

# MITTEILUNGSBLATT

DER  
KARL-FRANZENS-UNIVERSITÄT GRAZ



3. SONDERNUMMER

---

Studienjahr 2014/15

Ausgegeben am 12. 11. 2014

7.b Stück

---

Lehrplan  
des  
**Universitätskurses**  
**Modern Management – Controlling**  
Anpassung

**Impressum:** Medieninhaber, Herausgeber und Hersteller: Karl-Franzens-Universität Graz,  
Universitätsplatz 3, 8010 Graz. Verlags- und Herstellungsort: Graz.  
Anschrift der Redaktion: Rechts- und Organisationsabteilung, Universitätsplatz 3, 8010 Graz.  
E-Mail: [mitteilungsblatt@uni-graz.at](mailto:mitteilungsblatt@uni-graz.at)  
Internet: [https://online.uni-graz.at/kfu\\_online/wbMitteilungsblaetter.list?pOrg=1](https://online.uni-graz.at/kfu_online/wbMitteilungsblaetter.list?pOrg=1)

## Modern Management – Controlling

Controlling				
	Lehrveranstaltungstitel	Typ	ECTS	Kstd.
A1	Einführung ins Controlling	KS		12
A2	Finanzierung	VO		6
A3	IT im Controlling	KS		6
A4	Organisation & Personal	VO		6
A5	Kosten- & Erlösmanagement	KS		18
A6	Planung & Budgetierung	KS		9
A7	Investitionsmanagement	UE		9
A8	Internationale Rechnungslegung	KS		12
A9	Planspiel	UE		12
A10	Bilanz- und Finanzanalyse	UE		12
A11	Unternehmenssteuerrecht	VO		6
A12	Strategisches Controlling	SE		9
A13	Kommunikation im Business	UE		18
A14	Team & Teamleitung	UE		9
A15	Personalcontrolling	KS		9
A16	Berichtswesen	KS		6
A17	Operatives Controlling in der Praxis	SE		9
A18	Business English	UE		27
	<b>Summe</b>		<b>8</b>	<b>195</b>

### A1 Einführung ins Controlling

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten eine systematische Einführung in den Überbau des Controllings, sie wissen über den klassischen Controlling-Ansatz sowie weitere ergänzende Denkansätze Bescheid und können unternehmensspezifische praxisrelevante Schnittstellen zu anderen innerbetrieblichen Unternehmensfunktionen wie Personal, Vertrieb, Produktion, Unternehmensstrategie usw. definieren.

#### Inhalte:

- Funktionen und Instrumente des klassischen operativen Controllings
- Controlling Prozess sowie dessen organisatorische Einbindungsmöglichkeiten im Unternehmen
- Zusammenwirken der verschiedenen Budgets auf Basis von Vorgaben des Aufsichtsrates bzw. der Geschäftsführung
- Budgetierungsprozesse; praxisrelevante Kennzahlensysteme als Planungs- und Wertschöpfungsinstrumente für das operative Controlling  
Weiterführende und das klassische Controlling ergänzende Denkansätze sowie deren Auswirkungen auf die Organisation des Unternehmens

### A2 Finanzierung

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten einen Überblick über die verschiedensten Finanzierungsformen und erlangen einen Einblick in die Welt der Finanz- und Geldmärkte.

### **Inhalte:**

- Grundlagen der Finanz- und Geldmärkte
- verschiedenste Finanzierungsformen (Leasing, Kredit,...)
- Kreditsicherheiten
- Kreditrating und dessen Bestimmungsgrößen und Auswirkungen auf die Zinsen
- Berechnung der Effektivverzinsung
- Kreditsicherheiten vor dem Hintergrund Insolvenz und Konkurs
- Bonität

### **A3 IT im Controlling**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten einen Überblick über die Anwendung von Excel im Controlling

### **Inhalte:**

- Excel für Controllerinnen und Controller

### **A4 Organisation und Personal**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten einen Überblick über die Rolle von Organisation und Personal im Unternehmen.

### **Inhalte:**

- Der Stellenwert von „Human Resources“ in Organisationen
- Personalentwicklung
- Personalauswahl
- Probleme und Lösungsansätze der Personalführung und Motivation
- Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation
- Leistungsbeurteilung
- Organisationsentwicklung

### **A5 Kosten- und Erlösmanagement**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden sich mit praxisrelevanten, vertiefenden Fragen auf Basis ihres aufgefrischten Wissens über die Begrifflichkeiten und Instrumente der Kostenrechnung auseinandersetzen, um dann weiterführende Aspekte und Kenntnisse über Instrumente des Kostenmanagements zu erlangen.

