Forschungsinstitut
für Berufsbildung
im Handwerk an der
Universität zu Köln

Digital gestütztes Lernen in betriebswirtschaftlichen Arbeitsprozessen im Handwerk

- Erfahrungen aus dem Projekt DiLiAH

Nadine Orgas

Partner:
ZWH
Handwerkskammer Dortmund
Handwerkskammer für München und Oberbayern
Handwerkskammer für Unterfranken
FBH

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung
ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland
Europäische Union
Zusammen. Zukunft. Gestalten.

Das DHI e.V. wird gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages sowie von den Wirtschaftsministerien der Bundesländer und vom Deutschen Handwerkskammertag.

© FBH 2017

Das Projekt „DiLiAH“

Ziele:

- **Einführung von digital gestütztem Lernen** in Arbeitsprozessen des Handwerks im Rahmen der Aufstiegsfortbildung *„Geprüfter Betriebswirt / Geprüfte Betriebswirtin nach der Handwerksordnung“*

- digitale Bildungserfahrung,
  in Verbindung mit der handwerklichen Arbeitswelt

- Entwicklung einer Lernplattform mit Werkzeugen und Tools für das Modul **„Innovationsmanagement“** (Prüfungsteil IV)
  - Musterunternehmen mit authentischen Fallaufgaben
  - eigenständige Bearbeitung und Lösung
  - Möglichkeit zur Erfassung realer Betriebsdaten

© FBH 2017

Das Projekt „DiLiAH“

Projektpartner:

- Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH)
- Handwerkskammer Dortmund
- Handwerkskammer für München und Oberbayern
- Handwerkskammer für Unterfranken
- Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e.V. (ZWH)

Partner:

ZWH
Handwerkskammer Dortmund
Handwerkskammer für München und Oberbayern
Handwerkskammer für Unterfranken
FBH

GEFÖRDERT VOM

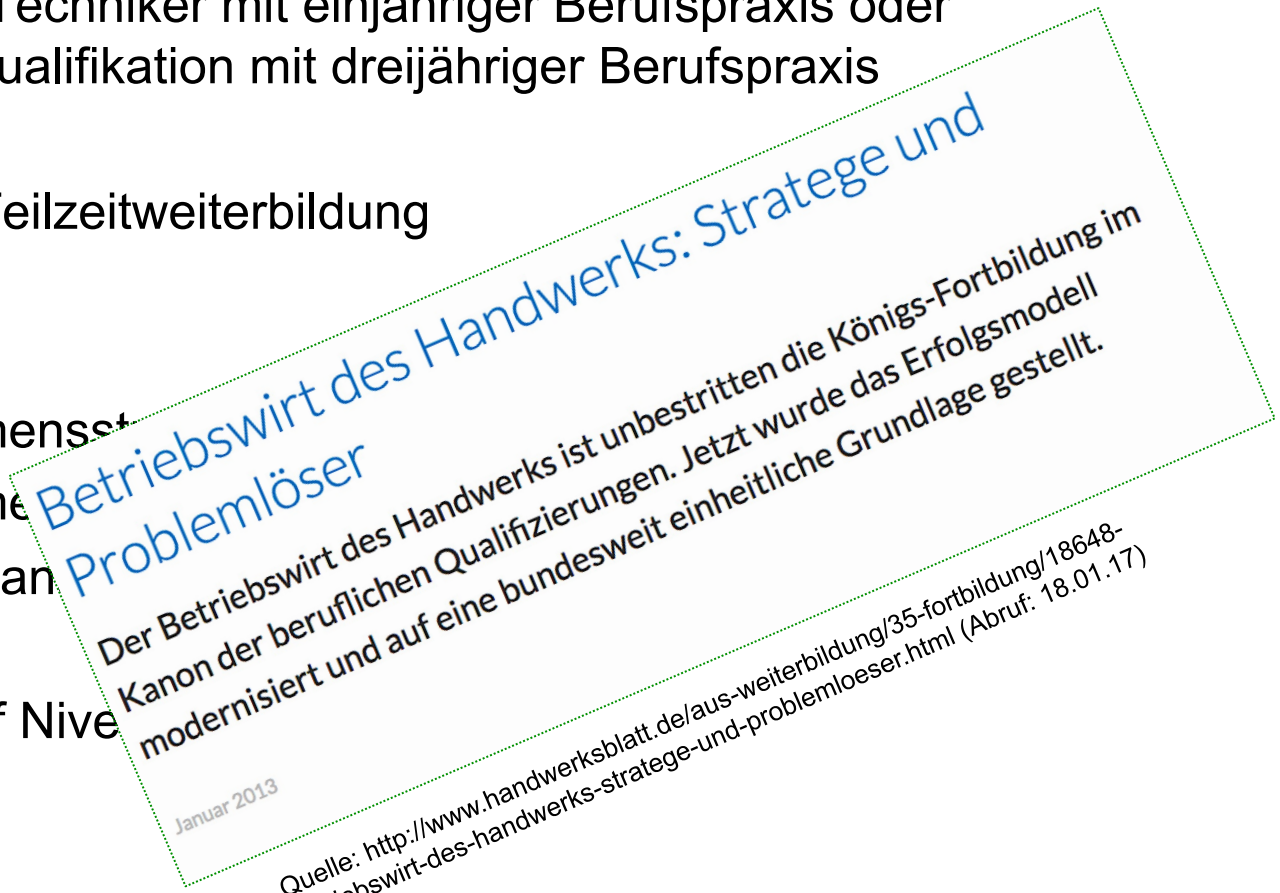
Bundesministerium für Bildung und Forschung
ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland
Europäische Union
Zusammen. Zukunft. Gestalten.

