

Inhalte
MBA Finance
60ECTS

Aufbau des Lehrgangs

Modulbezeichnung	ECTS	Präsenzblöcke in UE			Prüfung
		1	2	3	
Academic Research & Leadership	6	25			40% MC Test 60 % HA Leadership
Financial Accounting	6		10		40% MC Test, 60% HA Bilanzanalyse Case
Managerial Accounting	6		10		40% MC Test, 60% HA Kostenstellen- rechnung
Controlling & Businessplanning	6		15		40% MC Test, 60% HA Businessplanning plus Sensitivitätsanalyse
Financial Management	6		10	5	40% MC Test, 60% HA Investition, Finanzierung & Corporate Finance
International Accounting Standards	6			20	40% MC Test, 60% HA Bilanzanalyse nach IFRS
Strategic Management	6			10	40% MC Test, 60% HA Strategie und BSC
Risk Management & Value Based Management	6			10	40% MC Test, 60% HA Risk Management und VBM
Projektarbeit (statt MT)	12				Strategie, BSC, Businessplan, KST- Konzept, Bilanzanalyse, Unternehmensbewertung
Summe	60	25	45	45	115
Prüfungen (Entry Tests)			5	5	10
Summe		25	50	50	125

HA = Hausarbeit

Modulbezeichnung	Vermittelte Fähigkeiten und Fertigkeiten
Academic Research & Leadership	Die TeilnehmerInnen verstehen und beherrschen die grundsätzlichen Anforderungen an wissenschaftliche Arbeit, verstehen die unterschiedlichen Aufgabenstellungen der Finanzbereiche und ihre Wirkungszusammenhänge untereinander und mit anderen Unternehmensbereichen und verstehen das Instrumentarium der Mitarbeiterführung und können es anwenden.
Financial Accounting	Die TeilnehmerInnen verstehen das System der doppelten Buchhaltung und können Bilanzierungsstrategien entwickeln und umsetzen. Sie können Bilanzen analysieren und interpretieren und folgerichtige Maßnahmen ergreifen.
Managerial Accounting	Die TeilnehmerInnen beherrschen die wesentlichen Techniken der Kostenrechnung (Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung), um Preis- und Kostenentwicklungen zu analysieren, zu definieren und gestalten zu können.
Controlling & Businessplanning	Die TeilnehmerInnen sind in der Lage, das Instrumentarium der operativen Unternehmenssteuerung einzusetzen und den Planungsprozess zu konzipieren, zu koordinieren, durchzuführen und deren Umsetzung steuernd zu überwachen.
Financial Management	Die TeilnehmerInnen können finanzielle Erfordernisse von Unternehmen ermitteln, Finanzierungsmodelle entwerfen, evaluieren und für das Unternehmen das erforderliche Kapital optimierend vom Finanzmarkt beschaffen.
International Accounting Standards	Die TeilnehmerInnen entwickeln ein tiefergehendes Verständnis für die Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften nach IFRS. Sie sind in der Lage, IFRS-Abschlüsse zu analysieren und zu beurteilen, sowie die darin enthaltenen Informationen zu verstehen und im Hinblick auf deren qualitativen Inhalt kritisch beurteilen zu können.
Strategic Management	Die TeilnehmerInnen sind in der Lage, systematisch eine Unternehmensstrategie zu entwickeln und basierend auf einem strategiespezifischen Kennzahlensystem die Umsetzung der Strategie zu steuern.
Risk Management & Value Based Management	Die TeilnehmerInnen haben ein geschärftes Risikobewusstsein entwickelt, können Risiken ermitteln und einschätzen. Zusätzlich kennen die TeilnehmerInnen Nutzen und Grenzen des „Value Based Management“ Ansatzes, können die finanziellen Erwartungen der Shareholder ermitteln und Strategien und Planungen entwickeln, diese Erwartungen zu bedienen.

1. Syllabi

MODUL ACADEMIC RESEARCH & LEADERSHIP

Das Modul setzt sich aus folgenden Lehrveranstaltungen zusammen:

- Grundsätze wissenschaftlicher Arbeit, Forschung und Dokumentation
- Führung und Kommunikation
- Financial Management Basics

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen verstehen und beherrschen die grundsätzlichen Anforderungen an wissenschaftliches Arbeiten, verstehen die unterschiedlichen Aufgabenstellungen der Finanzbereiche und ihre Wirkungszusammenhänge, untereinander und mit anderen Unternehmensbereichen, verstehen das Instrumentarium der Mitarbeiterführung und können es anwenden.

1. Grundsätze wissenschaftlicher Arbeit, Forschung und Dokumentation

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Wesentliche Grundsätze des wissenschaftlichen Arbeitens benennen
- ✓ Qualitative und quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung beschreiben und differenzieren

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Eine wissenschaftliche Abschlussarbeit eigenständig verfassen können
- ✓ Eine Problemstellung und Lösungsziele formulieren können
- ✓ Eine geeignete Forschungsmethode auswählen, beurteilen und einsetzen können
- ✓ In wissenschaftlichen Datenbanken eigenständig recherchieren können

Lehrinhalte

- ✓ Formalismen des wissenschaftlichen Arbeitens
- ✓ Theorie des wissenschaftlichen Arbeitens (Begriffsbestimmungen)
- ✓ Formulierung der Forschungsfrage
- ✓ Idealtypischer Weg der Forschung (Unterscheidung Deduktion und Induktion)
- ✓ Qualitative vs. quantitative Forschungsmethoden
- ✓ Qualitative Inhaltsanalyse
- ✓ Kategorienschema
- ✓ Quantitative und qualitative Befragung
- ✓ Fragebogendesign

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut) (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

C. Hienerth, B. Huber, D. Süßenbacher (Hrsg.): Wissenschaftliches Arbeiten kompakt, Wien, 2009.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

Research Methods for Business Students; Mark N. K. Saunders, Philip Lewis; Financial Times Press 2012

Academic Writing for Graduate Students: Essential Tasks and Skills (Michigan Series in English for Academic & Professional Purposes) John M. Swales, Christine B. Feak; University of Michigan Press 2004

