



VERBAND SCHWEIZERISCHER KADERSCHULEN

REGLEMENT und WEGLEITUNG

für die Durchführung der gesamtschweizerisch anerkannten Ausbildung

H W D
Höheres Wirtschaftsdiplom VSK

Ausgabe vom 1. September 2001

überarbeitet am: 05.05.2004
02.06.2007
08.10.2007
Dezember 2007
21.06.2010

1. Einleitung

Das vorliegende Reglement gilt für die HWD-Prüfungen im Bereich der Modular-Ausbildung. Es stützt sich auf die Bestimmungen des VSK (Verband Schweizerischer Kaderschulen).

Wo die männliche Form verwendet wird, ist auch die weibliche gemeint.

2. Ausbildung / Praxis und Zweck

Die Diplomprüfung "Höheres Wirtschaftsdiplom VSK" ist stark auf die Praxis von KMU-Betrieben ausgerichtet. Daher wird in erster Linie nicht schulisches Wissen, sondern vielmehr die Umsetzung der Theorie in die Praxis geprüft.

Für den Eintritt in den Lehrgang ist eine kaufmännische Grundausbildung erforderlich (Niveau Handelsdiplom VSH). Die Schulleitung entscheidet nach einem Gespräch über die Zulassung zur Ausbildung.

Der Kandidat hat an der Diplomprüfung den Nachweis zu erbringen, dass Kenntnisse und Fähigkeiten ausreichen, in der betriebswirtschaftlichen Führung unterstützend mitzuwirken.

3. Diplomfächer

<i>Fach</i>	<i>Prüfungsart</i>	<i>Prüfungsdauer in Minuten</i>
Rechnungswesen	schriftlich	120
Rechtsfragen	schriftlich	60
Betriebswirtschaftslehre	schriftlich	60
Volkswirtschaftslehre	schriftlich	60
Organisationslehre und Projektmanagement	schriftlich (je 60 Min.)	120
Marketing	schriftlich	90
Human Resources Management and Leadership	schriftlich	90
Kommunikation/Verkauf	mündlich	30
Diplomarbeit (Schlusspräsentation)	mündlich	30

4. Zeitpunkt der Diplomprüfungen

- Die Prüfungen werden unmittelbar nach Abschluss der Stoffvermittlung abgelegt.
- Sämtliche Ausbildungseinheiten müssen innerhalb von 3 Jahren erfolgreich abgeschlossen sein.

5. Prüfungsaufgaben

Die Prüfungsaufgaben werden von den Schulungsinstituten, gemäss Anforderungen der Wegleitung, erstellt und der VSK-QK (Qualitätskommission) zur Zertifizierung eingereicht.

6. Diplomarbeit

Bevor die Diplomarbeit in Angriff genommen werden kann, müssen folgende Module abgeschlossen sein. : Organisationslehre, Marketing, RW, HRM und BWL. Die Diplomarbeit muss nach Bekanntgabe des Themas innerhalb von 12 Wochen erstellt und abgegeben werden. Nähere Angaben zu Inhalt, Gliederung und Bewertung sind in der Wegleitung/Reglement „Diplomarbeit“ beschrieben.

7. Erlaubte Hilfsmittel

Rechnungswesen: Taschenrechner (netzunabhängig)

Rechtskunde: OR/ZGB/SchKG (mit Sachregister)

(Das Benutzen von weiteren, hier nicht erwähnten, Hilfsmittel ist grundsätzlich untersagt (z.B. Natel, Notebook etc.)

8. Notengebung

Die Leistungen des Kandidaten sind wie folgt zu beurteilen:

Note	Eigenschaften der Leistung
6	qualitativ und quantitativ sehr gut
5	gut, zweckentsprechend
4	den Mindestanforderungen entsprechend
3	schwach, unvollständig
2	sehr schwach
1	unbrauchbar oder nicht ausgeführt

Sämtliche Prüfungen (Erfahrungs- und Modulprüfungen) werden nach mathematischen Rundungsregeln auf den nächsten Zehntel auf- oder abgerundet. Die Notengebung erfolgt nach folgendem Berechnungsschema:

$$\frac{\text{erreichte Punktzahl} \times 5}{\text{maximale Punktzahl}} + 1$$

8.1. Pro Fach müssen mindestens zwei Erfahrungsnoten nachgewiesen werden.

8.2. Pro Fach wird eine Modulprüfung durchgeführt.

8.3. Bei der Berechnung der Diplomzeugnisnote dürfen die Erfahrungsnoten mit maximal 1/3 gewichtet werden. Beispiel:

$$\frac{E1 + E2 + E3}{3} = \text{Erfahrungsnote (E)} \quad \frac{E + M}{2} = \text{Diplomnote}$$

Modulprüfungsnote

8.4. Die Diplomarbeit wird durch den jeweiligen Experten bewertet, respektive benotet. Diese Benotung kommt direkt ins Diplomzeugnis.

9. Diplomerteilung

Das "Höhere Wirtschaftsdiplom VSK" wird erteilt, wenn

- der Durchschnitt aller 9 Diplomnoten mindestens 4,0 beträgt.
- in der Diplomarbeit mindestens ein 4,0 erreicht wird.
- nicht mehr als 2 der 9 Diplomnoten unter 4,0 liegen und keine der ungenügenden Noten tiefer als 3,0 ist.

10. Registrierung der Diplome

Alle Studierenden, welche die Prüfungsanforderungen gemäss Punkt 9 erfüllen, werden in das Zentralregister VSK eingetragen.

Titel: Die erfolgreichen Absolventin/Innen dürfen sich dipl. Wirtschaftsfachmann VSK/ Wirtschaftsfachfrau VSK nennen.

11. Gleichwertigkeitsausweis SVF

Für die Abgabe des Gleichwertigkeitsausweises SVF gelten folgende Regelungen:

1. Die Fächer

- Betriebswirtschaftslehre
- Rechnungswesen
- HRM
- Organisation
- Projektmanagement
- Recht

müssen je mit einer mindestens 60-minütigen Prüfung abgeschlossen werden. Die Prüfungsnote muss pro Modul mindestens 4.0 betragen, ohne Einbezug einer Erfahrungsnote.

