



Rahmenlehrplan für den Bildungsgang zum dipl. Betriebswirtschafter HF zur dipl. Betriebswirtschafterin HF

Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

vertreten durch

- Interessengemeinschaft Kaufmännische Grundbildung – IGKG Schweiz
- Kaufmännischer Verband Schweiz
- hfw.ch

Adresse:

Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Geschäftsstelle

c/o Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz

Jungholzstrasse 43

8050 Zürich

Mail: info@rlp-hfw.ch

www.rlp-hfw.ch



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
1.1	Trägerschaft	3
1.2	Gesetzliche Grundlagen	3
2	Titel	4
3	Positionierung	5
4	Berufsprofil und Kompetenzverortung	6
4.1	Berufsprofil	6
5	Handlungsfelder	11
5.1	HF1 Unternehmensführung	11
5.2	HF2 Marketing	19
5.3	HF3 Supply Chain Management	26
5.4	HF4 Qualität, Umwelt und Sicherheit	33
5.5	HF5 Personalwesen	37
5.6	HF6 Finanzielle Führung und Rechnungswesen	44
5.7	HF7 Informatik und Technologie	51
5.8	HF8 Organisationsgestaltung und -entwicklung	55
5.9	HF9 Projektmanagement	60
5.10	HF 10: Teil A	64
5.11	HF 10: Teil B	69
5.12	Unterstützungsfächer / Hintergrundwissen / Querschnittsfächer über alle Handlungsfelder: Recht, VWL, Steuern, Statistik	69
6	Zulassungsvoraussetzungen	72
7	Anrechenbarkeit von Bildungsleistungen, Berufspraxis	73
8	Promotions- und Qualifikationsverfahren	74
8.1	Allgemeine Bestimmungen	74
8.2	Leistungsüberprüfung der Handlungsfelder	74
8.3	Abschliessendes Qualifikationsverfahren	75
8.4	Studienunterbruch und Studienabbruch	75
9	Angebotsformen mit Lernstunden und deren Aufteilung	76
9.1	Aufteilung der Lernstunden	76
9.2	Bildungsbestandteile	77
9.3	Vertiefung	78
10	Schlussbestimmungen	79
10.1	Aufhebung des bisherigen Rahmenlehrplans	79
10.2	Inkrafttreten	79
10.3	Übergangsbestimmungen	79
10.4	Überprüfung	79
10.5	Erlass	80
10.6	Genehmigung	80

1 Einleitung

1.1 Trägerschaft

Der Rahmenlehrplan wurde von der Trägerschaft, bestehend aus den relevanten Organisationen der Arbeitswelt sowie der Vertretung der Bildungsanbieter, entwickelt.

Die Trägerschaft setzt sich aus folgenden Organisationen zusammen:

Organisationen der Arbeitswelt, vertreten durch

- Interessengemeinschaft Kaufmännische Grundbildung – IGKG Schweiz
- Kaufmännischer Verband Schweiz

Bildungsanbieter, vertreten durch

- hfw.ch

Die Zusammenarbeit der Trägerschaft ist mit dem Trägerschaftsstatut geregelt. Die Trägerschaft ist für die Erstellung des Rahmenlehrplans und die periodische Überprüfung gemäss Verordnung des WBF über Mindestvorschriften für die Anerkennung von Bildungsgängen und Nachdiplomstudien der höheren Fachschulen (MiVo-HF) verantwortlich.

Zweck

Der vorliegende Rahmenlehrplan beschreibt die im Bildungsgang dipl. Betriebswirtschafter/in HF zu erreichenden Kompetenzen, die Zulassung sowie die Qualifikationsverfahren. Er bildet die rechtliche Grundlage für die Anerkennung von Bildungsgängen der Bildungsanbieter. Auf dieser Basis erstellen die Bildungsanbieter ihre Bildungspläne und schulspezifischen Reglemente.

1.2 Gesetzliche Grundlagen

- Bundesgesetz über die Berufsbildung (Berufsbildungsgesetz, BBG) vom 13. Dezember 2002
- Verordnung über die Berufsbildung (Berufsbildungsverordnung, BBV) vom 19. November 2003
- Verordnung des WBF über die Mindestvorschriften für die Anerkennung von Bildungsgängen und Nachdiplomstudien der höheren Fachschulen (MiVo-FH) vom 11. September 2017



2 Titel

Absolventinnen und Absolventen, die den Bildungsgang erfolgreich abgeschlossen haben, dürfen folgende geschützte Titel verwenden:

- Deutsch: Dipl. Betriebswirt/chafter HF / Dipl. Betriebswirt/chafterin HF
- Französisch: Économiste d'entreprise diplômée ES / économiste d'entreprise diplômé ES
- Italienisch: Economista aziendale dipl. SSS / economista aziendale dipl. SSS

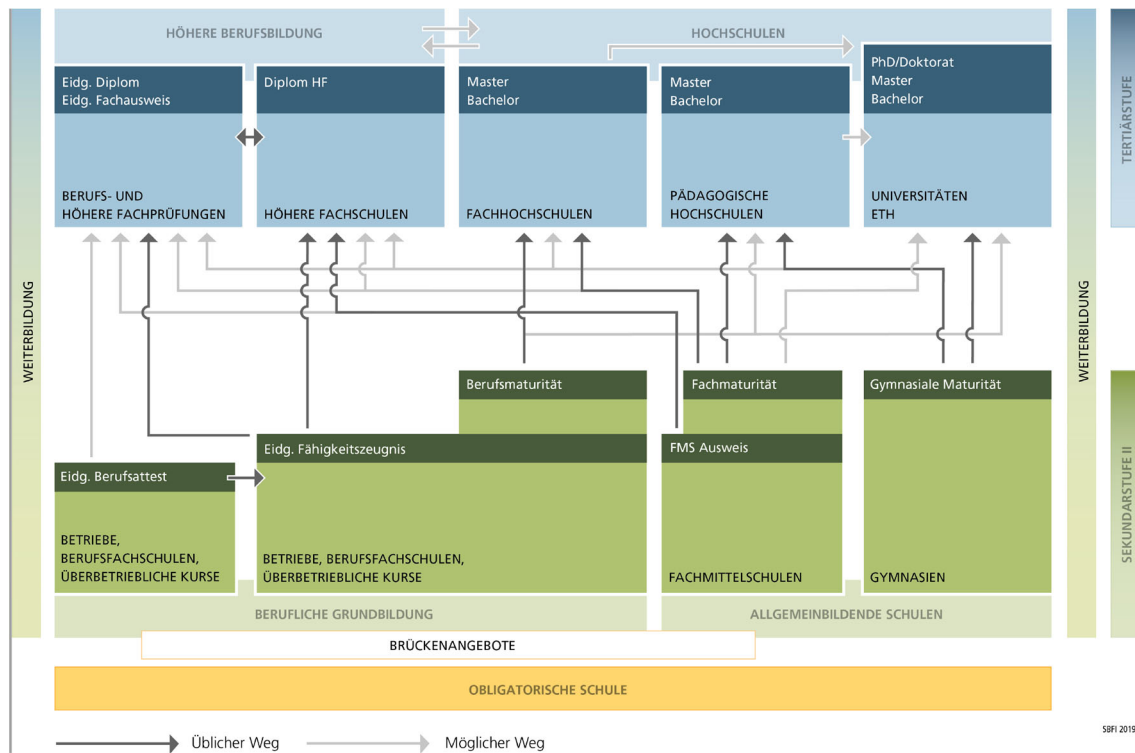
Die englische Übersetzung wird in den Diplomzusätzen aufgeführt, ist aber kein geschützter Titel: Advanced Federal Diploma of Higher Education in Business Administration

3 Positionierung

Der Bildungsgang «Dipl. Betriebswirtschafter/in HF» schliesst als Tertiärausbildung an die Sekundarstufe II an. Er richtet sich an Studierende mit abgeschlossenen einschlägigen eidgenössischen Fähigkeitszeugnissen oder einer anderen gleichwertigen Qualifikation (siehe Zulassungsbedingungen). Die Ausbildung weist einen hohen Arbeitsmarktbezug auf und vermittelt Kompetenzen, die Absolvierende befähigen, in ihrem Bereich selbstständig Fach- und Führungsverantwortung zu übernehmen.

Eidgenössisch anerkannte Bildungsgänge an höheren Fachschulen gehören zusammen mit den eidgenössischen Prüfungen zum Bereich der höheren Berufsbildung und bilden zusammen mit den Hochschulen die Tertiärstufe des schweizerischen Bildungssystems.

Im Gegensatz zu den eidgenössischen Prüfungen sind die Bildungsgänge HF breiter und generalistischer ausgerichtet.



Absolvierende von HF-Bildungsgängen können im Anschluss eine weitere Spezialisierung / Vertiefung in HF-Nachdiplomstudiengängen besuchen. Ebenso sind Übergänge in Studiengänge von Fachhochschulen möglich.



4 Berufsprofil und Kompetenzverortung

4.1 Berufsprofil

Dipl. Betriebswirtschafterinnen und Betriebswirtschafter HF sind betriebswirtschaftliche **Generalisten** mit umfassenden, vernetzten handlungspraktischen Fach- und Führungskompetenzen.

Sie übernehmen Verantwortung und Umsetzungsaufgaben in KMU oder Grossbetrieben in der operativen Führung, im Geschäftsprozess oder in Unterstützungsprozessen. Dabei sind sie in der Lage ökonomische, ökologische, soziale und technologische Veränderungsprozesse aufzunehmen, und Lösungen für eine nachhaltige Entwicklung auszuarbeiten.

Betriebswirtschafterinnen und Betriebswirtschafter HF gehen anspruchsvolle Praxissituationen aus einer betriebswirtschaftlichen Prozessoptik an. Sie kommunizieren sicher über zeitgemässe Medien mit den relevanten internen und externen Anspruchsgruppen, in der Haupt- wie auch in einer Fremdsprache. Sie führen Mitarbeitende und Projekte, begleiten Veränderungsprozesse, unterstützen und motivieren die an den Prozessen Beteiligten zur Erreichung der Unternehmensziele. Sie erkennen, wenn sich Rahmenbedingungen im wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Umfeld verändern und reagieren nach Massgabe der Unternehmenspolitik darauf.

Dipl. Betriebswirtschafterinnen und dipl. Betriebswirtschafter HF sind durch ihre Ausbildung und Berufserfahrung stark markt- und umsetzungsorientiert. Sie können anschliessend an ihre generalistische Ausbildung in einem Nachdiplom an einer Höheren Fachschule ihre Kenntnisse vertiefen oder sich in einem Handlungsfeld spezialisieren.

Die erworbenen beruflichen Handlungskompetenzen umfassen folgende Handlungsfelder:

Unternehmensführung

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. zu erkennen, wenn sich Rahmenbedingungen im wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Umfeld verändern, und nach Massgabe der Unternehmenspolitik darauf zu reagieren.
2. die normative Ebene des Unternehmens bei der Ausübung ihrer Tätigkeit zu berücksichtigen und stringent in die strategische und operative Ebene zu überführen.
3. ihren Beitrag zur Strategieumsetzung zu erkennen, zu leisten und sich bei strategischen Veränderungen aktiv und konstruktiv zu engagieren.
4. aus der strategischen Ebene des Unternehmens konkrete operative Ziele und Massnahmen für ihre Abteilung oder ihr Team abzuleiten und die Führung bei der Umsetzung zu übernehmen.



Marketing

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. die Bedeutung des Marketings für das Unternehmen in ihrer Arbeitspraxis adäquat zu integrieren. (Marketingphilosophie).
2. übergeordnete Marketingfähigkeiten vorzuweisen (Präsentation, Gesprächsführung, Auftritt, Verhalten, Argumentationslogik).
3. sich in Bezug auf das Marketing an den rechtlichen Rahmen zu halten und die Risiken der Datennutzung für das Unternehmen zu berücksichtigen.
4. situativ passende Marktanalysen auszuwählen, durchzuführen und zu interpretieren.
5. die Marketingstrategie und die Tätigkeitsfelder aus der Unternehmensstrategie abzuleiten.
6. aus den Tätigkeitsfeldern abgeleitete qualitative und quantitative Marketingziele zu definieren.
7. als Querschnittsfunktion im Unternehmen eine CRM-orientierte Marketingsicht einzunehmen.
8. die aktuellen Marketinginstrumente zu kennen und mit Spezialisten umzusetzen.
9. gegenüber dem Marketing Bedürfnisse zu formulieren.
10. Marketingcontrolling-Instrumente anwenden und den Erfolg der Massnahmen abschätzen zu können.

Supply Chain Management (SCM)

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. die strategische Bedeutung von Supply Chain Management für ein Unternehmen sowie seinen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu erkennen.
2. aus den Unternehmenszielen strategische und operative Ziele für Beschaffung, Logistik und Leistungserstellung (Produktion und Dienstleistung) abzuleiten.
3. die Wertschöpfung hinsichtlich der Kriterien "make or buy", Markt und Lieferanten zu beurteilen.
4. Risiken innerhalb der gesamten Supply Chain zu erkennen und zu bewerten sowie Massnahmen zu ihrer Reduktion vorzuschlagen.
5. Bestände zu optimieren im Spannungsfeld von Kundenbedürfnissen und Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.
6. Beschaffungsrichtlinien zu erstellen, zu optimieren und umzusetzen.
7. die erforderliche Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen sicherzustellen und eine nachhaltige Zusammenarbeit mit Lieferanten zu gestalten.
8. anhand der Kundenwünsche und Produkthanforderungen die optimale Lagerorganisation und Lagerart zu definieren.
9. die logistischen Prozesse zu optimieren und die gewünschte Lieferbereitschaft sicherzustellen.



Supply Chain Management (SCM)

10. eine Strategie zur Leistungserstellung zu erarbeiten und laufend den Entwicklungen anzupassen.
11. die zeitlichen Dimensionen einer Leistungserstellung zu schätzen und zu berechnen.
12. Personal- und System-Kapazitäten zu berechnen und zu optimieren.
13. die Kosten der Leistungserstellung zu berechnen und zu optimieren.
14. Modelle zur Optimierung der Leistungserstellung zu prüfen und zu unterstützen.
15. ein nachhaltiges Ressourcenmanagement (inkl. Entsorgung) umzusetzen.
16. die Supply Chain mit Kennzahlen strategisch und operativ zu steuern.

Qualität, Umwelt und Sicherheit

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. Managementsysteme und das Geschäftsprozessmanagement sowie deren Gestaltungsmöglichkeiten im Unternehmen zu verstehen.
2. die Grundsätze und Normen bezüglich Qualität, Umwelt, Sicherheit/Gesundheitsschutz und Risiken bei ihren Entscheidungen im Arbeitsalltag einzubeziehen.
3. die Umsetzung der Managementsysteme mit geeigneten Instrumenten zu unterstützen.
4. einen kontinuierlichen Beitrag zur Weiterentwicklung des Managementsystems (z. B. Audits, Risikomatrix) zu leisten.
5. die Mitarbeitenden und Kunden mit spezifischen Informationen über die Managementsysteme (Richtlinien, Zertifizierungen usw.) zu versorgen.

Personalwesen

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. die Personalgrundsätze, die sich aus Vision, Leitbild, Personalpolitik und Personalstrategie ableiten, im Arbeitsalltag umzusetzen.
2. die Personalplanungen durchzuführen und wo nötig Anpassungen zu empfehlen bzw. vorzunehmen sowie die Personalbeschaffung mit den geeigneten Instrumenten und Methoden zu gestalten.
3. stetig für die Personalerhaltung zu sorgen.
4. die Personalfreisetzungen zu planen und umzusetzen.
5. zu grundsätzlichen arbeitsrechtlichen Fragen objektiv Auskunft erteilen zu können.
6. in Belangen des Personalwesens adäquat über Änderungen zu informieren.
7. aktuelle Trends und Rahmenbedingungen zu berücksichtigen und ihre Auswirkungen auf das Personalwesen einzuschätzen.



Rechnungswesen

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. eine Buchhaltung in einem kleineren Unternehmen zu führen.
2. den Aufbau des finanziellen Rechnungswesens zu kennen sowie Buchführungsvorschriften und Rechnungslegungsgrundsätze anzuwenden.
3. die Geschäftsleitung in der finanziellen Führung zu unterstützen.
4. die finanziellen Auswirkungen strategischer und operativer Entscheidungen auf die Unternehmensentwicklung einzuschätzen (Investitionsrechnung, Liquiditätsrechnung, ...).
5. im Planungsprozess mitzuwirken.
6. Fachpersonen und Entscheidungsträger bei der Erstellung von Finanz- und Investitionszielen sowie Finanzplänen zu unterstützen.
7. mit Hilfe von Soll-Ist-Vergleichen die Zielerreichung bzw. Wirtschaftlichkeit von Massnahmen zu beurteilen.
8. in Zusammenarbeit mit Fachpersonen und Entscheidungsträgern die wirtschaftliche Situation des Unternehmens zu analysieren und zu interpretieren.
9. das Controlling durch das Zusammentragen und Bewerten von wirtschaftlichen Daten zu unterstützen.
10. bei der Finanzberichterstattung und der Abschlussprüfung unterstützend mitzuwirken.

Informatik und Technologie

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. sich mit den aktuellen Begriffen und Themen der Technologie auseinanderzusetzen.
2. Technologie im Unternehmen strategisch einzusetzen und auf die Geschäftsbereiche abzustimmen.
3. den operativen Bedarf zu analysieren, den effizienten Einsatz der Technologien zu überprüfen und bei Bedarf Verbesserungsmassnahmen vorzuschlagen.
4. die Werkzeuge und Methoden in ihrem Arbeitsumfeld effektiv einzusetzen.
5. in ihrer Tätigkeit Aspekte der Sicherheit (Datenschutz, Datensicherheit) zu berücksichtigen.

