

TGCG-Seminarreihe

„Betriebswirtschaftliche Fach- & Methodenkompetenz“

Seminarreihe
„ Betriebswirtschaftliche Fach- & Methodenkompetenz“

Kompetenzbereich
„ Wirtschaftlichkeit & Unternehmenssteuerung“

- Grundlagen des Financial Management
- Marktorientierte Analyse- & Steuerungsinstrumente
- Einsatz betriebswirtschaftlicher Kennzahlen
- Gestaltung von Businessplänen

Kompetenzbereich
„ Geschäftsprozesse & Optimierung“

- Optimierung von Geschäftsprozessen
- Gestaltung von Change Management-Prozessen
- Managementorientierte Gestaltung von Entscheidungsvorlagen

1. Seminarinhalte

1.1 Kompetenzbereich „ Wirtschaftlichkeit & Unternehmenssteuerung“

Grundlagen des Financial Managements

Zielsetzung/Ausrichtung:

Um die Nachhaltigkeit der Unternehmensrentabilität zu gewährleisten, sollte die Basis für ein nachvollziehbares und wirtschaftliches Handeln im Unternehmen gelegt werden. Das Denken in finanzstrategischen Dimensionen gehört heutzutage zum Handwerkszeug einer modernen Unternehmensführung.

Die Kenntnis über betriebswirtschaftliche Grundrechnungen/-begriffe, finanzielle Bewertungsgrößen sowie über Profitabilitätsbetrachtungen von Geschäftsentscheidungen bilden den Ausgangspunkt für eine überzeugende Diskussion und Argumentation innerhalb des eigenen Unternehmens sowie beim Kunden.

Ziel des Seminars ist es, Nicht-Kaufleuten die wesentlichsten Aspekte des Financial Managements klar und verständlich zu vermitteln. Wichtige Begriffe und Kenngrößen werden auf den Punkt gebracht. Wesentliche finanzielle Zusammenhänge werden besonders deutlich dargestellt.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte ohne betriebswirtschaftlichen Hintergrund, die für ihre Arbeit ökonomische Grundzusammenhänge des Rechnungswesens und Controllings benötigen

Inhaltsübersicht:

- Betriebswirtschaftliche Grundrechnungen:
 - Bilanz
 - GuV
 - Cash Flow
 - Investitionsrechnung
- Betriebswirtschaftliche Grundbegriffe
 - Gewinn vs. Cash-Flow
 - Rendite, Liquidität, Wachstum
 - Kosten und Aufwand
 - AfA und Kapitalkosten
 - EBIT, EVA
- Einführung Kostenrechnung
 - Kostenartenrechnung

- Kostenstellenrechnung (Bildung und Verrechnung von Kostenstellen, ILV (Innerbetriebliche Leistungsverrechnung))
- Kostenträgerrechnung (Kalkulationsverfahren, Erfolgskontrolle)
- Kalkulation und Budgetierung
 - Vor-/Nach- und mitlaufende Kalkulation
 - Deckungsbeitragsrechnung
 - Verrechnungspreise
 - Make-or-Buy-Entscheidungen
 - Prozesskostenrechnung
 - Kundenerfolgsrechnung
 - Target Costing
 - Break Even-Analyse
- Investitionsrechnung
 - Shareholder Value-Ansatz
 - Wirkung von Zinsen und Zeit
 - Ausgewählte Ansätze zur Rentabilitätsbewertung, z. B. DCF, CFROI, EVA
 - Ansätze zur Bestimmung von Kapitalkosten (CAPM (Capital Asset Pricing Model), WACC (Weighed Average Cost of Capital))

Marktorientierte Analyse- & Steuerungsinstrumente

Zielsetzung/Ausrichtung:

Modernes Management umfasst eine Vielzahl von nutzbringenden Instrumenten für die Überwachung und Steuerung der Unternehmensprofitabilität. Ziel ist hierbei, möglichst entscheidungsrelevante Informationen mit konkreten Handlungsempfehlungen bereitzustellen. Die betriebswirtschaftlichen Instrumente und Modelle helfen bei der Analyse und Aufbereitung entscheidungsrelevanter Sachverhalte.