© FBH 2017

Das Projekt „DiLiAH“

Geprüfter Betriebswirt/Geprüfte Betriebswirtin nach der Handwerksordnung:

- Zugangsvoraussetzungen: Meisterabschluss im Handwerk oder Fachwirt bzw. Techniker mit einjähriger Berufspraxis oder einschlägige Qualifikation mit dreijähriger Berufspraxis
- Vollzeit- oder Teilzeitweiterbildung
- Prüfungsteile:
  - Unternehmensst
  - Unternehme
  - Personalman
- Einordnung auf Nive


Betriebswirt des Handwerks: Stratege und Problemlöser

Der Betriebswirt des Handwerks ist unbestritten die Königs-Fortbildung im Kanon der beruflichen Qualifizierungen. Jetzt wurde das Erfolgsmodell modernisiert und auf eine bundesweit einheitliche Grundlage gestellt.

Januar 2013

Quelle: http://www.handwerksblatt.de/aus-weiterbildung/35-fortbildung/18648-betriebswirt-des-handwerks-stratege-und-problemloeser.html (Abruf: 18.01.17)

© FBH 2017

Betriebliche Herausforderungen

Kfz

wiederholter Werkstattbesuch
hohe Rücklaufquote
keine Spezialisierung / eigene Identität
Erfüllung von Herstellerauflagen
geringe Produktivität

Augenoptiker

Beratungsleistung für den Kunden kostenfrei
veränderte Hersteller- und Messtechnik
Modetrends

Umsatzrückgang
Liquiditätsmangel
offene Forderungen
zu wenig Gewinn
Schwund

offene Stellen
Nachwuchsmangel
Fachkräftemangel

Generationswechsel
Betriebsübergabe
Betriebsübernahme

Kundenreklamation
Mitarbeitervorschlag
Medienberichte
externe Beratung

hohe Anforderungen an Betriebsinhaber/Meister (zeitlich, kaufmännisch)
Informationsdefizit

Störungen der Kommunikation intern u. extern
fehlende Aufträge
fehlerhafte Kalkulation
fehlendes Qualitätsmanagement
mangelnde Innovationsbereitschaft

gesetzl. Vorgaben zu Nahrungsmitteln
Kundenwunsch, individualisierte Bestellung

SHK

Bäcker

© FBH 2017

Betriebliche Herausforderungen

„Digital statt Analog“?

„Halber Tag und volles Wissen“
Fachkräftemangel, Qualifizierungsbedarf
für fachfremde und TZ-Mitarbeiter
Managementinnovation
Personalmanagement

„Eine Beratung wert“
Gewinnrückgang,
Preiskalkulation von Beratungsleistungen
Prozessinnovation
Unternehmensführung

„Immer Ärger mit den Rechnungen“
Zahlungseingang, Rechnungskürzung
Prozessinnovation
Unternehmensführung

„Strom statt Öl“
Umsatzrückgang traditioneller Produkte und
Dienstleistungen durch Elektromobilität
Marketinginnovation
Unternehmensstrategie

...

© FBH 2017

Rahmenbedingungen für Lernen in betriebswirtschaftlichen Arbeitsprozessen

- Lerngelegenheiten gering bzw. nicht vorhanden
- keine konzentrationsfördernde Situation am Arbeitsplatz
- Unterstützung für berufsbezogene Lernprozesse in Abhängigkeit der Fragestellung bevorzugt durch Kollegen und Vorgesetzte
- Einbindung in Entscheidung und Planung gering
- Überschneidung mit Themenfeldern der Fortbildung gering

© FBH 2017

Individuelle Lernvoraussetzungen

alle Schulabschlüsse
Zeit seit Schulabschluss bis 35 Jahre

höchster Berufsabschluss: 66% Meister
Zeit seit Berufsabschluss bis 30 Jahre

mehrheitlich keine Führungsposition
& keine Betriebsinhaberschaft

„analoge“ Lernmaterialien bevorzugt,
Nutzung digitaler Medien zur Unterhaltung
& als Informationsquelle

