

***Höhere Fachprüfung
Geschäftsführerin / Geschäftsführer
mit eidgenössischem Diplom***

Trägerschaft

ANAVANT

Schweizerischer Verband Technischer Kaderleute

- **Träger folgender Prüfungen**
 - **BP Technischer Kaufmann / Technische Kauffrau**
seit 1991 → 7'762 Fachausweise, d & f
 - **HFP Geschäftsführer / Geschäftsführerin**
seit 2001 → 49 Diplome, d

HFP Geschäftsführer

Kompetenzprofil (Auszug)

Ein Geschäftsführer / eine Geschäftsführerin

- ist fähig in oberster Führungsebene von Profit- oder Nonprofitorganisationen selbständig leitend tätig zu sein
- ist fähig Unternehmensstrategien zu entwickeln und durchzusetzen
- verfügt über Führungs- und Sozialkompetenz

HFP Geschäftsführer

Prüfungsmodell

- **Einzelarbeit, schriftlich**
6 Std., vernetzte Aufgaben basierend auf einer umfassenden, praxisnahen Fallstudie
- **Diplomarbeit**
10 Wochen, Thema von Kandidierenden und Genehmigung durch Prüfungskommission
- **Assessment**
1 ½ bis 2 Tage (aktuell jeweils 1 ½ Tage)

Assessment

- Teilnehmer werden per Los in Gruppen von 4 – 6 Personen aufgeteilt
- Jeder Teilnehmer wird von zwei Experten/Expertinnen beobachtet und beurteilt
- pro Expertenpaar max. 2 – 3 Kandidaten/Kandidatinnen

Assessment

- Ausgangslage ist eine umfassende Fallstudie, abgeleitet aus einer konkreten Unternehmens-Situation
- detaillierte Schilderung der Geschichte, aktuelle Situation, Organigramm, Finanzen und Kennzahlen der letzten 2 – 3 Jahre
- daraus abgeleitet 5 – 7 Aufgaben, in der Regel mit anschließender Präsentation an die Experten
- je nach Aufgabenstellung Erarbeiten der Lösung in der Gruppe oder auch einzeln

Assessment

➤ Präsentation der Diplomarbeit (10 – 15 Min.)

Ziel: Wie werden komplexe Zusammenhänge kurz und prägnant einem Publikum näher gebracht

Diese Präsentation erfolgt gegenüber jenen zwei Experten die den Kandidaten während des ganzen Assessments beobachten.

Beispiel I

Fallstudie: Bodenbelagsfirma

Verkauf des Unternehmens, wobei der bisherige Inhaber vorerst noch mit 50% beteiligt sein möchte.

- ◆ Erarbeiten eines Ablösungsplans und beschreiben der notwendigen Aktivitäten, um das Unternehmen attraktiv und wertvoll (hoher Verkaufspreis) zu machen.
- ◆ Aufzeigen der notwendigen Massnahmen, der zeitlichen Abfolge und der Verantwortungsbereiche (wer macht was?).

Beispiel II

Fallstudie: Grossconfiserie

Filialreduktion von 44 auf 26. Dadurch Abbau von ca. 130 Mitarbeitenden, noch keine Informationen, weder intern noch extern.

- ◆ Erarbeiten eines Konzepts mit Massnahmen für diesen Abbau mit dem Ziel, dass keine Informationen nach aussen und innen gelangen.

Anschliessend Vorstellung des Konzeptes an Experten in der Rolle des VR

Beispiel II

Fallstudie: Grossconfiserie

Filialreduktion von 44 auf 26. Dadurch Abbau von ca. 130 Mitarbeitende, noch keine Informationen, weder intern noch extern.

◆ **Neue Situation**

Nach ca. 30 Minuten Arbeit, Information dass ein Journalist Wind von diesem Abbau bekommen hat und in einer Stunde ein Interview mit einem Mitglied der Geschäftsleitung führen möchte.

