

# Ausbildung zum Controller durch Betriebswirtschaftliches Training

**Ziel:** Die Teilnehmer sollen in die Lage versetzt werden, die Einführung der KLR durch Wahrnehmung sach- und fachgerechter Controlling-Aufgaben zu unterstützen und den Aufbau des weitergehenden Controlling-Prozesses in den Staatlichen Umweltämtern zu fördern. Dazu ist erforderlich, betriebswirtschaftliche Grundlagenkenntnisse und den methodischen Ansatz von Controlling zu lernen, zu trainieren und durch praxisnahe, didaktische Aufgabenstellungen zu üben.

Das Training kann dabei nur der Einstieg in die theoretischen und methodischen Tools sein. Dabei können durch Fallbeispiele, Kleingruppenarbeit, Transfer-Aufgaben zwischen den Trainingseinheiten und durch intensive Diskussionen zur Klärung von Fragen, Aufgaben und Bedeutung, durch Präsentation, Interpretation und Darstellung der Zusammenhänge die Kenntnisse laufend vertieft werden.

Wir empfehlen auch insbesondere die Seminar-Frequenz eines „haptischen“ Planspiels als Lerneinheit einzufügen (s. unten)

## Fortbildungs-Grobkonzept: Strategisches Kostenmanagement und Controlling

- Inhalte:**
- Was heißt Controlling? Aufgaben eines Controllers, Rahmenbedingungen.**  
Definition, Bestandteile, Planungstools, Ziele von Planung und Steuerung  
Sinn des Controllings durch Transparenz, Qualität, als Führungsinstrument  
Betriebswirtschaftliche „Beratung“: Wo, wie, warum?  
Klassische Controlling-Fehler, worauf es ankommt.  
**Ausgangssituation:** das Neue Steuerungsmodell/Controlling-Modell, im Zusammenhang mit KLR, LINOS, MACH M1.  
Koordination und Aufbereitung von Informationen/Daten
  
  - Grundlagen des Rechnungswesen, der Kostenrechnung und des Controllings**  
Bilanz, GuV, **Kennzahlen** verstehen, auch Praxis-Beispiele der Teilnehmer  
Finanz- und Liquiditätsplanung, Analyse der Vermögens- und Finanzsituation  
**Techniken der Kostenrechnung:**  
Kostenstrukturen, Begriffsklärungen, Berechnungen, Verknüpfungen  
Kostenarten, - stellen, - träger, Voll-, Teil-, Plankosten  
Cash Flow, Liquidität, Rentabilität, Kennzahlen in der Öffentl. Verwaltung  
Welche Werte und Kennzahlen kommen woher und haben welchen Einfluss?  
Verdeutlichung der Zusammenhänge
  
  - Anwendungen und Ziele der Controlling-Instrumente**  
Kostenartengruppen, Kalkulatorische Kosten, Profit-Center  
Betriebsabrechnung, Platzkosten, Umlageverfahren, Zuschläge  
innerbetriebliche Leistungsverrechnung  
Kostenverursachungsprinzip, Fixe und variable Kostenarten  
Vor- und Nachkalkulation  
Kostenabweichungen, Beschäftigungsschwankungen  
Deckungsbeitragsrechnung, Break even, Eigen-/Fremdfertigung, Outsourcing  
Planung, Budgetierung, Abschlüsse (Monat, Jahr, sonst. Perioden)  
Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung, Economic Value Added, u.a.
  
  - Kostenmanagement zielt auf konkrete Maßnahmen, Kostenanalyse**  
Kostenniveau, -verlauf, -strukturen, klassische Soll-/Ist-Vergleiche  
Probleme Gemeinkostenwertanalyse, Zero base budgeting  
Kostensenkungsmöglichkeiten (Prozessanalyse, -vereinfachung, KVP, Gemeinkostenanalyse, Administration)  
Projekt-Controlling, -Planung, -Berichterstattung, Berichtswesen  
Führen mit Kennzahlen, operativ und strategisch

## **Moderne Kostenrechnungsverfahren**

Flexible Plankostenrechnung, Prozeß-Kostenrechnung  
Target Costing, Benchmark Costing,  
Balanced Scorecard, Rating / BASEL II, u.a.  
Was ist für uns wichtig, was sollten wir kennen?

