

**Höhere Fachprüfung für Betriebswirtschafter/innen KMU**

# **Leitfaden Diplomarbeit**

Anhang B

Richtlinien zur Erstellung und Beurteilung von Diplomarbeiten

Definitive Fassung verabschiedet an der QSK-Sitzung vom 11.06.2018

Geändert: 26. Oktober 2018 (gem. QSK-Beschluss)

# 1. Die Richtlinien zur Beurteilung

## 1.1 Einzelarbeit

Der Diplomand<sup>1</sup> erstellt eine Einzelarbeit. Für die Einzelarbeit wird ein Umfang von 25 – 35 Seiten (ohne Anhang, Anhang max. 10 Seiten) erwartet.

## 1.2 Festlegung der Themenstellung

Der Arbeit soll eine betriebswirtschaftliche Problemstellung zugrunde liegen und sie soll einen Bezug zur Praxis des Kandidaten aufweisen bzw. als Konzeptarbeit in der eigenen Unternehmung umgesetzt werden können. Die Aufgabenstellung für die Abgrenzung des Themas wird jedes Jahr von der Prüfungskommission neu aufgelegt.

## 1.3 Gestalterische und formale Anforderungen an die Diplomarbeit

Allgemein:

- Die Diplomarbeit ist grundsätzlich in deutscher Sprache abzufassen.
- Die Diplomarbeit muss gebunden (Spiralbindung) und im Format A4 abgegeben werden. Ordner werden nicht akzeptiert. Kopien sind in gleicher Qualität wie Originale zu erstellen.
- Das Titelblatt muss den Bezug zur Aufgabenstellung und zur bearbeiteten Unternehmung enthalten.

Schriften:

- Nur einseitige Beschriftung
- Schrift: Arial
- Schriftgrösse: 11 - 12 Punkte (für Fliesstext), Überschriften/Untertitel je einen Punkt grösser, maximal 14 Punkte
- Zeilenabstand: 1,3 bis 1,5

Ränder:

- oberer Rand: 2,0 bis 2,5 cm von oben
- unterer Rand: 2,0 bis 2,5 cm von unten
- linker Rand: mindestens 3 cm bis zum ersten linken Zeilenzeichen
- rechter Rand: mindestens 1,5 cm zum letzten rechten Zeilenzeichen
- Kopf- und Fusszeilen nach individuellen Erfordernissen

Hervorhebungen:

- In der Regel nur Fettdruck oder kursiv, wenn möglich keine Unterstreichungen
- Farben sinnvoll, d.h. eher zurückhaltend einsetzen

Bindesystem:

- Die Arbeit wird gebunden (Drahtbinder) und elektronisch eingereicht

Korrektes Zitieren im Text:

- Es gilt, dass grundsätzlich jede Übernahme von fremden Texten, Ideen etc. kenntlich gemacht werden muss. Jegliche nicht gekennzeichnete Übernahme bewirkt, dass die Arbeit als Plagiat betrachtet wird, und hat je nach Schwere des Vergehens verschiedene Konsequenzen, bis zur Zurückweisung der Arbeit. Die Bewertung der Schwere obliegt der Prüfungskommission.

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung verwenden wir ausschliesslich die männliche Form.

Die Übernahme von fremden Texten o.ä. kann in Form von wörtlichen und sinngemässen Zitaten erfolgen.

- Alle Zitate sind im Text selbst als solche zu kennzeichnen, wobei die Nennung von Autor(en), Jahreszahl und Seite(n) direkt im Text zu erfolgen haben.

Wörtliches Zitat:

Bei wörtlichen Zitaten ist jedwede Änderung verboten, die entsprechende Passage ist in Anführungszeichen zu setzen. Mögliche Änderungen bei Zitaten sind Auslassungen. Diese sind mit [...] zu kennzeichnen.

Beispiel:

„Die Position als hierarchischer Zentralbereich weicht dem Selbstverständnis eines internen Service-Centers, die Angebotsorientierung der Leistungen wird durch eine Ausrichtung der Programme an den Kundenbedürfnissen abgelöst.“ (Wunderer/von Arx 1998: 36)

Sinngemässes Zitat:

Bei sinngemässen Zitaten ist dem Autor/den Autoren die Abkürzung „vgl.“ (vergleiche) voranzustellen.