2. Die Schule bezieht die Gleichwertigkeitsausweise gegen eine Gebühr beim Sekretariat VSK.

3. Mit den jährlichen Erfolgsmeldungen müssen auch die abgegebenen Gleichwertigkeitsausweise SVF gemeldet werden.

12. Durchführung/Durchführungsort der Modulprüfungen

Für die ordnungsgemässe Durchführung der Modulprüfungen sind die jeweiligen VSK-Mitgliederschulen verantwortlich. Sie bestimmen die Prüfungsdaten und den Prüfungs-ort. In der Regel werden die Modulprüfungen in den schulinternen Räumlichkeiten durchgeführt.

13. Wiederholung

Wer die Normen gemäss Punkt 9 nicht erfüllt hat, kann die Diplomprüfung in den ungenügenden Fächern zweimal wiederholen.

- 13.1. Eine Wiederholung ist frühestens beim nächsten regulären Prüfungstermin möglich, spätestens zwei Jahre nach Nichtbestehen des betreffenden Faches.
- 13.2. In den Fächern, welche die Note 4 oder darüber ausweisen, können keine Nachprüfungen abgelegt werden.
- 13.3. Bei der Wiederholung von ungenügenden Fächern zählen die ursprünglichen Erfahrungsnoten nicht mehr. Die Erfahrungsnoten können neu erbracht werden.

14. Nichtablegen der Prüfung / Rücktritt

- 14.1. Tritt ein Kandidat nach dem Aufgebot, vor oder während der Prüfung aus zwingenden Gründen (Militärdienst, ärztlich bescheinigte Erkrankung oder Unfall, schwere Erkrankung oder Todesfall in der Familie) zurück, so kann er die Prüfung frühestens zum nächsten ordentlichen Termin nachholen. Diese Prüfung wird dann als „**Erstprüfung**“ bewertet. Der Rücktritt ist der Schulleitung unverzüglich mitzuteilen und zu belegen.
- 14.2. Tritt der Kandidat vor oder nach begonnener Prüfung ohne entschuld bare Gründe zurück oder gar nicht an, so wird die Prüfung als „nichtbestanden“ mit der Note 1 gewertet. Die Prüfung kann frühestens zum nächsten ordentlichen Termin nachgeholt oder wiederholt werden. Sie wird in jedem Fall als „**Prüfungswiederholung**“ bewertet. Die gleichen Folgen treffen die Kandidaten, die wegen Unregelmässigkeiten (siehe Punkt 14) von der Prüfung ausgeschlossen wurden.

15. Unregelmässigkeiten

- 15.1. Das Prüfungsprogramm gibt den Kandidaten bekannt, welche Utensilien und Hilfsmittel an der Prüfung zugelassen sind, welche zur Verfügung gestellt werden und welche selbst mitzubringen sind.
- 15.2. Wer unerlaubte Hilfsmittel gebraucht, betrügt, dies versucht oder vorbereitet, wird von der Prüfung ausgeschlossen.

Das gleiche gilt bei grober Verletzung der Prüfungsdisziplin und bei Missachten des Vertrauens der Prüfungsorgane in die Ehrlichkeit und Selbständigkeit der Kandidaten.

16. Rekurs

- 16.1. Ein Rekurs gegen die Prüfungen bzw. Prüfungsdurchführung und/oder die Ergebnisse ist gemäss schulinternen Bestimmungen schriftlich und unter Angaben von Gründen der Schulleitung einzureichen.
- 16.2. Als oberste Rekursinstanz ist die Qualitätskommission des Verbandes Schweizerischer Kaderschulen (VSK) letztinstanzlich zuständig.

Dieses Reglement wurde durch den Vorstand des VSK (Verband Schweizerischer Kaderschulen) genehmigt und tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft.

G.B. Weibel
VSK-Präsident

H. Kormann
Vice-Präsident

Hausen a. A., 1. September 2001, 2004 und 2007

Fachliche Wegleitung

Einleitung

Das Höhere Wirtschaftsdiplom VSK ist eine Generalisten-Ausbildung. Sie bietet eine fundierte betriebswirtschaftliche Grund- und Führungsausbildung auf dem Niveau Fachausweis.

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

Die nachfolgend aufgeführten Prüfungsanforderungen beschreiben die vom Kandidaten an den Modulprüfungen verlangten Kenntnisse. Die Experten haben sich bei der Aufgabenstellung nach den Bedürfnissen der Praxis zu richten.

Taxonomie

Die Formulierung der Lernziele richten sich nach den Taxonomie-Stufen nach Bloom.

K1: Auswendig lernen

K2: Verstehen

K3: Transfer herstellen

K4: Analysieren

K5: Weiterdenken, übertragen

K6: Beurteilen

Rechnungswesen

Voraussetzungen

Kennen der Bedeutung des Rechnungswesens im Gesamtunternehmen.
Führung und Abschluss der Jahresrechnung verschiedener Rechtsformen beherrschen und nachvollziehen können.

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig eine Bilanz- und Erfolgsrechnung zu analysieren und einen Finanzplan zu erstellen.

Lernziele

Basierend auf dem Erlernten wird das buchhalterische Grundwissen ergänzt durch eine fundierte Einführung in ergänzende Rechnungsmethoden der Betriebsbuchhaltung.

Die Teilnehmenden sind fähig

- eine Bilanz- und Erfolgsrechnung zu erstellen und diese zu interpretieren
- Liquiditätsstufen zu berechnen
- zur Durchführung und Berechnung eines Investitionsentscheides
- bei Entscheidungen zu argumentieren
- Wichtige eigene Erkenntnisse sollen in die Praxistätigkeit einfließen

Inhalte

Mittelflussrechnung (Kapitalflussrechnung)

K4 Fondsrechnung

K4 Geldflussrechnung

K4 Cashflow-Berechnung

Finanzplanung

K5 Strategische, operative, Dispositive Planung

K5 Finanz- und Liquiditätsplanung, -überwachung

K4 *Budgetierung*

Einnahmen (Innen-, Aussenfinanzierung, Desinvestierung)

Ausgaben (Definanzierung, Investierung)

