Tendenzen zu Mobbing frühzeitig erkennen und diese gezielt abwenden.

K6
K6
K6
K6



RICHTZIEL: MITARBEITENDENAustrITT

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind in der Lage, den Austritt von Mitarbeitenden mit gezielten Massnahmen vorzubereiten, durchzuführen und für die Weiterentwicklung der eigenen Unternehmen wie auch für die Rekrutierung neuer Mitarbeitender gezielt zu nutzen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- alle administrativen Arbeiten, die mit dem freiwilligen Austritt bzw. einer Entlassung eines/einer Mitarbeitenden entstehen, kennen und für das eigene Unternehmen lösen.
- in der Lage sein, beim Austritt eines/einer Mitarbeitenden ein konstruktives Austrittsgespräch zu führen und daraus die richtigen Konsequenzen zu ziehen.

K4

K6

FACH: Marketing	
PRÜFUNG: Schriftlich, 120 Minuten	
Allgemeine Zielsetzung Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die grundlegende Bedeutung des Marketings innerhalb der modernen Unternehmensführung und können die verschiedenen Marketing-Instrumente des Marketing-Mix im praktischen Alltag des eigenen Unternehmens gezielt anwenden und dafür auch die unternehmerischen Voraussetzungen schaffen.	
RICHTZIEL: MARKETING ALS TEIL DER UNTERNEHMENSPOLITIK Die Kandidaten/Kandidatinnen verstehen Marketing Management als Teil der modernen Unternehmensführung. Sie erfassen dieses Fachgebiet in einem gesamtwirtschaftlichen Rahmen und können es innerhalb des Unternehmens sinnvoll in die betriebswirtschaftliche Führung einordnen. Sie verstehen es ausserdem, die Marketingpolitik als Teil der Unternehmenspolitik zu gestalten.	
Leistungsziele Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen: ▪ das System des Marketings erklären, Einflussfaktoren nennen und ihre Bedeutung für das eigene Unternehmen erläutern. ▪ Ziele, Methoden und Mittel des Marketings als Teil der Unternehmensstrategie kennen sowie deren Vor- und Nachteile im praktischen Einsatz beurteilen können.	K4 K6
RICHTZIEL: MARKTFORSCHUNG Die Kandidaten/Kandidatinnen können den Zweck und die Aufgaben der Marktforschung für den eigenen Betrieb beurteilen und für ihre Marktanalysen die effizientesten Marktforschungsmethoden auswählen.	
Leistungsziele Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen: ▪ Möglichkeiten der Informationsbeschaffung beurteilen und Primär- und Sekundärmarktforschungsdaten gezielt einsetzen können. ▪ verschiedene Erhebungsmethoden und -arten der Marktforschung kennen und beurteilen. ▪ die für eine Marktforschungsplanung abzuklärenden Kriterien sowie die Beschaffung von Marktdaten durchführen können. ▪ den Auftrag für eine einfache Marktforschung formulieren (Briefing). ▪ die wichtigsten Interpretationskriterien einer Marktforschung nennen und eine einfache Forschung erläutern.	K6 K6 K5 K5 K4
RICHTZIEL: MARKETING-SITUATIONSANALYSE Die Kandidaten/Kandidatinnen sind mit den Instrumenten der Marketing-Situationsanalyse vertraut und in der Lage, für das eigene Unternehmen eine Analyse der Marktbedürfnisse unter Berücksichtigung der Marktstrukturen und Umweltfaktoren durchzuführen.	
Leistungsziele Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen: ▪ Möglichkeiten und Komponenten einer Marketing-Situationsanalyse beurteilen und anwenden können. ▪ aufgrund der verschiedenen möglichen Analysen (Marktstruktur, Marktsegmente, Umweltfaktoren, Zwischenhandel, eigene Unternehmen, Konkurrenz) Bedrohungen bzw. Chancen für das eigene Unternehmen erkennen und die entsprechenden Massnahmen einleiten können. ▪ verschiedene Kundentypen erkennen und diese kategorisieren können.	K6 K6 K4
RICHTZIEL: MARKETINGSTRATEGIE Die Kandidaten/Kandidatinnen formulieren für das eigene Unternehmen eine Marketingstrategie (Absatzpolitik) und legen die dazu notwendigen Strukturen fest.	
Leistungsziele Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen: ▪ die Bedeutung der Festlegung einer Marketingstrategie, einer Absatzpolitik und von Absatzziele kennen und diese mit den anderen Unternehmenszielen in Einklang bringen. ▪ die gewählte Absatzpolitik mit gezielten Massnahmen und Methoden kontrollieren. ▪ die Auswirkungen der festgelegten Marketingstrategie gesamtheitlich beurteilen. ▪ die notwendigen Voraussetzungen für die Umsetzung der Marketingstrategie erkennen und die notwendige Marketing-Infrastruktur aufbauen.	K5 K5 K6 K5

