

zur Prüfungsordnung über die

## **Höhere Fachprüfung für Marketingleiterinnen und Marketingleiter mit eidg. Diplom**

Herausgegeben von der Trägerschaft der höheren Fachprüfung für Marketingleiterinnen und Marketingleiter mit eidg. Diplom

- Gesellschaft für Marketing (GfM)
- Swiss Marketing (SMC)
- Schweizer Werbung (SW)
- KV-Schweiz (KVS)

Stand: 12.10.11 (Änderungen vorbehalten | Ersetzt frühere Ausgaben). Gültig für Prüfungen ab 2012.

# Inhalt

<b>WEGLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>1 EINLEITENDE BEMERKUNGEN .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Zweck der Wegleitung.....</b>	<b>3</b>
<b>2 PRÜFUNG .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Prüfungsteile, -art und -dauer .....</b>	<b>6</b>
2.1.1 Genereller Überblick der angewandten Taxonomie .....	7
<b>3 FACHBESCHREIBUNGEN .....</b>	<b>9</b>
<b>3.1 Marketing: Grundlagen und Strategie.....</b>	<b>9</b>
<b>3.2 Führung und Organisation .....</b>	<b>13</b>
3.2.1 Mitarbeiterführung .....	13
3.2.2 Organisation und Projektmanagement .....	15
<b>3.3 Unternehmensrechnung.....</b>	<b>18</b>
<b>3.4 Recht und Volkswirtschaftslehre .....</b>	<b>21</b>
3.4.1 Recht.....	21
3.4.2 Volkswirtschaftslehre .....	23
<b>3.5 Strategisches Management.....</b>	<b>25</b>
<b>3.6 Strategisches Marketing .....</b>	<b>28</b>
<b>3.7 Operatives Marketing .....</b>	<b>31</b>
<b>3.8 Marktforschung und Informationsmanagement.....</b>	<b>34</b>
3.8.1 Marktforschung .....	34
3.8.2 Informationsmanagement.....	37
<b>4 BEWERTUNG .....</b>	<b>41</b>
<b>5 KONTAKT.....</b>	<b>41</b>

# 1 EINLEITENDE BEMERKUNGEN

Im Interesse der Lesbarkeit wird darauf verzichtet, bei Personenbezeichnungen auch die weibliche Form zu verwenden. Selbstverständlich sind Damen und Herren gleichermaßen angesprochen.

## 1.1 ZWECK DER WEGLEITUNG

Die Wegleitung enthält ergänzende Informationen zur Prüfungsordnung, insbesondere die Fachbeschreibungen, Taxonomien sowie Bewertungen und soll den Prüfungsablauf und die Prüfungsinhalte transparent darstellen.

- Die Wegleitung richtet sich an Ausbildungsinstitute und an Prüfungskandidaten
- Die Wegleitung bezieht sich auf die Prüfungsordnung von 2008
- Die Gültigkeit läuft bis zur Ausgabe einer überarbeiteten Version

### **Berufsbild**

Das Berufsbild Marketingleiter ist unter [www.Markom.org/deutsch/Hoehere Fachprüfungen/Marketing/Berufsbild](http://www.Markom.org/deutsch/Hoehere_Fachpruefungen/Marketing/Berufsbild) abgelegt.

### **Organisation Prüfungskommission**

Die Zusammensetzung und Aufgaben der Prüfungskommission sind in der Prüfungsordnung Punkt 2 und Informationen über Prüfungsaufsicht, Expertinnen und Experten sind im gleichen Dokument Punkt 4.4 beschrieben.

Kontaktadresse des Prüfungssekretariates siehe am Schluss dieses Dokuments.

### **Ausschreibung, Anmeldung, Zulassung und Gebühren**

In der Prüfungsordnung unter Punkte 3.1, 3.2, 3.3 und 3.4 sind detaillierte Informationen beschrieben.

Für die Zulassung zur Marketingleiterprüfung ist der Besuch einer Marketingleiterausbildung nicht notwendig. Da die Prüfungsanforderungen sehr hoch sind, wird jedoch eine entsprechende Vorbereitung bei einem Ausbildungsinstitut empfohlen.

### **Ergänzende Angaben zur Prüfungsordnung**

#### 1. Rücktritt

Erfolgt der Rücktritt bei Vorliegen eines entschuldbaren Grundes gemäss Ziffer 4.2 der Prüfungsordnung, werden 90% der Prüfungsgebühren zurückerstattet.

Erfolgt der Rücktritt aus einem anderen Grund als unter Ziffer 4.2. der Prüfungsordnung erwähnt und liegt er nicht im Verantwortungsbereich der Prüfungskommission, werden folgende Beträge zurückerstattet

- 56 Tage bis 29 Tage vor dem ersten Prüfungstermin: 90% der Prüfungsgebühr
- 28 Tage bis 1 Tag vor dem ersten Prüfungstermin: 50% der Prüfungsgebühr
- am Tag des ersten Prüfungstermins oder später: 0% der Prüfungsgebühr

## 2. Anrechnung Basisfächer

Die ab Prüfung 2009 geltenden Prüfungsordnungen für Marketingleiter mit eidg. Diplom und Verkaufsleiter mit eidg. Diplom sehen vor, dass die in den Prüfungsordnungen aufgeführten Fächer mit Basiswissen für die beiden Ausbildungsrichtungen identisch sind und auch so geprüft werden.

Personen, welche die Prüfung nach den ab 2009 geltenden Prüfungsordnungen abgelegt haben und im Anschluss an die Prüfung zum Verkaufsleiter die Prüfung für Marketingleiter ablegen möchten, werden die bereits geprüften Basisfächer unter folgenden Voraussetzungen angerechnet und somit nicht erneut geprüft:

- Die Kandidatinnen und Kandidaten haben die Prüfung zum Verkaufsleiter bestanden
- Die Prüfung zum Verkaufsleiter darf nicht länger als 5 Jahre zurückliegen (Stichdatum = Prüfungsdatum)
- Es werden nur die Noten 4.0 und besser angerechnet. Ungenügend abgeschlossene Basisfächer werden neu geprüft.

Diese Regelung gilt auch für den Fall, wenn ein diplomierter Marketingleiter die Prüfung zum diplomierten Verkaufsleiter ablegen möchte.

## 3. Hilfsmittel

### 3.1 Schriftliche Prüfung

An der Prüfung sind Hilfsmittel für die schriftlichen Fächer gemäss folgender Liste zugelassen:

- a) Schreibzeug (Kugelschreiber, Farbstifte, Leuchtmarker und Filzstifte aller Farben). Kein Bleistift.
- b) Zeichnungshilfsmittel (Lineal bzw. Massstab und Zeichnungsschablonen)
- c) Batteriebetriebene Taschenrechner und Uhren, soweit diese nicht programmierbar sind und keine zusätzlichen Funktionen enthalten

Für die schriftlichen **Vertiefungsfächer** ist zudem **ein** handelsüblicher Bundesordner mit Informationen zugelassen.

Diese Liste ist abschliessend und es sind keine weiteren Hilfsmittel zugelassen.

Mit Ausnahme der oben angeführten Punkte a) bis c) sind für die schriftlichen **Basisfächer** keinerlei Hilfsmittel zugelassen. Für das Fach "Unternehmensrechnung" werden die notwendigen Formeln zur Verfügung gestellt.

### 3.2. Mündliche Prüfung

Für alle mündlichen Fächer sind keinerlei Hilfsmittel zugelassen.

### 3.3 Verbotene Hilfsmittel

Ausdrücklich verboten sind folgende Hilfsmittel:

- Eigenes Papier für die schriftlichen Prüfungsarbeiten
- Elektronische Geräte jeder Art, ausgenommen die zugelassenen Rechner und Uhren
- Hilfsmittel oder Geräte, mit welchen eine Verbindung ins Internet oder in ein anderes Kommunikationsnetz hergestellt werden kann oder mit denen Daten gespeichert, versendet bzw. empfangen werden können

**Ausbildungsinstitute für Marketingleiter**

Auf der Website [www.swissmarketing.ch](http://www.swissmarketing.ch) können sich Interessierte über die Ausbildungsinstitute für Marketingleiter mit eidg. Diplom informieren.

## 2 PRÜFUNG

### 2.1 PRÜFUNGSTEILE, -ART UND -DAUER

Gemäss Ziff. 5.1.1 der Prüfungsordnung werden die folgenden Prüfungsteile geprüft:

Prüfungsteil	Prüfungsart	Prüfungsdauer
<b>Basiswissen</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing: Grundlagen und Strategie</li> <li>• Führung und Organisation</li> <li>• Unternehmensrechnung</li> <li>• Recht</li> <li>• VWL</li> </ul>	mündlich schriftlich/Fallstudie schriftlich/Fallstudie mündlich mündlich	30* Minuten 4 Stunden 2 Stunden 30* Minuten 30* Minuten
<b>Vertiefungswissen</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisches Management</li> <li>• Strategisches Marketing</li> <li>• Operatives Marketing</li> <li>• Marktforschung und Informationsmanagement</li> </ul>	mündlich schriftlich/Fallstudie schriftlich/Fallstudie schriftlich/Fallstudie	30* Minuten 4 Stunden 4 Stunden 4 Stunden

\* Für die mündliche Prüfung ist eine zeitliche Differenz von +/- 3 Minuten zulässig.

Die Wegleitung umschreibt die Lerninhalte aller in der Prüfungsordnung erwähnten Prüfungsteile.

## 2.1.1 Genereller Überblick der angewandten Taxonomie

Für die Marketingleiterprüfungen werden die unten aufgeführten Taxonomiestufen 1 bis 6 nach Bloom angewendet.