Organisationsgestaltung und -entwicklung

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. Veränderungsprozesse bzw. -projekte in der Abteilung oder im Team methodengestützt und bedarfsorientiert zu planen und umzusetzen.
2. Prozesse im Hinblick auf die Wertschöpfung des Unternehmens zu hinterfragen, zu optimieren und dabei die personellen, materiellen, finanziellen und technologischen Dimensionen zu berücksichtigen sowie ihren Output zu messen (Kennzahlen).
3. Treiber und Trends aus dem Umfeld zu analysieren, zu kommunizieren und situativ darauf zu reagieren.
4. passende Organisationsstrukturen für eine optimale Wertschöpfung des Unternehmens vorzuschlagen.



Projektmanagement

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. ihre internen und externen Projekte effektiv und effizient umzusetzen.
2. Methoden anzuwenden, die der Komplexität des jeweiligen Projekts entsprechen.
3. die Zusammenarbeit und Kommunikation relevanter Beteiligter wirkungsvoll zu gestalten und zu koordinieren.
4. die Wirtschaftlichkeit von Projekten zu evaluieren und sicherzustellen.

Kommunikation und Sprachkompetenz

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. im Unternehmenskontext mündlich und schriftlich einen korrekten, guten Sprachstandard in der Landessprache anzuwenden.
2. mit den verschiedenen Anspruchsgruppen des Unternehmens wirkungsvoll und situationsgerecht auf geeigneten, zeitgemässen Kanälen zu kommunizieren.
3. schriftlich klar, verständlich und dem jeweiligen Medium angepasst zu kommunizieren.
4. mit ihrem kompetenten Auftritt das Interesse der Zuhörenden zu gewinnen sowie glaubwürdig und überzeugend zu wirken (Präsentationskompetenz).
5. wesentliche Informationen aus Gesprächen und Texten zu erfassen, kontextbezogen zu interpretieren und zu hinterfragen.
6. in Konflikten adäquat zu kommunizieren.

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über Fremdsprachkenntnisse auf dem Sprachniveau B2 des "Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens (GER)".

Sie weisen dies mit einem entsprechenden Zertifikat oder einem vom Bildungsanbieter ausgestellten Leistungsnachweis vor (B2 – Selbstständige Sprachverwendung).

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über Grundkompetenzen in den Bereichen Recht, VWL, Steuern, Statistik. Ihr vernetztes Wissen und ihre berufliche Handlungskompetenz bringen Sie konstruktiv in die Unternehmensentwicklung ein.



5 Handlungsfelder

5.1 HF1 Unternehmensführung

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Unternehmensführung

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. zu erkennen, wenn sich Rahmenbedingungen im wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Umfeld verändern, und nach Massgabe der Unternehmenspolitik darauf zu reagieren.
2. die normative Ebene des Unternehmens bei der Ausübung ihrer Tätigkeit zu berücksichtigen und stringent in die strategische und operative Ebene zu überführen.
3. ihren Beitrag zur Strategieumsetzung zu erkennen, zu leisten und sich bei strategischen Veränderungen aktiv und konstruktiv zu engagieren.
4. aus der strategischen Ebene des Unternehmens konkrete operative Ziele und Massnahmen für ihre Abteilung oder ihr Team abzuleiten und die Führung bei der Umsetzung zu übernehmen.



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
1 zu erkennen, wenn sich Rahmenbedingungen im wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Umfeld verändern, und nach Massgabe der Unternehmenspolitik darauf zu reagieren.	<ul style="list-style-type: none">• sind im Rahmen ihrer Arbeit stetig mit Entwicklungen und Veränderungen konfrontiert, welche sich je nach Situation weltweit, international, national oder lokal unterschiedlich auswirken können.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, sich laufend über Entwicklungen und Veränderungen zu orientieren.• sind in der Lage, mögliche Auswirkungen von weltweiten, internationalen, nationalen oder lokalen Entwicklungen und Veränderungen auf das eigene Unternehmen einzuschätzen.• können aufgrund der Einschätzung und des Verständnisses der Sachlage mögliche Auswirkungen auf das unternehmerische Umfeld konkretisieren.
2 die normative Ebene des Unternehmens bei der Ausübung ihrer Tätigkeit zu berücksichtigen und stringent in die strategische und operative Ebene zu überführen.	<ul style="list-style-type: none">• sind als Mitglied eines Unternehmens mit dessen Daseinszweck, den Prinzipien, Normen und Spielregeln eng verbunden. Unternehmensphilosophie und Unternehmensverfassung prägen ihre tägliche Führungsarbeit, ihre Ausgestaltung der Beziehungen zu den Anspruchsgruppen und die Art und Weise, wie die Unternehmenspolitik (Vision, Mission, Leitbild, Werten usw.) gelebt wird.	<ul style="list-style-type: none">• nehmen ihre Führungsverantwortung wahr. Dabei setzen sie die Führungsgrundsätze in der täglichen Praxis um.• verstehen die Zusammenhänge zwischen Unternehmensphilosophie, Vision, Mission und Werten und können sich im Unternehmen aktiv in deren Erarbeitung respektive Weiterentwicklung einbringen.• sind in der Lage, die normative, strategische und operative Ebene miteinander in Einklang zu bringen und inhaltlich auszugestalten.
3 ihren Beitrag zur Strategieumsetzung zu erkennen, zu leisten und sich bei strategischen Veränderungen aktiv und konstruktiv zu engagieren.	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Erarbeitung von Unternehmensstrategien unter Berücksichtigung von externen sowie internen Informationsquellen.	<ul style="list-style-type: none">• erkennen die Unternehmensstrategien als wichtige Leitplanken für ihr Handeln und können deren Auswirkungen auf den eigenen Bereich analysieren.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, adäquate externe und interne Informationsquellen zu erschliessen, um die Erarbeitung von Unternehmensstrategien zu unterstützen.• sind in der Lage, sich an der Entwicklung einer wirtschaftlich, sozial, ökologisch, technologisch und ethisch angemessenen Unternehmensstrategie aktiv und nachhaltig zu beteiligen.• können die Unternehmensstrategien mit den richtigen Ansprechpartnern diskutieren, um ein Verständnis zu erzeugen, und sind in der Lage, aus den Strategien konkrete Massnahmen für den eigenen Wirkungskreis abzuleiten.• reflektieren regelmässig die eigenen Handlungen und schätzen die Konsequenzen für sich und ihren Wirkungskreis ab.• verfügen im Rahmen ihrer Tätigkeit über die Agilität, ihren Beitrag zur Strategieumsetzung mit geeigneten Massnahmen zu leisten. Bei der Vorgehensweise arbeiten sie konstruktiv.
	<ul style="list-style-type: none">• müssen auftretende Konflikte adressieren und wenn möglich lösen.	<ul style="list-style-type: none">• begegnen strategischen Veränderungen mit Offenheit und Veränderungsbereitschaft. Sie reflektieren dabei die eigene Haltung und Ängste und leiten Handlungen ein, um die Entwicklung mitzugestalten.



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• bewegen sich in der komplexen Arbeitswelt agil und sind belastbar. Dies zeigen sie in ihrem Arbeitsalltag.• sind in der Lage bei Irritationen, Unsicherheiten, Fragen oder abweichenden Meinungen betreffend die Unternehmensstrategien oder die Veränderungen aktiv das Gespräch mit den Betroffenen zu führen.• lösen offen, konstruktiv und partnerschaftlich adäquate Konflikte und andere gespannte Situationen.
4 aus der strategischen Ebene des Unternehmens konkrete operative Ziele und Massnahmen für ihre Abteilung oder ihr Team abzuleiten und die Führung bei der Umsetzung zu übernehmen.	<ul style="list-style-type: none">• gestalten die Aufgaben bzw. Zielsetzungen der einzelnen Mitarbeitenden in ihrem Team oder ihrer Abteilung.• leiten aus den übergeordneten Zielsetzungen, wie der strategischen Planung oder Jahresplanungen, Ziele für die Abteilung bzw. das Team ab. Sie planen die Aufgabenbereiche bzw. Massnahmenpakete und begleiten den Zielformulierungsprozess der einzelnen Mitarbeitenden.• evaluieren regelmässig die Zielerreichung und leiten notwendige Massnahmen daraus ab.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, Teams und/oder Abteilungen direkt und indirekt zu leiten.• leiten Zielsetzungen und Massnahmenpakete für das eigene Team konsistent aus den übergeordneten Vorgaben ab.• achten auf einen gemeinsamen Austausch und begleiten die Umsetzungsplanung sowie die Aufgabengestaltung aktiv. Sie erkennen Abweichungen von der ursprünglichen Planung und leiten die nötigen Massnahmen ein.• besprechen das Spannungsfeld zwischen den Zielsetzungen der Organisation und denen der Mitarbeitenden konstruktiv und empathisch mit den Betroffenen. Dabei kommunizieren sie klar und offen.• nehmen die vorgesehenen Aufgaben des Führungsprozesses, der Zielfindung, Planung und Steuerung des Unternehmens wahr.



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, möglichst vollständige Aufgabenstellungen zu delegieren, um eine wichtige Rahmenbedingung für motiviertes Arbeiten zu schaffen.
	<ul style="list-style-type: none">• planen Strukturen und Ressourcen innerhalb des Teams bzw. der Abteilung und setzen diese um.• prüfen die Strukturen regelmässig auf ihre Effizienz bzw. Effektivität und passen die Struktur ihrer Abteilung an, wenn es die Aufgaben bzw. Zielsetzungen verlangen.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, eine optimale Gestaltung der Strukturen und Prozesse innerhalb ihrer Abteilung zu skizzieren und diese regelmässig in Bezug auf ihre Effizienz und Effektivität bei der Umsetzung der Zielsetzungen zu reflektieren.• passen die Strukturen in Zusammenarbeit mit ihren Mitarbeitenden an und beachten dabei die technischen Möglichkeiten, welche die Arbeit erleichtern und die Präzision erhöhen.
	<ul style="list-style-type: none">• führen ihr Team und leiten Sitzungen.	<ul style="list-style-type: none">• bereiten Sitzungen seriös vor und nach und leiten diese zielgerichtet. Sie sorgen mit geeigneten Moderations- und Gesprächsführungsmethoden für eine gleichberechtigte Kommunikationskultur und setzen Medien nach Bedarf und zielgerichtet ein.• begegnen auftretenden Konflikten, aber auch angespannten Situationen lösungsorientiert.• sind in der Lage, ihr Team ziel- und mitarbeiterorientiert zu leiten.
	<ul style="list-style-type: none">• führen Mitarbeitende basierend auf den aktuellen Führungsmethoden und -modellen der Wirtschaft. Sie planen regelmässige Mitarbeitergespräche und	<ul style="list-style-type: none">• bereiten Mitarbeitergespräche professionell vor und führen diese strukturiert durch.



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
	<p>führen diese durch. Im Rahmen der Mitarbeitergespräche werden gemeinsam die Leistungen beurteilt und Ziele vereinbart. Dabei setzen sie das vorhandene Beurteilungssystem ein und prüfen marktaktuelle sowie adäquate Systeme.</p> <ul style="list-style-type: none">• geben ihren Mitarbeitenden auch ausserhalb der Mitarbeitergespräche regelmässig Feedback (Day-to-Day-Feedback).	<ul style="list-style-type: none">• führen die Mitarbeiterbeurteilungen mit dem vorhandenen System fundiert sowie zukunftsweisend durch. Dazu diskutieren sie mit den Mitarbeitenden deren Entwicklungspotenziale und adäquate Massnahmen im Einklang mit der strategischen Ausrichtung des Unternehmens. Wo sinnvoll treffen sie mit den Mitarbeitenden eine entsprechende Vereinbarung.• wenden im operativen Geschäft eine konstruktive Rückmeldetechnik im Sinne von Day-to-Day-Feedback an und fördern damit aktiv die Rückmeldekultur.
	<ul style="list-style-type: none">• müssen auftretende Konflikte erkennen und Lösungen finden.	<ul style="list-style-type: none">• nehmen bei entstehenden Konflikten und gespannten Situationen eine rasche und fundierte Konfliktanalyse vor.• bearbeiten Konflikte aufbauend auf ihre Analyse konstruktiv und nachhaltig und im Einklang mit der Unternehmensphilosophie und -strategie. Das gilt sowohl bei Konflikten zwischen Mitarbeitenden als auch bei solchen, in die sie selbst involviert sind.• setzen bei Konfliktgesprächen, bei denen sie eine Vermittlerrolle innehaben, zielgerichtete und zeitgemässe Moderationsmethoden ein.• sprechen eigene Konflikte aktiv an und lösen diese gemeinsam mit den involvierten Stellen und Personen.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
	<ul style="list-style-type: none">haben mit ihrem Verhalten eine Vorbildfunktion für die Mitarbeitenden.	<ul style="list-style-type: none">reflektieren die eigenen Handlungen fortlaufend und kommunizieren offen und proaktiv.erkennen Stärken und Schwächen im eigenen Handeln und Führungsverhalten und können sich weiterentwickeln.achten in ihrer Leistungserbringung und ihrem Verhalten auf eine vorbildliche Haltung. Diese zeigt sich in ihrem Arbeitsalltag.
	<ul style="list-style-type: none">sind im Führungsalltag für eine umfassende und transparente Information und Kommunikation verantwortlich.	<ul style="list-style-type: none">sind in der Lage, Informationen verständlich und zielgruppenorientiert aufzubereiten, und gestalten die Informations- und Kommunikationswege innerhalb und ausserhalb des Unternehmens professionell.kommunizieren aktiv innerhalb ihres Teams.
	<ul style="list-style-type: none">müssen sich in einer dynamischen, unsicheren, komplexen und mehrdeutigen Arbeitswelt bewegen.	<ul style="list-style-type: none">begegnen dem Wandel in der Arbeitswelt offen, flexibel und agil und können mit nicht klar definierten, mehrdeutigen Vorgaben (Ambiguitäten) umgehen.können gleichzeitig ihren Mitarbeitenden Struktur geben und sie unterstützen.arbeiten unabhängig und selbstgesteuert und können für sich und andere Ressourcen, Ziele und Massnahmen definieren und erfolgreich umsetzen.erkennen, ob die notwendigen Kompetenzen in der Organisation vorhanden sind, und unterstützen deren Entwicklung.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• verstehen Veränderungen in ihrem Bezug zur strategischen Entwicklung des Unternehmens und können diese im eigenen Team begleiten und umsetzen.• sind bereit, sich stetig weiterzuentwickeln. Dazu stellen sie eine entsprechende Planung auf.



5.2 HF2 Marketing

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Marketing

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. die Bedeutung des Marketings für das Unternehmen in ihrer Arbeitspraxis adäquat zu integrieren. (Marketingphilosophie).
2. übergeordnete Marketingfähigkeiten vorzuweisen (Präsentation, Gesprächsführung, Auftritt, Verhalten, Argumentationslogik).
3. sich in Bezug auf das Marketing an den rechtlichen Rahmen zu halten und die Risiken der Datennutzung für das Unternehmen zu berücksichtigen.
4. situativ passende Marktanalysen auszuwählen, durchzuführen und zu interpretieren.
5. die Marketingstrategie und die Tätigkeitsfelder aus der Unternehmensstrategie abzuleiten.
6. aus den Tätigkeitsfeldern abgeleitete qualitative und quantitative Marketingziele zu definieren.
7. als Querschnittsfunktion im Unternehmen eine CRM-orientierte Marketingsicht einzunehmen.
8. die aktuellen Marketinginstrumente zu kennen und mit Spezialisten umzusetzen.
9. gegenüber dem Marketing Bedürfnisse zu formulieren.
10. Marketingcontrolling-Instrumente anwenden und den Erfolg der Massnahmen abschätzen zu können.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
1 die Bedeutung des Marketings für das Unternehmen zu verstehen (Marketingphilosophie).	<ul style="list-style-type: none">• begegnen unabhängig von ihrer Funktion im Unternehmen täglich Marketing-Denkhaltungen. Bei der Ausübung ihrer Tätigkeit beziehen sie diese ein und leisten ihren Beitrag zur Umsetzung des Marketinggedankens in ihrem Unternehmen.	<ul style="list-style-type: none">• verstehen den Beitrag des Marketings zum Erfolg eines Unternehmens. Dies zeigen sie an Beispielen auf.• sind in der Lage, bei ihren Entscheidungen die Marketing-Grundhaltungen einzubeziehen. Sie verfügen über das notwendige Wissen, um interne und externe Kunden in allen Aspekten der Unternehmensleistung in den Fokus zu stellen.
2 übergeordnete Marketingfähigkeiten vorzuweisen (Präsentation, Gesprächsführung, Auftritt, Verhalten, Argumentationslogik)	<ul style="list-style-type: none">• sind in ihrer täglichen Arbeit immer wieder mit Situationen konfrontiert, die übergeordnete Marketingfähigkeiten erfordern – seien es nun Präsentationen, Gesprächsführung, persönlicher Auftritt, Repräsentation des Unternehmens nach innen und aussen, Verhandlungen oder Argumentation.	<ul style="list-style-type: none">• verfügen über zeitgemässe Präsentationsfähigkeiten und wenden diese inklusive der entsprechenden Präsentationsmittel an.• kennen die Mittel und Techniken der Gesprächsführung und Verhandlung sowie der Argumentationslogik und sind in der Lage, diese zielgerichtet und empathisch einzusetzen.• sind in der Lage, einen kompetenten, sicheren und überzeugenden Eindruck innerhalb und ausserhalb des Unternehmens zu hinterlassen. Sie wissen um die Bedeutung eines authentischen Auftrittes.• stellen sicher, dass ihr Gegenüber sie schnell und gut versteht, und lösen effizient Handlungen oder Diskussionen aus.• sind in der Lage, sich professionell auf Kundengespräche vorzubereiten.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• gehen im Gespräch auf die Anliegen der Kunden ein, nehmen diese auf, beraten mittels einer überlegten Rhetorik kompetent und überzeugen die Kunden vom eigenen Angebot.• sind in der Lage, im Anschluss an ein Gespräch Kunden mit zusätzlichen Informationen oder Rückfragen zu begleiten.
3 sich in Bezug auf das Marketing an den rechtlichen Rahmen zu halten und die Risiken der Datennutzung für das Unternehmen zu berücksichtigen.	<ul style="list-style-type: none">• treffen im Umgang mit Kunden und im Zusammenhang mit kommerziellen Kommunikationsformen auf klare nationale und internationale Rechtsvorschriften. Diese unterliegen ständigen Veränderungen, die es anzuwenden gilt.	<ul style="list-style-type: none">• können bei ihren Entscheidungen die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die das Marketing betreffen, situativ und länderspezifisch anwenden. Sie achten dabei besonders auf die ausgewählten Kommunikationsinstrumente, welche teils unterschiedlichen Vorgaben unterliegen.• sind in der Lage, die wichtigsten rechtlichen Quellen situativ hinzuzuziehen (Bsp. UWG), sich über die wichtigsten rechtlichen Veränderungen zu orientieren und die daraus resultierenden Vorgaben zu respektieren.• wissen, auf welche Art sie potenzielle Interessenten kontaktieren dürfen und wo die rechtlichen Grenzen resp. Grauzonen liegen. Dies zeigen sie an Beispielen auf.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