Beispiel III

Fallstudie: Grossconfiserie

In einer grossen Filiale deutlich überdurchschnittliche Personalfluktuaton, trotzdem werden Umsatz- und Ertragsziele gut erreicht. Analyse ergibt Führungsproblem des Filialleiters

- ◆ Erarbeiten Vorgehensplan gegenüber Filialleiter mit verschiedenen Zielsetzungen und vorbereiten des Mitarbeitergesprächs

Rollenspiel: Kandidat/in = Mitglied Geschäftsleitung; Experte = Filialleiter

Beispiel IV

Fallstudie: grosser Sportclub als AG organisiert

Grosser Fehlbetrag, Mannschaftsleistung relativ gut, Hauptsponsor ausgestiegen, Task Force hat bereits Sanierungsvarianten geprüft und deren Umsetzung zeigen erste Erfolge

- ◆ **Budgetieren der zwei kommenden Geschäftsjahre und vorschlagen von geeigneten Massnahmen für die Realisierung**
- ◆ **Störung / neue Situation**
 Nach ca. 20 Minuten Arbeit Mitteilung, dass Restaurant des Stadions in Vollbrand stehe und kaum mehr zu retten sei (altes Holzgebäude!). Gemäss Fallstudie generiert Restaurant rund 40% des Ertrages.

Beispiel V

Fallstudie: Bewachungsfirma

Umfassende Dienstleistungen im Bereich Sicherheit, stetiges Wachstum, hohe Personalkosten, rückläufiger Gewinn

- ◆ **Analyse des Unternehmens und festlegen der wichtigsten Gebiete, die von der Geschäftsleitung bearbeitet werden müssen. Massnahmen für die Gewinnsteigerung. Erarbeiten einer Expansionsstrategie. Entwickeln von neuen Geschäftsideen.**

Bewertungsart

- Zwei Experten beobachten und bewerten während des ganzen Assessments je 2-3 Kandidaten/Kandidatinnen.
- Ein Experte legt den Fokus auf das Fachliche, der andere auf das Verhalten des Kandidaten/der Kandidatin.
- Während 1 ½ Tagen ergeben sich so hunderte von Bewertungspunkten, die eine erschöpfende und ausgewogene Beurteilung sicherstellen.

Schwerpunkte der Bewertung

- Vernetzen von verschiedenen Fachgebieten
- Vernetzen von verschiedenen Bereichen, z.B. Massnahmen mit Finanzen und Kunden
- Strategische Führung: Unternehmensanalyse und Strategie
- Fachkompetenz anwenden
- Verhalten bei der Umsetzung (soziale Kompetenz)
- Führung von Mitarbeitenden und Geschäftsvorgängen

Bewertungskriterien Fach

Kriterien	Gewichtung
Verschiedene Fachgebiete vernetzen	3
Ideen entwickeln, flexibel denken	1
Zielorientiertes Vorgehen fachbezogen	1
Unternehmensanalyse, -strukturierung, -strategie	3
Unternehmensorganisation und Personalführung	2
Einzelarbeit	1

Bewertungskriterien Verhalten

Kriterien	Gewichtung
Verhalten in Gruppen	2
Führungsverhalten	3
Ausdrucksverhalten	1
Konfliktverhalten	2
Lösungsorientierung	2
Präsentation Diplomarbeit	1

Bewertung Fach

Bewertung Fach

1. Verschiedene Fachgebiete vernetzen

Der Kandidat zeigt sich nicht nur als Spezialist für ein Fachgebiet, sondern macht durch vernetztes Denken auf sich aufmerksam.

nicht vernetzt	schwach vernetzt	vereinzelt vernetzt	ab und zu vernetzt	gut vernetzt	vollständig vernetzt					
Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

2. Ideen entwickeln

Seine Ideen sind fachlich sauber entwickelt; Ideen sind also für jedermann nachvollziehbar, gut erklärt.

