



Themenhandbuch

Geprüfte/r Business Consultant



Impressum

Herausgeber:

FSGU® Akademie

Ein Unternehmen der FSGU® GmbH

Erlenweg 1

D-77948 Friesenheim

kontakt@fsgu-akademie.de | www.fsgu-akademie.de

Version 1.5

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jegliche unzulässige Form der Entnahme, des Nachdrucks, der Vervielfältigung, Veröffentlichung oder sonstiger Verwertung ist untersagt und wird strafrechtlich verfolgt.

Alle Rechte vorbehalten. © FSGU Akademie

Themen der Weiterbildung

Grundlagen des Business Consulting	2
Wirtschafts- und Privatrecht	3
Internationale Wirtschafts- und Wettbewerbspolitik	6
Operations Management	8
Projektmanagement	10
Marketing Management	11
Human Resources Management	13
Change Management	15
Advanced Leadership	17
Strategisches Management	19
Qualitätsmanagement	21
Interkulturelle Kommunikation	23
IT-Systeme & IT-Management	25
Investition & Finanzierung	27
Start-Up Management	29
Rechnungslegung und Business-Controlling	31

Grundlagen des Business Consulting

Im Rahmen des Grundlagenmoduls zum Management-Consultant werden elementare Begrifflichkeiten erläutert und den Lehrgangsteilnehmern einige funktionale Zusammenhänge erläutert. Zu Beginn des Moduls erfolgt die Abgrenzung des Management Consultings in funktioneller und institutioneller Form. Bedeutsam in diesem Kontext ist vor allem, dass der Begriff des Unternehmensberaters in Deutschland im Gegensatz zu anderen Ländern keinem Berufsbild entspricht, welches einer staatlichen Regulierung unterworfen ist.

Themen

- Unternehmensberatung als professionelle Dienstleistung
- Entwicklung und Bedeutung der Consulting- Branche
- Unternehmensberatung im Fokus der Wissenschaft
- Consulting konkret
- Consulting kleinerer und mittlerer Unternehmen
- Exkurs: Systemische Organisationsberatung
- Exkurs: Methoden und Werkzeuge der systemischen Organisationsberatung

Wirtschafts- und Privatrecht

Zu den Lernzielen dieses Moduls gehört die Vermittlung der Kenntnisse, die für den Tätigkeitsbereich eines Geprüften Betriebs- bzw. Volkswirtes / einer Geprüften Betriebs- /Volkswirtin benötigt werden. Die Vorlesung "Grundlagen des Privatrechts" behandelt im Wesentlichen den allgemeinen Teil (AT) des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB). Dies sind die Paragraphen 1 bis 240. Zudem wird der Gutachtenstil beschrieben, der vor allem im universitären Lehrbetrieb der Rechtswissenschaften die Methode für die Strukturierung und Formulierung der Lösung von rechtlichen Fragestellungen darstellt.

Die in dieser Vorlesung dargestellten Themen des BGB AT sind im Einzelnen: Einführung in das Bürgerliche Recht, das Rechtsgeschäft, die Willenserklärung, die Auslegung, das Zustandekommen eines Vertrages, das Angebot bzw. der Antrag, die Annahme, das Schweigen im Rechtsverkehr und unverlangt zugeschickte Warensendungen, die Allgemeinen Geschäftsbedingungen, die Form, das Verpflichtungs- und Verfügungsgeschäft, das Trennungs- und Abstraktionsprinzip, die Nichtigkeit sowie die Teilnichtigkeit, die Anfechtung, die Stellvertretung, die Bedingung, die Verjährung. Diese Themen des BGB AT können als „vor die Klammer gezogen“ verstanden werden. Sie sind damit grundlegend für das gesamte Privatrecht in Deutschland. Am Ende der Vorlesung sollte der Studierende mit allen wichtigen Bereichen des allgemeinen Teils des Bürgerlichen Rechts vertraut sein, welche die Basis des deutschen Vertragsrechts darstellen.

Die Vorlesung „Recht der Kreditsicherung“ vermittelt die verschiedenen Rechtsinstitute der Kreditsicherung.

Die in dieser Vorlesung dargestellten Themen sind im Einzelnen: Allgemeine Einführung in das Recht der Kreditsicherung, die Einzelzwangsvollstreckung, das Insolvenzverfahren, die Bürgschaft, der Eigentumsvorbehalt, das Pfandrecht an beweglichen Sachen, die Sicherungsübereignung, das Pfandrecht an Rechten, die Sicherungsabtretung, die Hypothek, die Grundschuld.

Die Vorlesung „Handelsrecht“ behandelt das Sonderprivatrecht der Kaufleute, das im Handelsgesetzbuch (HGB) geregelt ist.

Die in dieser Vorlesung dargestellten Themen sind im Einzelnen: Der Kaufmann, das Handelsregister, die Firma, der Wechsel des Unternehmensträgers, die Prokura, die Handlungsvollmacht, die Vollmacht des Ladenangestellten, der Handlungsgehilfe, der Handelsvertreter, das Kommissionsgeschäft, Handelsgeschäfte.