Direkte und indirekte Methode

Bilanz- und Erfolgsanalyse

- K5 Bilanzanalyse
- K5 Erfolgsanalyse
- K4 Cashflow-Analyse
- K4 Aktivitätskennzahlen

Kostenrechnung

- K4 Betriebsabrechnungsbogen (BAB)

- K4 Deckungsbeitragsrechnung (mehrstufig)

- K4 break-even-Analyse (Nutzwahrschwellenberechnung)
- K4 Kalkulation

Investitionsrechnen

- K4 Dynamische Rechenverfahren

- K4 Statische Rechenverfahren

- K3 Investitionsarten

Finanzierungskennzahlen /
Investitionskennzahlen
Rentabilitätskennzahlen
Direkte und indirekte Methode

Vollkostenrechnung:

- Kostenartenrechnung
- Koststellenrechnung
- Kostenträgerrechnung

Bestandesänderungen

Teilkostenrechnung:

- DB 1 – 4

- Divisionskalkulation
- Zuschlagskalkulation
- Äquivalenzzifferrechnung
- Einzelkalkulation
- Gesamtkalkulation
- Vorkalkulation
- Nachkalkulation
- *Aufbauende Entscheide auf erstellte Kalkulationen*

- Kapitalwertverfahren
- Annuitätenmethode
- Interner Ertragssatz
- Dynamisierte Payback-Methode

- Kostenvergleich
- Gewinnvergleich
- Renditerechnung
- Amortisationsrechnung

- Sachinvestitionen
- Finanzinvestitionen
- immaterielle Investitionen
- Motiv-Investitionen
- Problem-Investitionen

Recht

In diesem Fach wird nicht nur Faktenwissen geprüft. Der Kandidat muss auch in der Lage sein, Gesetzbücher als Arbeitswerkzeug zu verwenden. Dazu gehört insbesondere die Interpretation von Gesetzesvorschriften und deren Umsetzung auf konkrete Sachverhalte.

Voraussetzungen

Kennen der Rechtsordnung als Rahmen eines funktionierenden Gesellschafts- und Wirtschaftssystemes.

Rechtliche Vorgänge analysieren und mögliche Probleme beurteilen können.

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig die wichtigsten Vertragspunkte im Wettbewerbs-, Vertrags- und Produkthaftungspflichtrecht zu kennen und nachzuvollziehen.

Lernziele

Die Teilnehmenden sind fähig

- Gelerntes zu verstehen und zu erklären
- konkursrechtliche Fragen zu beantworten
- Gelerntes abzuleiten und zu kombinieren
- ausgewählte Vertragstypen zu beurteilen
- *die wichtigsten eigenen Erkenntnisse und Fremderkenntnisse aus dem Gebiet Recht in ihre eigene Praxistätigkeit zu transferieren*

Inhalte

Aufbau der Rechtsordnung und Rechtsquellen

K2 Begriff, Aufgabe und Eigenschaften des Rechts, Gliederung des Rechts

ZGB: Einleitungsartikel, Personen- und Sachenrecht

K3 Einleitungsartikel; allg. Rechtsgrundsätze

K3 Personenrecht

Natürliche Personen:

Juristische Personen:

Rechts- und Handlungsfähigkeit; Schutz der Persönlichkeit

Begriff; Arten; Rechts- und Handlungsfähigkeit; Haftung; Merkmale von Verein und Stiftung

<p>K3 Sachenrecht Eigentum:</p>	<p>Begriff und Inhalt; Alleineigentum, Miteigentum und Gesamteigentum; Fahrniseigentum, Grundeigentum; Eigentumserwerb</p>
<p>K3 Beschränkte dingliche Rechte:</p>	<p>Grundpfand und Fahrnispfand, Dienstbarkeiten und Grundlasten</p>
<p>K3 Besitz und Grundbuch</p>	
<p>OR: Wichtigste Grundsätze des allgemeinen Teils</p>	
<p>Obligation</p>	
<p>K3 Begriff und Entstehung Verschuldens- und Kausalhaftung Haftung mehrerer, Solidarität und Rückgriff Ungerechtfertigte Bereicherung</p>	
<p>Allgemeine Vertragslehre</p>	
<p>K2 Rechtsgeschäfte und deren Form</p>	
<p>K4 Begriff des Vertrages</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entstehung • Schranken der Vertragsfreiheit • Mängel beim Vertragsabschluss
<p>K2 Bedingungen</p>	
<p>K2 Direkte- und indirekte Stellvertretung</p>	
<p>K4 Vertragserfüllung</p>	
<p>K4 Nichterfüllung</p>	
<p>K4 Erlöschen der Obligation</p>	
<p>K2 Schuldübernahme</p>	
<p>K3 Sicherung der Vertragserfüllung</p>	<p>Pfandrechte, Eigentumsvorbehalt, Retentionsrecht, Bürgschaft, Zession, Konventionalstrafe, Haft- und Reugeld</p>
<p>Ausgewählte Vertragstypen</p>	
<p>K3 Kaufvertrag</p>	<p>Inhalt, Form, Rechte und Pflichten</p>

K3	Übergang von Nutzen und Gefahr	
K3	Vertragsverletzungen	
K3	Abzahlungskauf; Grundstückkauf	
K3	Mietvertrag	Inhalt, Form, Rechte und Pflichten
K3	Vertragsverletzungen	
K3	Bedingungen	
K3	Mietschutz	
K3	Gebrauchslleihe, Darlehen und Kreditvertrag	
	Arbeitsvertrag	
K3	Arbeitnehmerschutzrecht:	Arbeitsgesetz, Gleichstellung-Mitwirkungsgesetz
	Arbeitsvermittlungsrecht:	Arbeitsvermittlungsgesetz
	Sozialversicherungsrecht:	1., 2. und 3. Säule, UVG, KVG, ALV
	Einzelarbeitsvertrag:	Begriff, Rechte und Pflichten, Beendigung des Vertrages
K3	Kollektives Arbeitsrecht:	GAV, NAV
K2	Werkvertrag und Auftrag:	Begriff und Form, Abgrenzung zum Einzelarbeitsvertrag
K3	Innominatkontrakte	Leasing, Factoring, Franchising
	Grundzüge des Handels- und Gesellschaftsrechts	
K2	Handelsregister:	Eintragungspflicht, Wirkungen der Eintragung
K2	Firmenrecht	
K3	Kaufmännische Stellvertretung	
	Übersicht über die Gesellschaftsformen	
K3	Einfache Gesellschaft	
K4	Personengesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Kollektivgesellschaft: Gründung, Firma, Haftung, Geschäftsführung und Vertretung • Kommanditgesellschaft: Gründung, Firma, Haftung, Geschäftsführung und Vertretung

