



AGVS | UPSA

Auto Gewerbe Verband Schweiz
Union professionnelle suisse de l'automobile
Unione professionale svizzera dell'automobile



Anhang

Wirtschaftsmodule der Höheren Fachprüfung Betriebswirtinnen/Betriebswirte im Automobilgewerbe

Beschreibung der Lernfelder, Lernziele und- Inhalte,
Kompetenzen und Festlegung der Prüfungsinhalte

vom **05. FEB. 2014**

Inhaltsverzeichnis

		Seite
	Zusammenhänge zwischen den einzelnen Lernfeldern	3
	Erläuterungen	4
1	Sozialkompetenz (Modul 6)	5
3	Volkswirtschaftslehre (Modul 2)	7
4	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre (Modul 1)	9
5	Management – normativ und strategisch (Modul 1)	12
6	Organisation (Modul 7)	14
7	Personalführung (Modul 6)	16
8	Projektmanagement (Modul 3)	18
9	Operative Planung, Budgetierung (Modul 1)	20
10	Marktleistungserstellung (Modul 5)	22
11	Marketing (Modul 5)	24
12	Logistik (Modul 5)	26
13	Finanzmanagement (Modul 4)	28
14	IT-Management (Modul 3)	30
15	Infrastrukturmanagement (Facility Management) (Modul 8)	32
16	Personalmanagement (Modul 6)	34
17	Qualitätsmanagement (Modul 7)	36
18	Risikomanagement und Versicherungswesen (Modul 8)	38
19	Rechtskunde (Modul 9)	40

Zusammenhänge zwischen den einzelnen Lernfeldern

Es liegt auf der Hand, dass es Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Lernfeldern gibt. Dies können zum einen Überschneidungen inhaltlicher Art sein. Zum anderen gibt es Lernfelder, die auf anderen aufbauen und deshalb in die richtige zeitliche Abfolge gebracht werden müssen. Die Lernfelder werden in Modulen zusammengefasst.



- Modul 1 Unternehmensführung
- Modul 2 Volkswirtschaftslehre
- Modul 3 Projekt und IT- Management
- Modul 4 Finanzmanagement
- Modul 5 Marktleistungserstellung, Logistik, Marketing
- Modul 6 Personalmanagement- und Führung, Sozialkompetenz
- Modul 7 Organisation- und Qualitätsmanagement
- Modul 8 Infrastruktur- und Risikomanagement
- Modul 9 Recht

1 Erläuterungen

Die folgenden Lernfeldbeschreibungen umfassen im Wesentlichen das Leitziel, die Lernziele und -inhalte.

Leitidee	Die Leitidee stellt einen Bezugsrahmen, einen Bezug vor allem auch zur Praxis, dar und umfasst eine Begründung, warum die Lernziele gesetzt sind.
Lernziel	Das Lernziel{ XE "Lernziel" } umschreibt all das, was mit dem Abschluss eines Lernfeldes von den Studierenden beherrscht werden muss.
Lehrmittel und Literatur	Es ist grundsätzlich zwischen Lehrmitteln und ergänzender Literatur zu unterscheiden. Lehrmittel werden im Unterricht eingesetzt. Sie sind als eine Empfehlung gedacht. Ergänzende Literatur soll Dozierenden und Teilnehmenden die Möglichkeit bieten, ihr Wissen zu vertiefen oder Wissenslücken zu schliessen.
Lerninhalte	Lerninhalte umschreiben, was den Studierenden konkret vermittelt werden muss, damit sie im derzeitigen und künftigen Handlungsfeld zu kompetentem Handeln befähigt sind und später zusätzliche Kompetenzen erwerben können.
Total Lektionen Präsenzunterricht	Es wird hier davon ausgegangen, dass pro Tag acht Stunden Präsenzunterricht stattfinden können.
Inhaltliche Ausgestaltung der Lernfelder	Im Folgenden sind die Lerninhalte sehr allgemein umschrieben, also ohne besonderen Bezug zum Autogewerbe. Dieser Bezug muss aber unbedingt während des Unterrichts hergestellt werden, mit Hilfe von Beispielen, Fallschilderungen und -studien.
Didaktische Hinweise	<p>Die angefügten didaktischen Hinweise sollen nur hilfreiche Hinweise sein und aufzeigen, wie man den Stoff mit Beispielen und konkreten Problemstellungen aus der Praxis greifbarer machen kann.</p> <p>Zudem sei hier empfohlen, das Beispiel eines Garagenbetriebes als Fallstudie durchgängig bei allen Lernfeldern einzusetzen. Das wird nicht überall im gleichen Ausmass sinnvoll sein. In diesen Fällen kann darauf vollständig oder teilweise verzichtet werden.</p> <p>In allen betriebswirtschaftlichen Modulen ist auch der Punkt enthalten, unternehmungspolitische und strategische Themen zu behandeln. Die Idee ist hier, dass am Beispiel eines Garagenbetriebes entsprechende mögliche Zielsetzungen erläutert werden, zum Beispiel mögliche Inhalte einer Marketingpolitik oder -strategie.</p>

2 Sozialkompetenz

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2014

Lehrmittel

Wellhöfer, P.R. (2004). *Schlüsselqualifikation Sozialkompetenz*. Stuttgart: Lucius & Lucius, UTB. 978-3825225162.

Literatur

Hinterhuber, H.H. (2004). *Leadership. Strategisches Denken systematisch schulen von Sokrates bis Jack Welch* (3. Aufl.). Frankfurt: Frankfurter Allgemeine Buch.

Pinnow, D.F. (2009). *Führen. Worauf es wirklich ankommt* (4. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.

Leitidee

Die Teilnehmenden sollen die Bedeutung sozialer Kompetenz für den nachhaltigen Unternehmungserfolg im betrieblichen Umfeld kennen. Sie verstehen sie als die Fähigkeit, mit Mitarbeitenden, Marktpartnern und generell Mitmenschen souverän, fair und konstruktiv umzugehen und zu ihnen gute und tragfähige Beziehungen zu unterhalten.

Die Teilnehmenden konkretisieren Sozialkompetenz hinsichtlich Teamfähigkeit, Gesprächsführung, Konfliktmanagement und Präsentationstechnik.

Lernziele

Die Teilnehmenden sind sich der Bedeutung sozialer Kompetenz bewusst. Sie verfügen über persönliche Erfahrungen mit einem praxisnahen Persönlichkeitsmodell, das es ihnen ermöglicht, eigene wie fremde Charakteristiken zu erkennen und konstruktiv damit umzugehen. Sie sind in der Lage, problemlösungsorientierte Gesprächstechniken auf Schlüsselsituationen ihrer Führungsaufgabe anzuwenden. Sie können eine Präsentation gezielt vorbereiten und mit dem Einsatz angemessener Hilfsmittel situations- und problemgerecht durchführen. Sie haben ihre eigene Teamfähigkeit anhand zentraler Erfolgsfaktoren reflektiert und berücksichtigen diese bei der Führung von Gruppen.

Lerninhalte

Management und Leadership

Transaktionsanalyse (Struktur, Gespräch, Spiel, Skript)

Präsentationstechnik (Vorbereitung, Zielsetzung und Inhaltsbestimmung, Aufbau, Medieneinsatz, Durchführung, Evaluation)

Funktionelle Kommunikation im Betrieb: Auftragserteilung, Kritik, Beratung

„Das ideale Team“: Bildung, Rollen, Führung, Förderung

Erkennen und Handhaben von Problemen in Führung und Zusammenarbeit (Praxisbeispiele)

Didaktische Hinweise

Der Stoff ist anhand von Beispielen aus einem Garagenbetrieb aufzubereiten. Das können

2 Sozialkompetenz

Mitarbeitergespräche, Konfliktsituationen, Fragen der Unternehmenskultur etc. sein.