Literaturempfehlung

J. Bortz, N. Döring: Forschungsmethoden und Evaluation, 4. Auflage, 2006.

2. Führung und Kommunikation

Learning Outcomes

Für diese Lehrveranstaltung gilt das Lernziel, mit grundlegenden und modernsten Konzepten der Kommunikation, Gesprächs- und Verhandlungsführung vertraut zu werden, um diese unmittelbar und zielgerichtet in der beruflichen Praxis einsetzen zu können.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Die wichtigsten Kommunikationsmodelle beschreiben und erklären können
- ✓ Den Stellenwert des kooperativen Ansatzes in der Kommunikation erläutern können
- ✓ Konzepte der Verhandlungsführung beschreiben können
- ✓ Die Wirkungsmittel der Rhetorik beschreiben können
- ✓ Die Theorie zu Informations- und Überzeugungspräsentationen beschreiben und differenzieren können
- ✓ Die Grundsätze der Visualisierung erklären können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Die eigenen erweiterten Kommunikationsfähigkeiten situativ in der Controlling-Praxis einsetzen können
- ✓ Konzepte der Verhandlungsführung im eigenen beruflichen Umfeld ergebnisorientiert einsetzen können
- ✓ Die Grundlagen der kooperativen Verhandlungsführung in konkreten Gesprächssituationen einsetzen können und damit die Wahrscheinlichkeit des Erreichens einer Win / Win-Situation deutlich erhöhen
- ✓ Die Wirkungsmittel der Rhetorik anwenden können
- ✓ Die Grundsätze der Visualisierung in den eigenen Präsentationen umsetzen können
- ✓ Das eigene Präsentationsverhalten analysieren können und bewusst die eigene Rhetorik im Kontext von Präsentationen verbessern können
- ✓ Präsentationen (3-Minuten-Präsentation, Informations- bzw. Überzeugungspräsentation) professionell durchführen können
- ✓ Konstruktives Feedback zu Präsentationen geben können

Lehrinhalte

- ✓ Die Kommunikationsmodelle von Schulz von Thun, Paul Watzlawick und Eric Berne
- ✓ Fragetechnik, Zuhörtechnik, Ich- und Du-Botschaften, Feedback geben und nehmen
- ✓ Nonverbale Kommunikation – Kommunikationsmittel Körpersprache
- ✓ Weitergehende Kommunikationsphänomene und -hilfen
- ✓ Verhandlungsstrategische Modelle und gesprächstaktisches Verhalten
- ✓ Grundsätze der kooperativen Gesprächsführung in Verhandlungen
- ✓ Das 6-Phasen-Modell der Verhandlungsführung

- ✓ Verhandlungsbezogenes Fallbeispiel
- ✓ Verbale, paraverbale und nonverbale Aspekte der Rhetorik
- ✓ Struktur und Ausprägung einer Präsentation
- ✓ Theorie und Praxis der Informationspräsentation
- ✓ Theorie und Praxis der Überzeugungspräsentation
- ✓ Grundsätze der Visualisierung, gezielter Einsatz von Medien
- ✓ Mini-Informations- bzw. Überzeugungspräsentation vorbereiten und durchführen
- ✓ Umgang mit herausfordernden Teilnehmer und Situationen

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

- ✓ F. Schulz von Thun/J. Ruppel/R. Stratmann: Miteinander reden: Kommunikationspsychologie für Führungskräfte, 14. Auflage, Hamburg, 2013.
- ✓ F. Malik: Führen, Leisten, Leben: Wirksames Management für eine neue Zeit. Campus Verlag, o.O. 2006.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

F. Malik: Managing Performing Living: Effective Management for a New Era. Campus Verlag, o.O. 2006.

Literaturempfehlung

- ✓ M. Heinrich/ A. Schmidt: Konfliktgestaltung und Kommunikation, in: Kasper/Mayrhofer: Personalmanagement, Führung, Organisation, 4. Auflage, Linde, Wien, 2009.
- ✓ J.W. Seifert: Visualisieren, Präsentieren, Moderieren, 20. Aufl., Offenbach: Gabal Verlag 2003.
- ✓ R. Fisher/W.L. Ury/B. Patton: Das Harvard-Konzept - Sachgerecht verhandeln, erfolgreich verhandeln. 22. Auflage, Campus (Taschenbuch), Frankfurt a.M. (Original: Getting To Yes, Penguin Books (Paperback), New York 2004.
- ✓ J. Bauer: Warum ich fühle, was Du fühlst. Intuitive Kommunikation und das Geheimnis der Spiegelneurone. 8. Auflage, Hoffmann und Campe, Hamburg 2006.
- ✓ J. Bauer: Prinzip Menschlichkeit. Warum wir von Natur aus kooperieren. 4. Auflage, Hoffmann und Campe, Hamburg 2007.
- ✓ R. Fisher/D. Shapiro: Erfolgreicher Verhandeln mit Gefühl und Verstand. Campus, Frankfurt am Main 2007 (Original: Beyond Reason – Using Emotions as You Negotiate, Penguin Books (Paperback), New York 2005.
- ✓ F. Schulz von Thun: Miteinander reden 1-3. Rowohlt, Reinbeck bei Hamburg 1998 (Sonderausgabe).
- ✓ P. Watzlawick/B. H. Beavin B. H./D. D. Jackson: Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien. 8. Auflage, Hans Huber Verlag, Genf 2011.

3. Financial Management Basics

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen verstehen den Aufbau und die grundsätzliche Struktur von Unternehmen. Sie sind in der Lage Aufgaben und Verantwortungen in den jeweiligen funktionalen Bereichen zuzuordnen und sie verstehen die Wirkungszusammenhänge.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Controlling and Finance Themen in einem Gesamtkontext verstehen
- ✓ Die Bedeutung, Aufgabenstellungen und Ziele der unterschiedlichen Finanzbereiche kennen
- ✓ Den Wirkungszusammenhang innerhalb der Finanzbereiche verstehen
- ✓ Das Zusammenspiel der Finanzbereiche mit anderen Unternehmensbereichen verstehen
- ✓ Das Spannungsverhältnis „Shareholder-“ vs „Stakeholder“-Ansatz analysieren und verstehen
- ✓ Die Gegensätzlichkeit „Shareholder Value“ vs „Customer Value“ analysieren und verstehen

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Die TeilnehmerInnen können die kommenden Lerninhalte des strategischen und operativen Finanzmanagements in den gesamtheitlichen Wirkungszusammenhang eines Unternehmens/ einer Organisation einordnen.
- ✓ Die TeilnehmerInnen können Aufgabenstellungen der Finanzierung den betroffenen Finanzierungsbereichen zuordnen und wissen wie und welche Unternehmensbereiche außerhalb des Finanzbereiches jeweils betroffen, bzw. einzubinden sind.

