

WEGLEITUNG 2024

zur Prüfungsordnung 2008

über die

Höhere Fachprüfung für

KMU-Finanzexpertin / KMU-Finanzexperte

modular mit Abschlussprüfung

Erlassen von der QS-Kommission. Letztmals revidiert 31.08.2024

Gültig ab 13. September 2024

Diese Wegleitung zur Prüfungsordnung soll den Kandidaten und Kandidatinnen ermöglichen, sich sorgfältig und zielgerichtet auf die Abschlussprüfung vorzubereiten. Sie enthält im ersten Teil allgemeine Hinweise zu Fragen wie Zulassungsbedingungen, Prüfungsanmeldung und Vorbereitung auf die Prüfungen. Im zweiten Teil folgen Informationen über die für die Prüfungszulassung erforderlichen Modulabschlüsse. Im dritten Teil werden verbindliche Angaben über die Abschlussprüfung, insbesondere über die Richtziele, den Prüfungsstoff der verschiedenen Prüfungsteile und den Prüfungsmodus gemacht.

Die Wegleitung regelt alles, was nicht in der Prüfungsordnung enthalten ist, und ist verbindlicher Bestandteil der Prüfungen. Ergänzende Hinweise und Bestimmungen enthalten die **Leitlinien zur Abschlussprüfung**. Mit der Anmeldung anerkennen die Kandidaten und Kandidaten die Wegleitung und die Leitlinien.

Für alle Informationen und Auskünfte stehen Ihnen die unten aufgeführten Geschäftsstellen der IAF gerne zur Verfügung.

IAF Interessengemeinschaft Ausbildung im Finanzbereich
IAF Communauté d'intérêt pour la formation dans le domaine financier
IAF Comunità d'interessi per la formazione in ambito finanziario:

Geschäftsstelle für die deutsche Schweiz:

Bernerstrasse Süd 169, 8048 Zürich
Tel 0848 44 22 33, info@iaf.ch, www.iaf.ch

Bureau pour la Suisse Romande:

Ufficio per la Svizzera italiana:

Neuengasse 20, 3011 Bern
Tél 0848 44 22 22, info-romandie@iaf.ch, www.iaf.ch

1. Allgemeine Hinweise

1.1 Berufsbild

Die Qualifikation KMU-Finanzexpertin/KMU-Finanzexperte mit eidgenössischem Diplom richtet sich an Personen, die im Finanzdienstleistungsbereich tätig sind und sich über ihre in Praxis und Theorie erworbenen Kenntnisse im Bereich der Finanzplanung für kleine und mittlere Unternehmungen (KMU) ausweisen und ein entsprechendes Diplom erwerben wollen.

Diplominhaberinnen und -inhaber bringen namentlich auch die fachlichen Voraussetzungen zum Einsatz in leitenden Funktionen mit. Sie zeichnen sich durch vertieftes Wissen in allen Bereichen der Finanzplanung aus und sind in der Lage, auch komplexe Finanzplanungen, namentlich für KMU, durchzuführen und dabei auch die Aspekte der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit zu berücksichtigen.

Inhaberinnen und -inhaber des Diploms können den Einsatz von Spezialistinnen und Spezialisten anordnen und koordinieren, ein Team von KMU-Finanzexpertinnen und -Finanzexperten führen und Drittpersonen in die Methoden der modernen Finanzplanung einführen. Sie können schliesslich das erworbene Wissen auch in der Beratung von anspruchsvollen Fällen praktisch anwenden.

1.2 Vorbereitung auf die Prüfung

Die Abschlussprüfung zur/zum KMU-Finanzexpertin/KMU-Finanzexperte mit eidgenössischem Diplom ist eine von der Interessengemeinschaft Ausbildung im Finanzbereich (IAF) durchgeführte Prüfung für Fachleute aus der Finanzdienstleistungsbranche. Von den Kandidatinnen und Kandidaten werden gründliche theoretische und praktische Fachkenntnisse gefordert.

Den Kandidatinnen und Kandidaten steht es frei, wie sie sich die nötigen Kenntnisse erwerben. Ein erfolgreicher Abschluss erfordert jedoch eine planmässige, gewissenhafte und zielstrebige Arbeit während längerer Zeit. Es kann eine Erleichterung sein, wenn sich Kandidatinnen und Kandidaten zu Prüfungsvorbereitungsgruppen zusammenschliessen. Wir empfehlen den Besuch von Prüfungsvorbereitungsprogrammen (Ausbildungslehrgängen). Die Geschäftsstellen der IAF erteilen über die Anbieter solcher Lehrgänge Auskunft. Wer die Prüfungsvorbereitungsprogramme nicht besuchen will, sollte sich die nötigen Kenntnisse durch Selbststudium aneignen.

Es ist auch erforderlich, Fachzeitschriften und Tageszeitungen zu lesen, um über Neuerungen in der Finanzdienstleistungsbranche und das wirtschaftliche und politische Geschehen orientiert zu sein.

Lehrbücher und Kursunterlagen stellen keine verbindliche Umschreibung oder Abgrenzung des Prüfungsstoffes dar. Massgebend für die Prüfungen sind ausschliesslich die Prüfungsordnung, diese Wegleitung sowie die Leitlinien für die Abschlussprüfung. Die Kandidatinnen und Kandidaten sollten den Inhalt dieser Dokumente vor der Anmeldung zur Kenntnis nehmen.

An der Prüfung wird keine Rücksicht auf die Stellung und den Aufgabenbereich der Kandidatin bzw. des Kandidaten in ihrer/seiner Unternehmung genommen. Sie/er muss sich über sämtliche in dieser Wegleitung erwähnten Kenntnisse und Fähigkeiten ausweisen.