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

3 Volkswirtschaftslehre

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Eisenhut, P. (2009). *Aktuelle Volkswirtschaftslehre. Ausgabe 2008/2009* (8. Aufl.). Zürich: Rüegger.

Literatur

Samuelson, P.A. & Nordhaus, W.D. (2007). *Volkswirtschaftslehre. Das internationale Standardwerk der Makro- und Mikroökonomie* (3. Aufl.). Landsberg am Lech: mi-Fachverlag.

Wallentowitz, H., Freialdenhoven, A. & Olschewski, I. (2009). *Strategien in der Automobilindustrie. Technologietrends und Marktentwicklungen*. Wiesbaden: Teubner+Vieweg.

Leitidee

Die Teilnehmenden kennen das volkswirtschaftliche Umfeld der Unternehmung, die grundlegenden Begriffe und Ansätze der Volkswirtschaftslehre wie zum Beispiel die Gesetze von Angebot und Nachfrage, das magische Vieleck der Volkswirtschaftspolitik: Beschäftigung, Wachstum, Preisstabilität, aussenwirtschaftliches Gleichgewicht, Einkommensverteilung und Ökologie. Sie können ihr Wissen auf die Automobilindustrie anwenden und kennen deren Strukturen sowie deren Entwicklung.

Lernziele

Die Teilnehmenden kennen die Grundbegriffe und Zusammenhänge im mikro- und makroökonomischen Bereich sowie die wichtigsten volkswirtschaftlichen Instrumente und Methoden.

Das Funktionieren der Märkte, die Rolle des Staates in der Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Wirtschaftspolitik und Geldpolitik sind weitere Lernziele. Dazu kommen die Globalisierung und die internationale Arbeitsteilung in der Automobilindustrie.

Lerninhalte

Volkswirtschaftliche Grundbegriffe und Zusammenhänge: Wirtschaftsordnungen (freie Marktwirtschaft, soziale Marktwirtschaft, Planwirtschaft), Angebot und Nachfrage, Güterbeziehungen

Preisbildung in der Marktwirtschaft und staatliche Eingriffe in die Preisbildung

Wirtschaftspolitik

- Beschäftigung und Arbeitsmarkt
- Wachstum, Konjunktur und Konjunkturpolitik
- Preisstabilität: Inflation und Deflation, Ursachen und Folgen
- Aussenwirtschaftliches Gleichgewicht: Wechselkurse und Zahlungsbilanz
- Einkommensverteilung
- Ökologie

3 Volkswirtschaftslehre

Globale Automobilindustrie: Strukturen und Trends

Didaktische Hinweise

Hier können viele Inhalte anhand von Beispielen aus dem Umfeld eines Garagenbetriebes illustriert werden. So zum Beispiel kann Preisstabilität am konkreten Verhalten von Kunden und Automobilimporteuren im Falle von Inflation oder Deflation aufgezeigt werden. Mit welchem Kundenverhalten ist in Zeiten guter oder schlechter Konjunktur zu rechnen. Welchen Einfluss haben Wechselkursänderungen auf das Geschäft. Es sind praktische Fragen einzuflechten wie zum Beispiel, was passiert, wenn die Mehrwertsteuer oder die Motorfahrzeugsteuern erhöht werden. Wie viel kann überwältigt werden und wovon ist dies abhängig.

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

4 Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Hugentobler, W. (2010). *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre*. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 31 – 76.

Schaufelbühl, K. (2010). *Integrales Management*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre*. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 77 – 127.

Literatur

Ulrich, H. & Krieg, W. (2001). *Das St. Galler Management-Modell*. In: Ulrich, H. (2001). *Gesammelte Schriften. Band 2. Das St. Galler Management-Modell*. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt. S. 7 – 55.

Leitidee

Die Teilnehmenden kennen die grundlegenden Inhalte einer zeitgemässen Betriebswirtschafts- und Managementlehre. Sie verstehen die Wirtschaft als Teil der Gesellschaft. Sie wissen um die Typen von Unternehmungen, ihre grundsätzlichen Ziele, ihre Rechtsform (Gesellschaftsrecht) und um die Formen von Unternehmenskooperationen.

Sie kennen die Teilmodelle des Management-Modells des Integralen Managements – Unternehmungsumwelt, Unternehmung und Unternehmungsführung. Sie beherrschen, verstehen und können die mit dem Modell verbundene Terminologie korrekt anwenden.

Mit dem Lernfeld soll eine Grundlage für den Unterricht in Betriebswirtschaftslehre gelegt werden, soll ein Ordnungsrahmen und ein Leargerüst geschaffen werden, das im Laufe des Studiums mit konkreten Wissensinhalten gefüllt wird.

Lernziele

Die Teilnehmenden kennen die grundlegenden Sachverhalte der Betriebswirtschaftslehre wie die Typen von Unternehmungen, die Rechtsformen für Unternehmungen, die von Unternehmungen generell verfolgten Ziele

Die Teilnehmenden verstehen das Modell des „Integralen Management“ mit seinen Teilmodellen Unternehmungsumwelt, Unternehmung und Unternehmungsführung. Sie kennen das Managementsystem der Unternehmung und können im Grundsatz Umwelt- und Unternehmungsanalysen durchführen und unternehmungspolitische Zielsetzungen daraus ableiten. Sie beherrschen die Terminologie und können die gelernten Begriffe richtig anwenden.

Lerninhalte

Grundlegendes der Betriebswirtschaftslehre

- Typen von Unternehmungen
- Rechtsformen, ihre Vor- und Nachteile unter gegebenen Umständen
- Unternehmenskooperationen
- Generelle Unternehmensziele: Ziele, Zieldimensionen und -beziehungen

4 Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

Einführung in die Modellbildung und ins Komplexitätsmanagement, Ansätze des Komplexitätsmanagements: Modellbildung und Systems Engineering

Modell der Unternehmungsumwelt

- Absatz- und Beschaffungsmärkte, Wertschöpfungskette, die Unternehmung als Transformationssystem
- Umweltsphären: ökologische, ethische, soziale, rechtliche und politische, technologische, wirtschaftliche
- Anspruchsträger
- Umweltanalyse

Modell der Unternehmung

- Gestaltungssphären: ökologische, ethische, soziale, rechtliche und politische, technologische und wirtschaftliche
- Aufgabenarten: innovative und repetitive Aufgaben
- Unternehmungsanalyse

Modell der Unternehmungsführung

- Funktionsbereiche der Unternehmung
- Managementstufen: Unternehmungspolitik, strategische Planung, operative Planung, operative Führung
- Managementsystem der Unternehmung

Managementstufe Unternehmungspolitik

- Managementstufen im Überblick
- Vision und Unternehmungsleitbild
- Formulierung von Visionen und Unternehmungsleitbildern

Didaktische Hinweise

Die grundlegenden Themen sind am Beispiel der Automobilindustrie, ihrer gesamten Wertschöpfungskette darzustellen. Die Umweltanalyse soll sich auf das Umfeld einer Garage beziehen, und zwar auf konkrete Fragestellungen. Das betrifft die Umweltsphären, wo relevante Einflussfaktoren erläutert werden können, es betrifft die Anspruchsträger, die mit ihren Ansprüchen an die Garage herantreten. Die Beschaffungs- und Absatzmärkte können mit den Marktteilnehmern konkret gefasst werden.

Die Unternehmungsanalyse muss am Beispiel einer Garage erläutert werden. Resultat wird ein Stärken/Schwächen-Profil sein.

Das Modell der Unternehmungsführung lässt sich so darlegen, dass zum ersten die Managementstufen mit typischen Entscheiden für die einzelnen Managementstufen und danach die Funktionsbereiche mit ihren Outputs und ihrer Relevanz für eine Garage erläutert werden.

Den Abschluss sollte die Erarbeitung einer Vision und eines Leitbildes eines Garagenbetriebes bilden.