Lehrinhalte

- ✓ Grundlagen der Aufbau und Ablauforganisationen
- ✓ Definition und Beschreibung der Aufgaben und Zielsetzung der funktionalen Unternehmensbereiche: Schwerpunkt Finanzfunktionen
- ✓ Zusammenwirken der funktionalen Unternehmensbereiche
- ✓ Planungs- und Leitungsabläufe in Unternehmen
- ✓ Unternehmenstypen & -rechtsformen und Konsequenzen für die Finanzfunktionen
- ✓ Determinierende Faktoren unterschiedlicher Wirtschaftssegmente und Branchen und Konsequenzen für die Finanzfunktionen

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

M. P. Schermann/K. Volcic: Controlling & Finance kompakt, 2. Auflage, Linde Verlag, Wien 2010.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

The Business Book (Big Ideas Simply Explained); Sam Atkinson (Editor); DK Publishing 2014
HBR Guide to Finance Basics for Managers; Harvard Business Review; 2012

Beurteilung des Moduls

40% Exit Test 60 % Hausarbeit im Bereich Leadership

Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

Anwendung wissenschaftlicher Methoden in den Hausarbeiten & der Projektarbeit werden jeweils als eigenes Beurteilungskriterium herangezogen.

MODUL FINANCIAL ACCOUNTING

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen verstehen das System der doppelten Buchhaltung und können Bilanzierungsstrategien entwickeln und umsetzen. Sie können Bilanzen analysieren und interpretieren und folgerichtige Maßnahmen ergreifen.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Die Grundzüge des externen Rechnungswesens darlegen können
- ✓ Bilanzpositionen beschreiben und interpretieren können
- ✓ Gewinn- und Verlustrechnung beschreiben und interpretieren können
- ✓ Jahresabschlusspolitische Zielsetzungen erklären können
- ✓ Auswirkungen von Buchungssätzen verstehen können
- ✓ Einen beliebigen Jahresabschluss hinsichtlich der Vermögens-, Kapital-, Liquiditäts- und Rentabilitätsseite analysieren und interpretieren können
- ✓ Zusammenhänge in der Jahresabschlussanalyse darlegen können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Buchhalterische Techniken anwenden können
- ✓ Zusammenhänge in der Buchhaltung verstehen können
- ✓ Periodenabgrenzungen mittels Rechnungsabgrenzungsposten verstehen und vornehmen können
- ✓ Rückstellungen und Rücklagen berechnen und bilanzieren können
- ✓ Steuerliche Aspekte der Bilanzierung und Jahresabschlusspolitische Zielsetzungen im Sinne der Grundsätze ordnungsmäßiger Bilanzierung anwenden können
- ✓ Jahresabschlüsse erstellen können und den Informationsgehalt sowie die Aussagekraft eines Abschlusses beurteilen können
- ✓ Die Ertrags- Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens beurteilen können
- ✓ Nachfolgende Analysen anwenden können:
 - Intensitätskennzahlen: Anlagenintensität, Lagerintensität, Forderungsintensität, Umlaufintensität, Sachanlagenintensität
 - Vermögensanalyse: Kennzahlen des Warenumschs – Lagerumschs, Kennzahlen der Debitorenbewegung, Kennzahlen der Kreditorenbewegung, Umschlagshäufigkeit des Gesamtkapitals
 - Kapitalanalyse: Eigenkapitalquote, Fremdkapitalquote, Verschuldungskoeffizient, Gearing, Net Debt, Schuldentilgungsdauer, Effektivverschuldung
 - Liquiditätsanalyse: Net Working Capital, Liquidität 1. Grades, Liquidität 2. Grades, Liquidität 3. Grades
 - Rentabilitätsanalyse: ROI, ROE, ROS, ROCE
- ✓ Wichtige Kennzahlen des externen Rechnungswesens berechnen und interpretieren können
- ✓ Jahresabschlüsse innerhalb der gleichen Branche benchmarken können
- ✓ Die Lage eines Unternehmens auf Basis des Jahresabschlusses einstufen können

- ✓ Die für die Unternehmenssteuerung relevantesten Kennzahlen auswählen können
- ✓ Wesentliche Schlüsse aus der Jahresabschlussanalyse zur Steuerung des Unternehmens ziehen können
- ✓ Das Unternehmen auf Basis der operativen Kennzahlen zielgerichtet steuern können
- ✓ Die Grenzen der Jahresabschlussanalyse aus externer Sicht beurteilen können

Lehrinhalte

- ✓ Einführung in das kaufmännische Rechnungswesen; Grundbegriffe und Klassifizierung des Rechnungswesens
- ✓ Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und Funktionen der Buchhaltung
- ✓ Vorbereitung auf die Bilanzanalyse: Buchungstypen und deren Auswirkung auf den Jahresabschluss
- ✓ Wichtige Faktoren für den Jahresabschluss
- ✓ Vorbereitung auf die Bilanzanalyse: Erstellung eines komplexen Jahresabschlusses
- ✓ Detaillierter Aufbau eines Jahresabschlusses
- ✓ Grundzüge Bilanzpolitik
- ✓ Gliederung der Bilanz: Bilanzpositionen verstehen und interpretieren können
- ✓ Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung, Erfolgspositionen verstehen und interpretieren können
- ✓ Rechtliche Bilanzierungsgrundlagen aus UGB und Steuerrecht
- ✓ Gliederungsgrundsätze für Bilanz und GuV
- ✓ Aktiva: Ermittlung/Bewertung Anlagevermögen, Ermittlung/Bewertung Vorräte und Forderungen, Inventur, Ermittlung aktive und passive Rechnungsabgrenzungsposten, Wertberichtigungen (inkl. Grundlegende Unterschiede zwischen UGB und Steuerrecht)
- ✓ Passiva: Abschluss Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistungen gegenüber Banken sowie Sonstige, Erstellung/Verwendung/Auflösung von Rückstellungen mit Hilfe des Rückstellungsspiegels, Veränderungen im Sozialkapital, Veränderungen im Eigenkapital, Rücklagenbewegungen
- ✓ Erstellung des Anlagenspiegels
- ✓ Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung, Abstimmung GuV mit Bilanz und Anlagenspiegel/Rückstellungsspiegel
- ✓ Steuerliche Mehr-/Weniger-Rechnung
- ✓ Inhalte des Anhangs, des Lageberichts und der Geldflussrechnung
- ✓ Einfachste Formen der Bilanzinterpretation und Bilanzanalyse
- ✓ Einführung in die Theorie der Bilanzanalyse: Ablauf und Grenzen der Bilanzanalyse
- ✓ Einführung in die praktische Anwendung klassischer und moderner Formen der Bilanzanalyse
- ✓ Vorbereitung auf die Bilanzanalyse: Bereinigung der Bilanz
- ✓ Finanzwirtschaftliche und erfolgswirtschaftliche Jahresabschlussanalysen
- ✓ Investitions-, Finanz-, Liquiditäts- Ergebnis- und Rentabilitätsanalyse
- ✓ Einbindung des Anhangs in die Bilanzanalyse
- ✓ Einführung in die Case Study und Bilanzbeispiele aus der Praxis
- ✓ Fallbeispiel zur Bilanzanalyse (in MS Excel)
- ✓ Gesamturteilsbildung auf Basis traditioneller Kennzahlensysteme
- ✓ Kennzahlensysteme
- ✓ Unternehmenssteuerung anhand von Kennzahlen
- ✓ Formen der Bilanzinterpretation und Bilanzanalyse