K4 Kapitalgesellschaften

- **Aktiengesellschaft:**
Gründung, Kapital, Firma, Haftung, Geschäftsführung und Vertretung
- **GmbH:**
Gründung, Kapital, Firma, Haftung, Geschäftsführung und Vertretung

K3 Genossenschaften

Gründung, Firma, Haftung, Geschäftsführung und Vertretung

Wichtigste Wertpapiere

- K2 Begriff, Inhaber-, Order- und Namenwertpapiere; Übertragung der Wertpapiere
- K2 Check und Wechsel
- K3 Aktie
- K3 Obligation
- K2 Warenwertpapiere

Schuldbetreibungs- und Konkursrecht

- K2 Allgemeines
- K3 Einleitungsverfahren (inkl. Wechselbetreibung)
- K3 Fortsetzungsbegehren

Betreibung auf:

- Pfändung
- Pfandverwertung
- Konkurs
- Ordentliche Betreibung auf Konkurs

- K3 Einstellung mangels Aktiven
- K3 Summarisches und ordentliches Verfahren
- K3 Kollokation und Verlustschein
- K3 Konkursöffnung ohne vorherige Betreibung
- K2 Arrest und Anfechtung
- K2 Nachlassvertragsarten

**Wettbewerbs-, Datenschutz-, Produkte-
haftpflichtrecht, *gesetzliches und vertragliches
Haftpflichtrecht***

K2 Unlauterer Wettbewerb

K2 Kartell

K3 *Haftpflichten*

Datenschutzrecht, Produkte-
haftung, *gesetzliches und
vertragliches Haftpflichtrecht*

Begriff, Zweck des UWG

Begriff, Zweck des Kartellge-
setzes

*Verschuldungshaftung, milde
und scharfe Kausalhaftung
bzw. Gefährdungshaftung,
Produktehaftung*

*Wichtige eigene Erkenntnisse und Fremderkenntnisse sollen jeweils in die Praxistätigkeit des
Absolventen transferiert werden.*

Betriebswirtschaftslehre

Voraussetzungen

Wichtige betriebliche Abläufe und Vorgänge in einzelnen Funktionsbereichen kennen. Volkswirtschaftliche Grundkenntnisse vorweisen, wirtschaftliche Zusammenhänge erkennen und beurteilen können. Gegenwartsfragen informativ beschaffen können.

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig im Alltagsgeschäft betriebs- und volkswirtschaftliche Regeln in die Entscheidung einzubeziehen und zu bedenken. Die Teilnehmenden sollen die wichtigsten Teilgebiete der Betriebswirtschaftslehre kennenlernen und mit Hilfe von Problemlösungsstrategien das Gelernte anwenden können.

Lernziele

Die Teilnehmenden sind fähig:

- Gelerntes zu verstehen und zu erklären
- Gelerntes zu interpretieren und weiter zu entwickeln
- Die wirtschaftlichen Vorgänge betriebswirtschaftlich nachzuvollziehen

Inhalte

Unternehmen und Umwelt

K4 Anspruchsträger im Unternehmensumfeld

- Absatz-, Beschaffungsmarkt etc.

K3 Umweltsphären

- ökonomische
- technologische
- soziale und ökologische

K2 Stakeholder- versus Shareholder-Valueansatz

K2 Unternehmung als produktives, soziotechnisches System in ihrer relevanten Umwelt

Zweck und Ziele von Unternehmungen

K3 Zweck und Ziele

K4 Zweck verschiedener Unternehmen formulieren

K4 Formulierung von Zielen (Berücksichtigung aller Zieldimensionen)

K4 Zielkonflikte und deren Harmonisierung

K4	Charakteristiken verschiedener Unternehmensarten/-typen und Branchen	<ul style="list-style-type: none">• Handel• verarbeitende Industrie• Versicherungen• Banken
K2	<i>Unternehmenstypologien</i>	<i>Gewinnorientierung, Branche, Grösse, technisch-ökonomische Struktur, Standort, Rechtsformen im Sinne der Differenzierung der Typologien</i>
Unternehmenspolitik und -führung		
K2	Unterscheidung zwischen Unternehmens- und Mitarbeiterführung	
K2	St. Galler Management-Modell im Überblick	
K3	Prozess der Entwicklung einer Unternehmungspolitik	Analyse Ausgangslage, Wertvorstellungen, Entwicklung Leitbild, Entwicklung Führungs- und Unternehmungskonzept, Implementierung, strategisches Controlling
K4	Wichtigste Strategiekonzepte	
K3	Einfache Methoden des strategischen Controllings	
Bedeutung und Beurteilung von Standortfaktoren		
K5	Entscheidende Standortfaktoren bezogen auf konkrete Situationen	
K3	Bedeutung von Standortfaktoren	
K5	Beurteilung verschiedener Standorte	
Unternehmensverbindungen		
K3	Ziele von Unternehmensverbindungen	
K2	Mögliche Schwierigkeiten bei der Zielerreichung	
K4	Unternehmensverbindungen hinsichtlich der Kriterien „Produktionsstufe“, „Dauer“ und „Selbständigkeit“ unterscheiden	
K2	Formen von Unternehmensverbindungen	
Funktionsbereiche und Geschäftsprozesse einer Unternehmung		
K2	Funktionsbereiche eines Unternehmens	

- K6 Zielkonflikte zwischen Zielen einzelner Funktionsbereiche und deren Harmonisierung
- K2 Prozessbegriff
- K2 Vorteile des Prozessdenkens gegenüber einem Denken in Unternehmensfunktionen

Businessplan

- K3 Bedeutung von Business-Plänen
- K3 Struktur eines Business-Plans
- K3 Beurteilungskriterien aus Sicht von Kapitalgebern

Grundlagen eines Risikomanagements

- K4 Risiken eines Unternehmens
- K3 Möglichkeiten des Risikomanagements
- K2 Wichtigste Versicherungen in der betrieblichen Praxis

Ökologiemangement

- K3 Bedeutung der Berücksichtigung ökologischer Aspekte in der Unternehmensführung
- K3 Möglichkeiten der Berücksichtigung des Ökologiemangements im Rahmen der Unternehmensführung

Wirtschaftsethik

- K2 Begriff und Bedeutung von Wirtschaftsethik

Wichtige eigene Erkenntnisse und Fremderkenntnisse sollen jeweils in die Praxistätigkeit des Absolventen transferiert werden.