Betriebsgrößen des aktuellen Arbeitgebers
1-250 Mitarbeiter

Eigeninitiative,
Interesse an fachlichen Inhalten,
keine explizite Lernstrategie

Berufsabschlüsse
alle handwerklichen Gewerken
plus kaufmännische Berufe

© FBH 2017

Elemente DiLiAH-Lernportal

SHK

Kfz

Augenoptiker

Bäcker

Problemsituation 4

Problemsituation 3

Problemsituation 2

"www.brot-online.de“
verändertes Konsumentenverhalten,
neue Distributionskanäle
Marketinginnovation

Peer-Feedback
Dozentenfeedback
Forum über die Lehrgangsdauer hinaus
+ *Kalkulationstools*
+ *Karteikartenfunktion*
+ *Wiki*
+ *Lernfortschrittsanzeige*

Niveau C

Niveau B

Niveau A

© FBH 2017

Bearbeitungsverlauf

- exemplarische betriebliche Anlässe für Innovation in Musterunternehmen und authentisches Informationsmaterial
- Erarbeitung einer Innovationsmaßnahme mit idealtypischem Innovationsverlauf durch Lernende
- Hilfsmitteln und Methoden der betrieblichen Praxis, Werkzeuge im Lernportal bereitgestellt
- Rückmeldungen zu Lösungsentwürfen für komplexe Problemsituationen durch Dozenten und Lernende

© FBH 2017

ENTWURF

© FBH 2017

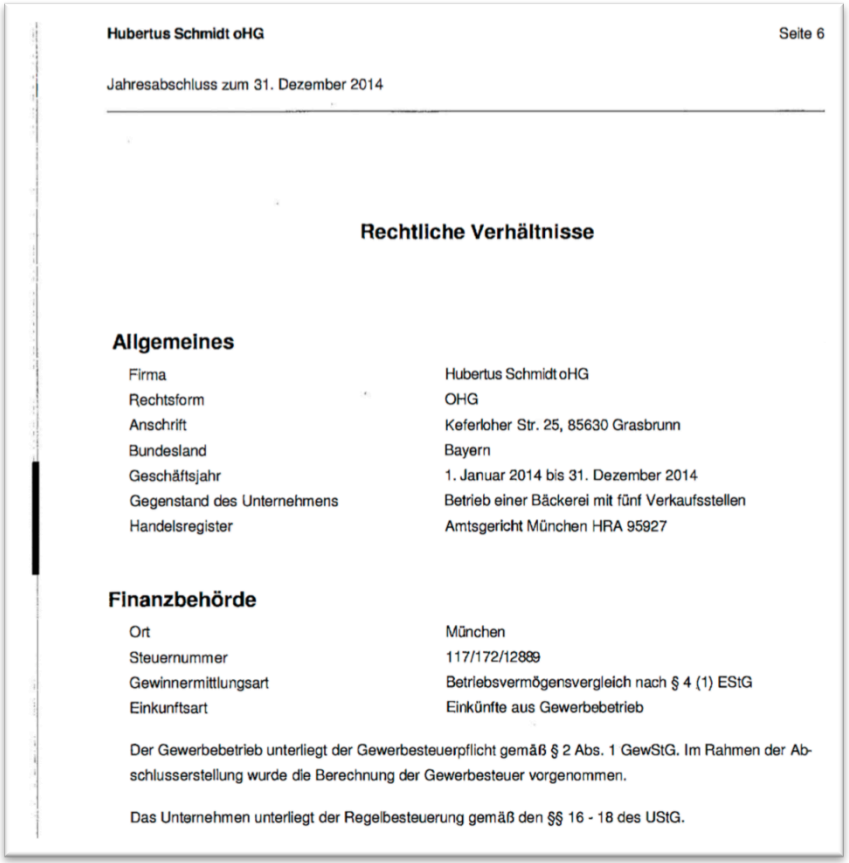
ENTWURF

© FBH 2017

Hubertus Schmidt oHG

Unternehmensprofil: Hubertus Schmidt oHG	
Firmenidentifikation	
Firma	Hubertus Schmidt oHG
Anschrift	Keferloher Str. 25 85630 Grasbrunn
Telefon	089 / 412 345-0
E-Mail	info@baeckerei-in-grasbrunn.de
Internet	www.baeckerei-in-grasbrunn.de
Mobil	0049 172 213 56 78

ENTWURF



Hubertus Schmidt oHG — Seite 6

Jahresabschluss zum 31. Dezember 2014

Rechtliche Verhältnisse

Allgemeines

Firma	Hubertus Schmidt oHG
Rechtsform	OHG
Anschrift	Keferloher Str. 25, 85630 Grasbrunn
Bundesland	Bayern
Geschäftsjahr	1. Januar 2014 bis 31. Dezember 2014
Gegenstand des Unternehmens	Betrieb einer Bäckerei mit fünf Verkaufsstellen
Handelsregister	Amtsgericht München HRA 95927

Finanzbehörde

Ort	München
Steuernummer	117/172/12889
Gewinnermittlungsart	Betriebsvermögensvergleich nach § 4 (1) EStG
Einkunftsart	Einkünfte aus Gewerbebetrieb

Der Gewerbebetrieb unterliegt der Gewerbesteuerpflicht gemäß § 2 Abs. 1 GewStG. Im Rahmen der Abschlusserstellung wurde die Berechnung der Gewerbesteuer vorgenommen.