1.3 Prüfungsdaten und Prüfungsgebühren

Das Prüfungsprogramm, die Prüfungsdaten, der Anmeldetermin mit Fristen sowie die Prüfungsgebühren für die Abschlussprüfung werden mindestens fünf Monate vor Prüfungsbeginn bekannt gegeben und auf der Homepage der IAF (www.iaf.ch) publiziert. Auskunft erteilen auch die Geschäftsstellen der IAF.

1.4 Anmeldung

Prüfungsordnung, Wegleitung, Leitlinien, Hilfsmittelregelung und Anmeldeformular können bei den Geschäftsstellen der IAF bezogen oder von der Homepage der IAF (www.iaf.ch) heruntergeladen werden.

Die Anmeldung ist auf dem offiziellen Formular und per Post an die für die betreffende Sprachregion zuständige Geschäftsstelle der IAF zu richten. Sie muss spätestens zu dem auf dem Anmeldeformular genannten Datum der Post übergeben werden. Massgebend für den Zeitpunkt der Anmeldung ist der Poststempel der Aufgabe bei einer Poststelle in der Schweiz. Der Anmeldung sind die in Artikel 3 der Prüfungsordnung erwähnten Ausweise und Dokumente beizufügen (Fotokopien, nicht Originalzeugnisse).

Die IAF kann ein Anmeldeverfahren ausschliesslich im Online-Modus auf ihrer Homepage vorsehen.

Auf nicht fristgerecht und vollständig eingereichte Anmeldungen wird nicht eingetreten.

Zur Abschlussprüfung werden nur Kandidatinnen und Kandidaten zugelassen, welche die in Ziff. 3.3 der Prüfungsordnung aufgeführten Voraussetzungen erfüllen.

Als mit dem eidgenössischen Fachausweis Finanzplaner/in gleichwertige Ausweise im Sinne von Ziff. 3.31 lit a) der Prüfungsordnung gelten die auf der IAF-Webseite publizierte Äquivalenzen.

Über die Gleichwertigkeit anderer Ausweise entscheidet die QS-Kommission auf schriftlichen Antrag der Kandidatin oder des Kandidaten. Über die Gleichwertigkeit von ausländischen Ausweisen und Diplomen entscheidet das SBFI.

Personen, die über den Wert ihres Diploms oder ihrer Schulausweise im Zweifel sind, sollten vor Beginn der Prüfungsvorbereitungen bei den Geschäftsstellen der IAF die nötigen Abklärungen vornehmen.

Die Dauer der Berufspraxis wird gemäss Ziff. 3.31 der Prüfungsordnung bestimmt. Wer bis zum Zeitpunkt der Prüfung die verlangte Mindestpraxis nicht besitzt, wird

nicht zu den Prüfungen zugelassen. Massgebend ist das Datum des ersten Prüfungstages.

Die Prüfungsgebühr ist termingerecht zu überweisen. Die Kandidatin bzw. der Kandidat erhält hierfür eine Rechnung. Die IAF kann die Zahlung ausschliesslich im Online-Verfahren vorsehen.

1.5 Prüfungsablauf

Den Kandidatinnen und Kandidaten wird der Prüfungsplan mit Ort und Zeit der Prüfung spätestens 14 Tage vor Beginn der Prüfungen zugestellt.

Die schriftliche Prüfung besteht aus einer Diplomarbeit, die im Zeitraum von acht Wochen zu erstellen ist.

Jede schriftliche Arbeit wird durch mindestens zwei Expertinnen oder Experten korrigiert und bewertet.

Die mündlichen Prüfungen werden von mindestens zwei Expertinnen oder Experten beurteilt und bewertet. Die Experten sollen sich ein zuverlässiges und umfassendes Bild von den theoretischen und praktischen Kenntnissen und Fähigkeiten der Kandidatin bzw. des Kandidaten machen. Dazu gehören auch die Sozialkompetenz (adäquater Umgang mit Kunden) und die Methodenkompetenz (Logik des Gedankengangs und Vernetzung).

Die Prüfungen sind nicht öffentlich. Nur Personen, die eine besondere Bewilligung der QS-Kommission besitzen, dürfen den Examen als Zuhörer beiwohnen. Aufzeichnungen der Prüfungsgespräche mit elektronischen Hilfsmitteln sind den Kandidatinnen und Kandidaten nicht gestattet und führen zum Ausschluss von der Prüfung.

Mit dem Versand der Prüfungsergebnisse (Notenausweis) wird den Kandidatinnen und Kandidaten Datum, Zeit und Ort der Einsichtnahme für ihre nicht bestandene Abschlussprüfung mitgeteilt.

Gegen Entscheide der QS-Kommission wegen Nichtzulassung zur Abschlussprüfung oder Verweigerung des Diploms kann innert 30 Tagen nach ihrer Eröffnung beim SBFJ Beschwerde eingereicht werden. Diese muss die Anträge der Beschwerdeführerin oder des Beschwerdeführers und deren Begründung enthalten.

Über die Beschwerde entscheidet in erster Instanz das SBFJ. Seine Entscheidung kann innert 30 Tagen nach Eröffnung an das Bundesverwaltungsgericht weitergezogen werden.

2. Modulabschlüsse für die Prüfungszulassung

Gemäss Prüfungsordnung Ziff. 3.32 wird zur Abschlussprüfung zugelassen, wer über die erforderlichen Modulabschlüsse bzw. Gleichwertigkeitsbestätigungen verfügt.