Das “Recht der Leistungsstörungen“ behandelt verschiedene Themen des Schuldrechts des allgemeinen Teils (AT) und des besonderen Teils (BT) des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB).

Diese sind im Einzelnen: Vertragliche Schuldverhältnisse, Leistungsstörungen, das Verschulden bei Vertragsschluss, die Störung der Geschäftsgrundlage, der Annahmeverzug, die Forderungsübertragung, das Kaufrecht, der Miet-, der Dienst- und der Werkvertrag, der Auftrag, das Darlehen, unerlaubte Handlungen aus dem Delikt- bzw. Schadensrecht, die Geschäftsführung ohne Auftrag, die ungerechtfertigte Bereicherung.

Themen

- Grundlagen des Privatrechts
 - Rechtsgeschäft
 - Willenserklärung
 - Vertrag
 - AGB
 - Form
 - Anfechtung
 - Verjährung
- Das Recht der Leistungsstörungen, das Schadensersatz- und Vertragsrecht
 - Schuldverhältnisse
 - Kaufrecht
 - Mietvertrag
 - Dienstvertrag
 - Werkvertrag
 - Darlehen
 - Unerlaubte Handlungen
- Das Recht der Kreditsicherung
 - Einzelzwangsvollstreckung
 - Insolvenzverfahren
 - Personalsicherheiten
 - Realsicherheiten
- Das Handelsrecht
 - Kaufmann
 - Handelsregister
 - Firma
 - Prokura
 - Handlungsvollmacht
 - Handlungsvertreter
 - Kommissionsgeschäft
 - Handelsgeschäfte

Internationale Wirtschafts- und Wettbewerbspolitik

Dieses Modul beschäftigt sich mit umfassenderen ökonomischen Fragestellungen und Zusammenhängen und stellt die internationale Wettbewerbspolitik in den Mittelpunkt. Dabei gliedert sich das Modul in zwei Teile.

Im ersten Teil wird zu Beginn die Wettbewerbspolitik als zentraler Bestandteil der Wirtschaftspolitik identifiziert. Es wird auf die Notwendigkeit und Gestaltung von Wettbewerbspolitik eingegangen und das deutsche und internationale Wettbewerbsrecht wird näher untersucht. In diesem Zusammenhang ist auch die Vereinheitlichung des Wettbewerbsrechts durch OECD und WTO sowie UNCTAD Standards Gegenstand der Ausführungen. In der empirischen Messung von Marktmacht und Konzentration liegt eine Möglichkeit, Wettbewerb eingehender untersuchen zu können. Außerdem wird auf die Mikro- und Makroökonomische Wirkung von Marktmacht und Kartellen eingegangen und die anhand einiger ausgewählter Beispiele verdeutlicht.

Der zweite Teil des Moduls beschäftigt sich intensiv mit den Ursachen und Auswirkungen der Globalisierung und fragt nach den internationalen Wirtschaftsbeziehungen und den damit verbundenen Marktvorgängen. In der Globalsteuerung sind Fragen zur staatlichen Beeinflussung und den damit verbundenen Konjunktur-, wachstums- und geldpolitische Zielen zu differenzieren. Globalisierung und Internationalität sind für den Welthandel von entscheidender Bedeutung. Darauf geht der Kurs genauso ein wie auf die Verflechtung der Weltwirtschaft und die Internationalisierung als Wachstumschance und wie Unternehmen ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit ausbauen können. Der Kurs wird abgerundet durch eine typischen Fallbeispiele etwa aus der Automobilindustrie und deutet an, welche Immunisierungsstrategien praktisch verwendbar sind.

Themen

- Wettbewerbspolitik als zentraler Bestandteil der Wirtschaftspolitik
- Die Vereinheitlichung des Wettbewerbsrechts
- Empirische Messung von Marktmacht und Konzentration
- Mikro- und makroökonomische Wirkung
- Das Bundeskartellamt und dessen Verhältnis zum europäischen Kartellamt
- Multinationale Unternehmen
- Feindliche Übernahmen
- Internationale Institutionen der Wettbewerbs- und Kartellpolitik
- Einführung: Von lokal zu global – die Welt entwickelt sich
- Grundlagen – wie die Welt zusammenhängt
- Globalisierung und Internationalität – Der Welthandel
- Systemische Wettbewerbsfähigkeit
- Der Standort und die Standortpolitik
- Direktinvestitionen
- Immunisierungsstrategien
- Fallbeispiele – Von der Theorie in die Praxis
- Lösungsansätze für die Globalisierung

Operations Management

Organisatorisch ist das Operations Management im Funktionalbereich Unternehmenssteuerung angesiedelt. Im deutschsprachigen Raum werden statt der Begrifflichkeit „Operations“ immer noch die klassischen Bezeichnungen Produktion, Herstellung, Betrieb, Bau und so weiter verwendet. In manchen Firmen oder Branchen wird der Funktionalbereich Operations jedoch auch noch weiter aufgeteilt, zum Beispiel in Produktion und Logistik.