<b>Taxonomiestufe</b>	<b>Inhalt</b>	<b>Beschreibung</b>
<b>K1 Wissen</b> Faktenwissen  Kenntnisse	aufzeichnen von Teilantworten, wiedergeben und wiedererkennen	Der Kandidat gibt wieder, was er vorher gelernt hat: Zum Beispiel Bezeichnungen, Zusammenhänge, Daten, Lösungsschritte, Abfolgen. Probleme werden durch Assoziation oder automatisch, routinemässig gelöst. Der Prüfungsstoff muss auswendig gelernt oder geübt werden.
<b>K2 Verständnis</b>  übersetzen, interverstehen, mit eigenen Worten begründen	übersetzen, interpretieren und fortschreiben	Der Kandidat erklärt zum Beispiel einen Begriff, eine Formel, einen Sachverhalt oder ein Instrument. Das Verständnis zeigt sich darin, dass er das Gelernte auch in einem Kontext präsent hat, der sich vom Kontext unterscheidet, in dem gelernt worden ist. So kann er z.B. einen Sachverhalt auch umgangssprachlich erläutern oder den Zusammenhang graphisch darstellen.
<b>K3 Anwendung</b> umsetzen eindimensionaler Lerninhalte  Beispiele aus eigener Praxis	Anwendung in Situationen, die neu sind, unüblich oder einen neuen Blickwinkel für Kandidaten haben	Der Kandidat wendet etwas Gelerntes in einer neuen Situation an. Diese Anwendungssituation ist vorher im Unterricht nicht vorgekommen.
<b>K4 Analyse</b> zerlegen in Einzelteile  Fallstudien-Torsos	in Teile herunterbrechen, in Formen herunterbrechen	Der Kandidat zerlegt Probleme, Situationen, Ausgangslagen, Lösungen oder anderes in deren Bestandteile. Dabei muss er in komplexen Sachverhalten die Aufbauprinzipien oder inneren Strukturen entdecken. Er erkennt Zusammenhänge. Der Gegenstand ist neu.
<b>K5 Synthese</b> vernetzen; fachübergreifend darstellen, optimieren  Projektaufgaben lösen	Elemente zu einem Muster kombinieren, das vorher nicht klar war	Der Kandidat zeigt eine konstruktive Leistung. Er muss verschiedene Teile zusammenfügen, die er noch nicht zusammen erlebt oder gesehen hat. Aus seiner Sicht muss eine schöpferische Leistung erbracht werden.  Das Neue kann in der bisherigen Zivilisation, Kultur oder Wissenschaft schon vorhanden sein. Es ist aber noch nicht in der bisherigen Erfahrung, im Unterricht oder in der sonstigen Kenntnis des Kandidaten präsent.
<b>K6 Beurteilung</b> entspricht K4 mit zusätzlicher Bewertung durch den Kandidaten	bezogen auf einen Kriterienkatalog beurteilen und begründen	Der Kandidat beurteilt Probleme, Situationen, Ausgangslagen, Lösungen, Ansätze, ein Verfahren oder etwas Ähnliches – insgesamt in Hinsicht auf dessen Zweckmässigkeit oder innere Struktur. Das Objekt der Beurteilung ist komplex, es beinhaltet mehrere Elemente.

<b>Taxonomiestufe</b>	<b>Inhalt</b>	<b>Beschreibung</b>
		Er kennt zum Beispiel das Modell, dessen Bestandteile und darüber hinaus noch die Qualitätsangemessenheit, die innere Stimmigkeit oder Eignung. Darüber muss er sich ein Urteil bilden, um die Aufgabe richtig lösen zu können. Das Urteil gilt dem ganzen Objekt. Zum Urteil gehört auch das Begründen. Man muss sagen können, warum er zu diesem Urteil gelangt ist.



### 3 FACHBESCHREIBUNGEN

Im Folgenden wird für jeden Prüfungsteil der Prüfungstoff in Form von Lernzielen mit Angaben bezüglich der Taxonomie beschrieben.

*Im Hinblick auf eine einfache Verständlichkeit und im Einklang mit anderen Diplomprüfungen wird der Ausdruck „Unternehmen“ für die Bezeichnung aller Organisationstypen gebraucht, unabhängig davon, ob kommerzielle oder nicht kommerzielle Ziele verfolgt werden.*

#### **Prüfung – 30 Minuten mündlich**

### **3.1 MARKETING: GRUNDLAGEN UND STRATEGIE**

- Die Lerninhalte des mündlich geprüften Basisfaches „Marketing: Grundlagen und Strategie“ überschneiden sich mit den Lerninhalten der schriftlich geprüften Vertiefungsfächer. Die Überschneidung soll es erlauben, **Marketing-Grundlagenwissen** zu prüfen, das die Basis für Problemlösungen in den Vertiefungsfächern bildet.

#### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fach- und Methodenkompetenz:

- Als Fachvorgesetzter des Marketingbereichs sollte der Marketingleiter über umfassende Fachkenntnisse in allen Teilbereichen des Marketing verfügen, die es ihm erlauben, mit den marketingverantwortlichen Personen, insbesondere auch mit den Spezialisten aus Teilbereichen des Marketing, die anfallenden Probleme auf hohem professionellem Niveau zu diskutieren und zu lösen.
- Er muss insbesondere in der Lage sein, vorgeschlagene Lösungen und Massnahmen professionell kritisch zu beurteilen und Probleme sowohl auf der Ebene des Marketing als Ganzes wie auf der Ebene spezifischer Angebote oder spezifischer Instrumenteneinsätze rechtzeitig zu erkennen und eine Erfolg versprechende Problemlösung in die Wege zu leiten.
- Für die Erarbeitung und Umsetzung der Marketingstrategie der Unternehmung oder des ihm anvertrauten Unternehmensbereichs trägt er die Hauptverantwortung. Er muss deshalb fähig sein, strategische Marketingprobleme und -Chancen systematisch und umfassend zu analysieren und hierauf aufbauend Erfolg versprechende Marketingstrategien zu erarbeiten und umzusetzen.
- Erwartet werden hohe analytische und konzeptionelle Fähigkeiten sowie ein effizientes Anwenden von Problemlösungs- und Entscheidungsmethoden.

## **(2) Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

### Leitidee:

- Marketingleiter müssen fähig sein, alle Fachfragen des Marketing sowohl gegenüber Fachleuten aus anderen Funktionsbereichen des Unternehmens, wie auch gegenüber unternehmensinternen und unternehmensexternen Spezialisten für Teilbereiche des Marketing klar verständlich zu kommunizieren und gemeinsam mit diesen zu diskutieren bzw. zu lösen.
- Marketingleiter müssen insbesondere in der Lage sein, alle in der Praxis relevanten strategischen Marketingprobleme vertieft und systematisch zu analysieren, entsprechende Entscheidungsgrundlagen zu erarbeiten oder erarbeiten zu lassen, strategische Varianten situationsgerecht zu beurteilen, die hierauf aufbauenden Entscheidungen klar zu begründen und konsequent umzusetzen.

### Dispositionsziele:

- Der Kandidat verfügt über fundierte aktuelle theoretische und praktische Kenntnisse in allen Teilbereichen und Teilfragen des Marketings.
- Der Kandidat kennt die wichtigsten konzeptionellen Grundlagen und Modelle zur Erklärung des Käuferverhaltens.
- Der Kandidat kennt die grundlegenden Begriffe, Konzepte und Modelle zur Beschreibung und Analyse des Marktgeschehens als Ganzes sowie der relevanten Teilbereiche (Nachfrager, Konkurrenten, Handel, Umwelt usw.).
- Der Kandidat kennt die wichtigsten Modelle und Methoden der Marktsegmentierung und Angebotspositionierung.
- Der Kandidat kann spezifische Konsumgüter-, Industriegüter- und Dienstleistungsmärkte analysieren und situationsgerechte, erfolgversprechende Marketingstrategien entwickeln.
- Der Kandidat kennt die spezifischen Probleme des internationalen Marketings und kann entsprechende Strategien und Massnahmen entwickeln, beurteilen und realisieren.
- Der Kandidat kennt die theoretischen und praktischen Grundlagen der Markenpolitik und Markenführung. Er ist in der Lage, diese zur Lösung praktischer Probleme der Markenpolitik und Markenführung einzusetzen.

### Themenübersicht:

- Grundlagen des Marketing
- Marketingstrategie
- Markenpolitik und Markenführung

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Grundlagen des Marketing</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Anwendungsbereiche bzw. Arten, die Bedeutung und die Aufgaben des Marketings beschreiben und erklären.	K2
– die Teilaufgaben des Marketingmanagements, insbesondere die Aufgaben der strategischen und operativen Marketinganalyse und -planung, der Umsetzung von strategischen und operativen Entscheiden, der Wirkungs- und Kostenkontrolle (z.B. die Formen der Marketingkontrolle und des Marketingaudits beschreiben und erklären) und der Problemdiagnose (z.B. mit Hilfe entsprechender Planungs- und Kontrollsysteme oder durch Marketingaudits), beschreiben und erklären.	K2
– die Grundbegriffe zur Erfassung von Marktsituationen und von Marktentwicklungen erläutern und situationsspezifisch anwenden. Er kann insbesondere auch die Einsatzmöglichkeiten, Zwecke und Gestaltungsformen der klassischen und der „neuen“ Marketinginstrumente erklären und situationsspezifische Empfehlungen für deren Anwendung machen.	K2/K3
– Grundbegriffe, Möglichkeiten, Grenzen und Probleme der Marktforschung (Primärforschung und Sekundärforschung) erklären.	K2
– die wichtigsten Methoden der Datenerhebung (Befragung, Beobachtung, Test/Experiment) und die spezifischen Erhebungsarten der Primärforschung (qualitative/quantitative Befragung, Befragungsarten, Pre- und Posttests, Labor- und Markttests) beschreiben und die wichtigsten Vor- und Nachteile sowie ihre Anwendungsbereiche erklären.	K2
– die in der Praxis gebräuchlichsten Sonderformen von Marktforschungsinstrumenten wie Panels, Omnibusumfragen, Mystery Shopping und Spezialformen der Online-Forschung beschreiben und die wichtigsten Vor- und Nachteile sowie ihre Anwendungsbereiche erklären.	K2
– die Besonderheiten des Konsumgüter-, des Industriegüter- und des Dienstleistungsmarketing sowie deren Bedeutung für die Entwicklung entsprechender Strategien und Massnahmen erläutern und fallbezogen anwenden.	K2/K3
– die Besonderheiten des internationalen Marketings sowie deren Bedeutung für die Entwicklung entsprechender Strategien und Massnahmen erläutern.	K2
– die Art der Marktorientierung (bzw. der Kunden- und Wettbewerbsorientierung) eines Unternehmens beschreiben sowie in konkreten Situationen fallspezifisch beurteilen und hierauf aufbauend Massnahmenempfehlungen formulieren.	K2/K3

<b>Marketingstrategie</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– das Vorgehen zur Durchführung von Marketing-Situationsanalysen (Marktanalysen und marketingorientierte Unternehmens- und Angebotsanalysen) erläutern, fallbezogen kritisch beurteilen und Empfehlungen für ein systematisches Vorgehen (bezogen auf den Gesamtprozess oder für spezifische Analyseschritte) formulieren.	K3
– für spezifische Fälle Markt- und Unternehmenssituationen analysieren, SWOT-Beurteilungen formulieren und begründen sowie hieraus Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen ableiten.	K4
– die Instrumente der strategischen Planung, die auch auf der Ebene des Marketing einsetzbar sind, wie die Portfolioanalyse, das 5-Kräftemodell und die Ressourcenanalyse erläutern und anwenden.	K2/K3
– für spezifische Fälle Entscheide zur Marketingstrategie oder zu Teilbereichen des strategischen Marketing vorbereiten und fällen; dabei geht es konkret insbesondere um die Beschreibung von strategischen Zielen, Zielmärkten, Marktsegmenten, Wettbewerbsstrategien, Angebotspositionen, Vertriebsstrategien, Kundengewinnungs- und Kundenbindungsstrategien usw.	K5