keine Ideen	kaum Ideen erkennbar	vereinzelt Ideen erkennbar	Ideen eingebracht und verständlich erklärt	gute Ideen eingebracht und nachvollziehbar erklärt	Ideen sauber, nachvollziehbar entwickelt und gut erklärt
-------------	----------------------	----------------------------	--	--	--

2 a) Flexibel Denken, andere Anliegen aufnehmen und weiterentwickeln

Er denkt flexibel, ist bereit, fachliche/sachliche Argumentationen anderer in sein Denken miteinzubeziehen. Er nimmt Anliegen anderer auf und entwickelt sie fachlich geschickt weiter.

beteiligt sich nicht	erfasst Anliegen, zeigt keine Haltung	akzeptiert Anliegen verhält sich neutral	nimmt Anliegen auf und beteiligt sich vereinzelt	nimmt Anliegen gut auf, ergänzt und unterstützt	nimmt Anliegen sehr gut auf und entwickelt sie geschickt weiter
----------------------	---------------------------------------	--	--	---	---

Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

3. Zielorientiertes Vorgehen fachbezogen

Sein fachliches Vorgehen ist zielorientiert; er lässt sich nur von fundierten, besseren Argumenten in eine andere Richtung lenken.

keine erkennbare Ausrichtung	keine Zielorientierung und schwache Ansätze zur Ausrichtung	gelegentlich zielorientiert ohne erkennbare Linie	zielorientiert mit erkennbarer Linie	gute zielorientiert mit gut erkennbarer Linie und Kontinuität	sehr gut zielorientiert und beharrlich ohne Sturheit seine Linie vertreten					
Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

4. Unternehmensanalyse

Er kann eine Unternehmenssituation nach den Vorlagen erfassen und analysieren. Daraus kann er geeignete Lösungsansätze, Massnahmen, Prioritäten und eine Schlussfolgerung ableiten und verständlich darstellen.

Situation nicht erfasst und nicht analysiert	Situation kaum erfasst und schwach analysiert	Situation lückenhaft erfasst und schwach analysiert	Situation knapp erfasst und Hauptpunkte analysiert	Situation gut erfasst und gut analysiert	Situation vollständig erfasst und hervorragend analysiert
--	---	---	--	--	---

4 a Strukturieren eines Unternehmens, Strategie, Massnahmen

Er kann ein Unternehmen strukturieren / restrukturieren, eine Strategie entwickeln und Massnahmen ableiten.

nicht strukturiert	schwach strukturiert und grosse Lücken	vereinzelt Struktur- und Strategieansätze erkennbar	in den wesentlichen Punkten strukturiert, mit Strategie und Massnahmen	gut strukturiert, fast vollständig, mit Strategie und Massnahmen	sehr gut und vollständig strukturiert, mit Strategie und entsprechenden Massnahmen
--------------------	--	---	--	--	--

Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

5. Unternehmensorganisation und Personalführung

Er kann aus den Vorgaben Organisations- und Führungsprobleme erkennen und daraus eine geeignete Organisation, Personal- und Informationspolitik ableiten.

nicht erkannt	schwach erkannt, keine Folgerungen	vereinzelt erkannt und vereinzelt Folgerungen	erkannt, knappe Folgerungen	gut erkannt und wesentliche Punkte abgeleitet	sehr gut erkannt und vollständige Folgerungen abgeleitet
---------------	------------------------------------	---	-----------------------------	---	--

Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

Bewertung Verhalten

HFP Geschäftsführer, Assessment



Bewertung Verhalten

1. VERHALTEN IN GRUPPEN

Zielorientierung

- setzt sich für Gruppenziele ein
- greift steuernd ein und übernimmt Führung
- ist beharrlich im Verfolgen des Ziels
- zeigt 'Push', 'Drive' und Einsatz

zwischenmenschliche Orientierung

- geht auf andere ein
- respektiert Distanz und kann sich abgrenzen
- interessiert sich für Bedürfnisse anderer
- integriert sich in ein Team