	Berufliche Handlungskompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
4	situativ passende Marktanalysen auszuwählen, durchzuführen und zu interpretieren.	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen im Rahmen ihrer Tätigkeit die Durchführung und Interpretation von Markt- und Trendanalysen. Sie informieren sich über mögliche Entwicklungen, indem sie Gespräche mit internen und externen Beteiligten führen, bzw. recherchieren anhand von ausgewählten Quellen relevante Daten für ihre Analysen.• definieren die Fragestellungen und bestimmen die Zielgruppen. Dabei betrachten sie die verschiedenen Märkte umfassend und berücksichtigen sowohl quantitative als auch qualitative Marktdaten. Auf der Basis der vorliegenden Ergebnisse erstellen sie eine Auswertung und interpretieren diese.	<ul style="list-style-type: none">• können den Analyseteil bei der Strategieentwicklung im Bereich Marketing unterstützen. Dabei erstellen sie vollständige Briefings.• können die Ergebnisse, insbesondere die Definition der Zielgruppe, transparent aufarbeiten, interpretieren und übersichtlich, korrekt und überzeugend den Vorgesetzten darlegen und präsentieren.
5	die Marketingstrategie und die Tätigkeitsfelder aus der Unternehmensstrategie abzuleiten.	<ul style="list-style-type: none">• erkennen, diskutieren und leisten im Rahmen ihrer Tätigkeit ihren Beitrag zur Entwicklung und Umsetzung der Marketingstrategie.	<ul style="list-style-type: none">• können die eigenen Handlungen bzw. Entscheidungen in Bezug auf die Marketingstrategie reflektieren. Stellen sie Abweichungen von der Strategie fest, schlagen sie Massnahmen zur Optimierung vor.• thematisieren die Zusammenhänge zwischen Unternehmens- und Marketingstrategie gegenüber Team und Vorgesetzten, bringen sich mit kritischen Fragen ein und unterstützen die Unternehmens-/Marketingstrategie in der operativen Arbeit.



	Berufliche Handlungskompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
6	aus den Tätigkeitsfeldern abgeleitete qualitative und quantitative Marketingziele zu definieren.	<ul style="list-style-type: none">• werden mit einer Unternehmens- und Marketingstrategie konfrontiert.• leiten operative Marketingziele aus der Marketingstrategie ab und beurteilen bestehende Ziele. Sie planen die detaillierte Umsetzung der in der Marketingstrategie definierten Massnahmen.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, quantitative und qualitative Zielsetzungen für die eigene Abteilung zu formulieren und dafür zu sorgen, dass diese kongruent sind mit der Marketingstrategie.• können das strategische Massnahmenpaket auf die Abteilung herunterbrechen und zielgerichtet die Einzelmassnahmen planen. Dabei können sie Best-practice-Ansätze anwenden und die Mitarbeitenden bei Bedarf miteinbeziehen. Sie achten darauf, dass die eigenen Handlungen bzw. Entscheidungen den Zielsetzungen entsprechen.
7	als Querschnittsfunktion im Unternehmen eine CRM-orientierte Marketingsicht einzunehmen.	<ul style="list-style-type: none">• sind laufend mit Fragen des CRM konfrontiert. Dabei sind loyale und profitable Kunden zu halten, zu bearbeiten und neue zu gewinnen.• arbeiten in Projekten zum Aufbau eines CRM-Systems und der dazugehörigen Prozesse mit. Sie sind verantwortlich für eine detaillierte Pflege der Daten, nehmen regelmässig Auswertungen vor und leiten Optimierungsmassnahmen ab.	<ul style="list-style-type: none">• kennen den Wert des strategischen CRM-Ansatzes. Sie zeigen dies an Beispielen im Arbeitsalltag auf.• sind in der Lage, ihrem Team die ganzheitliche und integrierte Steuerung der Kundenbeziehungen aufzuzeigen, und wissen um deren strategische Bedeutung. Sie zeigen dies an Beispielen auf.• kennen die Möglichkeiten eines professionellen CRM. . Sie zeigen dies an Beispielen im Arbeitsalltag auf.•• sind in der Lage, beim Aufbau ein passendes methodengestütztes Vorgehen zu wählen, welches die Kunden in den Mittelpunkt stellt, und können die internen Prozesse entsprechend anpassen.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Berufliche Handlungskompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• sorgen für eine konsequente Erfassung und Pflege der Daten und überzeugen die Mitarbeitenden von der Wichtigkeit der Datenpflege.• nehmen geeignete Analysen vor, reflektieren regelmässig den Nutzen des CRM und leiten bei Bedarf Optimierungsmassnahmen ab.
8 die aktuellen Marketinginstrumente zu kennen und mit Spezialisten umzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• planen und gestalten den Einsatz des gesamten Marketing-Mixes in Anlehnung an die definierten Ziele und Strategien, gegebenenfalls in Absprache mit der Marketingleitung oder gemäss Auftrag.• begegnen in ihrer täglichen Arbeit der Vielfalt der Marketinginstrumente und wägen ihren Einsatz aufgrund ihrer Wirkung, Effizienz und Zielerfüllung bewusst ab.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, die betriebswirtschaftliche Relevanz pro Sub-Mix zu beurteilen und die Mittel richtig zuzuweisen. Auf dieser Basis können sie die wichtigsten Ansätze einer Infrastrukturplanung und -bewirtschaftung ableiten.• können abteilungsübergreifend (intern und extern) über die eingeleiteten Marketingmassnahmen und deren Resultate informieren. Sie stellen sicher, dass die betroffenen Stellen ausserhalb der eigenen Abteilung über Marketingmassnahmen informiert sind und die entsprechenden Massnahmen einleiten, dies unter Einhaltung der Budgetvorgaben.• planen, organisieren, unterstützen und kontrollieren Verkaufsförderungsaktivitäten, Promotionen, Spezialaktionen usw. unter Einbezug von internen oder externen Partnern.• bewirtschaften die On- und Offline-Kommunikation situationsgerecht.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

	Berufliche Handlungskompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
			<ul style="list-style-type: none">• können die Produktmanager bei der Entwicklung und Überarbeitung von Produkten und Dienstleistungen und bei deren Markteinführung unterstützen.
9	gegenüber dem Marketing Bedürfnisse zu formulieren.	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen im Rahmen ihrer Tätigkeit die Durchführung von Marketingmassnahmen. Sie definieren marketingrelevante Fragestellungen und beteiligen sich an der Bestimmung von Marketingzielen. Diese beschreiben sie in einem Briefing.	<ul style="list-style-type: none">• sind sattelfest in der Terminologie und Methodik des Marketings. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.•• sind in der Lage, verständliche, vollständige und klare Briefings für externe und interne Partner in strukturierter Form zu verfassen.
10	Marketingcontrolling-Instrumente anwenden und den Erfolg der Massnahmen abschätzen zu können.	<ul style="list-style-type: none">• überprüfen und beurteilen das Kosten-Nutzen-Verhältnis der getätigten Marketingmassnahmen. Dabei werden quantitative Kennzahlen und qualitative Daten einbezogen, Massnahmen optimiert und abgeleitet.	<ul style="list-style-type: none">• kennen die Bedeutung des "return on marketing investment". Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• sind in der Lage, bei der Erarbeitung von Marketingcontrollingkennzahlen mitzuhelfen, und wissen, wie diese zu interpretieren sind.• ziehen aus quantitativen Daten und qualitativen Informationen die richtigen Schlussfolgerungen und beziehen diese in die Überarbeitung der Zielsetzungen bzw. der Massnahmenfestlegung ein.



5.3 HF3 Supply Chain Management

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Supply Chain Management (SCM)

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. die strategische Bedeutung von Supply Chain Management für ein Unternehmen sowie seinen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu erkennen.
2. aus den Unternehmenszielen strategische und operative Ziele für Beschaffung, Logistik und Leistungserstellung (Produktion und Dienstleistung) abzuleiten.
3. die Wertschöpfung hinsichtlich der Kriterien "make or buy", Markt und Lieferanten zu beurteilen.
4. Risiken innerhalb der gesamten Supply Chain zu erkennen und zu bewerten sowie Massnahmen zu ihrer Reduktion vorzuschlagen.
5. Bestände zu optimieren im Spannungsfeld von Kundenbedürfnissen und Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.
6. Beschaffungsrichtlinien zu erstellen, zu optimieren und umzusetzen.
7. die erforderliche Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen sicherzustellen und eine nachhaltige Zusammenarbeit mit Lieferanten zu gestalten.
8. anhand der Kundenwünsche und Produktanforderungen die optimale Lagerorganisation und Lagerart zu definieren.
9. die logistischen Prozesse zu optimieren und die gewünschte Lieferbereitschaft sicherzustellen.
10. eine Strategie zur Leistungserstellung zu erarbeiten und laufend den Entwicklungen anzupassen.
11. die zeitlichen Dimensionen einer Leistungserstellung zu schätzen und zu berechnen.
12. Personal- und System-Kapazitäten zu berechnen und zu optimieren.
13. die Kosten der Leistungserstellung zu berechnen und zu optimieren.
14. Modelle zur Optimierung der Leistungserstellung zu prüfen und zu unterstützen.
15. ein nachhaltiges Ressourcenmanagement (inkl. Entsorgung) umzusetzen.
16. die Supply Chain mit Kennzahlen strategisch und operativ zu steuern.



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
1 die strategische Bedeutung von Supply Chain Management für ein Unternehmen sowie seinen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu erkennen.	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Geschäftsleitung beratend bei der Optimierung der gesamten Supply Chain, um eine höhere Wertschöpfung zu erwirtschaften	<ul style="list-style-type: none">• kennen die kostenwirksamen Faktoren einer Lieferkette wie Bestandes- und Kapitalkosten, Transport- und Handlingkosten sowie IT-Kosten. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• erkennen sowohl Möglichkeiten, diese Kosten zu reduzieren, als auch Risiken von Kostenveränderungen und können die Wirksamkeit von Massnahmen überprüfen• können die Wirkung einer optimalen Lieferkette mit Kennzahlen nachweisen• berücksichtigen Trends und Entwicklungen im Umfeld des Supply Chain Managements• kennen die Bedeutung funktionierender Waren- und Informationsflüsse für die Leistungserstellung. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.
2 aus den Unternehmenszielen strategische und operative Ziele für Beschaffung, Logistik und Leistungserstellung (Produktion und Dienstleistung) abzuleiten.	<ul style="list-style-type: none">• erarbeiten mit ihren internen Partnern die für die gesamte Supply Chain wichtigen mittel- und kurzfristigen Ziele• berücksichtigen äussere Umstände wie Produkte/Dienstleistungen, Märkte, Lieferanten sowie Preise und Konditionen	<ul style="list-style-type: none">• kennen die strategischen Elemente der Beschaffung, der Logistik, der Leistungserstellung sowie eines Ressourcenmanagements. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• sind in der Lage, bei der Festlegung von Strategien für die Beschaffung, Logistik, Leistungserstellung und des Ressourcenmanagements ihrer Unternehmen einen positiven Beitrag zu leisten.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Berufliche Handlungskompetenzen		Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>		<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
3	die unternehmerische Wertschöpfung hinsichtlich der Kriterien "make or buy", Markt und Lieferanten zu beurteilen.	<ul style="list-style-type: none">unterstützen die Geschäftsleitung bei der Gestaltung und Optimierung der Wertschöpfungskette	<ul style="list-style-type: none">kennen die Konzepte zur Beschaffung, Lagerhaltung, Produktion und Distribution. Sie wenden diese im Arbeitsalltag an.kennen die relevanten Beschaffungsmärkte und beurteilen diese aus strategischer Sicht. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.erstellen Grundlagen für Make-or-buy-Entscheidungen und leiten daraus innovative Lösungen ab
4	Risiken innerhalb der gesamten Supply Chain zu erkennen und zu bewerten sowie Massnahmen zu ihrer Reduktion vorzuschlagen.	<ul style="list-style-type: none">analysieren regelmässig die Risiken der Beschaffung, Produktion, Lagerhaltung, der Transporte und der Steuerung (IT) und sorgen für die Einhaltung von rechtlichen Grundlagen (z. B. Exportbestimmungen)entwickeln ein passendes Risikomanagementsystem und bewirtschaften dieses	<ul style="list-style-type: none">sind in der Lage, mit der Supply Chain (Beschaffung, Produktion, Lagerhaltung und Distribution) verbundene Risiken sowie Folgen gesetzlicher Vorgaben einzuschätzen, zu überprüfen und gegebenenfalls entsprechende Massnahmen einzuleiten
5	Bestände zu optimieren im Spannungsfeld von Kundenbedürfnissen und Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.	<ul style="list-style-type: none">analysieren den Bedarf aufgrund verschiedener Informationennehmen aufgrund der Kundenbedürfnisse Einfluss auf die Beschaffung und die Lagersituation und optimieren Kosten (working capital)	<ul style="list-style-type: none">können den Bedarf aufgrund von Vergangenheitswerten oder Programmen bestimmen und die geeignete Beschaffungsart festlegenkönnen Bestellpunktverfahren (Kanban) und Bestellrhythmusverfahren unterscheiden und die optimalen Beschaffungsmengen festlegen



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
6 Beschaffungsrichtlinien zu erstellen, zu optimieren und umzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Geschäftsleitung beim Erstellen von Beschaffungsrichtlinien und beachten dabei ethische, moralische, ökonomische und ökologische Grundsätze• setzen die Beschaffungsrichtlinien durch und unterbreiten Vorschläge zur Optimierung	<ul style="list-style-type: none">• verfügen über detaillierte Kenntnisse der jeweiligen betrieblichen Beschaffungsrichtlinien. Sie wenden diese im Arbeitsalltag an.• verstehen die Wichtigkeit der Beschaffungsrichtlinien (Codex) und handeln entsprechend im Arbeitsalltag.• hinterfragen die Beschaffungsrichtlinien und machen Vorschläge für Anpassungen• achten bei der Ausschreibung und Angebotsprüfung von Beschaffungen auf die Einhaltung von ökonomischen, sozialen und ökologischen Standards wie Label, schonender Umgang mit Ressourcen, Schutz der Menschen- und Arbeitsrechte, Förderung sozialer oder ökologischer Lieferanten und Pioniermarken.
7 die erforderliche Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen sicherzustellen und eine nachhaltige Zusammenarbeit mit Lieferanten zu gestalten.	<ul style="list-style-type: none">• wirken bei der Auswahl von Lieferanten mit, indem sie anhand von Kriterien verschiedene Offerten prüfen, vergleichen und beurteilen• strukturieren und bewerten die Lieferanten entsprechend den unternehmerischen Bedürfnissen und den strategischen Vorgaben• organisieren den Waren- / Dienstleistungsfluss, auch in Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern	<ul style="list-style-type: none">• können unterschiedliche Kriterien definieren und systematisch bewerten (Nutzwertanalyse)• wenden bei Beschaffungsentscheiden die "Total Cost of Ownership" (TCO) an.• sind in der Lage, mit den Lieferanten langfristige, partnerschaftliche Geschäftsbeziehungen zu entwickeln, zu pflegen und die Lieferanten in die Supply Chain zu integrieren



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
8	anhand der Kundenwünsche und Produktanforderungen die optimale Lagerorganisation und Lagerart zu definieren.	<ul style="list-style-type: none">• bestimmen aufgrund von Verbrauch, Platzbedarf, Umweltauforderungen, gesetzlichen Vorgaben sowie aufgrund von Kundenanforderungen die jeweils beste Lagertechnik und Lagerorganisation• führen die jährliche Inventur durch
9	die logistischen Prozesse zu optimieren und die gewünschte Lieferbereitschaft sicherzustellen.	<ul style="list-style-type: none">• kennen die verschiedenen Bestandesarten und deren Eigenheiten. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• verfügen über Kenntnisse der Lagerlogistik (Lagersysteme und Lagertechniken). Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• kennen den Güter- und Informationsfluss sowie gängige IT-Lösungen (ERP) und erkennen Optimierungspotenziale. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• können die jährliche Inventur effizient und effektiv leiten
10	eine Strategie zur Leistungserstellung zu erarbeiten und laufend den Entwicklungen anzupassen.	<ul style="list-style-type: none">• können logistische Prozesse optimieren und die Lieferbereitschaft sicherstellen• sind sensibilisiert auf länderspezifische Lieferdokumente und entsprechende Vorgaben. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.
		<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Geschäftsleitung beim Entwickeln einer Leistungserstellungs- bzw. Produktionsstrategie• kennen die Elemente einer Leistungserstellungs- bzw. Produktionsstrategie: Qualität, Zeit, Flexibilität, Wirtschaftlichkeit. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• können die für ein Unternehmen optimale Strategie zur Leistungserstellung mitentwickeln• berücksichtigen bei der Leistungserstellungsstrategie ökonomische, ökologische und soziale Wertedimensionen