2.1 Modulabschlüsse

Folgende Modulabschlüsse der IAF-Modulprüfungen KMU-Finanzexperte-/expertin sind erforderlich:

- Modul 01: Ganzheitliches Management, Nachfolge- und Werteentwicklungsprozess, Veränderungsmanagement
- Modul 02: Projektmanagement
- Modul 03: Management von Humankapital
- Modul 04: Verhandlung und Konfliktlösung
- Modul 05: Finanzierung von KMU
- Modul 06: Risk Management
- Modul 07: Recht
- Modul 08: Steuern
- Modul 09: Unternehmungstransaktionen
- Modul 10: Private Finanzplanung

Die Bedingung der Modulabschlüsse ist erfüllt, wenn

- der Durchschnitt aus allen Modulen nicht unter 4,0 ist

und

- höchstens zwei Modulnoten unter 4.0 sind

und

- keine Modulnote unter 3.5 ist

und

- kein Modulabschluss älter als 30 Monate ist. Massgebend ist der Zeitabstand zwischen dem Datum der Modulprüfung und dem Datum der Abschlussprüfung. Module, deren Abschluss länger als 30 Monate zurückliegt, müssen wiederholt werden.

Als Beleg für die Modulabschlüsse ist der Prüfungsanmeldung eine Kopie des Notenzeugnisses oder eine entsprechende Modulbestätigung beizulegen.

2.2 Gleichwertigkeiten

Die QS-Kommission bestimmt die Gleichwertigkeit von Bildungsabschlüssen oder - Teilabschlüssen (Module oder Fächer anderer Qualifikationen) mit den oben aufgeführten Modulen. Die Gleichwertigkeitsentscheide werden auf der Homepage der IAF publiziert.

3. Abschlussprüfung

3.1 Übersicht

Zum Bestehen der Abschlussprüfung genügt bloss auswendig gelernter Lernstoff nicht. Neben dem unerlässlichen theoretischen Fundament wird vor allem auch praxisorientiertes, anwendungsbezogenes Wissen und vernetzte Umsetzung verlangt.

Es ist nicht möglich, in einer Wegleitung den Prüfungsstoff in allen Einzelheiten aufzulisten. Die Stoffbeschreibungen in der Wegleitung sind Rahmenangaben und können von der Kandidatin oder vom Kandidaten selbst beispielsweise durch die Untertitel aus den Lehrbüchern ergänzt werden. Es wird jedoch erwartet, dass sich die Kandidatin bzw. der Kandidat im Rahmen des Prüfungsstoffes gemäss Wegleitung auch in aktuellen Fragen der KMU-Finanzberatung auskennt, die in Lehrbüchern noch nicht dargestellt sind und/oder im Vorbereitungsunterricht nicht behandelt werden. Dies gilt auch für neue Finanzdienstleistungen, Gesetzesänderungen usw.

Zum Prüfungsstoff gehören auch alle Aktualitäten, die die Finanzdienstleistungsbranche und das wirtschaftliche Umfeld betreffen und die in der Tages- oder Fachpresse dargestellt und diskutiert werden.

3.1.1 Abschlussprüfung

Die Abschlussprüfung erstreckt sich auf folgende Prüfungsteile:

Prüfungsteil	Gewichtung
1. Schriftliche Diplomarbeit im Zeitraum von 8 Wochen	1
2. Mündliche Prüfung von 45 Minuten	1

Die mündliche Prüfung besteht aus der Präsentation der Diplomarbeit und einem anschliessenden Fachgespräch, welches den gesamten Prüfungsstoff umfasst.

3.1.2 Teilprüfungen

Teilprüfungen sind nicht möglich. Es sind immer beide Prüfungsteile gleichzeitig abzulegen. Bei Verhinderung wegen nachgewiesener Krankheit oder Unfall kann die QS-Kommission die Nachholung der mündlichen Prüfung gestatten, sofern die schriftliche Diplomarbeit fristgerecht eingereicht wurde.

3.1.3 Wiederholung

(Ziff. 6.5 der Prüfungsordnung)

Wer die Abschlussprüfung nicht bestanden hat, kann sie zweimal wiederholen. Die Wiederholungsprüfung umfasst stets beide Prüfungsteile.

Für die Anmeldung und Zulassung gelten die gleichen Bedingungen wie für die erste Abschlussprüfung.

3.2 Richtziele

Die Kandidatin / der Kandidat:

- **besitzt das Wissen und Können, Eignerinnen und Eigner und Leiterinnen und Leiter von KMU (kleinen und mittleren Unternehmen) in allen finanziellen, unternehmensstrategischen und nachhaltigkeitsrelevanten Belangen, namentlich auch bei Nachfolgeregelungen und unter Einschluss der privaten Finanzen, zu beraten und betreuen. Ausgeklammert bleibt die eigentliche Betriebsberatung auf operativer Ebene.**
- erhebt, analysiert und optimiert hierfür das Unternehmenspotential und berät und unterstützt KMU-Eignerinnen und -Leiter hinsichtlich der Finanzierungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens nachhaltig über den Generationenwechsel hinaus; sie/er berücksichtigt dabei die Aspekte der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit.
- begleitet die Beteiligten durch eine Unternehmungsnachfolge.
- erkennt und löst systematisch die damit zusammenhängenden Fragen in den Bereichen Personal/Führung, Finanzierung und Vorsorge.
- erkennt Fragen in den Bereichen Steuern und Recht und kann sie in Zusammenarbeit mit Fachpersonen in Steuern und Recht lösen.

Die Kandidatin / der Kandidat besitzt zu diesem Zweck:

- **Fachbefähigungen** in den Bereichen Unternehmensbewertung und -finanzierung, Risk Management (Operative Risiken / Anlage- und Finanzrisiken), Unternehmungstransaktionen (einschliesslich Finanzierungsinstrumente),
- Prozessbegleitung bei Nachfolgeregelungen, private Finanzplanung, Recht, Steuern.
- **methodische Befähigungen** in den Managementdisziplinen Wertorientierte Unternehmensführung und Veränderungsmanagement (Change-Management), Projektmanagement sowie Human Resources (HR) Management, unter Berücksichtigung der Corporate Responsibility.
- **soziale Befähigungen** mittels Verhandlungs- und Konfliktlösungskompetenzen, welche bspw. bei Nachfolgeregelungen, Kreditverhandlungen oder Verkaufsverhandlungen von der Beraterin oder vom Berater wahrgenommen werden.