Das Unternehmen unterliegt der Regelbesteuerung gemäß den §§ 16 - 18 des UStG.

© FBH 2017

Hubertus Schmidt oHG

Hubertus Schmidt oHG Seite 13

Jahresabschluss zum 31. Dezember 2014

ENTWURF

AKTIVA

	31.12.2014 Euro	31.12.2013 Euro
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
Geschäfts- oder Firmenwert	1,00	231,00
II. Sachanlagen		
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	225.651,52	250.385,52
2. Technische Anlagen und Maschinen	19.761,00	28.935,00
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	223.641,00	235.309,00
	469.053,52	514.629,52
III. Finanzanlagen		
Genossenschaftsanteile	1.227,11	1.227,11
B. Umlaufvermögen		
I. Vorräte		
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	20.915,14	19.457,86
2. Fertige Erzeugnisse und Waren	8.199,24	8.070,73
	29.114,38	27.528,59
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	43.449,53	47.475,14
2. Sonstige Vermögensgegenstände	18.926,48	15.217,57
	62.376,01	62.692,71
III. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks	4.013,93	1.357,24
C. Rechnungsabgrenzungsposten	596,73	2.016,00
	566.382,68	609.682,17

© FBH 2017

Hubertus Schmidt oHG

ENTWURF

Datum: 2016	Betrag:	Plus:	Minus:	Kunden:	1	8	9	10	Lunch Schubl.	Café Schubl.	Café Storno	Betrag:
Di 01.03.	627.55	2.46	–	156					5	1	3/7.45	135.55
Mi 02.03.	726.37	–	-71	185					5	1	–	162.40
Do 03.03.	827.29	–	5.18	179					2	–	1/4.55	110.10
Fr 04.03.	859.33	-.57	–	197					10	–	–	102.40
Sa 05.03.	1335.56	29.54	–	215					3	–	–	220.20
Mo 07.03.	722.-15	5.18	–	185					5	–	–	97.65
Di 08.03.	585.54	5.46	–	160					6	–	4/11.–	114.35
Mi 09.03.	903.047			185								125.85
Do 10.03.	742.60	4.01	–	364					7	1	–	146.70
Fr 11.03.	875.06	8.05	–	178					6	1	1/2.45	147.90
Sa 12.03.	1092.36	7.85	–	186					7	1	4/10.70	105.15
Mo 14.03.	900.21	25.70	–	189					9	2	1/1.55	104.–
Di 15.03.	723.82	22.45	–	165					4	–	–	118.75
Mi 16.03.	893.24											227.35
Do 17.03.	877.20	19.83	–	381					11	–	–	148.15
Fr 18.03.	1024.44	16.99	–	197					6	3	–	80.–
Sa 19.03.	1558.46	20.55	–	228					5	2	–	61.55
Mo 21.03.	695.63	7.79	–	162					7	–	–	54.05
Di 22.03.	912.–	12.99	–	199					4	–	–	131.35
Mi 23.03.	1076.64	6.34	–	206					6	–	–	107.55
Do 24.03.	1248.86	21.05	–	237					7	–	2/5.40	96.25
Sa 26.03.	1639.11	22.20	–	236					10	–	8/20.70	77.80
Di 29.03.	763.52	–	4.77	184					1	–	2/6.40	97.85
Mi 30.03.	718.06	4.90	–	177					3	–	–	72.80
Do 31.03.	745.24	5.74	2	183					2	–	1/1.90	123.80