RICHTZIEL: ENTWICKLUNG EINES MARKETINGKONZEPTES UND DES MARKETING-MIXES

Die Kandidaten/Kandidatinnen formulieren für das eigene Unternehmen aufgrund der gewählten Marketingstrategie ein Marketingkonzept, das sie regelmässig überprüfen und an neue Entwicklungen anpassen. Zudem erstellen sie ausgehend von den getroffenen Zielsetzungen einen optimalen Marketing-Mix für die 4 Ps (Product, Price, Place, Promotion).

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- ausgehend von der generellen Marketingstrategie die Zielsetzungen konkretisieren und in einem Marketingkonzept zusammenführen. **K5**
- Instrumente der Marktbearbeitung sowie deren Zusammenwirken innerhalb des Marketing-Mix erkennen und für die eigene Marketingstrategie beurteilen. **K6**
- ein Marketing-Grobbudget erstellen und regelmässig kontrollieren. **K5**

RICHTZIEL: MARKETINGINSTRUMENTE IM EINZELNEN

Die Kandidaten/Kandidatinnen wissen die einzelnen Marketinginstrumente gezielt einzusetzen und sind in der Lage, mit verschiedenen Massnahmen im Bereich der Markt- und Preisleistung wie auch in der Distribution auf eine neue Ausgangslage im Markt oder im Unternehmen zu reagieren.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die Marktleistung in ihrer Gesamtheit und deren Komponenten insbesondere Produktgestaltung beurteilen und anpassen. **K6**
- den Wert von Service-, Garantie- und weiteren Zusatzleistungen analysieren und für die eigene Marktleistung umsetzen. **K5**
- die Preispolitik als wichtiges Marketingelement erkennen und ein situationsgerechtes Preis- / Leistungsverhältnis anbieten. **K5**
- das unternehmenseigene Sortiment und die gewählten Distributionsformen regelmässig überprüfen und allenfalls Diversifikationen umsetzen können. **K5**

RICHTZIEL: MARKETING-KOMMUNIKATIONSINSTRUMENTE IM BESONDEREN

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die wichtige Bedeutung der externen Kommunikation und setzen die verschiedenen Instrumente zielgerichtet ein, um gegen aussen die bestmögliche Wirkung der Marketinganstrengungen zu erreichen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die verschiedenen Zielgruppen und Marketinginstrumente unterscheiden und erläutern. **K4**
- die besondere Bedeutung der Werbung im Klein- und Mittelbetrieb erkennen und ein Werbekonzept formulieren. **K5**
- die einzelnen Elemente einer Werbeplattform anwenden und eine mögliche Zusammenarbeit mit Werbeberatern prüfen können. **K4**
- Werbemassnahmen kontrollieren und daraus die notwendigen Rückschlüsse auf den Inhalt der Werbekonzeption schliessen. **K5**
- den Stellenwert der Verkaufsförderung für das eigene Unternehmen beurteilen, Möglichkeiten und Instrumente der Verkaufsförderung anwenden sowie eine Aktion planen und durchführen können. **K5**
- verschiedene Marktleistungspräsentations-Systeme analysieren und gestalten. **K5**
- die Pflege der Beziehungen zur Öffentlichkeit, insbesondere die Zusammenarbeit mit den Medien, wahrnehmen und situationsgerecht gestalten. **K5**
- die Instrumente der externen Public Relations kennen und für das eigene Unternehmen umsetzen. **K5**
- die Grundlagen der Verkaufspsychologie kennen und psychologische Erkenntnisse in Verkaufssituationen nutzbringend anwenden. **K5**
- Verkaufsgespräche vorbereiten, durchführen, abschliessen und nachbearbeiten. **K4**
- verschiedene Methoden und Massnahmen der Kundenbetreuung und Kundenpflege und Kundenbindung (CRM) erläutern und des eigenen Unternehmens umsetzen. **K5**
- Reklamationen von Kunden beurteilen, gezielt bearbeiten und als Chancen wahrnehmen. **K6**

