

# anavant

**Wegleitung zur Prüfungsordnung**

**Technische Kauffrau / Technischer Kaufmann  
mit eidgenössischem Fachausweis**

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
1.1	Zweck der Wegleitung	3
1.2	Berufsbild (Ziff. 1.2 PO)	3
1.3	Organisation (Ziff. 2 PO)	3
<b>2</b>	<b>Administratives Vorgehen</b>	<b>4</b>
2.1	Schritte bis zur Anmeldung	4
2.2	Unfallversicherung	6
2.3	Rücktritt	6
2.4	Unterbruch der Prüfung aus entschuldbarem Grund	6
<b>3</b>	<b>Prüfung</b>	<b>7</b>
3.1	Prüfungsform	7
3.1.1	Prüfungsteil 1: Fachwissen	7
3.1.2	Prüfungsteil 2: Integrierte Fallstudie(n) 1	8
3.1.3	Prüfungsteil 3: Integrierte Fallstudie(n) 2	9
3.1.4	Prüfungsteil 4: Postkorb	10
3.1.5	Prüfungsteil 5: Portfolio, Präsentation und Fachgespräch	11
3.1.6	Prüfungsteil 6: Anwendungsaufgaben	13
3.2	Übersicht über die Prüfungsteile und Noten	15
3.3	Notengebung (Ziff. 6 PO)	15
3.4	Bedingungen zum Bestehen der Prüfung (Ziff. 6.41 PO)	15
3.5	Vorgehen bei Nichtbestehen der Prüfung	15
<b>4</b>	<b>Erlass</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>Anhang 1: Qualifikationsprofil</b>	<b>17</b>
5.1	Übersicht der beruflichen Handlungskompetenzen	17
5.2	Anforderungsniveau (Leistungskriterien) pro Handlungskompetenzbereich	18
5.2.1	<u>Handlungskompetenzbereich A: Mitgestalten der Unternehmensführung</u>	18
5.2.2	<u>Handlungskompetenzbereich B: Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen</u>	24
5.2.3	<u>Handlungskompetenzbereich C: Führen von Mitarbeitenden</u>	28
5.2.4	<u>Handlungskompetenzbereich D: Gestalten von Arbeits- und Geschäftsprozessen</u>	32
5.2.5	<u>Handlungskompetenzbereich E: Gestalten des Supply Chain Management</u>	37
5.2.6	<u>Handlungskompetenzbereich F: Interagieren mit Kund/innen</u>	44
5.2.7	<u>Handlungskompetenzbereich G: Einsetzen von Arbeitsmethoden und -technologien</u>	51

## **1 Einleitung**

Der eidgenössische Fachausweis zur Technischen Kauffrau / zum Technischen Kaufmann (nachfolgend TK) wird durch die bestandene Berufsprüfung erworben. An der Berufsprüfung werden die in den Handlungsbereichen aufgeführten sowie in der Berufspraxis erworbenen Kompetenzen geprüft. Die Kompetenzen wurden in einem Verfahren mit Fachleuten ermittelt und zu einem Kompetenzprofil zusammengefasst. Der Fokus lag dabei auf den alltäglichen Arbeitssituationen, die ein/e TK bei der Ausübung ihres bzw. seines Berufes bewältigen muss.

### **1.1 Zweck der Wegleitung**

Die Wegleitung gibt den Kandidatinnen und Kandidaten einen Überblick über die eidgenössische Berufsprüfung. Sie beruht auf der Prüfungsordnung über die Berufsprüfung für Technische Kauffrau / Technischer Kaufmann vom 15. Oktober 2025 (nachfolgend PO).

Die Wegleitung beinhaltet:

- Alle wichtigen Informationen zur Vorbereitung und Durchführung der Berufsprüfung
- Eine detaillierte inhaltliche Beschreibung der Berufsprüfung
- Eine Zusammenstellung der Arbeitssituationen und Leistungskriterien

### **1.2 Berufsbild (Ziff. 1.2 PO)**

Das Berufsbild ist in Ziffer 1.2 der PO abgebildet.

### **1.3 Organisation (Ziff. 2 PO)**

Die Prüfungsexpertinnen und -experten sind für die Bewertung der schriftlichen und mündlichen Prüfungen zuständig (Ziff. 4.4 PO). Gibt es bezüglich einem oder mehreren Expertinnen oder Experten einen Interessenskonflikt (frühere Mitarbeitende / Vorgesetzte o. ä.), können die Kandidatinnen und Kandidaten bis 14 Tage vor Prüfungsbeginn ein Ausstandsbegehren bei der Prüfungskommission einreichen (Ziff. 4.14 PO).

Die Prüfungskommission setzt ein Prüfungssekretariat unter der Leitung einer Prüfungsleiterin bzw. eines Prüfungsleiters zur Erledigung administrativer Aufgaben ein (Ziff. 2.22 PO). Dieses ist u.a. zuständig für die Korrespondenzen mit den Kandidatinnen und Kandidaten.

Termine und Informationen sind über die Homepage [www.anavant.ch](http://www.anavant.ch) oder beim Prüfungssekretariat zu beziehen. Bei Fragen können sich die Kandidatinnen und Kandidaten an das Prüfungssekretariat wenden.

Kontaktadresse des Prüfungssekretariats ist:

Geschäftsstelle Anavant  
Berufsprüfung Technische Kaufleute  
Postfach  
5401 Baden  
[info@anavant.ch](mailto:info@anavant.ch)  
044 552 01 50

## **2 Administratives Vorgehen**

### **2.1 Schritte bis zur Anmeldung**

Folgende Schritte müssen von den Kandidatinnen und Kandidaten für eine erfolgreiche Anmeldung zur Berufsprüfung beachtet werden:

#### **Schritt 1: Ausschreibung der Berufsprüfung (Ziff. 3.1 PO)**

Die Berufsprüfung wird mindestens 5 Monate vor Prüfungsbeginn in allen drei Amtssprachen auf der Seite [www.anavant.ch](http://www.anavant.ch) ausgeschrieben. Sie informiert über:

- a) Prüfungsdaten;
- b) Prüfungsgebühr;
- c) Anmeldestelle;
- d) Anmeldefrist;
- e) Ablauf der Prüfung;

#### **Schritt 2: Prüfen der Zulassungsbedingungen**

Im Hinblick auf die Prüfungsanmeldung sind von den Kandidatinnen und Kandidaten die Zulassungsbedingungen gemäss Ziffer 3.3 der Prüfungsordnung zu beachten:

Zur Prüfung wird zugelassen, wer:

- a) ein eidgenössisches Fähigkeitszeugnis (EFZ) im technisch-handwerklichen Bereich oder eine gleichwertige Qualifikation besitzt und mindestens 3 Jahre Berufspraxis nach Erwerb des Abschlusses nachweist,  
oder
- b) ein eidgenössisches Fähigkeitszeugnis (EFZ) oder eine gleichwertige Qualifikation besitzt und mindestens 3 Jahre Berufspraxis im technisch-handwerklichen Bereich nach Erwerb des Abschlusses nachweist,  
oder
- c) ein eidgenössisches Berufsattest (EBA) im technisch-handwerklichen Bereich oder eine gleichwertige Qualifikation besitzt und mindestens 5 Jahre Berufspraxis nach Erwerb des Abschlusses nachweist,  
oder
- d) ein eidgenössisches Berufsattest (EBA) oder eine gleichwertige Qualifikation besitzt und mindestens 5 Jahre Berufspraxis im technisch-handwerklichen Bereich nach Erwerb des Abschlusses nachweist.

Vorbehalten bleibt die fristgerechte Überweisung der Prüfungsgebühr und die rechtzeitige sowie vollständige Abgabe des persönlichen Portfolios.

Eine Aufstellung, welche Berufsfelder als Praxis angerechnet werden, finden Sie auf der Homepage [www.anavant.ch](http://www.anavant.ch). Berufspraxis, welche im Teilzeitpensum (= vertragliches Jahrespensum weniger als 80%) erlangt wurde, wird pro rata angerechnet.

Können alle Nachweise erbracht werden, kann die Anmeldung ausgefüllt werden.

Zulassungen in Ausnahmefällen können mittels Vorbeurteilung abgeklärt werden. Das Vorgehen dazu findet sich auf [www.anavant.ch](http://www.anavant.ch).

### **Schritt 3: Anmeldung zur Berufsprüfung (Ziff. 3.2 PO)**

Zur Anmeldung verwenden die Kandidatinnen und Kandidaten das unter [www.anavant.ch](http://www.anavant.ch) bereitgestellte Formular. Die Anmeldung ist fristgerecht gemäss Ausschreibung einzureichen. Der Anmeldung beizulegen sind:

- a) eine Zusammenstellung über die bisherige berufliche Ausbildung und Praxis;
- b) Kopien der für die Zulassung erforderlichen Ausweise und tätigkeitsbeschreibende Arbeitszeugnisse oder -nachweise;
- c) Angabe der Prüfungssprache;
- d) Kopie eines amtlichen Ausweises mit Foto;
- e) Angabe der Sozialversicherungsnummer (AHV-Nummer);

Das SBFI stellt auf seiner Homepage ein Merkblatt für Menschen mit Behinderung zur Verfügung: <https://www.sbf.admin.ch/sbfi/de/home/bildung/bwb/hbb/eidgenoessische-pruefungen/kandidierende-und-absolvierende.html> (abgerufen am 29.10.2025, vorbehaltlich Änderungen an der Webseite des SBFI)

### **Schritt 4: Einzahlung der Prüfungsgebühr (Ziff. 3.4 PO)**

Die Kandidatinnen und Kandidaten entrichten gleichzeitig mit der Anmeldung zur Prüfung die Prüfungsgebühr.

### **Schritt 5: Entscheid über die Zulassung (Ziff. 3.32 PO)**

Die Kandidatinnen und Kandidaten erhalten mindestens 3 Monate vor Beginn der Berufsprüfung den schriftlichen Entscheid über die Zulassung. Die Zulassung erfolgt unter dem Vorbehalt, dass das persönliche Portfolio rechtzeitig sowie vollständig abgegeben wird.

Zusammen mit dem Zulassungsentscheid erhalten die Kandidatinnen und Kandidaten die Richtlinien für die Prüfung. Diese enthalten Informationen zur Prüfungsorganisation (Daten, Ort, Ablauf und Rücktrittsregelung) und zur Prüfungsdurchführung.

Bei einem ablehnenden Entscheid werden eine Begründung und die Rechtsmittelbelehrung angeführt. Das SBFI stellt auf seiner Homepage ein Merkblatt zum Beschwerdeverfahren gegen die Nichtzulassung zur Verfügung:

<https://www.sbf.admin.ch/sbfi/de/home/bildung/bwb/hbb/eidgenoessische-pruefungen/kandidierende-und-absolvierende.html> (abgerufen am 29.10.2025, vorbehaltlich Änderungen an der Webseite des SBFI)

### **Schritt 6: Einreichen des Persönlichen Portfolios**

Die Kandidatinnen und Kandidaten reichen bis 10 Wochen vor der Prüfung das persönliche Portfolio ein.

### **Schritt 7: Erhalt des Aufgebots (Ziff. 4.1 PO)**

Die Kandidatinnen und Kandidaten erhalten mindestens 30 Tage vor Beginn der Prüfung ein Aufgebot. Dieses beinhaltet:

- a) das Prüfungsprogramm mit Angaben über Ort und Zeitpunkt der Prüfung sowie die zulässigen und mitzubringenden Hilfsmittel;
- b) das Verzeichnis der Expertinnen und Experten.

### **Bei Bedarf Schritt 8: Einreichen eines Ausstandsbegehren (Ziff. 4.14 PO)**

Gibt es bezüglich einem oder mehreren Expertinnen oder Experten einen Interessenskonflikt (frühere Mitarbeitende / Vorgesetzte o. ä.), können die Kandidatinnen und Kandidaten bis 14 Tage vor Prüfungsbeginn bei der Prüfungskommission ein Ausstandsbegehren einreichen. Das Ausstandsbegehren ist ausführlich und plausibel zu begründen.

## **2.2 Unfallversicherung**

Es ist Sache der Kandidatin oder des Kandidaten, sich gegen Risiken zu versichern (Unfall, Krankheit, Haftpflicht etc.).

## **2.3 Rücktritt**

Die Kandidatinnen und Kandidaten können ihre Anmeldung bis 10 Wochen vor Beginn der Prüfung zurückziehen. Später ist ein Rücktritt nur bei Vorliegen eines entschuldbaren Grundes möglich. Als entschuldbare Gründe gelten namentlich:

- a) Mutterschaft;
- b) Vaterschaft (2 Wochen ab Geburt);
- c) Krankheit oder Unfall;
- d) Todesfall im engeren Umfeld;
- e) Unvorhergesehener Militär-, Zivilschutz- oder Zivildienst.

Ein Rücktritt muss dem Prüfungssekretariat zuhanden der Prüfungskommission unverzüglich schriftlich mitgeteilt und belegt werden.

## **2.4 Unterbruch der Prüfung aus entschuldbarem Grund**

Wer von der Prüfung aus entschuldbarem Grund (vgl. Ziff. 4.22 PO) zurücktreten muss, kann die Prüfung nach Wegfall des Hinderungsgrundes an der nächsten Prüfung fortsetzen. Die an der Prüfung nicht gänzlich abgeschlossenen Prüfungsteile sind zu wiederholen. Die Noten der vollständig absolvierten Prüfungsteile werden erst eröffnet, wenn alle Prüfungsteile vollständig absolviert wurden.

### 3 Prüfung

#### 3.1 Prüfungsform

Die Prüfung ist kompetenzorientiert aufgebaut und orientiert sich an der beruflichen Praxis. In der Prüfung werden die Kompetenzen der Handlungskompetenzbereiche anhand vernetzter, an der Praxis ausgerichteter Aufgaben überprüft.

Die Prüfung besteht aus 6 Teilen. Nachfolgend werden diese detailliert beschrieben.

##### 3.1.1 Prüfungsteil 1: Fachwissen

Der Prüfungsteil 1 besteht aus einer schriftlichen Prüfung mit geschlossenen Fragen.

<b>Prüfungsform des Prüfungsteils 1: Wissens- und Verständnisfragen, schriftlich</b>	
Aufgabe	Im Rahmen einer schriftlichen Einzelprüfung weisen die Kandidatinnen und Kandidaten nach, dass sie über grundlegendes Fachwissen in allen Handlungskompetenzbereichen A bis G verfügen. Sie bearbeiten dazu ein Set an geschlossenen Fragen.
Handlungskompetenzbereich	Handlungskompetenzbereiche A-G A: Mitgestalten der Unternehmensführung; B: Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen; C: Führen von Mitarbeitenden; D: Gestalten von Arbeits- und Geschäftsprozessen; E: Gestalten des Supply Chain Management; F: Interagieren mit Kund/innen; G: Einsetzen von Arbeitsmethoden und -technologien
Fokus	Überprüfung von Wissen und Verständnis
Methode	Geschlossene Fragen
Aufbau	Die geschlossenen Fragen setzen sich aus unterschiedlichen Aufgabentypen zusammen: Single Choice, Multiple-Choice, Zuordnungsfragen, Reihenfolgefragen, etc.
Dauer	1 Stunde
Art der Prüfung	Schriftliche Einzelprüfung / Die Prüfung kann IT-gestützt oder auf Papier durchgeführt werden.
Hilfsmittel	Die zugelassenen Hilfsmittel werden mit dem Aufgebot zur Prüfung bekanntgegeben.

Bewertung	Die Bewertung der Leistung wird mit erreichten Punkten definiert. Die erreichten Punkte ergeben gemäss Ziff. 5.11 PO die Note des Prüfungsteils 1.
-----------	--

### 3.1.2 Prüfungsteil 2: Integrierte Fallstudie(n) 1

Der Prüfungsteil 2 besteht aus einer oder mehreren integrierten Fallstudie(n), die in schriftlicher Form gelöst wird.

<b>Prüfungsform des Prüfungsteils 2: Integrierte Fallstudie(n), schriftlich</b>	
Aufgabe	Die Kandidatinnen und Kandidaten bearbeiten im Rahmen einer schriftlichen Einzelprüfung verschiedene Teilaufgaben zu einem oder mehreren vielschichtigen Praxisfällen.
Handlungskompetenzbereich	Handlungskompetenzbereiche A, B, D, E A: Mitgestalten der Unternehmensführung; B: Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen; D: Gestalten von Arbeits- und Geschäftsprozessen; E: Gestalten des Supply Chain Management;
Fokus	Überprüfung der analytischen und konzeptionellen Kompetenzen und der Umsetzungsfähigkeit
Methode	Die integrierte Fallstudie enthält die Beschreibung eines oder mehrerer für die TK zentralen, handlungsfeld-übergreifenden Praxisfälle sowie allfällige, praxisnahe Beilagen, die für die Fallbearbeitung relevant sind. Die Kandidatinnen und Kandidaten werden mit mehreren Teilaufgaben durch die Fallstudie(n) geleitet. Pro Teilaufgabe werden bei Bedarf Zusatzinformationen zum Fall gegeben. Mögliche Aufgabenstellungen sind: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse</li> <li>• Schlussfolgerung</li> <li>• Konzeption</li> <li>• Umsetzung</li> </ul>
Aufbau	Die integrierte Fallstudie(n) besteh(en) aus verschiedenen Teilaufgaben. Es kann Zusatzmaterial zu den Teilaufgaben abgegeben werden.
Dauer	2.5 Stunden
Art der Prüfung	Schriftliche Einzelprüfung / Die Prüfung kann IT-gestützt oder auf Papier durchgeführt werden.
Hilfsmittel	Die zugelassenen Hilfsmittel werden mit dem Aufgebot zur Prüfung bekanntgegeben.

