

# Betriebswirtschaft für Führungskräfte

## Ergebnisverbesserung im operativen Geschäft

### Die Herausforderung

Führungskräfte müssen immer mehr auch Finanzmanager sein. Doch oftmals ist ihr Fachgebiet ihre eigentliche Spezialität und nicht die Finanzen. Da fällt es ihnen schwer das Finanzmanagement zur Steuerung ihres Verantwortungsbereiches anzuwenden und überzeugender Gesprächspartner der Unternehmensführung zu sein.

### Die Anforderungen an Führungskräfte

- Umsetzung der vom Top-Management vorgegebenen Strategie und betriebswirtschaftlichen Ertragskennzahlen
- Umgang mit unterjährigen Planänderungen und Budgetrestriktionen: Minimierung der Kosten, Steigerung der Umsätze
- Motivation der Mitarbeitern zu größerem betriebs- „wirtschaftlichem“ Denken und Handeln
- Akzeptanz als betriebswirtschaftlicher Gesprächspartner des Top-Managements

### Zielgruppen:

Führungskräfte mit Budget- und Ergebnisverantwortung

## CONSENSUS-Programm

Wir entwickeln für Sie ein unternehmensspezifisches Qualifizierungsprogramm mit modularem Aufbau.

Wir integrieren die unternehmensspezifischen Controllingprozesse, -Instrumente und -Kennzahlen.

Wir priorisieren die Themen und richten die Reihenfolge der Module nach den Anforderungen und Bedürfnissen des Top-Managements und der Zielgruppe aus.



### Modul 1: Grundlagen

Die Führungskräfte kennen und verstehen die betriebswirtschaftlichen Begriffe, Definitionen und Zusammenhänge. Sie kennen die Bezüge zwischen ihrem Leistungsbereich und den Unternehmensergebnissen.

- Bilanz- und GuV-Aufbau, Zusammenhänge, Kennzahlen
- Grundlagen der Kostenrechnung
- Grundlagen der Investitionsrechnung
- Produkt-/Leistungskalkulation

### Modul 2: Planung und Steuerung

Die Führungskräfte können ihren Leistungsbereich anhand der unternehmensspezifischen Instrumente planen und steuern. Sie sind kompetenter Gesprächspartner des Controlling.

Kennzahlen

- Kennzahlen des Unternehmens
- Steuerung anhand von Kennzahlen
- Analyse und Bewertung von Kennzahlen



## Planung

- Planung als Controlling-Instrument
- Planungsprozess, -Instrumente
- Umsetzung von Planungsvorgaben, Ergebnisplanung
- Kommentierung der Planung

## Reporting und Steuerung

- Soll-Ist-Vergleiche
- Steuerungsgrößen und Einflussmaßnahmen

## Modul 3: Ergebnisverbesserung im operativen Geschäft

Die Führungskräfte sind in der Lage, strategische und operative Unternehmensziele in ihrem Leistungsbereich umzusetzen. Sie verändern die Leistungsprozesse gezielt, um die Finanzergebnisse zu verbessern.

- Leistungstreiber und Key Performance Indicators (KPI's)
- Prozessoptimierung: Durchlaufzeiten, Kapitalbindung, Kostenmanagement
- Balanced ScoreCard als Instrument
- Umsetzung der Planung im eigenen Team
  - Zielvereinbarung
  - Anreizsysteme

## Ihr Nutzen

- Erhöhtes Verständnis für Konzernzusammenhänge, Vorstandsentscheidungen, stärkere Identifikation mit Zielen und Strategien
- Anwenden von Controllingkennzahlen auf das eigene operative Geschäft
- Schnell wirksame und strukturelle Verbesserungen steigern die erfolgsrelevanten Kennzahlen des Unternehmens
- Das Management-Team wird in seinen betriebswirtschaftlichen Kompetenzen zielgerichtet weiter entwickelt

## Projektbeispiel: General Management

### Ausgangssituation

Ein börsennotiertes Unternehmen führt ein neues Monitoring-System zur Planung und Steuerung ein. Alle 200 Führungskräfte sollen mit dem System vertraut gemacht und in die Lage versetzt werden, mithilfe des Monitoring-Systems ihre Ergebnisse zu verbessern.

### CONSENSUS-Programm

Erstellen eines Definitionskataloges für alle Begriffe und Kennzahlen

Entwickeln unternehmensspezifischer Fallstudien

Durchführen von 1-Tages-Workshops zum Verständnis und zur Anwendung des Monitoring-Systems

- Einführung in die Monitoring-Kennzahlen
- Fallstudie Teil 1: Kennzahlenanalyse, Gruppenarbeit
- Fallstudie Teil 2: Steuerungsmaßnahmen, Gruppenarbeit
- Klärung offener Punkte zum Kennzahlensystem
- Abschlussdiskussion

Entwickeln eines Computer-Based-Lernprogramms für neue vergütungsrelevante Kennzahlen

Evaluation des Programms nach 6 Monaten

### Ergebnisse der Evaluation 6 Monate nach den Workshops

- Die Teilnehmer wenden die Kennzahlen häufiger an, um
  - den Vorstand besser zu verstehen
  - sich mit den Kennzahlen häufiger zu beschäftigen
  - mit Kollegen über Kennzahlen zu sprechen
- Zitate aus den Bewertungsbögen
  - „Sehr interessant; gute Organisation, Inhalte und Arbeitsatmosphäre; hoher Praxisbezug“
  - „Thematik sollte weiter vertieft / entwickelt werden“
  - „Gutes Niveau, sehr verständlich - eine gelungene Veranstaltung“
  - „Sehr gute Atmosphäre, Fallbeispiele und Referenten“