Nach einer kurzen Einführung wird auf das Prozessmanagement zur kontinuierlichen Verbesserung eingegangen. Die Schlüsselemente des Prozessmanagements werden erläutert und mit dem Schlagwort „Prozess-Design“ belegt.

Zu den Grundlagen des Prozessmanagements kommen wir im darauffolgenden Unterkapitel. Dort werden insbesondere die Planungsaufgaben, die Kontrollaufgaben und die Ableitung von Haupt- und Teilprozessen sowie die Prozesskostenrechnung herausgearbeitet. Der Technologie-Einsatz in Form von CRM-Systemen und ERP-Systemen schließt sich an und bildet den Übergang zum Produkt- und Servicedesign, zum Produktionslayout, den einzelnen Prozesstypen und ihrer Prozessplanung sowie dem Lagermanagement und schließlich der lokalen und globalen Standortwahl.

Themen

- Operations Management und der Funktionalbereich Operations
- Prozessmanagement zur kontinuierlichen Verbesserung
- Technologie in betrieblichen Prozessen
- Produkt- und Servicedesign
- Lagermanagement
- Lokale und globale Standortwahl
- Aufgaben Operations Management
- Lösungsansätze

Projektmanagement

Nachdem einige Grundlagen wie die Definition der Projektziele sowie Projekterfolgs- und Misserfolgskriterien definiert wurden, wird auf die Instrumente zur dynamischen Abbildung von Projekten eingegangen. Darunter subsummiert man etwa die Projektstrukturierung, das Termin- und Ablaufmanagement, die Leistungsbewertung und Feststellung des Projektfortschritts, die integrierte Projektsteuerung und Problemlösetechniken sowie das Risikomanagement.

Um der immer wichtiger werdenden Internationalisierung Rechnung zu tragen, wird auch auf kulturelle Unterschiede im Projektmanagement eingegangen und die interkulturelle Kompetenz als Basis für internationales Projektmanagement herausgearbeitet. Wie man zielorientiert Projektteams zusammenstellt, wird schließlich in Kapitel 5 thematisiert.

Themen

- Grundlagen
- Instrumente zur dynamischen Abbildung von Projekten
 - Projektstrukturierung
 - Termin- und Ablaufmanagement
 - Leistungsbewertung und Projektfortschritt
 - Integrierte Projektsteuerung
 - Risikomanagement
- Internationales Projektmanagement
- Zielorientierte Zusammenstellung von Projektteams
- Übungen
- Lösungsansätze

Marketing Management

Das Modul Marketing Management möchte dem Bearbeiter einen Einblick in den Themenkomplex der Marketinglehre geben. Ziel ist dabei zu zeigen, dass Marketingaufgaben über die klassischen Instrumente der Werbung und des Vertriebs deutlich hinausgehen, und sie stellen den Kunden in den Mittelpunkt der Marketingaktivitäten. Sie sollen den breiten Mix der klassischen Instrumente des Marketing im internationalen Umfeld kontextadäquat einzusetzen lernen.

Nach einer kurzen Einführung in die geschichtliche Entwicklung wird auf die diversen Definitionen des Begriffs Marketing eingegangen. Vor allem der Begriff Marketing-Mix ist hierbei ein bedeutendes Schlagwort geworden. Innerhalb der Marketing-Theorie wird etwa das Käuferverhalten erforscht und die Bedingungen des Kaufverhaltens herausgearbeitet. Das Marketing Management beginnt mit dem Management von Produkten, jenem von Marken und schließlich von Dienstleistungen. Auch Markttypologien, der Produktlebenszyklus und die Portfolio-Analyse lassen sich im Rahmen dieses Moduls thematisieren. Schließlich wird noch auf die empirischen Gestaltungsmöglichkeiten etwa in Form von Beobachtungen und Tests eingegangen und mit dem Marketing-Controlling und dem Marketing aus globaler Sicht findet das Modul seinen Abschluss.

Themen

- Marketing: Begriffe und Konzepte
- Marketing-Theorie
- Marketing Management
 - Management von Produkten
 - Management von Marken
 - Management von Dienstleistungen
 - Corporate Identity
 - Marketing-Aufgaben und Managementprozesse
 - Markttypologien
 - Produktlebenszyklus
 - Portfolio-Analyse
 - Festlegung der Marketingstrategie
 - Marktsegmentierung
 - Markenführung
- Verfahren
- Marketing aus globaler Sicht

Human Resources Management

Das Modul Human Resources Management stellt mehr als nur das Thema Personalwesen ins Blickfeld der Untersuchungen. Ein- bzw. Ausgliederungen, Outsourcing, Zu- und Verkäufe von teilweise ganzen Unternehmensteilen stellen hohe Anforderungen an die betroffenen Führungskräfte und Mitarbeiter eines Unternehmens. Diese Herausforderungen verlangen nach innovativen Konzepten und Methoden des Human Resources Managements (HRM), die nicht nur den personaladministrativen Bereich abdecken, sondern vielmehr durch eine aktive Steuerung der Personalentwicklung einen Nutzen sowohl für das jeweilige Unternehmen als auch für den einzelnen Mitarbeiter haben.