<b>Markenpolitik und Markenführung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Grundbegriffe der Markentheorie, der Markenführung und der Markenpolitik erläutern und bezogen auf spezifische Fälle anwenden.	K2/K3
– die wichtigsten Theorien und Modelle erläutern, die den Aufbau und die Entwicklung von Marken erklären.	K2
– die wichtigsten Modelle und Methoden zur Ermittlung des Markenwertes erläutern und Resultate ihrer Anwendung fallspezifisch interpretieren.	K2/K3
– Ziele und Entscheide der Markenführung erläutern und fallspezifisch anwenden; konkret geht es dabei u.a. um den Anwendungsbereich der Marke bzw. die Breite der Markenkompetenz, die Markenpositionierung, die Markenwerte und den Markenkern, den Markennamen, das Markendesign sowie um Massnahmen zur langfristigen Entwicklung und Absicherung des Markenwertes.	K2/K3
– für spezifische Fälle die Markenführung beurteilen und Empfehlungen für deren Optimierung oder Neugestaltung erarbeiten.	K5/K6
– Varianten der Gestaltung der Markenpolitik bzw. der Markenarchitektur erläutern und durch Beispiele illustrieren.	K2/K3
– für spezifische Fälle die Markenpolitik bzw. Markenarchitektur beurteilen und Empfehlungen für deren Optimierung oder Neugestaltung erarbeiten und begründen	K5/K6

#### **(4) Grobes Lektionenbudget**

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Grundlagen des Marketing (ohne Fragen des Internationales Marketing; diese werden ins Lektionenbudget des Vertiefungsfachs „Strategisches Marketing“ integriert)	16
– Marketingstrategie (das hierfür nötige Lektionenbudget wird im Fach „Strategisches Marketing“ spezifiziert)	
– Markenpolitik und Markenführung	16
<b>Total</b>	<b>32</b>

## **3.2 FÜHRUNG UND ORGANISATION**

### **3.2.1 Mitarbeiterführung**

#### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fach- und Methodenkompetenz:

- Steuern, koordinieren und kontrollieren von ausführenden Unternehmensbereichen und wie z.B. Verkauf, Marketingkommunikation, Logistik und Produktentwicklung zur Umsetzung der Marketingstrategie.
- Rekrutieren, führen, beurteilen und fördern (z.B. Weiterbildung) von Mitarbeitern des eigenen Bereichs

#### **(2) Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

- Der Marketingleiter muss seine Führungsarbeit darauf ausrichten, die Unternehmensziele zu erreichen und dabei auch die individuellen Fähigkeiten der Mitarbeiter zu berücksichtigen. Dies erfordert ein hohes Mass an Führungs-, Methoden- und Sozialkompetenz.
- Der Kandidat weiss um die Bedeutung der Mitarbeiterführung zum Erreichen der Unternehmensziele und ist sich der Vorbildfunktion als Führungskraft bewusst.
- Er kann relevantes Grundlagenwissen sowie geeignete Methoden und Instrumente anwenden, um die eigenen Führungsaufgaben systematisch und effektiv wahrzunehmen.

Dispositionsziele:

- Der Kandidat erkennt die zentrale Bedeutung der Mitarbeiterführung zum Erreichen der Unternehmensziele. Er ist sich der entscheidenden Wirkung seines Verhaltens als Führungskraft bewusst und ist bereit, das eigene Führungsverhalten kritisch zu hinterfragen und weiter zu entwickeln.
- Der Kandidat beherrscht den Führungsprozess sowie die dafür notwendigen Voraussetzungen und Instrumente (harte und weiche Faktoren). Er nimmt im Rahmen dieses Prozesses seine Funktion als Manager, Leader und Coach wahr. Er versteht es, mit schwierigen Führungssituationen erfolgreich umzugehen.
- Der Kandidat kennt die wichtigsten Grundlagen und Instrumente des Personalmanagements und kann die im Rahmen seiner Funktion relevanten Aufgaben wahrnehmen und aufeinander abstimmen.

Themenübersicht:

- Grundlagen der Mitarbeiterführung
- Personalmanagement
- Spezialthemen der Mitarbeiterführung

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Grundlagen der Mitarbeiterführung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Aufgaben der Mitarbeiterführung und die wichtigsten Führungsstile im Spannungsfeld zwischen Strategie, Struktur und Kultur eines Unternehmens erläutern und fallbezogen konkretisieren.	K2/K3
– die wichtigsten Führungstechniken (wie z.B. Management by Objectives, by Exception) und Führungsinstrumente beschreiben, ihre Eignung in Bezug auf konkrete Führungssituationen beurteilen sowie Anwendungsempfehlungen formulieren und begründen.	K2/K3
– die Mitarbeitermotivation analysieren und sinnvolle Massnahmen zur Motivationsförderung, ausgehend von einer konkreten Praxissituation vorschlagen.	K4/K5
– die relevanten Merkmale der Teamführung erklären, zur Analyse von konkreten Situationen der Teamführung anwenden und geeignete Massnahmen zur Verbesserung der Teamführung vorschlagen.	K4/K3
– die Wesensmerkmale des Mobbing und der sexuellen Belästigung erklären, in praktischen Situationen erkennen und Massnahmen einleiten.	K3

<b>Personalmanagement</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Gestaltung von Lohn- und Anreizsystemen, ins besondere auch von Lohn- und Anreizsystemen für Mitarbeiter im Marketing und im Verkauf, fallbezogen analysieren, beurteilen und begründete Empfehlungen für Verbesserungen formulieren.	K4/K6
– Anforderungsprofile und Stellenbeschreibungen für konkrete Stellen, insbesondere für Stellen im Marketing und im Verkauf, erarbeiten.	K3
– die verschiedenen Möglichkeiten der Personalrekrutierung erläutern und Empfehlungen für ihre Anwendung in spezifischen Fällen formulieren.	K2/K3
– Instrumente der Selbst- und der Fremdbeurteilung erläutern und begründete Empfehlungen für deren fallbezogene Anwendung abgeben.	K3
– fallspezifische Schulungskonzepte bzw. -pläne analysieren und beurteilen.	K4
– für Mitarbeiter des Marketingbereichs, insbesondere für Verkaufs- und Kundendienstmitarbeiter, begründete Empfehlungen für Schulungskonzepte bzw. Schulungspläne formulieren.	K6

<b>Spezialthemen der Mitarbeiterführung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die wichtigsten Kriterien für den Einsatz von internen oder externen Referenten bzw. Beratern beschreiben bzw. erstellen und auf konkrete Situationen anwenden sowie ein Briefing für deren Auswahl und Einsatz formulieren.	K3
– fallbezogene Massnahmenkonzepte zur unternehmensinternen Kommunikation und Durchsetzung der angestrebten Marktorientierung sowie anderer Anliegen des Marketingbereichs (im Sinne des „Marketing nach innen“) erarbeiten.	K6

#### **(4) Grobes Lektionenbudget**

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Grundlagen der Mitarbeiterführung	8
– Personalmanagement	16
– Spezialthemen der Mitarbeiterführung	6
<b>Total</b>	<b>30</b>

### **3.2.2 Organisation und Projektmanagement**

#### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fach- und Methodenkompetenz:

- Steuern, koordinieren und kontrollieren von ausführenden Unternehmensbereichen wie z.B. Verkauf, Marketingkommunikation, Logistik und Produktentwicklung, um die Marketingstrategie umzusetzen.
- Organisation und Führung der Marketingabteilung sowie Übernahme der Verantwortung für das Management und die Realisierung von Projekten.

#### **(2) Die Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitbild:

- Der Marketingleiter ist in der Lage, bestehende Organisationen zu analysieren, zu optimieren oder neu zu gestalten sowie den Umsetzungsprozess sicherzustellen. Dies erfordert u.a. auch die Fähigkeit, logisch und vernetzt zu denken.
- Der Kandidat verfügt über das relevante Grundlagenwissen, um die eigenen Aufgaben im Bereich der Organisation systematisch und erfolgreich wahrzunehmen. Er soll die Bedeutung der Organisation für die Erreichung der Unternehmensziele erkennen und die wesentlichen Instrumente der Organisation sowie deren Merkmale und Einsatzmöglichkeiten im Detail kennen und situationsgerecht anwenden können.

Dispositionziele:

- Der Kandidat ist in der Lage, ausgehend von der Unternehmensorganisation die Zusammenhänge zwischen der eigenen Abteilung und der Restorganisation zu verstehen und die daraus resultierenden Konsequenzen auf die konkrete Situation abzuleiten.
- Der Kandidat ist in der Lage, die eigene Abteilung im Sinne der vorgegebenen Strategie und mittels geeigneter Instrumente zu organisieren.
- Der Kandidat verfügt über das notwendige inhaltliche und methodische Wissen, um im Rahmen eines konkreten Projektes seine Rolle als Projektleiter oder Ausschussmitglied erfolgreich wahrzunehmen.

Themenübersicht:

- Aufbauorganisation
- Prozessorganisation
- Projektmanagement

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Aufbauorganisation</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die verschiedenen Organisationsformen (Linien-, Stab-Linien, funktionale-, divisionale-, Matrix- und Prozess-Organisation) sowie deren Vor- und Nachteile erläutern und begründete Empfehlungen für ihre Anwendung zur fallbezogenen Gestaltung der Aufbauorganisation formulieren.	K2/ K3
– die zentralen Instrumente der Aufbauorganisation (Organigramm, Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil, Funktionsdiagramm) erläutern und fallbezogen anwenden.	K3
– eine fallspezifische Aufbauorganisation hinsichtlich ihrer Eignung für die Umsetzung einer vorgegebenen Strategie analysieren und beurteilen.	K4/K5
– die spezifischen Organisationsformen des Marketingbereichs, insbesondere Produkt-Management, Key-Account-Management, Category-Management, erläutern und begründete fallbezogene Empfehlungen für deren Einsatz formulieren.	K3

<b>Prozessorganisation</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– bestehende Instrumente der Prozessorganisation aus der Praxis in Bezug auf vorgegebene Ziele beurteilen und Vorschläge für ihren fallbezogenen Einsatz erarbeiten und begründen.	K6
– die wichtigsten Hilfsmittel und Instrumente der Prozessorganisation (Organisationshandbuch, Flussdiagramm, Balkendiagramm, Entscheidungsmatrix, Netzplan) erläutern und fallbezogen anwenden.	K3
– bestehende Geschäftsprozesse analysieren, Schwachstellen erkennen und Optimierungsvorschläge erarbeiten.	K4

<b>Projektmanagement</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die spezifischen Merkmale und Erfolgsfaktoren von Projekten sowie des Projektmanagement, insbesondere auch die Rollen, Funktionen und gegenseitigen Erwartungen der am Projektmanagement beteiligten Personen, erklären und fallbezogen anwenden.	K2/K3
– die verschiedenen Projektorganisationsformen sowie deren Vor- und Nachteile erklären und für spezifische Fälle begründete Empfehlungen für die Gestaltung und der Projektorganisation sowie die Zusammensetzung des Projektteams abgeben	K3
– für ein spezifisches Projekt den Projektauftrag formulieren und einen detaillierten Projektplan von der Vorstudie bis hin zur Realisierung und Kontrolle erstellen.	K3
– im Rahmen eines Projektes geeignete Methoden und Instrumente zur Erhebung und Analyse von Informationen, zur Lösungsfindung sowie zur Bewertung und Entscheidungsfindung vorschlagen und einsetzen.	K6
– sinnvolle Massnahmen der Berichterstattung (in und ausserhalb des Projektteams) und des Projektcontrolling erarbeiten.	K3
– die im Zusammenhang mit der Einführung eines Projektes zu erwartenden Schwierigkeiten abschätzen und sinnvolle Einführungsschritte und -massnahmen erarbeiten.	K3



#### (4) Grobes Lektionenbudget

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Aufbauorganisation	12
– Prozessorganisation	6
– Projektmanagement	12
<b>Total</b>	<b>30</b>

### **3.3 UNTERNEHMENSRECHNUNG**

#### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fach- und Methodenkompetenz:

Der Marketingleiter muss als Mitglied von Leitungsgremien die führungsrelevanten Ergebnisse des finanziellen und des betrieblichen Rechnungswesens verstehen und interpretieren können, um im Rahmen der Geschäftsleitung die vom Marketing erwarteten Inputs leisten zu können und um Marketinganliegen angemessen zu vertreten.