Bewertung	Die Bewertung der Leistung wird mit erreichten Punkten definiert. Die erreichten Punkte ergeben gemäss Ziff. 5.11 PO die Note des Prüfungsteils 2.
-----------	--

### 3.1.3 Prüfungsteil 3: Integrierte Fallstudie(n) 2

Der Prüfungsteil 2 besteht aus einer oder mehreren integrierten Fallstudie(n), die in schriftlicher Form gelöst wird.

<b>Prüfungsform des Prüfungsteils 3: Integrierte Fallstudie(n), schriftlich</b>	
Aufgabe	Die Kandidatinnen und Kandidaten bearbeiten im Rahmen einer schriftlichen Einzelprüfung verschiedene Teilaufgaben zu einem oder mehreren vielschichtigen Praxisfällen.
Handlungskompetenzbereich	Handlungskompetenzbereiche C, F, G C: Führen von Mitarbeitenden; F: Interagieren mit Kund/innen; G: Einsetzen von Arbeitsmethoden und -technologien
Fokus	Überprüfung der analytischen und konzeptionellen Kompetenzen und der Umsetzungsfähigkeit
Methode	Die integrierte Fallstudie enthält die Beschreibung eines oder mehrerer für die TK zentralen, handlungsfeld-übergreifenden Praxisfälle sowie allfällige, praxisnahe Beilagen, die für die Fallbearbeitung relevant sind. Die Kandidatinnen und Kandidaten werden mit mehreren Teilaufgaben durch die Fallstudie(n) geleitet. Pro Teilaufgabe werden bei Bedarf Zusatzinformationen zum Fall gegeben. Mögliche Aufgabenstellungen sind: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse</li> <li>• Schlussfolgerung</li> <li>• Konzeption</li> <li>• Umsetzung</li> </ul>
Aufbau	Die integrierte Fallstudie(n) besteh(en) aus verschiedenen Teilaufgaben. Es kann Zusatzmaterial zu den Teilaufgaben abgegeben werden.
Dauer	2.5 Stunden
Art der Prüfung	Schriftliche Einzelprüfung / Die Prüfung kann IT-gestützt oder auf Papier durchgeführt werden.
Hilfsmittel	Die zugelassenen Hilfsmittel werden mit dem Aufgebot zur Prüfung bekanntgegeben.

Bewertung	Die Bewertung der Leistung wird mit erreichten Punkten definiert. Die erreichten Punkte ergeben gemäss Ziff. 5.11 PO die Note des Prüfungsteils 3.
-----------	--

### 3.1.4 Prüfungsteil 4: Postkorb

Der Prüfungsteil 4 besteht aus einem Postkorb, der in schriftlicher Form gelöst wird.

<b>Prüfungsform des Prüfungsteils 4: Postkorb, schriftlich</b>	
Aufgabe	Die Kandidatinnen und Kandidaten erhalten in einer schriftlichen Einzelprüfung einen Postkorb mit Schriftstücken unterschiedlichster Art, z.B. Briefe, E-Mails, Telefonnotizen, schriftliche Informationen usw. Diese müssen sie analysieren, priorisieren, die zu treffenden Massnahmen definieren und sie begründen.
Handlungskompetenzbereich	Handlungskompetenzbereich G (Einsetzen von Arbeitsmethoden und -technologien) Inhaltlich-thematisch können die Fallbeispiele und Arbeitssituationen aus allen Handlungskompetenzbereichen (A-G) stammen.
Fokus	Der Fokus liegt auf dem Analysieren der Dringlichkeit, dem Erstellen der Priorisierungskriterien für die einzelnen Schriftstücke sowie dem Definieren und Begründen von Massnahmen.
Methode	Anhand einer praxisnahen, komplexen und realistischen Ausgangslage wird den Kandidatinnen und Kandidaten eine Vielzahl an Informationen, Schriftstücken und Dokumenten gegeben. Die Informationen dürfen sich widersprechen und der Zusammenhang sollte nicht zu offensichtlich sein. Die Kandidatinnen und Kandidaten haben die Aufgabe, die Informationen zu analysieren, diese zu priorisieren, die zu treffenden Massnahmen zu definieren und sie zu begründen. Dafür werden den Kandidatinnen und Kandidaten mit den Prüfungsunterlagen entsprechende Hilfsmittel zur Verfügung gestellt.
Aufbau	Die Kandidatinnen und Kandidaten müssen die Informationen analysieren, in einem Aktionsplan die einzelnen Vorgänge priorisieren und die zu treffenden Massnahmen bestimmen und begründen.
Dauer	0.5 Stunden
Art der Prüfung	Schriftliche Einzelprüfung / Die Prüfung kann IT-gestützt oder auf Papier durchgeführt werden.
Hilfsmittel	Die zugelassenen Hilfsmittel werden mit dem Aufgebot zur Prüfung bekanntgegeben.

Bewertung	Die Bewertung der Leistung wird mit erreichten Punkten definiert. Die erreichten Punkte ergeben gemäss Ziff. 5.11 PO die Note des Prüfungsteils 4.
-----------	--

### 3.1.5 Prüfungsteil 5: Portfolio, Präsentation und Fachgespräch

Der Prüfungsteil 5 besteht aus einer mündlichen Prüfung mit Vorbereitungsarbeit.

<b>Prüfungsform des Prüfungsteils 5: Präsentation und Fachgespräch, mündlich</b>	
Vorbereitung: Portfolio (Positionsnote a)	Die Kandidatinnen und Kandidaten erstellen vor der Prüfung ein persönliches Portfolio, in dem sie sich mit ihrer beruflichen Erfahrung und ihrer Rolle als Berufsperson auseinandersetzen. Die jeweiligen Aufgaben und die Struktur des persönlichen Portfolios werden von der Prüfungskommission vorgegeben. Das persönliche Portfolio ist vor der Prüfung fristgerecht einzureichen. Das eingereichte persönliche Portfolio gilt als Positionsnote a) und zählt 30 % zur Fachnote. Das persönliche Portfolio orientiert sich an den Handlungskompetenzbereichen A-G.
Präsentation und Fachgespräch: Positionsnote b)	Die Kandidatinnen und Kandidaten präsentieren ihr persönliches Portfolio und führen ein Fachgespräch mit Expertinnen und Experten. Die Präsentation sowie das Prüfungsgespräch bilden Positionsnote b) und zählt 70 % zur Fachnote.
Handlungskompetenzbereich	Handlungskompetenzbereiche A-G A: Mitgestalten der Unternehmensführung; B: Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen; C: Führen von Mitarbeitenden; D: Gestalten von Arbeits- und Geschäftsprozessen; E: Gestalten des Supply Chain Management; F: Interagieren mit Kund/innen; G: Einsetzen von Arbeitsmethoden und -technologien
Fokus	Überprüfung der Fähigkeit, die eigene Berufsidentität und die eigene berufliche Erfahrung realistisch, kritisch sowie systematisch reflektieren und auf alternative Situationen übertragen.
Methode	Die Kandidatinnen und Kandidaten bereiten sich anhand des persönlichen Portfolios und des entsprechenden Leitfadens vorgängig auf die mündliche Prüfung vor. Der wesentliche, inhaltliche Bestandteil der mündlichen Prüfung ist die nachvollziehbare Darstellung und kritische Reflexion der eigenen Berufsrolle und der beruflichen Erfahrung. Dazu präsentieren die Kandidatinnen und Kandidaten zuerst zentrale Aussagen aus ihrem persönlichen Portfolio und beantworten Konkretisierungs- und Vertiefungsfragen der Expertinnen und Experten,

	sowohl zu ihrem persönlichen Portfolio als auch zur Präsentation/Präsentationstechnik. Zuletzt erhalten sie anwendungsorientierte Fragen.
Aufbau	Die Kandidatinnen und Kandidaten bereiten auf der Basis des persönlichen Portfolios anhand des Leitfadens eine Präsentation vor und halten diese vor den Expertinnen und Experten. Im Anschluss beantworten sie in einem Fachgespräch Konkretisierungs- und Vertiefungsfragen und wenden die Theorie mittels Fallbeispielen in der Praxis an.
Dauer	0.75 Stunden
Art der Prüfung	Mündliche Einzelprüfung
Hilfsmittel	Die zugelassenen Hilfsmittel werden mit dem Aufgebot zur Prüfung bekanntgegeben.
Bewertung	Die Bewertung der Leistung wird mit erreichten Punkten definiert. Die erreichten Punkte ergeben gemäss Ziff. 5.11 PO die Note des Prüfungsteils 5.

### 3.1.6 Prüfungsteil 6: Anwendungsaufgaben

Der Prüfungsteil 6 umfasst eine mündliche Prüfung.

<b>Prüfungsform des Prüfungsteils 6: Anwendungsaufgaben, mündlich</b>	
Aufgabe	<p>Die Kandidatinnen und Kandidaten bearbeiten ein oder mehrere Fallbeispiele. Eine oder zwei der folgenden Methoden können geprüft werden: erfolgskritische Situationen (Critical Incidents), kleine Fallbeschreibungen (Mini Cases), Handlungssimulationen, Videoanalysen oder Rollenspiele.</p> <p>Im Anschluss zu jedem Fallbeispiel stellen die Prüfungsexpertinnen und Prüfungsexperten konkretisierende, vertiefende, reflektierende Rückfragen dazu.</p>
Handlungskompetenzbereich	Geprüft werden insbesondere die Führungs- und Kommunikationskompetenzen. Inhaltlich-thematisch können die Fallbeispiele und Arbeitssituationen aus allen Handlungskompetenzbereichen (A-G) stammen.
Fokus	Der Fokus liegt auf den Führungs- und Kommunikationskompetenzen.
Methoden	<p><i>Erfolgskritische Situationen (Critical Incidents):</i> Schnelles, strukturiertes und korrektes Handeln oder Einsatz von Kommunikationsfähigkeiten in kritischen oder schwierigen Situationen.</p> <p><i>Kleine Fallbeschreibungen (Mini Cases):</i> Analyse und Aufzeigen der Konsequenzen und des weiteren Vorgehens.</p> <p><i>Handlungssimulationen:</i> Korrekte und vollständige Umsetzung einer Handlung in konkreten und in sich abgeschlossenen Situationen.</p> <p><i>Videoanalysen:</i> Analyse und Aufzeigen der Konsequenzen und des weiteren Vorgehens.</p> <p><i>Rollenspiele:</i> Kommunikationstechnik in einer anspruchsvollen Gesprächssituation</p>
Aufbau	<p><i>Erfolgskritische Situationen (Critical Incidents):</i> Die Kandidatinnen und Kandidaten werden aufgefordert, ihr aktives und konkretes Handeln oder ihre Kommunikation in einer praxisnahen und herausfordernden Arbeitssituation zu gestalten. Es können zusätzliche Bedingungen bezüglich der Vollständigkeit, Reihenfolge oder Begründung der zu ergreifenden Massnahmen gestellt werden.</p>

	<p><i>Kleine Fallbeschreibungen (Mini Cases):</i> Mit der Bearbeitung von kleinen Fallbeschreibungen weisen die Kandidatinnen und Kandidaten nach, dass sie das Handeln in einer bestimmten Situation analysieren sowie über die notwendigen Handlungsschritte entscheiden können. Anhand einer Praxissituation wird den Kandidatinnen und Kandidaten ein vergangenes oder aktuelles Ereignis bzw. eine getätigte oder vorzunehmende Handlung beschrieben. Es tritt entweder ein Problem / eine Fragestellung auf oder es ist ein Fehler passiert. Die Kandidatinnen und Kandidaten analysieren zunächst diese Praxissituation. Anschliessend werden sie dazu aufgefordert, die Fehler bzw. das aktuelle Problem zu erkennen und mögliche präventive oder zielführende Handlungsalternativen aufzuzeigen.</p> <p><i>Handlungssimulationen:</i> Die Kandidatinnen und Kandidaten werden aufgefordert, das Vorgehen in beruflichen Situationen entweder zu beschreiben oder bestimmte Handlungen direkt auszuführen.</p> <p><i>Videoanalysen:</i> Mit der Bearbeitung von kleinen Fallbeschreibungen weisen die Kandidatinnen und Kandidaten nach, dass sie das Handeln in einer bestimmten Situation analysieren sowie beurteilen können. Anhand eines Videos wird den Kandidatinnen und Kandidaten eine Handlung oder ein Gespräch zwischen zwei oder mehreren Personen gezeigt. Es tritt entweder ein Problem / eine Fragestellung auf oder es ist ein Fehler passiert. Die Kandidatinnen und Kandidaten analysieren zunächst diese Praxissituation. Anschliessend werden sie dazu aufgefordert, die Fehler bzw. das aktuelle Problem zu erkennen und mögliche präventive oder zielführende Handlungsalternativen aufzuzeigen.</p> <p><i>Rollenspiele:</i> Die Kandidatinnen und Kandidaten werden aufgefordert, in einer vorgegebenen Rolle mit der Expertin bzw. dem Experten ein Rollenspiel zu führen.</p>
Dauer	0.5 Stunden
Art der Prüfung	Mündliche Einzelprüfung
Hilfsmittel	Die zugelassenen Hilfsmittel werden mit dem Aufgebot zur Prüfung bekanntgegeben.
Bewertung	Die Bewertung der Leistung wird mit erreichten Punkten definiert. Die erreichten Punkte ergeben gemäss Ziff. 5.11 PO die Note des Prüfungsteils 6.

### 3.2 Übersicht über die Prüfungsteile und Noten

Die nachfolgende Tabelle fasst die Prüfungsteile, Zeiten und Noten im Überblick zusammen.

Prüfungsteil	Art der Prüfung	Zeit	Gewichtung
1 Fachwissen	schriftlich	1h	1
2 Integrierte Fallstudie 1	schriftlich	2.5h	2
3 Integrierte Fallstudie 2	schriftlich	2.5h	2
4 Postkorb	schriftlich	0.5h	1
5 Portfolio, Präsentation und Fachgespräch			3
A Portfolio	schriftlich	vorgängig	
B Präsentation und Fachgespräch	mündlich	0.75h	
6 Anwendungsaufgaben	mündlich	0.5h	2
		Total	7.75 h

### 3.3 Notengebung (Ziff. 6 PO)

Die Prüfung besteht aus 6 Prüfungsteilen, welche in Prüfungspositionen unterteilt sein können.

Die Positionsnoten werden mit ganzen und halben Noten bewertet. Die Note eines Prüfungsteils ist das gewichtete Mittel der entsprechenden Positionsnoten. Sie wird auf eine Dezimale gerundet.

Umfasst der Prüfungsteil keine Positionsnoten, wird der Prüfungsteil mit ganzen und halben Noten bewertet.

Die Gesamtnote der Prüfung ist das gewichtete Mittel aus den Noten der einzelnen Prüfungsteile. Sie wird auf eine Dezimalstelle gerundet.

### 3.4 Bedingungen zum Bestehen der Prüfung (Ziff. 6.41 PO)

Die Prüfung ist bestanden, wenn:

- die Gesamtnote mindestens 4.0 beträgt;
- nicht mehr als 2 Prüfungsteilnoten unter 4.0 liegen;
- keine Prüfungsteilnote unter 3.0 liegt.

### 3.5 Vorgehen bei Nichtbestehen der Prüfung

Die Prüfungskommission informiert die Kandidatinnen und Kandidaten über das Bestehen oder Nichtbestehen der Prüfung. Entscheide über ein Nichtbestehen erfolgen per eingeschriebenen Brief. Gegen den Entscheid der Prüfungskommission wegen Verweigerung des Fachausweises kann gemäss Ziffer 7.31 PO innert 30 Tagen nach dessen Eröffnung beim SBFJ Beschwerde eingereicht werden. Diese muss die Anträge der Beschwerdeführerin / des Beschwerdeführers und deren Begründung enthalten.

Das SBFI stellt auf seiner Homepage Merkblätter zum Beschwerdeverfahren sowie zur Akteneinsicht zur Verfügung:

<https://www.sbf.admin.ch/sbfi/de/home/bildung/bwb/hbb/eidgenoessische-pruefungen/kandidierende-und-absolvierende.html> (abgerufen am 29.10.2025, vorbehaltlich Änderungen an der Webseite des SBFI)

#### **4 Erlass**

Die Wegleitung zur Prüfungsordnung über die Berufsprüfung Technische Kauffrau / Technischer Kaufmann wird von der Prüfungskommission erlassen.