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

M. Schermann/K. Volcic: Controlling und Finance kompakt. 2. Auflage, Linde Verlag, Wien 2010 (Seiten: 9 – 77).

Pfichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

W. T. Harrison: Financial Accounting. 7th International edition, Prentice Hall International, 18. März 2008.

Literaturempfehlung

- ✓ A. Wagenhofer: Bilanzierung und Bilanzanalyse. 10. Auflage, Linde Verlag, Wien 2010.
- ✓ A. Egger/H. Samer/R. Bertl: Der Jahresabschluss nach dem Unternehmensgesetzbuch – Der Einzelabschluss. Erstellung und Analyse, 13. Auflage, Linde Verlag, Wien 2010.
- ✓ W. Frick: Bilanzierung nach dem Unternehmensgesetz. 8. Auflage, Redline Wirtschaftsverlag, o.O. 2007.
- ✓ K. Küting/C.-P. Weber: Die Bilanzanalyse: Beurteilung von Abschlüssen nach HGB und IFRS. 10. Auflage, Schäffer Poeschel Verlag, Stuttgart 2012.

Beurteilung 40% Einstiegstest 60% Schriftliche Hausarbeit
Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

MODUL MANAGERIAL ACCOUNTING

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen beherrschen die wesentlichen Techniken der Kostenrechnung (Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung), um Preis- und Kostenentwicklungen zu analysieren, zu definieren und gestalten zu können.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Das System der Kosten- und Leistungsrechnung verstehen können
- ✓ Die Grundzüge der Kostenarten-, Kostenträger- und Kostenstellenrechnung darstellen können
- ✓ Wesentliche Größen und Kennzahlen im Kostenmanagement erklären und differenzieren können
- ✓ Wesen, Ziele und Methoden des Kosten- und Leistungsmanagements erklären können
- ✓ Vor- und Nachteile der Methoden des Kosten- und Leistungsmanagements beschreiben können
- ✓ Grundlagen der Kontrollrechnungen erklären können
- ✓ Wesen, Ziele und Methoden des Target Costing erklären können
- ✓ Vor- und Nachteile des Target Costing des Kosten- und Leistungsmanagements beschreiben können
- ✓ Wesen, Ziele und Methoden der Prozesskostenrechnung erklären können
- ✓ Vor- und Nachteile der Prozesskostenrechnung beschreiben können
- ✓ Wesen, Ziele und Methoden des Life Cycle Costing erklären können
- ✓ Vor- und Nachteile des Life Cycle Costing beschreiben können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Das System der Grenzplankostenrechnung anwenden können
- ✓ Innerbetriebliche Umlagen berechnen können
- ✓ Lösen unterschiedlicher Problemstellungen im Zusammenhang mit der Erstellung eines Leistungsbudgets: Auslastungsplanung, Anpassungsmaßnahmen, Break-Even-Rechnung
- ✓ Break-Even-Point Analysen durchführen können
- ✓ Engpasssituationen erkennen und einfache Optimierungsprobleme lösen können
- ✓ Produktprogrammoptimierungen analysieren und beurteilen können
- ✓ Entscheidungen über das optimale Produktprogramm treffen können
- ✓ Kostenartenrechnung anwenden können
- ✓ Kostenstellenrechnung anwenden können
- ✓ Kostenträgerrechnung anwenden können
- ✓ Soll-Ist-Vergleiche durchführen können
- ✓ Abweichungsanalysen auf Unternehmensebene, Erlös- bzw. Kostenträgerebene und Kostenstellenebene erstellen können
- ✓ Arten und Quellen von Abweichungen differenzieren können, die Abweichungsursachen ermitteln, und eine die Abweichungsanalyse ergänzende Vorscheurechnung erstellen können
- ✓ Die Methoden des Leistungsmanagements und der Leistungsmessung kennen und diese Methoden richtig anwenden können
- ✓ Target Costing, Life Cycle Kostenrechnung, Prozesskostenrechnung
 - strukturiert im Unternehmen implementieren können
 - auf unternehmensinterne, strategische Probleme unzureichender Wirtschaftlichkeit hinweisen
 - in einer effizienten und effektiven Form anwenden können

Lehrinhalte

- ✓ Überblick über das System der Kosten- und Leistungsrechnung

- ✓ Abgrenzung von Kosten und Leistungen
- ✓ Kostentheorie
- ✓ Kostenauflösung
- ✓ Kostengliederung nach der Zurechenbarkeit
- ✓ Teilbereiche der Kosten- und Leistungsrechnung
- ✓ Kostenartenrechnung: Materialkosten, Personalkosten, Abschreibungskosten
- ✓ Kostenstellenrechnung: Kostenstellenbildung, Zuordnung der Gemeinkosten auf Kostenstellen, Innerbetriebliche Leistungsverrechnung (ILV)
- ✓ Kostenträgerrechnung: Divisionskalkulation, Zuschlagskalkulation, Kuppelkalkulation
- ✓ Kostenrechnungssysteme auf Teilkostenbasis: Schwerpunkte der Teilkostenrechnung
- ✓ System der Deckungsbeitragsrechnung
- ✓ Die Break-Even-Point-Analyse
- ✓ Das System der Kostenrechnung in der Praxis
- ✓ Die Kostenartenrechnung in der Praxis: Transformation der Aufwendungen in Kosten, Zurechnung der Kostenarten zu den Kostenstellen, Betriebsüberleitungsbogen und Betriebsabrechnungsbogen;
- ✓ Fallbeispiel zur Kostenartenrechnung
- ✓ Die Kostenstellenrechnung in der Praxis: Haupt- und Hilfskostenstellen, Aufbau einer Kostenstelle, Verrechnungen innerhalb der Kostenstellenrechnung
- ✓ Fallbeispiel zur Kostenstellenrechnung: Bildung der Kostenstellen, Überleitung des Betriebsabrechnungsbogens auf die Kostenstellen, Leistungsarten und Verrechnungsarten, Innerbetriebliche Leistungsverrechnung
- ✓ Die Kostenträgerrechnung
- ✓ Fallbeispiel zur Kostenträgerrechnung
- ✓ Sensitivitätsanalysen in der Kosten- und Leistungsrechnung
- ✓ Kosten- und Leistungsmanagement
- ✓ Soll-Ist-Vergleich
- ✓ Abweichungsanalyse: Mengenabweichung, Preisabweichung, Effizienzabweichung, Verbrauchsabweichung
- ✓ Forecast - Vorscheurechnung
- ✓ Optimierung von Kostenhöhe, -verlauf und -struktur
- ✓ Nachhaltiges Kosten- und Performance-Management
- ✓ Performance Measurement
- ✓ Internationale Methoden des strategischen Kosten- und Leistungsmanagements:
 - Target Costing
 - Life Cycle Costing
- ✓ Prozesse, Arten von Prozessen, Prozesslandschaft
- ✓ Prozessmanagement und -analyse
- ✓ Prozesskostenrechnung
- ✓ Zuordnung von Kosten zu Prozessen
- ✓ Kostentreiber und Prozesskalkulation
- ✓ Case Studies