Zuerst wird im Rahmen einer Einführung in das Human Resources Management auf den Wandel vom Personalwesen zum HRM eingegangen, es werden Unternehmenskulturen untersucht und Managementmodelle und Managementtheorien sowie Führungserfolg, Führungstheorien und Führungsstile beleuchtet.

Im zweiten Kapitel wird der Schwerpunkt auf die Personalauswahl (Recruiting) gelegt. Dazu zählt u.a. auch die Personalplanung und das Personalmarketing. Die Mitarbeiterbeziehungen stehen im dritten Kapitel zur Diskussion. Neben kommunikationstheoretischen Grundlagen kommt etwa auch die Rolle des Beraters und Arten von Gruppen, die Phasen der Teamentwicklung und die Konfliktprävention zur Sprache. Die Personalentwicklung und Mitarbeiterbindung runden den Lehrbrief ab und verdeutlichen auch praxisnah, welche Anreizsysteme sich bewährt haben.

Themen

- Einführung in das Human Resources Management (HRM)
 - Organisationen & Menschenbilder
 - Unternehmenskultur
 - Managementmodelle & Managementtheorien
 - Führungserfolg – Führungstheorien – Führungsstile
- Personalauswahl (Recruiting)
- Mitarbeiterbeziehung
 - Kommunikationstheoretische Grundlagen
 - Die Zusammenarbeit mit Zielvereinbarungen
 - Die Rolle des Beraters
 - Arten von Gruppen
 - Phasen der Teamentwicklung
 - Konflikt & Konfliktprävention
- Personalentwicklung (PE)
 - Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument
 - Coaching & Supervision
- Mitarbeiterbindung (Retention Management)
 - Motivation & Leistung & finanzielle Anreizsysteme
 - Retention Management versus Fluktuation

Change Management

Das Modul Change Management beschäftigt sich mit dem organisatorischen Wandel und dessen Gestaltung im Unternehmen. Nach einigen Ausführungen zur Geschichte des Change Managements und den Veränderungszyklen nach Kondratieff wird der Unternehmenswandel als kontinuierlichen Prozess beschrieben, der in zwei verschiedenen Ordnungen gegliedert werden mag. Die Ebenen und Ausprägungen der Veränderung im Rahmen des organisatorischen Wandels verbunden mit den personellen Entwicklungen runden dieses Kapitel ab. Im nächsten Kapitel wird nach den Ursachen und Ziele des organisatorischen Wandels gefragt, woran sich unmittelbar Ausführungen zu den Hemmnissen und Widerständen in Bezug auf einen bevorstehenden Wandel anschließen. Dabei wird nach drei Arten von Widerständen differenziert, die sich auch in den unterschiedlichen Personentypen im Wandel manifestieren lassen.

Die klassischen Change Management-Konzepte lassen sich in vier Kategorien eingruppiert: Lean-Ansätze, Reengineering-Ansätze, Qualitätsmanagement-Ansätze und Strategische Ansätze. Außerdem ergeben sich vier Handlungsfelder mit der Unternehmensstrategie, der Unternehmenskultur, der Technologie und schließlich der Organisation.

Ein praktisch besonders relevantes Thema findet sich in der Steuerung und Kontrolle des organisatorischen Wandels. Hier wird insbesondere auf den Zweck und die Instrumente für die Kontrolle des organisatorischen Wandels abgestellt und es wird mit der Balanced Scorecard ein solches Instrument dargestellt.

Wie die Führung und Kommunikation im organisatorischen Wandel gestaltet sein können, weist Kapitel 7 auf. Der Autor grenzt die transaktionale Führung von der transformativen Führung ab und weist aus, dass letztere ein bedeutender

Erfolgsfaktor im Wandelungsprozess darstellt. Auch die Kommunikation in Veränderungsprozessen wird nochmals eingehender beleuchtet und mit möglichen Widerständen aufgerechnet.

Weitere Erfolgsfaktoren im organisatorischen Wandel liegen in der Projektorganisation, in den Visionen und Zielen in Veränderungsprozessen sowie der Partizipation und Integration der Betroffenen. Abschließend werden einige Herausforderungen der Zukunft unter die Lupe genommen.