Baden, 01. November 2025

Prüfungskommission der Berufsprüfung Technische Kaufleute

Rolf Meyer

Präsident der Prüfungskommission der Berufsprüfung Technische Kaufleute

## 5 Anhang 1: Qualifikationsprofil

Die Übersicht der Handlungskompetenzen und das Anforderungsniveau (Beschreibung der Handlungskompetenzen inkl. Leistungskriterien) bilden gemeinsam mit dem Berufsbild (s. Ziffer 1.2 der Prüfungsordnung/Ziff. 1.2 der Wegleitung) das Qualifikationsprofil.

### 5.1 Übersicht der beruflichen Handlungskompetenzen

Handlungskompetenzbereiche		Handlungskompetenzen						
		1	2	3	4	5	6	7
A	Mitgestalten der Unternehmensführung	A1. Strategien mitentwickeln und umsetzen (inkl. finanzielle Dimension)	A2. Aufbauorganisation mitentwickeln und implementieren	A3. Ein motivierendes Arbeitsumfeld gestalten und die Unternehmenskultur fördern	A4. Organisationseinheiten führen mit agilen Arbeitsmodellen	A5. Veränderungsprozess gestalten und führen	A6. Schnittstellen im Betrieb koordinieren	A7. Stakeholdermanagement als Basis tragender Geschäftsbeziehungen etablieren
B	Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen	B1. Geschäftsmodelle mitentwickeln und Risikomanagement implementieren (inkl. finanzielle Dimension)	B2. Digitale Transformations- und Innovationsprozesse vorantreiben	B3. Innovationen in Netzwerken entwickeln und umsetzen	B4. Ethik und Nachhaltigkeit in Beruf und Alltag verankern			
C	Führen von Mitarbeitenden	C1. Neue Mitarbeitende rekrutieren und einführen	C2. Mitarbeitende im Alltag führen	C3. Mitarbeitende beurteilen und honorieren	C4. Mitarbeitende fördern und entwickeln	C5. Teams führen		
D	Gestalten von Arbeits- und Geschäftsprozessen	D1. Geschäftsprozesse gestalten und dokumentieren	D2. Geschäftsprozesse optimieren und digitalisieren	D3. Datenbestände zur Effizienzsteigerung und Kundenorientierung nutzen	D4. Zertifizierung begleiten	D5. Wissensmanagement aufbauen und pflegen		
E	Gestalten des Supply Chain Management	E1. Verfügbarkeit von Rohstoffen, Produkten und Dienstleistungen sicherstellen	E2. Lieferketten nachvollziehbar und nachhaltig aufbauen	E3. Produktionsprozesse planen	E4. Lieferantenbeziehungen pflegen und stärken	E5. Interne Logistik gestalten und umsetzen	E6. Distributions- und Entsorgungslogistik gestalten und umsetzen	
F	Interagieren mit Kund/innen	F1. Marktinformationen beschaffen, analysieren und nutzen	F2. Marketing-Ziele und -strategien festlegen	F3. Marktleistung/-aktivitäten planen, umsetzen und pflegen	F4. Kundenbeziehungen aufbauen	F5. Kundenbeziehungen pflegen		
G	Einsetzen von Arbeitsmethoden und -technologien	G1. Projekte und Arbeitsgruppen leiten	G2. Sitzungen und Workshops planen, organisieren und durchführen	G3. Geeignete Arbeitstechniken anwenden	G4. Probleme lösen			

## 5.2 Anforderungsniveau (Leistungskriterien) pro Handlungskompetenzbereich

### 5.2.1 Handlungskompetenzbereich A: Mitgestalten der Unternehmensführung

Arbeitssituation	Leistungskriterien
<p><b>A1. Strategien mitentwickeln und umsetzen (inkl. finanzielle Dimension)</b></p> <p>Die TK unterstützen die Geschäftsleitung bei der Strategieentwicklung und -umsetzung. Sie erarbeiten daraus abgeleitete Bereichsstrategien.</p> <p>Die TK analysieren bestehende Strategien und entwickeln diese weiter oder neu. Den Auftrag und die notwendigen Informationen bekommen sie von vorgesetzten Personen.</p> <p>Die TK berücksichtigen bei der Strategieentwicklung die eigene Unternehmung/Organisationseinheit, die Rahmenbedingungen aus der Umwelt (Wirtschaft, Recht, Politik, Technik, Gesellschaft, Megatrends), die Anforderungen der verschiedenen Anspruchsgruppen sowie nachhaltigkeitsrelevante (ökologische und soziale) Aspekte. Die TK achten auch darauf, dass die regulatorischen Vorgaben, rechtlichen Normen sowie die ökologischen und sozialen Aspekte im Leitbild integriert, eingehalten und vorgelebt werden.</p> <p>Die TK sind über die verschiedenen Nachhaltigkeitsstrategien informiert und erarbeiten zusammen mit ihren Vorgesetzten oder allein einen Ansatz für das eigene Unternehmen. Die TK erarbeiten zusammen mit ihren Vorgesetzten oder allein ein Nachhaltigkeitscontrolling für das eigene Unternehmen.</p> <p>Die TK begründen die Relevanz des systematischen Einbezugs von Umwelt- und Nachhaltigkeitszielen gegenüber Entscheidungsträgern.</p> <p>Die TK erfassen die Vielschichtigkeit der strategischen Herausforderungen, analysieren die Ausgangslage, leiten den Handlungsbedarf ab und schlagen Lösungsvarianten und Alternativen vor.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK analysieren die Entwicklungen der verschiedenen Umweltsphären und leiten Chancen und Gefahren ab.</p> <p>Die TK analysieren die Stärken und Schwächen der eigenen Unternehmung.</p> <p>Die TK entwickeln Strategieoptionen, bewerten diese und setzen ausgewählte Strategien um.</p> <p>Die TK erstellen eine Risikoanalyse.</p> <p>Die TK erarbeiten eine Nachhaltigkeitsstrategie (oder Umweltleitbild) fürs eigene Unternehmen respektive ihren Bereich.</p> <p>Die TK überprüfen mithilfe von Kennzahlen die Erreichung der strategischen Ziele (inkl. Nachhaltigkeit).</p> <p>Die TK analysieren die finanziellen Ergebnisse der aktuellen Strategie und berechnen finanzielle Prognosen für die neue Strategie.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK kennen die Konzepte der Unternehmensstrategie und -ziele.</p> <p>Die TK verfügen über Problemlösungskompetenzen und Kreativitätstechniken.</p> <p>Die TK verfügen über Kommunikationsfähigkeiten und Präsentationstechniken.</p> <p>Die TK haben Kenntnisse über die relevanten rechtlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen sowie verschiedene Nachhaltigkeitsstrategien.</p> <p>Die TK besitzen die notwendigen Branchenkenntnisse und verfügen über ein vertieftes Verständnis der aktuellen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ökologischen Entwicklungen.</p> <p>Die TK beschreiben Möglichkeiten und Indikatoren für die Messung und Bewertung von unternehmerischer Nachhaltigkeit (Treibhausgasemissionen, Energie- und Materialverbrauch, Umweltbelastungen) und können diese für das eigene Unternehmen adaptieren.</p> <p>Die TK verfügen über ein grundlegendes Verständnis von finanziellen Zahlen und Reports (u.a. Jahresrechnung, Projektblatt, Kostenstellen- und -trägerauszug).</p>

<p>Die TK analysieren die Risiken der verschiedenen Lösungsvarianten und erarbeiten Massnahmen, wie diesen Risiken begegnet werden kann.</p> <p>Die TK präsentieren ihre Ergebnisse aus der Strategieentwicklung und die Entscheidungsgrundlagen den Auftraggeber/innen und holen Feedback ab.</p> <p>Im Rahmen der Strategieumsetzung beziehen die TK ihr Team ein, sprechen allfällige Widerstände an, leiten widerstandsabbauende Massnahmen ab und setzen diese um.</p> <p>Die Erreichung der Strategieziele wird durch die TK regelmässig anhand von Kennzahlen überprüft.</p> <p>Die TK analysieren die finanzielle Situation der Unternehmung respektive von Abteilungen, Produkten bzw. Produktparten und leiten daraus Stärken und Schwächen ab.</p>	<p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK achten bei der Strategieentwicklung auf die Vielschichtigkeit sowohl der Ausgangslage wie auch des Zielbildes.</p> <p>Die TK setzen sich bei der Strategieumsetzung für den Einbezug der verschiedenen Anspruchsgruppen ein.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK sind fähig, mit Widerständen umzugehen, und wirken ausgleichend.</p> <p>Die TK analysieren finanzielle Reports (Erfolgsrechnung, Bilanz, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnungen) und leiten daraus Stärken und Schwächen ab.</p>
<p><b>A2. Aufbauorganisation mitentwickeln und implementieren</b></p> <p>Die TK sind an der Entscheidungsfindung für eine funktionierende Aufbauorganisation ihres Unternehmens oder ihres Bereichs beteiligt und erhalten den Auftrag von ihrer vorgesetzten Person.</p> <p>Die TK erkennen Auslöser und Änderungen in den Rahmenbedingungen, welche Anpassungen der Aufbauorganisation in ihrem Bereich erfordern, und identifizieren Optimierungsbedarf regelmässig.</p> <p>Die TK führen Funktionenanalysen durch, erarbeiten Vorschläge für die Anpassung und/oder Verbesserung, entwickeln und bewerten Zielorganisationen/Zielbetriebsmodelle.</p> <p>Die TK erstellen bzw. unterstützen im Rahmen der Implementierung der Aufbauorganisation alle notwendigen Instrumente wie Organigramme, Stellenbeschriebe und Anforderungsprofile.</p> <p>Die TK analysieren nach der Implementierung von neuen Organisationsstrukturen die Ergebnisse und leiten bei Bedarf Korrekturmassnahmen ab.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK beteiligen sich an der Entwicklung von Aufbauorganisationen.</p> <p>Die TK erstellen die nötigen Instrumente im Rahmen der Organisationsentwicklung.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über fundierte Fachkenntnisse zu Organisationsformen und Betriebsmodellen.</p> <p>Die TK verfügen über methodische Kenntnisse, Aufbauorganisationen zu planen und umzusetzen.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK achten darauf, dass für die Organisationsgestaltung die verschiedenen Anspruchsgruppen eingebunden werden.</p> <p>Die TK sind bestrebt, Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Aufbauorganisation zu identifizieren und zu kommunizieren.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK schätzen Abhängigkeiten zwischen der Strategie und Struktur ein, erkennen mögliche Konfliktpelder und leiten geeignete Massnahmen ab.</p>

<p><b>A3. Ein motivierendes Arbeitsumfeld gestalten und die Unternehmenskultur fördern</b></p> <p>Die TK setzen sich für ein motivierendes Arbeitsumfeld ein. Sie fördern Transparenz und starke Mitarbeiterbeziehungen. Bei all ihren Aktivitäten legen die TK Wert auf eine wertschätzende Zusammenarbeit.</p> <p>Die TK leben Diversität, Inklusion und ökologisches Handeln vor und thematisieren diese Werte in ihrem Einflussbereich.</p> <p>Die TK erkennen den Stellenwert einer starken Unternehmenskultur (Normen, Werte, Haltungen), analysieren deren Einflussfaktoren und Wirkung auf das Engagement, die Motivation und Bindung der Mitarbeitenden und den Unternehmenserfolg.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK verfolgen eine wertschätzende Zusammenarbeit und gestalten ihr unmittelbares Arbeitsumfeld motivierend.</p> <p>Die TK erkennen ihre eigenen Verhaltensmuster und sind offen gegenüber anderen Einstellungen.</p> <p>Die TK wenden Instrumente zur Mitarbeiterförderung und zur Messung der Mitarbeiterzufriedenheit an.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Fachkenntnisse zur den Elementen, Typen und zur Veränderbarkeit der Unternehmenskultur.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK zeigen ein Verständnis für unterschiedliche Normen, Werte und Haltungen.</p> <p>Die TK achten auf ein motivierendes Arbeitsklima und setzen sich für eine förderliche Zusammenarbeit ein.</p> <p>Die TK berücksichtigen im Rahmen ihrer Führungsaufgaben die Auswirkungen auf eine starke Unternehmenskultur.</p> <p>Die TK fördern autonomes und selbstverantwortliches Handeln.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK schätzen interkulturelle Situationen ein, erkennen mögliche Konfliktfelder, sehen diese auch als Chancen und leiten geeignete Massnahmen ab.</p> <p>Die TK ermutigen Mitarbeitende, innovative Ansätze und Lösungen zu entwickeln.</p>
<p><b>A4. Organisationseinheiten führen mit agilen Arbeitsmodellen</b></p> <p>Die TK eruiieren und implementieren, basierend auf der Unternehmensstrategie und den Bedürfnissen der verschiedenen Anspruchsgruppen, entsprechende Arbeitsmodelle.</p> <p>Die TK setzen relevante Instrumente für agile und hybride Arbeitsformen ein.</p> <p>Die TK führen die gewählten Arbeitsmodelle in der Organisation ein.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK planen passende Arbeitsmodelle und setzen diese in der Praxis um.</p> <p>Die TK entwickeln die gewählten Arbeitsmodelle weiter.</p> <p>Die TK wenden finanzielle Aspekte bei der Evaluation der eigenen Organisationseinheit an.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Fachkenntnisse zu Organisationsformen und Arbeitsmodellen.</p>

<p>Die TK analysieren regelmässig die Effektivität und Effizienz der Umsetzung der gewählten Arbeitsmodelle.</p> <p>Die TK holen bei den verschiedenen Anspruchsgruppen regelmässig Feedback ein, um die Arbeitsmodelle weiterzuentwickeln.</p> <p>Die TK erstellen Budgets für ihre Projekte, Abteilungen und Bereiche und kontrollieren deren Einhaltung.</p> <p>Die TK analysieren die finanzielle Situation der eigenen Abteilung sowie der einzelnen Produkte oder Produktparten und leiten allenfalls notwendige Massnahmen ab.</p>	<p>Die TK verfügen über eine hohe Flexibilität im Umgang mit Erfordernissen unterschiedlicher Anspruchsgruppen.</p> <p>Die TK verfügen über ein grundlegendes Verständnis der Kostenrechnung.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK achten auf ein motivierendes Arbeitsklima und setzen sich für eine förderliche Zusammenarbeit ein.</p> <p>Die TK setzen sich für die Einholung von Feedback und die Ableitung konkreter Verbesserungsmassnahmen ein.</p> <p>Die TK beziehen finanzielle Überlegungen in alle wichtigen Entscheidungen bei der Weiterentwicklung der eigenen Organisationseinheit mit ein.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK können interkulturelle Situationen einschätzen, erkennen mögliche Konfliktfelder und leiten geeignete Massnahmen ab.</p> <p>Die TK analysieren die Reports der Kostenrechnung (Kostenstellen- und Kostenträgerrechnungen) und leiten daraus allfällige Massnahmen ab.</p>
<p><b>A5. Veränderungsprozesse gestalten und führen</b></p> <p>Aufgrund von Vorgaben durch die Vorgesetzten oder Informationen über neue Herausforderungen im Unternehmen initiieren die TK Veränderungsprozesse in ihrem Verantwortungsbereich.</p> <p>Dabei definieren sie nachvollziehbare, realistische Ziele und leiten daraus die erforderlichen Massnahmen zur konkreten Umsetzung unter Einbezug geeigneter digitaler und analoger Tools ab.</p> <p>Zudem informieren sie ihre Mitarbeitenden und Stakeholder über den Prozess.</p> <p>Regelmässige Überprüfungen des Fortschritts im Change-Management-Prozess ermöglichen es ihnen, bei Bedarf die erforderlichen Korrekturmassnahmen zu ergreifen.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK entwickeln neue Ideen und Ansätze, um Veränderungen erfolgreich umzusetzen.</p> <p>Die TK erkennen die Ursachen von Konflikten und erarbeiten Lösungen dafür.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderwissen zur Gestaltung eines Change-Management-Prozesses.</p> <p>Die TK kommunizieren effektiv mit den verschiedenen Akteuren, um deren Bedürfnisse und Perspektiven zu verstehen und sie zu motivieren.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK reagieren proaktiv und agil auf zu erwartende oder kommende Veränderungen.</p> <p>Die TK definieren nachvollziehbare, realistische Ziele und verfolgen diese konsequent.</p> <p>Die TK kommunizieren effektiv, um das Team dabei zu unterstützen, die Notwendigkeit von Veränderungen zu erkennen und zu verstehen.</p>