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

M. Schermann/K. Volcic: Controlling & Finance kompakt, 2. Auflage, Wien 2010, Linde Verlag (Schwerpunkt: Seite 125-187)

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

Horngreen C. / Datar S. / Raja M.: Cost Accounting, 14th edition, Person Education Ltd., Essex 201

Literaturempfehlung

- ✓ Seicht, G.: Moderne Kosten- und Leistungsrechnung. 11. Auflage, Wien 2001.
- ✓ Seicht, G.: Kostenrechnung und Controlling. LexisNexis ORAC, Wien 2008.
- ✓ W. Kemmetmüller/S. Bogensberger: Kostenrechnung. Facultas, o.O. 2004.
- ✓ W. Schneider: Kosten und Leistungsrechnung. Konstanz 2006.
- ✓ S. Bogensberger/S. Messner/G. Zihl/M. Zihl: Kostenrechnung. Eine praxis- und beispielorientierte Einführung. 6. Auflage, Grelldenk, Sollenau 2012.
- ✓ R. Eschenbach/H. Siller: Controlling professionell. 2. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2011.
- ✓ C. Horngren/S. Datar/M. Rajan: Cost Accounting. Student Value edition. 14th edition, Prentice Hall, o.O. 2011.

Beurteilung 40% Einstiegstest 60% Schriftliche Hausarbeit
Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

MODUL CONTROLLING & BUSINESS PLANNING

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen sind in der Lage das Instrumentarium der operativen Unternehmenssteuerung einzusetzen und den Planungsprozess zu konzipieren, zu koordinieren, durchzuführen und dessen Umsetzung steuernd zu überwachen.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Die operativen und strategischen Instrumente des Controlling im Überblick verstehen können
- ✓ Den Planungs- und Budgetierungsprozess beschreiben können
- ✓ Die Komponenten eines Businessplans aufzählen und erklären können
- ✓ Wesentliche Größen und Kennzahlen der Ergebnis-, Finanz- und Liquiditätsplanung darstellen können
- ✓ Zusammenhänge zwischen Plan GuV, CFS und Plan Bilanz erklären können
- ✓ Den Planungs- und Budgetierungsprozess im Unternehmen begleiten können
- ✓ Den Zahlenteil des Businessplans selbständig erstellen zu können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Den Planungs- und Budgetierungsprozess aktiv mitgestalten können
- ✓ Ein integriertes Unternehmensbudget, bestehend aus Leistungsbudget, Finanzplan und Planbilanz erstellen können
- ✓ Businesspläne konzipieren und beurteilen können
- ✓ Finanzpläne und Liquiditätspläne bewerten können
- ✓ Sensitivitätsanalysen durchführen und die Ergebnisse interpretieren können
- ✓ Handlungsempfehlungen zur Optimierung des Unternehmens ableiten können
- ✓ Ein Verständnis für die Beziehungen zwischen den Rechenwerken eines integrierten Unternehmensbudgets entwickeln
- ✓ Ein Verständnis für die methodische Verknüpfung von kurz- und langfristigen Zielgrößen in der Unternehmensrechnung entwickeln
- ✓ Die Möglichkeit instrumentell induzierte Fehlentscheidungen bei fehlender Abstimmung der Instrumente bzw. deren Ziel- und Rechengrößen in der lang- und kurzfristigen Unternehmensplanung evaluieren

Lehrinhalte

- ✓ Abgrenzung des Controlling
- ✓ Das internationale Controllingleitbild
- ✓ Schnittstelle zwischen Controlling und Management
- ✓ Organisatorische Einordnung des Controllings
- ✓ Strategische und operative Instrumente des Controllings
- ✓ Der Planungs- und Budgetierungsprozess
- ✓ Das Planungspanorama
- ✓ Budgetierung in der Praxis: Plan GuV bzw. Leistungsbudget
- ✓ Kapitalflussrechnung
- ✓ Planbilanz & Integrierte Planung und Businessplanerstellung
- ✓ Case Study (in Excel) zur Integrierten Planung und Budgetierung
- ✓ Umsatzplanung
- ✓ Planung von Erlösschmälerungen
- ✓ Gehalts- und Provisionsberechnungen
- ✓ Kostenplanung: variable und fixe Kosten

- ✓ Deckungsbeitragsschema
- ✓ Planung des Finanzergebnisses
- ✓ Berechnungen von Forderungen und Verbindlichkeiten
- ✓ Kreditberechnungen
- ✓ Kapitalflussrechnung bzw. Liquiditätsplanung: Cashflow Statement (CFS)
- ✓ Zusammenhänge zwischen Plan GuV, CFS und Plan Bilanz
- ✓ Die internationale Spitzenkennzahl: Return on Investment (ROI)
- ✓ Break-Even-Point (BEP)
- ✓ Sensitivitätsanalysen im Controlling auf Basis von Plan GuV, CFS, Plan Bilanz, ROI und BEP und weiteren Bilanzanalysekennzahlen
- ✓ Operatives Controlling – Denken in Zusammenhängen

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

- ✓ W. Mussnig/G. Giermaier/M. Bleyer/A. Rausch: Controlling für Führungskräfte: Analysieren – Bewerten – Entscheiden. 3. Überarbeitete Auflage, Linde Verlag, 2014.
- ✓ M. Schermann/K. Volcic/M. Heger: Businessplan professionell. Linde Verlag, Wien 2011.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

- ✓ N. Wyatt: The Financial Times Essential Guide to Budgeting and Forecasting: How to Deliver Accurate Numbers (The FT Guides). Financial Times Press, 2012.
- ✓ J. Weber/U. Schäffer: Introduction to Controlling. Schäffer-Poeschel, 2008.