2. FÜHRUNGSVERHALTEN

Zielorientierung

- setzt sich durch aufgrund sachlicher Argumente
- geht zielorientiert vor und hält an einmal vereinbarten Zielen fest
- strukturiert, Vorgehen zielsicher und vernetzt
- hat genügend Distanz, um das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren

zwischenmenschliche Orientierung

- beeinflusst Tätigkeiten eines Einzelnen positiv
- reißt mit, zeigt Begeisterung
- geht Konflikte an, ohne zu verletzen
- kann sich in andere einfühlen

3. AUSDRUCKSVERHALTEN

Zielorientierung

- stellt komplizierte Zusammenhänge einfach und einleuchtend dar
- geht bei Präsentationen methodisch-didaktisch geschickt vor
- kann sich prägnant, knapp ausdrücken und auf den Punkt kommen
- argumentiert streng-logisch und zielorientiert

zwischenmenschliche Orientierung

- macht sich dem Gegenüber gut verständlich
- kongruent in Mimik, Gestik und Inhalt (des Gesagten)
- geht auf Fragen anderer geschickt ein
- argumentiert gekonnt, ohne andere zu verletzen

HFP Geschäftsführer, Assessment



4. KONFLIKTVERHALTEN

Zielorientierung

- behält bei auftretenden Konflikten die Übersicht
- macht sachliche Lösungsvorschläge, die der Zielerreichung dienen
- lässt nicht locker, auch wenn die Situation schwierig ist
- ist in Konfliktsituationen auch bereit, die eigene Meinung zu ändern, wenn sachliche Argumente dafürsprechen

Zwischenmenschliche Orientierung

- ist bereit und fähig, Konflikte anzusprechen und angemessen auszutragen
- löst Konflikte partnerorientiert
- strahlt positive Grundhaltung aus
- zeigt in Konflikten Lösungen auf

5. LÖSUNGSORIENTIERUNG

Zielorientierung

- gewinnt einen Überblick und zieht richtige Schlüsse
- bringt kreative Elemente ein
- erarbeitet Lösungen auf sachlicher Ebene
- spricht und argumentiert lösungsorientiert (nicht problemorientiert)

Zwischenmenschliche Orientierung

- kann andere Menschen und deren Anliegen differenziert wahrnehmen
- bezieht andere in die Lösungssuche mit ein
- beachtet emotionale Faktoren bei der Erarbeitung von Lösungen
- versteht es, auch 'unbeteiligte' für das Suchen der Lösung zu motivieren

Bewertung Notengebung

- **Getrennt für die Bereiche Fach und Verhalten werden je Beurteilungskriterium Punkte vergeben (1 – 100).**
- **Die Punkte werden Informatik gestützt erfasst und gemäss Gewichtung in die Note gemäss Prüfungsordnung umgerechnet.**

Erfahrung der Trägerschaft

Aus Sicht der Kandidaten und Kandidatinnen

- man fühlt sich wohl bei dieser Prüfungsart
- die Prüfung wird als sehr praxisnah und realistisch empfunden
- auch einige Wochen nach der Prüfung wird sie als sehr anspruchsvoll und fair eingestuft

Erfahrung der Trägerschaft

Aus Sicht der Trägerschaft

- schwierig das Engagement der Schulen für die Ausbildung zu diesem anforderungsreichen Prüfungskonzept zu gewinnen
- genereller Stellenwert der beruflichen Weiterbildung im Bereich der Höheren Fachprüfungen
- Konkurrenz der HF trotz kürzerer Ausbildungszeit
- Bekanntheitsgrad zu steigern ist für einen kleinen Verband mit beschränkten Mitteln sehr schwer



www.anavant.ch/de/index.php?option=com_content&task=view&id=88&Itemid=103