© FBH 2017

Biederhof GmbH

Sanitär
Heizung
Klima

ENTWURF

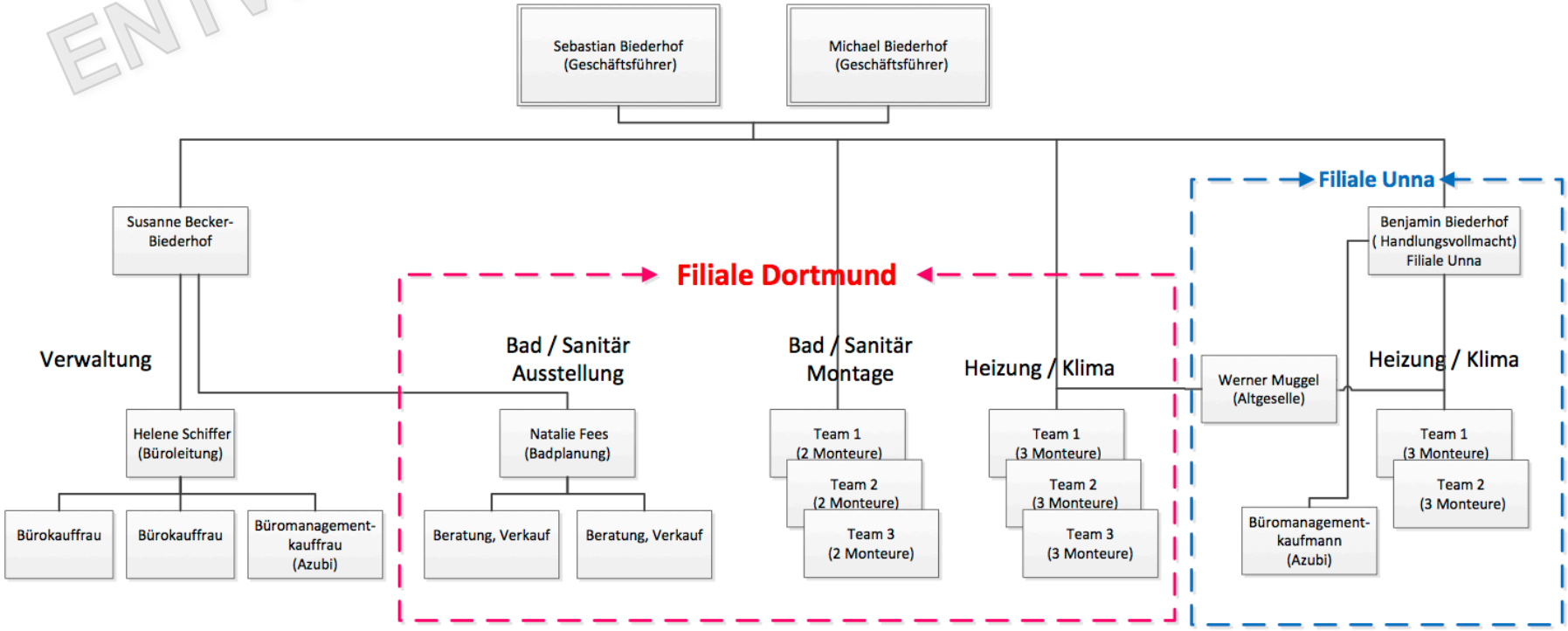
Firmenidentifikation	
Name	Biederhof GmbH
Anschrift	Kammerstraße 27-29, 44359 Dortmund (Stammhaus) Zechenweg 54, 59425 Unna (Filiale)
Telefon	Dortmund: 0231 33333 Unna: 02303 22222
E-Mail	bad@biederhof.info heizung@biederhof.info
Internet	www.biederhof-dortmund.de www.biederhof-unna.de
Mobil	0123-7426184

© FBH 2017

Biederhof GmbH

Sanitär
Heizung
Klima

ENTWURF



© FBH 2017

Biederhof GmbH

Sanitär Heizung Klima

ENTWURF

Aktiva

	2016	2015
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. entgeltlich erworbene Konzessionen und Rechte	4.200	6.300
II. Sachanlagen		
1. Grundstücke und Bauten	16.200	16.200
2. andere Anlagen, BGA (ohne Fuhrpark)	61.520	58.700
3. Fuhrpark	257.600	262.600
	339.520	343.800
B. Umlaufvermögen		
I. Vorräte		
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	92.540	87.300
2. unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	23.460	22.200
3. fertige Erzeugnisse und Waren	51.900	52.300
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	499.850	486.290
2. sonstige Vermögensgegenstände	13.900	11.500
III. Kassenbestand, Bankguthaben	239.700	254.200
	921.350	913.790
C. Rechnungsabgrenzungsposten	5.700	7.400
	1.266.570	**1.264.990**

Passiva

		2016		2015
A. Eigenkapital				
I. Gezeichnetes Kapital		100.000		100.000
II. Kapitalrücklage		0		0
III. Gewinnrücklagen		199.270		199.720
IV. Jahresüberschuss		83.027		97.010
		382.297		396.730
B. Rückstellungen				
1. Steuerrückstellungen		4.500		4.800
2. sonstige Rückstellungen		18.300		17.400
		22.800		22.200
C. Verbindlichkeiten				
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		535.640		496.200
2. erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen		39.783		64.100
3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		263.200		264.200
4. sonstige Verbindlichkeiten		22.850		21.560
davon aus Steuern	23.600		19.860	
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	1.200		1.700	
		861.473		846.060
		1.266.570		**1.264.990**