Volkswirtschaftslehre

Voraussetzungen

Die Teilnehmenden sollten über volkswirtschaftliche Grundkenntnisse verfügen und einfache wirtschaftliche Zusammenhänge erkennen können.

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig, sich Informationen zu volkswirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Gegenwartsfragen zu beschaffen, diese auszuwerten und darauf basierende eigene Entscheidungen zu treffen.

Lernziele

- Volkswirtschaftliche Kenntnisse sollen ergänzt und vertieft werden, Zusammenhänge sollen besser erkannt und analysiert werden können
- Möglichkeiten und Grenzen wirtschaftlichen Wachstums können erkannt und beurteilt werden; Konflikte zwischen ökonomischen, sozialen und ökologischen Wachstumszielen können erklärt werden
- Veränderungen in der Wirtschaft, Strukturwandel in Wirtschaft und Gesellschaft können beobachtet, analysiert und ihre Auswirkungen in den eigenen Entscheidungen berücksichtigt werden
- Wirtschaftspolitische Massnahmen und Eingriffe werden verstanden und können beurteilt werden
- die Bedeutung des Aussenhandels für die Schweiz kennen; Zusammenhänge zwischen Aussenhandel, Wechselkursen und Zahlungsbilanz erklären und aussenwirtschaftspolitische Massnahmen beurteilen können

Inhalte

Wirtschaftskreislauf

- K3 Darstellung der wirtschaftlichen Verknüpfung zwischen den Wirtschaftssubjekten anhand des einfachen und des erweiterten Wirtschaftskreislaufs
- K3 Das System der Nationalen Buchhaltung in der Schweiz
- K4 Die wichtigsten Begriffe der Nationalen Buchhaltung und ihre Bedeutung

Quantitatives und qualitatives Wirtschaftswachstum

- K2 Unterscheidung zwischen quantitativem Wachstum, qualitativem Wachstum und nachhaltiger Entwicklung
- K3 Bestimmungsfaktoren des Wirtschaftswachstums/ Wirtschaftspotentials

K5	Begründung des Wirtschaftswachstums	
K4	Spannungsverhältnis Beschäftigung und Wirtschaftswachstum	
K4	Grenzen des Wirtschaftswachstums:	<ul style="list-style-type: none">• Bevölkerungsvermehrung• Ressourcen• Umweltbelastung
K3	Möglichkeiten und Grenzen umweltpolitischer Massnahmen	
Konjunkturzyklus		
K2	Konjunktur und Konjunkturzyklus	
K5	Konjunkturindikatoren	
K4	Ursachen und Folgen konjunktureller Schwankungen	
Inflation und Inflationsbekämpfung		
K4	Ursachen und Folgen von Störungen des Geldwertes	<ul style="list-style-type: none">• Inflation• Stagflation• Deflation
K3	Berechnung und Bedeutung des Konsumentenpreisindex als Massstab der Kaufkraft des Geldes	
K4	Möglichkeiten der Bekämpfung von Störungen des Geldwertes und ihre Auswirkungen	
Arbeitslosigkeit und Beschäftigung		
K2	Ursachen und Arten der Arbeitslosigkeit	
K2	Mittel der Beschäftigungspolitik	
Aussenwirtschaftliche Beziehungen		
K4	Die Zahlungsbilanz und ihre Auswirkungen auf die interne Wirtschaftslage	
K2	Wechselkurssysteme	
K2	Zusammenhang zwischen Aussenwirtschaft, Wechselkursen und Zahlungsbilanz	
K4	Wechselwirkung Wachstum und Konjunktur	
K3	Bestimmungsfaktoren für den Grad der Anfälligkeit von Branchen und Ländern auf konjunkturelle Schwankungen	
K3	Ziele und Träger der Konjunkturpolitik	

K3 Konjunkturstrategien

- Monetarismus
- Keynesianismus
- angebotsorientierte Ökonomie sowie deren Instrumente

Einkommens- und Vermögensverteilung

K5 Einkommens- und Vermögensverteilung einer Bevölkerung

- funktionale
- personelle
- regionale

K5 Anliegen der Verteilungspolitik: Sicherung und Gerechtigkeit

- Leistungsgerechtigkeit
- Bedarfsgerechtigkeit

K5 Träger und Instrumente der Verteilungspolitik

Wirtschaftsstrukturen, Strukturwandel

K2 Wichtige Strukturen und ihre Darstellung

K3 Ursachen und Wirkungen des Strukturwandels

K4 Bestimmungsfaktoren für den Grad der Anfälligkeit von Branchen und Ländern auf strukturelle Krisen

K5 Ziele, Mittel und Grenzen der Strukturpolitik

Wirtschaftspolitik

K2 Ziele, Träger und Mittel der Wirtschaftspolitik

K2 Ordnungs-, Struktur- und Prozesspolitik

K3 Die magischen Vielecke der Wirtschaftspolitik

K3 Beziehungen zwischen den Zielen

Wirtschaftsordnung, Möglichkeiten und Grenzen des Sozialstaates

K2 Reine Marktwirtschaft und zentrale Planwirtschaft als Modelle

K3 Soziale, gelenkte Marktwirtschaft

K4 Die Wirtschaftsordnung der Schweiz

K5 Soziale Sicherheit in der Schweiz

K4 Sozialpolitik

- Aufgabe
- Ziele
- Träger

K5 Die Zweige der sozialen Sicherheit

K5 Das Drei-Säulen-Prinzip der Altersvorsorge

K3 Möglichkeiten und Grenzen der Finanzierung des Sozialstaates

Wirtschaftsstandort

K4 Bedeutung des Wirtschaftsstandortes

K5 Bestimmungsfaktoren des Wirtschaftsstandortes

Konzept von Angebot und Nachfrage

K5 Ökonomisches Prinzip

K3 Marktformen und ihre Bedeutung

K4 Nachfrage und Nachfragekurven

K4 Angebot und Angebotskurven

K5 Reaktionen auf Preis- und Einkommensänderungen

- Elastizitätsbegriff

K5 Angebots- und Nachfragediagramm

K5 Setzung von Höchstpreisen und die Marktfolgen

K5 Setzung von Mindestpreisen und die Marktfolgen

K5 Einführung von Verbrauchssteuern auf die Marktfolgen

Marketing

Voraussetzungen

Grundkenntnisse (Begriff und Aufgaben des Marketings)

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig, im Verkaufsprogramm die wichtigsten Marketinginstrumente einbeziehen respektive einplanen zu können.