Die Kandidatin / der Kandidat kann hierfür im Rahmen der Abschlussprüfung:

- das Fachwissen, das sie/er aus den für die Zulassung zur Abschlussprüfung erforderlichen Modulen erworben hat, vernetzt und lösungsorientiert in der beruflichen Praxis umsetzen.
- komplexe Sachverhalte und Probleme analysieren, im Gesamtzusammenhang betrachten, gliedern, zu einem Ganzen verknüpfen und umfassend und systematisch beurteilen.
- konzeptionell arbeiten und komplexe, fachübergreifende Sachverhalte verständlich und strukturiert, fachlich und methodisch richtig darstellen.
- die zur Abfassung einer Diplomarbeit notwendigen Techniken und Methoden zweckmässig anwenden.

3.3 Prüfungsstoff

3.3.1 Fachwissen und -können

Der Prüfungsstoff umfasst fachlich die Inhalte der in Teil 2 / Ziff. 2.1 aufgeführten Module, namentlich also:

- Modul 01: Ganzheitliches Management, Nachfolge- und Werteentwicklungsprozess, Veränderungsmanagement
- Modul 02: Projektmanagement
- Modul 03: Management von Humankapital
- Modul 04: Verhandlung und Konfliktlösung
- Modul 05: Finanzierung von KMU
- Modul 06: Risk Management
- Modul 07: Recht
- Modul 08: Steuern
- Modul 09: Unternehmungstransaktionen
- Modul 10: Private Finanzplanung

3.3.2 Methoden und Techniken

- Methodik, wie man eine anspruchsvolle schriftliche Arbeit abfasst
- Techniken zur Abfassung eines Business Case
- Auswahl und Anwendung der zur Zielerreichung zweckmässigen Methoden und Techniken (z.B. Umweltanalyse, Szenariotechnik, Entscheidungstechnik)
- Präsentationstechnik

3.3.3 Diplomarbeit

Beurteilt wird die Fähigkeit, die gewählte Fragestellung inhaltlich richtig, methodisch und formal klar und korrekt abzuhandeln und darzustellen:

- Inhalt, Tiefe und Breite der Arbeit
- Auswertung und Einarbeitung der Informationen (Literatur)
- Aufbau und Gliederung der Arbeit
- Abfassen der Arbeit (Sprache, Gestaltung, Zitierweise von Quellen)

3.4 Prüfungsmodus

3.4.1 Gruppenarbeiten

Die Kandidatin / der Kandidat kann die schriftliche Diplomarbeit allein oder zusammen mit maximal einer/einem weiteren Kandidierenden, die/der ebenfalls zur Abschlussprüfung zugelassen sein muss, erstellen. Die mündliche Prüfung muss sie/er in jedem Fall als Einzelperson ablegen.

3.4.2 Prüfungsablauf

Die Prüfung besteht aus einem schriftlichen Teil und einem mündlichen Teil. Der schriftliche Teil besteht aus dem Verfassen einer Arbeit von 30 - 50 Seiten Umfang (bei einer Gruppenarbeit: 50 – 70 Seiten) mit vorgegebenem Layout. Inhaltlich müssen mindestens fünf Gebiete aus den bezeichneten Modulen gemäss Teil 2 / Ziff. 2.1 behandelt werden.

An der mündlichen Prüfung präsentiert der Kandidat / die Kandidatin seine/ihre Arbeit und wird anschliessend von den Experten über deren Inhalt befragt.

3.4.3 Prüfungsdauer

Schriftlich	8 Wochen
Mündlich	45 Minuten (ca. 15 Minuten Präsentation, ca. 30 Minuten Prüfungsgespräch)

3.4.4 Hilfsmittel

Erlaubte bzw. vorgeschriebene Hilfsmittel sind im Merkblatt „Erlaubte Hilfsmittel“ verbindlich festgehalten.

Weitere Informationen über den Prüfungsmodus, insbesondere auch zu den Terminen jeder Session, finden sich in den Leitlinien für die Abschlussprüfung, die von der Homepage der IAF heruntergeladen oder bei den Geschäftsstellen bezogen werden können.

3.4.5 Leitlinien

Weitere Hinweise und Bestimmungen finden sich in den **Leitlinien für die Abschlussprüfung**.

4. Anhang: Modulbeschriebe

Beschrieb der Module, die für die Zulassung zur Abschlussprüfung erforderlich sind:

4.1 Übersicht

Modul Nr.	Fachmodul	Prüfung	
		¹ Dauer	² Modus
1	Ganzheitliches Management, Nachfolge- und Wertentwicklungsprozess, Veränderungsmanagement	120	s
2	Projektmanagement	90	s
3	Management von Humankapital	90	s
4	Verhandlung und Konfliktlösung	30	m
5	Finanzierung von KMU	120	s
6	Risk Management	90	s
7	Recht	120	s
8	Steuern	120	s
9	Unternehmungstransaktionen	90	s
10	Private Finanzplanung	120	s