	<p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK reflektieren die eigene Rolle und Verhaltensweisen im Veränderungsprozess kritisch und passen diese bei Bedarf an.</p> <p>Die TK analysieren die Bedenken und Widerstände der Betroffenen und leiten entsprechende Massnahmen ein.</p>
<p><b>A6. Schnittstellen im Betrieb koordinieren</b></p> <p>Die TK stellen eine enge Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Abteilungen und Personen sicher.</p> <p>Die TK erkennen die relevanten Abhängigkeiten in den betrieblichen Abläufen/Prozessen.</p> <p>Sie tauschen sich mit den verschiedenen Abteilungen und Personen aus, um die notwendigen Informationen zu erhalten, und stellen durch den Einsatz von geeigneten Tools sicher, dass alle Teilnehmenden auf demselben Stand sind.</p> <p>Die TK definieren Ziele und klären die Aufgaben und Verantwortlichkeiten.</p> <p>Sie koordinieren den regelmässigen Informationsaustausch und sorgen dafür, dass alle Zugang zu den relevanten Informationen haben.</p> <p>Sie identifizieren Probleme und erarbeiten geeignete Lösungen.</p> <p>Durch die regelmässig eingeholten Feedbacks aller Beteiligten werden Massnahmen eingeleitet, die die Zusammenarbeit kontinuierlich verbessern.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK stellen sicher, dass alle relevanten Informationen rechtzeitig und zuverlässig zur Verfügung stehen.</p> <p>Die TK erkennen und analysieren Probleme. Sie erarbeiten Lösungen, um die Zusammenarbeit zu verbessern.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse des Projektmanagements.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK übermitteln Informationen klar und präzise.</p> <p>Die TK revidieren ihre Entscheidungen, wenn neue Informationen oder Umstände auftreten.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK hören aktiv zu und respektieren die Bedürfnisse und Perspektiven anderer.</p>
<p><b>A7. Stakeholdermanagement als Basis tragender Geschäftsbeziehungen etablieren</b></p> <p>Die TK identifizieren die relevanten Anspruchsgruppen.</p> <p>Sie entwickeln geeignete Strategien und Massnahmen, um deren Erwartungen und Bedürfnisse nach Möglichkeit zu erfüllen.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK analysieren die Anforderungen und Bedürfnisse der verschiedenen Stakeholder.</p> <p>Die TK kommunizieren zielgerichtet mit den relevanten Interessengruppen.</p> <p>Die TK erarbeiten einen Risikomanagementplan zur frühzeitigen Identifizierung der Risiken.</p>

<p>Die TK stellen sicher, dass die Stakeholder über die Massnahmen und Strategien zur Erfüllung ihrer Erwartungen informiert sind.</p> <p>Die TK nehmen regelmässig eine Überprüfung und Bewertung der Geschäftsbeziehungen vor.</p> <p>Durch einen regelmässigen Dialog erkennen die TK rechtzeitig die Änderungen in den Interessen und Erwartungen der Stakeholder und leiten die notwendigen Massnahmen ein.</p>	<p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK kennen ihre Branche einschliesslich der aktuellen Trends.</p> <p>Die TK verfügen über ein vertieftes Verständnis des Unternehmens und der Geschäftsprozesse.</p> <p>Die TK verfügen über ein umfassendes Wissen von Methoden und Techniken des Stakeholdermanagements.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK gehen proaktiv auf die Bedürfnisse und Erwartungen der Stakeholder ein.</p> <p>Die TK achten auf Konfliktpotenzial zwischen Anspruchsgruppen und finden Kompromisse.</p> <p>Die TK schaffen durch eine offene Kommunikation Vertrauen.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Zur Verbesserung der Beziehungen zu den Stakeholdern reflektieren die TK ihre Erfahrungen und eigenen Perspektiven.</p>
--	---

5.2.2 Handlungskompetenzbereich B: Gestalten von Geschäftsmodellen und Innovationen

Arbeitssituation	Leistungskriterien
<p><b>B1. Geschäftsmodelle mitentwickeln und Risikomanagement implementieren (inkl. finanzielle Dimension)</b></p> <p>Die TK helfen mit, das bestehende Geschäftsmodell zu analysieren, gezielt weiterzuentwickeln, neue Geschäftsmodelle zu konzipieren und umzusetzen.</p> <p>Bei der Analyse bedienen sie sich eines Modells zur Gliederung des Geschäftsmodells, berücksichtigen sowohl unternehmensinterne (u.a. Finanzen, Verkaufszahlen, ökologische Faktoren) wie auch -externe Informationen (Technologie, Rechtslage, Wirtschaft, Gesellschaft).</p> <p>Zusammen mit den verantwortlichen anderen Bereichen werden die verschiedenen Elemente des neuen Geschäftsmodells konzipiert, evaluiert und deren Umsetzung vorbereitet.</p> <p>Die TK beurteilen für ihre Organisation die Chancen und Risiken, die durch Themen wie Kreislaufwirtschaft, Netto-Null-Treibhausgasemissionen oder Elektromobilität entstehen, und leiten daraus Massnahmen ab.</p> <p>Die TK evaluieren zudem Chancen und Risiken neuer Umweltgesetzgebungen für die Tätigkeiten der Organisation.</p> <p>Die TK helfen mit, die Risiken von Vorhaben im Voraus abzuschätzen und den Umgang mit diesen Risiken zu planen.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK entwickeln Geschäftsmodelle weiter.</p> <p>Die TK konzipieren neue Geschäftsmodelle und überprüfen deren Erfolgspotenzial.</p> <p>Die TK berechnen den Mindestumsatz eines neuen Vorhabens.</p> <p>Die TK planen die Einnahmen (Preise multipliziert mit Mengengerüst) eines neuen Vorhabens.</p> <p>Die TK kalkulieren die Selbstkosten eines neuen Vorhabens.</p> <p>Die TK erstellen eine Risikoanalyse.</p> <p>Die TK arbeiten beim Erstellen eines Businessplans mit.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK haben Anwendungskennntnisse im Bereich Geschäftsmodellinnovation.</p> <p>Die TK haben Grundkenntnisse im Bereich Finanzierung neuer Geschäftsvorhaben.</p> <p><b>Erfolgskritische Einstellungen, Werte, Motive</b></p> <p>Die TK suchen und erkennen aktiv unternehmerische Chancen und sind bestrebt, diese zu nutzen.</p> <p><b>Metakognition, Reflexionsfähigkeit</b></p> <p>Die TK hinterfragen bestehende Geschäftsmodelle kritisch.</p> <p>Die TK analysieren Veränderungen in der Unternehmensumwelt und leiten daraus das Potenzial fürs eigene Unternehmen bzw. den eigenen Bereich ab.</p>
<p><b>B2. Digitale Transformations- und Innovationsprozesse vorantreiben und begleiten</b></p> <p>Die TK helfen mit, das Potenzial von digitalen Technologien im Hinblick auf die Erzeugung von Innovationen mittels geeigneter Tools zu analysieren und umzusetzen.</p> <p>Aktuelle Technologietrends wie Big Data, Internet of Things, künstliche Intelligenz, Robotik, Social Media oder Blockchain werden auf ihr</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK beobachten laufend die Entwicklung digitaler Technologien.</p> <p>Die TK analysieren das Potenzial digitaler Technologien und schätzen daraus nutzenstiftende Einsatzmöglichkeiten für das eigene Geschäft ab.</p> <p>Die TK erarbeiten Projektpläne für Innovationsprojekte.</p>

<p>Potenzial fürs eigene Geschäftsmodell analysiert. Nach Bedarf wird mit Expertinnen/Experten auf dem jeweiligen Gebiet zusammengearbeitet.</p> <p>Die TK planen in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitenden Innovationsprojekte und begleiten deren Umsetzung.</p> <p>Die TK analysieren Trends und Innovationen auf ihre mögliche Umweltbelastung und ihr Potenzial zur Vermeidung von Umweltbelastung.</p>	<p>Die TK kontrollieren regelmässig die Effektivität und Effizienz der Innovationsaktivitäten und schlagen bei Bedarf Massnahmen zur Verbesserung vor.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK haben Grundkenntnisse im Bereich Technologiemanagement.</p> <p>Die TK haben Anwendungskennntnisse im Bereich Innovationsprozesse.</p> <p>Die TK haben Anwendungskennntnisse im Bereich Projektmanagement.</p> <p><b>Erfolgskritische Einstellungen, Werte, Motive</b></p> <p>Die TK sind gegenüber neuen Technologien und Vorgehensweisen aufgeschlossen.</p> <p>Die TK suchen aktiv nach nutzenstiftenden Möglichkeiten des Einsatzes digitaler Technologien und sind bestrebt, diese wahrzunehmen.</p> <p><b>Metakognition, Reflexionsfähigkeit</b></p> <p>Die TK hinterfragen bestehende Prozesse kritisch.</p> <p>Die TK analysieren technologische Veränderungen in der Unternehmensumwelt und leiten daraus das Potenzial fürs eigene Unternehmen bzw. den eigenen Bereich ab.</p>
<p><b>B3. Innovationen in Netzwerken entwickeln und umsetzen</b></p> <p>Die TK helfen mit, Innovationschancen zu erkennen und daraus Massnahmen abzuleiten und umzusetzen.</p> <p>Dabei analysieren sie sowohl technologische, rechtliche, ökologische wie auch gesellschaftliche Trends, identifizieren neue oder veränderte Kundenbedürfnisse und entwickeln daraus mögliche neue Produkte und Dienstleistungen.</p> <p>Die TK berechnen auch die finanzielle Dimension der Innovationsvorhaben, sowohl auf der Kosten- wie auch auf der Ertragsseite.</p> <p>Die TK planen Innovationsvorhaben in Zusammenarbeit mit allen relevanten Stakeholdern und helfen mit, diese umzusetzen.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK beobachten gesellschaftliche und technologische Trends im Umfeld des eigenen Unternehmens bzw. des eigenen Bereichs.</p> <p>Die TK identifizieren Kundenbedürfnisse.</p> <p>Die TK entwickeln Ideen für neue Produkte, Geschäftsmodelle sowie Produktions- und Managementprozesse.</p> <p>Die TK vernetzen interne und externe Stakeholder.</p> <p>Die TK berechnen Business Cases für Innovationsvorhaben.</p> <p>Die TK erarbeiten Projektpläne zur Umsetzung von Innovationsvorhaben.</p> <p>Die TK führen Teile von Innovationsvorhaben aus und überwachen deren Umsetzung.</p>

	<p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK haben Anwendungskennntnisse im Bereich Innovationsprozesse.</p> <p>Die TK haben Anwendungskennntnisse im Bereich Marktforschung.</p> <p>Die TK haben Anwendungskennntnisse im Bereich Kreativitätstechniken.</p> <p>Die TK haben Anwendungskennntnisse im Bereich Projektmanagement.</p> <p>Die TK haben Grundkennntnisse im Bereich Finanzierung neuer Geschäftsvorhaben.</p> <p><b>Erfolgskritische Einstellungen, Werte, Motive</b></p> <p>Die TK sind gegenüber Veränderungen aufgeschlossen.</p> <p>Die TK sind neugierig und suchen aktiv nach Möglichkeiten zur Verbesserung von Wertangeboten und Prozessen.</p> <p>Die TK suchen aktiv und erkennen unternehmerische Chancen und sind bestrebt, diese zu nutzen.</p> <p><b>Metakognition, Reflexionsfähigkeit</b></p> <p>Die TK hinterfragen bestehende Angebote und Routinen kritisch.</p> <p>Die TK analysieren Veränderungen in der Unternehmensumwelt und leiten daraus das Potenzial fürs eigene Unternehmen bzw. den eigenen Bereich ab.</p>
<p><b>B4. Ethik und Nachhaltigkeit in Beruf und Alltag verankern</b></p> <p>Die TK beziehen ethische Überlegungen in ihre unternehmerischen Handlungen und Entscheide ein. Sie informieren sich deshalb über ethische und nachhaltige Vorgehensweisen in ihrem Fachgebiet.</p> <p>Die TK helfen mit, die Unternehmung respektive ihren Bereich umwelt-schonender und sozial verantwortlich zu gestalten. Sie setzen sich für nachhaltige Lieferketten ein, indem sie Lieferant/innen auswählen, die umweltfreundliche und ethische Praktiken verfolgen.</p> <p>Sie prüfen, ob die Finanzmittel ihres Unternehmens ethischen und nachhaltigen Kriterien entsprechen und setzen bei Bedarf Anpassungen um.</p> <p>Sie führen Mitarbeitende fair.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK setzen ressourcenschonende und sozial verantwortliche Praktiken um.</p> <p>Die TK halten Gesetze ein und verhalten sich ethisch korrekt.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK haben Grundkennntnisse in den Bereichen Nachhaltigkeit und Ethik.</p> <p>Die TK haben Grundkennntnisse im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.</p> <p>Die TK haben Grundkennntnisse in den Bereichen Arbeits- und Vertragsrecht.</p> <p><b>Erfolgskritische Einstellungen, Werte, Motive</b></p> <p>Die TK sind bestrebt, ethisch korrektes und nachhaltiges Verhalten in allen Bereichen ihres Tätigkeitsbereichs anzuwenden und einzufordern.</p>

<p>Sie binden ethische Überlegungen in ihre Aktivitäten im Bereich Marketing, Verkauf ein.</p>	<p>Die TK sind sich bewusst, dass Nachhaltigkeit sowohl eine Quelle von Innovationen als auch ein Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz sein kann.</p> <p><b>Metakognition, Reflexionsfähigkeit</b></p> <p>Die TK analysieren Prozesse und Entscheidungen auf ihre Umweltbelastung und arbeiten aktiv mit, umweltschonendere Alternativen zu finden und anzuwenden.</p>
--	---

5.2.3 Handlungskompetenzbereich C: Führen von Mitarbeitenden

Arbeitssituation	Leistungskriterien
<p><b>C1. Neue Mitarbeitende rekrutieren und einführen</b></p> <p>Die TK identifizieren den Personalbedarf ihres Verantwortungsbereichs. Sie besprechen ihre Vorschläge und Bedürfnisse mit den zuständigen Stellen.</p> <p>Sie beteiligen sich an der Ausschreibung, Sichtung der Bewerbungsdossiers und Vorauswahl der Kandidat/innen</p> <p>Die TK bereiten die Bewerbungsgespräche vor und führen diese durch. Fallweise beziehen sie die Mitarbeitenden in den Entscheidungsprozess mit ein.</p> <p>Die TK treffen, zusammen mit HR und den Vorgesetzten, den Personalentscheid und stellen die notwendige Kommunikation mit den Kandidat/innen sicher.</p> <p>Sie informieren ihre Mitarbeitenden über den Personalentscheid.</p> <p>Die TK überprüfen regelmässig die Leistungen der neuen Mitarbeitenden und nehmen, zusammen mit dem HR und den Vorgesetzten, notwendige Korrekturen im Rekrutierungsprozess vor.</p> <p>Die TK vermitteln den neuen Mitarbeitenden die zentralen Informationen über die Aufgaben und Ziele ihrer Funktion, des Teams und des Unternehmens.</p> <p>Gemeinsam mit den Mitarbeitenden legen sie Ziele für die Einführungsphase fest und überwachen den Verlauf der Einarbeitung durch regelmässige Zwischengespräche. Sollten sich Schwierigkeiten ergeben, ergreifen sie geeignete Massnahmen, um den Einführungsprozess zu optimieren.</p> <p>Sie sind massgeblich in die Entscheidung über die Fortführung oder Beendigung des Arbeitsverhältnisses involviert.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK legen die Anforderungen an eine Stelle fest und erstellen eine Stellenausschreibung.</p> <p>Die TK bewerten die Kandidat/innen und treffen darauf basierend Rekrutierungsentscheidungen. Die TK integrieren, wenn sinnvoll, die Kompetenz «Ökologisches Handeln» bei der Ausschreibung von Stellen und der Bewertung der Bewerbungsdossiers.</p> <p>Die TK planen und organisieren mithilfe des Stellenbeschriebs den Einführungsprozess.</p> <p>Die TK unterstützen neue Mitarbeitende als Führungskraft oder Mentor/in.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse in der Führung von Rekrutierungsinterviews.</p> <p>Die TK haben anwendungsorientiertes Wissen in Belangen des Personalmanagements.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK achten auf ihre Bewertungshaltung in Bezug auf persönliche Werte und Einstellungen.</p> <p>Die TK kommunizieren klar und verständlich.</p> <p>Die TK bauen das notwendige Vertrauensverhältnis auf.</p> <p>Die TK sind sich der organisationsspezifischen Unternehmenskultur bewusst.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK reflektieren den eigenen Entscheidungsprozess im Hinblick auf Vorurteile.</p> <p>Die TK versetzen sich in die Lage der neuen Mitarbeitenden und sind sich der Situation der neuen Mitarbeitenden bewusst.</p> <p>Die TK sind auf kulturelle Unterschiede sensibilisiert.</p>