© FBH 2017

Biederhof GmbH

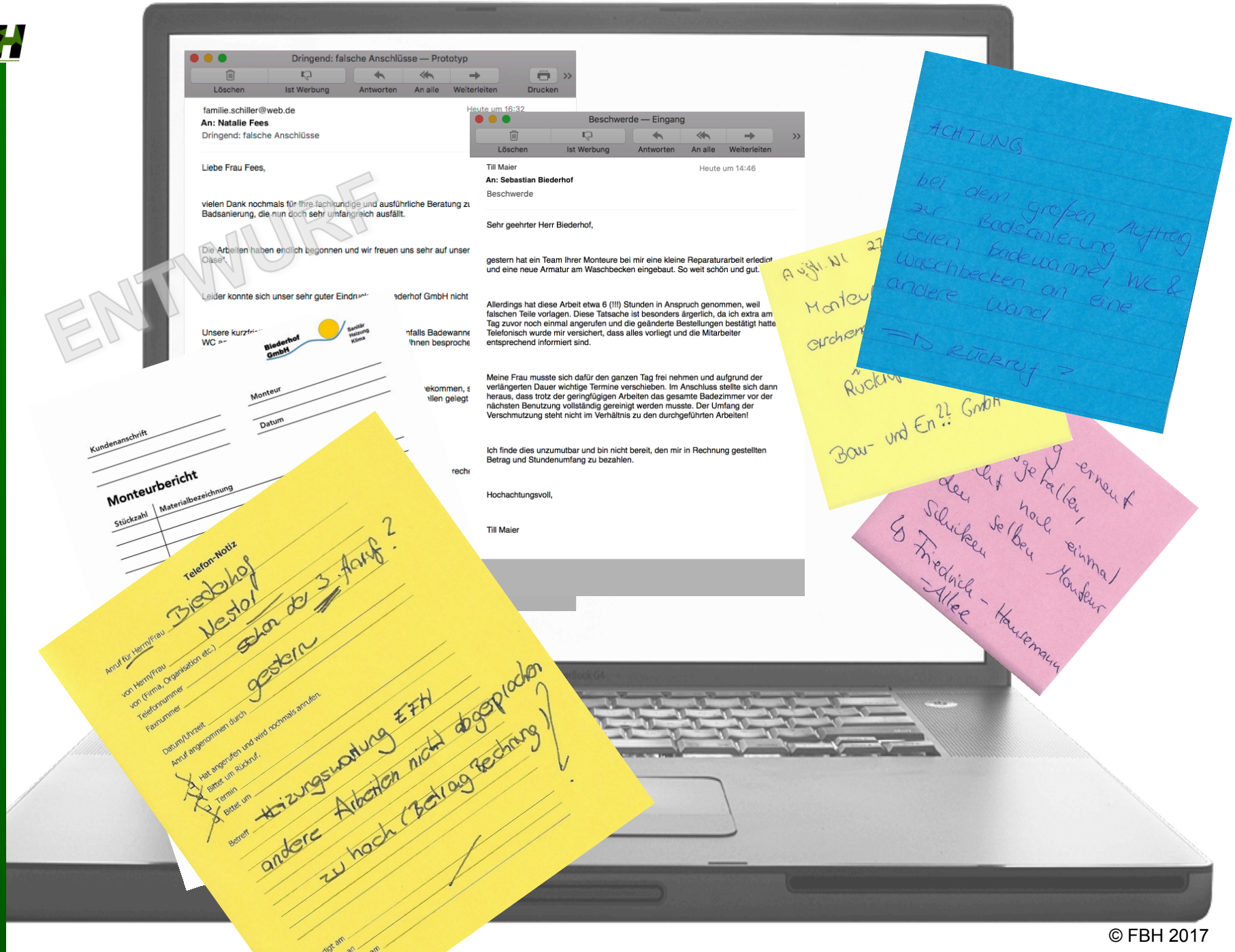
Sanitär
Heizung
Klima

ENTWURF

Erlösstruktur 2016

	Dortmund		Unna		Summe
	Privatkunden	Gewerbekunden und öffentliche	Privatkunden	Gewerbekunden und öffentliche	
Heizung	672.560,00 €	959.220,00 €	164.065,25 €	246.694,50 €	2.042.539,75 €
Bad	434.465,00 €	640.235,00 €			1.074.700,00 €
Handel	28.065,00 €	3.164,75 €	7.016,25 €	790,00 €	39.036,00 €
Einzelsummen	1.135.090,00 €	1.602.619,75 €	171.081,50 €	247.484,50 €	
Standortsumme	2.737.709,75 €		418.566,00 €		
Gesamtsumme	3.156.275,75 €				