Lernziele

Der Kandidat muss in der Lage sein, Marketing als Teil der Unternehmenspolitik einzusetzen, und insbesondere die vier Teile des Marketing-Mix kennen und anwenden können.

Die Teilnehmenden sind fähig

- Gelerntes zu erklären, zu unterscheiden und zu erläutern
- ein Verkaufsplanungskonzept zu entwickeln
- Elemente des Marketing-Mixes zu bemessen
- ein Marketingkonzept zu entwerfen und zu bemessen

Inhalte

Begriff, Entstehung und Aufgaben des Marketings

- K2 Marketingbegriffe aufzählen und deren Funktion erklären
- K3 Das Marktgeschehen als System darstellen, deren Elemente und Beziehungen erklären sowie an Beispielen verdeutlichen
- K4 Die wirtschaftliche und Psychologische Bedeutung des Marketings untersuchen
- K3 Marktgebilde festhalten, insbesondere die Leistungs- Informations- Geldströme
- K3 Bedeutung und Einsatzmöglichkeiten des Marketings erklären

Marketing als Teil der Unternehmungspolitik

- K2 Stellung und Funktion des Marketings innerhalb einer Unternehmung darstellen und erläutern
- K2 Marketing relevante Unterschiede zwischen Dienstleistungen, Konsumgütern und Investitionsgütern beschreiben

Marktsystem, Marktkennziffern und Teilmarkt, Marktsegmentierung

- K2 Märkte strukturieren, Segmente definieren
- K4 Marktkennziffern und ihre Bedeutung analysieren und definieren

Marketingkonzepte

- K5 Für konkrete Problemstellungen ein Marketingkonzept erarbeiten und insbesondere:
- K3 Marketingziele, qualitative und quantitative für die verschiedenen Zielhorizonte (taktisch, operativ und strategisch) definieren
- K3 Kontrollsysteme definieren und Massnahmen daraus ableiten

Aufgaben und Methoden der Marktforschung

- K2 Grundbegriffe der Marketingforschung darstellen und erläutern
Die Methoden der Marktforschung kennen und deren Vor- und Nachteile nennen
- K3 Sinnvolle Selektionskriterien für die Wahl eines geeigneten Marktforschungs-Institutes ermitteln
- K2 Anwendungsbereiche der Marktforschung darstellen

Elemente des Marketing-Mix

- K5 Die mit dem Marketingkonzept verbundene Einsatzrichtung des gesamten Marketingmix entwickeln
Im Rahmen der Marktleistung:
- K5 Zusammenhänge und Empfehlungen für die Produktstrategien, der Produktgestaltung, der Verpackungsgestaltung und der Markenpolitik darstellen und erläutern
- K5 Funktionen und Prinzipien der Preisstrategien, der Preisfindung und der Preisgestaltung darstellen und erläutern
- K4 Marketingbudget und einfache Wirtschaftlichkeitsrechnungen erstellen und begründen
- K3 Stellung und Funktion der Distribution innerhalb der Marketingorganisation und der Marketinginstrumente darstellen und erläutern
- K3 Mögliche Abläufe der physischen Distribution darstellen und erläutern

K5 Qualitative und quantitative Ziele formulieren |

- K2 Die Eigenschaften der Distributionsformen, die Absatz- und Vertriebswege darstellen und erläutern
- K3 Die wichtigsten Absatzkanäle und deren Bedeutung kennen
- K4 Distributionskosten erstellen und beurteilen
- K5 Stellung, Funktion und Einsatz der Verkaufsförderung innerhalb der Marketingorganisation und der Marketinginstrumente erläutern und darstellen
- K2 Das Zusammenspiel zwischen Verkaufsförderung, Verkauf, Werbung und Distribution aufzeigen und erklären
- K2 Die Instrumente des Direkt-Marketings kennen und anwenden können
- K5 Ein Verkaufsförderungskonzept Fallbezogen erstellen und praxisperecht umsetzen können
- K5 Stellung, Funktion und Einsatz der Werbung innerhalb der Marketingorganisation und der Marketinginstrumente erläutern und darstellen
- K3 Das Zusammenspiel zwischen Werbung, Verkaufsförderung, Verkauf und Distribution aufzeigen und erklären
- K5 Kommunikationskonzepte erarbeiten und Werbeziele, Strategie und kreative Ansätze formulieren; Zielgruppen und Zielgebiete und zeitliche Einsatz beschreiben und vorschlagen
- K3 Ein Briefing zu Handen einer Werbeagentur formulieren und erstellen
- K2 Verschieden Methoden für die Budgetbestimmung und Abgeltungsansätzen von Werbeagenturen wiedergeben

Verkaufsprozesse, Verkaufsplanung

- K5 Stellung, Funktion und Einsatz des Verkaufs innerhalb der Marketingorganisation und der Marketinginstrumente erläutern und darstellen
- K5 Situationen darstellen und Konsequenzen erklären
- K5 Qualitative und Quantitative Ziele definieren
Die verschiedenen Planungsarten und –methoden kennen, erklären und einsetzen können, wie z.b.:

-
- | | |
|----|--|
| K3 | Die sechs Subvariablen der Verkaufsplanung, Kunden- und Produktselektion, Kontaktqualität und –quantität, die Kontaktperiodizität und Feldgrösse |
| K3 | Primäre Verkaufsplanung; Umsatz- und Absatzpläne, Einsatzpläne |
| K3 | Sekundäre Verkaufsplanung; Organisationspläne, Personalpläne (Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil) Verkaufshilfen und Verkaufskontrollen |
| K3 | Kontrollmethoden und –techniken für den Verkaufsbereich Fallbezogen darstellen und anwenden |
| K5 | Verkaufsstatistiken führen und interpretieren |
| K5 | Sonderformen des Verkaufs wie Messe und Ausstellungen planen und umsetzen |
| K3 | Ausbildungsmethoden im Verkauf erklären, beurteilen und umsetzen |

Organisationslehre

Voraussetzungen

Grundkenntnisse der Organisationsformen.