<p><b>C2. Mitarbeitende im Alltag führen</b></p> <p>Die TK führen ihnen direkt unterstellte Mitarbeitende im Geschäftsalltag.</p> <p>Sie setzen Mitarbeitende gemäss ihren Stärken sowie den aktuellen Bedürfnissen der Unternehmung/Abteilung gezielt ein.</p> <p>Sie führen regelmässig Zielvereinbarungs-, Standortbestimmungs- und Zielerfüllungsgespräche durch.</p> <p>Sie lösen auftauchende Schwierigkeiten in der täglichen Zusammenarbeit mit ihren direkt unterstellten Mitarbeitenden sachlich und zeitnah.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK setzen ihre eigenen Mitarbeitenden zielgerichtet ein.</p> <p>Die TK erkennen schwierige (Führungs-)Situationen im Umgang mit ihren eigenen Mitarbeitenden frühzeitig und lösen diese zeitnah und zielgerichtet.</p> <p>Die TK können Mitarbeitende – falls nötig – freisetzen und/oder entlassen.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Führungsstile und Managementtechniken.</p> <p>Die TK verfügen über vertiefte Grundkenntnisse im Bereich Arbeitsrecht.</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse in den Bereichen frühzeitiges Erkennen von schwierigen Situationen und Konfliktmanagement.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind bereit, ihren Führungsstil weiterzuentwickeln.</p> <p>Die TK berücksichtigen die Bedürfnisse aller Parteien.</p> <p>Die TK leben ein umweltfreundliches Verhalten vor.</p> <p>Die TK sind bestrebt im Umgang mit schwierigen Situationen klar und sachlich vorzugehen.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK reflektieren ihren eigenen Führungsstil und dessen Wirkung kritisch.</p> <p>Die TK schätzen spezielle Situationen im Umgang mit Mitarbeitenden richtig ein und reagieren entsprechend.</p>
<p><b>C3. Mitarbeitende beurteilen und honorieren</b></p> <p>Die TK beurteilen anhand eines geeigneten Performance-Management-Systems periodisch ihre Mitarbeitenden.</p> <p>Sie bereiten die Beurteilungsgespräche vor und führen diese durch.</p> <p>Nebst der Leistungs- und Verhaltensbeurteilung setzen die TK einen weiteren Schwerpunkt auf die Förderung und Entwicklung der Mitarbeitenden.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK planen den Beurteilungsprozess und bereiten die Gespräche fundiert vor.</p> <p>Die TK wenden Bewertungskriterien im Beurteilungsprozess an.</p> <p>Die TK formulieren in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden die Ziele und Massnahmen.</p> <p>Die TK dokumentieren die Ergebnisse.</p> <p>Die TK führen den Vergütungsprozess.</p>

<p>Sie vereinbaren gemeinsame Ziele und planen entsprechende Entwicklungsmassnahmen.</p> <p>Die TK dokumentieren den Beurteilungsprozess im betrieblichen Informationssystem gemäss den internen Vorgaben.</p> <p>Die TK eruieren auf Basis interner Richtlinien und Praktiken die Vergütungshöhe und deren monetäre und nichtmonetäre Komponenten.</p> <p>Die TK berücksichtigen dabei verschiedene Faktoren wie die individuelle Leistung, das ökologische Verhalten, die Erfahrung und Kompetenzen der Mitarbeitenden sowie den Markt und die Branche, in der das Unternehmen tätig ist.</p> <p>Sie sorgen dafür, dass die Vergütung fair und transparent gestaltet wird und die Anforderungen des Arbeitsmarktes, des Gleichstellungsgesetzes und des Unternehmens erfüllt werden.</p> <p>Die TK überprüfen in Zusammenarbeit mit dem HR bzw. den Vorgesetzten regelmässig die Vergütungspolitik und passen diese gegebenenfalls an, um sicherzustellen, dass sie weiterhin wettbewerbsfähig bleibt und den Bedürfnissen der Mitarbeitenden entspricht.</p>	<p>Die TK holen alle relevanten Informationen ein.</p> <p>Die TK beziehen die relevanten Stakeholder mit ein.</p> <p>Die TK berücksichtigen die internen Vorgaben und Prozesse.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK kennen die konkrete Vorgehensweise von Beurteilungsgesprächen.</p> <p>Die TK verfügen über rechtliche Grundlagenkenntnisse von Beurteilungsgesprächen.</p> <p>Die TK kennen markt- und branchenspezifische Vergütungspraktiken.</p> <p>Die TK kennen die rechtlichen Anforderungen.</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderwissen im Vergütungsmanagement.</p> <p>Die TK kennen monetäre und nicht monetäre Benefits.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK kommunizieren konstruktiv und wertschätzend.</p> <p>Die TK formulieren Kritik konkret und sachlich.</p> <p>Die TK sind sich ihrer potenziellen Vorurteile bewusst.</p> <p>Die TK kommunizieren Änderungen klar und präzise.</p> <p>Die TK führen Verhandlungen lösungsorientiert.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK reflektieren die eigene Beurteilungspraxis.</p> <p>Die TK reflektieren das Beurteilungsgespräch in Bezug auf Objektivität und Fairness.</p> <p>Die TK überprüfen ihre Entscheidungen in Bezug auf Fairness und Objektivität.</p>
<p><b>C4. Mitarbeitende fördern und entwickeln</b></p> <p>Die TK sind als Vorgesetzte verantwortlich dafür, dass sowohl die Mitarbeitenden- wie auch die unternehmensspezifischen Bedürfnisse in Bezug auf die Weiterentwicklung und Förderung der Kompetenzen der Mitarbeitenden mindestens jährlich diskutiert und erfasst werden.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK planen die individuellen Entwicklungsmassnahmen der Mitarbeitenden und organisieren deren Umsetzung.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse der Instrumente der Personalentwicklung.</p>

<p>Die TK planen die individuellen Entwicklungsmassnahmen der Mitarbeitenden und organisieren deren Umsetzung. Sie bestimmen dabei die verwendeten Instrumente (u.a. Aus- und Weiterbildung, Coaching, Mentoring, Job Rotation, Job Enrichment, Job Enlargement).</p> <p>Die TK überwachen und evaluieren – in Zusammenarbeit mit dem HR bzw. den Vorgesetzten – die Umsetzung und den Erfolg der vereinbarten Entwicklungsmassnahmen zeitnah. Falls notwendig treffen sie passende Korrekturmassnahmen.</p>	<p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK achten bei der Personalentwicklung sowohl auf die Bedürfnisse der Unternehmung als auch der einzelnen Mitarbeitenden.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK überwachen und evaluieren die Umsetzung und den Erfolg der vereinbarten Entwicklungsmassnahmen zeitnah. Falls notwendig werden passende Korrekturmassnahmen getroffen.</p>
<p><b>C5. Teams führen</b></p> <p>Die TK teilen Mitarbeitenden Arbeitsaufträge zu, welche mit den Bereichszielen des Unternehmens sowie den Kompetenzen und Verantwortungsbereichen der Personen abgestimmt sind. Sie überwachen die Umsetzung der erteilten Aufträge. Im Rahmen der Auftragsabwicklung unterstützen sie die Mitarbeitenden bei Bedarf und geben regelmässiges Feedback zu deren Leistung.</p> <p>Sie unterstützen die Teams auch in schwierigen Situationen, indem sie Strukturen für Gespräche schaffen. Sie gestalten den Betreuungsprozess der Teams, indem sie regelmässige Treffen und Rückmeldungen bezüglich Leistung und Kultur in der Zusammenarbeit organisieren.</p> <p>TK lösen schwierige Situationen innerhalb des Teams ebenso souverän wie negative externe Einflüsse auf das Projekt.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK setzen Teams zielgerichtet zusammen und formen diese zu funktionsfähigen, produktiven Teams.</p> <p>Die TK führen Teams in Projekten erfolgreich.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über fundierte Kenntnisse in den Bereichen Projektmanagement sowie Teamführung und -entwicklung.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK fördern die Kooperation und Zusammenarbeit im Team und fördern ein positives und produktives Teamklima.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK analysieren den aktuellen Projektverlauf sowie das Funktionieren des Teams und leiten allenfalls nötige Veränderungen ein.</p>

5.2.4 Handlungskompetenzbereich D: Gestalten von Arbeits- und Geschäftsprozessen

Arbeitssituation	Leistungskriterien
<p><b>D1. Geschäftsprozesse gestalten und dokumentieren</b></p> <p>Die TK betreiben ein Prozessmanagement in ihrem Bereich und setzen sich mit der methodischen und ganzheitlichen Gestaltung von Unternehmensprozessen und -strukturen auseinander. Sie gestalten neue sowie bestehende Geschäftsprozesse inklusive deren Schnittstellen optimal und richten diese auf die definierten Ziele des Unternehmens aus.</p> <p>Die TK nehmen Impulse oder Ideen zur Prozessoptimierung von Mitarbeitenden entgegen, analysieren die Anforderungen und bilden die geplanten Änderungen in einem dafür geeigneten Tool ab. Sie präsentieren neue Prozesse mit Kostenschätzungen und einem möglichen Umsetzungsvorhaben ihren Vorgesetzten und helfen bei der Entscheidungsfindung mit. Sie begleiten und unterstützen die Vorgesetzten in der Umsetzung der Prozesse</p> <p>Die TK visualisieren und dokumentieren Prozesse und sorgen dafür, dass sie für alle Betroffenen zugänglich und nachvollziehbar sind. In regelmässigen Abständen vergleichen sie die Prozesse mit den Dokumentationen und überarbeiten und aktualisieren diese gegebenenfalls.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK gestalten die Prozessorganisation in ihrem Bereich, definieren Haupt-, Hilfs- und Teilprozesse sowie Schnittstellen und stimmen diese optimal aufeinander ab. Dabei berücksichtigen sie nachhaltigkeitsrelevante Kriterien. Sie begleiten die Umsetzung der Prozesse, visualisieren und dokumentieren diese.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Prozessorganisation.</p> <p>Die TK können Haupt-, Hilfs- und Teilprozesse unterscheiden.</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse zur Gestaltung und Dokumentation von Prozessen.</p> <p>Die TK verstehen die Wichtigkeit der Kooperation mit internen und externen Stellen.</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Präsentationstechnik.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind motiviert, optimale und nachhaltige Prozessabläufe zu gestalten.</p> <p>Die TK setzen sich für strukturierte Arbeitsabläufe ein.</p> <p>Die TK setzen sich ein, das eigene Team bei der Ausarbeitung der Prozesse und bei der Umsetzung einzubinden.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK sind offen für Neues und analysieren Prozesse, identifizieren Optimierungspotenzial und setzen dieses um.</p>
<p><b>D2. Geschäftsprozesse optimieren und digitalisieren</b></p> <p>Die TK sind in ihrem Bereich für die Automatisierung und Optimierung von Geschäftsprozessen verantwortlich und tragen somit massgeblich zur Effizienz- und Wertschöpfungssteigerung und zur Senkung von Kosten sowie des Energie- und Materialeinsatzes in ihrer Unternehmung bei.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK entwickeln Optimierungen und Automatisierungen für Geschäftsprozesse in ihrem Bereich und setzen diese allein oder mit Partnern um.</p>

<p>In regelmässigen Teamsitzungen mit internen und externen Partnern visualisieren sie die Prozessabläufe und diskutieren daraus die Stärken und Schwächen, setzen geeignete Methoden zur Prozessoptimierung ein und leiten mögliche Optimierungsmassnahmen ab. Sie berücksichtigen wichtige Rahmenbedingungen und Entwicklungen in der technischen Umwelt ihrer täglichen Arbeit. Bei der Optimierung von Geschäftsprozessen wird der Einfluss auf die Einhaltung von rechtlichen und ökologischen Vorgaben wie auch ethische Überlegungen berücksichtigt. Künstliche Intelligenz kann unterstützend zum Einsatz kommen.</p> <p>In Absprache mit der Geschäftsleitung und den Anspruchsgruppen entwickeln sie die Umsetzungspläne und führen diese entsprechend durch. In regelmässigen Abständen hinterfragen und analysieren sie die bestehenden Prozesse im Hinblick auf die Zukunft des Unternehmens und leiten gegebenenfalls weitere Optimierungen ab.</p>	<p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über ausgeprägte Prozesskenntnisse und deren Zusammenhänge und können daraus mögliche Optimierungen herleiten.</p> <p>Die TK haben ein Flair zur Vereinfachung von Abläufen mittels digitaler Hilfsmittel und kennen die damit verbundenen Gefahren und Risiken.</p> <p>Die TK haben fundiertes Wissen über Methoden der Prozessoptimierung.</p> <p>Die TK haben Kenntnisse über elektronische Workflows und Automatisierungstechnologie (u.a. ERP-System, BPM Suite, Robotic Process Automation PRA, KI).</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK setzen sich für schlanke und möglichst digitale Prozesse ein.</p> <p>Die TK streben nach Kostensenkungen.</p> <p>Die TK achten stets auf gute Funktionalität.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK analysieren fortlaufend die gemachten Anpassungen und leiten, wenn nötig, neue Optimierungen ab.</p> <p>Die TK leiten geeignete Kennzahlen zur Messung der Effizienz und Effektivität ab und setzen bei Bedarf korrektive Massnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung um. Dabei berücksichtigen sie insbesondere die nachhaltigkeitsrelevanten Indikatoren (Energie- und Materialeinsatz, Umweltbelastungen usw.).</p>
<p><b>D3. Datenbestände zur Effizienzsteigerung und Kundenorientierung nutzen</b></p> <p>TK sind für eine zielführende Nutzung von Datenbeständen zur Effizienzsteigerung und Kundenorientierung verantwortlich. Da der Umgang mit grossen Datenmengen sowie deren Nutzung und Interpretation für ihr Unternehmen die Wettbewerbsfähigkeit stärkt, erhalten sie den Auftrag von der Geschäftsleitung, ein Konzept zu erstellen und dieses nachhaltig umzusetzen.</p> <p>Die TK erstellen zusammen mit dem Projektteam und unter Einbezug der relevanten Schnittstellen eine Datenlandschaft über die vorhandenen Daten, um einen Überblick zu gewinnen. Sie führen Bedürfnisanalysen der internen Stakeholder und externen Bedarfgruppen durch</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK erstellen einen Überblick über die Datenlandschaft, bewerten anhand geeigneter Analysetools die Bedürfnisse und entwickeln Möglichkeiten zur Nutzung der Datenbestände.</p> <p>Die TK beurteilen das Potenzial der Möglichkeiten der Datennutzung, prüfen die Chancen und Risiken End-to-End und setzen die Möglichkeiten mit dem höchsten Erfolgspotenzial um.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse von IT-Technologien (u.a. Programmierkenntnisse, Statistik, Cloud Computing, MS Excel, Kodierung, Data-Mining).</p> <p>Die TK besitzen Grundkenntnisse über neue IT-Technologien (u.a. Data Mining, KI, Blockchain).</p>

<p>und identifizieren durch Einsatz von IT-Technologie wie z.B. Data Mining oder künstlicher Intelligenz Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung und besseren Kundenorientierung.</p> <p>In ihrer Analyse berücksichtigen die TK auch die rechtlichen Aspekte, insbesondere die Fragestellungen zu Datenschutz. Sie beschäftigen sich auch mit der Frage, wem die Daten gehören, und leiten hierzu geeignete Massnahmen für die Vertragserstellung ab.</p> <p>Sie informieren die Geschäftsleitung, implementieren die identifizierten Möglichkeiten schrittweise mit dem Projektteam und dokumentieren diese.</p> <p>Die TK definieren zur Erfolgsmessung und Steuerung aussagekräftige Kennzahlen, prüfen diese monatlich und leiten bei Bedarf korrektive Massnahmen ab. Dabei beziehen sie nachhaltigkeitsrelevante Indikatoren mit ein.</p>	<p>Die TK verstehen den Umgang mit Datensicherheit und Datenschutz.</p> <p>Die TK kennen verschiedene Modelle und Analysen zur höheren Kundenorientierung und Effizienzsteigerung.</p> <p>Die TK verstehen die strategische Wichtigkeit der Datennutzung, welche Chancen und Gefahren damit verbunden sind und haben Anwenderkenntnisse, diese zu schützen und wie das Eigentum gesichert werden kann.</p> <p>Die TK verfügen über fundierte Kenntnisse des End-to-End-Prozesses im Unternehmen.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK achten stets auf den End-to-End-Prozess vom Lieferanten bis zum Kunden.</p> <p>Die TK beziehen in der Bedürfnisermittlung alle relevanten Schnittstellen mit ein und haben eine offene Haltung gegenüber den Inputs, welche sie erhalten.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK analysieren die rechtlichen Aspekte der Datennutzung, beurteilen die Chancen und Risiken und leiten gezielte Massnahmen ab, um die Daten zu schützen.</p> <p>Die TK beurteilen die Datennutzung laufend und messen den Erfolg der Umsetzung durch geeignete KPIs und leiten bei Bedarf geeignete korrektive Massnahmen ab.</p>
<p><b>D4. Zertifizierung begleiten</b></p> <p>Die TK sind verantwortlich, die für das Unternehmen relevanten Zertifizierungen (z.B. EFQM, ISO 9001, OHSAS 18801, REACH, ISO 13485, ISO 14001) für ihren Bereich jährlich zu begleiten. Sie erhalten die Informationen und den Auftrag der Qualitätsverantwortlichen des Unternehmens.</p> <p>Sie ermitteln zusammen mit den Qualitätsverantwortlichen und den Mitarbeitenden im eigenen Bereich die nötigen Anforderungen zur Erfüllung der Normen und Standards und stellen sicher, dass diese in den Prozessen und Arbeitsanweisungen dokumentiert sind. Durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess werden Massnahmen eingeleitet, um die Prozesse laufend weiterzuentwickeln.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK beschreiben Normen und Standards für ein ganzheitliches Qualitätsmanagement und setzen diese im eigenen Bereich um.</p> <p>Die TK vertreten den Fachbereich in Zertifizierungsaudits und nehmen Stellung zu den Fragen der Auditoren.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über fundiertes Wissen zu Normen und Standards im eigenen Verantwortungsbereich.</p> <p>Sie wenden die Projektmanagement-Kenntnisse an, um die Zertifizierungsprozesse im Bereich umzusetzen.</p> <p>Die TK verfügen über fundierte Kenntnisse der bestehenden Zertifizierungen und der Zertifizierungsprozesse.</p>