Die Teilnehmer werden mit innovativen und praxisrelevanten Instrumenten vertraut gemacht. Im Seminar werden Einsatzbereiche, Nutzenpotenziale aber auch Grenzen anhand praktischer Beispiele erläutert und Handlungsempfehlungen für eine erfolgreiche Einführung gegeben. Die Teilnehmer werden in die Lage versetzt, diese Instrumente einzuordnen und aktiv anzuwenden.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte, die sich mit analytischen Aufgabenstellungen im Marketing, Vertrieb und Produktmanagement beschäftigen

Inhaltsübersicht:

- Bedeutung von Planungs-, Steuerungs- und Kontrollaufgaben im Unternehmen

- Instrumente zur strategischen Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten:
 - Erfolgsfaktorenanalyse
 - 5-Forces-Modell
 - Stärken-Schwächen-Analyse
 - GAP-Analyse
 - Shareholdervalue-Analyse
- Instrumente zur Gestaltung der Organisation:
 - Balanced Scorecard
 - Erfahrungskurvenkonzept
 - Portfolioanalyse
 - Chancen-/Risiko-Analyse
 - Wertkettenanalyse
 - Target Costing
 - Benchmarking
 - Scoringmodelle
- Instrumente zur operativen Steuerung:
 - Break-Even-Analyse
 - Zero-Based-Budgeting
 - Gemeinkostenwertanalyse
 - ABC-Analysen
 - Deckungsbeitragsrechnungen

Einsatz betriebswirtschaftlicher Kennzahlen

Zielsetzung/Ausrichtung:

Kennzahlen dienen dazu, schnell und prägnant über ein ökonomisches Aufgabenfeld zu informieren. Sie stellen ein wichtiges Hilfsmittel im gesamten Führungsprozess dar und spielen bei der Aufbereitung und Darstellung von Unternehmenssituationen eine wichtige Rolle.

Die Teilnehmer lernen die Einsatzbereiche und Nutzenpotentiale wichtiger betriebswirtschaftlicher Kennzahlen kennen. Neben konkreten Aufbereitungs- und Darstellungsmöglichkeiten werden die Bildung und Interpretation von Kennzahlen trainiert. Sie erlangen die Fähigkeit sachkompetent über betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Kennzahlensysteme zu diskutieren.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte, die mit der Planung und Steuerung von Geschäftsaktivitäten und Abläufen betraut sind

Inhaltsübersicht:

- Einführung
 - Informationsbedarf für betriebliche Steuerungsaufgaben
 - Begriff, Arten und Bedeutung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen
- Bestimmungsgründe für die Bildung geeigneter Kennzahlen im Unternehmen
 - Anforderungsanalyse (Zweckeignung, Aktualität, Genauigkeit)
 - Durchführung von Kosten/Nutzen-Vergleichen
 - Nutzungsmöglichkeiten qualitativer Kennzahlen (Kundenzufriedenheit, Mitarbeitermotivation etc)
 - Einsatz von Kennzahlen-Systemen in der Praxis
- Praktische Methoden zur Ermittlung und Auswertung von Kennzahlen
 - Ablauf zur Ermittlung geeigneter Kennzahlen im Unternehmen
 - Einsatzmöglichkeiten des Benchmarking (Betriebsvergleiche etc.)
 - Tabellarische und grafische Darstellungsmöglichkeiten
 - Nutzung von Kennzahlen zur Aufdeckung von Schwachstellen im Unternehmen (Steuerungsaspekte, Ursache-Wirkungs-Beziehungen etc.)
- Kennzahlen und Kennzahlenkonzepte aus der betrieblichen Praxis
 - Praktische Kennzahlen aus den Funktionsbereichen (Absatz, Personal, Finanzwirtschaft etc.) im Unternehmen
 - EFQM
 - Balanced Scorecard
 - Du Pont-System

Gestaltung von Businessplänen

Zielsetzung/Ausrichtung:

Die Erstellung eines Business Plans ist mit vielen Herausforderungen verbunden. Dabei muss sich mit vielen Faktoren die im Zusammenhang mit neuen Geschäftsmöglichkeiten stehen auseinandergesetzt werden. Die Systematisierung dieser Faktoren und die methodische inhaltliche Beschreibung der einzelnen Facetten bilden die zentrale Zielsetzung dieses Seminars.