FACH: Finanzmanagement und Controlling
PRÜFUNG: Schriftlich, 120 Minuten, mündlich 30 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen den Aufbau und die Zusammenhänge des modernen Finanzmanagements als Führungs-, Informations-, Planungs- und Kontrollinstrument und sind sich bewusst, dass unternehmenspolitisch sinnvolles Handeln nur unter Berücksichtigung der finanzwirtschaftlichen Voraussetzungen zum Erfolg führt. Sie sind in der Lage, eine zweckmässige Finanz- und Liquiditätsplanung durchzuführen, den für die eigene Unternehmenstätigkeit notwendigen Kapitalbedarf zu berechnen und zu decken, zur Erhaltung des finanziellen Gleichgewichts die notwendigen Massnahmen zu ergreifen und ein zielgerichtetes Controlling aufzubauen.

RICHTZIEL: FINANZ- UND BETRIEBSBUCHHALTUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen können die Finanzbuchhaltung in den Gesamtrahmen des Rechnungswesens einordnen und beherrschen die doppelte Buchhaltung. Dazu sind sie in der Lage, für das eigene Unternehmen eine Vollkosten-, Deckungsbeitrags- wie auch Grenzkostenrechnung aufzustellen und diese zu analysieren.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die Formen der doppelten Buchhaltung für das eigene Unternehmen ableiten. **K4**
- den Kontenrahmen nach dem neuen KMU-Kontenrahmen anwenden und die gebräuchlichsten Konten in die richtigen Kontenklassen einordnen. **K4**
- die laufenden Geschäftsvorfälle im Journal verbuchen, die Abschlussbuchungen vornehmen und die Abschlusstabelle erstellen sowie die Gliederungsweise der Bilanz und der stufenweisen Erfolgsrechnung analysieren. **K4**
- die Sonderprobleme bezüglich der Bewertung von Aktiven / Inventar, Verbuchung von Debitorenverlusten, Delkreder, transitorische Posten, Abschreibungen, Rückstellungen, Waren, Mehrwertsteuer, Wertschriften, Immobilien, Abrechnung von Lohn und AHV lösen sowie die durch die verschiedenen Gesellschaftsformen bedingten Unterschiede in den Gesellschaftsbuchhaltungen beurteilen. **K6**
- die Gliederung der Kosten (Einzel- / Gemeinkosten, Durchschnitts- / Grenzkosten, fixe / variable Kosten) beschreiben sowie über den Verlauf der betrieblichen Kosten und Erlöse analysieren. **K4**
- die je wichtigsten Kostenrechnungsverfahren der Vollkosten-, der Deckungsbeitrags- und der Grenzkostenrechnung beschreiben, die Vor- und Nachteile beurteilen und sie dann situationsgerecht einsetzen. **K6**
- Kostenrechnungsmethoden (Kostenarten, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung) beurteilen, Nutzwertberechnungen vornehmen und die verschiedenen Kalkulationsverfahren beschreiben und praktisch anwenden. **K6**
- in der Lage sein, einen geeigneten Betriebsabrechnungsbogen auf der Vollkostenbasis zu erstellen, die erhaltenen Resultate zu beurteilen und für die Kalkulation entsprechend zu verwenden. **K6**