¹ Minuten

² s = schriftlich / m = mündlich

Modul 1 – Ganzheitliches Management

Modul / Kompetenzfeld	Modul 1 - Ganzheitliches Management, Nachfolge- und Werteentwicklungswertungsprozess, Veränderungsmanagement
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kennt die Handlungsebenen des ganzheitlichen Managements und die Kernaufgaben/-funktionen im Managementprozess - versteht die Bedeutung von wertorientierter Unternehmensführung für KMU - kennt die strategische Erfolgslogik und die wichtigsten Analyseinstrumente und Konzepte zur Strategieentwicklung und Strategieumsetzung - versteht die relationale (beziehungsorientierte; interne/externe) Unternehmensführung und seine Bedeutung für KMU - kennt die hauptsächlich relationalen Mess- und Steuerungsgrößen zur Unternehmenswertsteigerung sowie die wichtigsten Konzepte und Instrumente - versteht die Bedeutung der prozessorientierten Unternehmensführung und die prozessorientierten Mess- und Steuerungsgrößen zur Unternehmenswertsteigerung sowie die wichtigsten Instrumente und Konzepte - kennt die finanziellen Mess- und Steuerungsgrößen zur Unternehmenswertsteigerung, die finanzielle Erfolgslogik und die wichtigsten Instrumente und Konzepte der finanziellen Unternehmensführung - versteht die Wirkungszusammenhänge im Zusammenhang der Abstimmung zwischen Unternehmensstrategie und Finanzierungspotenzial und kann die Abstimmung fallspezifisch anwenden
Inhalte	Teil 1 Die Teilnehmenden ... - werden mit der am vernetzten Denken und Handeln orientierten Führung einer Unternehmung vertraut gemacht am Beispiel Wettbewerbsmodell – unser KM vs. Mitbewerber. - werden befähigt, die Erfolgslogik eines KMU zu definieren, dies anhand von zwei Praxis-KMU-Beispielen (Bauinfrastruktur und Anlagenbau) - können KMU konkrete Empfehlungen geben, wie sie ihr Unternehmen nachhaltig wettbewerbs- und zukunftsfähig ausrichten – anhand der beiden KMU-Beispielen Teil 2 Die Teilnehmenden ... - kennen die „strategischen Gesetzmässigkeiten“ und wissen diese in Praxisfällen anzuwenden. - verstehen die vier Entwicklungslinien der strategischen Unternehmensführung und deren praktische Anwendung bei KMU - sind befähigt, die Strategie einer KMU zu beurteilen und konkrete Handlungsempfehlungen zu geben. Teil 3 Die Teilnehmenden ... - werden befähigt eine Marktanalyse (Marktsystem, Erfolgsaussichten, Marktbearbeitung) durchzuführen und dem KMU konkrete Handlungsempfehlungen zu geben. - können eine Marketingstrategie für KMU entwickeln - Segmentierung, Zielmarktbestimmung, Positionierung, Differenzierung im Marketing-Mix. - wissen worauf es ankommt, zur erfolgreichen Umsetzung der Marketing-Strategie und beim Marketing-Controlling

	- können ein Werbekonzept (5 M) für KMU erarbeiten. Teil 4 Die Teilnehmenden ... - werden befähigt eine Prozessanalyse bei KMU durchzuführen – Analyse, Interpretation, Handlungsempfehlungen. - können die Wertschöpfungsarchitektur einer KMU skizzieren und beurteilen. - sind vertraut mit dem Vorgehen beim Prozessredesign. Teil 5 Die Teilnehmenden ... - sind vertraut mit den grundlegenden Aspekten der Mitarbeiterführung (= Mitarbeiterperspektive) und den mitarbeiterorientierten Mess- und Steuergrößen zur Unternehmenswertsteigerung. - wissen, warum sich schlanke, kundenorientierte und damit Shareholder Value generierende Geschäftsprozesse nur durch leistungsfähige und motivierte Mitarbeiter realisieren lassen. - sind vertraut mit den sieben Prinzipien für den Unternehmenserfolg. Teil 6 Die Teilnehmenden ... - werden mit den Herausforderungen einer wertorientierten Unternehmensführung vertraut gemacht - im Sinne eines Value Based Management. - wissen die betriebswirtschaftlichen Wirkungszusammenhänge im Unternehmen integrativ zu vernetzen und an Praxisbeispielen anzuwenden. - verstehen die Erfolgslogik von KMU und das Management-Cockpit und können diese praxisgerecht anwenden.
Prüfung	120 m schriftlich

Modul 2 – Projektmanagement

Modul / Kompetenzfeld	Modul 2 - Projektmanagement
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kennt die fachlichen Grundlagen und beherrscht das methodische Vorgehen und die zu verwendende Instrumente eines modernen Projektmanagements - kennt die Grundlagen des Qualitätsmanagements und kann dieses in den Kontext des Projektmanagements einbetten - kann eine wirksame Projektabwicklung sicherstellen und nutzt dabei sein im Unterricht gewonnenes Wissen im Bereich „Change-Management“
Inhalte	Teil 1 - Professionelles PM: Hauptkomponenten zur PM-Kultur - Professionell geführte Prozesse - Projektvorbereitung, -strukturierung, -organisation, -planung und -überwachung fachgerecht umsetzen - Abgestimmte und standardisierte Prozesse - Menschen und Beziehungen im Projekt - Professionell eingesetzte Instrumente - Aktuelle und effektive PM-Instrumente - Aufgabenbearbeitung auf jeder Ebene - Auf die Unternehmenskultur angepasster Einsatz Teil 2 - Grundlagen, Aufbau und Begrifflichkeiten des Prozess- und Qualitätsmanagements - Qualitätsmanagement-Systeme ISO 9001 und EFQM - Prozessorientierte Unternehmensmodelle, inhaltliches und systemisches Qualitätsmanagement Teil 3 - Grundlagen des Change-Managements und dessen Bedeutung in Projekten
Prüfung	90 m schriftlich