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
11 die zeitlichen Dimensionen einer Leistungserstellung zu schätzen und zu berechnen.	<ul style="list-style-type: none">ermitteln den Zeitbedarf für die Leistungserstellungunterbreiten verschiedene Vorschläge zur Reduzierung des Zeitbedarfs	<ul style="list-style-type: none">kennen die Terminierungsarten und deren Auswirkungen auf die Planung. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.sind in der Lage, Durchlaufzeiten für einen Arbeitsgang und einen Auftrag zu berechnenunterbreiten wirksame Vorschläge zur Reduzierung von Durchlaufzeiten
12 Personal- und Systemkapazitäten zu berechnen und zu optimieren.	<ul style="list-style-type: none">berechnen die erforderlichen Kapazitäten von Personen und Systemen und machen Vorschläge zur deren Optimierung	<ul style="list-style-type: none">können Kapazitätsplanungen erstellen und Auslastungsgrade berechnenkennen Planungstools und deren Nutzen für das Unternehmen. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.
13 die Kosten der Leistungserstellung zu berechnen und zu optimieren.	<ul style="list-style-type: none">berechnen und überprüfen die verschiedenen für die Kalkulation verwendeten Stundensätzeerstellen und überprüfen Offerten und Nachkalkulationenanalysieren Kostenabweichungen und unterbreiten Verbesserungsvorschläge	<ul style="list-style-type: none">verfügen über fundierte Kenntnisse zur Erstellung von Offerten und zur Kalkulation (Zuschlagssätze, Rabatte, Prozesskosten. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.)können Stundensätze für Personen und Systeme berechnenanalysieren Ursachen von Kostenabweichungen und schlagen geeignete Massnahmen vor



Berufliche Handlungskompetenzen	Arbeitssituationen	Kompetenzen
<i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
14 Modelle zur Optimierung der Leistungserstellung zu prüfen und zu unterstützen.	<ul style="list-style-type: none">• setzen Modelle zur Optimierung der Leistungserstellung ein, beispielsweise Lean, Six Sigma, KVP oder Kaizen	<ul style="list-style-type: none">• erkennen Optimierungsmöglichkeiten bei der Leistungserstellung bzw. Produktion• können mit Hilfe der Modelle systematisch Optimierungsmassnahmen erkennen, vorschlagen und einleiten
15 ein nachhaltiges Ressourcenmanagement (inkl. Entsorgung) umzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• werden in der Beschaffung und Leistungserstellung sowie in der Logistik und Distribution mit Forderungen zur Nachhaltigkeit konfrontiert	<ul style="list-style-type: none">• berücksichtigen Elemente der Nachhaltigkeit über die gesamte Supply Chain, einschliesslich der Entsorgungsproblematik (Produktlebenszyklus)• setzen wirksame Vorschläge zur Verbesserung des Ressourcenmanagements um• beschreiben das Prinzip der Kreislaufwirtschaft und leiten daraus Möglichkeiten ab, die Kreislaufwirtschaft im Unternehmen zu stärken
16 die Supply Chain mit Kennzahlen strategisch und operativ zu steuern.	<ul style="list-style-type: none">• überwachen, kontrollieren und steuern die gesamte Supply Chain mit geeigneten Werkzeugen	<ul style="list-style-type: none">• erstellen Kennzahlen zur Struktur, Produktivität, Wirtschaftlichkeit und Qualität, um die Supply Chain zu steuern• können Kennzahlensysteme (Balanced Score Card, Dupont-Schema usw.) anwenden



5.4 HF4 Qualität, Umwelt und Sicherheit

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Qualität, Umwelt und Sicherheit

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. Managementsysteme und das Geschäftsprozessmanagement sowie deren Gestaltungsmöglichkeiten im Unternehmen zu verstehen.
2. die Grundsätze und Normen bezüglich Qualität, Umwelt, Sicherheit/Gesundheitsschutz und Risiken bei ihren Entscheidungen im Arbeitsalltag einzubeziehen.
3. die Umsetzung der Managementsysteme mit geeigneten Instrumenten zu unterstützen.
4. einen kontinuierlichen Beitrag zur Weiterentwicklung des Managementsystems (z. B. Audits, Risikomatrix) zu leisten.
5. die Mitarbeitenden und Kunden mit spezifischen Informationen über die Managementsysteme (Richtlinien, Zertifizierungen usw.) zu versorgen.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
1 Managementsysteme und das Geschäftsprozessmanagement sowie deren Gestaltungsmöglichkeiten im Unternehmen zu verstehen.	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Geschäftsleitung (Vorgesetzten) beim Gestalten und Umsetzen eines Qualitätsmanagement-Systems und beim Ausformulieren von Umweltzielen, die aus den Unternehmenszielen abgeleitet werden.	<ul style="list-style-type: none">• verfügen über Grundlagenkenntnisse zu Managementsystemen und Geschäftsprozessen sowie detaillierte Kenntnisse in den Bereichen Qualitätsmanagement und Qualitätsanforderungen. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• sind in der Lage, Neuerungen bei Qualitäts- und Normenstandards zu prüfen und Massnahmen zur Einhaltung abzuleiten.• beachten bei ihrer Tätigkeit ökologische Aspekte. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• erläutern die wesentlichen Aspekte eines Umweltmanagementsystems.
2 die Grundsätze und Normen bezüglich Qualität, Umwelt, Sicherheit/Gesundheitsschutz und Risiken bei ihren Entscheidungen im Arbeitsalltag einzubeziehen.	<ul style="list-style-type: none">• setzen die Vorgaben zu Qualität und Normen um und kommunizieren deren Notwendigkeit.	<ul style="list-style-type: none">• haben einen guten Überblick über bestehende Zertifizierungen ihres Unternehmens und etwaige Zertifizierungsprozesse. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.
	<ul style="list-style-type: none">• analysieren die für das Unternehmen relevanten Dimensionen des Umweltrechts.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, die Qualitäts- und Normvorgaben umzusetzen sowie die Einhaltung von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sicherzustellen.
	<ul style="list-style-type: none">• analysieren regelmässig die Vorgaben zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz und	<ul style="list-style-type: none">• erkennen die ökologischen Gefahren in ihrem Bereich und leiten zielführende Massnahmen ein.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
3 die Umsetzung der Managementsysteme mit geeigneten Instrumenten zu unterstützen.	<p>schätzen deren Bedeutung resp. Risiken für das Unternehmen ein.</p> <ul style="list-style-type: none">verbessern die Qualitätsstandards in ihrem Unternehmen zugunsten der Anspruchsgruppen (Kundenorientierung).erarbeiten Vorschläge für eine ökologische Planung und Erstellung von unternehmerischen Leistungen.setzen die Vorgaben zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz in konkrete Massnahmen um und kommunizieren deren Notwendigkeit.	<ul style="list-style-type: none">verfügen über detaillierte Kenntnisse von Qualitätswerkzeugen und -konzepten, für das Unternehmen wichtigen Umweltfaktoren, Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz sowie der mit all diesen Bereichen verbundenen Risiken.verfügen über vertiefte Kenntnisse der relevanten gesetzlichen und internen Vorgaben. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.führen mit Unterstützung von Fachpersonen ein Umweltmanagementsystem ein.nutzen ihr vertieftes Wissen über ökologische Herausforderungen und mögliche Lösungen in ihrem Bereich.
4 einen kontinuierlichen Beitrag zur Weiterentwicklung des Managementsystems (z. B. Audits, Risikomatrix) zu leisten.	<ul style="list-style-type: none">führen interne Audits durch und wirken bei externen Audits unterstützend mit.wirken bei der Entwicklung von Umweltnormen mit und unterstützen aktiv eine mögliche Zertifizierung nach ISO 14001.	<ul style="list-style-type: none">sind in der Lage, durch Kontrollen der Qualitätsstandards (Audits) Defizite aufzudecken und korrigierende Massnahmen einzuleiten.können einen Beitrag leisten zur laufenden Weiterentwicklung der Qualitäts- und Normenstandards.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
	<ul style="list-style-type: none">• erstellen eine Risikomatrix und schlagen Massnahmen zur Risikoverminderung vor.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, Neuerungen bei Qualitäts- und Normenstandards zu prüfen und Massnahmen zur Einhaltung abzuleiten.• können den ökologischen Fussabdruck der eigenen betrieblichen Tätigkeit kritisch hinterfragen und Verbesserungen vorschlagen.• sind in der Lage, durch Kontrollen der Arbeitssicherheit Defizite aufzudecken und korrigierende Massnahmen einzuleiten.
5 die Mitarbeitenden und Kunden mit spezifischen Informationen über die Managementsysteme (Richtlinien, Zertifizierungen usw.) zu versorgen.	<ul style="list-style-type: none">• überwachen die Einhaltung der Vorgaben durch die Mitarbeitenden und leiten bei Bedarf oder Defiziten Optimierungsmassnahmen ein.• kommunizieren im täglichen Umgang mit den Kunden die relevanten Informationen.	<ul style="list-style-type: none">• können den Mitarbeitenden den Nutzen von externen und internen Vorgaben vermitteln.• verstehen Feedbacks von Mitarbeitenden zu Qualität, Umwelt, Sicherheit und Gesundheitsschutz als willkommenen Beitrag zur Weiterentwicklung der Managementsysteme.• können die Kunden adressatengerecht informieren.



5.5 HF5 Personalwesen

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Personalwesen

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. die Personalgrundsätze, die sich aus Vision, Leitbild, Personalpolitik und Personalstrategie ableiten, im Arbeitsalltag umzusetzen.
2. die Personalplanungen durchzuführen und wo nötig Anpassungen zu empfehlen bzw. vorzunehmen sowie die Personalbeschaffung mit den geeigneten Instrumenten und Methoden zu gestalten.
3. stetig für die Personalerhaltung zu sorgen.
4. die Personalfreisetzen zu planen und umzusetzen.
5. zu grundsätzlichen arbeitsrechtlichen Fragen objektiv Auskunft erteilen zu können.
6. in Belangen des Personalwesens adäquat über Änderungen zu informieren.
7. aktuelle Trends und Rahmenbedingungen zu berücksichtigen und ihre Auswirkungen auf das Personalwesen einzuschätzen.



Personalwesen		
Berufliche Handlungskompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
1 die Personalgrundsätze, die sich aus Vision, Leitbild, Personalpolitik und Personalstrategie ableiten, im Arbeitsalltag umzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• sind im Rahmen ihrer Leistungserbringung bzw. Führungsarbeit mit den Personalgrundsätzen der Organisation konfrontiert, welche Aussagen zur Beurteilung und Förderung der Mitarbeitenden, zu Rechten und Pflichten oder zum Arbeitsumfeld usw. enthalten. Bei ihren Entscheidungen im Arbeitsalltag lassen sie diese mit einfließen und beachten die rechtlichen, finanziellen und sozialen Vorgaben. Sie kommunizieren die Hintergründe ihrer Entscheidungen und beziehen sich dabei auch auf die Personalgrundsätze.	<ul style="list-style-type: none">• kennen die Personalgrundsätze und erschliessen die impliziten Personalgrundsätze bei Bedarf im Gespräch. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• sind sich der Wichtigkeit von Personalgrundsätzen im Arbeitsalltag bewusst. Sie handeln in ihren Entscheidungen im Einklang damit.• setzen die Personalgrundsätze situationsgerecht um und kommunizieren diese adäquat gegenüber den Mitarbeitenden.
	<ul style="list-style-type: none">• setzen im Führungsalltag die Personalstrategie um. Oftmals zeigt sich diese in Form von operativen Personalzielen.• überwachen laufend die Zielsetzungen und leiten, wenn nötig, passende Massnahmen ein.	<ul style="list-style-type: none">• setzen die Personalstrategien in ihrem Arbeitsalltag konsequent um. Implizite Personalstrategien erschliessen sie im Gespräch.• halten bei ihren Entscheidungen die geltenden Rahmenbedingungen ein.• setzen in ihrem Alltag die gesetzten Personalziele um, wobei sie sich gleichermassen für die quantitativen und



Personalwesen

		<p>qualitativen Zielsetzungen wie für die Bedürfnisse der Mitarbeitenden engagieren.</p> <ul style="list-style-type: none">• sprechen Widersprüche zwischen Planung und Realität frühzeitig an und entwickeln konstruktive Lösungen im Interesse der Organisation wie auch der Mitarbeitenden. Diese setzen sie im Rahmen ihrer Möglichkeiten um.• erkennen Störungen im Team frühzeitig und wirken ihnen situationsgerecht entgegen.
2 die Personalplanungen durchzuführen und wo nötig Anpassungen zu empfehlen bzw. vorzunehmen sowie die Personalbeschaffung mit den geeigneten Instrumenten und Methoden zu gestalten.	<ul style="list-style-type: none">• achten bei der Planung und Abwicklung von Aufträgen auf eine fundierte Personalplanung.• beurteilen regelmässig die Leistungen ihrer Mitarbeitenden und geben Rückmeldungen bzw. unterstützen bei Bedarf.• überprüfen regelmässig die Einsatzplanung und leiten bei Bedarf Optimierungsmassnahmen ein. Sie nutzen die Einsatzplanung auch als Möglichkeit, die Mitarbeitenden on-the-job zu fördern.	<ul style="list-style-type: none">• erstellen eine konsequente und vorausschauende Personaleinsatzplanung. Dabei berücksichtigen sie die Interessen der Organisation und der Mitarbeitenden. Vorhandene Planungstools setzen sie professionell ein.• entwickeln bei auftretenden Engpässen pragmatische Lösungen. Sie reflektieren regelmässig die Praxis der Einsatzplanung und leiten Optimierungsmassnahmen ab.• begleiten die Auftrags erledigung durch die Mitarbeitenden mittels regelmässiger Rückmeldungen und unterstützen bei Bedarf.• sind sich bewusst, dass die Einsatzplanung auch ein Instrument zur Personalentwicklung ist und nutzen diese gezielt. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.
	<ul style="list-style-type: none">• ermitteln bei der Personalbeschaffung den Personalbedarf.	<ul style="list-style-type: none">• können aus den betrieblichen Zielsetzungen den Personalbedarf ableiten. Dabei achten sie auf eine detaillierte Analyse und Beschreibung



Personalwesen

	<ul style="list-style-type: none">• verfassen detaillierte Stellenbeschreibungen inkl. der notwendigen Fach-, Methoden-, Persönlichkeits- und Sozialkompetenzen. Stellen- und Anforderungsprofile halten sie schriftlich fest und leiten daraus eine aussagekräftige Personalausreibung ab. Dabei arbeiten sie mit den HR-Ansprechpersonen zusammen.	<p>des quantitativen und qualitativen Personalbedarfs.</p> <ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, detaillierte Stellenbeschreibungen und entsprechende Anforderungsprofile zu verfassen, die auch Aussagen zu den geforderten Fach-, Methoden-, Persönlichkeits- und Sozialkompetenzen enthalten.• sind in der Lage, in Zusammenarbeit mit den HR-Ansprechpersonen die definierten Anforderungen in einer aussagekräftigen Personalausreibung umzusetzen.
	<ul style="list-style-type: none">• werten Bewerbungsunterlagen professionell aus und planen Bewerbungsgespräche.• führen Bewerbungsgespräche, holen Referenzen ein und werten diese aus. Dabei nutzen sie die Instrumente des Rekrutierungsverfahrens.• kommunizieren ihre Entscheidung allen relevanten Anspruchsgruppen. Dabei arbeiten sie nach Möglichkeit mit den HR-Ansprechpersonen zusammen.	<ul style="list-style-type: none">• analysieren sorgfältig und kriteriengestützt Bewerbungsunterlagen und nehmen eine erste Auswahl vor.• bereiten sich aufgrund der Stellenbeschreibungen und der Bewerbungsunterlagen fundiert auf die Bewerbungsgespräche vor.• führen Bewerbungsgespräche zielgerichtet. Dabei setzen sie passende Gesprächsführungsmethoden ein und achten auf die Umsetzung der innerbetrieblichen Vorgaben. Bei Bedarf ziehen sie weitere Selektionsinstrumente mit ein.• sind in der Lage, neu gewonnene Informationen zu verdichten und eine geeignete Wahl zu treffen. Bei Bedarf ziehen sie weitere Entscheidungsträger bei. Neben