<p>Im Rahmen von periodischen internen Audits werden die Anforderungen auf Schwachstellen geprüft und verbessert.</p> <p>Die TK vertreten den verantwortlichen Bereich in den Zertifizierungsaudits und stellen anhand der übergeordneten Qualitätspolitik die abgeleiteten Ziele und Prozesse für den Bereich vor.</p> <p>Die TK leiten nach Abschluss des Audits anhand der Ergebnisse (Hinweise, Minor and Major Findings) korrektive Massnahmen ab.</p>	<p>Sie haben Anwenderkenntnisse zur Verbesserung von Prozessen.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>TK sind offen für Rückmeldungen aus Audits und setzen diese Verbesserungsvorschläge um.</p> <p>Die TK ziehen das eigene Team bei der Ausarbeitung der Prozesse und bei der Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen eng mit ein.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK leiten aus Norm- und Standardvorgaben Prozesse für den eigenen Bereich ab und prüfen und optimieren diese laufend.</p> <p>Die TK bewerten die Feststellungen (Findings) aus Audits und leiten gezielte Massnahmen zur Behebung ab.</p>
<p><b>D5. Wissensmanagement aufbauen und pflegen</b></p> <p>Die TK sind verantwortlich, Wissensmanagement im eigenen Tätigkeitsbereich aufzubauen, zu dokumentieren und zu pflegen. Sie erhalten den Auftrag von der Geschäftsleitung oder von verantwortlichen Personen fürs unternehmensweite Wissensmanagement, dieses einzuführen und jährlich zu überarbeiten.</p> <p>Die TK planen das Projekt und informieren die Mitarbeitenden. Zusammen mit den Mitarbeitenden analysieren sie die Tätigkeiten im Bereich und dokumentieren das nötige Wissen in einem geeigneten Tool. Sie leiten den Trainingsbedarf ab und stellen sicher, dass das kritische Wissen für den Bereich verfügbar ist und mit den richtigen Personen im Unternehmen geteilt wird.</p> <p>Die TK stellen in einem periodischen Review sicher, dass das Wissensmanagement im Bereich aktualisiert wird und alle erforderlichen Schulungen stattgefunden haben. Bei Bedarf leiten sie für den Wissensmanagementprozess korrektive Massnahmen ab.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK eruieren das notwendige Wissen im Bereich, erwerben gezielt fehlendes Wissen, entwickeln vorhandenes Wissen weiter und dokumentieren dieses in geeigneten Tools.</p> <p>Die TK erwerben gezielt fehlendes Wissen von aussen, organisieren Schulungen, um dieses Wissen stufengerecht zu vermitteln, zu festigen oder weiterzuentwickeln.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über fundierte Kenntnisse des Wissenserwerbs, der Wissensentwicklung und Wissensbewahrung.</p> <p>Die TK verfügen über einen Überblick des vorhandenen Wissens und verstehen den gegenwärtigen und zukünftigen Nutzen dieses Wissens.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK erkennen die Bedeutung des Wissens für den Erfolg des Bereichs und sind engagiert, dieses gezielt zu managen.</p> <p>Die TK motivieren das eigene Team, sich neues Wissen anzueignen und zielgerichtet zu teilen.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK analysieren das vorhandene Wissen und deren Verteilung im eigenen Bereich, beurteilen dieses auf Vollständigkeit und leiten geeignete Massnahmen ab.</p>

	Die TK überprüfen das Wissensmanagement laufend und aktualisieren und entwickeln dieses aufgrund von neuen Trends und Rahmenbedingungen weiter.
--	---

5.2.5 Handlungskompetenzbereich E: Gestalten des Supply Chain Management

Arbeitssituation	Leistungskriterien
<p><b>E1. Verfügbarkeit von Rohstoffen, Produkten und Dienstleistungen sicherstellen</b></p> <p>Die TK sind verantwortlich, die Verfügbarkeit von Rohstoffen, Halbfabrikaten, Produkten und Dienstleistungen für die Leistungserstellung des Unternehmens jederzeit sicherzustellen. Sie erhalten Informationen wie Anforderungen der zu beschaffenden Güter und Dienstleistungen und geplanten Mengen von den Fachabteilungen.</p> <p>Die TK analysieren die Bedarfe und beurteilen die mikro- und makroökonomischen Einflüsse auf die Beschaffung. Sie prüfen die relevanten rechtlichen und regulatorischen Aspekte für ihr Beschaffungsvorhaben und leiten Beschaffungsstrategien unter Berücksichtigung von Kosten- und Leistungsverhältnis, Nachhaltigkeitskriterien sowie der Risikoaspekte ab.</p> <p>Die TK evaluieren Beschaffungsmärkte und wählen geeignete Lieferant/innen aus. Um das bestmögliche Resultat für das Unternehmen zu erreichen, holen sie Angebote von potenziellen Lieferant/innen ein, vergleichen diese und führen Verhandlungen durch. Die TK erstellen Verträge und Bestellungen und überwachen diese.</p> <p>Die TK steuern mit geeigneten Kennzahlen die Versorgung des Unternehmens und leiten bei Bedarf (z.B. Versorgungsengpässe) geeignete Massnahmen ab und setzen diese um.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK identifizieren die Beschaffungsanforderungen und arbeiten Beschaffungspflichtenhefte aus.</p> <p>Die TK leiten unter Berücksichtigung relevanter interner und externer Rahmenbedingungen Beschaffungsstrategien ab.</p> <p>Die TK analysieren Beschaffungsmärkte und evaluieren Lieferant/innen.</p> <p>Die TK führen Ausschreibungen durch, vergleichen Angebote und wählen Lieferant/innen aus. Sie bereiten Verhandlungen mit Lieferant/innen professionell vor und führen diese durch.</p> <p>Die TK schliessen Beschaffungsverträge ab, lösen Bestellungen aus und überwachen diese.</p> <p>Die TK beobachten interne und externe Entwicklungen und arbeiten bei Eintritt von Störungen geeignete Massnahmen aus, um die Versorgung jederzeit sicherzustellen.</p> <p>Die TK bewerten das mikro- und makroökonomische Umfeld und leiten daraus Beschaffungsstrategien ab.</p> <p>Die TK leiten aussagefähige KPIs ab und steuern die Versorgung anhand dieser Kennzahlen.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK kennen die unterschiedlichen Beschaffungsstrategien und wählen auf die Situation bezogen die richtige Strategie aus.</p> <p>Die TK kennen und verstehen das schweizerische Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB).</p> <p>Die TK kennen die Grundlagen des öffentlichen und privaten Rechtes und leiten die relevanten Aspekte für die Vertragserstellung ab.</p> <p>Die TK kennen relevante Bestandteile eines Beschaffungsvertrags und haben fundiertes Wissen im Bereich Import und Export.</p>

	<p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK binden die relevanten Fachabteilungen und internen Schnittstellen in Beschaffungsvorhaben mit ein.</p> <p>Die TK können situationsabhängige Verhandlungen durchführen.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK bewerten interne und externe Entwicklungen laufend und leiten frühzeitig proaktiv Massnahmen zur Vermeidung von Engpässen ab.</p>
<p><b>E2. Lieferketten nachvollziehbar und nachhaltig aufbauen</b></p> <p>Die TK bauen im Auftrag der Geschäftsleitung für ihren Geschäftsbereich nachvollziehbare und nachhaltige Lieferketten von der Beschaffung bis zur Vertriebs- und Entsorgungslogistik auf.</p> <p>Dazu formulieren sie in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitenden wirtschaftliche, soziale, ökologische und rechtliche Grundsätze, welche auf die gesamte Lieferkette angewendet werden sollen, und stellen die Nachverfolgbarkeit von Lieferketten sicher.</p> <p>Die TK evaluieren Lieferketten nach wirtschaftlichen, sozialen, ökologischen und rechtlichen Aspekten und machen bei Bedarf Vorschläge zur Verbesserung der Nachhaltigkeit. Die TK begleiten Nachhaltigkeitsaudits und stellen so sicher, dass die sozialen und ökologischen Vorgaben des Unternehmens eingehalten werden. Dazu setzen sie geeignete Tools und IT-Technologien ein.</p> <p>Die TK decken Schwachstellen in den Lieferketten auf und leiten bei Bedarf Massnahmen zur Behebung dieser Schwachstellen ab.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK analysieren nachhaltigkeitsrelevante Kundenbedürfnisse, entscheiden über Notwendigkeit und Zweckmässigkeit entsprechender Zertifizierungen/Beschaffungskodexe und fordern diese ein.</p> <p>Die TK interpretieren die Resultate von Ökobilanzierungen und Lebenszyklusanalysen und berücksichtigen diese bei der Lieferantenauswahl.</p> <p>Die TK beschreiben Methoden, mit welchen Lieferketten auf Nachhaltigkeitsindikatoren wie Treibhausgasemissionen überprüft werden können.</p> <p>Die TK analysieren die Nachverfolgbarkeit und Nachhaltigkeit vorgelagerter Lieferketten, erkennen relevante Schwachstellen und erarbeiten in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern (Lieferant/innen, Kund/innen) konkrete Verbesserungsvorschläge.</p> <p>Die TK formulieren konkrete Richtlinien bezüglich Nachhaltigkeit für Beschaffungs-, Produktions-, Vertriebs- und Entsorgungsströme. Sie stellen die geforderten Dokumentationen und Reportings bereit.</p> <p>Die TK unterstützen Massnahmen zur Emissionsreduktion (z.B. Reduktion des CO<sub>2</sub>-Footprints) und nachhaltige Verpackungslösungen entlang der gesamten Lieferkette.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse im Nachhaltigkeitsmanagement.</p> <p>Die TK kennen die Anforderungen des Unternehmens und die externen Normen, die eingehalten werden müssen.</p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse von nachhaltigen Geschäftsmodellen (z.B. Kreislaufwirtschaft).</p>

	<p>Die TK haben fundiertes Wissen im Stakeholdermanagement und verstehen die Interessen der relevanten Stakeholder (z.B. Marketing, Operations).</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse von Supply-Chain-Tools und Technologien (Software) zur transparenten Analyse und Gestaltung von Lieferketten (z.B. Big Data Management, künstliche Intelligenz, Blockchain, RFID).</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind kritisch, hartnäckig und durchsetzungsstark.</p> <p>Die TK setzen sich dafür ein, alle relevanten internen Stakeholder bei der Planung und Steuerung der Lieferketten einzubinden.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK bewerten regelmässig interne und externe Entwicklungen und schlagen entsprechende Massnahmen zur Optimierung der Nachhaltigkeit vor.</p>
<p><b>E3. Produktionsprozesse planen</b></p> <p>Die TK planen im Auftrag der Geschäftsleitung Produktionsprozesse und setzen diese um.</p> <p>Dazu leiten sie aus dem Geschäftsmodell in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitenden die Produktionsstrategie ab und legen geeignete Tools zur Planung und Steuerung der Produktion fest.</p> <p>Die TK setzen die Produktionsstrategie gemeinsam mit den relevanten Mitarbeitenden um, führen Tools, Kennzahlen und IT-Systeme zur Planung, Steuerung und Kontrolle der Produktionsprozesse ein und wenden diese an.</p> <p>Die TK messen regelmässig Effektivität, Effizienz und Umweltwirkung der Produktionsprozesse mittels der eingesetzten Tools, Kennzahlen und IT-Systeme und leiten, falls nötig, Verbesserungsmassnahmen ein.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK leiten aus den Geschäftsmodellen eines Unternehmens geeignete Produktionsstrategien ab.</p> <p>Die TK beobachten wichtige Entwicklungen im Bereich von Fertigungstechnologien und leiten daraus Folgerungen für die Gestaltung der eigenen Produktionsprozesse ab.</p> <p>Die TK koordinieren die Bedürfnisse der internen Schnittstellen (z.B. Marketing/Operation), nehmen Termin- und Kapazitätsplanungen vor, erkennen Möglichkeiten zu deren Optimierung und setzen diese um (z.B. Durchlaufzeitoptimierung).</p> <p>Die TK überwachen die Einhaltung des vereinbarten Produktionsprogramms und leiten aufgrund von erkannten Abweichungen Massnahmen ein.</p> <p>Die TK erkennen Engpässe in Produktionsprozessen und leiten Gegenmassnahmen ein.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse im Produktionsmanagement.</p> <p>Die TK verfügen über Kenntnisse bei der Anwendung von IT-Tools zur Planung, Steuerung und Kontrolle der End-to-End-Prozesse (Lieferant/innen zu Kund/innen in Real Time).</p> <p>Die TK haben fundiertes Wissen im Stakeholdermanagement und verstehen die Interessen der relevanten Stakeholder (z.B. Marketing, Operations).</p>

	<p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind gegenüber neuen Technologien und Vorgehensweisen aufgeschlossen.</p> <p>Die TK setzen sich dafür ein, alle relevanten internen Stakeholder bei Planung, Steuerung und Kontrolle der Produktion einzubinden.</p> <p>Die TK planen Produktionsprozesse unter Berücksichtigung von unterschiedlichen, teils widersprüchlichen Zielen verschiedener Stakeholder und streben dabei Win-win-Lösungen an.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK tauschen sich regelmässig mit den relevanten Stakeholdern aus, bewerten interne und externe Entwicklungen und schlagen entsprechende Massnahmen zur Optimierung der Produktionsprozesse vor.</p>
<p><b>E4. Lieferantenbeziehungen pflegen und stärken</b></p> <p>Die TK sind für das Management der Lieferant/innen in ihrem Bereich verantwortlich. Sie sind die Schnittstelle von Lieferant/innen zu den internen Stakeholdern und stellen die Bedürfnisse der beiden Bedarfsgruppen sicher.</p> <p>Die TK definieren im Rahmen des Lieferantenmanagements unter Einbezug der Vorgesetzten und je nach strategischer Bedeutung die Intensität der Beziehungspflege und setzen diese um.</p> <p>Die TK managen ihre Lieferant/innen selbstständig und stehen im Tagesgeschäft regelmässig und bei Bedarf in telefonischem und schriftlichem Kontakt. Bei Abweichungen von den vereinbarten Lieferbedingungen (Qualität, Termin, Nachhaltigkeitskriterien, Preis, Menge) leiten sie mit den Lieferant/innen sofort geeignete Massnahmen ab.</p> <p>Die TK holen regelmässig Anforderungen zu Produkten, Dienstleistungen und neuen internen Entwicklungen von relevanten Key-Stakeholdern (z.B. Marketing, Verkauf, F&amp;E, Produktion) ein, beurteilen den Einfluss auf die Zusammenarbeit mit den Lieferant/innen und setzen bei Bedarf Massnahmen zusammen mit diesen um.</p> <p>Die TK beurteilen beim Aufbau und der Entwicklung von Lieferantenbeziehungen auch die Aspekte der Nachhaltigkeit. Sie eignen sich in der engen und verzahnten Zusammenarbeit mit strategischen</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK managen die Lieferant./innen selbstständig und stehen im Tagesgeschäft in regelmässigem Kontakt mit ihnen. Bei Abweichungen leiten sie geeignete Massnahmen ab.</p> <p>Die TK managen die relevanten Schlüsselschnittstellen und setzen bei veränderten Anforderungen diese mit den Lieferant/innen um.</p> <p>Die TK klassifizieren die Lieferant/innen und betreuen diese je nach strategischer Relevanz unterschiedlich. Mit den strategischen Lieferant/innen pflegen sie partnerschaftliche Geschäftsbeziehungen. Sie eignen sich Kenntnisse und Prozesse der Lieferant/innen an, bauen und entwickeln diese weiter und bringen neue Innovationen oder Entwicklungsmöglichkeiten ins Unternehmen.</p> <p>Die TK überprüfen regelmässig die Leistung der Lieferant/innen und stossen Verbesserungen an oder ersetzen diese gegebenenfalls durch bessere Lieferant/innen.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über fundierte Kenntnisse im Lieferanten- und Beziehungsmanagement.</p> <p>Die TK verstehen interkulturelle Unterschiede und bringen sprachliche Fähigkeiten mit.</p> <p>Die TK haben fundiertes Wissen im Stakeholdermanagement und verstehen die Relevanz von diesem.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind gegenüber Neuem aufgeschlossen und haben einen guten Zugang zu Menschen.</p>