Als Voraussetzungen für die Erfüllung der spezifischen Aufgaben der (strategischen und operativen) Marketing-Planung und -Budgetierung sowie des Marketingcontrolling muss er über vertiefte Kenntnisse im Bereich der Kostenrechnung verfügen und anwenden können.

#### **(2) Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

- Der Kandidat verfügt über Kenntnisse im Bereich des finanziellen Rechnungswesens, die es ihm ermöglichen, die entsprechenden Rechnungen zu verstehen und grob zu interpretieren.
- Der Kandidat hat genügend Wissen zum betrieblichen Rechnungswesen, um die Zusammenhänge und Funktionsweisen entsprechender Systeme verstehen, anwenden und mitgestalten können. Er muss insbesondere in der Lage sein, Planungs- und Budgetierungsaufgaben im Marketing zu erfüllen und bei der Gestaltung des Marketingcontrollings einen wesentlichen Beitrag zu leisten.
- Zudem muss er von Führungskräften anderer funktionaler Bereiche – besonders von der finanziellen Leitung und dem Controlling – auch zu Themen des Rechnungswesens als kompetenter Gesprächspartner akzeptiert werden.

Dispositionsziele:

- Der Kandidat versteht die Instrumente des Rechnungswesens und setzt diese sowie die daraus gewonnenen Informationen bei seiner täglichen Arbeit sinnvoll ein.
- Der Kandidat ist in der Lage, Bedürfnisse an das Rechnungswesen so zu formulieren, dass dieses ihn in seinem Verantwortungsbereich bei der Zielsetzung, Planung, Steuerung und Entscheidungsfindung effektiv unterstützen kann.
- Der Kandidat interpretiert Zahlen und Berichte aus dem Rechnungswesen und leitet daraus Zielführende Entscheidungen und Massnahmen ab.
- Der Kandidat kann alternative Marketing- und Verkaufsstrategien quantifizieren und systematisch bewerten.

Themenübersicht:

- Allgemeine Grundlagen und finanzielles Rechnungswesen
- Betriebliches Rechnungswesen
- Investitionsrechnung

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Allgemeine Grundlagen und finanzielles Rechnungswesen</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die wichtigsten Zwecke, Zielsetzungen, Aufgaben und Grundbegriffe des finanziellen und des betrieblichen Rechnungswesens beschreiben und die wichtigsten Unterschiede erläutern.	K2
– die Aufgaben, Grundbegriffe und Rechnungsarten (Bilanz, Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung) des finanziellen Rechnungswesens erklären.	K2
– die Bestimmungen gemäss Schweizerischem Obligationenrecht zur Buchführung – OR Art. 957 bis 963 – und dem Geschäftsbericht – OR Art. 662 bis 677 – interpretieren.	K2
– die grundsätzliche Ausrichtung und Zielsetzung der Rechnungslegungsstandards Swiss GAP FER, IFRS und US-GAAP beschreiben.	K1
– aufgrund (korrekter) Angaben eine einfache Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung richtig ordnen und interpretieren.	K2/K3
– die Ziele und grundsätzlichen Prinzipien der Konzernrechnung (Konsolidierung) beschreiben.	K1
– die Bedeutung der gängigen Gewinngrössen - EBITDA, EBIT, EBT und Reingewinn und Cash Flow Grössen - unterscheiden sowie diese aufgrund vorgegebenen Zahlenmaterials berechnen und interpretieren.	K3
– den Unterschied zwischen dem Umsatzkosten- und Gesamtkostenverfahren erklären.	K2
– eine Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung sowie Geldflussrechnung systematisch – nach Liquidität, Stabilität, Rentabilität, Mittelherkunft und -verwendung – analysieren und quantifizieren sowie die dabei gewonnenen Erkenntnisse richtig interpretieren.	K4
– die operative Bedeutung der gängigen Kennzahlen (Finanzierungs-, Investitions-, Liquiditäts- und Deckungskennzahlen) erklären und anwenden.	K3

<b>Betriebliches Rechnungswesens</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die zentralen Kosten- und Erlösrechnungen (Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträger- und Erlösträgerrechnungen) beschreiben und erklären.	K2
– die wichtigsten Kostenrechnungssysteme insbesondere auch die Unterschiede zwischen Voll- und Teilkostenrechnungen sowie zwischen Ist- und Soll-Kostenrechnungen erklären.	K2
– die Resultate von Ist-Kostenrechnungen interpretieren, für konkrete Entscheidungszwecke anwenden und die richtigen Schlussfolgerungen daraus ableiten.	K4
– die verschiedenen Kalkulationsverfahren sowie deren Einsatzbereiche und Zwecke erklären und situativ anwenden.	K3
– Margenzuschläge für ein mehrstufiges Vertriebssystem berechnen.	K3

<b>Investitionsrechnung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– statische und dynamische Investitionsrechnungen erklären, ihre Vor- und Nachteile erläutern und die verschiedenen Rechnungen situativ anwenden.	K3
– Kriterien zur Bewertung von Investitionen, die in Investitionsrechnungen nicht berücksichtigt werden, erläutern und im Rahmen einer Nutzwertanalyse anwenden.	K3

#### (4) Grobes Lektionenbudget

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Allgemeine Grundlagen und finanzielles Rechnungswesen	12
– Betriebliches Rechnungswesen	16
– Investitionsrechnung	4
<b>Total</b>	<b>32</b>

**Prüfung – jedes Fach 30 Minuten mündlich**

### **3.4 RECHT UND VOLKSWIRTSCHAFTSLEHRE**

#### **3.4.1 Recht**

##### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fachkompetenz:

Der Marketingleiter soll über die Grundkenntnisse in marketingrelevanten Rechtsfragen verfügen. Er soll in der Lage sein, zu erkennen, ob und wann es sich lohnt Rechtsbeistand zu suchen. Er sollte des Weiteren mit Juristen Rechtsprobleme besprechen und problembezogene Aufträge für ein spezifisches Rechtsmandat erteilen sowie marketingrelevante Verträge in ihren wichtigsten Aspekten interpretieren können.

##### **(2) Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

Die Ausübung leitender Funktionen in der Wirtschaft wird auch in rechtlicher Hinsicht immer komplexer und damit anspruchsvoller. Gesetzesvorschriften sind zu beachten, die nicht nur das Wirken in der eigenen Abteilung prägen, sondern die Unternehmung als Ganzes betreffen. Das Modul Rechtslehre stärkt das Bewusstsein für diese Tatsache und fördert die Bereitschaft und Fähigkeit der Marketingleiter, nicht nur die wichtigsten rechtlichen Fragen selbständig zu formulieren, sondern auch die für sie relevanten Gesetzesvorschriften zielgerichtet anzuwenden.

Dispositionsziele:

- Der Marketingleiter ist sich der relevanten Rechtsvorschriften bewusst und kennt die wichtigsten rechtlichen Normen.
- Der Marketingleiter eignet sich Grundkenntnisse in Rechtsgebieten an, die für seine tägliche Arbeit bedeutungsvoll sind.
- Der Marketingleiter erfasst die rechtlich kritischen Sachverhalte und ist in der Lage, rechtliche Probleme zu erkennen sowie erste Massnahmen zu treffen.
- Der Marketingleiter ist fähig, einfache rechtliche Fragen aus seinem beruflichen Umfeld selbständig zu lösen oder die entsprechenden Fragen zuhanden juristischer Spezialisten zu formulieren.

##### **(3) Beschreibung der Lerninhalte**

<b>Rechtslehre</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Grundgedanken der Einleitungsartikel des Zivilgesetzbuches (ZGB) (Rechtsquellen, Treu und Glauben, guter Glaube, richterliches Ermessen, Beweislast) sowie die Grundbegriffe „zwingendes und ergänzendes Recht“ und „öffentliches und privates Recht“ erläutern.	K2
– die Gesetzesbestimmungen über die Rechts- und Handlungsfähigkeit natürlicher und juristischer Personen anwenden.	K3
– die wesentlichen Voraussetzungen für das Entstehen, Erfüllen und Erlöschen von Obligationen (Vertrag, unerlaubte Handlung, ungerechtfertigte Bereicherung) erläutern.	K2

<b>Rechtslehre</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die wichtigsten allgemeinen Bestimmungen des Vertragsrechts (Abschluss und deren Mängel, Form, Inhalt, Erfüllung, Folgen der Nichterfüllung) anwenden.	K3
– gesetzliche Sicherungsmittel und vertragliche Real- und Personalsicherheiten beurteilen.	K2
– die wesentlichen obligationenrechtlichen Bestimmungen über Kaufvertrag, Mietvertrag, Einzelarbeitsvertrag, Werkvertrag und einfacher Auftrag anwenden.	K3
– Inhalt und Bedeutung ausgewählter Innominatskontrakte (Leasing, Franchising und Lizenz) erläutern.	K2
– die wesentlichen Merkmale der kaufmännischen Hilfgewerbe: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stellvertretung (Prokura und andere Handlungsvollmachten) wiedergeben</li> <li>• Makler, Agent, Kommissionär, Spediteur/Frachtführer, Wiederverkäufer, Alleinvertreter erläutern.</li> </ul>	K1 K2
– die Grundzüge des Gesellschaftsrechtes (einschliesslich Handelsregister und Geschäftsfirmen) sowie die typischen Merkmale und Unterschiede der einfachen Gesellschaft, der Einzelunternehmung, der Personengesellschaften (Kollektivgesellschaft und Kommanditgesellschaft) sowie der juristischen Personen (Aktiengesellschaft, GmbH, Genossenschaft, Verein und Stiftung) beschreiben.	K2
– die Grundbegriffe des Bundesgesetzes über Schuldbetreibung und Konkurs (SchKG) und die Gesetzesbestimmungen des Einleitungsverfahrens der Zwangsvollstreckung von Geldansprüchen anwenden.	K3
– Inhalt und Bedeutung der wichtigsten Bestimmungen über die Hauptverfahren der Betreibung (Pfändung, Pfandverwertung, Konkurs) sowie die betreibungsrechtlichen Sicherungen (Anfechtung, Arrest) erläutern.	K2
– die Grundlagen des Immaterialgüterrechts, insbesondere des Urheberrechts und des Kennzeichenrechts (Namen, Ausstattungsschutz, Domain Name) wiedergeben.	K1
– die Grundzüge des kommerziellen Kommunikationsrechts sowie die gesetzlichen Bestimmungen über seine privatrechtlichen Schranken (unlauterer Wettbewerb, Persönlichkeitsschutz, Datenschutz, Urheberrechtsschutz, Markenschutz) und seine öffentlichrechtlichen Schranken (Werbegewinnspiele, Preisbekanntgabe, elektronische Medien [Werbe- und Sponsoringbestimmungen des Bundesgesetzes über Radio und Fernsehen (RTVG)], Alkohol, Tabak, Heilmittel, Lebensmittel, Wappen, Aussenwerbung etc.) anwenden.	K3
– die wichtigsten Bestimmungen des Konsumkreditgesetz (KKG) beschreiben	K1
– die Grundzüge des Kartellrechtes (KG) wiedergeben,	K1
– die wesentlichsten Vorschriften des Produktehaftpflichtgesetzes (PrHG) anwenden.	K3

#### **(4) Grobes Lektionenbudget**

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
<b>Total</b>	<b>20</b>

### 3.4.2 Volkswirtschaftslehre

#### (1) Auszug aus dem Berufsbild

Fachkompetenz:

Der Leiter Marketing soll die Folgen volkswirtschaftlicher Entwicklungen und wirtschaftspolitischer Entscheide einschätzen und sie in die konzeptionellen Überlegungen einbeziehen können.