4 Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

Total Stunden Präsenzunterricht: 32

5 Management – normativ und strategisch

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Schaufelbühl, K. (2010). *Management – normativ und strategisch*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.)*. Zürich: Orell Füssli. S. 809 – 875.

Literatur

Ulrich, H. & Krieg, W. (2001). *Unternehmungspolitik*. In: Ulrich, H. (2001). *Gesammelte Schriften. Band 2. Das St. Galler Management-Modell*. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt. S. 171 – 460.

Hungenberg, H. (2004). *Strategisches Management in Unternehmen. Ziele – Prozesse – Verfahren (3. Aufl.)*. Wiesbaden: Gabler.

Wallentowitz, H., Freialdenhoven, A. & Olschewski, I. (2009). *Strategien in der Automobilindustrie. Technologietrends und Marktentwicklungen*. Wiesbaden: Teubner+Vieweg.

Leitidee

Die Teilnehmenden können grundsätzlich alle notwendigen Analysen durchführen, welche der Formulierung von unternehmungspolitischen und strategischen Zielen vorangehen. Sie können Leitbilder und die relevanten funktionalen Politiken für gegebene Unternehmungen formulieren. Sie sind in der Lage, Ziele im Rahmen der strategischen Planung zu formulieren, insbesondere Wettbewerbsstrategien.

Sie wissen um die Struktur eines operativen Planungssystems und können dessen Inhalte festlegen und im Einzelfall erarbeiten.

Lernziele

Die Teilnehmenden können eine Unternehmungspolitik erarbeiten. das heisst Umwelt- und Unternehmungsanalysen durchführen und darauf aufbauend eine Vision, ein Leitbild und die notwendigen funktionalen Politiken – zum Beispiel Marketing-, Personal- und Finanzpolitik – formulieren.

Die Teilnehmenden sind in der Lage, eine strategische Planung zu erarbeiten, die Segmentierung der Unternehmungstätigkeit vorzunehmen, strategische Planungseinheiten zu bilden und für diese die notwendigen Analysen durchzuführen – Lebenszyklus, Branchenattraktivität, Wettbewerbsvorteile. Sie können für strategische Planungseinheiten Wettbewerbsstrategien formulieren.

Die Teilnehmenden kennen die Struktur eines operativen Planungssystems, vom Marketingplan bis hin zum Finanzplan und sind sich deren Bedeutung im Rahmen der Umsetzung der Ziele der strategischen Planung bewusst.

Lerninhalte

Durchführung von Umwelt- und Unternehmungsanalysen, nur in Anknüpfung an das Lernfeld Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

Formulierung von unternehmungspolitischen Zielen, nur in Anknüpfung an das Lernfeld Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre

5 Management – normativ und strategisch

- Vision
- Leitbild
- funktionale Politiken

Segmentierung der Unternehmungstätigkeit in strategische Planungseinheiten

Analyse strategischer Planungseinheiten: Lebenszyklus, Branchenattraktivität, Wettbewerbsvorteile

Formulierung von Strategien

- Wettbewerbsstrategie
- Grundstrategie (Marktleistungs- und Preisdifferenzierung)

Operative Planung

- Struktur eines operativen Planungssystems
- Inhalte einer operativen Planung: Planungsannahmen, funktionale Teilpläne

Didaktische Hinweise

Das Schwergewicht soll auf der strategischen Planung liegen und hier soll die Frage, wie erarbeitet sich eine Garage Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz, welche Wettbewerbsstrategie soll sie verfolgen, im Zentrum stehen. Dabei ist aufzuzeigen, dass eine Wettbewerbsstrategie sich aus Wettbewerbsmassnahmen zusammensetzt, die sehr konkrete Ziele darstellen, welche in der Folge auch umgesetzt werden können. Der Definition von Wettbewerbsstrategien vorgelagert muss die Segmentierung behandelt werden, das heisst die Bildung strategischer Planungseinheiten, bestehend aus einem strategischen Geschäftsfeld (Marktleistungen), mit dem man bestimmte Kunden bedient, bestimmte Kundenbedürfnisse abdeckt. Im Falle einer Garage sind solche strategischen Planungseinheiten mit Sicherheit der Automobilhandel, das Reparieren von Autos, das Betreiben einer Tankstelle etc..

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

6 Organisation

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Hartfelder, D. & Kassowitz, G. (2010). *Organisation*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 877 – 948.

Literatur

Vahs, D. (2009). *Organisation. Einführung in die Organisationstheorie und -praxis* (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Leitidee

Die Teilnehmenden haben ein konkretes Verständnis für das Organisieren. Sie sind sich bewusst, dass Ziele den Ausgangspunkt für das Organisieren darstellen. Sind diese bekannt, lässt sich die Frage beantworten, wie die Ziele erreicht werden können. Die Antwort auf die Frage sind Prozessstrukturen. Die einzelnen Aktivitäten eines Prozesses werden verschiedenen Stellen zugeordnet. Deren Arbeit bedarf der Koordination, was Aufbauorganisation leistet.

Die Teilnehmenden sind sich bewusst, dass beim Organisieren einerseits auf die Effektivität und Effizienz der Organisationsstrukturen zu achten ist, dass aber andererseits auch die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu berücksichtigen sind.

Lernziele

Die Studierenden kennen die grundlegenden organisatorischen Begriffe und Instrumente. Sie verstehen die Grundzüge der Aufbauorganisation und der Prozessorganisation. Die gängigen Gestaltungsvariablen der Organisation, insbesondere die Strukturtypen, sind ihnen bekannt. Sie kennen Prozesslandschaften, bestehend aus Kern-, Führungs- und Supportprozessen und können diese festlegen. Sie können die wichtigsten organisatorischen Instrumente die bedeutendsten organisatorischen Instrumente situationsgerecht anwenden und damit auch organisatorische Strukturen dokumentieren.

Lerninhalte

Grundlagen der Organisation: Organisationsbegriff, „process follows strategy, structure follows process“, Ziele der Organisationsgestaltung

Gestaltungsvariablen der Aufbauorganisation

- Zentralisation und Zentralisationskriterien: Funktion, Region, Objekt
- Strukturtypen: Linienorganisation, Linienorganisation mit Stabstellen, Organisation mit Zentralstellen, Matrixorganisation, funktionale Organisation, Projektorganisationsformen
- Delegation
- Instrumente zur Dokumentation von aufbauorganisatorischen Strukturen: Organigramm, Stellenbeschreibung, Funktionendiagramm
- Veränderung von Organisationsstrukturen, Probleme der Reorganisation, Vorgehensweise beim Reorganisieren

Prozesse und Prozessstrukturen

6 Organisation

- Begrifflichkeiten, Prozesse, Teilprozesse, Aktivitäten
- Mittel zur Darstellung und Dokumentation von Prozessen
- Qualitätsmanagement und Prozessstrukturierung

Organisationspolitik und -strategie: mögliche Inhalte

Didaktische Hinweise

Es soll am Beispiel eines Garagenbetriebes aufgezeigt werden, wie ein solcher grundsätzlich organisiert werden kann, welche Gestaltungsvariablen der Aufbauorganisation es gibt und wie aufbauorganisatorische Strukturen zu dokumentieren sind. Dabei sollen diese Instrumente – Organigramm, Stellenbeschreibung, Funktionendiagramm – mit konkreten Inhalten vermittelt werden.

Prozessstrukturen sollen mittels konkreten Beispielen aus einem Garagenbetrieb erläutert werden, zum Beispiel der Prozess der Abwicklung eines Reparaturauftrages oder eines Autoverkaufs. Die Prozessstrukturen sollen mit geeigneten Mitteln festgehalten und dokumentiert werden.

Auf den Zusammenhang zwischen Prozessstrukturierung und Qualitätsmanagement ist kurz hinzuweisen.

Total Stunden Präsenzunterricht: 40

7 Personalführung

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Baldegger, U. (2010). *Personalführung*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 949 – 986.