### **Inhalte:**

- Kostenrechnungssysteme zu Voll- und Teilkosten sowie deren Zeitbezug
- Probleme und neueste Entwicklung in der Kostenartenrechnung
- Quantitative Verfahren der Kostenauflösung und Ableitung von Kostenfunktionen
- praxisbezogene Kostenplanung und Kostenprognose von Einzel- und Gemeinkosten sowie die Analyse von Abweichungen und deren Verantwortlichkeiten
- Probleme und neueste Entwicklung bei der Abrechnung von Hilfskostenstellen und Hauptkostenstellen
- Instrumente für Unternehmensentscheidungen bei Produktionsprogrammen, bei Preisgrenzen und Fremdbezugsentscheidungen
- Probleme und neueste Entwicklung bei Verrechnungspreisen
- Kalkulation bei unterschiedlicher Abrechnung von Kostenstellen
- Deckungsbeitragsrechnung
- Dynamische Stückkostenrechnung sowie die dafür notwendigen quantitative Verfahren

- Zusammenhang zwischen Kostenrechnung und Kostenmanagement
- Instrumente des Kostenmanagements und deren Einfluss auf die Kostenrechnung
- Prozesskostenrechnung und Zielkostenrechnung

### **A6 Planung und Budgetierung**

Über ein Fallbeispiel lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die praxisrelevanten Instrumente einer Planung und Budgetierung sowie den ineinandergreifenden und schrittweisen Prozess kennen.

#### **Inhalte:**

- Planung von Einzel- und Gemeinkosten bei unterschiedlichen Beschäftigungsgraden
- Planung auf Basis von Kostenfunktionen und analytische Kostenplanung
- Kostenprognose und Handlungsbedarf für den Controller
- Instrumente der Budgetierung und Erstellung eines Gesamtbudgets
- Überleitungsrechnung in die Gewinn- & Verlustrechnung einschließlich der Standardumwertungen, Fixkostenanpassung und Steuerberechnung
- Überleitung des Leistungsbudgets in die G&V nach Umsatzkosten- und Gesamtkostenverfahren

### **A7 Bilanz- und Finanzanalyse**

Über ein Fallbeispiel lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Instrumente einer klassischen Bilanzanalyse kennen und die Folgen für die Organisation und deren Umsetzbarkeit abschätzen. Durch die Weiterführung des Fallbeispiels aus der LV „Planung und Budgetierung“ soll der Unternehmenswert für einen externen Analytiker erarbeitet werden und über den Jahresabschluss eines börsennotierten Unternehmens praxisrelevant angewandt werden.

#### **Inhalte:**

- Bereinigung verschiedener Jahresabschlusspositionen und Erstellung einer Vermögens- und Kapitalstruktur
- Klassische Jahresabschlusskennzahlen, Kennzahlensysteme, Überschuldung und Unternehmensreorganisationsgesetz
- Ermittlung des „Economic Value Added bzw. EVA“
- Ermittlung des durchschnittlichen Kapitalkostensatzes „WACC“
- Kennzahlensystem nach EVA
- Leverageeffekt und Kapitalallokation in der Praxis

### **A8 Internationale Rechnungslegung**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bekommen einen prägnanten Überblick über die wichtigsten Fragen der Internationalen Rechnungslegung und gewährleisten somit den einführenden Aufbau von IFRS-Kompetenz.

#### **Inhalte:**

- Institutionelle Grundlagen der internationalen Rechnungslegung (Zielsetzung, Organisation, Grundlagen)
- Ausgewählte Detailthemen innerhalb IFRS
- Wertkonzeption
- Fallbeispiele

### **A9 Planspiel**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erlernen das Grundwesen der Unternehmensführung anhand eines praktisch aufbereiteten Unternehmens-Planspiels.

#### **Inhalte:**

- Planung und Durchführung eines modellhaften Unternehmens/einer modellhaften Organisation

### **A10 Investitionsmanagement**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen die Komponente Investitionsmanagement, welche mit ihren Funktionen den Planungs-, Investitions- und Finanzierungsprozess bei der Durchführung von Investitionsmaßnahmen im eigenen Unternehmen unterstützt, kennen.

#### **Inhalte:**

- Statische Verfahren
- Amortisationsdauer
- Investitionsplanung und Investitionskontrolle
- Realoptionen

### **A11 Unternehmenssteuerrecht**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wissen über das Unternehmenssteuerrecht im Überblick Bescheid.

#### **Inhalte:**

- Die unterschiedlichen Formen der Unternehmenssteuern
- Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen
- Steuerbilanzpolitik

### **A12 Strategisches Controlling**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten einen Einblick in die Prinzipien und Grundlagen des strategischen Controllings und lernen Probleme und Zielabweichungen zu erkennen, bevor sie sich in operativen Zahlungen niederschlagen. Des Weiteren lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Instrumente des strategischen Controllings auf konkrete Fälle anzuwenden. Das Zusammenspiel der einzelnen Stufen des Controllings von der operativen bis zur strategischen Planung wird dabei verdeutlicht.