#### (2) Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung

Leitidee:

Marketingleiter sammeln und strukturieren Informationen über wirtschaftliche und wirtschaftspolitische Zusammenhänge und Entwicklungen, die für ihre Tätigkeit relevant sind, und integrieren diese in Marktanalysen, Marketing- und Verkaufsstrategien und operative Massnahmenpläne.

Dispositionsziele:

- Der Kandidat ist fähig die Wettbewerbssituation mit Hilfe des Instrumentariums der Mikroökonomie zu analysieren und daraus Schlussfolgerungen für die Wahl von Zielmärkten und Marktsegmenten, für die Angebotspositionierung und die Preisbildung abzuleiten.
- Er ist in der Lage, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu beurteilen und in Marktanalysen sowie in die Planung von Marketingstrategien und operativen Marketingmassnahmen zu integrieren.
- Der Kandidat kennt die nationalen und internationalen wirtschaftspolitischen Institutionen und Rahmenbedingungen und kann deren Einflüsse auf Marktanalysen, Strategien und operative Massnahmenpläne beurteilen.
- Der Kandidat kann Veränderungen der Wettbewerbssituation, der gesamtwirtschaftlichen und/oder der wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen beurteilen und die sich daraus ergebenden notwendigen Anpassungen auf strategischer und operativer Ebene ableiten.

Themenübersicht:

- Mikroökonomie
- Makroökonomie
- Wirtschaftspolitik

#### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Mikroökonomie</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
- die Bestimmungsfaktoren von Angebot und Nachfrage erläutern.	K2
- Angebots- und Nachfragefunktionen darstellen, die Position und Neigung der Kurven sowie Preis- und Einkommenselastizitäten erklären und interpretieren.	K2/K3
- die verschiedenen Marktformen beschreiben und erklären.	K1,K2
- die Funktionsweise einer Marktwirtschaft erklären und Gründe des Marktversagens beschreiben.	K1
- die Auswirkungen des Marktversagens und die Rolle des Staates in einer Marktwirtschaft beschreiben.	K1
- mit Hilfe des Instrumentariums der Mikroökonomie die Wettbewerbssituation von Unternehmen analysieren und Empfehlungen für die Wahl von Zielmärkten und Marktsegmenten sowie für die Preispolitik diskutieren.	K4

<b>Makroökonomie</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Grundstruktur der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung und die Definition der wichtigsten Aggregate erläutern.	K2
– den einfachen und den erweiterten Wirtschaftskreislauf darstellen und erläutern.	K2
– die Rolle von Haushalten, Unternehmen, Staat und Ausland beschreiben und die Auswirkung ihres Verhaltens auf andere Teilnehmer erläutern.	K2
– das Phänomen Konjunktur definieren und den Verlauf eines Konjunkturzyklus darstellen.	K1
– die wichtigsten Konjunkturindikatoren beschreiben und erläutern, bei welchen Quellen und auf welche Weise sich aktuelle Informationen über die Entwicklung der Indikatoren beschaffen lassen.	K2
– die Ursachen und Folgen von Konjunkturschwankungen anhand des Verhaltens der Teilnehmer des Wirtschaftskreislaufes erläutern.	K2
– die Auswirkungen aktueller wirtschaftlicher Entwicklungen auf Strategie und operative Massnahmen anhand von konkreten Fallbeispielen diskutieren.	K3

<b>Wirtschaftspolitik</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Ziele und Institutionen der Wirtschaftspolitik sowie die wichtigsten Beziehungen zwischen den Zielen erläutern.	K2
– die Ziele, Träger und Aktionsparameter der Schweizer Geldpolitik beschreiben.	K1
– das Instrumentarium der Zentralbank sowie die Interaktion von Zentralbank und Geschäftsbanken beschreiben.	K1
– den Einfluss von Inflation und Zinsniveau auf Haushalte, Unternehmen und den Staat erläutern und fallbezogen anwenden.	K3
– die wichtigsten Einnahmen und Ausgaben sowie die Rolle des Staates, Ziele und Zwecke der Fiskal- und Sozialpolitik beschreiben.	K1
– die Auswirkungen von Staatsquote und staatlicher Verschuldung auf den privaten Sektor erläutern.	K2
– die Elemente und die Gliederung der Zahlungsbilanz darstellen.	K1
– die für die Schweizer Aussenwirtschaft relevanten nationalen und internationalen Institutionen sowie deren Zwecke und Aktionsparameter beschreiben.	K1
– die wichtigsten Bestimmungsfaktoren der internationalen Wettbewerbsfähigkeit und der Wechselkurse erklären.	K2
– die Möglichkeiten und Probleme beschäftigungspolitischer Massnahmen erläutern.	K2
– die Auswirkungen aktueller wirtschaftspolitischer Entwicklungen auf Strategie und operative Massnahmen anhand von konkreten Fallbeispielen diskutieren.	K3

#### **(4) Grobes Lektionenbudget**

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Mikroökonomie	8
– Makroökonomie	8
– Wirtschaftspolitik	8
<b>Total</b>	<b>24</b>



## **3.5 STRATEGISCHES MANAGEMENT**

### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fach- und Methodenkompetenz:

- Vom Marketingleiter wird erwartet, dass er bei der Überprüfung und Ausarbeitung von Unternehmensstrategien (Gesamtstrategien und Geschäftsstrategien) mitarbeitet und insbesondere die Anliegen des Marketings auf der Ebene der strategischen Führung des Unternehmens vertritt.
- Er muss insbesondere in der Lage sein die vom Marketing erwarteten Informationen über Märkte und Marktentwicklungen in den Strategie-Entwicklungsprozess einzuspeisen und Strategien aus Marketing-sicht kritisch zu würdigen.
- Er muss die Modelle und Methoden des strategischen Managements soweit beherrschen, dass er ihre Anwendung für die Gesamtunternehmung und für spezifische Geschäftsfelder oder Geschäftsbereiche mitgestalten und zur Erarbeitung von Marketingstrategien einsetzen kann.
- Als Mitglied der Geschäftsleitung trägt er zusammen mit den übrigen Geschäftsleitungsmitgliedern die Verantwortung für den Unternehmenserfolg.

### **(2) Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

- Der Kandidat ist in der Lage, Unternehmensstrategien (Gesamtstrategien und Geschäftsstrategien) kritisch zu überprüfen, die für die Erarbeitung von Strategien nötigen strategischen Analysen professionell durchzuführen und begründete Empfehlungen zur Optimierung oder Neuorientierung zu formulieren.
- Er kann die Methoden und Modelle des strategischen Managements für die Gestaltung und Umsetzung von Marketingstrategien anwenden.

Dispositionziele:

- Der Kandidat verfügt über fundierte Kenntnisse der Inhalte und der theoretischen Grundlagen des strategischen Managements. Er kennt die wichtigsten Ansätze zur Erklärung des langfristigen strategischen Unternehmenserfolgs.
- Der Kandidat kann die Methoden der strategischen Analyse zur Beurteilung existierender Strategien und zur Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen für Strategieentscheidungen anwenden.
- Der Kandidat beherrscht die Methoden der strategischen Planung und kann fundierte Empfehlungen für die Optimierung oder Neuausrichtung von Unternehmensstrategien abgeben.
- Der Kandidat kennt die Methoden und Vorgehensweisen der strategischen Kontrolle und der Strategieimplementierung und kann sie situationsgerecht anwenden.
- Der Kandidat ist in der Lage, die Modelle und Methoden in seinem eigenen Arbeitsbereich zu Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen sowie für die Planung und Umsetzung von Marketingstrategien einzusetzen.

Themenübersicht:

- Grundlagen des strategischen Managements
- Strategische Analyse, Planung, Kontrolle und Umsetzung

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Grundlagen des strategischen Managements</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Aufgaben des strategischen Managements (strategische Analyse, Planung Kontrolle und Implementierung), ihre Bedeutung und die wichtigsten Beziehungen zwischen ihnen erklären.	K2
– die wichtigsten Erklärungsmodelle des strategischen Erfolgs (z.B. Erfahrungskurve, PIMS – Studien, Ressourcenansatz) erläutern und zur Beurteilung von Erfolgspotenzialen anwenden.	K2/K3
– die Zusammenhänge zwischen den Hauptbestandteilen einer Strategie, konkret zwischen Marktpositionen und Wettbewerbsvorteilen auf den Ebenen des Angebots und der Ressourcen, erläutern.	K2
– die Vorgehensschritte zur Erarbeitung von Unternehmensstrategien (Corporate Strategy, Business Strategies, strategische Umsetzungsprogramme) erläutern.	K2

<b>Strategische Analyse, Planung, Kontrolle und Umsetzung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– Geschäftsfelder und Geschäftsbereiche identifizieren, die Abgrenzung begründen und eine Verbindung zur Aufbau-Organisation herstellen.	K2/3
– die wichtigsten verhaltenswissenschaftlichen Konzepte und Modelle zur Erklärung des Käuferverhaltens beschreiben und zur Erklärung spezifischer Marktsituationen, insbesondere auch zur Erklärung von Erfolgen/Misserfolgen spezifischer Marketingmassnahmen, anwenden.	K2/K3
– die wichtigsten strategischen Analyseinstrumente (z.B. Portfolios, strategische Gruppen, Wertkette, 5-Kräfte Modell von Porter, Ressourcenansatz etc.) erläutern und diese in konkreten Problemsituationen anwenden.	K5/6
– auf der Basis der Ergebnisse strategischer Analysen Empfehlungen für Optimierungen oder Neuausrichtung der Corporate Strategy und von Business Strategies formulieren.	K5/K6
– auf Basis vorgegebener strategischer Grundlagen Umsetzungsprogramme entwickeln und vorschlagen.	K5
– die Bedeutung und Funktionsweise der strategischen Kontrolle (z.B. Balanced Score Card) erläutern und die konkrete Beiträge, insbesondere Informationen bestimmen die der Marketingbereich zur strategischen Kontrolle zu leisten hat.	K2/K5
– die Probleme und Schwierigkeiten erläutern, die eine konsequente Strategieimplementierung erschweren können.	K2
– den Begriff „Unternehmenskultur“ und seine Bedeutung im Rahmen der Strategieimplementierung erläutern.	K2
– für spezifische Umsetzungssituationen Massnahmen zur Strategieimplementierung vorschlagen.	K3
– den Stellenwert strategischer Marketingkonzepte bzw. von Marketingstrategien im Rahmen der Führungsinstrumente eines Unternehmens erläutern.	K2
– für konkrete Problemsituationen aus Marketingsicht Anträge formulieren, die Änderungen der Unternehmensstrategie, der Unternehmenskultur oder der Strategien anderer Funktionsbereiche (z.B. Forschung und Entwicklung etc.) bewirken sollen.	K5