## **Controller`s Kompetenzen**

Grundlagen der Kommunikation, Teamarbeit, Projektmanagement,  
Gesprächskultur, Dialog, Führung, Sozialkompetenzanalysen  
Präsentation, Visualisierung, Moderation, Reporting, Verdichtung  
Analyse, Abgrenzungen, Interpretationen, alternatives Denken  
Plausibilitätsprüfungen, Zielgruppenorientierung  
MS-Office-Anwendungen (Beispiele)

## **Betriebswirtschaftliche Zusammenhänge erkennen und verstehen**

- mit einem **haptischen Planspiel** -

### **Welche betriebswirtschaftlichen Ziele verfolgt ein Unternehmen?**

Ergebnisdarstellung in Bilanz, GuV,  
Cash Flow, Liquidität, Rentabilität, Produktziele  
Planen der Finanzen, Investitionen, Produkt- und Marktentwicklung  
Strategische Zielfindung mit Stärken- und Schwächen-Analyse

### **Wie kann ich Wachstum im Unternehmen managen?**

Was passiert durch Wachstum?  
Wie kann ich durch Planung absichern?

*Dieser Seminarteil bietet auf **neuartige Weise** ein nachhaltiges Tool zur immer wieder Spaß macht. Betriebswirtschaft zum **An-fassen, und Um-setzen, Er-***

*3 – 5 Teams (Unternehmen) stehen in Konkurrenz oder kooperieren und sie ermitteln die optimale Strategie für ihr eigenes Unternehmen, auf der Basis der vermittelten oder aufgefrischten Betriebswirtschafts-Kenntnisse. Nach jedem Geschäftsjahr gibt es eine „Presse-Konferenz“, in der die Teilnehmer als Management berichten – der Aufsichtsrat, die Journalisten (die übrigen Teilnehmer) fragen.*

## **Nutzen:**

Die Teilnehmer lernen **im Planspiel** sehr praxisorientiert die Zusammenhänge und Ansätze von Investitions- und Marktentscheidungen, von Produkt-Innovationen, von Kostenverursachung über eine Vielzahl von Ergebnissen und Kennzahlen kennen, die sie beeinflussen können und verstehen nun, ein wirkungsvolles Kostenmanagement und Controlling zu unterstützen. Individuelle Fragen und Klärungen können jederzeit einfließen.

**Im allgemeinen Seminar-Projekt** lernen sie durch Wissensvermittlung, Aufgaben-stellungen und interaktive Beteiligung die Zusammenhänge und Ansätze von Kostenverursachung und ein Vielzahl von Kennzahlen kennen, die sie beeinflussen können, sowie Kostenstrukturen, Kostenniveau und Kostenverlauf verstehen.

## **Zeitdauer:**

insgesamt ca. 18 Trainingstage in Module á 2 – 3 Tage aufgeteilt, mit zeitlichen Zwischenräumen von 6-8 Wochen zur Reflexion, Stoffwiederholung, für Transfer-Aufgaben und Suche nach praxisorientierten Anwendungen und Beispielen für die Fortsetzung der Seminare. Ständiger Kontakt zwischen Trainer und Teilnehmern möglich und sinnvoll, zur Klärung von Fragen, zum Erfahrungsaustausch, auch untereinander.  
(ohne Planspiel-Einsatz 16 Tage)  
max. 15 Personen pro Seminargruppe,

**Unterlagen** werden nach Klärung der Detailkonzeptes zur Verfügung gestellt und während der Seminarblöcke ergänzt.

**Vorbereitung:** Für eine praxisgerechte Trainingsmaßnahme ist erforderlich, dass der Trainer das sog. Controlling-Konzept bzw. das Neue Steuerungsmodell aus dem Pilotprojekt kennt, aufnimmt und umsetzen kann in seine Trainingsmaßnahmen. Dazu ist ein fachkompetentes Einführungsgespräch erforderlich und die Übergabe geeigneter, seminarrelevanter Unterlagen, Kennlernen der eingesetzten Tools und eine Grobbeschreibung der Arbeitsgebiete  
Zeitaufwand 2-3 Tage

**Der Trainer:** Dr. Norbert Ueberschaer, Dipl.Kfm., Dipl.Ing.(FH)  
Absolvent der Controller-Akademie, Rating Advisor der Uni Augsburg  
Unternehmensberater, Mitglied im BDU (CMC) und dort im Fachverband  
Unternehmensführung und Controlling  
Seit vielen Jahren Trainer für die BEW, VDI, IHK, PMZ Gernsbach, bbw Bayern, sowie einige Firmen wie Carl Zeiss, ADAC, u.a.  
Buchautor: „Mit Teamarbeit zum Erfolg“, Hanser-Verlag 2000, 2. überarb. Auflage  
ISBN 3-446-21485-2

Adresse: Ueberschaer&Partner, Otto-Wagner-Str. 52a, 82110 Germering  
E-Mail: [n.ueberschaer@t-online.de](mailto:n.ueberschaer@t-online.de)  
Telefon: 089 / 841 93 30  
Fax 089 / 84 06 00 46  
Internet: [www.ueberschaer.com](http://www.ueberschaer.com)