Literatur

Lotmar, P. & Tondeur, E. (2004). *Führen in sozialen Organisationen. Ein Buch zum Nachdenken und Handeln* (7. Aufl.). Bern, Stuttgart: Haupt.

Schwaab, M.-O., Bermann, G., Gairing, F. & Kolb, M. (2002). *Führen mit Zielen. Konzepte – Erfahrungen – Erfolgsfaktoren* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.

Leitidee

Die Teilnehmenden kennen die wesentlichen Grundlagen der Personalführung und können diese in der Praxis situationsgerecht anwenden. Sie wissen, wie erfolgreiche Führungskräfte sich zu verhalten haben, welches die Bestimmungsgrößen für Führungserfolg sind.

Lernziele

Die Teilnehmenden können die Regulation menschlichen Verhaltens in ihren Grundzügen erklären, unterschiedliche soziale Wahrnehmungsmuster identifizieren Ursachen für das Versagen einer Gruppe erkennen und konkrete Verbesserungen vorschlagen, die personalen Bedingungen verschiedener Formen der Kommunikation und Kooperation erläutern, Führungsstile beschreiben und deren Wirkung im Rahmen unterschiedlicher Situationen aufzeigen. Sie können erklären, wie Vorgesetzte das Vertrauen ihrer Mitarbeitenden gewinnen und weshalb dieses für den Führungserfolg entscheidend ist.

Lerninhalte

Personalführung: Begriffliches und Grundlegendes

Grundlagen der Führung: Begriff, Führung und Macht

Führungsperson, Führungseigenschaften und -kompetenzen

Führungsverhalten

- eindimensionale Führungsstile: autoritärer bis kooperativer Führungsstil
- zweidimensionale Führungsstile: Vier-Felder-Matrix, Verhaltensgitter
- Anwendung von Führungsstilen

Situative und zielorientierte Führung

Management by Objectives oder Führen mit Zielen

Personalführungspolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Personalführung kann am Beispiel eines Garagenbetriebes dargestellt werden, mit typischen

7 Personalführung

Führungssituationen. Für diese sollen geeignete Verhaltensweisen erworben werden. Darüber ist das Handwerkliche nicht zu vergessen: Welche Führungsstile sind unter welchen Umständen angezeigt, wie ist ein Management by Objectives ausgestaltet, welches ist der Prozess eines Management by Objectives.

Total Stunden Präsenzunterricht: 32

8 Projektmanagement

Erstellt	12.07.2010	Gültig ab	Februar 2013	Geändert	Februar 2013
----------	------------	-----------	--------------	----------	--------------

Lehrmittel

Geiger, I.K., Romano, R., Gubelmann, J., Badertscher, K. & Pifko, C. (2009). *Projektmanagement. Zertifizierung nach IPMA(3.0)-Ebenen D und C* (2. Aufl.). Zürich: Compendio.

Literatur

Jenny, B. (2009). *Projektmanagement. Das Wissen für eine erfolgreiche Karriere* (3. Aufl.). Zürich: vdf.

Leitidee

Die Teilnehmenden sind in der Lage, einmalige Aufgaben als Projekte zu planen, zu organisieren und zu leiten. Sie verfügen über die Fähigkeit, den Überblick über komplexe Zusammenhänge zu behalten. Sie können die jeweils geeigneten Ansätze, Methoden und Instrumente problemgerecht einsetzen.

Lernziele

Die Studierenden sind in der Lage, Projekte zu initialisieren, Projektaufträge zu formulieren, Projekte zu planen und methodisch sauber abzuwickeln. Sie beherrschen das Vorgehen nach dem Ansatz des Systems Engineering, insbesondere die Abwicklung von Projekten, einem Phasenkonzept folgend, und können beides in der Praxis anwenden.

Lerninhalte

Projektmanagementsystem

- Systemtheoretische Grundlagen und Ansatz des Systems Engineering
- Elemente des Projektmanagementsystems: Projektziele, Projektkinhalt (Systemabgrenzung, Restriktionen und Rahmenbedingungen)
- Projektorganisation und -organisationsformen (Projektkoordination, Matrixprojektorganisation, reine Projektorganisation)
- Projektleitung aus organisatorischer Sicht, Personalführung in Projekten

Projektführung

- Grundsätze des Projektmanagements (Element der Organisationspolitik)
- Projektdefinition (was ist ein Projekt)
- Projektinitialisierung, -antrag und -freigabe
- Projektsteuerung (Steering Committee: Zusammensetzung und Kompetenzen)
- Projektplanung, -planungsmethodik, Vorgehens- oder Phasenmodell, Konzept des Phasenabschlusses
- Projektcontrolling

Projektplanung

- Metaprojektplanung, Definition der Methodik, der Inhalte der Projektplanung
- Zielplanung für das Gesamtprojekt
- Projektplan
 - Strukturierung der Prozesse, Projektstrukturplan
 - Terminplan
 - Ressourcenplan, personelle und sachliche
 - Kostenschätzung und Kostenplan

8 Projektmanagement

Projektplanungs- und -durchführungstools

- Anforderungen an Projekttools: Bedienung, Struktur, Transparenz, Offenheit
- Netzplantechnik; Critical Path Method (CPM)
 - Erstellen der Aktivitätenliste auf der Grundlage des Projektstrukturplans
 - Erarbeiten der zeitlichen Abfolge der Aktivitäten und Festhalten im Netzplan
 - Bestimmen des kritischen Weges
 - Berechnen der Vorgangszeitpunkte
 - Berechnen von Pufferzeiten

Didaktische Hinweise

Beispiel für die Darstellung der Inhalte könnte das Projekt des Baus einer Ausstellungshalle sein. Dabei muss nicht bis ins letzte Detail gegangen werden. Es genügt, wenn die Mechanik des Projektmanagements erkannt ist, wenn vor auch die einzusetzenden Werkzeuge beherrscht werden.

Total Stunden Präsenzunterricht: 32

9 Operative Planung, Budgetierung

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Literatur

Rieg. R. (2008). *Planung und Budgetierung. Was wirklich funktioniert*. Wiesbaden: Gabler.

Leitidee

Die Teilnehmenden kennen die Struktur eines operativen Planungs- und Budgetierungssystems und können dieses individuellen Anforderungen anpassen und in das Managementsystem der Unternehmung integrieren. Ebenso sind sie in der Lage, ein solches System mit geeigneten IT-Mitteln unterstützen.

Lernziele

Die Teilnehmenden können für eine Unternehmung ein massgeschneidertes Planungs- und Budgetierungssystem aufbauen, den Planungs- und Budgetierungsprozess gestalten und mit geeigneten IT-Mitteln unterstützen. Sie können die Inhalte der notwendigen Teilpläne festlegen und die Teilpläne zu einem Gesamtplan integrieren.

Lerninhalte

Zweck und Ziele der operativen Planung und Budgetierung, Struktur eines operativen Planungssystems

Bezugspunkte der Planung: Produkte und Dienstleistungen, Kostenstellen und Kostenträger

Inhaltliche Ausgestaltung eines operativen Planungssystems

- Planannahmen
- Jahresziele für die Gesamtunternehmung
- Teilpläne: Absatzplan, Logistikplan, Werkstattplanung, Personalplan, Organisationsplan, etc. und Finanzplan (Budget), umfassend Umsatz- und Liquiditätsplan, Investitionsplan, Planerfolgsrechnung und Planbilanz, Finanzierungsplan
- Erstellen von periodischen Plänen: Monatsplan, Quartalsplan
- Plankontrolle

Integration eines Management by Objectives, Führen mit Zielen in den operativen Planungsprozess

Planungspolitik. Grundsätzliches zur operativen Planung und Budgetierung: Ziele, Prozess, Ressourcen

Didaktische Hinweise

Das Planungssystem soll ganzheitlich für einen Garagenbetrieb erläutert werden. Dies könnte zu einem grossen Teil mit dem Aufbau eines Planungstools mittels MS-Excel geschehen, womit die Strukturen eines Planungssystems anschaulich dargelegt werden können. Das Planungssystem sollte möglichst einfach gehalten bleiben. Seine weitere Ausgestaltung wird in der Praxis erfolgen müssen. Wichtig ist es, die Zusammenhänge und Abhängigkeiten der

9 Operative Planung, Budgetierung

Teilpläne aufzuzeigen.