Beispiel:

Es ist anzunehmen, dass der Personalbereich künftig das Selbstverständnis eines stark kundenorientierten, internen Service-Centers aufweisen wird (vgl. Wunderer/von Arx 1998: 36).

#### **1.4 Kapitel und Unterkapitel**

Sofern in der Aufgabenstellung Haupt- und Unterkapitel vorgegeben sind, sind diese unverändert zu übernehmen. Es steht dem Diplomand frei, die bestehenden Unterkapitel mit weiteren Unterkapiteln zu ergänzen.

#### **1.5 Beurteilung der Diplomarbeit**

Die Diplomarbeit wird federführend vom Korrektor und in zweiter Linie von einem Co-Korrektor beurteilt. Der Korrektor verfasst eine schriftliche Beurteilung der Arbeit.

#### **1.6 Vertrauliche Behandlung der eingereichten Diplomarbeit**

Die Prüfungskommission sowie die Korrektoren verpflichten sich zu vollumfänglicher Diskretion in Bezug auf die verfasste Diplomarbeit und verbürgen sich dafür, dass der Inhalt der Diplomarbeit nur jenen Personen bekannt wird, die mit der Beurteilung beauftragt sind. Diese verpflichten sich zur jederzeitigen vertraulichen Behandlung der Diplomarbeit.

#### **1.7 Selbstständigkeitserklärung**

Es ist eine schriftliche und unterzeichnete Erklärung beizulegen, dass die Diplomarbeit selbstständig und ohne Hilfe von Betriebsexternen erstellt wurde (gilt auch für den finanziellen Teil). Die einzige mögliche Unterstützung liegt im Informations-, bzw. Datenbezug beim Betriebsinhaber oder beim Kader der Unternehmung.

„Ich erkläre hiermit, die vorliegende Diplomarbeit selbstständig, ohne externe Mithilfe und nur unter Benutzung der angegebenen Quellen verfasst und geschrieben zu haben.“

Diese Erklärung ist für jede Ausgabe einzeln zu unterschreiben.

## 2. Der Aufbau

Allgemein lässt sich der Aufbau einer Diplomarbeit in Abschnitten wie folgt darstellen:

In der Zusammenfassung wird die gesamte Arbeit von der Zielsetzung über die Problemanalyse, -bearbeitung und -lösung bis zu den Schlussfolgerungen für die Lesenden, die sich einen raschen Überblick verschaffen wollen, auf einer Seite zusammengefasst. Das Management Summary wird an den Anfang der Arbeit gesetzt.

In der Einleitung werden u.a. die konkrete Problemstellung sowie die Zielsetzung umschrieben. Es soll klargestellt werden, worum es bei der Arbeit geht. In prägnanten Aussagen sind die hauptsächlichen Problemzusammenhänge und Zielbezüge aufzuzeigen. Die Zielsetzung spiegelt immer auch den Entschluss des Autors wider, bestimmte Aspekte mehr zu gewichten, andere weniger oder wieder andere gar nicht zu behandeln. Die Abgrenzungen und eine kurze Erklärung zum methodischen Vorgehen in der Arbeit runden die Einleitung ab.

Hier sollten, soweit notwendig, die theoretischen Grundlagen zu dieser Diplomarbeit aufgezeigt werden. Auf welche Ansätze stützt sich der Autor ab? Welche Fachbücher/Journalbeiträge werden zur Lösung der gewählten Problemstellung herbeigezogen? Welches theoretische Grundwissen setzt diese Arbeit voraus?

Der Hauptabschnitt der Diplomarbeit widmet sich der Bearbeitung und Lösung des Problems und bildet den Hauptteil der Arbeit. In einer eigenständigen Art soll nun Schritt für Schritt bearbeitet und das Problem gelöst werden. Es empfiehlt sich, zum Schluss noch einmal alle wesentlichen Erkenntnisse und Grundaussagen der Arbeit zusammenzufassen und wichtige daraus folgende Konsequenzen aufzuzeigen. Dies führt zu einem abgerundeten Abschluss und zwingt den Autor, die gesamte Arbeit als Ganzes kritisch zu durchleuchten („Habe ich das erreicht, was ich wollte?“).

**Das zu liefernde Ergebnis (Konzeptarbeit, Gliederung) ist in der konkreten jährlichen Aufgabenstellung beschrieben, welche die Diplomanden von der Prüfungskommission erhalten.**

### 3. Die Beurteilungskriterien

Nachstehend werden einige Kriterien aufgezeigt, die bei der Beurteilung der Diplomarbeit wichtig sind. Aus diesem Grund ist es zweckmässig, diesen Punkten besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

#### Diplomarbeit Inhalt

Die Aufgabenstellung muss in einer relevanten Problemstellung sowie Zielsetzung umgesetzt werden.

Vollständigkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, dass alle zur Bearbeitung der Themenstellung wesentlichen Fragen in genügender Gründlichkeit geklärt wurden. Das bedeutet jedoch nicht, dass jede nur erdenkliche, teilweise mit der Themenstellung nur lose zusammenhängende Fragestellung behandelt werden soll. Es ist unmöglich, alle Fragen innerhalb einer im Umfang begrenzten Arbeit zu klären.

Folglich sind Schwerpunkte gefragt. Differenziertheit bedeutet nichts anderes als das Setzen zweckmässiger Schwerpunkte. Dadurch erhält die Arbeit eine persönliche Note, die sie unverwechselbar macht. Sie zeigt, dass man sich mit der Problemstellung auseinandergesetzt und gewisse Aspekte des Problems als wesentlich erkannt hat. Nur so ist es möglich, in die Tiefe vorzustoßen.

Zentral ist, dass innerhalb der Arbeit ein roter Faden sichtbar bleibt. Sich in einem Thema zu verlieren soll vermieden werden. Während des gesamten Schreibprozesses muss immer wieder reflektiert werden, ob ein Schritt in Richtung des angestrebten Zieles unternommen wird und ob man sich quantitativ und qualitativ innerhalb der vorgesteckten Marschrichtung bewegt. Dies gewährleistet einen systematischen, einheitlichen und abgerundeten Aufbau der Arbeit.

Völlige Klarheit und Verständlichkeit ist eine absolute Voraussetzung für das Erfassen des Gedankengutes des Autors. Verfassende vergessen dagegen oft, dass sie nicht für sich, sondern für den Leser der Arbeit schreiben. Die Gefahr der Unverständlichkeit und Unklarheit ergibt sich zusätzlich, weil gegenüber den meisten Lesenden ein Wissensvorsprung und eine viel direktere Beziehung zum Thema besteht.

Zur Verständlichkeit trägt unter anderem die Definition der wichtigsten Begriffe bei, mit der klargestellt wird, wovon man spricht. Hilfreich erweist sich hierbei ein Glossar mit den benutzten Begriffen am Schluss der Arbeit.

Die Korrektheit bezieht sich auf die aufgestellten Behauptungen, Folgerungen, Begründungen, Rückschlüsse und Zusammenhänge innerhalb der Arbeit. Zweifelhafte oder in der Luft hängende Behauptungen ohne Begründungen bilden eine häufige Fehlerquelle bei Diplomarbeiten. Es ist darum eine möglichst breite Abstützung der wichtigsten Thesen mit als korrekt nachgewiesenen Aussagen anzustreben.

Neben der Korrektheit der einzelnen Aussagen spielt auch die richtige logische Verknüpfung dieser Aussagen eine grosse Rolle. Die Aussagen, Beweisführungen und insbesondere Rechenmodelle müssen nachvollziehbar und korrekt sind.

Es wird zudem die Realisierbarkeit und Umsetzung der vorgeschlagenen Lösungsansätze geprüft. Im Mittelpunkt steht die Frage: „Was nützen die Erkenntnisse aus der Arbeit?“

## Diplomarbeit Formales

Die Diplomarbeit soll formell und inhaltlich einen kontinuierlichen Lesefluss erlauben. Eine übersichtliche Darstellung sowie vollständige Verzeichnisse und ein relevanter Anhang werden vorausgesetzt.

Eine schwerfällige und komplizierte Sprache kann die interessantesten, spektakulärsten und kreativsten Ideen zunichtemachen. Die Diplomarbeit ist in einer leicht fasslichen, anregenden und transparenten Form zu verfassen.

Jede verwendete Quelle ist zu zitieren.

Die Arbeit ist in drei Exemplaren gebunden (mit **Drahtbinder** gebunden) und elektronisch als PDF-Datei einzureichen.