Die Teilnehmer werden in der Lage versetzt, mit einem überschaubaren Aufwand Business-Pläne für eigene Zwecke zu erstellen. Sie erlernen Methoden und Techniken zur überzeugenden Ausgestaltung von Business-Plänen. Neben der inhaltlichen Aufbereitung von Business Plänen zur Darstellung von zukünftigen Geschäftsaktivitäten werden Techniken zur finanziellen Bewertung und Abschätzung von Geschäftsmöglichkeiten trainiert.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte, die sich mit der Konzeption und Planung zukünftiger Geschäftsaktivitäten und neuen Geschäftsmodellen beschäftigen

Inhaltsübersicht:

- Ziele, Nutzungsmöglichkeiten und Beurteilungskriterien eines Business-Plans
 - Wofür braucht man einen Business-Plan?
 - Welche Arten von Business-Plänen existieren?
 - Was zeichnet einen guten Business-Plan aus?
 - Welches sind die Erfolgsfaktoren?
- Erstellung eines Business-Plans
 - Wie stellt man die Aussichten der Geschäftsidee dar?
 - Was muss man bei der Umsetzung beachten?
 - Wie bereitet man das finanzielle Zahlenwerk auf?
- Aufbau und Inhalte eines Business-Plans
 - Geschäftsidee (Produkte/Service)
 - Leistungsbestandteile
 - Nutzenkategorien
 - Bewertung von Leistungscharakteristika
 - Kostentreiber/Kostenbeeinflussbarkeit
- Markt/Kunde
 - Branchenanalyse
 - Value Chain
 - Potentialabschätzung (Multiplikatoreffekte, CLV)
 - Integration von Kundenentwicklungsprogrammen
- Wettbewerb
 - SWOT-Analyse
 - Substitutionsbedrohungen
- Finanzplan
 - Profitabilitätsszenarien/Break-Even-Analyse/Zielkostenanalyse
 - Plan-Bilanz, Plan-GuV, Plan-Cash Flow/Sensitivitätsanalysen

1.2. Kompetenzbereich „Geschäftsprozesse & Optimierung“

Optimierung von Geschäftsprozessen

Zielsetzung/Ausrichtung:

Die Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit von Geschäftsprozessen sind wichtige Erfolgsfaktoren für Unternehmen. Immer mehr Unternehmen haben erkannt, dass prozessorientiertes Denken und Handeln entscheidende Wettbewerbsfaktoren darstellen.

Das konsequente Aufspüren von Schwachstellen in den eigenen Geschäftsprozessen ist hierbei notwendige Voraussetzung um die Wettbewerbsfähigkeit weiter auszubauen. Diese Aufgabe erfordert ein strukturiertes Vorgehen, um nachhaltig Erfolge zu erzielen.

Die Teilnehmer trainieren, Schwachstellen in eigenen Geschäftsprozessen zu erkennen und erfahren, welche Potenziale und Möglichkeiten bei Geschäftsprozessoptimierungen bestehen. Sie werden befähigt, bei der Durchführung von Geschäftsprozess-Optimierungen im eigenen Unternehmen unterstützend und gestaltend tätig zu sein.

Zielgruppe:

Führungskräfte, die Prozesse verantworten; Prozessmanager und Controller; Mitarbeiter, die Geschäftsprozesse im eigenen Bereich analysieren und optimieren möchten

Inhaltsübersicht:

- Einführende Grundlagen
 - Stellung von Geschäftsprozessen im Unternehmen
 - Ansatz der Wertschöpfungskette
- Vorgehen bei der Geschäftsprozess-Optimierung
 - Elemente des Geschäftsprozessmanagements
 - Techniken zur Geschäftsprozessdarstellung
 - Ansatzpunkte zur Prozessanalyse im Unternehmen
 - Bewertung von Geschäftsprozessen
 - Systematisches Erkennen von Verbesserungspotenzialen (Kostenmanagement)
 - Möglichkeiten der Prozessoptimierung
- Organisation von Geschäftsprozess-Optimierungen
 - Ausgestaltungsformen (BPR vs. Kaizen)
 - Maßnahmenmanagement
 - Instrumente zum Gestaltung von Veränderungsprozessen
 - Kritische Erfolgsfaktoren
- Multi-Level-Fallstudien, Praxisbeispiele

Gestaltung von Change Management-Prozessen

Zielsetzung/Ausrichtung:

Der oft unterschätzte „menschliche Faktor“ bildet einen entscheidenden Stellhebel für Erfolg oder Misserfolg bei Veränderungsprozessen in Unternehmen. Information und Einbezug der Mitarbeiter bilden wesentliche Voraussetzungen für dauerhafte Umsetzungserfolge. Sie reichen jedoch oft alleine nicht aus. Ein systematischer Instrumenteneinsatz im Rahmen eines bewussten und organisierten Change Management Prozesses ist unverzichtbar.