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig im Alltag die Mitarbeiter nach aktuellen Erkenntnissen führen und einsetzen zu können. Abläufe können effizient und projektbezogen organisiert werden.

Lernziele

Der Kandidat muss in der Lage sein, organisatorische Problemstellungen in einem kleineren oder mittleren Unternehmen kompetent zu analysieren und unter Anwendung der erlernten Techniken und Instrumente zu lösen.

Die Teilnehmenden sind fähig

- Gelerntes zu unterscheiden, in Konzepte zu gliedern
- Organisationsstrukturen zu beurteilen
- Formen und Lösungsansätze zu entwickeln

Inhalte

Begriff Organisation

- K2 Definition
K3 Organisatorische Grundbegriffe

- K5 Gestaltungsinhalte
K5 Leitbild

Aufbauorganisation 1

- K4 Zusammenhänge
K4 Organisationsstrukturen
K4 Organisationstypen
Ein- und Mehrlinienorganisation, Stab-Linienorganisation
K5 Gliederungsformen
K5 Mischformen

Aufbauorganisation 2

- K4 Grundlagen moderner Organisationsstrukturen

Dualproblem der Organisationslehre (Aufgabenteilung und –verbindung)

Strategie und Kultur

Prozessorganisation

K5 Matrixorganisation

K5 Produktmanagement

Aufbauorganisation 3

K6 Stellenbeschreibung

Ablauforganisation 1 (materielle Arbeitsabläufe)

K4 Dimensionen der Ablauforganisation

K4 Hauptziele der Aufgabenorganisation

K5 Lean Management

K 2 *Change Management*

Ablauforganisation 2 (Informationsfluss)

K4 Informationsprozess

K5 Kommunikation in der Führung

K5 MbO

Ablauforganisation 3 (Gestaltungsmittel)

K4 Flow Chart

K4 Netzplantechnik

Projektmanagement

K5 Grundlagen des Projektmanagements

K5 Arten des Projektmanagements

- Funktion und Aufgabenbereich

- Aufgaben, Aufbau, Vor- und Nachteile

- *Interne und externe Ursachen für den Wandel*
- *Formen des Wandels (Optimierung und Erneuerung)*
- *Handlungsfelder des Change Managements und deren Abstimmung*
- *Veränderungsprozesse begleiten (u.a. Veränderungsprozesse initiieren, Hemmnisse des organisatorischen Wandels überwinden)*

Org. Techniken und Instrumente

"

- *Phasen (Initialisierung, Vorstudie, Konzept, Realisierung, Einführung, Nutzung)*
- *Projektorganisation (Rollen*

-
- und Gremien, Projektorganisationsformen)*
 - *Projektquerschnittsfunktionen (z.B. Projektcontrolling, Projektdokumentation, Projektinformation)*
 - Projektinstrumente
 - Bildung und Verhalten in Projektteams
 - aktuelle Konzepte inkl. Kompetenzmatrix *und Budgets und Alternativen*
 - Planungs-, Ueberwachungs- und Steuerungsinstrumente entwickeln und anwenden
 - *Einführung Realisierung und inkl. Kosten und Berichten*
 - Erkennen von Projektrisiken
 - Information, Dokumentation zu Projekten
 - *Projektnutzen prüfen*
 - Transfer von eigenen Erkenntnissen *und Fremderkenntnissen* über das Projektmanagement in die eigene Führungstätigkeit

Wichtige eigenen Erkenntnisse und Fremderkenntnisse sollen jeweils in die Praxistätigkeit des Absolventen transferiert werden.

Human Resources Management

Voraussetzungen

keine

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig, im Alltag die Mitarbeiter nach aktuellen Erkenntnissen zu führen und einzusetzen.

Lernziele

Der Kandidat ist sich der Herausforderungen und Schwierigkeiten in der Mitarbeiterführung bewusst und verfügt über das nötige theoretische Wissen, entsprechende Aufgabenstellungen in der Praxis zu lösen.

Die Teilnehmenden sind fähig:

- Gelerntes zu unterscheiden, in Konzepte zu gliedern
- Formen und Lösungsansätze zu entwickeln
- Mitarbeiterführungskonzepte zu erarbeiten

Inhalte

Grundlagen der Führungslehre

- K2 Führung gestern, heute und morgen (von den 3K = kommandieren, kontrollieren, korrigieren zu den 3F = fordern, fördern, finden)
- K2 Entwicklungen und Trends
- K3 Der Mitarbeiter im Kontext von unternehmensbezogenen Zielen und persönlichen, Individualzielen
- K3 Führung im Sinne einer gelebten Unternehmenskultur
- K3 Führungstechnik und Sozialkompetenz

Anspruchsgruppenkonzept, Umweltsphären, Leitbild, Unternehmens- und Personalpolitik und daraus abzuleitende Aufgaben des Personalwesens

Die Formierung von Arbeitsgruppen

- K3 Einzelarbeit vs. Gruppenarbeit
- K4 Arten von Gruppen
- K5 Teamgeistfördernde vs. teamgeistbehindernde Rahmenbedingungen
- K4 Rollen und Positionen von Gruppenmitgliedern (Alpha, Beta, Gamma, Omega)
- K5 Formen der Bildung von Projektgruppen (Aufbau, Ablauf und Koordination)

Der persönliche Führungsstil

- K3 Führungsstile und Führungsverhalten (Blake/Mouton)
- K3 Sach- und mitarbeiterorientierte Führungsaufgaben
- K6 Bildung von Führungsautorität (formelle, fachliche, natürliche)
- K5 Charakteristika einer guten Führungskraft
- K5 Kommunikationsverhalten und Selbsterkenntnis (Johari-Fenster)