© FBH 2017


Dringend: falsche Anschlüsse — Prototyp
Löschen
Ist Werbung
Antworten
An alle
Weiterleiten
Drucken
familie.schiller@web.de
An: Natalie Fees
Dringend: falsche Anschlüsse
Liebe Frau Fees,
Beschwerde — Eingang
Till Maier
Heute um 14:46
An: Sebastian Biederhof
Beschwerde
Sehr geehrter Herr Biederhof,
gestern hat ein Team Ihrer Monteure bei mir eine kleine Reparaturarbeit erledigt und eine neue Armatur am Waschbecken eingebaut. So weit schön und gut.
Allerdings hat diese Arbeit etwa 6 (!!!) Stunden in Anspruch genommen, weil falschen Teile vorlagen. Diese Tatsache ist besonders ärgerlich, da ich extra am Tag zuvor noch einmal angerufen und die geänderte Bestellungen bestätigt hatte. Telefonisch wurde mir versichert, dass alles vorliegt und die Mitarbeiter entsprechend informiert sind.
Meine Frau musste sich dafür den ganzen Tag frei nehmen und aufgrund der verlängerten Dauer wichtige Termine verschieben. Im Anschluss stellte sich dann heraus, dass trotz der geringfügigen Arbeiten das gesamte Badezimmer vor der nächsten Benutzung vollständig gereinigt werden musste. Der Umfang der Verschmutzung steht nicht im Verhältnis zu den durchgeführten Arbeiten!
Ich finde dies unzumutbar und bin nicht bereit, den mir in Rechnung gestellten Betrag und Stundenumfang zu bezahlen.
Hochachtungsvoll,
Till Maier
ENTWURF
Monteur
Datum
Kundenanschrift
Monteurbericht
Stückzahl
Materialbezeichnung
Telefon-Notiz
Anruf für Herrn/Frau Biederhof
von Herrn/Frau Nestor
von (Firma, Organisation etc.)
Telefonnummer
Faxnummer
Datum/Uhrzeit gestern
Anruf angenommen durch
Hat angerufen und wird nochmals anrufen.
Bittet um Rückruf.
Termin
Bittet um
Betreff Heizungsabnahme EFH
andere Arbeiten nicht abgesprochen
zu hoch (Betrag Rechnung)
ACHTUNG
bei dem großen Auftrag zur Badsanierung sollen Badewanne, WC & Waschbecken an eine andere Wand
→ Rückruf ?
Bau- und En?? GmbH
Friedrich-Hausmann-Allee

© FBH 2017

Beispiel Problemsituation

Biederhof GmbH	„Jeder ist Verkäufer – Umsatz beginnt beim Monteur!“	Niveau C
Kurzbeschreibung	**Optimierung betrieblicher Abläufe – Geschäftsprozesse – Strategien und Instrumente der Kundenbindung – Unternehmenskultur – betriebliche Kommunikation - Weiterbildungsbedarf** Der vermehrte Eingang von Kundenbeschwerden und Reklamationen aufgrund (1) fehlender Informationen vor Ort oder fehlender interner Informationsweiterleitung und (2) fehlender Serviceorientierung der Monteure führt zu betrieblichen Schwierigkeiten innerhalb der Biederhof GmbH. Innerhalb der Filialstruktur (Hauptstelle in Dortmund, Filiale in Unna) existieren keine dokumentierten Kommunikations- oder Auftragsabwicklungsprozesse. Es gibt kein zentrales Kundenmanagement und keine Softwareunterstützung. Zu den betrieblichen Problemen zählen ein Umsatzrückgang bei Neu- und Folgeaufträgen. Von Kundenseite findet keine Weiterempfehlung des Betriebes statt. Die häufigen Reklamationen machen zeitaufwändige Nacharbeiten notwendig. Bearbeitungsziel der Situation ist die Optimierung des Wertschöpfungsprozesses, insbesondere die Strukturierung und Dokumentation der Kommunikation und Auftragsabwicklung sowie die Entwicklung eines Kunden(bindungs)managements. Zusätzlich ist ein Weiterbildungskonzept für die Monteure insbesondere in Bezug auf Gesprächsführung eine mögliche Lösung.	
Prüfungsteile & Handlungsbereiche	II Unternehmensführung, HB 1 – 4 (Organisation gestalten, Rechnungswesen, Kundenmanagement, Wertschöpfung optimieren) III Personalmanagement, HB 2 (führen und entwickeln) (I Unternehmensstrategie, HB 1 (Volkswirtschaftliche Trends), HB 3 (Dienstleistungen)	
Dokumente	BWA, aufbereitete Bilanz und GuV, Organigramm, Schriftverkehr Kundenbeschwerden (s. Medien), Auftragsdokumentation (Monteurbericht.docx), Artikel „Kundenbindung weiter verbessern“ (Handwerksblatt.de, Oktober 2013); „Handwerker-Knigge: Richtiges Verhalten beim Kunden“ (Wolf, David; business-wissen.de, 30.03.2016)	
Medien	Notiz Badumbau; Notiz Bau u Energietechnik GmbH.jpg; Notiz Friedriche-Hausemann-Allee.jpg; Notiz Nestor.jpg; Email Badumbau falsche Anschluesse.pdf; Email Kundenbeschwerde Dauer u Verschmutzung.pdf; Kundenbeschwerde Monteurverhalten zur Aufnahmen als Audiodatei.docx	