Personalwesen		
		<p>den „harten“ Fakten berücksichtigen sie auch „weiche“ Faktoren.</p> <ul style="list-style-type: none">• sorgen nach der Personalauswahl für eine angemessene und umfassende Kommunikation gegenüber allen relevanten Anspruchsgruppen. Sie arbeiten nach Möglichkeit mit den HR-Ansprechpersonen zusammen.
3 stetig für die Personalerhaltung zu sorgen.	<ul style="list-style-type: none">• nutzen Anreizsysteme innerhalb der Vorgaben des Unternehmens, um Mitarbeitende in ihrer Leistungserbringung zu motivieren.	<ul style="list-style-type: none">• kennen verschiedene Instrumente der Honorierung und setzen diese bei ihren Mitarbeitenden begründet ein.
	<ul style="list-style-type: none">• fördern Mitarbeitende im Arbeitsalltag und erkennen deren Potenziale.• diskutieren Weiterbildungsmaßnahmen mit den Mitarbeitenden und involvieren sie im Rahmen von Organisationsentwicklungsmaßnahmen. Grundlage für die Gespräche ist eine fundierte Analyse des Entwicklungsbedarfs, abgestimmt auf die betrieblichen Zielsetzungen.• ermöglichen im Rahmen von Entwicklungsmaßnahmen den Transfer des Erlernten in die Praxis und unterstützen bei Bedarf. Sie kontrollieren die Entwicklungsmaßnahmen.	<ul style="list-style-type: none">• leiten aus den betrieblichen Zielsetzungen den individuellen Bedarf ihrer Mitarbeitenden im Hinblick auf eine kontinuierliche Entwicklung ab und fördern gezielt ihre Potenziale.• prüfen regelmässig Entwicklungsmaßnahmen gemeinsam mit den Mitarbeitenden. Dabei achten sie auf realistische Umsetzungsmöglichkeiten.• kontrollieren die konsequente Umsetzung der neu gewonnenen Kompetenzen im Alltag und leisten bei Bedarf Hilfestellung.
	<ul style="list-style-type: none">• prüfen auch bei sich selbst die Entwicklung der relevanten Kompetenzen. Sie nehmen regelmässig eine persönliche Standortbestimmung vor und planen eigene Entwicklungsmaßnahmen.	<ul style="list-style-type: none">• achten auf die Entwicklung ihrer eigenen Person. Sie sind in der Lage und gewillt, die eigenen Stärken und Schwächen einzuschätzen und Massnahmen abzuleiten. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.
4 die Personalfreisetzen zu planen und umzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• überlegen sich bei Personalfreisetzen die Konsequenzen für die Organisation und für die betroffenen Mitarbeitenden.	<ul style="list-style-type: none">• handeln bei Personalfreisetzen mit der nötigen Sensibilität. Sie analysieren die



Personalwesen

	<p>Bei der Freisetzung achten sie besonders auf rechtliche, finanzielle und soziale Rahmenbedingungen und kommunizieren diese an die Betroffenen.</p> <ul style="list-style-type: none">• kommunizieren bei Vertragsauflösungen und Personalveränderungen sowohl mit den Betroffenen als auch im Team und begleiten den Austrittsprozess aktiv. Sie sind Ansprechpartner für Fragen der Betroffenen und der anderen Mitarbeitenden und beobachten das Arbeitsklima in dieser Phase genau.• liefern den Inhalt für Arbeitszeugnisse unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen an die HR-Ansprechpersonen.• führen Austrittsgespräche und holen dabei Rückmeldungen von den Betroffenen ein. Dazu verwenden sie die Instrumente des Unternehmens und arbeiten gemäss geltenden Vorgaben mit den HR-Ansprechpersonen zusammen.	<p>rechtlichen, finanziellen und sozialen Konsequenzen aus Sicht der Organisation und der Betroffenen und berücksichtigen diese, wenn sie Massnahmen treffen.</p> <ul style="list-style-type: none">• kommunizieren die Freisetzung zeitgerecht sowie der Situation angepasst und liefern den Betroffenen relevante rechtliche Informationen zum Austritt.• begleiten den Austrittsprozess aktiv, sind Ansprechperson für Fragen der Betroffenen und des Teams und nehmen Ängste ernst.• kennen die rechtlichen Rahmenbedingungen eines professionellen Arbeitszeugnisses und liefern relevante Inhalte zur Erstellung. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• gestalten das Austrittsgespräch so, dass eine Rückmeldung der austretenden Person möglich ist.• halten sich in Absprache mit den HR-Ansprechpersonen an die geltenden Vorgaben des Unternehmens.
<p>5 zu grundsätzlichen arbeitsrechtlichen Fragen objektiv Auskunft erteilen zu können.</p>	<ul style="list-style-type: none">• sind im Rahmen der Personalführung Ansprechpartner in grundsätzlichen arbeitsrechtlichen Fragen. Sie erteilen Auskunft zu den wichtigsten arbeits- und sozialversicherungsrechtlichen Fragestellungen. Bei Entscheidungen berücksichtigen sie die rechtlichen Aspekte. Sie erteilen Mitarbeitenden bei Fragen zu Lohnthemen Auskunft oder verweisen sie an die entsprechenden Stellen. Dabei arbeiten sie mit den HR-Ansprechpersonen zusammen.	<ul style="list-style-type: none">• beziehen bei ihren Personalentscheidungen die arbeits- und sozialversicherungsrechtlichen Grundlagen mit ein.• geben den Mitarbeitenden bei einfacheren arbeits- und sozialversicherungsrechtlichen Fragestellungen bzw. Lohnthemen kompetent Auskunft. Bei weiterführenden Anfragen verweisen sie die Personen an die HR-



Personalwesen		
		Ansprechpersonen oder an die zuständigen externen Behörden und Stellen.
6 in Belangen des Personalwesens adäquat über Änderungen zu informieren.	<ul style="list-style-type: none">informieren bei kurz- oder mittelfristigen Änderungen im eigenen Führungsbereich und innerhalb der Organisation ihre Mitarbeitenden.integrieren Personalanliegen in ihren Arbeitsalltag.	<ul style="list-style-type: none">informieren bei Veränderungen im eigenen Führungsbereich und innerhalb der Organisation ihre Mitarbeitenden zielgruppen- und zeitgerecht. Bei der Information zeigen sie mögliche Konsequenzen für die Mitarbeitenden auf.reagieren auf Personalanliegen professionell und kommunizieren mit der nötigen Sensibilität.
7 aktuelle Trends und Rahmenbedingungen zu berücksichtigen und ihre Auswirkungen auf das Personalwesen einzuschätzen.	<ul style="list-style-type: none">verfolgen in ihrem Arbeitsalltag die Entwicklungen im sozialpartnerschaftlichen Umfeld (Arbeitnehmer-/Arbeitgeberverbände, politische Parteien). Dabei spielen personalpolitische Fragestellungen immer wieder eine Rolle.beachten im Rahmen der Personalstrategie die strategischen Zielsetzungen und liefern aktiv einen Beitrag dazu. Sie engagieren sich, indem sie Veränderungen bzw. Entwicklungen in ihrem Arbeitsbereich mit den zuständigen Ansprechpersonen im Personalwesen diskutieren. Somit liefern sie relevante Informationen für die strategische Planung im Bereich Personalwesen.	<ul style="list-style-type: none">ziehen die relevanten Informationen aus validen Quellen.diskutieren Veränderungen bzw. Trends in ihrem Arbeitsbereich, welche einen Einfluss auf die Personalstrategien haben, aktiv mit den zuständigen Ansprechpersonen. Sie wenden im Arbeitsalltag die Ableitungen an.



5.6 HF6 Finanzielle Führung und Rechnungswesen

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Rechnungswesen

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. eine Buchhaltung in einem kleineren Unternehmen zu führen.
2. den Aufbau des finanziellen Rechnungswesens zu kennen sowie Buchführungsvorschriften und Rechnungslegungsgrundsätze anzuwenden.
3. die Geschäftsleitung in der finanziellen Führung zu unterstützen.
4. die finanziellen Auswirkungen strategischer und operativer Entscheidungen auf die Unternehmensentwicklung einzuschätzen (Investitionsrechnung, Liquiditätsrechnung, ...).
5. im Planungsprozess mitzuwirken.
6. Fachpersonen und Entscheidungsträger bei der Erstellung von Finanz- und Investitionszielen sowie Finanzplänen zu unterstützen.
7. mit Hilfe von Soll-Ist-Vergleichen die Zielerreichung bzw. Wirtschaftlichkeit von Massnahmen zu beurteilen.
8. in Zusammenarbeit mit Fachpersonen und Entscheidungsträgern die wirtschaftliche Situation des Unternehmens zu analysieren und zu interpretieren.
9. das Controlling durch das Zusammentragen und Bewerten von wirtschaftlichen Daten zu unterstützen.
10. bei der Finanzberichterstattung und der Abschlussprüfung unterstützend mitzuwirken.



Finanzielle Führung und Rechnungswesen

Handlungskompetenz	Arbeitssituation	Kompetenzen
<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
1 eine Buchhaltung in einem kleineren Unternehmen zu führen.	<ul style="list-style-type: none">• erstellen eine doppelte Buchhaltung in einem KMU mit den entsprechenden Nebenbüchern und berücksichtigen dabei die Unterschiede zwischen einer einfachen Offenposten-Buchhaltung und einer Buchhaltung mit Nebenbüchern. Sie wenden dabei den Kontenrahmen und die geltenden Vorschriften an. Sie erfassen die verschiedenen Geschäftsfälle buchhalterisch und erstellen eine Bilanz, Erfolgsrechnung sowie eine Geldflussrechnung und prüfen diese auf ihre Plausibilität. Sie erstellen überschaubare Jahresabschlüsse und Betriebsabrechnungen. Auch analysieren sie die Jahresrechnung und interpretieren sie. (Arbeitsprozess: Marktentwicklung, Leistungserstellung)	<ul style="list-style-type: none">• kennen die Grundsätze einer ordnungsgemässen Buchführung und sind in der Lage, die wichtigsten Unterschiede sowie Vor- und Nachteile der Rechnungslegungsnormen aufzuzeigen (OR, Swiss GAAP FER, IFRS). Ausserdem verfügen sie über Kenntnisse der Aussagen aus KERN-FER sowie des Rahmenkonzepts. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• kennen die gesetzlichen Anforderungen an die Mindestgliederung der Bilanz und der Erfolgsrechnung (nach Umsatz- und Gesamtkostenverfahren). Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• können einschätzen, welche Rechnungslegungsnorm und Ausgestaltung der Buchhaltung für ein Unternehmen sinnvoll ist. Auch wissen sie, wann ein Unternehmen verpflichtet ist, zusätzliche Anforderungen zu erfüllen.• gehen bei der Jahresabschlussanalyse und bei Plausibilitätsprüfungen strukturiert vor und versuchen, neutral und transparent auf mögliche Missstände oder Abweichungen hinzuweisen.



Finanzielle Führung und Rechnungswesen

2	den Aufbau des betrieblichen Rechnungswesens zu kennen sowie Buchführungsvorschriften und Rechnungslegungsgrundsätze anzuwenden.	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Entwicklung von internen Grundsätzen auf der Basis der Rechnungslegungsnormen Obligationenrecht und Kern-Swiss GAAP FER. Dabei erstellen sie in Zusammenarbeit mit Fachpersonen interne Grundsätze, wie zum Beispiel Kontierungsrichtlinien, Handbücher, Compliancerichtlinien usw. (Arbeitsprozess Normative Führung)	<ul style="list-style-type: none">• leisten einen aktiven Beitrag zur Entwicklung und Umsetzung interner Rechnungslegungsgrundsätze und Buchführungsvorschriften.• wissen, welche Anwenderkreise die internationalen Rechnungslegungsnormen IFRS und US-GAAP einsetzen.
3	die Geschäftsleitung in der finanziellen Führung zu unterstützen.	<ul style="list-style-type: none">• entwickeln gemeinsam mit der Geschäftsleitung bzw. den Fachpersonen das Dienstleistungsangebot der Finanzabteilung. Sie engagieren sich in der Diskussion und übernehmen eine tragende Rolle bei der Kommunikation nach innen und aussen. (Arbeitsprozess Strategische Führung)	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Zuständigen bei der Entwicklung des Dienstleistungsangebots der Finanzabteilung aktiv. Dabei stehen die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen im Vordergrund.
		<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Geschäftsleitung bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Lage und bei der Unternehmensentwicklung. Sie schaffen durch ihre Analysen sowie das Aufbereiten von Kalkulationsgrundlagen und geeigneten Reportinginstrumenten Transparenz im Unternehmen. Sie bewegen sich im Spannungsfeld der verschiedenen Anspruchsgruppen. (Arbeitsprozess: Marktentwicklung, Leistungserstellung)	<ul style="list-style-type: none">• denken vernetzt und können die Auswirkungen von Entscheidungen und der Interpretation von Kennzahlen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage beurteilen.• sind in der Lage, auf der Basis der erarbeiteten Zahlen die Unternehmensentwicklung sowie die wirtschaftliche Lage des Unternehmens zu beurteilen. Dabei ist ihnen ein analytisches und strukturiertes Vorgehen, welches auf Fakten basiert, besonders wichtig.• präsentieren die Ergebnisse in einer für die Zielgruppe verständlichen Sprache und mit einer ansprechenden Präsentationstechnik. Dabei behalten sie stets eine neutrale Sichtweise.



Finanzielle Führung und Rechnungswesen

4 die finanziellen Auswirkungen strategischer und operativer Entscheidungen auf die Unternehmensentwicklung einzuschätzen	<ul style="list-style-type: none">• achten bei Entscheidungen im Führungsprozess des Unternehmens auf die Kongruenz mit den wirtschaftlichen Zielsetzungen.	<ul style="list-style-type: none">• bringen immer, wenn im Führungsalltag Entscheidungen getroffen werden, wirtschaftliche Kriterien (z.B. aus der Optik Investitionsrechnung, Liquiditätsrechnung) in die Diskussion mit ein. Sie achten dabei auf eine angepasste Kommunikation und legen Wert auf offene und transparente Begründungen.• berücksichtigen die Auswirkungen von verschiedenen Finanzierungsformen auf das Unternehmen.
5 im Planungsprozess mitzuwirken.	<ul style="list-style-type: none">• hinterfragen in Diskussionen die Argumentationen bzw. Entscheidungen in Bezug auf die finanziellen Zielsetzungen (z. B. verabschiedetes Budget). So achten sie auf die finanziellen Auswirkungen bei Neuinvestitionen, Änderungen des Personalbestands usw. Dabei werden sowohl inhaltliche als auch finanzielle Argumente genau betrachtet und fließen in die Entscheidung mit ein. Finanzielle Auswirkungen werden in den vorhandenen Planungsinstrumenten abgebildet. (Arbeitsprozess Führungsprozesse im Unternehmensalltag)• beziehen bei Prozessdefinitionen, der Aufteilung von Aufgaben und Funktionen, der Ressourcenplanung usw. immer auch wirtschaftliche Kriterien mit ein. (Arbeitsprozess Führungsprozesse im Unternehmensalltag)	<ul style="list-style-type: none">• stellen Argumentationen bzw. Entscheidungen in Bezug auf die finanziellen Zielsetzungen kritisch in Frage.



Finanzielle Führung und Rechnungswesen

<p>6 Fachpersonen und Entscheidungsträger bei der Erstellung von Finanz- und Investitionszielen sowie Finanzplänen zu unterstützen.</p>	<ul style="list-style-type: none">• übernehmen bei der Erstellung von Investitions- und Finanzplänen in Zusammenarbeit mit den beteiligten Stellen eine Moderationsfunktion (Arbeitsprozess Leistungserstellung). Sie betreuen die Fachpersonen, fragen kritisch nach und unterstützen mit ihrem Fachwissen bei:• der inhaltlichen und zeitlichen Abstimmung von strategischer und operativer Planung;• der Beurteilung und Auswahl möglicher Finanzierungsformen und der Einschätzung ihrer Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage;• der Einhaltung der Finanz- und Investitionsziele sowie der Ausgestaltung einer optimalen Finanzierung;• der Organisation und Umsetzung der operativen Planung;• der Erstellung und Verknüpfung von Teilplänen (z. B. Absatz, Produktion, Materialbedarf, Kapazität, Personal, Gemeinkosten, Prozesskosten, Problematik Losgrösse 1, Zuschlagskalkulation, Investitionen, Finanzierung);• der Erarbeitung und Validierung von Budgets (Plan-Erfolgsrechnung, Plan-Bilanz, Plan-Geldflussrechnung);• der Erarbeitung von Investitionsanträgen;• der Durchführung von Investitionsrechnungen.	<ul style="list-style-type: none">• sind in ihrem Wirkungskreis dafür besorgt, dass die Finanzziele eingehalten werden, indem sie zu einem aussagekräftigen Reporting (relevante Kennzahlen) beitragen und die Ergebnisse angemessen kommunizieren. Dabei wickeln sie Aufträge effizient ab und setzen dafür professionelle Tools ein. Dabei zeichnen sie sich durch vernetztes Denken, Kreativität und Affinität zu informatikgestützten Instrumenten aus.• unterstützen die Zuständigen bei der Erstellung von Investitions- und Finanzplänen. Dabei reflektieren sie die Diskussion regelmässig und fragen wiederholt kritisch nach. Sie stellen bei Bedarf den inhaltlichen und zeitlichen Bezug zwischen operativer und strategischer Planung her.• unterstützen den Budgetprozess, indem sie entsprechende Daten aufbereiten. Dabei achten sie auf einen Einbezug aller relevanten Anspruchsgruppen und eine sachliche Diskussion.
---	--	--



Finanzielle Führung und Rechnungswesen

		<ul style="list-style-type: none">• treffen für die Infrastrukturbewirtschaftung Entscheide auf Basis von Kosten- und Nutzenbewertungen und schätzen Rentabilitäten ein.• präsentieren die Ergebnisse den Entscheidungsträgern in geeigneter Form.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, methodengestützte Kosten- und Nutzenbewertungen bzw. Rentabilitäts-einschätzungen durchzuführen.• achten bei der Präsentation der Ergebnisse auf zielgruppenadäquates Vorgehen und legen die Bewertungen inklusive der verwendeten Grundlagen offen. Sie können Empfehlungen aussprechen und Vor- und Nachteile der einzelnen Bewertungen aufzeigen.
7	mit Hilfe von Soll-Ist-Vergleichen die Zielerreichung bzw. Wirtschaftlichkeit von Massnahmen zu beurteilen.	<ul style="list-style-type: none">• erstellen Soll-Ist-Vergleiche und beurteilen anhand transparenter Kriterien die Zielerreichung bzw. die Effizienz und Effektivität von Massnahmen. Sie kommunizieren die Ergebnisse den entsprechenden Anspruchsgruppen. (Arbeitsprozess Leistungserstellung)	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, auf der Basis von Soll-Ist-Vergleichen die Wirtschaftlichkeit von Massnahmen zu beurteilen. Dabei stützen sie sich auf eine detaillierte Analyse nach einer passenden Methode. Sie nehmen die Bewertung anhand von Kriterien vor und zeigen die Grundlagen transparent auf. Sie achten auf eine angemessene Kommunikation der Ergebnisse. Die ausgelösten Diskussionen führen sie faktenbezogen und sachlich.
8	in Zusammenarbeit mit Fachpersonen und Entscheidungsträgern die wirtschaftliche Situation des Unternehmens zu analysieren und zu interpretieren.	<ul style="list-style-type: none">• analysieren – allenfalls in Zusammenarbeit mit Finanzspezialisten – die finanzielle Situation des Unternehmens. Sie beschaffen sich die dazu notwendigen Daten, bereiten sie auf, analysieren sie, werten sie aus und erstellen Interpretationen. Dabei stützen sie sich auf relevante Kennzahlen und Benchmarks. Sie plausibilisieren die Angaben und beurteilen die Abweichungen. Die Ergebnisse kommunizieren sie den entsprechenden Anspruchsgruppen. (Arbeitsprozess Leistungserstellung)	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die Zuständigen bei der Beurteilung und Analyse der Finanzsituation des Unternehmens. Sie erkennen die relevanten Daten und werten diese mittels geeigneter Instrumente und Modelle aus.• nehmen kriteriengestützte Beurteilungen vor und interpretieren diese. Dabei achten sie auf die Plausibilität der Aussagen. Die Ergebnisse kommunizieren sie den betroffenen Personen faktenbezogen und sachlich. Bei Bedarf bieten sie Beratung an.