Literaturempfehlung

- ✓ M. Schermann/H. Siller/K. Volcic: Strategische Managementpraxis. 2. Auflage, Linde Verlag, Wien 2013.
- ✓ P. Baier: Praxishandbuch Controlling. Redline Wirtschaftsverlag, Frankfurt 2000.
- ✓ R. Eschenbach: Controlling. 1. Auflage, Schäffer Poeschel, Stuttgart 1995.
- ✓ International Group of Controlling: Controller-Wörterbuch. 3. Auflage, Schäffer Poeschel, Stuttgart 2010.
- ✓ W. Mussnig/G. Giermaier/M. Bleyer/A. Rausch: Controlling für Führungskräfte: Analysieren – Bewerten – Entscheiden. 3. Überarbeitete Auflage, Linde Verlag, 2014.

Beurteilung 40% Einstiegstest 60% Schriftliche Hausarbeit
Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

MODUL FINANCIAL MANAGEMENT UND CORPORATE FINANCE

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen können finanzielle Erfordernisse von Unternehmen ermitteln, Finanzierungsmodelle entwerfen, evaluieren und für das Unternehmen das erforderliche Kapital optimierend vom Finanzmarkt beschaffen.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Die Verfahren der Investitionsrechnung erklären können
- ✓ Die Entscheidungskriterien der Investitions- und Finanzierungsrechnung erläutern können
- ✓ Die Sonderformen von Investitionskalkülen erläutern können
- ✓ Die zentralen Aufgaben und Ziele der Finanzierung in einem Unternehmen beschreiben können
- ✓ Die Finanzierungsformen und – möglichkeiten benennen und differenzieren können
- ✓ Unterschiedliche Finanzierungsinstrumente benennen und die speziellen Eigenschaften von Finanzierungsmärkten erklären können
- ✓ Die Notwendigkeit und Funktionen wichtiger Finanzinstitutionen erklären können
- ✓ Die gängigsten derivativen Instrumente und ihre Funktionsweise erklären können
- ✓ Die Methoden des Liquiditätsmanagements erklären können
- ✓ Das Konzept des Net Working Capital (NWC) erläutern können
- ✓ Die Prinzipien des Forderungs- und Verbindlichkeitsmanagements verstehen und erklären können
- ✓ Die grundlegenden Kapitalmarkttheorien verstehen und erklären können
- ✓ Grundlegende kapitalmarktorientierte Finanzierungsformen und – möglichkeiten benennen und differenzieren können
- ✓ Die unterschiedlichen Kapitalmarktinstrumente benennen und deren grundsätzliche Konzeption erläutern können
- ✓ Die Bedeutung des Kapitalmarktes für die Unternehmensfinanzierung erklären können
- ✓ Die gängigsten derivativen Instrumente und ihre Funktionsweise erklären können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Wichtige Formeln aus dem Bereich Finanzierung und Investition anwenden können
- ✓ Investitions- und Finanzierungsoptionen beurteilen können
- ✓ Investitions- und Finanzierungsentscheidungen auf Basis modernster Methoden treffen können
- ✓ Grundlegende Verfahren der Finanzmathematik anwenden können
- ✓ Mit finanzmathematischen Methoden Investitionsentscheidungen auf Basis dynamischer Modelle treffen
- ✓ Auswirkungen von Unsicherheit auf Entscheidungssituationen erkennen und einfache Lösungstechniken für Entscheidungen unter Unsicherheit anwenden können
- ✓ Den Einsatz derivativer Instrumente für verschiedene Ziele beurteilen können
- ✓ Investitions- und Finanzierungsentscheidungen im Hinblick auf eine wertorientierte Unternehmensführung treffen können
- ✓ Einen einfachen Finanzplan für ein Unternehmen aufstellen und daraus Finanzierungserfordernisse ableiten können
- ✓ Zahlungsströme der behandelten Finanzierungsinstrumente darstellen, analysieren und Bewertungen vornehmen können
- ✓ Die Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung eines Unternehmens beurteilen können
- ✓ Analysen im Bereich des Liquiditätsmanagements anwenden können
- ✓ Das Net Working Capital errechnen und interpretieren können
- ✓ Das Konzept des Net Working Capital Managements verstehen und praktisch anwenden können

- ✓ Die Unternehmensfinanzierung im Bereich des Forderungs- und Verbindlichkeiten Managements praktisch anwenden zu können
- ✓ Die wesentlichsten Kapitalmarkttheorien benennen und interpretieren können
- ✓ Den Begriff der Kapitalmarkteffizienz an Hand effizienter Finanzierungsmethoden erklären können
- ✓ Die Portfoliotheorie erklären und dessen praktische Anwendungsrelevanz beurteilen können
- ✓ Die wesentlichsten Kapitalmarktinstrumente erklären sowie deren Anwendungsmöglichkeiten für die Unternehmensfinanzierung darstellen können

Lehrinhalte

- ✓ Investition & Finanzierung: Allgemeines
- ✓ Zins- und Zinseszinsrechnung
- ✓ Statische & dynamische Investitionsrechnungsverfahren
- ✓ Stilllegungsentscheidungen
- ✓ Optimale Nutzungsdauer
- ✓ Kosten-Nutzen Analyse
- ✓ MAPI Verfahren
- ✓ Berücksichtigung von Änderungen des Geldwertes und der Preise auf Investitionsentscheidungen
- ✓ Berücksichtigung der Erfolgsbesteuerung auf Investitionsentscheidungen
- ✓ Ermittlung des Kalkulationszinssatzes
- ✓ Berücksichtigung von Ungewissheit und Risiko (Risikozuschlag und Risikoabschlag, Sicherheitsäquivalente, Rechnen mit Erwartungswerten, Entscheidungsregel nach Bayes und Bernoulli)
- ✓ Finanzierungsformen und – möglichkeiten
- ✓ Außenfinanzierung / Innenfinanzierung
- ✓ Formen der Buy Out-Finanzierungen
- ✓ Spezielle Formen der Finanzierung: Factoring, Leasing, Venture Capital, Mezzanine-Kapital, Asset Backed Securities
- ✓ Derivative Wertpapiere: Forwards, Futures, Optionen und Swaps
- ✓ Zahlungsunfähigkeit, Überschuldung und Insolvenzverfahren
- ✓ Integrierte Case Study in Excel (Treffen von Investitions- und Finanzierungsentscheidungen)
- ✓ Liquiditätsmanagement
- ✓ Net Working Capital NWC
- ✓ NWC Management
- ✓ Forderungs- und Verbindlichkeiten Management
- ✓ Kapitalmarkttheorien
- ✓ Portfoliotheorie
- ✓ Kapitalmarktinstrumente:
 - Aktien
 - Anleihen
 - Optionen
 - Futures
 - Forwards
 - Swaps
 - Asset Backed Securities ABS

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

- ✓ H. Pernsteiner/R. Andeßner: Finanzmanagement kompakt. 5. Auflage, Linde Verlag, Wien 2014.
- ✓ L. Perridon/M. Steiner/A. W. Rathgeber: Finanzwirtschaft der Unternehmung. 16. Auflage, Vahlen Verlag, München 2012.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

J.C. Van Horne/J.M. Wachowicz, Jr.: Fundamentals of Financial Management. Prentice Hall 2008.