#### (4) Grobes Lektionenbudget

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Grundlagen des strategischen Managements	8
– Strategische Analyse, Planung, Kontrolle und Umsetzung	16
<b>Total</b>	<b>24</b>

## **3.6 STRATEGISCHES MARKETING**

### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fach- und Methodenkompetenz:

- Der Marketingleiter trägt die Hauptverantwortung für die Erarbeitung und Umsetzung der Marketingstrategie der Unternehmung oder des ihm anvertrauten Unternehmensbereichs. Er muss deshalb fähig sein strategische Marketingprobleme und -chancen zu erkennen, systematisch und umfassend zu analysieren und darauf aufbauend Erfolg versprechende Marketingstrategien zu erarbeiten und umzusetzen.
- Diese Anforderungen an eidg. dipl. Marketingleiter beziehen sich auf Marketingstrategien für regionale, nationale und internationale Problemstellungen, für B2C- und B2B-Produkte und Dienstleistungen sowie für unterschiedliche Wettbewerbssituationen und Marktentwicklungen.
- Erwartet werden hohe analytische und konzeptionelle Fähigkeiten sowie ein effizientes Anwenden von Problemlösungs- und Entscheidungsmethoden.

### **(2) Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

- Marketingleiter müssen in der Lage sein, alle in der Praxis relevanten strategischen Marketingprobleme vertieft und systematisch zu analysieren, entsprechende Entscheidungsgrundlagen zu erarbeiten oder erarbeiten zu lassen, strategische Varianten situationsgerecht zu beurteilen, die darauf aufbauenden Entscheidungen klar zu begründen und konsequent umzusetzen.
- Sie müssen fähig sein, diese Aufgaben für alle Arten von Märkten (regionale, nationale, internationale) und Leistungen (B2C-, B2B- Produkte und Dienstleistungen) sowie für unterschiedliche Wettbewerbssituationen auf hohem, professionellen Niveau zu erfüllen.

Dispositionen:

- Der Kandidat kennt die grundlegenden Begriffe, Konzepte und Modelle zur Beschreibung und Analyse des Marktgeschehens als Ganzes sowie der relevanten Teilbereiche (Nachfrager, Konkurrenten, Handel, Umwelt usw.) und kann sie für eine systematische Analyse der strategisch relevanten Marktsituation und Marktentwicklung einsetzen.
- Der Kandidat kann spezifische Konsumgüter-, Industriegüter- und Dienstleistungsmärkte im regionalen, nationalen oder internationalen Kontext analysieren und situationsgerechte, erfolgversprechende Marketingstrategien entwickeln.
- Der Kandidat kann die Erfolgspotenziale von Marketingstrategien abschätzen.
- Der Kandidat ist in der Lage, Businesspläne zu beurteilen, die marketingspezifischen Teile von Businessplänen zu erarbeiten und die finanziellen Konsequenzen abzuschätzen.
- Der Kandidat kann basierend auf einer Marketingstrategie den effektiven und effizienten Einsatz der Marketinginstrumente bestimmen und begründen.
- Der Kandidat kennt die Methoden und Modelle der Markenpolitik und Markenführung. Er ist in der Lage, diese zur Lösung praktischer Probleme einzusetzen.

Themenübersicht:

- Erarbeitung von Marketingstrategien
- Sonderfragen des strategischen Marketing

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Erarbeitung von Marketingstrategien</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– das Vorgehen zur Durchführung von Marketing-Situationsanalysen (Marktanalysen und marketingorientierte Unternehmens- und Angebotsanalysen) erläutern, fallbezogen kritisch beurteilen und Empfehlungen für ein systematisches Vorgehen (bezogen auf den Gesamtprozess oder für spezifische Analyseschritte) formulieren.	K3
– für spezifische Fälle Markt- und Unternehmenssituationen systematisch analysieren, SWOT-Beurteilungen formulieren und begründen sowie hieraus Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen ableiten.	K4
– die Instrumente der strategischen Planung, die auch auf der Ebene des Marketing einsetzbar sind, wie die Portfolioanalyse, das 5-Kräftemodell und die Ressourcenanalyse, zur Analyse von Markt- und Unternehmenssituationen einsetzen	K2/K4
– für spezifische Fälle Entscheide zur Marketingstrategie oder zu Teilbereichen des strategischen Marketing vorbereiten und fällen; dabei geht es konkret insbesondere um die Erarbeitung, Beurteilung und Wahl von strategischen Zielen, Zielmärkten, Marktsegmenten, Wettbewerbsstrategien, Angebotspositionen, Vertriebsstrategien, Kundengewinnungs- und Kundenbindungsstrategien usw.; die Strategien können sich auf ein spezifisches Angebot in einem Markt oder auf verschiedene Angebote in verschiedenen Märkten beziehen.	K5/K6
– für spezifische Fälle die Erfolgspotenziale von umfassenden Marketingstrategien (strategischen Marketingkonzepten) und von spezifischen Teilstrategien (z.B. von Marktstrategien, Marktsegmentstrategien, Wettbewerbsstrategien, Angebotspositionierungen, Vertriebsstrategien) abschätzen.	K6
– für spezifische Fälle die für den strategischen Erfolg zentralen Marketingmassnahmen sowie Anforderungen an die in anderen Unternehmensbereichen nötigen Massnahmen erarbeiten, beurteilen und wählen.	K5/K6

<b>Sonderfragen des strategischen Marketings</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– für spezifische Fälle die Markenführung beurteilen und Empfehlungen für deren Optimierung oder Neugestaltung erarbeiten.	K5/K6
– für spezifische Fälle die Markenpolitik bzw. Markenarchitektur beurteilen und Empfehlungen für deren Optimierung oder Neugestaltung vorschlagen und begründen.	K5/K6
– für spezifische Fälle internationale Märkte analysieren und internationale Marketingstrategien oder ausgewählte Teilstrategien (insbesondere Marktwahlstrategien, Segmentstrategien, Positionierungsstrategien und Vertriebsstrategien) erarbeiten, beurteilen und begründen.	K4/K6
– für spezifische Fälle die Besonderheiten des internationalen Marketings sowie deren Bedeutung für die Entwicklung entsprechender Strategien und Massnahmen erkennen und fallbezogen anwenden.	K2/K3

<b>Sonderfragen des strategischen Marketings</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– für spezifische Situationen Businesspläne beurteilen, die marketingspezifischen Teile von Businessplänen erarbeiten und die finanziellen Konsequenzen abschätzen.	K5/K6
– aufbauend auf Marketingstrategien situationsgerechte Briefings für die (operative) Gestaltung von spezifischen Marketinginstrumenten oder von Massnahmenkonzepten (z.B. von Kundenbindungskonzepten) formulieren.	K3

#### **(4) Grobes Lektionenbudget**

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Erarbeitung von Marketingstrategien	48
– Sonderfragen des Marketing	
Internationales Marketing	16
Businesspläne (Grundbegriffe, Erarbeitung, mittelfristiger Erfolgsplan)	8
<b>Total</b>	<b>72</b>

## **3.7 OPERATIVES MARKETING**

### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fachkompetenz:

- Im operativen Marketing ist der Marketingverantwortliche für die Erstellung diverser Konzepte/Pläne im Marketing-Mix, für deren Realisierung sowie für die entsprechenden Budgetierungen, Kontrollen und Audits zuständig.
- Er erstellt Aufträge und Briefings an Fachspezialisten verschiedener Teilfunktionen des Marketings und evaluiert deren Vorschläge.

### **(2) Die Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

- Der Kandidat ist in der Lage, auf Basis einer Unternehmens- oder Marketingstrategie und entsprechender Detailanalysen für die einzelnen Marketing-Instrumente die operativen Konzepte/Pläne zu erstellen, zu bewerten, zu realisieren und deren Wirksamkeit zu kontrollieren. Dabei ist er fähig, die einzelnen Konzepte im Sinne des integrierten Marketings ganzheitlich und aufeinander abgestimmt auszuarbeiten.

Dispositionziele:

- Der Kandidat verfügt über fundierte Methodenkenntnisse zur Erarbeitung operativer Marketingpläne und kann für einzelne Marketing-Instrumente die entsprechenden Konzepte erstellen. Diese Forderung bezieht sich insbesondere auf Kommunikationskonzepte, Verkaufs- und Distributionskonzepte sowie auf Konzepte der Preis- und Leistungspolitik.
- Der Kandidat soll für die einzelnen Instrumente und Massnahmengruppen Briefings an Fachspezialisten formulieren und entsprechende von den Fachspezialisten erstellte Konzepte beurteilen können.
- Der Kandidat soll Konzepte des Kunden-Beziehungsmanagements erarbeiten und beurteilen sowie entsprechende operative Pläne erstellen können.
- Damit die operativen Marketingkonzepte wirkungsvoll realisiert werden können, soll der Kandidat über fundierte Kenntnisse bezüglich der hierfür einzusetzenden Planungs- und Kontrollmethoden verfügen.