Finanzielle Führung und Rechnungswesen

9	das Controlling durch das Zusammentragen und Bewerten von wirtschaftlichen Daten zu unterstützen.	<ul style="list-style-type: none">übernehmen Controllingaufgaben und engagieren sich bei der detaillierten Analyse von Sachverhalten. Dabei führen sie Abweichungsanalysen durch, beziehen Daten aus den Informationssystemen, beurteilen und interpretieren kriteriengestützt und beraten die Entscheidungsträger zielgerichtet. (Arbeitsprozess Leistungserstellung)	<ul style="list-style-type: none">erkennen die relevanten Daten und können diese mittels geeigneter Instrumente und Modelle auswerten.
10	bei der Finanzberichterstattung und der Abschlussprüfung unterstützend mitzuwirken.	<ul style="list-style-type: none">wirken unterstützend bei der Aufbereitung und Präsentation der Finanzberichterstattung mit. (Arbeitsprozess Kommunikation)	<ul style="list-style-type: none">sind in der Lage, bei der Finanzberichterstattung mitzuwirken. Dabei informieren und präsentieren sie transparent, nachvollziehbar und auf die internen und externen Zielgruppen abgestimmt.
		<ul style="list-style-type: none">sorgen abteilungsübergreifend für eine regelmässige Kommunikation der Zahlen. Dafür stellen sie das notwendige Informationsmaterial zur Verfügung. Gestalten sie die Kommunikation selbst, so informieren sie verständlich und den Anspruchsgruppen angepasst. Bei Bedarf gestalten sie in Abstimmung mit der Geschäftsleitung die Kommunikation nach aussen (z. B. Banken, Generalversammlungen usw.)	<ul style="list-style-type: none">kommunizieren abteilungsübergreifend regelmässig über Zahlen. Dabei achten sie darauf, Sprache und Inhalte der Zielgruppe anzupassen.



5.7 HF7 Informatik und Technologie

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Informatik und Technologie

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. sich mit den aktuellen Begriffen und Themen der Technologie auseinanderzusetzen.
2. Technologie im Unternehmen strategisch einzusetzen und auf die Geschäftsbereiche abzustimmen.
3. den operativen Bedarf zu analysieren, den effizienten Einsatz der Technologien zu überprüfen und bei Bedarf Verbesserungsmaßnahmen vorzuschlagen.
4. die Werkzeuge und Methoden in ihrem Arbeitsumfeld effektiv einzusetzen.
5. in ihrer Tätigkeit Aspekte der Sicherheit (Datenschutz, Datensicherheit) zu berücksichtigen.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
1 sich mit den aktuellen Begriffen und Themen der Technologie auseinanderzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• beteiligen sich an Diskussionen mit IT-Spezialisten.• wirken an Projekten mit technologischer Relevanz mit.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, Fachbegriffe einzuordnen und sich aktiv in Diskussionen einzubringen.• verstehen Dokumentationen und IT-Verträge.• erarbeiten selbstständig Grundlagen zu aktuellen Themen und verfolgen die Entwicklung.• kennen aktuelle/aufstrebende Konzepte im Rahmen der Digitalisierung (z. B. Cloud Computing, Blockchain, IOT, Automation, Big Data ...). Sie wenden dies im Arbeitsalltag im Kontext der Unternehmensstrategie an.
2 Technologie im Unternehmen strategisch einzusetzen und auf die Geschäftsbereiche abzustimmen.	<ul style="list-style-type: none">• werden in Entscheidungsprozesse zur technologischen Innovation im Unternehmen einbezogen.• unterstützen die fortlaufende Abstimmung zwischen Geschäftsbereich und IT (business-IT alignment).	<ul style="list-style-type: none">• können Chancen und Risiken von Technologien und Konzepten einschätzen.• kennen die Auswirkung der Digitalisierung auf ihr Unternehmen. Sie wenden dies im Arbeitsalltag im Kontext der Unternehmensstrategie an.• können auf Basis der technologischen Entwicklung Anregungen für neue Technologien im Unternehmen machen.• kennen die Methodik des Risikomanagements. Sie wenden dies im Arbeitsalltag im Kontext der Unternehmensstrategie an.• formulieren effiziente Prozesse für die Geschäftsbereiche unter Einsatz der geeigneten



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
3 den operativen Bedarf zu analysieren, den effizienten Einsatz der Technologien zu überprüfen und bei Bedarf Verbesserungsmaßnahmen vorzuschlagen.	<ul style="list-style-type: none">• beschaffen sich relevante Informationen.• besprechen mit ihrem Team allfällige Defizite, damit Kosten reduziert und die Durchlaufzeiten verkürzt werden können.• erarbeiten gemeinsam mit der IT eine geeignete Ablagestruktur.• überprüfen die Umsetzungen, melden Abweichungen zurück.• planen den Bedarf an allfälligen Förderungsmaßnahmen (Schulung, on-the-job).• beschreiben für ihre IT-Mittel die notwendigen Leistungseigenschaften wie etwa Reaktionszeit, Umfang, Schnelligkeit.	Applikationen aus dem Systemportfolio (Zusammenarbeit des Business mit der IT). <ul style="list-style-type: none">• verstehen, welche Daten wo verwaltet werden (Informationsarchitektur). Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• kennen die verschiedenen Konzepte von Informationsarchitekturen und deren Vor- und Nachteile. Sie wenden dies im Arbeitsalltag im Kontext der Unternehmensstrategie an.• analysieren die bestehenden Lösungen.• können Benutzeranforderungen für die tägliche Arbeit des eigenen Teams definieren.• erarbeiten Lösungen zur Behebung von Schwachstellen und schlagen Massnahmen vor.• kennen Methoden zur Gegenüberstellung verschiedener Lösungsvarianten. Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.• prüfen die Umsetzung der beschlossenen Lösungen mit passenden Werkzeugen.• kennen die Inhalte eines SLAs und die grundsätzlichen Parameter (z. B. 1st Level, 2nd Level, Reaktionszeit, Serviceausprägungen ...). Sie wenden dies im Arbeitsalltag an.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
4 die Werkzeuge und Methoden in ihrem Arbeitsumfeld effektiv einzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• beteiligen sich im Team aktiv an der Umsetzung/Einführung neuer Technologien.• besprechen mit IT-Spezialisten notwendige Massnahmen, welche den IT-Einsatz effizienter machen.• setzen für die abteilungsinterne und -externe Kommunikation unter Umständen verschiedene Mittel ein, wie E-Mail, Webseite, Messenger, Teams, Intranet und weitere kollaborative Tools.	<ul style="list-style-type: none">• haben die Übersicht über die verschiedenen Softwareprodukte (z. B. ERP, CRM, CAD, DMS usw.) und können die Einsatzbereiche festlegen.• kennen die Office-Software und sind Power User.• kennen die Kommunikationsprogramme und sind Power User.• kennen Collaboration Tools und setzen diese im eigenen Team effizient ein.• kennen Social Media im Unternehmensbereich und setzen diese ein.• legen die Regeln (Policies) fest, welche Tools wie einzusetzen sind.• leiten als Power User andere Mitarbeitende zu effizientem Einsatz der Werkzeuge an und gehen mit internen und externen Netzwerkzugriffen effizient um.
5 in ihrer Tätigkeit Aspekte der Sicherheit (Datenschutz, Datensicherheit) zu berücksichtigen.	<ul style="list-style-type: none">• werden mit sicherheitsrelevanten Mängeln im Einsatz der Technologie konfrontiert.	<ul style="list-style-type: none">• sind sich der Gefahren für die IT-Sicherheit bewusst und sensibilisieren ihr Umfeld dafür.• kennen Bedrohungen und Schwachstellen von Systemen und ihren Nutzern. Sie wenden dies im Arbeitsalltag im Kontext der Unternehmensstrategie an.



Berufliche Handlungskompetenzen <i>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• kennen Sicherheitsanforderungen an Systeme (IT-Grundsicherheit). Sie wenden dies im Arbeitsalltag im Kontext der Unternehmensstrategie an.• kennen das Datenschutzgesetz und erklären seine Bedeutung in ihrem Verantwortungsbereich.

5.8 HF8 Organisationsgestaltung und -entwicklung

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick
Organisationsgestaltung und -entwicklung
<p>Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,</p> <ol style="list-style-type: none">1. Veränderungsprozesse bzw. -projekte in der Abteilung oder im Team methodengestützt und bedarfsorientiert zu planen und umzusetzen.2. Prozesse im Hinblick auf die Wertschöpfung des Unternehmens zu hinterfragen, zu optimieren und dabei die personellen, materiellen, finanziellen und technologischen Dimensionen zu berücksichtigen sowie ihren Output zu messen (Kennzahlen).3. Treiber und Trends aus dem Umfeld zu analysieren, zu kommunizieren und situativ darauf zu reagieren.4. passende Organisationsstrukturen für eine optimale Wertschöpfung des Unternehmens vorzuschlagen.



Handlungskompetenz <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
1 Veränderungsprozesse bzw. -projekte in der Abteilung oder im Team methodengestützt und bedarfsorientiert zu planen und umzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">• kommen immer wieder in die Lage, Veränderungsprozesse im Unternehmen mitzugestalten und mitzutragen bzw. in der eigenen Abteilung / im eigenen Team umzusetzen. Dabei müssen sie die Gestaltungsdimensionen einer Organisation beachten. Die Veränderungsprozesse bzw. -projekte führen sie mithilfe passender Methoden und Instrumente zur Prozesssteuerung und -optimierung durch.	<ul style="list-style-type: none">• gestalten und tragen Veränderungsprozesse im Unternehmen aktiv mit.• strukturieren die Veränderungen im eigenen Team und arbeiten mit den passenden Methoden und Techniken. Dabei achten sie auf einen konsequenten Einbezug der Betroffenen, gestalten die Kommunikation transparent und konkret und gehen mit Widerständen und Konflikten professionell um. Sie zeigen die eigene Veränderungsbereitschaft, Einfühlungsvermögen, Geduld und Beharrlichkeit. Auch achten sie auf eine konstante Einhaltung betrieblicher Rahmenbedingungen.• können Organisationen analysieren und verschiedene Organisationsformen in Bezug auf deren Vor-/Nachteile unterscheiden.• dokumentieren Organisationsformen mit passenden Visualisierungsmöglichkeiten.• verstehen die Wechselwirkungen zwischen Strategie, Organisationsstruktur und Organisationskultur.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Handlungskompetenz <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
	<ul style="list-style-type: none">• engagieren sich in der Weiterentwicklung von Prozessen und der Organisation des Unternehmens. Besonderes Augenmerk richten sie dabei auf die Auswirkungen der Anforderungen an die Mitarbeitenden. Sie achten auf die Entwicklung der Mitarbeitenden bei sich verändernden Prozessen und Organisationsformen in ihrem Verantwortungsbereich. (Handlungsfeld Lernen und Wachsen)• erheben die Kosten und Nutzen von Organisationsänderungen und begründen Modellberechnungen zielgruppengerecht.	<ul style="list-style-type: none">• bringen sich bei Veränderungsprozessen innerhalb der Organisation aktiv ein und achten vor allem auf Auswirkungen im personellen Bereich. Die Auswirkungen stellen sie immer wieder zur Diskussion. Sie berücksichtigen die Wirkung auf Ressourcen, Produktivität und Wertschöpfung.• leiten aus den Veränderungsprozessen die notwendigen Massnahmen im Personalbereich ab und setzen diese mit Sorgfalt und zukunftsgerichtet um.
2 Prozesse im Hinblick auf die Wertschöpfung des Unternehmens zu hinterfragen, zu optimieren und dabei die personellen, materiellen, finanziellen und technologischen Dimensionen zu berücksichtigen sowie ihren Output zu messen (Kennzahlen).	<ul style="list-style-type: none">• werden in ihrem Alltag mit unterschiedlichen Gestaltungsdimensionen von Prozessen konfrontiert (Prozessmanagement). Sie hinterfragen die einzelnen Prozesse konsequent in Bezug auf die Wertschöpfung des Unternehmens. Bei Abweichungen leiten sie Prozessoptimierungen ein.	<ul style="list-style-type: none">• reflektieren die Prozesse im Hinblick auf die Wertschöpfung des Unternehmens konsequent.• sind in der Lage zu beschreiben, ob und wie bestehende Prozesse in personeller, materieller, finanzieller und technologischer Hinsicht optimiert werden können.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Handlungskompetenz <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
	<ul style="list-style-type: none">stellen die bestehenden Prozesse mithilfe entsprechender Kennzahlen dar. Diese Zahlen vergleichen sie im Sinn eines Benchmarkings mit entsprechenden Prozessen in anderen Unternehmensbereichen oder vergleichbaren Betrieben. Diese Ergebnisse setzen sie in Verbesserungsvorschläge um und präsentieren diese. (Handlungsfeld Produktion)überwachen bei der Einführung eines neuen Prozesses die finanzielle Entwicklung und die erreichten Resultate. Falls notwendig, schlagen sie entsprechende Korrekturmaßnahmen vor. (Handlungsfeld Produktion)	<ul style="list-style-type: none">verstehen die Zusammenhänge zwischen Werteflüssen, Informationsflüssen, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung.ermitteln regelmässig Kennzahlen und messen sie an anderen Bereichen. Sie bauen eine vergleichbare Darstellung der Prozesse auf, um das Benchmarking professionell durchführen zu können.präsentieren ihre Erkenntnisse kennzahlenbasiert und erläutern die finanziellen Folgen verständlich und überzeugend. Dabei achten sie auf eine konstruktive und lösungsorientierte Kommunikation, leiten passende Schlüsse und Verbesserungsmassnahmen ab und bringen diese aktiv im Team ein.überwachen neue Prozesse so, dass sie dabei schnell die relevanten Daten erkennen. Sie entscheiden zeitnah und agieren bei Bedarf rasch und überzeugend.
3 Treiber und Trends aus dem Umfeld zu analysieren, zu kommunizieren und situativ darauf zu reagieren.	<ul style="list-style-type: none">analysieren bei Veränderungen, verursacht durch das Umfeld, potenzielle Auswirkungen auf die Organisationsstruktur (Finanzperspektive).	<ul style="list-style-type: none">achten darauf, dass die Umfeldanalysen und Trendberichte des Unternehmens stets aktuell sind.erkennen Situationen mit Bedarf für Organisationsveränderungen und begleiten Veränderungsprozesse umfassend.



Handlungskompetenz <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
4 passende Organisationsstrukturen für eine optimale Wertschöpfung des Unternehmens vorzuschlagen.	<ul style="list-style-type: none">• arbeiten bei der Definition von Prozessen mit. Sie entwerfen interdisziplinär Lösungsansätze mit den Prozessverantwortlichen und betroffenen Mitarbeitenden. (Prozessperspektive)	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, bei der Definition von Richtlinien und Prozessen mitzuarbeiten. Sie entwerfen dazu realistische und wirtschaftlich sinnvolle Lösungsansätze.
	<ul style="list-style-type: none">• prüfen regelmässig, wie Kunden- und Geschäftsprozesse ebenso wie Geschäftsmodelle mit Hilfe technologischer Lösungen optimiert werden können. Sie leiten daraus Anforderungen an neue Systeme ab und halten Bedarf sowie notwendige Anpassungen nachvollziehbar fest.	<ul style="list-style-type: none">• schätzen bei Optimierungen oder Reorganisationsprozessen das Zusammenspiel zwischen Organisation und Informationstechnologie ein. Dabei erkennen sie die wichtigen Schnittstellen und allfällige Optimierungsmöglichkeiten. Sie sind in der Lage, Chancen neuer Technologien zu erkennen und Massnahmen abzuleiten.
	<ul style="list-style-type: none">• sind dafür verantwortlich, dass ihre Mitarbeitenden intern und extern über die notwendigen Befugnisse verfügen.	<ul style="list-style-type: none">• stellen die notwendigen Befugnisse in Abstimmung mit der HR-Abteilung der Mitarbeitenden sicher und stimmen diese optimal auf die Prozesse ab. Dabei organisieren sie die notwendigen Anträge für die entsprechenden Funktions-/Rollenbeschreibungen und Unterschriftsberechtigungen an die Geschäftsleitung.