Themen

- Den organisatorischen Wandel gestalten
- Der Unternehmenswandel als kontinuierlicher Prozess
- Ursachen und Ziele des organisatorischen Wandels
- Hemmnisse im Rahmen des organisatorischen Wandels
- Change Management
 - Die Kategorisierung unterschiedlicher Change Management Konzepte
 - Die vier Handlungsfelder des Change Managements
 - Der integrative Ansatz des Change Managements
- Steuerung und Kontrolle des organisatorischen Wandels
- Führung und Kommunikation im organisatorischen Wandel
- Weitere Erfolgsfaktoren im organisatorischen Wandel
- Die Herausforderungen der Zukunft

Advanced Leadership

Das Modul Advanced Leadership setzt sich aus drei Teilkursen zusammen. Beginnend mit Präsentationstechniken werden Grundkenntnisse von Präsentationstechniken und Prinzipien vermittelt, um sie in eigenen Präsentationen in Studium und Praxis anwenden zu können. Dazu zählt etwa der Aufbau und die Gliederung einer Präsentation und die Visualisierung einer Präsentation in Gestaltung, Overhead-Folien und dem Einsatz von Powerpoint. Auch die rhetorischen Wirkungskriterien einer Präsentation und der Einsatz von diversen Medien soll beleuchtet werden.

Im zweiten Teil dieses Moduls werden Strategy Dynamics behandelt. Diese im Kern als Strategisches Management verstandene Disziplin verknüpft strategische Ausrichtungen mit modellbasierten Rahmenkonstellationen, um aus einer theoriefundierten Richtung Rückschlüsse auf zielführendes Handeln zu ermöglichen. Nach einer Einleitung mit abschließender Begriffsdefinition werden im Rahmen von Strategy Dynamics die Methoden und Modelle eingehender beleuchtet und auf die Bedeutung von Ressourcen wird ebenfalls eingegangen. In diesem Zusammenhang sind auch Feedback-Loops zur Erklärung des Verhaltens von Systemen und Feedback-Diagramme als Ausgangspunkt für organisatorische Verbesserungen zu verstehen. Nach der Abgrenzung von Bestands- und Flussgrößen wird auf die Entwicklung von Modellen eingegangen und es wird der Strategy Dynamics Prozess ausführlicher untersucht. Mit dem Management der Geschäftsentwicklung endet dieser Teilstudienbrief.

Der dritte und letzte Teil des Moduls ist der Organisationsgestaltung gewidmet. So werden Grundlagen in der Organisationsgestaltung in Form von Einliniensystemen, Stabliniensystemen, Mehrliniensystem und Matrixsystemen vorgestellt und die Grundlagen der Projektorganisation werden kurz erläutert.

Nachdem die Unterscheidung zwischen Bestands- und Flussgrößen erfolgte, werden Lineare- und Nichtlineare Übertragungssysteme 1. Ordnung im Organisationskontext erörtert (Exkurs). Zu den System Dynamics gehören verschiedene Simulationen, etwa die Mensch-Mensch-Simulation oder die Mensch-Maschine-Simulation oder die reine Computersimulation. Eine praktische Gestaltung der Organisation kann mit dem Active Data Warehousing verbunden werden. Abschließend erfolgt die Verifikation und Validierung (V & V) für die Simulation, indem unter anderem ein Simulationsvorgehensmodell präsentiert wird.

Themen

- Aufbau und Gliederung einer Präsentation
- Wahrnehmung und Präsentation
- Rhetorische Wirkungskriterien einer Präsentation
- Einsatz von Medien
- Strategy Dynamics
- Methoden und Modelle im Rahmen von Strategy Dynamics
- Management der Geschäftsentwicklung
- Organisationsgestaltung
- Bestands- und Flussgrößen
- Lineare- und nichtlineare Übertragungssysteme 1. Ordnung
- System Dynamics
- Active Data Warehousing
- Verifikation und Validierung für die Simulation

Strategisches Management

Das Modul Strategisches Management wird zunächst die Frage untersuchen, wie Unternehmensführung und strategisches Management zusammenwirken und warum strategisches Management überhaupt Sinn macht.

Nachdem mit der globalen Umweltanalyse, der Geschäftsfeldanalyse, der Unternehmensanalyse und der Zielanalyse einige ausgewählte Instrumente der strategischen Planung dargestellt werden, soll die Strategieformulierung und -bewertung eingehender erläutert werden. Dabei dient insbesondere der Shareholder Value als Zielgröße der Unternehmenspolitik. Zu den strategischen Methoden zählt der Stakeholder-Analyse, die SWOT-Analyse, die Portfolio-Analyse sowie die Szenariotechnik.

Um eine neue Strategie implementieren zu können, muss diese zuerst formuliert werden. Anschließend erfolgt die Anpassung und Veränderung von Strategien an die jeweiligen Gegebenheiten, was mittels Operativem und Strategischem Controlling zu überwachen ist. Genauer unterscheidet man das Produktionscontrolling, das Personal-Controlling und das Forschungs- und Entwicklungscontrolling (F&E). Welche Bedeutung strategische Allianzen für Unternehmen haben wird ebenso diskutiert wie die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation und die Erscheinungsformen strategischer Allianzen sowie deren Management und schließlich die Bedeutsamkeit rechtlich-politischer Normen für Strategische Allianzen.