Modul 3 – Management von Humankapital

Modul / Kompetenzfeld	Modul 3 - Management von Humankapital
Handlungskompetenzen	Der Kandidat /die Kandidatin - kennt die Grundlagen, Methoden und Prozesse des HR-Managements und kann sie KMU-spezifisch anwenden. - kann ein professionelles Evaluations-, Einstellungs- und Einführungsverfahren von Führungskräften in KMU sicherstellen - beherrscht das methodische Vorgehen und die zu verwendende Instrumente - kann den Unternehmer/die Unternehmerin mit fachlichem und methodischem Know-how beim Evaluationsprozess begleiten. - kennt die wichtigsten Rechtsgrundlagen und -themen im Bereich des Arbeitsrechts und kann sie in der Beratung von Selbständigwerbenden und KMU anwenden
Inhalte	Teil 1 Management von Humankapital Methoden, Prozesse und Instrumente des HR-Managements anhand eines Business-Plans zu den Themen: - Bedarf für die Nachfolge bzw. für neu zu besetzende Führungskräfte erkennen - Anforderungsprofil aufzeigen - o fachliche Kompetenz - o methodische Kompetenz - o soziale Kompetenz - o Muss-/Kann-Kriterien - Suche - o Zielsetzungen, Vorgehen und Instrumente - o Zusammenarbeit mit externen Search-Experten - o Stellenbeschreibung - Auswahl und Einstellung - o Interviewtechniken - o Auswahlmethoden - o Testverfahren - o arbeitsrechtliche Aspekte - Einführung von neuen Mitarbeitenden - o Zielsetzung - o Vorgehen - o Instrumente - Personalentwicklung - o Zielsetzung - o Vorgehen - o Instrumente Teil 2 Arbeitsrecht - Rechtsquellen - Zustandekommen des Arbeitsvertrages - Pflichten des Arbeitnehmers - Pflichten des Arbeitgebers - Übergang des Arbeitsverhältnisses - Beendigung des Arbeitsverhältnisses - Konkurrenzverbot - Zivilrechtspflege
Prüfung	90 m schriftlich

Modul 4 – Verhandlung und Konfliktlösung

Modul / Kompetenzfeld	Modul 4 - Verhandlung und Konfliktlösung
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kann KMU-Leiter/Leiterinnen in Verhandlungen mit externen und internen Dritten vermittelnd unterstützen (z.B. bei Verhandlungen unter Firmenpartnern, Nachfolgeregelungen, Kreditbegehren usw.) - kann KMU-Leiter/Leiterinnen in Konfliktsituationen beratend unterstützen und weiss, wann und wie gegebenenfalls eine externe Konfliktmoderation zielführend genutzt werden kann. - kennt die Bedeutung der Kommunikation für gute Verhandlungs- und Konfliktlösungen. - hat einen Überblick über die wichtigsten Techniken der Verhandlungsführung und zur Konfliktlösung, insbesondere der Verhandlungsmoderation und der Mediation - kann die Grundelemente der Lösungsfindung mit Mediation anwenden und ist geübt in der Methodik der interessen- und lösungsorientierten Verhandlungsführung/ Moderation
Inhalte	- Charakteristik von Konflikten und zwischenmenschlicher Interaktion - Verhandlungs- und Kommunikationstechniken - Grundelemente der Konfliktlösung mit Mediation - Klienten/Klientinnen in Konfliktsituationen effektiv unterstützen - Übungen und Rollentrainings
Prüfung	30 m mündlich

Modul 5 – Finanzierung von KMU

Modul / Kompetenzfeld	Modul 5 - Finanzierung von KMU
Handlungskompetenzen	Der Kandidat /die Kandidatin - kennt die verschiedenen Formen der Finanzierung - versteht die Grundlagen der finanziellen Unternehmensführung und deren Instrumente; insbesondere in deren Anwendung - versteht die Grundlagen der wertorientierten Unternehmensführung und deren Umsetzung bei KMU - versteht die verschiedenen Methoden der Unternehmensbewertung und kann diese fallspezifisch anwenden
Inhalte	Teil 1 Corporate Finance und Unternehmensführung - Schnittstelle strategisches Management und finanzielle Führung - Zusammenhang zwischen Güter-, Leistungs- und Finanzkreislauf - Betriebliche Wertgenerierung, Cash Flow Teil 2 Rechnungslegung des Unternehmens - Gegenüberstellung der Systeme - Vor- und Nachteile der Systeme - Finanzbuchhaltung/Betriebsbuchhaltung - Schweizerisches Rechnungslegungsgesetz Teil 3 Investitionsrechnung und -controlling - Ermittlung der Zahlungsströme - Methoden im Vergleich - Alternative Investitionskriterien (u.a. NPV-Regel richtig anwenden) Teil 4 Finanzierung - Kapitalstrukturgestaltung - Ausgewählte Kapitalmarkttheorien - Eigen- und Fremdkapitalfinanzierung - Neuere Finanzierungsmodelle für KMU; Finanzierungsmöglichkeiten und Lebenszyklus - Möglichkeiten der Eigen-/Fremdkapitalfinanzierung - Fremdkapital und Rolle der Banken - Rolle von Netzwerk Plattformen - Mezzanine-Finanzierung - Start-up-Fonds, Leasing, Factoring; Nutzen und Grenzen - Nachfolge-Finanzierung - Alternative Finanzierungsformen Projektfinanzierung - Finanzierung im Lebenszyklus Teil 5 Rating und Kreditmanagement - Kreditvergabe der Banken im Wandel - Rating als Grundlage der Risikobewertung - Ratingprozess und Beurteilungsfaktoren - Auswirkungen des Ratings auf Finanzierungskonditionen Teil 6 Finanzanalyse und Finanzplanung - Grundlagen - Bilanz, Erfolgsrechnung, Anhang - Mittelflussrechnung - Cashflow und Free Cashflow

	- Finanzkennzahlen - Debt capacity; Verschuldungspotenzial einer Unternehmung - Finanzbedarfsermittlung und Finanzplanung - Liquiditätsplanung - Businessplan Teil 7 Bilanz und Erfolgsrechnung optimal gestalten - Zahlenwerk an strategischen Zielen ausrichten; von der Ausgangs- zur End-bilanz unter Einschluss der strategiebedingten Finanzwirkungen - Optimierungsmöglichkeiten erkennen - Fehlentwicklungen systematisch entgegenwirken Teil 8 Liquiditätsmanagement und Währungsabsicherung - Cash Cycle Betrachtung - Liquiditätsplanung und - Steuerung - Derivative Finanzinstrumente - Währungsabsicherung
Prüfung	120 m schriftlich