<p>Partnern Kenntnisse über die Prozesse und Kernkompetenzen der Lieferant/innen an und besprechen regelmässig Möglichkeiten von neuen Entwicklungen und Innovationen.</p> <p>Zur aktiven Gestaltung des Portfolios überprüfen die TK die Leistungen der Lieferant/innen regelmässig und stossen Verbesserungen oder Entwicklungen an oder ersetzen gegebenenfalls Lieferant/innen.</p>	<p>Die TK streben mit den strategischen Partnern Win-win-Lösungen an.</p> <p>Die TK verfügen über eine umfassende Sozialkompetenz und haben ein Verständnis für interkulturelle Unterschiede.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK bewerten die Performance von Lieferant/innen und setzen Verbesserungen und Entwicklungsmaßnahmen um.</p> <p>Die TK formulieren geeignete Kriterien für die ökologische Beurteilung der Lieferant/innen.</p>
<p><b>E5. Interne Logistik gestalten und umsetzen</b></p> <p>Die TK planen im Auftrag der Geschäftsleitung die internen Logistikprozesse und setzen diese um.</p> <p>Die TK legen dazu in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitenden und abgestimmt auf die Anforderungen des Geschäftsmodells die internen Logistikprozesse von der Beschaffung über den Wareneingang, den internen Warentransport, die interne Lagerlogistik als Querschnittsfunktion und die Versorgung der Produktion bis zum Warenversand fest. Die Entsorgung ist dabei ein fester Bestandteil. Sie berücksichtigen dabei Massnahmen für eine energieeffiziente und ressourcenschonende Lagerlogistik (Beleuchtung, Temperaturniveau, interne Transportwege kurz halten usw.).</p> <p>Die TK setzen die internen Logistikprozesse mit den Anspruchsgruppen um, führen Tools zur Planung und Steuerung der internen Logistik ein und wenden diese an.</p> <p>Die TK überwachen mittels der eingesetzten Tools Effektivität und Effizienz der internen Logistik und leiten, falls nötig, Korrekturmaassnahmen ein.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK überwachen den Wareneingang. Bei nicht konformen Lieferungen besprechen sie mit den Lieferant/innen das entsprechende Vorgehen zur Schadensminimierung.</p> <p>Die TK beobachten wichtige Entwicklungen im Bereich von internen Transport- und Lagersystemen und leiten daraus Folgerungen für die Gestaltung der eigenen internen Logistikprozesse ab.</p> <p>Die TK legen Lagerfunktionen, Lagerstufen, Lagerarten und -standorte sowie Lagerstrategien fest.</p> <p>Die TK analysieren die Arbeitsläufe bei der Kommissionierung und leiten bei Bedarf Verbesserungsmaßnahmen ab.</p> <p>Die TK legen Kennzahlen zur Überwachung und Steuerung von Lagern sowie der internen Logistikprozesse fest.</p> <p>Die TK optimieren die internen Logistikprozesse hinsichtlich ökologischer Kriterien wie Lagerverlust, Sicherheit und Reduktion des Umweltgefahrenpotenzials, Abfallkonzept und Abfallvermeidung usw.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse im Qualitätsmanagement.</p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse in der Lagerlogistik.</p> <p>Die TK verfügen über Kenntnisse bei der Anwendung von IT-Tools zur Planung, Steuerung und Kontrolle von internen Logistikprozessen.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind gegenüber neuen Technologien und Vorgehensweisen aufgeschlossen.</p>

	<p>Die TK setzen sich für eine ständige Optimierung von Effektivität und Effizienz der internen Logistikprozesse ein.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK bewerten regelmässig interne und externe Entwicklungen und schlagen entsprechende Massnahmen zur Optimierung der Produktionsprozesse vor.</p>
<p><b>E6. Distributions- und Entsorgungslogistik gestalten und umsetzen</b></p> <p>Die TK planen im Auftrag der Geschäftsleitung die Distributions- und Entsorgungslogistik und setzen diese um.</p> <p>Die TK legen dazu in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitenden die nachhaltige Verwendung von geeigneten Transportmitteln für die Distribution fest. Ebenso entwickeln die TK in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitenden das Entsorgungskonzept des Unternehmens.</p> <p>Die TK setzen die Distributionslogistik unter Berücksichtigung der relevanten Sicherheitsbestimmungen um.</p> <p>Die TK überwachen mittels geeigneter Kennzahlen Effektivität und Effizienz der Distributionslogistik und leiten, falls nötig, Korrekturmassnahmen ein. Ebenso erkennen die TK Entwicklungen im Bereich der Entsorgungslogistik und decken entsprechende Lücken in der eigenen Organisation auf. Bei Bedarf leiten die TK geeignete Massnahmen zur Schliessung dieser Lücken ein.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK leiten aus den Geschäftsmodellen eines Unternehmens geeignete Konzepte für die Distributions- und Entsorgungslogistik ab.</p> <p>Die TK analysieren relevante gesetzliche Vorgaben im Bereich des Transports von Gütern und im Bereich des Umweltschutzes und stellen deren Einhaltung durch das eigene Unternehmen sicher.</p> <p>Die TK beobachten wichtige Entwicklungen im Bereich von Transportmitteln und leiten daraus Folgerungen für die Gestaltung der eigenen Distributionslogistik ab.</p> <p>Die TK beobachten relevante Entwicklungen im Bereich der Entsorgung und leiten daraus Folgerungen für die Gestaltung der eigenen Entsorgungslogistik ab.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über grundlegende Kenntnisse sämtlicher Teilschritte der Distributionslogistik.</p> <p>Die TK verfügen über fundierte Kenntnisse zum Thema Recycling und Entsorgung.</p> <p>Die TK verfügen über Kenntnisse bei der Anwendung von IT-Tools zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Distribution und Entsorgung.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind gegenüber neuen Technologien und Vorgehensweisen aufgeschlossen.</p> <p>Die TK sind sich der Verantwortung einer nachhaltigen Distributions- und Entsorgungslogistik bewusst und setzen dies im Alltag laufend um.</p> <p>Die TK planen Distributions- und Entsorgungskonzepte unter Berücksichtigung von unterschiedlichen, teils widersprüchlichen Zielen verschiedener Stakeholder und streben dabei Win-Win-Lösungen an.</p> <p><b>Metakognition</b></p>

	Die TK tauschen sich regelmässig mit den relevanten Stakeholdern aus, bewerten interne und externe Entwicklungen und schlagen entsprechende Massnahmen zur Optimierung der Distributions- und Entsorgungskonzepte vor.
--	--

5.2.6 Handlungskompetenzbereich F: Interagieren mit Kund/innen

Arbeitssituation	Leistungskriterien
<p><b>F1. Marktinformationen beschaffen, analysieren und nutzen</b></p> <p>Die TK beschaffen laufend relevante Informationen zum Gesamtmarkt, den Marktteilnehmenden (eigenes Unternehmen, Konkurrenz, Kund/innen, Produktverwender/innen und deren Bedürfnisse usw.), den Einflussfaktoren auf den Markt (Umweltfaktoren) sowie zu Veränderungen im Marktgeschehen (Trends). Dabei nutzen sie interne und externe Quellen sowie die Angebote von Dienstleistern in diesem Bereich (z.B. Marktforschungsunternehmen).</p> <p>Sie analysieren und interpretieren die erhobenen Daten kontinuierlich mit passenden Tools und Programmen mit dem Ziel, die Positionierung des eigenen Unternehmens am Markt richtig einzuschätzen. Sie bereiten die Informationen auf und informieren Vorgesetzte, Mitarbeitende und Kund/innen stufengerecht über die Ergebnisse zum Zweck der Entscheidungsfindung.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK beschaffen, analysieren und interpretieren umfassende Marktinformationen aus unterschiedlichen Quellen mit passenden Tools und Programmen – ggf. mit der Hilfe von Dienstleistern.</p> <p>Die TK präsentieren Marktinformationen.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich der gezielten Informationsbeschaffung, Marktforschung und Marktanalyse/-auswertung (Daten aufbereiten, Daten lesen, Daten verstehen, Daten als Entscheidungsgrundlage nutzen).</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse der Umweltsphären im Sinne der gesamtwirtschaftlichen Zusammenhänge.</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Präsentationstechnik (Daten kommunizieren).</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Kommunikation und Kooperation mit externen Partnern.</p> <p>Die TK haben Grundkenntnisse des Vertragsrechts (mit externen Partnern).</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK setzen sich für eine laufende Marktbeobachtung ein und nutzen dazu alle möglichen Quellen und passende Tools und Programme.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK reflektieren die genutzten Quellen, die getätigten Analysen und deren Ergebnisse kritisch.</p> <p>Die TK erkennen gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge und leiten die Relevanz für das eigene Unternehmen ab.</p>

<p><b>F2. Marketingziele und -strategien festlegen</b></p> <p>Die TK arbeiten basierend auf den unternehmerischen Zielsetzungen und der aktuellen Marktlage in Zusammenarbeit mit der vorgesetzten Person und zeitlich auf den Planungsprozess der Unternehmung abgestimmt konkrete Marketingziele für den eigenen Bereich ab. Anhand der festgelegten Ziele entwickeln sie in Absprache mit der vorgesetzten Person eine Marketingstrategie (Segmentierung, Positionierung usw.), die zu den betrieblichen Möglichkeiten passt.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK arbeiten bei der für das Unternehmen passenden Bestimmung von Marketingzielen und Marketingstrategien (Segmentierung, Positionierung usw.) mit.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse zur Bestimmung, Auswahl und Umsetzung sinnvoller Marketingziele und Marketingstrategien.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK streben eine möglichst hohe Übereinstimmung zwischen den betrieblichen Möglichkeiten/Zielen und den Bedürfnissen ihrer Kund/innen an.</p> <p>Die TK sind bestrebt, überzeugende neue Ideen als Beitrag zur Unternehmens- bzw. Strategieentwicklung einzubringen.</p> <p>Die TK setzen sich für eine konsequente Kundenorientierung und Ausrichtung auf (immer individueller werdende) Kundenbedürfnisse ein und berücksichtigen dabei auch Wertepräferenzen ihrer Kund/innen in Bezug zur Nachhaltigkeit.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK reflektieren die gesetzten Ziele und Strategien kontinuierlich, entwickeln diese entsprechend weiter oder leiten Korrekturmaßnahmen ein.</p>
<p><b>F3. Marktleistung/-aktivitäten planen, umsetzen und pflegen</b></p> <p>Die TK leiten basierend auf den festgelegten Marketingzielen und -strategien laufend die dazugehörigen Massnahmen (Marketing-Mix inkl. Produktkalkulationen) für ihren Bereich ab. Sie besprechen diese mit ihrer vorgesetzten Person. Sie planen die entsprechenden Marketingaktivitäten auch mit Einbezug von Kund/innen.</p> <p>Sie planen und erstellen ein zur Planung und Umsetzung passendes Marketingbudget.</p> <p>Sie setzen die Marketingmassnahmen (inkl. Verkaufsförderungsmaßnahmen, Kundenbindungsmassnahmen oder Kundenevents)</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK entwickeln basierend auf Marketingzielen und Marketingstrategien passende Marketing-Massnahmen (Marketing-Mix inkl. Produktkalkulationen, Verkaufsförderungsmaßnahmen, Kundenbindungsmassnahmen oder Kundenevents), setzen diese allein oder mit Partnern um und kontrollieren Wirkung und Zielerreichung mit geeigneten Tools.</p> <p>Die TK planen und organisieren Präsentationen/Schulungen in Marketing- oder Verkaufsteams – ggf. auch mit externen Partnern.</p> <p>Die TK beziehen die Rahmenbedingungen und Ressourcen des Unternehmens sowie Kundenrückmeldungen und Marktentwicklungen mit ein.</p>

mit internen oder externen Partnern um und kontrollieren die Wirkung und Zielerreichung mit geeigneten Tools, um Korrekturmaßnahmen bzw. Optimierungen einleiten zu können. Konkrete Optimierungsvorschläge leiten sie an die entsprechenden internen Spezialisten (Entwicklung, PM usw.) oder vorgesetzten Stellen weiter.

Die TK planen und organisieren bei Bedarf Präsentationen/Schulungen in Marketing- oder Verkaufsteams (z.B. Produktschulungen) – entweder intern oder mit externen Partnern.

Bei allen genannten Tätigkeiten beziehen die TK die Rahmenbedingungen (CI/CD, Marken, Produkthaftung usw.) und Ressourcen (finanziell, personell usw.) des Unternehmens sowie Kundenrückmeldungen und aktuelle Marktneuentwicklungen und -trends (z.B. neue Kommunikationsformen und -kanäle, ökologische Trends) mit ein.

Die TK planen und erstellen ein zur Planung und Umsetzung passendes Marketingbudget.

### **Wissen, Verständnis**

Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich der Marketingaktivitäten (kompletter Marketing-Mix inkl. Events, Kundenbindungs- und Verkaufsförderungsmaßnahmen).

Die TK verstehen Kostenstrukturen und die Prinzipien der Preisgestaltung (inkl. MwSt.), kennen die Einflussgrößen auf den Preis und können Preiskalkulationen und Deckungsbeitragsanalysen durchführen.

Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich der Marketing-Budgetplanung.

Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Kundenbindung.

Die TK bereiten nachhaltigkeitsbezogene Themen auf und kommunizieren diese intern und extern.

Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Kommunikation und Kooperation mit anderen Abteilungen und externen Partnern.

Die TK haben Grundkenntnisse des Vertragsrechts (mit externen Partnern).

Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Präsentationstechniken.

Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse in der sinnvollen Gestaltung von Produkt- und Anwenderschulungen sowie dazugehörigen Schulungsunterlagen.

Die TK haben Grundkenntnisse im Bereich Markenrecht und PrHG (Produkthaftpflichtgesetz).

### **Einstellungen, Werte, Motivation**

Die TK streben eine professionelle Marketingplanung, Markenführung und ein professionelles Controlling an.

Die TK halten sich über Neuentwicklungen und Trends auf dem Markt auf dem Laufenden (z.B. neue Kommunikationsformen und -kanäle, ökologische Trends) und setzen diese gewinnbringend für das Unternehmen ein.

Die TK setzen sich für eine konsequente Kundenorientierung und Ausrichtung auf (immer individueller werdende) Kundenbedürfnisse sowie für integrierte Marketingmaßnahmen über alle Kundenschnittstellen ein, mit dem Ziel noch positiverer Kundenerlebnisse/Nutzererfahrungen und folglich besserer Kundenbindung.