RICHTZIEL: BUDGETIERUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen wissen ausgehend von den Grundsätzen lang- und kurzfristiger Planung über die für die Unternehmensführung wichtigsten Budgetarten in ihren Details und Zusammenhängen Bescheid und sind in der Lage, des eigenen Unternehmens entsprechende Budgets selbstständig zu erstellen, zu kommentieren und für die Massnahmenplanung auszuwerten.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- verschiedene Budgetierungstechniken für die unterschiedlichen Unternehmensbereiche beurteilen und praktisch anwenden. **K6**
- die Systematik der Budgetierung in Teilbudgets, z. B. Umsatz- und Absatzbudgets, Produktionsbudgets, Beschaffungs-, Einkaufs- und Lagerbudget, Personalkostenbudget, Gemeinkostenbudget sowie Gesamtbudgets, z. B. Investitionsbudget, Erfolgsbudget, Zahlungsmittelbudget, Finanzbudget und Zahlungsbereitschaftsplan, Finanzierungs- und Kreditbudget, aufteilen und beurteilen. **K6**
- die verschiedenen Budgets in einem Budgetplan zusammenfassen und für dessen regelmässige Überprüfung ein Kontrollsystem entwickeln. **K5**

RICHTZIEL: FINANZ- UND LIQUIDITÄTSPLANUNG (KAPITALBEDARFSERMITTLUNG)

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die Bedeutung einer guten Finanz- und Liquiditätsplanung und stellen für das eigene Unternehmen ein Instrumentarium bereit, um einerseits den Kapitalbedarf regelmässig zu ermitteln und andererseits die Liquidität des Unternehmens in jeder Situation sicherzustellen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die Methoden zum Aufstellen eines Liquiditätsplanes kennen und Massnahmen zur Überwindung von Liquiditätsengpässen bzw. zur Behebung einer Oberliquidität beurteilen und situationsgerecht anwenden. **K6**
- ein effizientes Debitorenmanagement für das eigene Unternehmen gestalten und einsetzen. **K5**
- entscheiden, wie viel Kapital in welcher Qualität und zu welchem Zeitpunkt beschafft werden muss und wissen, wodurch der Kapitalbedarf entsteht und wie er ermittelt werden kann (Kapitalflussrechnung). **K6**
- den Kapitalbedarf des Anlage- und Umlaufvermögens unter der Berücksichtigung, dass Beschaffung, evtl. Fertigung, Absatz und Erlöserzielung zeitlich auseinander liegen, für das eigene Unternehmen ermitteln. **K6**
- einen aussagekräftigen Finanzplan aufstellen sowie mögliche Kapitalbedarfsmassnahmen beurteilen und ergreifen. **K6**
- in der Lage sein, eine permanente Kontrolle der Finanz- und Liquiditätslage sicherzustellen und Planungsfehler umgehend zu korrigieren. **K5**