Themen

- Unternehmensführung und strategisches Management
- Strategieformulierung und -bewertung
- Strategische Optionen
 - Denkweisen und Methoden
 - Strategie-Formulierung
 - Strategie-Implementierung
- Anpassung und Veränderung von Strategien
- Controlling als betriebliche Funktion
- Forschungs- und Entwicklungscontrolling (F&E)
- Produktionscontrolling
- Personal-Controlling
- Strategische Allianzen

Qualitätsmanagement

Das Modul Qualitätsmanagement gliedert sich in zwei Kursbriefe. Im ersten Brief wird erläutert, wie die unterschiedlichen statistischen Instrumente für die Steuerung von Prozessen oder der Analyse von Organisationseinheiten zu planen und zu implementieren sind.

Zuerst wird auf die Entwicklung der statistischen Prozesskontrolle eingegangen und aufgezeigt, wie sich Qualitätssicherung im Laufe der Zeit entwickelt hat. Für das Verständnis notwendig sind einige statistische Grundlagen, die im zweiten Kapitel dargestellt werden. Die produktbezogene Qualitätssicherung mit der Prüfplanung, der Prüfdurchführung, der Prüfdatenauswertung und Prozessregelung, der statistischen Prozessregelung und der Fähigkeitsbeurteilungen bilden das dritte Kapitel. Der erste Lehrbrief endet mit dem Prüfmittelmanagement und den Instrumenten der Prozesskontrolle.

Der zweite Brief widmet sich dem internationalen Qualitätsmanagement. Ziel ist es, abhängig von Regionen und Kulturen die unterschiedlichen angewendeten Qualitätsinstrumente zu kennen und diese in der jeweils passenden Form zur Steuerung einer Organisation einsetzen zu können.

Nach der Einleitung mit der historischen Entwicklung von Qualitätsmanagementkonzepten werden Qualitätsmanagementsysteme im angloamerikanischen Raum und im asiatischen Raum genauer betrachtet. Insbesondere die Bausteine des Total Quality Management sind hierbei Gegenstand der Ausführungen. Branchenspezifische Qualitätsmanagementforderungen werden mit einer Vielzahl von Einzelnormen behandelt und schließlich endet der Brief mit einigen Bemerkungen zur Menschenführung und Teamarbeit.

Themen

- Entwicklung statistischer Prozesskontrolle
- Statistische Grundlagen
- Produktbezogene Qualitätssicherung
- Instrumente der Prozesskontrolle
- Historische Entwicklung von Qualitätsmanagementkonzepten
- Qualitätsmanagementsysteme
- Qualitätsnormen
- Menschenführung und Teamarbeit

Interkulturelle Kommunikation

Kommunikation – was ist das eigentlich? Mit Definitionen und Standards beginnt dieser Brief um dann die Kommunikation als Medium der Zusammenarbeit und die Anforderungen an interkulturelle Zusammenarbeit darzustellen. Als Quintessenz wird hierbei insbesondere herausgearbeitet, dass die Interkulturelle Zusammenarbeit eine Chance für Innovationen und die Persönlichkeitsentwicklung darstellt.

In Kapitel 3 werden die kulturellen Unterschiede im Arbeitsleben thematisiert. Verschiedene Dimensionen werden dabei ebenso besprochen wie die Unterschiede im Kommunikationsverhalten einzelner ausgewählter Länder.

Was man unter interkultureller Kompetenz versteht, zeigen die Ausführungen des Kapitels 4. Neben den Meta-Kompetenzen für die interkulturelle Zusammenarbeit wird die Interkulturelle Kommunikationsfähigkeit und die Interkulturelle Kompetenz für Projektarbeit eingehender beschrieben. Zahlreiche Übungen runden dieses Modul ab.

Themen

- Grundlagen und Einführung
 - Kommunikation als Medium der Zusammenarbeit
 - Anforderungen an interkulturelle Zusammenarbeit
 - Interkulturelle Zusammenarbeit als Chance für Innovationen und Persönlichkeitsentwicklung
- Kulturelle Unterschiede im Arbeitsleben
 - Definition nach Hofstede
 - Unterschiede im Kommunikationsverhalten
 - Kulturwissen – Möglichkeiten und Grenzen
- Interkulturelle Kompetenz
 - Meta-Kompetenzen für die interkulturelle Zusammenarbeit
 - Interkulturelle Kommunikationsfähigkeit
 - Interkulturelle Kompetenz für Projektarbeit
- Übungen

IT-Systeme & IT-Management

Zu den Lernzielen des Moduls IT-Systeme & IT-Management gehört die Vermittlung der Kenntnisse, die für den Tätigkeitsbereich von Wirtschaftsinformatiker/innen notwendig sind.