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

10 Marktleistungserstellung

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Ruile, H. & Stettin, A. (2010). *Beschaffung, Marktleistungserstellung und Distribution*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.)*. Zürich: Orell Füssli. S. 209 – 291.

Literatur

Thonemann, U. (2010). *Operations Management. Konzepte, Methoden, Anwendungen (2. Aufl.)*. München: Pearson Studium.

Leitidee

Die Teilnehmenden kennen die Probleme und Lösungsansätze der Marktleistungserstellung in den Bereichen Automobilhandel, Autoreparatur, Ersatzteil- und Zubehörwesen, Tankstelle und Mietwagen. Sie können für die genannten Bereiche Ziele formulieren, die notwendigen Prozess gestalten und die erforderlichen Ressourcen bestimmen.

Lernziele

Die Teilnehmenden können für den Bereich der Marktleistungserstellung Ziele, Prozesse und Strukturen für sämtliche Managementstufen erarbeiten. Sie kennen die Zusammenhänge und Abhängigkeiten innerhalb der Teilbereiche der Marktleistungserstellung und können somit Probleme ganzheitlich angehen.

Lerninhalte

Grundsätzliches und Begriffliches zur Marktleistungserstellung

Produktionsplanung und -steuerung

- Produktionsprogrammplanung
- Material- und Kapazitätsplanung
- Materialbewirtschaftung
- Auftragseinlastung

Produktionslayout und -prozess

Best Practices und Betriebsvergleiche

Controlling in der Marktleistungserstellung, Kennzahlen

Marktleistungspolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Bei der Marktleistungserstellung ist das Schwergewicht auf Reparatur und Service zu legen. Hier geht es darum Kapazitätsbedarf abzuschätzen, Massnahmen zu treffen, Kapazitätsbedarf und -angebot aufeinander abzustimmen. Dazu sind die Einflussfaktoren auf Reparatur und Service zu erarbeiten und ihre zukünftige Entwicklung abzuschätzen. Einzubeziehen ist auch die Verfügbarkeit von Materialien, insbesondere von Ersatzteilen.

10 Marktleistungserstellung

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

11 Marketing

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Bellone, V. (2010). *Marketing*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 129 – 208.

Literatur

Diez, W. (2006). *Automobilmarketing. Navigationssystem für neue Absatzstrategien* (5. Aufl.). Landsberg am Lech: mi-Fachverlag.

Leitidee

Die Teilnehmenden fassen Marketing als eine Funktion auf, deren Aufgabe darin besteht unternehmungsweltweit Markt- und Kundenorientierung sicher zu stellen. Sie verstehen, dass der Zweck des Marketings darin liegt, Kundenbedürfnisse und Marktleistungen aufeinander abzustimmen. Sie wissen, dass der Kern des Marketings darin besteht, für den Kunden ein ganzheitliches Konzept, bestehend aus den vier P – product, price, place, promotion, zu schaffen.

Lernziele

Die Teilnehmenden kennen die grundlegenden Inhalte des Marketings, nämlich die vier P product, price, place und promotion. Sie sind sich bewusst, dass diese vier Grössen in den Augen des Kunden eine in sich stimmige Einheit bilden müssen, und zwar auf allen Managementstufen, von der Marketingpolitik bis zum operativen Marketing-Mix.

Lerninhalte

Markt- und Kundenorientierung, Primat des Marketing

Analysen im Marketing, Marktforschung, Trends im Marketing, Marktgrössen

Marketing-Mix

- Produkt-Mix: Produktebenen, Marken und Markierung, Differenzierung und Positionierung
- Preis-Mix: Grundsätze und Arten der Preisbildung, Preiselastizität der Nachfrage, Sonderangebote und Aktionen
- Distributions-Mix: Indirekter und direkter Vertrieb, Vertriebsgrundsätze
- Kommunikations-Mix: Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit, persönlicher Verkauf

Marketingpolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Marketinginhalte sind vor allem auf zwei Ebenen zu behandeln. Zum einen für einen Garagenbetrieb als Ganzes und zum anderen für den Automobilhandel. Aufzuzeigen sind dabei insbesondere die vier P,

- die Gestaltung der Marktleistung

11 Marketing

- die Preisgestaltung, einschliesslich der Themata Rabattierung, Zahlungskonditionen, Aktionen
- die Distribution, der keine grosse Bedeutung zukommt, und nicht zuletzt
- die Kommunikation, die Marktbearbeitung. Hier ist auch zu erläutern, wie Marketing in der Automobilindustrie funktioniert, beginnend beim Autohersteller, über den Grosshandel (Importeur) bis zur Garage und welche Aufgaben wer wahrzunehmen hat.

Total Stunden Präsenzunterricht: 32

12 Logistik

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Ruile, H. & Stettin, A. (2010). *Beschaffung, Marktleistungserstellung und Distribution*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.)*. Zürich: Orell Füssli. S. 209 – 291.

Literatur

Leitidee

Die Teilnehmenden wissen, dass die Beschaffung eng mit der Marktleistungserstellung verknüpft ist. Die Beschaffung soll die Verfügbarkeit von Materialien (Ersatzteilen) im weitesten Sinn sicherstellen. Der Zielkonflikt optimaler Verfügbarkeit und minimaler Lagerbestände sind den Teilnehmenden als grundsätzliches Optimierungsproblem bekannt.

Lernziele

Die Teilnehmenden verstehen die Grundfunktionen der Beschaffung, nämlich dass Material (Ersatzteile) in der richtigen Qualität, in der richtigen Quantität, zu den richtigen Kosten, zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu sein haben. Sie kennen die grundsätzlichen Ziele der Beschaffung und können Zielkonflikte lösen und Optima bestimmen.

Lerninhalte

Grundbegriffe der Beschaffung

- Beschaffungsprozess: Angebot, Bestellung
- Entscheidungsfelder der Beschaffung: Qualität, Quantität, Kosten, Zeit, Ort

Grundlegendes zur Beschaffung

- Verfügbarkeits- oder Bestellrechnung mit den variablen Bestand, Verbrauch, Bestellgrenze, Bestellmenge, Wiederbeschaffungsfrist und Sicherheitsbestand
- Ziele in der Beschaffung und ihre Beziehungen zueinander, Zieloptimierung
- Bestimmung der optimalen Bestellmenge
- ABC-Analyse
- XYZ-Analyse
- Ermittlung des Material-, Ersatzteilbedarfs

Logistikcontrolling

- Ziele und Aufgaben, Verfügbarkeit
- Kennzahlensysteme in der Beschaffungslogistik

Beschaffungspolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Die Probleme der Logistik sind am Beispiel der Ersatzteilibewirtschaftung darzulegen. Dabei ist vor allem dem Zielkonflikt zwischen Lieferbereitschaft und minimalen Beständen, einhergehend mit minimaler Kapitalbindung, Rechnung zu tragen. Einzubeziehen sind neben den Ersatzteilen auch andere Materialien, die in einer Garage der Bewirtschaftung bedürfen.

12 Logistik

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

13 Finanzmanagement

Erstellt	12.07.2010	Gültig ab	Februar 2013	Geändert	Februar 2013
----------	------------	-----------	--------------	----------	--------------

Lehrmittel

Hugentobler, W. & Blattner, M. (2010). *Finanzmanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 343 – 660.

Literatur

Leimgruber, J. & Proching, U. (2007). *Das Rechnungswesen als Führungsinstrument*. Zürich: Verlag SKV.