RICHTZIEL: BETRIEBSANALYSE / CONTROLLING

Die Kandidaten/Kandidatinnen bereinigen die Jahresabschlüsse nach genau festgelegten Kriterien und bauen für das Unternehmen ein Kennzahlengerüst auf. Aufgrund dieser Auswertungen sind sie dann in der Lage, für das eigene Unternehmen sowie für einzelne Bereiche des Unternehmens eine aussagekräftige Analyse durchzuführen, um dann geeignete Massnahmen zu ergreifen. Sie können mit den verschiedenen Controlling-Instrumenten auf der Basis der Unternehmensziele rasch aussagekräftige Schlussfolgerungen über das betriebliche Geschehen gewinnen und daraus konkrete Massnahmen umsetzen. Sie sind daher auch in der Lage, die Daten und Informationen aus dem Rechnungswesen so auszuwerten, dass sie zur gezielten Steuerung der Unternehmung und als Entscheidungsgrundlage verwendet werden können.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- eine bereinigte Bilanz- und Erfolgsrechnung erstellen und auswerten sowie praktische Massnahmen zu deren Verbesserung in bestimmten Geschäftssituationen ergreifen. **K6**
- eine bereinigte Bilanz durch Berechnung von Kennzahlen analysieren. **K4**
- die Erfolgsrechnung zweckmässig gliedern, bereinigen und diese zum Zweck einer aussagekräftigen Erfolgsanalyse durch die Berechnung von Kennzahlen über die Rentabilität, des Cashflows, des EBIT und des EBITDA auswerten. **K6**
- für das eigene Unternehmen ein nützliches Kennzahlengerüst aufbauen und die finanziellen Massnahmen dann mit den entsprechenden Kennziffern und SOLL/IST-Vergleichen kontrollieren und darauf aufbauend die finanzielle Steuerung des eigenen Unternehmens wahrnehmen. **K6**
- Massnahmen ergreifen, um die Finanzstruktur, die Liquiditätsgrade und die Umschlagshäufigkeiten zu konsolidieren bzw. zu verbessern. **K6**
- eine Nutzwerten-Analyse aufstellen und durchführen. **K4**
- die wichtigsten Verfahren der Vor- und Nachkalkulation beherrschen. **K4**
- Möglichkeiten und Grenzen des Betriebsvergleiches beurteilen. **K6**
- den Nutzen des Controllings erläutern, ein Controlling-Konzept aufbauen und in der eigenen Unternehmung einführen. **K6**

RICHTZIEL: UNTERNEHMENSBEWERTUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen beschreiben die wichtigsten Begriffe, Methoden und Gründe im Zusammenhang mit der Bewertung eines Unternehmens und sind in der Lage, eine Unternehmensbewertung durchzuführen bzw. eine in der Praxis vorliegende Unternehmensbewertung nachzuvollziehen und zu hinterfragen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die einzelnen Instrumente und Techniken einer Unternehmensbewertung und die wichtigsten Wertbegriffe (Substanzwert, Ertragswert, Goodwill) kennen und für das eigene Unternehmen beurteilen. **K6**
- die wichtigsten Bewertungsmethoden (Mittelwertmethode, reine Ertragswertmethode, Methode der verkürzten Goodwill-Rentendauer) erläutern. **K4**
- in der Lage sein, die für eine Unternehmensbewertung notwendigen Unterlagen zusammenzustellen und aufzubereiten, sodass die Zusammenarbeit mit einem Fachmann erleichtert wird. **K4**
- die einzelnen Phasen einer Unternehmensbewertung aufzeigen und für das eigene Unternehmen durchführen. **K5**
- eine vorliegende Unternehmensbewertung kritisch überprüfen und hinterfragen. **K6**

RICHTZIEL: SANIERUNGEN

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen die verschiedenen Varianten von Unternehmenssanierungen und sind in der Lage, einzelne Unternehmenssanierungsmöglichkeiten zu beurteilen und situationsgerecht anzuwenden.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die verschiedenen Sanierungsmöglichkeiten durch Fremd- und Eigenkapital aufzeigen und ihre Auswirkungen beurteilen.
- die Möglichkeiten des Nachlassvertrages als Sanierungsinstrument beschreiben und die steuerlichen Probleme bei der Sanierung erläutern.
- in der Lage sein, die verschiedenen Sanierungsmassnahmen gegeneinander abzuwägen und die Durchführungsmöglichkeiten mit einer Fachperson zusammen realistisch zu beurteilen und in Angriff zu nehmen.

K6
K4
K6
RICHTZIEL: STEUERLICHE ASPEKTE DER UNTERNEHMENS-FÜHRUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind in der Lage, für das eigene Unternehmen eine gezielte und langfristige Steuerplanung durchzuführen und die legalen Steuereinsparungsmöglichkeiten auszunützen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- das schweizerische Steuersystem in seinen Grundzügen kennen und beschreiben.
- Neuerungen und Entwicklungstendenzen im Steuerwesen kennen und ihre Auswirkungen für KMU beurteilen können.
- erkennen, welche Arten von Steuern durch welche Tatbestände und Rechtsvorgänge ausgelöst werden.
- in der Lage sein, eine einfache Einsprache frist- und formgerecht zu verfassen und weitere Rechte und Möglichkeiten im Rechtsmittelverfahren situationsgerecht einzusetzen.
- erkennen, wo die Grenzen zwischen legaler Steuereinsparung, Steuerumgehung, Steuerhinterziehung und Steuerbetrug liegen und beschreiben, welche Auswirkungen in solchen Fällen zu gewärtigen sind.
- Massnahmen beschreiben, die geeignet sind, im Rahmen einer nachhaltigen Steuerplanung die Steuerbelastung eines Unternehmens langfristig, d.h. von der Gründung bis zur erfolgreich abgeschlossenen Geschäftsnachfolge, zu optimieren