© FBH 2017

Beispiel Problemsituation

Lösungs-phasen mit Arbeitsauftrag	Leitfragen	Methoden-hinweise	direkte Lösungs-angaben	Dateien	Inhalte	Methoden, Instrumente
Analyse Betrachten Sie die Informationen der Situation und des Unternehmens genau: Welches betriebliche Problem können Sie beschreiben?	Betrachten Sie die Kundenbeschwerde genauer: Ist die Beschwerde bei Ihnen in der Filiale richtig? Welchen Inhalt hat die Rückmeldung? Welche Nachteile können für den Betrieb daraus entstehen? Wie ist die Umsatz- und Auftragslage der Biederhof GmbH aktuell? Welchen Prozess löst die Beschwerde innerhalb des Unternehmens aus? Welche Unternehmensstrategie wird deutlich? Welche Kundenerwartungen können hinter den Reklamationen stehen?	Verschaffen Sie sich einen systematischen Überblick über die Umsatz- und Auftragslage bzw. betriebliche Situation der Biederhof GmbH, z.B. durch eine SWOT-Analyse. Beschreiben Sie die von den Beschwerden betroffenen Bestandteile der Ablauforganisation und stellen Sie den Ausschnitt grafisch dar, z.B. in einem Ablaufdiagramm. Stellen Sie die Abwicklung eines Kundenauftrages unter Beachtung des Aufbaus der Biederhof GmbH dar.	Informationen zur Umsatz- und Auftragslage finden Sie insbesondere in den BWAs. Es liegen aktuell sieben Kundenbeschwerden wegen Auftragsverzögerungen aufgrund fehlender Informationen vor Ort als Notizen oder Briefe auf den Schreibtischen der Mitarbeiter in Unna und Dortmund. Auch Emails und Telefonate sind bei Frau Becker-Biederhof, Frau Schiffer und Herrn Benjamin Biederhof eingegangen. Die Beschwerden betreffen nicht nur fehlende Informationen, sondern auch das Verhalten der Monteure. Die Kunden bemängeln häufig Unfreundlichkeit und fehlende Serviceorientierung.	Kundenbeschwerden mit Hervorhebungen: Email Badumbau falsche Anschluesse markiert; Email Kundenbeschwerde Dauer u Verschmutzung markiert; Notiz Badumbau markiert.jpg; Notiz Bau u Energietechnik GmbH markiert; Notiz Nestor markiert; + BWA, Bilanz und GuV mit Hervorhebungen DATEINAME	Internetrecherche Dokumentenanalyse Kennzahlenberechnung SWOT-Analyse, Kernkompetenzanalyse Modelle zu Auftragsorganisation bzw. Dienstleistungserbringung Flussdiagramm Prozesslandkarte Service Blueprint	inhaltliche Auswertung und Zuordnung der Kundenbeschwerden zu Auftrag / Kunde / Durchführendem Analyse von Aufbau- und Ablauforganisation sowie Auftragsorganisation Analyse von Wertschöpfungsketten, Kern- und Unterstützungsprozessen Beurteilung der Auftragslage Einfluss gesellschaftlicher Werte und Trends

© FBH 2017

Welche Fragen haben Sie?

© FBH 2017

Quellen

Arbeitskreis Deutscher Qualifikationsrahmen (AK DQR). 2011. *Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen*. Online verfügbar unter: http://www.dqr.de/media/content/Der_Deutsche_Qualifikationsrahmen_fue_lebenslanges_Lernen.pdf (letzter Abruf: 20.09.2016)

Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e.V. (itb). 2011. *Rahmenlehrplan „Geprüfte/r Betriebswirt/in nach der HwO“*. Karlsruhe: itb

Niegemann, Helmut M., Steffi Domagk, Silvia Hessel, Alexandra Hein, Matthias Hupfer, Annett Zobel. 2008. *Kompendium multimediales Lernen*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag

Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e.V. (ZWH). 2015. *Vorhabenbeschreibung zum Vorhaben „DiLiAH – Digital gestütztes Lernen in betriebswirtschaftlichen Arbeitsprozessen im Handwerk“ (Skizzen-Nr. DIMEBB-133) im Rahmen der Bekanntmachung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung von Richtlinien zur Förderung digitaler Medien in der beruflichen Bildung (DIMEBB 2)*

http://www.handwerksblatt.de/aus-weiterbildung/35-fortbildung/18648-betriebswirt-des-handwerks-stratege-und-problemloeser.html (Abruf: 18.01.17)

© FBH 2017

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

© FBH 2017

Kontakt

Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH) an der Universität zu Köln

Nadine Orgas

Herbert-Lewin-Str. 2, 50931 Köln

Telefon: +49 221 470 1874

E-Mail: nadine.orgas@uni-koeln.de

Web: http://www.fbh.uni-koeln.de

Partner:

ZWH · Handwerkskammer Dortmund · Handwerkskammer für München und Oberbayern · Handwerkskammer für Unterfranken · FBH

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium für Bildung und Forschung · ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland · Europäische Union · Zusammen. Zukunft. Gestalten.

Das FBH wird im Verbund des DHI gefördert durch

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie · DHKT Deutscher Handwerkskammertag · sowie durch die Wirtschaftsministerien der Bundesländer

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

© FBH 2017