Themenübersicht:

- Erarbeitung von operativen Marketingkonzepten und -plänen
- Erarbeitung von Konzepten und Plänen des Kunden-Beziehungsmanagements
- Budgetierung und Kontrolle

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Erarbeitung von operativen Marketingkonzepten und -plänen</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– aus strategischen Marketingkonzepten Schlüsse für die operative Umsetzung ziehen und Briefings für die Erarbeitung operativer Konzepte und Pläne spezifischer Instrumente des Marketing-Mix formulieren.	K5/K6
– aus strategischen Marketingkonzepten Anforderungen an die Marketinginfrastruktur ableiten und entsprechende Massnahmenempfehlungen formulieren.	K3
– anhand konkreter Fallsituationen für die einzelnen Marketing-Instrumente operative Konzepte erstellen, bewerten und beurteilen sowie entsprechende Briefings für die Detailerarbeitung spezifischer Massnahmen formulieren.	K5/K6
– insbesondere zur Gestaltung des Produkt/Leistungs-Mix den Produktentwicklungsprozess erläutern und ein Produktkonzept (unter Einschluss der Produktidee, der Produktziele, -nutzen und -merkmale, der Zusammensetzung und Strukturierung des Produkte-Mix).	K3
– insbesondere zur Gestaltung des Preis-Mix die Preisstrategie bestimmen, fallbezogen die zweckmässige Methode der Preisbestimmung wählen, sie zur Preisbestimmung anwenden und begründete Preisempfehlungen formulieren.	K3
– die wichtigsten Formen der Preisdifferenzierung, der Konditionenpolitik und der Kundenfinanzierung erklären und fallspezifisch anwenden.	K3
– insbesondere zur Gestaltung des Kommunikations-Mix Gesamtkonzepte und die entsprechenden operativen Konzepte für die einzelnen Kommunikationsinstrumente erarbeiten und bestehende Konzepte kritisch beurteilen; dies gilt speziell für die Instrumente Werbung (inklusive Direktwerbung, elektronische Medien), Verkaufsförderung, Sponsoring, Messen und Events. – entsprechende Vorgehens und Massnahmenpläne erstellen.	K5/K6
– insbesondere zur Gestaltung des Distributions-Mix (gegebenenfalls unter Einschluss des „E-commerce“) aus den strategischen Vorgaben die Konsequenzen für die operativen Distributionsentscheidungen und -massnahmen ableiten und fallspezifisch die entsprechenden Entscheide fällen.	K5/K6
– insbesondere zur Gestaltung des Verkaufs die Bedeutung von Verkaufskonzepten und von Konzepten des „Key-Account Management“ erläutern sowie entsprechende situationsspezifische Konzepte (gegebenenfalls auch für „Multichannel-Strategien“ und unter Einschluss des „E-commerce“) erarbeiten, beurteilen und begründen. – situationsspezifische Empfehlungen zur Gestaltung der Verkaufsführung und der Verkaufsorganisation formulieren. – entsprechende Vorgehens- und Massnahmenpläne erstellen.	K5/K6
– insbesondere für eine nationale oder internationale Markteinführung das Vorgehen bezüglich des Distributionsaufbaus unter Einbezug des Verkaufskonzeptes erarbeiten; dabei sind insbesondere auch fallspezifisch die Distributionsziele und -massnahmen sowie Anforderungen an die Gestaltung der Marketing- bzw. Distributions- und Verkaufs- Infrastruktur zu entwickeln und zu beurteilen.	K5/K6
– die zentralen Inhalte des „internen Marketing“ erläutern und Massnahmen zur unternehmensinternen Verbreitung und Durchsetzung von Anliegen des internen Marketings erarbeiten.	K5/K6
– fallbezogen Gesamtkonzepte des operativen Einsatzes der Marketing-Instrumente (im Sinn des integrativen Marketing) und entsprechende Marketing-Aktivitätspläne erstellen.	K5/K6



<b>Erarbeitung von operativen Marketingkonzepten und -plänen</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– anhand konkreter Fallsituationen Entscheidungen zur Standortpolitik formulieren.	K3

<b>Kunden-Beziehungsmanagement</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die begrifflichen Grundlagen und die wichtigsten Elemente des Kundenmanagements erklären und fallbezogen anwenden.	K3
– für konkrete Problemsituationen ein Kundenmanagementkonzept (Kundenportfolio, Analyse der Kundenabwanderung, Bestimmung der Zielgruppen und Ziele, Bestimmung der Kundenbindungsinstrumente, Wirkungskontrolle) ausarbeiten und seine Entscheidungen begründen.	K5/K6
– den Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung erläutern, die Techniken der Kundenzufriedenheitsmessung erklären und analysiere	K2/K4
– aufgrund systematischer Analysen der Kundenbeziehungen entsprechende Standards, Kennziffern und Massnahmen ableiten bzw. erarbeiten.	K5/K6

<b>Budgetierung und Kontrolle</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– für die Konzepte der einzelnen Marketing-Instrumente detaillierte Ertrags- und Kostenbudgets (auf Teilkosten- und/oder Vollkostenbasis) berechnen und begründen und die Wirtschaftlichkeit der Konzepte beurteilen. – die erforderlichen Kontrollpläne erstellen.	K5
– für integrierte operative Marketingkonzepte auf Basis der Marktbearbeitungsstrategie die Intensität des Mitteleinsatzes bestimmen sowie detaillierte Kostenbudgets erstellen, kommentieren und mögliche Korrekturmassnahmen formulieren. – die erforderlichen Kontrollpläne erstellen.	K5

#### **(4) Grobes Lektionenbudget**

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
Erarbeitung von operativen Marketingkonzepten und -plänen	
- Kommunikations-Mix	16
- Verkauf und Distribution	20
- Produkt / Leistungsmix und Preis-Mix	12
- Internes Marketing	4
- Gesamtkonzepte	8
Kunden-Beziehungsmanagement	16
Budgetierung und Kontrolle	8
<b>Total</b>	<b>84</b>

## **3.8 MARKTFORSCHUNG UND INFORMATIONSMANAGEMENT**

### **3.8.1 Marktforschung**

#### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild:**

Fach- und Methodenkompetenz:

- Der Marketingleiter ist verantwortlich für die Durchführung umfassender Marktanalysen. Er bestimmt und beschafft die hierfür benötigten Daten. Er interpretiert die Daten und leitet die für die eigene Unternehmung relevanten Schlussfolgerungen ab.
- Er ist fähig die Durchführung von Marktforschungsstudien zu planen und in Zusammenarbeit mit Marktforschungsstudien, anderen Beratungsunternehmen oder auch durch unternehmenseigene Mitarbeiter zu realisieren.

#### **(2) Die Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

- Der Kandidat ist in der Lage, die Marktforschung als Hilfsmittel zur Informationsgewinnung im Marketing effektiv und effizient einzusetzen.

Dispositionsziele:

- Der Kandidat kennt die Leistungsfähigkeit und die Grenzen der Marktforschung.
- Der Kandidat kann seinen Informationsbedarf und – daraus abgeleitet – seinen Marktforschungsbedarf formulieren.
- Der Kandidat besitzt ein fundiertes und aktuelles Wissen über die Methoden und Instrumente zur Datenerhebung und -analyse.
- Der Kandidat ist in der Lage, eine einfache Marktforschungsstudie selber zu realisieren.
- Bei komplexen Marktforschungsstudien ist er in der Lage, diese bei einem Marktforschungsinstitut in Auftrag zu geben (Briefing). Er steuert den Realisationsprozess mit hoher Professionalität und ist gegenüber dem Marktforschungsinstitut ein kompetenter Auftraggeber.
- Der Kandidat kann Marktforschungsergebnisse analysieren bzw. interpretieren und Schlussfolgerungen für das Marketing und für andere Unternehmensbereiche abzuleiten.

Themenübersicht:

- Grundlagen der Marktforschung
- Planung und Durchführung einer Primärforschung

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Grundlagen der Marktforschung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Aufgaben, den Stellenwert und den strategischen oder operativen Nutzen der Marktforschung (Primärforschung und Sekundärforschung) erklären und beurteilen.	K2/K3
– fallbezogen interne und externe Informationsquellen zur Beschaffung von Sekundärdaten bestimmen und im Hinblick auf ihre Qualität und Verwendbarkeit beurteilen.	K3
– fallbezogen Sekundärdaten auswerten, interpretieren und im Rahmen von Marktanalysen sowie zur Planung von Primärstudien nutzen.	K4/K6
– die Anwendungsbereiche sowie die für die Durchführung einer Primärforschung relevanten Vor- und Nachteile der Methoden der Datenerhebung (Befragung, Beobachtung, Test/Experiment) und der einzelnen Erhebungsarten (qualitative/quantitative Befragung; persönliche, telefonische, schriftliche und Online-Befragung; Pre- und Posttests in Form von Labor- und Markttests) erläutern und fallbezogen beurteilen.	K2/K3
– spezifische Fragetechniken und Formen der apparativen Beobachtung (insbesondere die gebräuchlichsten Testgeräte) erläutern und ihre Einsatzmöglichkeiten fallbezogen beurteilen.	K2/K3
– die in der Praxis gebräuchlichsten Sonderformen von Marktforschungsinstrumenten (wie Panels, Omnibus-Umfragen, Mystery Shopping, Spezialformen der Online-Forschung) erläutern und fallbezogen anwenden.	K2/K3

<b>Planung und Durchführung einer Primärforschung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– für ein konkretes Marketingproblem seinen Informations-, und daraus abgeleitet, den Marktforschungsbedarf, das heisst das Marktforschungsziel inklusive Untersuchungshypothesen und Befragungsthemen, formulieren und begründen.	K4/K6
– für konkrete Marktforschungsziele ein geeignetes Untersuchungsdesign (Methode und Art der Datenerhebung, Grundgesamtheit, Stichprobenverfahren, Stichprobengrösse, Kosten, Zeitbedarf) fallbezogen systematisch bestimmen und begründen.	K5/K6
– ausgehend von spezifischen Marktforschungszielen ein Briefing für die weitere Planung und Durchführung einer Primärforschung verfassen sowie von anderen Stellen ausgearbeitete Briefings beurteilen und überarbeiten.	K3
– fallbezogen eine Vorauswahl von zur Offertstellung einzuladenden Instituten bestimmen, Offerten von Marktforschungsinstituten beurteilen und Marktforschungsinstitute auswählen.	K3
– im Rahmen der Detailplanung und Durchführung einer Primärforschung fallbezogen die relevanten operativen Vorkehrungen und Vorgehensweisen, (wie Fragebogenredaktion, Feldorganisation, Interviewerqualität und -schulung, Feldarbeit, Datenauswertung und –aufbereitung, Studienbericht) kritisch beurteilen und gegebenenfalls Korrekturvorschläge formulieren.	K3
– die wichtigsten Prinzipien des Esomar-Kodex (insbesondere Persönlichkeitsschutz des Befragten, Datenschutz und Abgrenzung zu Direkt Marketing, Werbung, Verkauf und Verkaufsförderung) erläutern und zur Beurteilung von erarbeiteten oder vorgeschlagenen Massnahmenvorschlägen anwenden.	K3

<b>Planung und Durchführung einer Primärforschung</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– Marktforschungsergebnisse (Bericht des Marktforschungsinstitutes, Tabellenbände, auch Panelergebnisse) fallspezifisch analysieren, im Hinblick auf ihr Qualität (Validität, Repräsentanz und Signifikanz) beurteilen.	K3
– Marktforschungsergebnisse fallspezifisch plausibilisierten und in geeigneter Form aufbereiten (Tabellen, Grafiken, Bericht).	K3
– Marktforschungsergebnisse fallspezifisch interpretieren und entsprechende Schlussfolgerungen oder konkrete Empfehlungen für das Marketing formulieren.	K5

#### **(4) Grobes Lektionenbudget**

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
– Grundlagen der Marktforschung	8
– Planung und Durchführung einer Primärforschung	16
<b>Total</b>	<b>24</b>

## **3.8.2 Informationsmanagement**

### **(1) Fachbezogener Auszug aus dem Berufsbild**

Fach- und Methodenkompetenz:

- Der Marketingleiter ist dafür verantwortlich, dass die für die Entdeckung von Marketingproblemen sowie für Marketinganalysen und -entscheide relevanten Informationen in zweckmässiger Form und zeitgerecht verfügbar sind.
- Er muss daher in der Lage sein, Aufträge für die Gestaltung den Bedürfnissen des Marketing entsprechender Informationssysteme sowie marketingspezifischer Planungs- und Kontrollsysteme zu formulieren und Vorschläge zur Gestaltung und zum Betrieb dieser Systeme zu beurteilen.
- Er muss zudem fähig sein, einschlägige Methoden und Modelle des betrieblichen Rechnungswesens sowie marketingspezifische Analysemodelle und Kontrollmethoden zur Führung des Marketingbereichs einzusetzen.