K4
K6
K4
K5
K4
K5

FACH: Strategische Unternehmensführung
PRÜFUNG: Schriftlich, 90 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die zentrale Bedeutung einer zukunfts-gerichteten Unternehmensführung und wissen, dass sie für das eigene Unternehmen gezielt strategische Erfolgspositionen aufbauen müssen. Sie sind daher in der Lage, neue Herausforderungen zu erkennen und zu beurteilen sowie Methoden und Konzepte der strategischen Führung wie auch des Projektmanagements gezielt umzusetzen.

RICHTZIEL: UNTERNEHMENSPOLITIK (LEITIDEE UND LEITBILD)

Die Kandidaten/Kandidatinnen erkennen die Gesamtzusammenhänge der verschiedenen unternehmerischen Funktionen und können diese unter Berücksichtigung der Umweltbedürfnisse und -anforderungen zielgerichtet in der Unternehmenspolitik festlegen und mit geeigneten Massnahmen umsetzen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die verschiedenen Bereiche der Unternehmensführung gesamtheitlich erfassen und zueinander in Verbindung setzen. **K5**
- die gewachsene Unternehmenskultur analysieren und ihren Einfluss für die zukunftsgerichtete Ausrichtung des Unternehmens erkennen und beurteilen. **K6**
- für das eigene Unternehmen eine Leitidee festlegen und daraus ableitend das Leitbild und die Unternehmensstrategie formulieren. **K5**
- eine fundierte und aussagekräftige Unternehmenspolitik (Geschäftspolitik) selbst erarbeiten. **K5**
- die strategischen Planungsgrundlagen und die daraus abgeleiteten Strategien in einem Business-Plan festhalten und regelmässig einer Überprüfung unterziehen. **K5**
- die wichtigsten Elemente und Aufbaukriterien eines Business-Planes kennen und für das eigene Unternehmen einen solchen Business-Plan aufstellen. **K6**
- Vor- und Nachteile sowie Chancen und Gefahren einer schriftlich formulierten Unternehmenspolitik beschreiben und beurteilen. **K6**
- unternehmensethische Aspekte erkennen, beurteilen und in der Unternehmenspolitik gezielt berücksichtigen. **K6**
- die Unternehmenspolitik in regelmässigen Abständen kritisch überprüfen, die notwendigen Änderungen vornehmen und mit geeigneten Massnahmen des Unternehmens implementieren. **K6**

RICHTZIEL: STRATEGISCHE ERFOLGSPOSITIONEN (VISIONEN UND FRÜHWARNSYMPTOME)

Die Kandidaten/Kandidatinnen analysieren die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens und sind in der Lage, strategische Erfolgspositionen wahrzunehmen, umzusetzen und zu kontrollieren sowie ein geeignetes Frühwarninstrumentarium aufzubauen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- Methoden und Techniken der strategischen Führung wie z. B. die Portfolio-Technik kennen, auswählen und situationsgerecht anwenden. **K6**
- mögliche strategische Erfolgspositionen erkennen und beurteilen, als solche weiterentwickeln und entsprechend fördern. **K6**
- Visionen für die Unternehmensentwicklung erarbeiten, mit geeigneten Methoden auf ihre Realisierbarkeit überprüfen und des eigenen Unternehmens umsetzen. **K5**
- Frühwarnsymptome gezielt wahrnehmen, beurteilen und für das eigene Unternehmen verschiedene Symptome zu einem Frühwarn-System zusammenfügen. **K6**

