

Kursprogramm

Modul 1: Die Basis für das Verständnis ganzheitlicher Unternehmensführung.

- Die 5 Schlüsselbereiche unternehmerischen Erfolgs.
- Das Unternehmen als Investition verstanden und die sich daraus ergebenden Stellhebel.
- Theorie und Anwendung der Investitionsrechnung, Ermittlung und Bewertung von Nutzenpotentialen, Entscheiden unter Unsicherheit, Sensitivitätsanalyse.
- Der Führungskreislauf und seine Folgen für Planung und Steuerung. Von Zielen und dem Umgang mit ihnen. Die Führungsstufen zeigen die Gesamtstruktur von der Vision bis zum einzelnen Beleg.
- Die Planungssystematik im Detail: Von der Absatz-/Umsatzplanung bis zur Planung der Kostenstellenkapazitäten.
- Fachbegriffe und Definitionen zum Controlling und zur Controllerarbeit, Abgrenzung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Controller gegenüber Führungskräften, Rechnungswesen, Informatik, Marketing und interner Revision. Definition und Zuordnung der Controllerinstrumente.
- Organisation des Controllerdienstes (zentral und dezentral), Organisationsstrukturen, Stellenbeschreibungen, Abläufe im Planungs- und Berichtswesen sowie in der Datenbeschaffung. Persönliche Anforderungen an die Controllerpersonen.
- Führung durch Zielvereinbarung (MbO) als Transmissionsriemen für die Umsetzung von Controlling und resultatorientierter Führung, die Einführung und Umsetzung der Führung durch Zielvereinbarung.
- Das Wichtigste zur Präsentation von Plänen und Berichten

Modul 2: Erarbeitung der instrumentalen Grundlagen für die operative Planung und Steuerung des Unternehmens und seiner Teile.

- Technische Elemente der Planung im Serien- und Auftragsfertigungsbetrieb, in Handels- und in verschiedenen Dienstleistungsunternehmen
- Fachbegriffe des Management Accountings, Absatz-, Umsatz-, Kapazitäts- und Leistungsplanung
- Kostenstellenplanung, innerbetriebliche Leistungsverrechnung und Umlagen, Kalkulation von Aufträgen und Produkten, Kostenträgerrechnung
- Ergebnisrechnung und Deckungsbeitragsrechnung von Aufträgen und Produkten. Mehrstufige und mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung als Folge der heutigen Formen der Marktbearbeitung und der strategischen Planung, Entscheiden mit Deckungsbeiträgen, Entscheidungswirkungen verschiedener Kostenrechnungssysteme und ihre systemischen Konsequenzen. Die Management-Erfolgsrechnung als geschlossene Systematik des ziel- und verantwortungsorientierten Rechnungswesens (für operative und strategische Zwecke).
- Die Istdatenerfassung (Erlöse, Mengen, Leistungen und Kosten). Datenflüsse vom und zum Rechnungswesen: Woher kommen die Daten und wohin fließen sie, was bewirken sie in den Auswertungen?
- Der Soll-Ist-Vergleich als Basis der dispositiven Steuerung (Kostenstellen, Aufträge, Produkte und mehrdimensionale Ergebnisse bis zum Management-Erfolg der Berichtsperiode).
- Die Erwartungsrechnung als Vorausschau und als Vorlage für Folgeplanungen
- Aktuelle Spezialthemen zum Management Accounting: Beyond Budgeting, Activity Based Costing, Prozesskostenrechnung, Angebotskalkulation in der Auftragsfertigung.

Modul 3: Integration der finanziellen Führung mit der betrieblichen Steuerung, der Wertorientierung und den Herausforderungen der internationalen Rechnungslegung.

- Rekapitulation der Grundlagen der doppelten Buchführung, Strukturen der Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen, allgemeine Bewertungsregeln
- Analyse von Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen: Bereinigung der Basisdaten für Auswertungszwecke
- Detaillierte Erarbeitung der Stellhebel des finanziellen Erfolgs, Berücksichtigung von Aspekten der Substanzerhaltung und der Existenzsicherung, Kennzahlenübersicht und Gewinnung von Kennzahlensystemen
- Verknüpfung von Finanz- mit Marktgrößen, Erarbeitung der ganzheitlichen Unternehmenspolitik mit eindeutigen Zielgrößen für die „Financial Performance“
- Erweiterung von Financial and Management Accounting für die Zwecke der Mittelfristplanung
- Kurzfristige Liquiditätsplanung und die Verbindung zum Cash Management
- Die Ermittlung der marktgerechten Verzinsung: Der gewichtete Kapitalkostensatz holt den Markt ins Unternehmen.
- Unternehmensbewertung und wertorientierte Führung: Herkömmliche Größen wie Substanz- und Ertragswert gegenüber Shareholder Value, Economic Value Added und Multiples.
- Controllerrelevante Aspekte von IFRS, Swiss GAAP FER und US-GAAP: Fair Value versus Niedrigstwertprinzip, Risk & Reward-Approach, Management Approach, Percentage of completion-method und Segmentberichterstattung.
- Welche Kennzahlen sind wie wichtig? EBIT, ROI, CFROI, EVA, NOPAT, MVA?
- Grundlagen der Konsolidierung im Konzern. Die Verrechnungspreisproblematik im Konzern und die Vermeidung suboptimalen Verhaltens
- Wie wirke ich auf meine Kunden, wie wirken sie auf mich? Die Funktionsweise von Kommunikation und Wahrnehmung, Umgang mit Emotionen und Konflikten, Aktives Zuhören und Ich-Botschaften, Moderation von Sitzungen und Besprechungen, Bearbeitung verschiedener Konfliktsituationen aus der Controllerarbeit.

Modul 4: Anwendung und Integration: Alles Gelernte wird in Simulationsmodellen geübt. Managementinformation wird nicht nur gezeigt, sondern auch mit IT-Mitteln aufgebaut.

- Erarbeitung eines in sich geschlossenen kompletten operativen Planungs- und Simulationsmodells mit dem eigenen PC
- Was passiert, wenn ich mich so oder anders entscheide? Welche Optionen stehen offen? Soll investiert werden oder werden Überstunden vorgesehen? Können wir trotz un- ausgelasteter Kapazitäten rentabel bleiben? Welche Produkte, welche Kunden sollen gefördert werden? Können wir das Wachstum finanzieren? Steigt der Unternehmenswert?
- Aufbau von Managementinformationssystemen inhaltlich und technisch: Mehrstufige und mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung, Möglichkeiten der ABC-Analyse, Ansatzpunkte für das Marketingcontrolling, Gestaltung von MIS und Berichten
- Controllerkonferenz: Berichterstattung und Soll-Ist-Vergleich, Interpretation der Ergebnisse, Präsentation der Resultate, Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten
- Überleitung in die Aufgaben und Instrumente des strategischen Controllings, Target Costing, Pricing
- Reorganisation der eigenen Controllerdienste: Wo und wie ansetzen? Welche Prioritäten ergeben sich, welche Sachzwänge sind zu beachten?
- Dieser Lehrgangsteil gibt zudem Gelegenheit, die konkrete Umsetzung im eigenen betrieblichen Umfeld zu diskutieren.