Literaturempfehlung

- ✓ A. Geyer/M. Hanke/E. Littich/M. Nettekoven: Grundlagen der Finanzierung. 2.Auflage, Linde Verlag, Wien 2006.
- ✓ G. Seicht: Investition und Finanzierung. 10. Auflage, Linde Verlag, Wien 2001.
- ✓ H. Röhrenbacher: Finanzierung und Investition (mit Excel). 2. Auflage, Linde Verlag, Wien 2006.
- ✓ L. Perridon/M. Steiner/A. W. Rathgeber: Finanzwirtschaft der Unternehmung. 16. Auflage, Vahlen Verlag, München 2012.
- ✓ K. Lechner/A. Egger/R. Schauer: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 26. Überarbeitete Auflage, Wien 2013
(Abschnitt D: Die Finanzwirtschaft)

Beurteilung 40% Einstiegstest 60% Schriftliche Hausarbeit
Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

MODUL INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS (IFRS)

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen entwickeln ein tiefergehendes Verständnis für die Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften nach IFRS. Sie sind in der Lage IFRS-Abschlüsse zu analysieren und zu beurteilen, sowie die darin enthaltenen Informationen zu verstehen und im Hinblick auf deren qualitativen Inhalt kritisch beurteilen zu können.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Ein Verständnis dafür zu entwickeln, wie IFRS entstehen, wie sie aufgebaut sind und welche normative Wirkung sie haben
- ✓ Die wesentliche Bilanzierungs- und Bewertungsregeln nach IFRS, deren Unterschiede zum österreichischen Recht und die Konsequenzen für Budgetierung, Reporting und Performancemessung zu verstehen
- ✓ Die in einem IFRS-Abschluss enthaltenen Informationen verstehen und deren Qualität kritisch analysieren können
- ✓ IFRS-Abschlüsse analysieren und beurteilen können
- ✓ Ein übergreifendes Wissen zur Interpretation von internationaler, kapitalmarktorientierter Berichterstattung und deren Folgen für das interne Reporting und das Controlling zu erlangen.

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Die Entstehung und Entwicklung der International Financial Reporting Standards erklären können
- ✓ Das IASB (International Accounting Standards Board) erläutern und dessen Funktion im IFRS darstellen können
- ✓ Die rechtlichen Rahmenbedingungen des IFRS nennen können
- ✓ Das Rahmenkonzept des IASB erklären zu können
- ✓ Die Struktur und Ziele der IFRS-Standards verstehen und erläutern können
- ✓ Die Bestandteile eines IFRS-Abschlusses erläutern und insbesondere deren Unterschiede zu jenen eines UGB-Abschlusses erklären können
- ✓ Die Spezifika der Bewertung von Vermögen, Schulden und Eigenkapital in IFRS erklären können
- ✓ Die Segmentberichterstattung verstehen und in Grundzügen erläutern können
- ✓ Die unterschiedlichen Methoden der Konzernkonsolidierung verstehen und erklären können
- ✓ Grundlegende Bewertungskonzepte verstehen und erklären können
- ✓ Die Bewertung von immateriellen Vermögenswerten im Rahmen deren Neubewertung sowie das Konzept des Impairment-Tests erklären können
- ✓ Fertigungsaufträge mittels der Methode der „Percentage of Completion“ – POC – erklären und berechnen können.

Lehrinhalte

- ✓ Globalisierung der Rechnungslegung
- ✓ Das IASB und die IFRS
- ✓ Rechtlicher Rahmen
- ✓ Rahmenkonzept des IASB
- ✓ IFRS-Standards
- ✓ Grundlagen Konzernrechnungslegung (UGB)
- ✓ Bestandteile des IFRS-Abschlusses
- ✓ Segmentberichterstattung / Ergebnis je Aktie
- ✓ Vermögen, Schulden, Eigenkapital nach IFRS
- ✓ Erträge / Aufwendungen

- ✓ Bewertungskonzepte
- ✓ Anlagevermögen: Immaterielle Vermögenswerte, Impairment-Tests, Neubewertung
- ✓ Fertigungsaufträge: Percentage of Completion Method (POC)

Pfichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

Rohatschek, R., Maukner, H.: Internationale Rechnungslegung nach IFRS, 4 Auflage, Manz: Wien, 2012.

Pfichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

Bruce Mackenzie et al., Interpretation and Application of International Financial Reporting Standards, Wiley 2014.

Literaturempfehlung

- ✓ O. Beyhs, R. Hassler und H. Kerschbaumer (Hrsg.): Praxisleitfaden zur internationalen Rechnungslegung (IFRS), 4. Aufl., Linde Verlag: Wien 2010.
- ✓ A. Wagenhofer: Internationale Rechnungslegungsstandards – IAS/IFRS, 6. Aufl., FachBuch Verlag: München 2009.
- ✓ Der Originaltext der IFRS steht auf der Website des IASB (<http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS.htm>) kostenlos zur Verfügung. Eine deutsche Übersetzung findet sich unter http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_de.htm (jedoch ohne ggf. durch nachfolgende Standards vorgenommene Änderungen).

Beurteilung 40% Einstiegstest 60% Schriftliche Hausarbeit
Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

MODUL STRATEGIC MANAGEMENT

Strategieentwicklung & strategisches Controlling

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen sind in der Lage systematisch eine Unternehmensstrategie zu entwickeln und basierend auf einem strategiespezifischen Kennzahlensystem die Umsetzung der Strategie zu steuern.