## Beurteilungsraster Diplomarbeit

Beurteilungskriterien	Max. Punkte	Beurteilungstext	Punkte
<b>1. Konzeption</b>	<b>10</b>		
Die <b>Zieldefinition</b> ist ausformuliert und überprüfbar	3		
Die <b>Gedankenführung</b> von der Ausgangslage, Zieldefinition, Abgrenzung bis zum Schlussfazit sind nachvollziehbar und logisch	4		
Die <b>zeitliche Planung</b> ist nachvollziehbar und mittels Meilensteinen in Teilziele aufgeteilt	3		
<b>2. Vorgehensweise</b> <b>2.1. Inhalt</b>	<b>10</b>		
Logischer und systematischer <b>Aufbau</b>	4		
Sachlicher, differenzierter <b>Inhalt</b>	3		
Sinnvolle <b>Gewichtung</b> einzelner Teile	3		
<b>2. Vorgehensweise</b> <b>2.2. Umsetzung theoretischer Überlegungen</b>	<b>10</b>		
Formulierung von Hypothese und Theorien vorhanden	3		
Differenzierte <b>Auseinandersetzung mit Theorie</b>	3		

Kritische und reflexive <b>Argumentation</b>	4		
<b>2. Vorgehensweise</b> <b>2.3. Praxistauglichkeit</b>	<b>10</b>		
<b>Problemstellung</b> aus dem Arbeitsumfeld	3		
Thema stellt <b>Veränderungspotenzial</b> dar	2		
<b>Ergebnisse</b> der Arbeit sind <b>umsetzbar</b> und für die Praxis von Nutzen	5		
<b>3. Ergebnisse</b> <b>3.1. Schlussfolgerungen</b>	<b>5</b>		
Arbeit bleibt bis zum Schluss auf Fragestellung <b>fokussiert</b>	3		
<b>Hinweis</b> auf offen gebliebene bzw. weiterführende <b>Fragen</b>	2		
<b>3. Ergebnisse</b> <b>3.2. Eigenständigkeit der Lösungen</b>	<b>5</b>		
Fremde Analysen, Kommentare, Argumentationen und Theorien lassen sich von eigenen Beiträgen unterscheiden	2		
Vertiefte Auseinandersetzung von Problembereichen ersichtlich	3		



<b>4. Formales</b>	<b>5</b>		
Alle Angaben zur Formalität werden eingehalten (Aufbau, Inhaltsverzeichnis, Literaturverzeichnis, Zitate usw.)	3		
Die Diplomarbeit ist durch passende Visualisierungen unterstützt. Die Abbildungen / Tabellen nehmen Bezug auf den Text	2		
<b>5. Sprache</b>	<b>10</b>		
Die Sprache ist <b>verständlich</b> gewählt	3		
Sprache ist <b>formal korrekt</b> und <b>liest sich flüssig</b>	3		
<b>Rechtschreibung</b> wird korrekt angewendet	4		
<b>Total Punkte</b>	<b>65</b>		

Note	Zürich,     Unterschrift:
------	--

## Beurteilung Mündliche Präsentation

**Prüfungsform:** mündliche Einzelprüfung  
**Dauer:** 30 Minuten

Der Kandidat präsentiert die Ergebnisse seiner Diplomarbeit.

**Bewertung:** Bewertet werden die Ergebnisse, die Argumentation sowie die Präsentationstechnik. Die Bewertung der Präsentation erfolgt durch zwei Prüfungsexperten.

Die Kandidatinnen und Kandidaten präsentieren die in der Diplomarbeit erarbeiteten Inhalte und zeigen neue Aspekte auf, welche in der Diplomarbeit noch nicht oder noch nicht vertieft behandelt wurden. Die Kandidatinnen und Kandidaten zeigen Argumente für getroffene Entscheide/Massnahmen auf und reflektieren diese. Die Kandidatinnen und Kandidaten bauen ihre Präsentation logisch auf und wählen eine den Inhalten und der Unternehmenskultur angepasste Präsentationsart.

## Beurteilung Fachgespräch

**Prüfungsform:** mündliche Einzelprüfung  
**Dauer:** 45 Minuten

Der Kandidat beantwortet ausgehend von den Ergebnissen seiner Diplomarbeit vertiefende und weiterführende Fragen der Experten. Die Expertenfragen beziehen sich auf sämtliche Themenbereiche dipl. Betriebswirtschaftler/innen KMU sowie auf das aktuelle Praxiswissen.

**Bewertung:** Bewertet werden die inhaltliche und fachliche Richtigkeit sowie die Nachvollziehbarkeit der Antworten. Die Bewertung des Fachgesprächs erfolgt durch zwei Prüfungsexperten.