Modul 6 – Risk Management

Modul / Kompetenzfeld	Modul 6 - Risk Management
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kennt die wesentlichen Grundlagen und wichtigsten Risikomanagement-Normen - überblickt den gesamten Risikomanagement-Prozess und versteht die unterschiedlichen Rollen der Beteiligten - versteht die Mechanismen und Abläufe eines „Internen Kontroll-Systems“ (IKS) - beherrscht die notwendigen Methoden, eine aussagefähige Beurteilung der wesentlichen Risiken einer Unternehmung durchzuführen - erkennt die Bedeutung und den Nutzen eines ganzheitlich ausgerichteten Risikomanagement-Systems für das Unternehmen - ist sensibilisiert für sicherheitsrelevante Inhalte - kennt die unternehmensspezifischen Versicherungsarten - überblickt die modernen Bedrohungen, die auf ein Unternehmen wirken können und versteht es, sich damit auseinanderzusetzen. - identifiziert ausserordentliche Unternehmensereignisse und ist sensibilisiert für Präventionsaktivitäten - ist vertraut mit dem Management von Notfällen und Krisen - erkennt die Bedeutung von Corporate Governance und Compliance
Inhalte	- Standards, Normen und rechtliche Grundlagen des Risikomanagements - Durchgehen des gesamten Risikomanagementprozesses für ein exemplarisches Unternehmen - Identifikation von Risiken - Klassifizierung von Risiken - Bewertung von Risiken qualitativ, semi-quantitativ und quantitativ - Organisation eines Risikomanagement-Systems im Unternehmen - Risikobewältigung mit Massnahmen und Kontrollen - Risikokommunikation und -überwachung - Versicherungsmanagement - Notfall- und Krisenmanagement - Corporate Governance und Compliance
Prüfung	90 m schriftlich

Modul 7 – Recht

Modul / Kompetenzfeld	Modul 7 - Recht
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kennt die wichtigsten Rechtsgrundlagen und -themen für die Beratung von Selbständigerwerbenden und KMU-Inhabern, und kann sie praktisch anwenden - kennt die wichtigsten Rechtsquellen und Fundstellen zu den genannten Themen, namentlich in den Bereichen: - o Güter- und Erbrecht, gesetzliche und frei wählbare Güter- und Erb-rechtsregeln - o Gesellschaftsrecht - o Vertragsrecht - o Schuldbetreibungs- und Konkursrecht - kennt die Grundlagen zu laufenden Gesetzgebungsprojekten in den angesprochenen Rechtsgebieten (Aktualität) - kann diese Kenntnisse in Bezug auf (1) die Beurteilung, der Kontrolle und die Überwachung der finanziellen Risiken im Unternehmen, (2) die Beratung der Unternehmensleitung und (3) die Unternehmensnachfolge praktisch anwenden und zu den genannten Themen nötigenfalls weitere Experten beiziehen und anleiten
Inhalte	Gesellschaftsrecht - Merkmale und Unterschiede der wichtigsten Gesellschaftsformen (einfache Gesellschaft / Kollektivgesellschaft / Kommanditgesellschaft / GmbH / Aktien-gesellschaft) - Zuständigkeits- und Kompetenzordnung bei den einzelnen Gesellschafts-formen - Haftung des Gesellschafters - Übertragung von Gesellschaftsanteilen Eherecht / Güterrecht - Konkubinats - Absicherung zu Lebzeiten und bei Tod - Rechtsfolgen der Ehe, insbes. Beistandspflicht - Güterrecht - wichtigste Unterschiede der Güterstände und deren Gestaltungsmöglichkeiten, Berechnung einer güterrechtlichen Auseinandersetzung - Ehescheidung - wichtigste Auswirkungen Erbrecht - Gesetzliche Erbfolge, Pflichtteile - Abgrenzung Testament / Erbvertrag - Gestaltungsmöglichkeiten mit einer Verfügung von Todes wegen - Erbgang - Erbteilung Vertragsrecht / Schuldbetreibungs- und Konkursrecht - Allgemeine Grundlagen des Vertragsrechts (Vertragsschluss, Erfüllung des Vertrages, Verjährung) - Einzelne wichtige Vertragstypen (Kaufvertrag, Auftrag, Werkvertrag) - Grundzüge des Schuldbetreibungs- und Konkursrechts (Betreibung auf Pfändung; Konkursverfahren)
Prüfung	120 m schriftlich

Modul 8 – Steuern

Modul / Kompetenzfeld	Modul 8 - Steuern
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kennt das schweizerische Steuersystem - kann eine Steuererklärung für natürliche und juristische Personen interpretieren - kann die Steuerbelastung auf Einkommen und Vermögen, auf Ertrag und Kapital sowie den Grenzsteuersatz berechnen - kennt die wichtigsten Steuerthemen für die Beratung von Selbständigerwerbenden und KMU-Inhabern und kann sie praktisch anwenden, namentlich in den Fragen - o der Aufgabe der beruflichen Tätigkeit (Pensionsplanung) - o der Unternehmungsaufgabe und -nachfolgeregelungen - o des interkantonalen Steuerrechts
Inhalte	Einkommens- und Vermögenssteuern - Einkommen aus selbständiger Erwerbstätigkeit - Einkommen aus unselbständiger Erwerbstätigkeit - Einkünfte aus beweglichem Vermögen - Einkünfte aus unbeweglichem Vermögen - Besteuerung von Vorsorgeleistungen (aller drei Säulen) - Steuerplanung Unternehmensbesteuerung - Gewinn- und Kapitalsteuern juristischer Personen - Stempelabgaben und Verrechnungssteuer - Steuern der selbständigen Erwerbstätigkeit - Geschäfts- und Privatvermögen - Realisierung stiller Reserven - Fragen und Gestaltungsmöglichkeiten bei Umstrukturierungen - Kauf und Verkauf von Personenunternehmungen - Kauf und Verkauf von Kapitalunternehmungen Grundstückgewinnsteuer - Grundstücke des Privat- und des Geschäftsvermögens - Zivilrechtliche und wirtschaftliche Handänderungen - effektive und pauschale Ermittlung der Anlagekosten - Steueraufschubstatbestände Erbschafts- und Schenkungssteuern - Erbvorbezüge - Immobilien im Erbfall - Personen- und Kapitalunternehmen im Erbfall - interkantonale Aspekte
Prüfung	120 m schriftlich