5.9 HF9 Projektmanagement

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Projektmanagement

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

1. ihre internen und externen Projekte effektiv und effizient umzusetzen.
2. Methoden anzuwenden, die der Komplexität des jeweiligen Projekts entsprechen.
3. die Zusammenarbeit und Kommunikation relevanter Beteiligter wirkungsvoll zu gestalten und zu koordinieren.
4. die Wirtschaftlichkeit von Projekten zu evaluieren und sicherzustellen



Handlungskompetenz <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF</i>	Kompetenzen <i>... Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
1 ihre internen und externen Projekte effektiv und effizient umzusetzen.	<ul style="list-style-type: none">übernehmen die Leitung von Teilprojekten oder die Gesamtleitung von kleineren Projekten im eigenen Arbeitsumfeld.schaffen im Alltag möglichst gute Rahmenbedingungen für eine effektive und effiziente Projektarbeit. Bei ihrer Arbeit gestalten sie die Beziehung, Kommunikation und interdisziplinäre Zusammenarbeit mit den relevanten Anspruchsgruppen im Projektumfeld aktiv mit.arbeiten in Projekten aktiv mit und können dabei unterschiedliche Rollen einnehmen.unterstützen das Erstellen eines schriftlichen Projektauftrags im Sinne beider Parteien. <ul style="list-style-type: none">arbeiten mit bei der Einbindung und Integration der Projektergebnisse in die Führungs-, Support-, und Kernprozesse des Unternehmens.formulieren die aus den Projektverträgen resultierenden Bedingungen für die Umsetzungsplanung.	<ul style="list-style-type: none">sind in der Lage, Projekte ganzheitlich zu planen und dabei Kosten, Zeit, Ressourcen, Leistungen und Risiken mit einzubeziehen.nehmen die zugewiesene Projekttrolle erwartungsgemäss ein. <ul style="list-style-type: none">gehen bei der Umsetzungsplanung ganzheitlich vor, berücksichtigen alle notwendigen Aspekte und setzen sich bei Bedarf gegenüber der Linie durch.halten die gesetzlichen Vorgaben und gültigen Richtlinien ein.
2 Methoden anzuwenden, die der Komplexität des jeweiligen Projekts entsprechen.	<ul style="list-style-type: none">gestalten ihre Projektarbeit methodengestützt.sind in Projekten mit Herausforderungen konfrontiert, für die sie mithilfe ihrer Analysefähigkeiten Grundlagen für die Entscheidung über das weitere Vorgehen schaffen.	<ul style="list-style-type: none">kümmern sich um das Projektdesign und wählen die Projektmethodik, welche den Zielen und der Komplexität entspricht.verfügen über ein umfangreiches Set an Methoden und Techniken und nutzen dieses bedarfsgerecht.



Handlungskompetenz <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF</i>	Kompetenzen <i>... Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
		<ul style="list-style-type: none">• wählen für die Projekte geeignete technische Instrumente.• wenden Instrumente wie Umfeld- und Ursachanalysen sowie Entscheidungsmethoden an.• können Ziele nach einer Methode (z. B. SMART) klar definieren sowie Prioritäten für Ziele und Massnahmen setzen.• treffen Entscheidungen aufgrund von Lösungsvarianten, Fakten und wenn möglich unter Einbezug der Betroffenen und können die Konsequenzen abschätzen.• erarbeiten mithilfe von Kreativitätstechniken verschiedene Lösungsansätze für Probleme.
3 die Zusammenarbeit und Kommunikation relevanter Beteiligter wirkungsvoll zu gestalten und zu koordinieren.	<ul style="list-style-type: none">• arbeiten in ihren Projekten mit verschiedenen Anspruchsgruppen zusammen und wenden die passenden Kommunikationsinstrumente an.	<ul style="list-style-type: none">• nehmen sich in Projekten der Teambildung und der Teamführung an.• kommunizieren mit den verschiedenen Anspruchsgruppen über passende Kanäle und stellen für den Steuerungsausschuss die nötige Transparenz im Projekt her.• vernetzen sich innerhalb des Unternehmens und leisten bei unternehmensübergreifenden Projekten nach Bedarf einen Beitrag. Auch bringen sie die Interessen der eigenen Abteilung aktiv ein.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Handlungskompetenz <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	Arbeitssituation <i>Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF</i>	Kompetenzen <i>... Dipl. Betriebswirtschafter*innen HF ...</i>
4 die Wirtschaftlichkeit von Projekten zu evaluieren und sicherzustellen.	<ul style="list-style-type: none">wägen in der Projektarbeit regelmässig ab, ob Kundenanforderungen, Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit aufeinander abgestimmt sind und berücksichtigen dabei Risiken und Chancen.	<ul style="list-style-type: none">sind in der Lage, Anforderungen zu erheben, und beherrschen Instrumente wie die Risiko- und Wirtschaftlichkeitsanalyse.nehmen im Rahmen ihrer Projektleitungsfunktion eine projektübergreifende Sicht ein und lassen diese in ihre Beurteilung von Sachverhalten einfließen.sind in der Lage, Projektverträge zu analysieren und Konsequenzen zu erkennen. Dabei achten sie besonders auf mögliche Risiken. Sie formulieren Bedingungen, um die Risiken möglichst klein zu halten, und setzen sich gegenüber den Lieferanten durch.
	<ul style="list-style-type: none">initiiieren die Gestaltung, Einführung und Umsetzung eines bedarfsgerechten Projekt-Controllings. Dabei liegt der Fokus auf dem Kosten-Management, der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, korrekten Werteflüssen und Buchführung, Ressourcenallokation sowie Nachhaltigkeit der Investition.	<ul style="list-style-type: none">beherrschen im Kontext eines Projekts Investitionsrechnung, Wirtschaftlichkeits- und Abweichungsanalysen (Kosten, Leistung, Termine) und bereiten adäquate Entscheide vor.können im Rahmen des Projektmanagements mithilfe angemessener Verfahren Investitionsrechnungen durchführen. Sie interpretieren die Ergebnisse ganzheitlich und kriteriengestützt und bringen sie so in die Diskussion ein, dass sie den Diskussionsprozess unterstützen.etablieren ein angemessenes Projekt-Controlling auf Basis des Demingkreises (plan, do, check, act).



5.10HF 10: Teil A

Handlungsfeld mit beruflichen Handlungskompetenzen im Überblick

Kommunikation und Sprachkompetenz

Die dipl. Betriebswirtschafter*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen,

7. im Unternehmenskontext mündlich und schriftlich einen korrekten, guten Sprachstandard in der Landessprache anzuwenden.
8. mit den verschiedenen Anspruchsgruppen des Unternehmens wirkungsvoll und situationsgerecht auf geeigneten, zeitgemässen Kanälen zu kommunizieren.
9. schriftlich klar, verständlich und dem jeweiligen Medium angepasst zu kommunizieren.
10. mit ihrem kompetenten Auftritt das Interesse der Zuhörenden zu gewinnen sowie glaubwürdig und überzeugend zu wirken (Präsentationskompetenz).
11. wesentliche Informationen aus Gesprächen und Texten zu erfassen, kontextbezogen zu interpretieren und zu hinterfragen.
12. in Konflikten adäquat zu kommunizieren.



Kommunikation / Sprachkompetenz		
Handlungskompetenz	Arbeitssituation	Kompetenzen
<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über die beruflichen Handlungskompetenzen, ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>	<i>Dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF ...</i>
1 im Unternehmenskontext mündlich und schriftlich einen korrekten, guten Sprachstandard in der Landessprache anzuwenden.	<ul style="list-style-type: none">sind gefordert, mündlich und schriftlich zu kommunizieren. Sie telefonieren, beantworten Fragen, leiten Sitzungen, schreiben Korrespondenz, Berichte, Zusammenfassungen usw.	<ul style="list-style-type: none">können die geforderten Inhalte in der Landessprache treffend und weitestgehend fehlerfrei formulieren.kennen ihre sprachlichen Schwächen. Sie zeigen anhand eines Plans wie sie diese eliminieren möchten.wissen, wo sie bei sprachlichen Unsicherheiten nachschlagen können. Sie zeigen dies an Beispielen.sind in der Lage, in der Textverarbeitung Autokorrekturprogramme anzuwenden.
2 mit den verschiedenen Anspruchsgruppen des Unternehmens wirkungsvoll und situationsgerecht auf geeigneten, zeitgemässen Kanälen zu kommunizieren.	<ul style="list-style-type: none">treten in unterschiedlichen Situationen schriftlich mit internen und externen Anspruchsgruppen in Kontakt.kommunizieren regelmässig formell sowie informell mit Mitarbeitenden und Vorgesetzten. Dabei müssen sie Informationen zielgruppengerecht und mit geeigneten Gesprächsführungsmethoden übermitteln.	<ul style="list-style-type: none">kennen die verschiedenen Kommunikationskanäle und ihre Eigenschaften. Sie zeigen dies an Beispielen aus dem Arbeitsalltag.können sie zielgerichtet und zielgruppengerecht einsetzen.wissen um die Wichtigkeit der formellen und informellen Kommunikation und sind in der Lage, die verschiedenen Formen aktiv zu nutzen und zielführend einzusetzen.sind fähig, die geeignete Gesprächsform zu wählen und beherrschen die dazu notwendigen Medien. Sie sind in der Lage, Gespräche zielführend und unter Einhaltung der zeitlichen Rahmenbedingungen zu führen bzw. zu moderieren.



Kommunikation / Sprachkompetenz

		<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, realistische Aufträge vollständig und klar zu formulieren. Bei der Auftragserteilung achten sie auf die verschiedenen Persönlichkeiten des Teams sowie deren Bedürfnisse. Sie sind fähig, unterschiedliche Personen mit geeigneten Kommunikationsinstrumenten zielgerichtet anzuleiten und zu führen.• sind in der Lage, in der Teamarbeit professionelle Rückmeldungen zu geben.• arbeiten oft in unterschiedlichen Teams und sind fähig, sich in diese aktiv und zielorientiert einzubringen, indem sie zentrale Themen in ihrer Kommunikation aufnehmen und situativ angebrachtes Feedback im Team aussprechen.• nehmen aus dem Team eingebrachtes Feedback zu Handlungen der eigenen Person auf.
	<ul style="list-style-type: none">• moderieren oder leiten Sitzungen und Videokonferenzen (Projektmeetings, Teamsitzungen, Fachgruppentreffen usw.).	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, sich auf eine Gruppenbesprechung richtig vorzubereiten, den Ablauf sinnvoll zu strukturieren und Ziele für Gesprächsergebnisse zu setzen.
	<ul style="list-style-type: none">• unterstützen die interne und externe Unternehmenskommunikation (PR), indem sie Informationen zusammentragen und in geeigneter Form als Grundlagen weitergeben (schriftlich verfassen, Textverständnis).	<ul style="list-style-type: none">• kennen und verstehen die Grundsätze der integrierten Kommunikation und wissen um die verschiedenen Textarten der Unternehmenskommunikation. Sie können Texte erfassen, kontextbezogen interpretieren und sprachlich einwandfrei aufbereiten.
3 schriftlich klar, verständlich und dem jeweiligen Medium angepasst zu kommunizieren.	<ul style="list-style-type: none">• verfassen interne Mitteilungen, Memos und Berichte.	<ul style="list-style-type: none">• schreiben grammatikalisch korrekte und stilistisch den Anspruchsgruppen und dem Medium angepasste Korrespondenz.



Kommunikation / Sprachkompetenz

	<ul style="list-style-type: none">• sind im Bereich der schriftlichen Kommunikation mit unterschiedlichen Kanälen und Medien konfrontiert. Jeder dieser Kanäle hat unterschiedliche Ansprüche an die Textgestaltung im Unternehmenskontext.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, ihre Texte differenziert und dem Kanal wie dem Medium angepasst zu verfassen und einzusetzen.
4 mit ihrem kompetenten Auftritt das Interesse der Zuhörenden zu gewinnen sowie glaubwürdig und überzeugend zu wirken (Präsentationskompetenz).	<ul style="list-style-type: none">• führen persönliche Verkaufsgespräche und überzeugen die Interessenten dank ihrem fachlichen Wissen und ihrer Kommunikation, indem sie auf die Kundenbedürfnisse eingehen und die Kunden in ihren Anliegen beraten bzw. vom eigenen Produkt überzeugen.• nehmen an Verhandlungen teil und treten überzeugend auf, um für ihr Unternehmen faire und gute Verträge zu erzielen.	<ul style="list-style-type: none">• gehen auf die grundlegenden Bedürfnisse ihrer Gesprächspartner ein und argumentieren sachlogisch, transparent und klar.• kennen die Grundsätze der Verhandlungstechnik und bringen ihre Verhandlungsposition gezielt in Gesprächen ein. Dank ihrem Auftritt und klaren Argumenten sind sie in der Lage, ihre Verhandlungsposition zu stärken und die gesetzten Verhandlungsziele zu erreichen.
	<ul style="list-style-type: none">• stellen Entscheidungsträgern Projekte, Konzepte, Verbesserungsvorschläge, Marketingideen usw. vor. Sie präsentieren ihrem Team oder Projektgruppen inner- und ausserhalb von Sitzungen verschiedene Inhalte.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, das Publikum zu überzeugen, indem sie Inhalte anspruchsgruppengerecht, abwechslungsreich und strukturiert präsentieren und vorstellen.• haben die Kompetenz, ihre Firma, deren Produkte und Dienstleistungen ansprechend und kreativ (z. B. mit den Mitteln des Storytellings, der Visualisierung oder anderer Methoden) vorzustellen. Sie können kunden- und nutzenorientiert beraten. Dabei sind sie in der Lage, ihre Körpersprache, den sprachlichen Ausdruck und ihre Sprechweise gezielt einzusetzen. Sie wissen um die Wichtigkeit eines gepflegten Erscheinens und Auftretens.
	<ul style="list-style-type: none">• präsentieren Mitarbeitenden und anderen Teammitgliedern ihr Wissen und ihre Erkenntnisse.	<ul style="list-style-type: none">• präsentieren zielgruppengerecht, glaubwürdig und überzeugend.



Kommunikation / Sprachkompetenz

<p>5 wesentliche Informationen aus Gesprächen und Texten zu erfassen, kontextbezogen zu interpretieren und zu hinterfragen.</p>	<ul style="list-style-type: none">• verstehen in unterschiedlichsten beruflichen Situationen sowohl mündliche wie textbasierte Informationen.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, unterschiedliche Textformen (wie Korrespondenz, journalistische Texte, interne Mitteilungen usw.) zu verstehen, kontextbezogen zu interpretieren und kritisch zu hinterfragen.• haben zudem die Fähigkeit, die Texte nach Wichtigkeit zu priorisieren und zu filtern.• wählen eine geeignete Form der Gesprächsdokumentation.
<p>6 in Konflikten adäquat zu kommunizieren.</p>	<ul style="list-style-type: none">• sehen sich in ihrer Arbeit Konflikten mit Mitarbeitenden, Kunden oder anderen Anspruchsgruppen ausgesetzt und müssen diese früh erkennen und lösen.	<ul style="list-style-type: none">• können vorhandenen oder schwelenden Konflikten lösungsorientiert begegnen. Sie kennen das eigene Konfliktprofil. Ausserdem können sie eine adäquate Vermittlerrolle einnehmen, können Konflikte aktiv ansprechen und diese gemeinsam mit den Beteiligten lösen.• kennen die Methoden für Konfliktgespräche und sind in der Lage, diese in der Konfliktbearbeitung zielgerichtet anzuwenden.



5.11 HF 10: Teil B

Die dipl. Betriebswirtschaftler*innen HF verfügen über Fremdsprachkenntnisse auf dem Sprachniveau B2 des "Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens (GER)".

Sie weisen dies mit einem entsprechenden Zertifikat oder einem vom Bildungsanbieter ausgestellten Leistungsnachweis vor.

B2 – Selbstständige Sprachverwendung

Kann die Hauptinhalte komplexer Texte zu konkreten und abstrakten Themen verstehen; versteht im eigenen Spezialgebiet auch Fachdiskussionen. Kann sich so spontan und fließend verständigen, dass ein normales Gespräch mit Muttersprachlern ohne größere Anstrengung auf beiden Seiten gut möglich ist. Kann sich zu einem breiten Themenspektrum klar und detailliert ausdrücken, einen Standpunkt zu einer aktuellen Frage erläutern und die Vor- und Nachteile verschiedener Möglichkeiten angeben.

5.12 Unterstützungsfächer / Hintergrundwissen / Querschnittsfächer über alle Handlungsfelder: Recht, VWL, Steuern, Statistik

Fachkontext	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*Innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschaftler*Innen HF ...</i>
Recht	<ul style="list-style-type: none">• klären die Rechtslage im Zusammenhang mit einem konkreten Sachverhalt, z. B.:• die Gültigkeit einer fristlosen Kündigung eines Arbeitsvertrags nach einer am Arbeitsplatz begangenen Belästigung durch eine Arbeitnehmerin;	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, Rechtsquellen zu eruieren (Gesetzesrecht, Gewohnheitsrecht, Richterrecht), den Subsumtionsvorgang durchzuführen und als Ergebnis die konkrete Rechtslage darzustellen und zu beurteilen.• gehen bei der Falllösung methodisch vor.• können einfache Fälle selbst beurteilen und sich bei anspruchsvolleren Rechtsfragen Hilfe von Experten holen.