RICHTZIEL: INVESTITIONSPOLITIK

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind in der Lage, Investitionen und Innovationen gezielt zu planen, wirtschaftlich zu beurteilen und durchzuführen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- verschiedene Arten von Investitionen (Rationalisierungs-, Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen) beschreiben und die statischen Methoden wie Kostenvergleichs-, Gewinnvergleichs- oder Amortisationsrechnung mit den dynamischen Methoden (Kapitalwertmethode oder Gegenwartswertmethode, interner Ertragssatz) vergleichen und beurteilen. **K6**
- die verschiedenen Bereiche des Unternehmens auf ihren Investitionsbedarf analysieren und darauf aufbauend eine Gesamtinvestitionsplanung erstellen. **K5**
- den Ablauf einer Investitionsuntersuchung bis zum Entscheid aufzeigen und beispielhaft durchführen. **K4**
- die für einen Investitionsentscheid massgebenden Faktoren (Kapitaleinsatz, Nutzungsdauer, Erträge, Betriebskosten, Restwert, kalkulatorischer Zinsfuss usw.) beschreiben und deren Ermittlungsmöglichkeiten aufzeigen. **K4**
- die verschiedenen Verfahren der Investitionsrechnung erläutern und anwenden sowie die Ergebnisse jeder Investitionsalternative in Bezug auf Zweckmässigkeit und Vorteilhaftigkeit beurteilen. **K6**
- Leasing als Alternative zum Kauf einer Anlage betriebswirtschaftlich prüfen. **K4**

RICHTZIEL: PROJEKTMANAGEMENT

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind mit den Methoden und Instrumenten des Projektmanagements vertraut und können ein Projekt des eigenen Unternehmens selbstständig planen, leiten und überwachen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- sich mit den Instrumenten und Methoden des Projektmanagements auseinandersetzen und für das eigene Unternehmen projektgerecht einsetzen. **K5**
- die verschiedenen Projekte in die operative Leitung des Unternehmens eingliedern, leiten und überwachen. **K5**
- für die einzelnen Projekte Ziele definieren, die Projektorganisation aufbauen, den Ablauf festlegen, die Durchführung des Projekts (Koordination, Meilensteine/Teilziele, Termin- und Kosteneinhaltung usw.) gewährleisten, die Projektkontrolle vornehmen sowie ein effizientes Projektcontrolling aufbauen. **K5**
- Projektänderungen in das bestehende Projekt einbauen und deren Konsequenzen beurteilen. **K6**

RICHTZIEL: GRÜNDUNG EINER UNTERNEHMUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen kennen die wichtigsten betriebswirtschaftlichen (steuerlichen, finanziellen und rechtlichen) Besonderheiten beim Sprung in die Selbstständigkeit und sind in der Lage, eine situationsgerechte Planung für die Gründung bzw. Übernahme eines Unternehmens zu erstellen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die Chancen und Gefahren der wirtschaftlichen Selbstständigkeit einschätzen und mit geeigneten Massnahmen gezielt ausnutzen bzw. abschwächen. **K5**
- für die Wahl der Unternehmensform die entscheidungsrelevanten Unterlagen zusammenstellen und die geeignete Rechtsform wählen. **K5**
- in der Lage sein, die wichtigsten Gründe, die für die Wahl der einen oder anderen Gesellschaftsform sprechen, aus rechtlicher, güter- und erbrechtlicher, steuerlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht zu analysieren. **K4**
- die Bedeutung von Güter- und Erbrecht (Geschäft im Eigengut oder in Errungenschaftsbeteiligung, Problematik Mehrwertanteile) zu erkennen sowie eine güter- und erbrechtliche Auseinandersetzung zu berechnen und zu beurteilen. **K6**
- beschreiben, wie bei der Umwandlung einer Einzelfirma in eine Aktiengesellschaft praktisch vorzugehen ist. **K4**