Motivationslehre

- K4 Zusammenhang zwischen Motivation und Leistung
- K4 Motivation als ständiger Prozess
- K3 Motivationstheorien (klassische und mögliche künftige Modelle, wie z.B. Maslow, Herzberg usw.)
- K4 Führen als Teil sinnhafter Gestaltung des Arbeitsumfeldes seiner Mitarbeiter
- K4 Motivierende Arbeitsformen (z. B. Job-Rotation, -Enrichment, -Sharing usw.) und Arbeitszeitmodelle (z.B. Jahresarbeitszeit)

Führungsinstrumente und Führungstechniken

- K5 Regelkreis des Einsatzes von Führungsinstrumenten: Organigramm, Funktionendiagramm, Stellenbeschreibung, Zielsetzungsvereinbarung, Mitarbeiterqualifikation
- K5 Die wichtigsten Management-by-Modelle und deren Zusammenspiel

Leistung und Lohn

- K5 Ziel und Zweck der Mitarbeiterbeurteilung
- K5 Instrumente zur Mitarbeiterbeurteilung

- K6 Aufbau und Ablauf von Beurteilungsgesprächen (Qualifikationsgespräch vs. Lohngespräch, Qualisysteme)
- K3 Rechtliche Aspekte der Qualifikation
- K5 Arbeitszeugnisse/Austrittsgespräche
- K5 Arbeitszeitsysteme/Arbeitszeitmodelle
- K3 Lohnformen und Lohnsysteme

Besondere Führungssituationen

- K3 Personalplanung/Personalbedarf
Selektionsmethoden, Dossierbeurteilung
- K5 Bewerbungsgespräche
- K5 Einführung neuer Mitarbeiter (Organisation und Durchführung, Ziel und Zweck der Probezeit, etc.)
Einführungs- und Einarbeitungsprogramme
- K5 Prävention und Behandlung von Mobbing-situationen
- K4 Führung von Mitarbeitern bei disziplinarischen Verstößen, Unehrllichkeit, Suchtproblemen, Überforderung usw.
- K4 Führung bei organisatorischen Restrukturierungen (z.B. in Turnaround-Situationen)
- K5 Entlassung von Mitarbeitern (korrektes Vorgehen, Fristigkeiten, Sozialplan, Outplacement usw.)

Kommunikation/Verkauf / Verhandlungstechnik/Rhetorik

Voraussetzungen

keine

Handlungskompetenz

Die Teilnehmenden sind fähig Sitzungen und Gespräche/Verhandlungen kompetent zu leiten und beherrschen dabei den gezielten Einsatz der Kommunikationsmittel.

Lernziele

Moderne Rede-, Vortrags- und Präsentationstechniken kennen und anwenden können. Der Kandidat muss in der Lage sein, einen zehnminütigen Kurzvortrag in Schriftsprache zu einem frei wählbaren Thema zu halten.

Die Teilnehmenden sind fähig

- Gelernte Techniken zu verstehen
- Fragetechnik anwenden
- Konferenzen zu leiten
- Einsätze von Kommunikationsmitteln zu entwickeln und zu bewerten

Inhalte

Rede-, Vortrags- und Präsentationstechnik

K2 Begriff Kommunikation, Kommunikationsarten

K3 Kommunikationsprinzip

K5 Ausdrucksweise

K5 Präsentationstechnik

Konferenz- und Schulungsarten

K2 Begriffe, Unterschiede

K3 Konferenzstruktur

-
- Kodierung, Dekodierung
 - Aktives Zuhören
 - Feedback

-
- Verbale Ausdrucksweise
 - Wortwahl
 - Sprechtechnik
 - Körpersprache

-
- Aufbau der Präsentation
 - Visualisierung
 - Ablauf der Präsentation

-
- Vorbereitung
 - Durchführung
 - Nachbearbeitung

K4	Persönliche Vorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> • Als Konferenzleiter • Als Konferenzteilnehmer
K4	Protokollierung	<ul style="list-style-type: none"> • Arten der Protokollierung • Anwendung der Arten
K4	Konferenzleitung	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnehmertypen • Steuerungsinstrumente
K3	Schulungsarten und -methoden	<ul style="list-style-type: none"> • Vor- und Nachteile • Vortrag • Lehrgespräch • Rollenspiel • Gruppenarbeit
K3	Erfolgskontrollen	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrollmethoden • Kontrolltechniken
Gesprächsführung und Rhetorik		
K5	Gesprächs- und Redeaufbau	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbauformeln • Inhalte • Gesprächsvorbereitung • Gesprächsführung
K5	Aufbau des Verkaufsgesprächs	<ul style="list-style-type: none"> • Struktur • Beginn und Abschluss
Psychologie des Verkaufs- und Einkaufsgesprächs		
K3	Gesprächsbeziehungen	<ul style="list-style-type: none"> • Motive • Zielsetzungen
K3	Gruppenstruktur	
K3	Teilnehmertypologien	<ul style="list-style-type: none"> • Verhaltensmuster • Steuerungsmethoden
K3	Rollenfunktionen/Rollenverhalten	
Argumentations- und Fragetechnik		
K2	Argumentationsarten	
K5	Nutzenargumentation	
K5	Beweisführung	
K5	Fragetypen/Fragearten	<ul style="list-style-type: none"> • Situativ richtig angewendet
K5	Fragetechnik	

Reklamationsbehandlung

- K3 Reklamationsarten
- K5 Vorgehen bei mündlichen Reklamationen
- K5 Verhaltensregeln

- Sachreklamationen
- Pers. Fehlverhalten
- Am Telefon
- Im pers. Gespräch

Einsatz von Kommunikationsmitteln

- K2 Arten der Kommunikationsmittel
- K3 Vor- und Nachteile der Kommunikationsmittel
- K5 Einsatzmöglichkeiten der einzelnen Mittel

- Visuelle Mittel
- Audio Mittel
- Audiovisuelle Mittel
- Bei Konferenzen
- Bei Schulungen
- Bei Verkaufs- und Einkaufsgesprächen