Im Rahmen des Grundlagenmoduls wird nach einer Einleitung zur Informationstechnologie als Produktionsfaktor dargestellt, was man unter den diversen betrieblichen IT-Anwendungssystemen versteht und welchen Stellenrang diese haben. Insbesondere wird dabei auf ERP-, CRM- und SCM-Systeme eingegangen, was teilweise in späteren Briefen noch vertiefend erläutert werden wird. Insbesondere werden Ausführungen zur Herkunft und Struktur moderner ERP-Systeme beigefügt und deren Vorkommen im betrieblichen Umfeld wird erläutert. Dabei finden sich diese Systeme in funktionaler Sicht im Rahmen der Produktion, des Rechnungswesen, im Vertrieb und auch in der Personalwirtschaft schwerpunktmäßig wieder. Anhand eines Fallbeispiels werden auch die Vorteile derartiger ERP-Systeme kurz erläutert.

Daran schließen sich Erläuterungen zum Customer Relationship Management an. Insbesondere die Bestandteile und die Marktdarstellung derartiger Systeme hat hier einen hohen Stellenwert. Außerdem wird ausgeführt, wie diese Management-Unterstützungssysteme im Marketing, Vertrieb, dem Service und auch im Social-Media erfolgreich ihren Platz finden können. Die Zulieferer-Abnehmer-Kette hat im betrieblichen Leistungsprozess heute einen zentralen Stellenwert zur Effizienz- und Kostenoptimierung. Gerade hierbei spielen Supply Chain Management-Systeme eine enorm wichtige Rolle. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht wird das SCOR-Modell erklärt und deren strategische Ebene wird neben der Planungsebene und der Ausführungsebene abgebildet. Insbesondere Advanced Planning and Scheduling wird als anwendungsorientiertes System dabei erklärt.

Ein wichtiges Element im betrieblichen Strukturumfeld ist das Data Warehouse-System. Nachdem das Konzept und die Architektur dieser Systeme erläutert wurden, werden im Rahmen der multidimensionalen Datenmodellierung die Datenanalyse, der Datenwürfel und die damit verbundenen Kennzahlensysteme und Dimensionen erläutert.

Den Abschluss findet dieser Studienbrief in einigen allgemeinen Erläuterungen zum IT-Management. Insbesondere das IT-Projektmanagement, die Bedarfsanalyse und die Projekterhebung und -Durchführung werden kurz ausgeführt, verbunden mit IT-Servicemanagement, Total Cost of Ownership und der Organisation der Informationstechnologie generell. Einige Beispiele und Aufgaben runden diese einführenden Beschreibungen zum IT-Management und der betrieblichen Anwendungssysteme ab.

Themen

- Grundlagen der IT-Systeme
- ERP-Systeme
- Customer Relationship Management
- Supply Chain Management
- Data Warehouse-Systeme
- IT-Management
 - IT-Projekte
 - Bedarfsanalyse
 - Kontext
 - Anforderungen
 - Vorbereitung zur Umsetzung
 - Projektdurchführung
- Aufgaben & Lösungsansätze

Investition & Finanzierung

Das Modul Investition und Finanzierung beschäftigt sich mit den Grundlagen der Finanzierung und der Investition. Nachdem finanzwirtschaftliche Aufgaben und Grundlagen zur Sprache kamen, werden mit der Außen- und Innenfinanzierung die beiden klassischen Finanzierungsformen besprochen. Wie sich die Außenfinanzierung etwa in eine Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung und eine Kreditfinanzierung unterteilen lässt, wird anschließend thematisiert. Auch die Ziele die mit der Finanzierung einhergehen, werden zur Sprache kommen. Als da wären die Rentabilität, die Liquidität und die Sicherheit.

Nach einigen Überlegungen zur Investitions- und Finanzplanung werden die Grundlagen der Investition erläutert. Insbesondere die Investitionsrechnung in statischer und dynamischer Form sowie die Investitionsrechnung unter Unsicherheit werden dabei auch anhand von Beispielen verdeutlicht. Wichtige Kennzahlen wie der Kapitalwert, der Endwert, der interne Zins und die Annuität dürfen dabei natürlich nicht fehlen. Ganz zum Schluss werden einige finanzwirtschaftliche Kennzahlen und der Leverage Effekt erläutert.

Themen

- Finanzwirtschaftliche Grundlagen
- Aufgaben & Ziele
- Finanzierungsformen
- Investitions- und Finanzplanung
- Grundlagen von Investition
- Investitionsrechnungen zur Beurteilung von Sach- und Finanzinvestitionen
- Statische & Dynamische Investitionsrechnungen

- Investitionsrechnungen bei Unsicherheit
- Unternehmensbewertung
- Finanzwirtschaftliche Unternehmensanalyse

Start-Up Management

Der Start-Up Management beschäftigt sich mit einem der zentralsten Themengebiete Betriebswirtschaftslehre, der Neugründung von Unternehmen. Insbesondere die spezifischen Belange eines Unternehmens als Start-Up für den Consulting-Bereich werden thematisiert. Dabei wird etwa auf die Notwendigkeiten einer ausführlichen Marktrecherche und –segmentierung eingegangen, es werden Checklisten, Formulare und Beispiele präsentiert, um Liquiditäts- und Rentabilitätsrechnungen durchführen zu können und der Leser wird in die Lage versetzt einen Businessplan vorzubereiten, auszuarbeiten und zu bewerten. Zudem enthält der Lehrbrief zahlreiche Exkurse zu angrenzenden Themen wie Wahl der Rechtsform, Fördermöglichkeiten, Versteuerungen und anderes Wissenswertes.