Fachkontext	Arbeitssituationen	Kompetenzen
	<i>Dipl. Betriebswirt*innen HF ...</i> <ul style="list-style-type: none">• der kartellrechtlich relevante Zusammenschluss von zwei Unternehmen im Hinblick auf die Dominanz der Marktstellung;• die Gültigkeit einer konkreten Vertragsentstehung anhand der rechtlich relevanten Voraussetzungen.	<i>Dipl. Betriebswirt*innen HF ...</i>
VWL / Steuern	<ul style="list-style-type: none">• werden von der Führung mit der Abklärung einer unternehmerischen Situation betraut, was als Grundlage für einen strategischen Entscheid dienen wird.	<ul style="list-style-type: none">• identifizieren aktuelle ökonomische Entwicklungen/Rahmenbedingungen als Chancen oder Gefahren.• bringen ökonomische Entwicklungen verständlich in die Diskussion ein.• konsultieren Experten und weitere geeignete Quellen und schätzen grundsätzliche steuerliche Auswirkungen der Entscheidung oder der Lösung ab.
Statistik	<ul style="list-style-type: none">• übernehmen im Rahmen der Unternehmensführung folgende Aufgaben:• Selektion und Beurteilung von betriebsinternen und externen Datenquellen;• Zusammenarbeit mit internen und externen Dienstleistern bezüglich Datenbeschaffung;• Organisation der für die verschiedenen internen Zielgruppen notwendigen Informationen;• Analyse der Marktlage und -entwicklung;• Erarbeiten von datenbasierten Entscheidungsgrundlagen;• Kontrolle der Ziele und Steuerung bei Zielabweichungen;• Budgetierung für zukünftige Investitionen.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage,• Daten in einer geeigneten Form mit zielführenden Kennzahlen aufzubereiten, damit die Informationen eine Entscheidungsgrundlage darstellen und sich daraus Schlussfolgerungen/Strategien für eine erfolgreiche Unternehmensführung ableiten lassen.• die Verlässlichkeit der Daten zu hinterfragen (Datenkompetenz / Informationsmanagement), die Abhängigkeit der verschiedenen Datenquellen zu verstehen und den monetären wie den nicht monetären Nutzen zu erkennen, um die Erkenntnisse in die Unternehmensstrategie einfließen lassen zu können.• ausgehend von den Unternehmenszielen ein Projekt mit internen/externen Dienstleistern zu führen.• Entscheidungsgrundlagen auf Basis von volkswirtschaftlichen Daten zu erarbeiten.• Hypothesen mit statistischen Kennzahlen zu prüfen.• das Datenmanagement in einem Unternehmen zu organisieren.



Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

Fachkontext	Arbeitssituationen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*Innen HF ...</i>	Kompetenzen <i>Dipl. Betriebswirtschafter*Innen HF ...</i>
Softskills	<ul style="list-style-type: none">• werden aufgrund ihres vernetzten Wissens und ihres konstruktiven Handelns in die Unternehmensentwicklung mit einbezogen.• treffen in Unternehmen auf unterschiedliche, auch gegenläufige Bedürfnisse diverser Anspruchsgruppen.	<ul style="list-style-type: none">• sind in der Lage, Wissen und Handlungen vernetzt, konstruktiv und langfristig in einer Unternehmensentwicklung einzubringen.• können Zusammenhänge zwischen verschiedenen Unternehmensbereichen erkennen und adressatengerecht präsentieren.• erkennen ihre Rolle, wissen sich in einem Team adäquat mitzuteilen und wenden lösungsorientierte kollaborative Methoden an.• kennen die grundlegenden Verhaltens- und Benimmregeln und treten angemessen auf.



6 Zulassungsvoraussetzungen

Die Bildungsanbieter sind für das Zulassungsverfahren zuständig und reglementieren dieses unter Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen in ihrem Studienreglement.

Mit einschlägigem EFZ

Für die Zulassung zum HF-Bildungsgang mit einschlägigem EFZ müssen die Kandidatinnen und Kandidaten die folgende Bedingung vor Antritt des Studiums erfüllen:

- Abschluss aus einer dreijährigen Berufsbildung zum/zur Kaufmann/Kauffrau EFZ
- oder**
- Abschluss aus einer dreijährigen Berufsbildung zum/zur Detailhandelsfachmann/Detailhandelsfachfrau EFZ

Ohne einschlägiges EFZ

Für die Zulassung zum HF-Bildungsgang ohne einschlägiges EFZ müssen die Kandidatinnen und Kandidaten die folgende Bedingung vor Antritt des Studiums erfüllen:

- Abschluss aus einer dreijährigen Berufsbildung eines anderen Bereichs mit mindestens zweijähriger kaufmännisch-betriebswirtschaftlicher Berufspraxis (mit einer Berufstätigkeit von mindestens 80%)
- oder**
- Abschluss einer gymnasialen Matura oder Fachmittelschule mit mindestens zweijähriger kaufmännisch-betriebswirtschaftlicher Berufspraxis (mit einer Berufstätigkeit von mindestens 80%)



7 Anrechenbarkeit von Bildungsleistungen, Berufspraxis

Der Bildungsanbieter legt in seinem Studienreglement fest, wie er die Anrechnung von anderen Bildungsabschlüssen oder bereits erbrachten Lernleistungen regelt.

Berufspraxis

- Der / die Studierende ist während der Bildungsmaßnahme mindestens zu 70% im kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Bereich berufstätig, damit der Transfer der Kompetenzen ermöglicht wird.

oder

- Der / die Studierende ist während der Bildungsmaßnahme mindestens zu 50% im kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Bereich berufstätig, sofern vor Antritt des HF-Studiums während mindestens zwei Jahren eine kaufmännisch-betriebswirtschaftliche Berufstätigkeit mit einem 80% Pensum erfolgte.

Der Bildungsanbieter legt in seinen Reglementen das Konzept zur Überprüfung der Berufspraxis dar.



8 Promotions- und Qualifikationsverfahren

8.1 Allgemeine Bestimmungen

Der Bildungsanbieter erlässt ein Studienreglement. Das Studienreglement regelt alle Qualifikationsverfahren im Detail. Es regelt insbesondere auch das Zulassungsverfahren, die Struktur des Bildungsgangs, die Promotion und den Rechtsmittelweg. Folgende Kriterien müssen im Studienreglement bezüglich der Qualifikationsverfahren erfüllt sein:

- Die Prüfungsorganisation mit Prüfungsverantwortung ist geklärt.
- Die Prüfungsteile der Qualifikationsverfahren sind beschrieben und erfüllen die Mindestvorgaben aus diesem Kapitel.
- Die Zulassungsbedingungen zum Qualifikationsverfahren sind beschrieben.
- Es besteht eine unabhängige Prüfungskommission, die aus Vertretern der Praxis respektive der Arbeitswelt besteht.
- Jeder Prüfungsteil des abschliessenden Qualifikationsverfahrens wird mindestens je von einer Lehrperson der Bildungsinstitution und einer Expertin/einem Experten aus der Praxis beurteilt.
- Die Entscheidungsfindung bei der Beurteilung ist geklärt.
- Die Entstehung und Gewichtung von Teilqualifikationen (Handlungsfeldüberprüfung), der Promotion und der abschliessenden Qualifikationsverfahren sind beschrieben.
- Die Bestehensnorm ist beschrieben.
- Der Rechtsmittelweg ist beschrieben.

8.2 Leistungsüberprüfung der Handlungsfelder

Die Kompetenzerfüllung wird pro Handlungsfeld über kompetenzorientierte mündliche, schriftliche oder andere Formen von Leistungsnachweisen wie auch Transfer- und Projektarbeiten evaluiert.

Der oder die pro Handlungsfeld entstandenen Leistungsnachweise ergeben für jedes Handlungsfeld eine Note.

Das Handlungsfeld 10 (Kommunikation/Sprachkompetenz/Fremdsprache) besteht aus zwei Teilen:

- Teil A: Kommunikation/Sprachkompetenz
- Teil B: Fremdsprache

Die Summe beider Leistungsnachweise aus den Teilen A und B ergeben die Note vom Handlungsfeld 10.

Die Leistungsüberprüfung aller Handlungsfelder umfasst 300 Lernstunden. Der Bildungsanbieter verteilt diese in seinem Studienreglement je nach Prüfungsform(en) auf die jeweiligen Handlungsfelder.

Der Bildungsanbieter legt Einzelheiten im Studienreglement fest und achtet dabei darauf, dass die gewählten Prüfungsformen transferorientiert sind.



8.3 Abschliessendes Qualifikationsverfahren

Das abschliessende Qualifikationsverfahren besteht aus folgenden drei Teilen:

1. Nachweis über die erworbenen Handlungskompetenzen aus dem ersten Studienjahr.

Die Überprüfung der Handlungskompetenzen richtet den Fokus darauf, dass der/die Studierende den Nachweis erbringt, die aus dem ersten Studienjahr zu erreichenden Ziele gemäss Bildungsplan des Bildungsanbieters erworben zu haben. Der Bildungsanbieter ist frei in der Wahl der Gestaltung der Nachweise, achtet jedoch darauf, dass diese vernetzte Praxissituationen abbilden.

Die Überprüfung muss bis Ende des dritten Semesters abgeschlossen sein. Sie umfasst mindestens 20 Lernstunden.

Der Bildungsanbieter regelt im Studienreglement die Details zur Umsetzung.

2. Projektarbeit während des HF-Bildungsgangs im Team (Gruppe von zwei bis fünf Personen).

Die Projektarbeit wird im Rahmen der letzten beiden Studienjahre im Umfang von 100 Lernstunden absolviert.

Der Bildungsanbieter regelt im Studienreglement die Details zur Umsetzung.

3. Diplomarbeit:

Die Diplomarbeit enthält ein Thema aus dem Bereich der berufsfeldspezifischen Kompetenzen mit einem praktischen wirtschaftlichen Nutzen. Die Diplomarbeit ist eine Einzelarbeit im Umfang von ca. 200 Lernstunden. Sie findet am Ende der Ausbildung statt und kann im 5. oder 6. Semester integriert werden. Der/die Studierende kann die Diplomarbeit auch im Nachgang bis zu drei Monaten an das letzte Unterrichtssemester absolvieren. Der Bildungsanbieter regelt im Studienreglement das Zeitfenster für die Diplomarbeit.

Die Diplomarbeit wird vor einem Expertengremium präsentiert. Im Anschluss an die Präsentation findet die Befragung durch die Experten (Expertengespräch) statt.

Das Expertengremium setzt sich aus mindestens zwei Expertinnen und Experten zusammen (mindestens eine Lehrperson der Bildungsinstitution und mindestens eine Expertin/eine Experte aus der Praxis). Die Expertinnen und Experten aus der Praxis können von den Organisationen der Arbeitswelt gestellt werden (Art 6 MiVo).

Ist die Diplomarbeit nicht bestanden, darf diese nur ein einziges Mal wiederholt werden. Dabei ist ein neues Thema aus dem Bereich der berufsfeldspezifischen Kompetenzen zu wählen.

8.4 Studienunterbruch und Studienabbruch

Wer das Studium unterbrechen oder abbrechen muss, erhält vom Bildungsanbieter eine Bestätigung. Diese gibt Auskunft über die Studiendauer sowie über die erbrachten Lernleistungen und deren Bewertung. Bei einer allfälligen Studienfortsetzung werden die erbrachten Lernleistungen rückwirkend bis zu drei Jahren angerechnet.



9 Angebotsformen mit Lernstunden und deren Aufteilung

Die Bildungsgänge dürfen nur berufsbegleitend angeboten werden. Sie dauern mindestens drei Jahre (vgl. Art. 29 Abs. 2 BBG) und umfassen mindestens 3600 Lernstunden.

Bei der berufsbegleitenden Ausbildung wird die berufliche Tätigkeit mit 720 Lernstunden an die Ausbildungszeit angerechnet. Damit sich die schulische Bildung und die Berufstätigkeit wirkungsvoll ergänzen, gelten die Bestimmungen zur Berufspraxis aus den Zulassungsbedingungen.

Die dipl. Betriebswirchafter HF / dipl. Betriebswirchafterin HF erreichen durch eine abgestimmte Koordination der schulischen und praktischen Anteile der Ausbildung eine direkte Arbeitsmarktfähigkeit.

Ihre Fähigkeit, das betriebswirtschaftliche Hintergrundwissen mit den praktischen Aufgabenstellungen zu verbinden, macht sie zu Berufsleuten, die auf dem Arbeitsmarkt in hohem Masse gefragt sind.

Um das zu erreichen, führen die Bildungsinstitutionen möglichst viele Transfersituationen durch. Diese vertiefen und ergänzen das vermittelte Wissen und zeigen die Anwendung des theoretisch Gelernten im Arbeitsfeld auf.

Die Bildungsinstitutionen weisen in einem didaktischen Konzept im Bildungsplan nach, wie sie diese Prozesse gezielt anleiten, begleiten, auswerten und im Qualifikationsverfahren bewerten, so dass der Transfer in die Praxis ermöglicht werden kann.

Der Rahmenlehrplan sieht keine vollzeitliche Bildung vor.

9.1 Aufteilung der Lernstunden

Bildungsbereiche	Zeitliche Anteile in Lernstunden
Kontaktstudium (mit qualifizierter Begleitung)	mind. 720
angeleitetes Selbststudium *	560 bis 860
freies Selbststudium *	560 bis 860
Leistungsüberprüfungen der Handlungsfelder (summative Lernerfolgskontrollen und Leistungsüberprüfungen, Transfer- und Projektarbeiten)	mind. 300
Prüfung nach dem ersten Studienjahr (Lernerfolgskontrolle bis spätestens zum Ende des 3. Semesters)	20
Projektarbeit im Team (abschliessendes Qualifikationsverfahren)	100
Diplomarbeit (abschliessendes Qualifikationsverfahren)	200
Begleitende einschlägige Berufstätigkeit	max. 720
Total	3600



*Das angeleitete und freie Selbststudium kann sich in der angezeigten Bandbreite unter Berücksichtigung der Mindestvorgaben bewegen.

9.2 Bildungsbestandteile

Bildungsbestandteile	Beschreibung	Beispiele	Indikatoren
Kontaktstudium (mit qualifizierter Begleitung)	Analoge wie digitale synchrone Begleitung von Klassen, Gruppen oder Einzelpersonen durch Lehrpersonen	<ul style="list-style-type: none">• Klassischer Präsenzunterricht• Betreute Gruppenarbeiten• Synchrone Webinare, Virtuelle Klassenzimmer• Analoge oder digital vermittelte Begleitung Einzelner oder Kleingruppen	<ul style="list-style-type: none">• Zeitlich nachvollziehbare Arbeit von Lehrpersonen mit Studierenden
Angeleitetes Selbststudium	In Auftrag gegebene Lernaufgaben, die von Einzelnen oder Gruppen in einem vorgegebenen Zeitrahmen gelöst werden.	<ul style="list-style-type: none">• Übungen• Aufgabenstellung• Vorstrukturierte Leseaufträge• Tutorials• Interaktive Videos• Rechercheaufträge• Transferaufgaben• Lernateliers•	<ul style="list-style-type: none">• Aufgabenstellungen• Curriculare Verankerung im Schullehrplan• Verknüpfung mit Kontaktstudium
Selbststudium	Individuelles und selbstgesteuertes Lernen, das der Zielerreichung des Studiums dient.	<ul style="list-style-type: none">• Vor- und Nachbereitung• Prüfungsvorbereitungen• Allgemeine Lernzeiten• Interessengesteuerte Arbeiten• Selbstständige Transferarbeiten, z.B. Promotionsvorbereitungen• Reflexion	<ul style="list-style-type: none">• Individuelle Lernzeiten (berichteter Aufwand von Studierenden)

Der Bildungsanbieter weist in seinem Bildungsplan mittels der Darstellung von Arbeits- und Sozialformen differenziert nach wie er die Erreichung der Lernziele bzw. zu erwerbenden Kompetenzen pro Handlungsfeld sicherstellt.



9.3 Vertiefung

Der Bildungsanbieter kann Vertiefungsrichtungen anbieten. Der / die Studierende kann eine Vertiefungsrichtung im Umfang von 300 Lernstunden wählen. Vertiefungsrichtungen können entweder in Form von Kontaktstunden und/oder in anderen Lehr- und Lernformen durchgeführt werden. Wird eine Vertiefung durchgeführt, so ist dieser Bestandteil der 3600 Lernstunden.



10 Schlussbestimmungen

10.1 Aufhebung des bisherigen Rahmenlehrplans

Der Rahmenlehrplan für die Bildungsgänge der Höheren Fachschulen in Betriebswirtschaft vom 30.06.2008 (inkl. Änderungen) wird aufgehoben.

10.2 Inkrafttreten

Dieser Rahmenlehrplan tritt mit der Genehmigung des SBFI in Kraft.

10.3 Übergangsbestimmungen

Bildungsanbieter von Bildungsgängen, die gestützt auf den Rahmenlehrplan vom 30.06.2008 (inkl. Änderungen) anerkannt wurden, müssen innerhalb von zwei Jahren nach Genehmigung des vorliegenden Rahmenlehrplans beim SBFI ein Gesuch um Überprüfung der Anerkennung des Bildungsgangs einreichen. Wird diese Frist nicht eingehalten, so fällt die Anerkennung des Bildungsgangs dahin.

10.4 Überprüfung

Die Trägerschaft ist verantwortlich, dass wirtschaftliche, technologische und didaktische Entwicklungen berücksichtigt werden.



10.5 Erlass

Gestützt auf Artikel 8 der MiVo-HF vom 11. September 2017 erlässt die Trägerschaft vorliegenden Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF.

Zürich/Bern, 22.2.2022

Trägerschaft Rahmenlehrplan Betriebswirtschaft HF

IGKG Schweiz	Kaufmännischer Verband Schweiz
Roland Hohl	Corinne Marrel
hfw.ch	Geschäftsstelle Trägerschaft
Thierry Kurtzemann	Claudia Zürcher

10.6 Genehmigung

Dieser Rahmenlehrplan wird genehmigt:

Bern,

Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFJ

Rémy Hübschi
Stellvertretender Direktor