RICHTZIEL: NACHFOLGEREGELUNG

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind sich bewusst, dass die Regelung der Nachfolge zu den zentralen und langfristigen Aufgaben jedes/jeder Unternehmers/erin gehört und daher frühzeitig geplant werden muss.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- die betriebswirtschaftlichen, rechtlichen und psychologischen Aspekte und insbesondere steuerlichen Probleme der Nachfolgeregelung erkennen. **K4**
- für die eigene Nachfolge das Vorgehen planen. **K5**

FACH: Diplomarbeit/Interdisziplinäre Evaluation
PRÜFUNG: Mündlich, 30 Minuten
Allgemeine Zielsetzung

Die Kandidaten/Kandidatinnen sind in der Lage, eine von der PQSK vorgegebene Aufgabenstellung für die eigene Unternehmung schriftlich innerhalb einer ebenfalls vorgegebenen Zeitdauer selbständig zu beurteilen, zu beschreiben, Lösungen zu erarbeiten und diese zu begründen. An der mündlichen Prüfung erläutern die Kandidaten/Kandidatinnen kompetent ihre Arbeit und beantworten davon ausgehend Fragen, die sich auf sämtliche Bereiche der Unternehmungsführung beziehen können.

RICHTZIEL: DIPLOMARBEIT

Die Kandidaten/Kandidatinnen zeigen für die schriftlich formulierte Aufgabenstellung verschiedene Lösungsansätze auf, die sie innerhalb einer vorgegebenen Zeitlimite auf höchstens 25 Seiten (Textteil) übersichtlich darstellen und beurteilen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- zu Beginn der Arbeit die eigene Unternehmung in einem Kurzporträt vorstellen und auf die von der Aufgabenstellung angesprochene Bereiche der Unternehmungsführung kurz eingehen, wobei für diesen Teil der Arbeit höchstens fünf Seiten in Anspruch genommen werden dürfen.
- die vorgegebene Aufgabenstellung genau analysieren, auf die eigene Unternehmung umsetzen und in einem ersten Schritt aufgrund der erworbenen theoretischen Kenntnisse grob beurteilen.
- in einem weiteren Schritt für die eigene Unternehmung mögliche Lösungsansätze beschreiben, diese gezielt beurteilen und am Schluss der Arbeit ein Fazit ziehen.
- ihre Arbeit logisch aufbauen, übersichtlich darstellen und sprachlich korrekt abfassen. Eine übersichtliche Darstellung setzt ein Inhaltsverzeichnis, die Untergliederung der Arbeit in verschiedene Teilbereiche (Kapitel) und die Nummerierung der Seiten voraus.
- die von der PQSK vorgegebenen Termine einhalten, da das Nichteinhalten des Abgabetermins die weitere Teilnahme an der Prüfung ausschliesst.
- ihre Arbeit so zusammenfassen, dass der Textteil den Umfang von 25 Seiten nicht überschreitet. Zum Textteil dazu kommen dann noch Titelblatt, Inhaltsverzeichnis und allfällige Beilagen.

RICHTZIEL: INTERDISZIPLINÄRE EVALUATION

Die Kandidaten/Kandidatinnen geben in einem Gespräch, mit den Experten über ihre Arbeit kompetent Auskunft. Weiter können sie aufgrund der ihrer Arbeit zugrunde liegenden Aussagen gesamtheitliche Zusammenhänge erkennen und beurteilen und sind in der Lage, die entsprechenden Massnahmen zu ergreifen.

Leistungsziele

Die Kandidaten/Kandidatinnen sollen:

- an der mündlichen Prüfung die Ergebnisse ihrer Arbeit erläutern und auf ergänzende Fragen der Experten antworten.
- mögliche gesamtheitliche Aspekte, die sich durch die Aufgabenstellung ergeben, darstellen und analysieren.
- Konsequenzen ihrer in der Diplomarbeit aufgezeigten Lösungen für andere Unternehmensbereiche erkennen und mögliche praxisnahe Massnahmen zur Verstärkung bzw. Verhinderung dieser Konsequenzen aufzeigen und beurteilen.