Leitidee

Die Teilnehmenden sind in der Lage, die Outputs, die ihnen vom Finanzmanagement geliefert werden, wie zum Beispiel Bilanzen, Erfolgsrechnungen, Kostenstellenabrechnungen, Kalkulationen etc., richtig zu interpretieren und daraus die richtigen Folgerungen für ihre eigene Arbeit zu ziehen. Sie sollen zudem die grundlegenden Strukturen, Ansätze und Instrumente des Finanzmanagements kennen. Sie können Investitionsvorhaben aus finanzieller Sicht beurteilen.

Lernziele

Die Teilnehmenden verstehen die Auswertungen und Informationen, welche das finanzielle und betriebliche Rechnungswesen liefert, so weit, dass sie daraus die richtigen Schlussfolgerungen ziehen und dass sie die erhaltenen Outputs kritisch hinterfragen können. Sie kennen die Strukturen und Instrumente des finanziellen und betrieblichen Rechnungswesens und können im Grundsatz das Zustandekommen der genannten Outputs nachvollziehen. Das gilt insbesondere für Bilanz und Erfolgs Geldflussrechnung, Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung wie auch für die Kalkulation. Investitionsvorhaben können die Teilnehmenden mit geeigneten Methoden beurteilen, Alternativen erarbeiten und bewerten.

Lerninhalte

Finanzielles Rechnungswesen

- Bilanz- und Erfolgsanalyse
 - Gliederung, Struktur von Bilanz und Erfolgsrechnung
 - Beurteilung der finanziellen Situation einer Unternehmung hinsichtlich Rentabilität, Liquidität und Kapitalstruktur
 - Bilanzbezogene Kennzahlen zur Vermögens- und Kapitalstruktur, zur Liquidität und Anlagendeckung
 - Erfolgsbezogene Kennzahlen zur Kapital- und Umsatzrentabilität
- Cashflow-Analyse
- Geschäftsberichte, Inhalte und Gestaltung

Betriebliches Rechnungswesen

- System der Kostenrechnung
- Kostenartenrechnung, sachliche Abgrenzung von Aufwand und Kosten
- Kostenstellenrechnung, Leistungsverrechnung und Kostenumlage
- Kostenträger- und Betriebserfolgsrechnung
- Betriebsabrechnungsbogen
- Kalkulation
- Fixe und variable Kosten, Break-even-Analyse

13 Finanzmanagement

- Ausprägungen der Kostenrechnung: Voll- und Teilkostenrechnung, Deckungsbeitragsrechnung

Finanzierung

- Finanzierungsgrundsätze
- Bestimmung des Finanzbedarfs und Finanzplanung
- Finanzierungsarten: Aussen- und Innenfinanzierung
- Beurteilung – auch rechnerische – der Finanzierungsarten im konkreten Einzelfall

Grundlegendes zur Investition, Besonderheiten des Investitionsentscheidens

Methoden der Investitionsrechnung

- Überblick über die Methoden der Investitionsrechnung
- Statische Methoden der Investitionsrechnung
 - Kostenvergleichsrechnung
 - Gewinnvergleichsrechnung
 - Renditerechnung
 - Amortisationsrechnung (statische Payback-Methode)
- Dynamische Methoden der Investitionsrechnung
 - Auf- und Abzinsung
 - Kapitalwertmethode
 - Interner Ertragssatz
- Vergleich der Investitionsrechnungsmethoden
- Besondere Probleme der Investitionsrechnung: Nicht quantifizierbare Grössen, Unsicherheit, Informationsqualität
- Sensitivitäts- und Risikoanalysen

Finanzpolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Sämtliche Sachverhalte des finanziellen Rechnungswesens müssen am Beispiel eines Garagenbetriebes aufgezeigt werden. Ausgangspunkt dafür ist eine typische Bilanz und Erfolgsrechnung bilden, anhand derer die Lerninhalte beleuchtet werden können.

Das betriebliche Rechnungswesen ist wie das finanzielle Rechnungswesen am konkreten Fallbeispiel festzumachen. Idealerweise wird im gesamten Rechnungswesen das gleiche Fallbeispiel verwendet. Dies gilt auch für die Finanzierung und das Investitionswesen. Im letzten Fall bietet sich das konkrete Beispiel einer Beschaffung eines grösseren Investitionsgutes an.

Total Stunden Präsenzunterricht: 56

14 IT-Management

Erstellt	12.07.2010	Gültig ab	Februar 2013	Geändert	Februar 2013
----------	------------	-----------	--------------	----------	--------------

Lehrmittel

Blessing, D., Hinkelmann, K. & Schaufelbühl, K. (2010). *Informations- und Wissensmanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.)*. Zürich: Orell Füssli. S. 609 – 660.

Literatur

Schreiber, J. (2003). *Beschaffung von Informatikmitteln. Pflichtenheft, Evaluation, Entscheidung (4. Aufl.)*. Bern: Haupt.

Leitidee	Die Teilnehmenden sind in der Lage, Anforderungen an Informatikmitteln zu formulieren, Pflichtenhefte zu verfassen und Evaluationen durchzuführen.
-----------------	--

Lernziele	Die Teilnehmenden können funktionale Anforderungen an operative und Managementinformationssystemen auf der Grundlage der Analyse von Wertschöpfungs- und Managementprozessen formulieren. Sie können diese in Pflichtenheften festhalten, Offerten bei geeigneten Lieferanten einholen, Evaluationen durchführen und fundierte Entscheide treffen. Sie können zudem grundsätzlich die Einführung von IT-Mitteln führen.
------------------	---

Lerninhalte

Grundlagen des IT-Management: Struktur von operativen und Managementinformationssystemen, Prozesse als Grundlage für die Formulierung funktionaler Anforderungen an Informationssysteme, IT-Anwendungssysteme, Beschaffung oder Eigenentwicklung von Applikationssystemen

Durchführung von Beschaffungsprojekten von IT-Mitteln

- Grundsätzliches Vorgehenskonzept im Rahmen von Beschaffungsprojekten
- Zielformulierung
- Projektorganisation
- Prozess- und Organisationsanalyse, Erhebung funktionaler Anforderungen an Applikationen und IT-Mittel, Mengengerüste, Fixierung der Evaluationskriterien
- Inhaltliche Ausgestaltung von Pflichtenheften: Darstellung des organisatorischen Ist-Zustandes, zu erreichende Ziele, funktionale Anforderungen, Offertaufbau, Evaluationskriterien
- Evaluation: Lieferantenauswahl, Grob- und Detailevaluation, Kostenanalyse, Evaluationsentscheid, Dokumentation der Evaluation
- Systemeinführung, Benutzerschulung

IT-Politik und -strategie

Didaktische Hinweise

Die IT-Infrastruktur muss am Beispiel einer Garage dargelegt werden. Dabei ist eine typische

14 IT-Management

Konfiguration zugrundezulegen.

Im Zentrum soll die Führung und Abwicklung eines Beschaffungsprojektes stehen. Es kann sich dabei um die Beschaffung eines ERP-Systems für eine Garage handeln, beginnend mit der Zielformulierung über die Prozess- und Organisationsanalyse bis hin zur Systemeinführung. Schwergewicht sollen die Abfassung des Pflichtenheftes und die Evaluation bilden.

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

15 Infrastrukturmanagement (Facility Management)

Erstellt	12.07.2010	Gültig ab	Februar 2013	Geändert	Februar 2013
----------	------------	-----------	--------------	----------	--------------

Lehrmittel

Literatur

Krimmling, J. (2008). *Facility Management. Strukturen und methodische Instrumente* (2.Aufl.). Stuttgart: Fraunhofer IRB.