Themen

- Start-Up Consulting
 - Marktsegmentierung und Marktnischen
 - Marktnischen
 - Businessplan
 - Exkurs: Prüfung des Businessplans auf Tragfähigkeit
 - Liquiditätsplanung und Rentabilitätsplanung
 - Strategien und Entscheidungen zum Start-Up Consulting
- Beratungsprozess
 - Phasenmodell des Beratungsprozesses & seine Einflussfaktoren
 - Orientierung, Entscheidung und Zielfindung
 - Konzeption
 - Implementierung
 - Bewertung

- Beraterauswahl
- Abrechnung und Honorare
- Informations- und Kommunikationsmanagement
- Fragenkataloge
- Musterbeispiel
- Checklisten und Formulare

Rechnungslegung und Business-Controlling

Im Modul Rechnungslegung und Business-Controlling wird direkt an die Kosten- und Leistungsrechnung angeknüpft. Dabei wird jedoch die Ebene um zentrale Inhalte des externen Rechnungswesens erweitert.

Im ersten Teilbrief wird zur Bilanzierung und Analyse Stellung genommen. Dabei lernen die Teilnehmer die Grundlagen des Rechnungswesens und des Jahresabschlusses kennen und sehen wie man Bilanzen und Jahresabschlüsse erstellt. Außerdem werden sie in die Grundlagen der Bilanzpolitik und -analyse eingeführt. Genauso wird gezeigt, wie man Buchungen entsprechend dem Industriekontenrahmen durchführt und führt in die Grundlagen von IFRS und US-GAAP, die internationale Rechnungslegung ein.

Der zweite Teilbrief „Operative Steuerung“ stellt die Instrumente des operativen Controllings dar und weist in die Budget- und Kennzahlensysteme als unternehmerisches Steuerungsinstrument ein. Dabei werden die Grundlagen der Kostenrechnung kurz wiederholt, insbesondere die Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung, Kostenträgerrechnung und die Deckungsbeitragsrechnung. Mit der Prozesskostenrechnung, der Gewinn- und Verlustrechnung und der Break Even Analyse erfährt der Lehrbrief dann jedoch eine entscheidende Erweiterung und Spezialisierung. Auch die Frage, wie Budgetsysteme und Kennzahlen und Kennzahlensysteme als Führungs- und Steuerungsinstrument konkret eingesetzt werden können, ist in der betrieblichen Praxis ein relevantes Themengebiet. Um hier nicht im Unscharfen zu bleiben, werden diverse Bilanzkennzahlen vorgestellt, etwa die Anlagenintensität, Arbeitsintensität, Vorratsintensität, Umschlaghäufigkeit der Vorräte, Lagerdauer, Kundenziel sowie Eigen-, Fremdkapital und Verschuldungsgrad. Schließlich werden weitere Kennzahlen aus dem Marketing, dem Vertrieb und der

Personalwirtschaft vorgestellt.

Wie Kennzahlensysteme in der Praxis implementiert werden sieht man etwa am Du Pont System, am ZVEI – Kennzahlensystem, dem Profit-Impact of Market Strategies (PIMS) und ganz zum Schluss an der Balanced Scorecard. Im dritten und letzten Teilbrief des MC-116 wird der Leser in das Controlling eingeführt. Dazu werden grundlegende Kenntnisse der Ziele und Aufgaben des Controlling genauso vermittelt wie die wesentlichen Unterschiede zwischen operativem und strategischem Controlling.

Im strategischen Controlling lernen die Teilnehmer die Unternehmenskulturanalyse kennen, die Kernkompetenzanalyse, die Six-Sigma-, Lebenszyklus-, ABC-Analyse sowie die Konkurrenz- und die GAP-Analyse. Das operative Controlling schließlich schließt die Lücke zur Kosten- und Leistungsrechnung und rundet damit das Modul ab.

Themen

- Teil 1
 - Jahresabschluss nach HGB
 - Internationale Rechnungslegung
 - Bilanzpolitik
 - Behandlung spezieller Geschäftsvorfälle
 - Bilanzanalyse
- Teil 2
 - Grundlagen der Kostenrechnung
 - Instrumente der Kostenrechnung als Führungsinstrumente
 - Budgetsysteme
 - Kennzahlen und Kennzahlensysteme

- Controlling Grundbegriffe und Konzepte
- Kennzahlen und Indikatoren
- Strategisches und operatives Controlling