	<p>Die TK achten stets auf Einhaltung der Rahmenbedingungen und Ressourcen des Unternehmens.</p> <p>Die TK achten stets darauf, attraktive und zielgerichtete Präsentationen und Schulungen zu gestalten.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK sind in der Lage, den Marketing-Mix sowie Marken Aspekte kontinuierlich kritisch zu hinterfragen, weiterzuentwickeln sowie Vorschläge für die Optimierung zu unterbreiten.</p> <p>Die TK sind in der Lage, den Präsentations-/Schulungsbedarf sorgfältig zu analysieren und zu entscheiden, ob eine Präsentation/Schulung intern oder mit externen Partnern durchgeführt werden soll.</p> <p>Die TK sind in der Lage, den Erfolg von Schulungsmassnahmen zu evaluieren und daraus Verbesserungsmassnahmen abzuleiten.</p>
<p><b>F4. Kundenbeziehungen aufbauen</b></p> <p>Die TK identifizieren, analysieren und selektieren abgeleitet von den Unternehmenszielen laufend potenzielle Kund/innen. Sie besprechen diese mit ihren Vorgesetzten.</p> <p>Sie kontaktieren potenzielle Kund/innen, vereinbaren Kundenbesuche und bereiten sich auf diese vor. Sie führen Verkaufsgespräche mit potenziellen Kund/innen, gestalten die einzelnen Phasen des Verkaufsgesprächs inkl. der nötigen Hilfsmittel und nutzen verschiedene Verkaufstechniken mit dem Ziel des Verkaufsabschlusses. All diese Aktivitäten passen sie der jeweiligen Zielgruppe bzw. dem Einsatzgebiet an, um individuell auf Kund/innen eingehen zu können.</p> <p>Nach dem Besuch erstellen sie Kundenberichte für verschiedene Anspruchsgruppen (Vorgesetzte, Kund/innen, usw.). Die TK leiten selbstständig aus den bei Kund/innen erhobenen Angebotsgrundlagen massgeschneiderte Offerten ab, die sie selbst oder in Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Mitarbeitenden erstellen und kalkulieren.</p> <p>Sie fassen nach einiger Zeit bei den Kund/innen nach und führen die Verhandlungen weiter.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK identifizieren, analysieren und selektieren potenzielle Kund/innen.</p> <p>Die TK kontaktieren Kund/innen, vereinbaren Kundenbesuche, bereiten sich auf diese vor, führen kundenindividuelle Verkaufsgespräche und bereiten diese nach.</p> <p>Die TK unterscheiden ökologisch nachhaltige Produkte und die dazugehörigen Labels und Zertifikate.</p> <p>Die TK erstellen Kundenberichte.</p> <p>Die TK erstellen und kalkulieren massgeschneiderte oder standardisierte Offerten und verwalten diese zusammen mit Verträgen.</p> <p>Die TK nutzen und pflegen das CRM.</p> <p>Die TK übernehmen die Schnittstellenfunktion in der Auftragsabwicklung.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse in der Kundenidentifikation, -analyse und -selektion.</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse über die Führung von Verkaufsgesprächen auch im virtuellen Raum.</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse im Bereich Verkaufs-, Verhandlungs- und Fragetechniken.</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse im Bereich Präsentationstechniken.</p>

<p>Die TK pflegen alle Besuche und Kundenkontakte ins CRM ein. Sie halten Kund/innen (in Kooperation mit anderen intern zuständigen Personen) über die Auftragsabwicklung auf dem Laufenden.</p> <p>Die TK informieren Kund/innen nach Bedarf über ökologisch nachhaltige Produkte sowie Labels und Zertifikate. Sie vermarkten die Vorteile von nachhaltigen Produkten.</p> <p>Dabei gestalten sie diese Prozesse möglichst papierlos und energieeffizient.</p> <p>Die TK halten jederzeit die Datenschutzbestimmungen ein.</p>	<p>Die TK haben fundierte Kenntnisse zu den Erfolgsfaktoren der Kundenakquise.</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse im Bereich des Offert- und Vertragswesens (inkl. Kalkulation und Nachkalkulation) und der Auftragsabwicklung.</p> <p>Die TK haben vertiefte Grundkenntnisse des Vertragsrechts.</p> <p>Die TK können professionell mit Kund/innen kommunizieren, sprachlich korrekt, inhaltlich präzise und unter korrekter Nutzung geeigneter Medien.</p> <p>Die TK kennen den Nutzen, Aufbau und die grundlegenden Funktionen eines CRM-Systems.</p> <p>Die TK haben Grundkenntnisse im Datenschutzrechtsbereich.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind motiviert, sich gewissenhaft auf Kundenbesuche vorzubereiten.</p> <p>Die TK sind motiviert, Kund/innen professionell und wertschätzend gegenüberzutreten, sich in sie hineinzuversetzen sowie ihre Wünsche und Bedürfnisse zu eruieren.</p> <p>Die TK sind bestrebt, durch ihre Persönlichkeit und Fachkompetenz zu überzeugen, das Vertrauen der Kund/innen aufzubauen und einen bleibenden Eindruck zu hinterlassen.</p> <p>Die TK sehen einen Mehrwert in der gewissenhaften und kontinuierlichen Pflege des CRM.</p> <p>Die TK sind bestrebt, die geltenden Datenschutzbestimmungen einzuhalten.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK führen Bedarfsanalysen bei Kund/innen durch, um kundenindividuelle optimale Lösungen finden zu können.</p> <p>Die TK sind in der Lage, mit geeigneten Massnahmen den Papierverbrauch und den Energieaufwand in der Administration zu reduzieren.</p>
<p><b>F5. Kundenbeziehungen pflegen</b></p> <p>Im After-Sales-Bereich nehmen die TK Kundenanliegen, Kundenanfragen, Rückmeldungen und Reklamationen entgegen und bearbeiten diese (entweder selbst oder Absprache mit den intern zuständigen Personen).</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK nehmen Kundenanliegen, Kundenanfragen, Rückmeldungen und Reklamationen entgegen, bearbeiten diese und können Optimierungsvorschläge ableiten.</p> <p>Die TK übernehmen die Kundenbetreuung im Geschäftsalltag (Kundenpflege) und die Schnittstellenfunktion in der Auftragsabwicklung.</p>

<p>Die TK pflegen bestehende Kundenbeziehungen und betreuen und beraten die Kund/innen im Geschäftsalltag.</p> <p>Sie betreuen dabei auch das Offerten- und Vertragswesen sowie die Auftragsabwicklung für bestehende Kund/innen. Dabei gestalten sie diese Prozesse möglichst papierlos und energieeffizient.</p> <p>Die TK analysieren den bestehenden Kundenstamm und leiten geeignete Massnahmen ab. Sie legen in Absprache mit den Vorgesetzten Prioritäten bei der Kundenbearbeitung fest und setzen diese um.</p> <p>Sie erstellen Kundenberichte für verschiedene Anspruchsgruppen (Vorgesetzte, Kund/innen usw.).</p> <p>Die TK pflegen alle Besuche und Kundenkontakte ins CRM ein. Sie nutzen das CRM aktiv für ihre Besuchsplanung, zur Kontaktpflege und zur Erstellung ihrer Besuchsberichte.</p> <p>Die TK planen, organisieren und führen bei Bedarf Präsentationen/Schulungen mit Kund/innen (z.B. Produktschulungen, Anwenderschulungen) durch.</p> <p>Die TK halten jederzeit die Datenschutzbestimmungen ein.</p>	<p>Die TK erstellen und kalkulieren massgeschneiderte oder standardisierte Offerten und verwalten diese zusammen mit Verträgen.</p> <p>Die TK legen Prioritäten bei der Kundenbearbeitung fest und setzen diese um.</p> <p>Die TK erstellen Kundenberichte.</p> <p>Die TK nutzen und pflegen das CRM.</p> <p>Die TK planen, organisieren und führen Präsentationen/Schulungen für Kund/innen bzw. Anwender/innen durch.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse zur Reklamationsbehandlung.</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse in der Kundenanalyse und -priorisierung, der Kundenpflege und bezüglich Kundenzufriedenheit.</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse über die Führung von Verkaufsgesprächen (auch schwierige Kundengespräche).</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse im Bereich Verkaufs-, Verhandlungs- und Fragetechniken.</p> <p>Die TK können professionell mit Kund/innen kommunizieren, sprachlich korrekt, inhaltlich präzise und unter korrekter Nutzung geeigneter Medien.</p> <p>Die TK haben grundlegende Kenntnisse im Bereich der interkulturellen Kommunikation.</p> <p>Die TK haben Anwenderkenntnisse im Bereich des Offert- und Vertragswesens (inkl. Kalkulation und Nachkalkulation) und der Auftragsabwicklung.</p> <p>Die TK haben vertiefte Grundkenntnisse des Vertragsrechts.</p> <p>Die TK kennen den Nutzen, Aufbau und die grundlegenden Funktionen eines CRM-Systems.</p> <p>Die TK haben Grundkenntnisse im Datenschutzrechtsbereich.</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse im Bereich Präsentationstechniken.</p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse in der sinnvollen Gestaltung von Produkt- und Anwenderschulungen sowie dazugehörigen Schulungsunterlagen.</p>
---	--

### **Einstellungen, Werte, Motivation**

Die TK sind motiviert, für jedes Kundenanliegen die bestmögliche Lösung für beide Seiten zu finden (auf Kund/innen abgestimmte Beziehungspflege).

Die TK sind bemüht, die Kundenzufriedenheit sicherzustellen oder wiederherzustellen.

Die TK sind auch in schwierigen Kundengesprächen ruhig, freundlich und serviceorientiert.

Die TK achten stets auf einen professionellen Kundenumgang.

Die TK sehen einen Mehrwert in der gewissenhaften und kontinuierlichen Pflege des CRM.

Die TK sind bestrebt, die geltenden Datenschutzbestimmungen einzuhalten.

Die TK achten stets darauf, attraktive und zielgerichtete Präsentationen und Schulungen zu gestalten.

### **Metakognition**

Die TK analysieren den bestehenden Kundenstamm und leiten Massnahmen ab.

Die TK können ihr eigenes Verhalten im Umgang mit Kund/innen reflektieren.

Die TK sind in der Lage, mit geeigneten Massnahmen den Papierverbrauch und den Energieaufwand in der Administration zu reduzieren.

Die TK sind in der Lage, den Erfolg von Schulungsmassnahmen zu evaluieren und daraus Verbesserungsmassnahmen abzuleiten.

5.2.7 Handlungskompetenzbereich G: Einsetzen von Arbeitsmethoden und -technologien

Arbeitssituation	Leistungskriterien
<p><b>G1. Projekte und Arbeitsgruppen leiten</b></p> <p>Die TK leiten basierend auf einer situationsgerechten Methode Projekte und Arbeitsgruppen oder arbeiten in ihnen mit. Vom jeweiligen Projektauftraggeber erhalten sie die für die Durchführung nötigen Informationen.</p> <p>Die TK strukturieren, planen und steuern ihre Projektvorhaben mittels geeigneter Tools über die verschiedenen Komponenten des Zieldreiecks und setzen diese zusammen mit den Projektmitarbeitenden und Anspruchsgruppen um.</p> <p>Ein wichtiges Augenmerk legen die TK auf die adäquate Zusammenstellung von Projektteams und Arbeitsgruppen. Sie stellen eine auf das Zielpublikum ausgerichtete Information und Kommunikation sicher.</p> <p>Im Laufe des Projekts rapportieren die TK periodisch über den Projektfortschritt an den Projektauftraggeber und weitere Anspruchsgruppen. Nach Projektabschluss nehmen die TK mit dem ganzen Team eine Erfolgskontrolle vor und leiten daraus allfällige Verbesserungsmassnahmen für zukünftige Projekte ab (z.B. Lessons learned, Post implementation Review).</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK strukturieren, planen und setzen Projekte um.</p> <p>Die TK wählen auf die jeweilige Situation angepasste Instrumente und Methoden zur Vorbereitung und Durchführung von Projekten.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Projekt- und Veränderungsmanagementkenntnisse.</p> <p>Die TK bringen Problemlösungskompetenz mit und besitzen Sozialkompetenz, um heterogene Teams zu führen.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK achten auf ein motivierendes Arbeitsklima und setzen sich für eine förderliche und wertschätzende Zusammenarbeit ein.</p> <p>Die TK legen Wert auf ein systematisches Vorgehen und eine realistische Planung.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK sind in der Lage, Projektsituation richtig einzuschätzen und daraus rasch geeignete Verbesserungsmassnahmen abzuleiten.</p> <p>Die TK müssen sich schnell an ein sich veränderndes Umfeld und neue Bedürfnisse des Teams anpassen können.</p>
<p><b>G2. Sitzungen und Workshops planen, organisieren und durchführen</b></p> <p>Die TK organisieren und leiten Workshops und Sitzungen vor Ort oder online (z.B. Teamsitzungen, interdisziplinäre Sitzungen, mit internen und externen Anspruchsgruppen usw.) nach Bedarf.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK planen, organisieren und leiten Sitzungen und Workshops mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen.</p>

<p>Sie planen und bereiten Sitzungen und Workshops vor.</p> <p>Sie laden die richtigen Personen zu den Sitzungen ein und geben den Beteiligten die Möglichkeit, eigene Themen einzubringen.</p> <p>Sie leiten Sitzungen und Workshops und berücksichtigen Gruppenprozesse und -dynamiken. Sie bringen in der Moderation die verschiedenen Interessen unter einen Hut und motivieren die Anwesenden zur Zusammenarbeit. Sie thematisieren Erfolge und Probleme gleichermaßen.</p> <p>Sofern erforderlich bereiten sie Sitzungen und Workshops entsprechend nach bzw. reflektieren diese.</p>	<p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über fundierte Kenntnisse im Bereich der Sitzungs- und Workshopleitung, inkl. Vor- und Nachbereitung.</p> <p>Die TK besitzen Anwenderkenntnisse über Kommunikations-, Moderations- und Präsentationstechniken.</p> <p>Die TK haben Grundkenntnisse in Gruppenprozessen und -dynamik.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK sind in ihrer Arbeit systematisch, sorgfältig, selbstbewusst, anpassungsfähig und flexibel.</p> <p>Die TK bereiten Sitzungen und Workshops frühzeitig vor.</p> <p>Die TK leiten Sitzungen und Workshops zielgerichtet, konstruktiv und aktiv, sind konfliktfähig und bleiben lösungsorientiert.</p> <p>Die TK achten auf eine klare, verständliche und adressatengerechte Vermittlung von Inhalten für unterschiedliche Anspruchsgruppen.</p> <p>Die TK sind bereit, neue Technologien im Bereich der Sitzungsplanung, -organisation und -durchführung zu erlernen und zu nutzen.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK sind in der Lage, die Ergebnisse der Sitzungen und Workshops und deren Durchführung kritisch zu hinterfragen und nötige Massnahmen abzuleiten.</p>
<p><b>G3. Geeignete Arbeitstechniken anwenden</b></p> <p>Bei der Erfüllung ihrer Aufgaben sind die TK verantwortlich, geeignete Arbeitstechniken auszuwählen und einzusetzen, und analysieren dazu regelmässig die jeweilige Arbeitssituation.</p> <p>Die TK führen ihre Tätigkeiten effektiv und effizient durch und priorisieren dazu ihre Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit.</p> <p>Die TK sorgen für einen ausbalancierten Einsatz der eigenen Ressourcen und denjenigen ihres Umfelds.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK wählen auf die jeweilige Situation angepasste Arbeitstechniken und setzen diese wirkungsvoll im Arbeitsalltag ein.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Kenntnisse und einen Überblick der verschiedenen Arbeitstechniken und Unterstützungsmöglichkeiten.</p> <p>Die TK besitzen Problemlösungsfähigkeiten, bringen Organisations- und Planungskompetenzen mit und verfügen über ein realistisches Zeitmanagement.</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p>

<p>Die TK verlieren den Blick auf ihre eigenen Leistungsgrenzen nicht und holen sich in Belastungssituation Hilfe bei ihren Vorgesetzten oder aus ihrem Umfeld.</p>	<p>Die TK achten auf eine ausgewogene Work-Life-Balance und ihre eigene Gesundheit und diejenige der anderen.</p> <p>Die TK setzen sich für einen sorgsamen Umgang mit Ressourcen ein.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK sind in der Lage, ihre eigenen Arbeitssituationen und diejenigen von anderen richtig einzuschätzen und daraus rasch geeignete Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten.</p> <p>Die TK verfügen über eine hohe Anpassungsfähigkeit.</p>
<p><b>G4. Probleme lösen</b></p> <p>Die TK lösen laufend jegliche Probleme in ihrem Arbeitsbereich bzw. wirken am Lösungsprozess mit.</p> <p>Dafür erfassen und analysieren sie in Absprache mit ihren Vorgesetzten Probleme in ihrer Vielschichtigkeit, leiten zusammen mit den Betroffenen Handlungsbedarf ab, wählen geeignete Vorgehensweisen und Techniken zur Problemlösung aus, entwickeln und bewerten Lösungsideen und setzen diese in ihrem Arbeitsumfeld unter Einbezug der betroffenen Anspruchsgruppen um. Schliesslich überprüfen sie die Umsetzung und reflektieren die Prozesse sowie die Ergebnisse.</p>	<p><b>Umsetzungspotenzial</b></p> <p>Die TK sind in der Lage, unterschiedliche Probleme zu erfassen, zu analysieren und zu lösen.</p> <p><b>Wissen, Verständnis</b></p> <p>Die TK verfügen über Anwenderkenntnisse in den Bereichen Problemerkennung und -analyse (z.B. Soll-Ist-Vergleich).</p> <p>Die TK kennen Methoden zur Entwicklung von Problemlösungen (Kreativitätsmethoden).</p> <p>Die TK kennen Methoden zur Auswahl, Bewertung und Entwicklung von möglichen Massnahmen/Lösungen (Entscheidungstechniken).</p> <p><b>Einstellungen, Werte, Motivation</b></p> <p>Die TK arbeiten systematisch, um die Vielschichtigkeit von Problemen geeignet zu berücksichtigen.</p> <p>Die TK achten stets auf einen konstruktiven Lösungsprozess.</p> <p>Die TK zeigen Flexibilität im Denken und Strukturieren und können unter Zeitdruck arbeiten.</p> <p>Die TK sind bereit, neue Technologien im Bereich der Problemanalyse, -lösung und Entscheidungsmethodik zu erlernen und zu nutzen.</p> <p><b>Metakognition</b></p> <p>Die TK sind in der Lage, die Umsetzung ihrer Massnahmen zur Lösung unterschiedlicher Probleme sowie den Gesamtprozess der Problemlösung kritisch zu reflektieren.</p>

	Die TK sind in der Lage, aus ihrer Problemanalyse die jeweils richtigen und passenden Konsequenzen abzuleiten.
--	--