Modul 9 – Unternehmungstransaktionen

Modul / Kompetenzfeld	Modul 9 - Unternehmungstransaktionen
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kann die verschiedenen Arten von Unternehmenstransaktionen unterscheiden; - kennt exemplarische Internetportale für Unternehmenstransaktionen; - kann die Anforderung an die persönlichen und fachlichen Kompetenzen eines Nachfolgers nennen und eine grobe Erstbeurteilung durchführen; - kann einen Unternehmenswert rechnerisch nach den wichtigsten Methoden (SW, EW, MW, DCF, Multiples, EVA) bewerten, kennt die Wertetreiber der verschiedenen Methoden und kann diese auch argumentativ vertreten; - kann Aufgaben und Tätigkeiten den verschiedenen Phasen der Unternehmenstransaktion zuordnen; - kennt verschiedene Finanzierungsformen sowie deren Konditionenbereiche für die Nachfolgefinanzierung (Verkäuferdarlehen, Bankkredit, Mezzanine Finanzierung, Erwerbsholding etc.) - kann die organisatorischen Aspekte einer Due Diligence beschreiben und einen Due-Diligence-Prozess als Projekt aufsetzen; - kann einen Transaktionsprozess auch in der Umsetzungsphase in den Bereichen Change und Strategie als Berater unterstützen.
Inhalte	- Arten von Unternehmenstransaktionen - Wichtige Rolle des Projektbegleiters / KMU-Finanzexperten - Realistische Unternehmenswerte und Unternehmensrenditen - Die Spielregeln des Unternehmensmarktes - Die Sichtweise des Unternehmenskäufers - Die Sichtweise des Verkäufers: den Käufer zum besten Eigner machen - Vorbereitung der Unternehmung für den Verkauf: Verkaufsfähigkeit und -würdigkeit, Unternehmensanalyse und Wertetreiber - Phasen der Unternehmenstransaktion - o Vorbereitungsphase - o Durchführungsphase - o Umsetzungsphase - Fallbeispiele
Prüfung	90 m schriftlich

Modul 10 – Private Finanzplanung

Modul / Kompetenzfeld	Modul 10 - Private Finanzplanung / Immobilien / BVG & Pensionskasse
Handlungskompetenzen	Die Kandidatin / der Kandidat - kann für die Unternehmerin und den Unternehmer eine Finanz-, Vermögens- und Liquiditätsplanung im Hinblick auf deren private Lebensplanung erstellen und daraus abzuleitende Massnahmen praktisch umsetzen - dabei insbesondere Problemstellungen in den Bereichen Vorsorge und Immobilien einbeziehen und lösen
Inhalte	Teil 1 Vorsorge - Einführung in die Berufliche Vorsorge - Gesetz und Recht - Möglichkeiten der beruflichen Vorsorge - Optimierungen in der Altersvorsorge - Pensionsplanung - Einkommens- und Steuerplanung im Alter - Möglichkeiten bei Einkäufen in die 2. Säule - Möglichkeiten und Grenzen der Kadervorsorge - Bildung und Auflösung von Beitragsreserven - Flexible Pensionierungsmodelle - Ausgestaltungen von Vorsorgeplänen betreffend Leistungen und - Finanzierung, Rechtsträger (Umhüllende Pläne, Split mit Kadervorsorge) - Möglichkeiten und Grenzen der Verwendung der Mittel aus der Vorsorge zur Finanzierung des Unternehmungskaufs - BVG-Revision - Regeln der Vorsorgeanalyse - Aktualitäten im Bereich der Vorsorge Teil 2 Immobilien - Privat genutzte Immobilien - Finanzielle und steuerliche Aspekte beim Kauf und Verkauf, verschenken oder vererben von privat genutzten Immobilien - Finanzierungsmöglichkeiten von privaten Liegenschaften mittels Bank- oder Versicherungshypotheken, 2. und 3. Säule - Vorteile und Nachteile sowie Chancen und Risiken diverser Hypothekarmodelle - Ehe- und erbrechtliche Aspekte beim Kauf und Verkauf von Liegenschaften (Verheiratet / Konkubinat) Teil 3 Private Finanzplanung 1. Säule AHV - Beiträge Arbeitnehmer - Beiträge Selbständigerwerbender - Beiträge Nichterwerbstätige - Rentenberechnung, Vorbezug und Aufschub der Altersrenten - Steuerrelevante Aspekte 2. Säule BVG - Pensionskassenkonzepte für KMU-Unternehmer - Pensionskassenkonzepte für Einzelfirmen - Einkauf in die Pensionskasse, Möglichkeiten und Grenzen - Steuerrelevante Aspekte

	Ehegüter- und Erbrecht - Konkubinat - Ehegüterrecht - Erbrecht - Steuerrelevante Aspekte Firmengründung und Firmennachfolge - Chancen und Risiken von Firmengründungen - Chancen und Risiken von Firmennachfolgen Pensionsplanung - Zielerfassung - Budgetplanung - Steuerplanung - Finanzierungskonzepte - Vermögensplanungskonzept in Etappen - Vermögensplanungsstrategie und taktische Umsetzung
Prüfung	120 m schriftlich