#### **Inhalte:**

- Prognosen
- Strategische Planung
- Instrumente
- Strategische Kontrolle

### **A13 Kommunikation im Business**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen, sich in der Geschäftswelt kompetent und professionell zu bewegen. Sie beherrschen die Grundlagen der verbalen und nonverbalen Kommunikation und der Gesprächsführung (z.B. in Verhandlungen, gegenüber Kundinnen und Kunden, mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern). Dadurch kann durchaus ein Wettbewerbsvorteil gewährleistet sein. Durch Techniken wie aktives Zuhören, Feedback-Regeln, Paraphrasieren oder gewaltfreie Kommunikation können das Gegenüber besser wahrgenommen werden, Informationen besser „gesendet“ und so im

Geschäftsleben Missverständnisse aufgrund mangelnder oder fehlerhafter Kommunikation vermieden werden.

Des Weiteren lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in praktischen Übungen sich und Inhalte mit adäquaten Techniken zu präsentieren und mit einem überzeugenden Auftritt zu punkten und zu begeistern.

#### **Inhalte:**

- Grundlagen der Kommunikation (Watzlawick und Schulz von Thun)
- Aktives Zuhören (Hören, Hinhören, Zuhören, Aktives Zuhören)
- Selbst- und Fremdwahrnehmung des Kommunikationsverhaltens (Johari-Fenster...)
- Feedback-Regeln
- Grundverständnis von Rhetorik (Sprache, Körpersprache...)
- Merkmale einer gelungenen Präsentation
- Kunst des richtigen Fragens
- MitarbeiterInnengespräch (Schwerpunkt Kritikgespräch)
- Sachbezogenes Verhandeln

#### **A14 Team und Teamleitung**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erlernen, wie ein Team funktioniert. Sie wissen um den Unterschied zwischen Team und Gruppe und kennen die Phasen einer Teamentwicklung. Des Weiteren wissen sie um die verschiedenen Modelle der „Rollen“ in einem Team und erfahren mittels Übungen die eigene Rolle in einem Team. Sie erfahren und erkennen die notwendigen Kompetenzen einer (Team-)Leitung und können darüber hinaus verschiedene Führungsstile unterscheiden.

#### **Inhalte:**

- Team und Teamrollen (unterschiedliche Modelle...)
- Unterschied Team/Gruppe
- Teamentwicklung (z.B. Teamuhr nach Tuckman,...)
- Führungsmodelle, Führungsstile und Führungstechniken (Management by..., Teammitglieder typgerecht führen, die Kunst der Kritik...)
- Umgang mit Teammitgliedern, Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzten

#### **A15 Personalcontrolling**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten Einblick in Personalcontrolling, einem Funktionsbereich des Personalwesens, dessen primäres Betrachtungsobjekt die Belegschaft des Unternehmens darstellt.

#### **Inhalte:**

- Rechtliche Rahmenbedingungen
- Personalinformationssysteme
- Mitarbeiterzahlen
- Kostenstrukturen
- Personalplanung und –kosten

#### **A16 Berichtswesen**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen die Schwerpunkte des Berichtswesens zur Erarbeitung, Weiterleitung, Verarbeitung und Speicherung von Informationen über den Betrieb und seine Umwelt in Form von Berichten kennen.

### **Inhalte:**

- Arten und Bestandteile von Berichten
- Berichtshierarchien
- Anforderungen und Optimierung (inkl. Harmonisierung)
- EDV Einsatz im Berichtswesen
- praktisches Fallbeispiel – Geschäftsberichte

### **A17 Operatives Controlling in der Praxis**

Über verschiedene Fallbeispiele lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die wesentlichsten Arbeitsinhalte eines Controllers in einem größeren Kontext kennen.

### **Inhalte:**

- Die Fallbeispiele werden von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern vorab in Kleingruppen selbständig ausgearbeitet und dann den anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmern präsentiert
- In der nachfolgenden gemeinsamen Diskussion soll eine Verallgemeinerung der Lösung des Fallbeispiels gelingen, um so einen Praxistransfer zu ermöglichen

### **Zur Wahl stehende Themen:**

- Gestaltung des Controllings und Koordinationsproblematik bei rollierender Planung
- Erfolgsanalyse auf Basis einer Deckungsbeitragsrechnung
- Kostenplanung und Kostenkontrolle
- Proficentersteuerung mit Verrechnungspreisen
- Erfolgssteuerung mit Budgetierung
- Preisstrategien im Target Costing
- Fixkostenmanagement und Kalkulation
- Erfolgsorientierte Werttreiber und Unternehmenswert

### **A18 Business English**

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können sich in geschäftsrelevante Themen einbringen und entwickeln ihre persönlichen Sprachfertigkeiten im beruflichen Umfeld weiter.

### **Inhalte:**

- Business small talk (Gesprächsführung in verschiedenen Situationen)
- Grammatik und Sprache in anspruchsvoller Konversation korrekt einsetzen
- Fachspezifisches Vokabular für das Controlling

Der Studiendirektor:  
Polaschek