Leitidee	<p>Das Management dieser „Facilities“ umfasst den ganzheitlichen Ansatz für die Planung, den Bau, den Betrieb, die Kontrolle, die Prozesssicherstellung, deren ständige Optimierung, die erfolgsorientierte Verwaltung und Vermarktung.</p> <p>Die Teilnehmenden kennen die wesentlichen Probleme des Infrastrukturmanagements. Sie verstehen unter Infrastruktur alles, was zum Anlagevermögen, und können solches beschaffen, instand halten, bewerten und ersetzen.</p>
-----------------	--

Lernziele	<p>Die Teilnehmenden können die Infrastruktur einer Unternehmung anforderungsgerecht gestalten, sie können methodisch sauber Beschaffungsprojekte durchführen. Sie sind in der Lage, Infrastruktur effektiv und effizient zu unterhalten. Die finanziellen Aspekte des Infrastrukturmanagements sind den Teilnehmenden bekannt.</p>
------------------	---

Lerninhalte

Fixierung der Anforderungen an die Infrastruktur, die Gebäude gemäss den unternehmerischen Zielen und den abzuwickelnden betrieblichen Prozessen, Effektivität und Effizienz der Infrastruktur

Beschaffung, Kauf von Infrastruktur, Investitionsrechnung, angewandt auf Fragestellungen des Infrastrukturmanagements

Instandhaltung der Infrastruktur: Technische, organisatorische und betriebswirtschaftliche Aspekte

Finanzielle Aspekte des Infrastrukturmanagements: Erfassung der Kosten der Infrastruktur, Bewertung, Abschreibung

Grundsätze der Finanzierung von Infrastruktur

Politik und Strategie des Infrastrukturmanagements

Didaktische Hinweise

Die Infrastruktur einer Garage soll dem gesamten Lernfeld zugrunde gelegt werden. Dies reicht von Immobilien bis hin zur Einrichtung von der Werkstatt. Anfangspunkt soll die Erfassung konkreter Anforderungen an Infrastrukturelemente sein, die in das Verfassen von Pflichtenheften – falls dies angezeigt ist – übergeht und mit der Evaluation, Installation und Nutzung der Infrastruktur endet.

15 Infrastrukturmanagement (Facility Management)

Total Stunden Präsenzunterricht: 28

16 Personalmanagement

Erstellt	12.07.2010	Gültig ab	Februar 2013	Geändert	Februar 2013
----------	------------	-----------	--------------	----------	--------------

Lehrmittel

Ochsenbein, G., Graf, A., Schwarb, Th. & Zölch, M. (2010). *Personalmanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.)*. Zürich: Orell Füssli. S. 561 – 607.

Literatur

Hilb, M. (2009). *Integriertes Personal-Management. Ziele – Strategien – Instrumente* (19. Aufl.). Köln: Luchterhand.

Roth, J. (2008). *Ratgeber zum Schweizer Arbeitsrecht (2. Aufl.)*. Zürich: Praxum.

Leitidee

Die Teilnehmenden kennen die Aufgaben, Probleme und deren Lösungsansätze des Personalmanagements, konkret der Personalplanung, der Personalrekrutierung, des Personaleinsatzes und der Personalfreisetzung.

Lernziele

Die Teilnehmenden sind in der Lage, einen Personalplan im Grundsatz zu erstellen, Stellenanforderungen zu formulieren, Personalselektionen durchzuführen, den Personalbedarf und das Personalangebot zu bestimmen und miteinander abzugleichen. Sie kennen die Grundsätze der Personalvergütung und bewährte Vergütungssysteme.

Lerninhalte

Personalplanung

- Personalbedarfsermittlung: qualitativ und quantitativ
- Personalgewinnung: Prozess der Personalgewinnung, Instrumente
- Personaleinsatz: Gestaltung der Arbeitsumgebung

Personalbeurteilung: Leistungs- und Kompetenzbeurteilung, Potentialeinschätzung

Personalentlohnung: Bestimmungsfaktoren des Lohnes, Elemente und Struktur eines Lohnsystems, Lohngerechtigkeit

Personalentwicklung: System der Personalentwicklung, Instrumente

Personalfreisetzung: Ursachen, Vorgehen

Arbeitsrecht: Arbeitsvertrag und seine möglichen Inhalte, zwingende Normen, Beendigung des Arbeitsverhältnisses, kollektives Arbeitsrecht, Mitwirkungsrechte der Mitarbeitenden

Personalpolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Die Personalplanung als Ganzes soll am Beispiel eines Garagenbetriebes mit seinen verschiedenen Funktionen und Stellen aufgezeigt werden. Dazu gehört auch die Personalgewinnung

und der Personaleinsatz. Das System der Personalbeurteilung kann anhand einiger typischer Situationen im Rahmen eines Management by Objectives Prozesses dargelegt werden (vgl. auch 7 Personalführung, S. 16).

Arbeitsrechtliche Aspekte müssen konkret an typischen Fällen einer Garage erläutert werden. Dabei muss Grundlegendes und das Wissen vermittelt werden, wann professionelle juristische Unterstützung beizuziehen ist.

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

17 Qualitätsmanagement

Erstellt	12.07.2010	Gültig ab	Februar 2013	Geändert	Februar 2013
----------	------------	-----------	--------------	----------	--------------

Lehrmittel

Zollondz, H.-D. (2010). *Qualitätsmanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 741 – 775.

Literatur

Seghezzi, H.-D., Fahrni, F. & Herrmann, F. (2007). *Integriertes Qualitätsmanagement. Der St. Galler-Ansatz* (3. Aufl.). München: Hanser.

Leitidee	Die Teilnehmenden sind sich bewusst, dass Qualität all die Eigenschaften einer Marktleistung umfasst, welche der Kunde sich wünscht. Sie kennen die Grundlagen des Qualitätsmanagements und die einschlägigen Qualitätssicherungssysteme.
-----------------	---

Lernziele	Die Teilnehmenden kennen den Gehalt des Qualitätsbegriffes. Sie begreifen das Qualitätsmanagement als Querschnittfunktion innerhalb der Unternehmung. Sie kennen die Struktur der Qualitätsplanung und die Abhängigkeiten der Grössen Qualität, Kosten und Zeit. Sie können im Grundsatz ein Qualitätssicherungssystem gestalten, einführen und pflegen.
------------------	--

Lerninhalte

Grundlagen des Qualitätsmanagements, Begrifflichkeiten, historische Entwicklung, Qualitätsmanagement als Querschnittfunktion und seine Integration in das Unternehmungsgeschehen

Bezugspunkte des Qualitätsmanagements: Marktleistung, Unternehmungsumwelt und ihre Ansprüche, Organisation, insbesondere Prozesse

Modelle des Qualitätsmanagements

- ISO-9000, Modell ISO 9001:2000-12
- EFQM-Modell
- Qualitätsmanagement-Modell in der Praxis
- Andere Normen: DIN, EN etc.

Qualitätsverbesserung

Qualitätspolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Das Modul soll an das Lernfeld Organisation, dort an das Thema Prozessstrukturen anschliessen (vgl. 6 Organisation, S. 14). Qualität muss als das erläutert werden, was Kunden wünschen. Daraus ergeben sich dann die Anforderungen an die Marktleistungen eines Garagenbetriebes und an seine Prozesse.

Die Vor- und Nachteile einer Zertifizierung, eines Qualitätsmanagementsystems sollen am gegebenen Beispiel einer Garage aufgezeigt werden. Das Ganze soll auf der Darstellung eines

17 Qualitätsmanagement

konkreten Management- oder Qualitätsmanagementhandbuch dargelegt werden.

Total Stunden Präsenzunterricht: 24

18 Risikomanagement und Versicherungswesen

Erstellt

12.07.2010

Gültig ab

Februar 2013

Geändert

Februar 2013

Lehrmittel

Liechti, J. (2010). *Risikomanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 709 – 740.

Literatur

Brühwiler, B. (2007). *Risikomanagement als Führungsaufgabe. Unter Berücksichtigung der neuesten Internationalen Standardisierung* (2. Aufl.). Bern: Haupt.