Im Seminar werden Einsatzbereiche und Formen von Change-Management handlungsorientiert dargestellt. Dabei werden sowohl die organisatorische Ausgestaltung als auch konkrete Methoden und Techniken zur Anwendung im Unternehmen anschaulich vermittelt. Die Teilnehmer werden in die Lage versetzt, bei der Ein- und Durchführung von Change-Management im eigenen Unternehmen unterstützend und gestaltend tätig zu sein.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte die sich mit der Umsetzung und Gestaltung von organisatorischen Veränderungen im Unternehmen beschäftigen

Inhaltsübersicht:

- Einführende Grundlagen
 - Bedeutung von Anpassungsfähigkeit und Reaktionsgeschwindigkeit im Unternehmen
 - Anforderungen an erfolgreiche Veränderungsprozesse im Unternehmen
 - Bedeutung des menschlichen Faktors
 - Notwendigkeit von Change-Management-Aktivitäten
- Organisatorische Gestaltung von Change-Prozessen
 - Einbindung in die Unternehmensorganisation
 - Ansätze zur Organisationsentwicklung
 - Promotorenmodelle
 - Change Agent
 - Bedeutung externer Unterstützung
- Steuerung von Change-Prozessen
 - Prozess-Stufen des Change-Managements
 - Instrumente des Change Managements
 - Konflikt-handhabungsformen
 - Einsatz von Ad-hoc-Interventionen
 - Kritische Erfolgsfaktoren

Managementorientierte Gestaltung von Entscheidungsvorlagen

Zielsetzung/Ausrichtung:

Entscheidungsvorlagen stellen ein wirkungsvolles Arbeitsmittel dar, um schnell und zielführend über Konzept- bzw. Problemlösungsvorschläge zu informieren. Einer empfängerorientierten Strukturierung kommt hier eine besondere Bedeutung zu. Dazu ist es erforderlich, die notwendigen Informationen zu identifizieren und anhand eines erkennbaren roten Fadens die „Key-Messages“ aussagekräftig aufzubereiten. Dies betrifft sowohl die verständliche Problemdarstellung als auch das Aufzeigen von nachvollziehbaren Lösungsalternativen.

Im Seminar werden Methoden trainiert, die bei der Informationsstrukturierung helfen und dazu befähigen, Problemlösungsansätze sicher und schnell zu strukturieren. Das Seminar zielt darauf ab, die sichere Gestaltung von überzeugenden Entscheidungsvorlagen zu trainieren. Die Inhalte sind bei der Erstellung eigener Entscheidungsvorlagen unmittelbar umsetzbar. Der konkrete praktische Bezug steht im Vordergrund.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte, die Entscheidungsvorlagen, Konzepte und Berichte für das Management erstellen müssen

Inhaltsübersicht:

- Wie entwickelt man die „Story“ für eine managementorientierte Entscheidungsvorlage?
 - Ableiten von Anforderungen und Argumentationen
 - Strukturieren von Problemstellungen
 - ZDF-Ansatz
 - Ableitung von inhaltlichem Aufbau und Story Line
 - Überzeugen durch Systematik
 - Treffen aussagekräftiger Formulierungen
 - Bewertung des Umfangs: Klasse statt Masse
 - Kritische Erfolgsfaktoren
- Wie ist eine managementorientierte Entscheidungsvorlage aufgebaut?
 - Basiselemente: Gliederung, Action Title, Überschrift, Quellen, Begriffserläuterungen, Back-up etc.
 - Verwendung des eigenen Unternehmenslayouts (CI)
 - Auswahl von Schriftarten, Schriftgrößen
 - Wirkung und Einsatz von Bild- und Textelementen
 - Praxisbeispiele für gute und weniger gute Entscheidungsvorlagen
- Wie kann das Zahlenmaterial anschaulich aufbereitet werden?
 - Längsschnitt- versus Querschnittsanalysen

- Auswahl und Einsatz geeigneter Diagrammtypen
- Do's & Dont's bei der Darstellung von Zahlen

2. TGCG - Trainingsansatz

Im Rahmen der Trainingsdurchführung legt die TGCG den Schwerpunkt auf die praktische Anwendbarkeit und Übung der zu erwerbenden Kenntnisse und Fähigkeiten.

Das Training wird didaktisch so ausgestaltet, dass die Inhalte praxisnah und umsetzungsorientiert vermittelt und trainiert werden. Um diesen Anspruch zu gewährleisten, werden im Training folgende Lernmethoden angewendet:

- Coaching,
- Fallstudienarbeit,
- Gruppenübungen,
- Praxisbeispiele,
- Transfer-/Übungsaufgaben.