### **(2) Die Funktion des Fachs im Rahmen der Gesamtausbildung**

Leitidee:

- Der Kandidat kann ausgehend von den Informationsbedürfnissen des Marketingbereichs fallbezogen Anforderungen an Informationssysteme formulieren.
- Er ist in der Lage Vorschläge zur Gestaltung sowie zum Betrieb dieser Systeme oder auch existierende Systeme aus der Sicht der Informationsbedürfnisse des Marketingbereichs sowie aus wirtschaftlicher Sicht zu beurteilen.
- Er kann einschlägige Methoden und Modelle des betrieblichen Rechnungswesens sowie marketingspezifische Analysemodelle Kontrollmethoden anwenden und für Marketingentscheide sowie zur Führung des Marketingbereichs nutzen.

Dispositionsziele:

- Der Kandidat kann situationsspezifisch für den Marketingbereich als Ganzes oder auch für bestimmte Teilbereiche (z.B. für den Verkauf oder für das Kunden-Beziehungsmanagement) Anforderungen an Informationssysteme formulieren und deren Erfüllung durch spezifische Systeme beurteilen.
- Er kann die Module und die Struktur von computergestützten Informationssystemen erläutern und grobe situationsspezifische Gestaltungsvorschläge formulieren.
- Er kann situationsspezifisch für den Marketingbereich als Ganzes oder auch für bestimmte Teilbereiche Anforderungen an den Aufbau und die Gestaltung von Planungs- und Kontrollinstrumenten (z. B. des betrieblichen Rechnungswesens oder der Marktforschung) formulieren und Vorschläge für die Gestaltung entsprechender Instrumente erarbeiten.
- Er ist in der Lage die einschlägigen Methoden und Modelle des betrieblichen Rechnungswesens sowie marketingspezifische Analyse-, Budgetierungs- und Kontrollmethoden für die Vorbereitung von Marketingentscheiden und für die Führung des Marketingbereichs zu nutzen.

Themenübersicht:

- Grundlagen des Informationsmanagements
- Gestaltung von Systemen und Instrumenten des Informationsmanagements
- Anwendung von Systemen, Instrumenten und Methoden des Informations-Managements im Marketing

### (3) Beschreibung der Lerninhalte pro Thema

<b>Grundlagen des Informationsmanagements</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– das Wesen, die Inhalte und Zwecke von Management-Informationssystemen (MIS) speziell auch von Marketing-Informationssystemen (MMIS) erklären und die entsprechenden Begriffe fallbezogen korrekt anwenden.	K2
– die Bedeutung von MIS und MMIS für das strategische und operative Marketing in spezifischen Fällen spezifizieren.	K3
– die im Zusammenhang mit der Gestaltung und Anwendung von MIS wichtigen Führungsaufgaben (wie Controlling, Kontrolle, Analyse, Planung, Implementierung) definieren, erläutern und die entsprechenden Begriffe fallbezogen korrekt anwenden.	K2/K3
– die wichtigsten Arten der Planung und der Kontrolle erklären und entsprechende Begriffe fallspezifisch korrekt anwenden.	K3
– die Komponenten und Grundstrukturen von Marketing-Informationssystemen erklären und die entsprechenden Begriffe fallspezifisch korrekt anwenden.	K2/K3
– typische Inhalte und Zwecke von Datentransaktionssystemen, Berichts- und Kontrollsystemen, Entscheidungsunterstützungs- und Expertensystemen erläutern, ihre Bedeutung für spezifische Fälle darlegen und die entsprechenden Begriffe fallspezifisch korrekt anwenden.	K3
– die Grundideen des Datamining und Datawarehousing erläutern und fallspezifisch korrekt anwenden.	K3

<b>Gestaltung von Systemen und Instrumenten des Informationsmanagements</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– fallspezifisch für den Marketingbereich als Ganzes oder für bestimmte Teilbereiche des Marketing (z.B. für bestimmte organisatorische Einheiten) die benötigten Informationen bestimmen und Anforderungen an die Informationsqualität (z.B. bezüglich Genauigkeit, Detaillierungsgrad, Periodizität, zeitliche Verfügbarkeit) formulieren.	K5
– fallspezifisch für den Marketingbereich als Ganzes oder für bestimmte Teilbereiche und Aufgaben Grundideen und Anforderungen für die Gestaltung von Berichts- und Kontrollsystemen erarbeiten und Vorschläge für entsprechende Rapporte formulieren.	K5
– die Aussagekraft sowie die sonstigen Vor- und Nachteile von Kostenrechnungssystemen beurteilen und Empfehlungen für ihre fallspezifische Anwendung im Marketing formulieren.	K2/K3
– fallspezifisch für den Marketingbereich als Ganzes oder für bestimmte Teilbereiche und Aufgaben zweckmässige Führungskennzahlen und Kontrollindikatoren vorschlagen und ihre Aussagekraft sowie weitere Vor- und Nachteile erörtern.	K5
– fallspezifisch für den Marketingbereich als Ganzes oder für bestimmte Teilbereiche und Aufgaben Grundideen und Anforderungen für die Bereitstellung von Entscheidungsunterstützungs-Modellen und -Methoden erarbeiten und Vorschläge für bereitzustellende Modelle und Methoden formulieren.	K5
– fallspezifisch die Anwendbarkeit der verschiedenen Kalkulationsmethoden beurteilen und begründete Empfehlungen für deren Integration in das MMIS formulieren.	K6

<b>Gestaltung von Systemen und Instrumenten des Informationsmanagements</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– fallspezifische Vorschläge zur Gestaltung von MMIS oder von Teilsystemen auf der Basis einer groben Analyse im Hinblick auf ihre Vor- und Nachteile beurteilen und Empfehlungen zu ihrer Verbesserung formulieren.	K4
– Schwierigkeiten und Probleme, die beim Aufbau oder bei der Anwendung von MIS/MMIS auftreten können, erläutern, ihre fallspezifische Bedeutung erkennen und entsprechende Massnahmenvorschläge zu ihrer Verringerung oder Vermeidung formulieren.	K3

<b>Anwendung von Systemen, Instrumenten und Methoden des Informationsmanagements im Marketing</b>	
Der Kandidat kann	Taxonomie
– die Ergebnisse von Kostenrechnungen auf Teil- und Vollkostenbasis erklären, interpretieren und zur Beurteilung der Kostenartenstruktur sowie von Kostenstellen und Kostenträgern anwenden und Schlussfolgerungen für Massnahmen zur Erfolgsverbesserung formulieren.	K4
– eine Kundenerfolgsrechnung nach situativ als relevant erachteten Gliederungskriterien (wie z.B. Absatzkanälen, Umsatzvolumen, Handelsvolumen, Key Accounts, Verkaufsregionen, Vertriebsfilialen etc.) durchführen, interpretieren und Schlussfolgerungen für Massnahmen zur Erfolgsverbesserung formulieren.	K6
– mittels Customer Lifetime Value-Analyse den Erfolgsbeitrag und die Rentabilität von der Kunden bzw. spezifischer Kundengruppen untersuchen und Empfehlungen für Massnahmen zur Erfolgsverbesserung formulieren.	K5
– auf der Basis einer Deckungsbeitragsrechnung Absatzsegmentrechnungen für Selektions- und Eliminationsentscheidungen durchführen und Entscheidungsempfehlungen formulieren.	K4
– fallspezifisch zweckmässige Kennziffern und Kontrollgrössen zur Beurteilung der Markt- und Vertriebssituation für spezifische Märkte, Teilmärkte, Produkte/Leistungen und organisatorische Einheiten der betrachteten Unternehmung vorschlagen, berechnen und interpretieren.	K5/K6
– einfache statistischen Parameter (statistische Lage- und Streuparameter, Indices, Korrelationskoeffizienten) zur Analyse von Marketingstatistiken berechnen und interpretieren.	K4
– für strategische und operative Marketingkonzepte sowie für spezifische Marketingprojekte und Massnahmenpläne aussagefähige Erfolgsbudgets erstellen, Budgetvorschläge situationsspezifisch kritisch beurteilen und gegebenenfalls überarbeiten.	K5/K6
– das Konzept des Targetpricing/Targetcosting zur Kostenplanung-, Steuerung und -kontrolle im Rahmen von Projekten der Produktentwicklung und -beschaffung anwenden.	K3
– Budgetabweichungen analysieren und Empfehlungen für Korrekturmassnahmen formulieren.	K4
– für langfristige Investitionen des Marketingbereichs oder auch anderer Bereiche zweckmässige Methoden der Investitionsrechnung bestimmen, anwenden und deren Ergebnisse beurteilen.	K5/K6
– für Strategieumsetzungen und andere langfristige Projekte Etappenziele (Meilensteine) bestimmen, die eine sinnvolle Kontrolle und Steuerung des Projektfortschritts erlauben.	K5/K6

#### (4) Grobes Lektionenbudget

<b>Thema/Inhalt</b>	<b>Anzahl Lektionen</b>
- Grundlagen des Informationsmanagements	8
- Gestaltung von Systemen und Instrumenten des Informationsmanagements	16
- Anwendung von Systemen, Instrumenten und Methoden des Informationsmanagements im Marketing	16
<b>Total</b>	<b>40</b>



## 4 BEWERTUNG

Die Beurteilung der Notenwerte ist aus Ziffer 6 der Prüfungsordnung ersichtlich. Ergänzend dazu wird der folgende Punkteschlüssel zur Leistungsbeurteilung der schriftlichen Prüfungen angewendet:

Punkteschlüssel:

92	bis	100	Punkte	Note	6.0
83	bis	91	Punkte	Note	5.5
74	bis	82	Punkte	Note	5.0
65	bis	73	Punkte	Note	4.5
55	bis	64	Punkte	Note	4.0
45	bis	54	Punkte	Note	3.5
36	bis	44	Punkte	Note	3.0
27	bis	35	Punkte	Note	2.5
18	bis	26	Punkte	Note	2.0
9	bis	17	Punkte	Note	1.5
0	bis	8	Punkte	Note	1.0

Pro Prüfungsteil werden maximal 100 Punkte vergeben. Sollte ein Prüfungsteil in zwei oder mehrere Positionen unterteilt sein, so werden die 100 Punkte auf diese Positionen aufgeteilt. Einzelne Positionen eines Prüfungsteils können unterschiedlich gewichtet werden. In dem Fall erhalten die einzelnen Positionen entsprechende Punktzahlen.

Die Unterteilung und Gewichtung wird durch den Fachvorstand in Abstimmung mit der Prüfungskommission vorgenommen und auf der schriftlichen Prüfungsaufgabe bekannt gegeben. Das Total der erreichten Punktzahl ergibt die Positionsnote. Es sind nur halbe Notenwerte zulässig.

## 5 KONTAKT

Prüfungssekretariat Marketingleiter

c/o Swiss Marketing (SMC)

Baslerstrasse 32

4600 Olten

Fon: 062 207 07 72

Fax: 062 207 07 71

eMail: Pruefungen@Marketingleiter.BiZ