Leitidee

Die Teilnehmenden sind sich der Bedeutung des Risikomanagements im Rahmen der Unternehmungsführung bewusst und können den Prozess des Risikomanagements mit seinen Phasen Risikoerkennung, Risikobewertung, Risikobewältigung und Risikoüberwachung im Grundsatz abwickeln.

Lernziele

Die Teilnehmenden kennen die Aufgaben des Risikomanagements im Allgemeinen und können sie im konkreten Einzelfall wahrnehmen. Sie sind insbesondere in der Lage, Risiken zu erkennen und zu bewältigen. Sie kennen insbesondere die Möglichkeiten, sich gegen Risiken zu versichern und können diese beurteilen.

Lerninhalte

Grundlegendes und Begriffliches zum Risikomanagement: Gefahr, Gefährdung, Risiko

Risiko als Produkt von Wahrscheinlichkeit des Eintretens des Risikos und der Grösse des möglichen Schadens, Risikoportfolio oder Risk Map

Ziele des Risikomanagements: Langfristiges Überleben der Unternehmung, Effektivität und Effizienz des Managements und der Wertschöpfungsprozesse

Prozess des Risikomanagements

- Gefahr, Risiko erkennen; Risikoquellen: Kunden und Marktleistungen, Finanzen, operative Prozesse, Management und Mitarbeiter, Innovationen, Unternehmungskultur
- Risiko bewerten
 - Gefahrenliste, Ausfalleffektanalyse, Fehlerbaum- und Ergebnisablaufanalyse, Risikolandschaft mit Soll/Ist-Vergleich
 - Skala der Risikobewertung: Risikoakzeptanz bis Risikovermeidung
- Risiko bewältigen: Risikoprävention, Risikofinanzierung und Versicherung, Akzeptanz des Restrisikos

Versicherungen

- Sozialversicherungen
- Betriebshaftpflicht: Anlage-, Betriebs- und Marktleistungsrisiken
- Sachversicherungen

18 Risikomanagement und Versicherungswesen

- Betriebsunterbruchsversicherung

Risikopolitik und -strategie

Didaktische Hinweise

Auch hier bildet das Beispiel einer Garage die Grundlage. An ihm sind die konkret anfallenden Risiken einer Garage festzumachen und Möglichkeiten des Umgangs mit den Risiken darzustellen. Dabei spielen Versicherungen eine bedeutende Rolle. Die verschiedenen Arten von Versicherungen sollen im Einzelfall am jeweiligen Beispiel nach erfolgter Risikoabwägung erläutert werden.

Total Stunden Präsenzunterricht: 16

19 Rechtskunde

Erstellt	12.07.2010	Gültig ab	Februar 2013	Geändert	Februar 2013
----------	------------	-----------	--------------	----------	--------------

Lehrmittel

Müller, G. (2007). *Einführung in die kaufmännische Rechtskunde* (10. Aufl.). Aarau: Rechtskundeverlag Müller.

Steiner, A., Bruni, F. & Fässler, A. (2010). *Ein Fall für Sie. Einführung in die Rechtskunde - Grundlagen und Aufgaben* (7. Aufl.). Aarau: Sauerländer Cornelsen.

Literatur

Amonn, K. & Walther, F. (2008). *Grundriss des Schuldbetreibungs- und Konkursrechts* (8. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Forstmoser, P. & Vogt, H.-U. (2008). *Einführung in das Recht* (4. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Honsell, H. (2010). *Schweizerisches Obligationenrecht. Besonderer Teil* (9. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Locher, Th. (2003). *Grundriss des Sozialversicherungsrechts* (3. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Meier-Hayoz, A. & Forstmoser, P. (2006). *Schweizerisches Gesellschaftsrecht* (10. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Schwenzer, I. (2006). *Schweizerisches Obligationenrecht. Allgemeiner Teil* (4. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Leitidee

Die Teilnehmenden sind in rechtlichen Fragen so sattelfest, dass rechtliche Fragen, wie sie im geschäftlichen Alltag gestellt werden, selbst lösen und bearbeiten können. Sie wissen, wann sie der Hilfe eines Juristen bedürfen, indem sie juristisch heikle Fälle als solche erkennen.

Lernziele

Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen des schweizerischen Privatrechts, so weit es einen Garagenbetrieb betrifft. Die einschlägigen Gebiete sind Obligationenrecht im Allgemeinen, Vertragsverhältnisse des Privatrechts, Gesellschaftsrecht, Arbeitsrecht, Sozialversicherungsrecht, Schuldbetreibungs- und Konkursrecht, Steuerrecht.

Lerninhalte

Grundlegendes und Aufbau des schweizerischen Rechts

- Aufbau der einzelnen Rechtsgebiete, gesetzliche Grundlagen: OR und ZGB
- Zwingendes und dispositives Recht
- Rechtsgrundsätze: Beweislast, Treu und Glauben

Obligationenrecht: Entstehen einer Obligation, Wirkung der Obligation, Erlöschen der Obligation, Solidarität, Abtretung von Forderungen und Schuldübernahme, Vertragsfreiheit, Vertragsabschluss- und Vertragserfüllung, Zustandekommen eines Vertrags, Mängel beim Vertragsabschluss, Wahl der Vertragsform, Forderungsverrechnung, Verjährung, vertragliche und

19 Rechtskunde

ausservertragliche Haftung

Vertragsverhältnisse

- Kauf und Tausch
- Miete und Leasing
- Pacht
- Leihe
- Arbeitsvertrag
 - Einzelarbeitsvertrag
 - Besondere Einzelarbeitsverträge: Lehrvertrag
 - Gesamtarbeitsvertrag und Normalarbeitsvertrag
- Auftrag: Einfacher Auftrag
- Prokura und andere Handlungsvollmachten

Gesellschaftsrecht

- Einfache Gesellschaft
- Kollektivgesellschaft
- Kommanditgesellschaft
- Aktiengesellschaft
- Gesellschaft mit beschränkter Haftung
- Genossenschaft
- Handelsregister

Sozialversicherungsrecht

- Die drei Säulen des schweizerischen Sozialversicherungssystems
- Beiträge zu den Sozialversicherungen, getragen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer: AHV, ALV, IV, EO, UVG, und BVG
- Unfallversicherungsgesetz
- Nichtbetriebsunfallversicherung

Grundlagen des Schuldbetreibungs- und Konkursrechts

Didaktische Hinweise

Grundsätzlich sollen mit diesem Lernfeld keine Juristen ausgebildet werden. Die Teilnehmenden sind allerdings befähigt, juristische Probleme grundsätzlich zu beurteilen. Sie können abschätzen, in welchen Fällen und wann eine professionelle juristische Unterstützung notwendig wird (vgl. auch 13 Personalmanagement, S. 4). Dies soll mittels typischen Beispielen von Vertragsverhältnissen aufgezeigt werden – Kaufvertrag, Auftrag etc..

Das Gesellschaftsrecht muss in seinen Grundzügen am Beispiel einer Garage klargelegt werden. Gleiches gilt für das Sozialversicherungsrecht.

19 Rechtskunde

Die Grundlagen des Schuldbetreibungs- und Konkursrechts sollen an typischen Fällen einer Garage beschrieben werden.

Total Stunden Präsenzunterricht: 48

Allgemeiner Hinweis:

Im Lernfeld „Organisation“ werden mit der Prozessstrukturierung Grundlagen für das „Qualitätsmanagement“ gelegt.

Das „Projektmanagement“ sollte dem „IT-Management“ vorangehen, weil im letzteren ein IT-Beschaffungsprojekt beinhalten kann.

Grundsätzlich sollten in allen Lernfeldern die Interdependenzen zwischen diesen aufgezeigt werden. Dies hat zum Ziel, den Teilnehmenden die Basis zu ganzheitlichem unternehmerischen Denken und Handeln zu vermitteln.