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Unterschiedliche Ansätze des strategischen Managements theoretisch einordnen und kritisch reflektieren können
- ✓ Die Instrumente des strategischen Controllings beschreiben können
- ✓ Analyseinstrumente und deren Zusammenhänge erklären können
- ✓ Die Einflussfaktoren der Unternehmensumwelt ermitteln, kategorisieren und deren Priorität im Entscheidungsprozess diskutieren können
- ✓ Die Prozesse der Strategieentwicklung, Strategiefindung und Strategieimplementierung beschreiben können
- ✓ Den Zusammenhang zwischen strategischem Management und wertorientiertem Management erklären können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Die Instrumente der Umfeld- und Unternehmensanalyse in der beruflichen Praxis anwenden können
- ✓ Basierend auf den Ergebnissen der Analysen Unternehmens bzw. Geschäftsfeldstrategien entwickeln können
- ✓ Wesentliche Elemente, auf denen die Strategie aufbaut, analysieren können
- ✓ Unterschiedliche Strategien differenzieren und bewerten können
- ✓ Den Strategiefindungsprozess als interner und externer Berater moderieren können
- ✓ Die gewählte Strategie implementieren können
- ✓ Fragen der Zielsetzung strategischer Prozesse (Profit, Überleben des Unternehmens aber auch CSR, soziale Verantwortung etc.) erläutern und damit aktuelle und zukünftige Entwicklungen in diesem Themenfeld erkennen und diskutieren können

Lehrinhalte

- ✓ Einführung in das strategische Management und Controlling & Aufgaben des strategischen Controllings
- ✓ Übersicht über die Instrumente des strategischen Controllings
- ✓ Umfeldanalyse & PEST-Analyse
- ✓ Stakeholderanalyse
- ✓ Branchenanalyse
- ✓ 5 Forces nach Porter
- ✓ Unternehmensanalyse
- ✓ GAP-Analyse
- ✓ Stärken-Schwächen-Analyse
- ✓ SWOT-Analyse
- ✓ Analyse der Wertkette
- ✓ Potentialanalyse
- ✓ Vision, Leitbild und strategische Handlungsempfehlungen

- ✓ Strategieentwicklung
- ✓ Geschäftsstrategien
- ✓ Unternehmensstrategien im Portfolio-Konzept
- ✓ Strategie-Implementierung
- ✓ Strategie als Veränderungsprozess
- ✓ Gestaltungsparameter
- ✓ Projektgestaltung
- ✓ Strategische Kontrolle
- ✓ Komplexe Case Studies zum strategischen Controlling & Management

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

- ✓ S. Reisinger, R. Gattringer: Strategisches Management: Grundlagen für Studium und Praxis. Pearson Studium – Economic BWL, 2013.
- ✓ D. Brandes: Die 11 Geheimnisse des ALDI-Erfolgs, Campusverlag 2003 (Kindle Edition).

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

- ✓ M. Mc Keown: The Strategy Book. FT Publishing, 2012.
- ✓ H. Mintzberg: Strategy Safari. Free Press, 2005.

Literaturempfehlung

- ✓ R. Eschenbach/S. Eschenbach: Strategische Konzepte. Schaeffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2008.
- ✓ H. Baum/A. Coenenberg/T. Günther: Strategisches Controlling. 4. Auflage, Schaeffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2007.
- ✓ M. E. Porter: Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press, New York 2004.
- ✓ R. M. Grant: Contemporary Strategy Analysis, Wiley & Sons Ltd, Chichester West Sussex 2010.
- ✓ R. Eschenbach/H. Kunesch: Strategische Konzepte. Management - Ansätze von Ansoff bis Ulrich, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2002.

Managementinformationssysteme

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Den Zusammenhang zwischen strategischer und operativer Planung verstehen und erklären können
- ✓ Den Einsatz von Managementinformationssystemen im Zusammenhang mit operativer und strategischer Planung erklären können
- ✓ Die Verbindung zwischen Controlling-Systemen und IT-Systemen erklären können
- ✓ Die Begriffe Informationssysteme, Strategie und Kennzahlensysteme voneinander abgrenzen können
- ✓ Das Konzept der Balanced Scorecard in Anlehnung an Kaplan/Norton beschreiben können und den Einsatz der BSC zur Umsetzung von Strategien, insbesondere das Herunterbrechen der Strategie in den operativen Bereich bis hin zum einzelnen Mitarbeiter, können
- ✓ Den Aufbau und die Anwendung eines modernen Managementinformationssystems in der Praxis beschreiben können
- ✓ Den Einsatz von Front Ends, die ein übersichtliches Kennzahlencockpit für die Unternehmensleitung darstellen, beschreiben können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Einen praxisgerechten Einführungsprozess von strategischen und komplexen Kennzahlensystemen zur Unternehmenssteuerung entwickeln können
- ✓ Strategien in den operativen Bereich bis hin zum einzelnen Mitarbeiter herunterbrechen können
- ✓ Ein Managementinformationssystem konzipieren, implementieren und institutionalisieren können
- ✓ Eine holistische Betrachtung des Unternehmens entwickeln

Lehrinhalte

- ✓ Definition und Abgrenzung der Begriffe Informationssysteme, Strategie und Kennzahlensysteme
- ✓ Analyse vorhandener Systeme
- ✓ Konzept eines modernen Managementinformationssystems und Entscheidungsunterstützungssystems in der Praxis
- ✓ Performance und Leistungsbeurteilung
- ✓ Einführung in das Konzept der Balanced Scorecard und Managementinformationssysteme
- ✓ Erläuterung und Diskussion des Grundkonzeptes der traditionellen Balanced Scorecard von Kaplan und Norton
- ✓ Wesen und Aufbau der BSC
- ✓ Die traditionellen vier Perspektiven der BSC
- ✓ Verknüpfung der operativen mit der strategischen Planung
- ✓ Ursache-Wirkungs-Ketten
- ✓ Früh- und Spätindikatoren
- ✓ Verknüpfung mit den Finanzen
- ✓ Unternehmensweite Ausdehnung der BSC
- ✓ Ausdehnungsrichtung
- ✓ Verknüpfung mit der Unternehmensstrategie
- ✓ BSC und Unternehmenskultur
- ✓ Probleme bei der Strategieweisung
- ✓ Herunterbrechen der Strategie in den operativen Bereich bis hin zum einzelnen Mitarbeiter
- ✓ Schnittstelle der BSC zum strategischen Controlling
- ✓ Schnittstelle der BSC zum operativen Controlling
- ✓ Reporting der BSC-Ergebnisse
- ✓ Vorgehensweise bei der Definition und Einführung einer BSC als Projekt
- ✓ Erfolgsfaktoren bei der Einführung einer BSC
- ✓ Case Study zur BSC

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut):

M. P. Schermann: Managementinformationssysteme - Praxisgerechte Steuerungstools auf Basis der Balanced Scorecard. Linde Verlag Wien, 2007.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut):

R. S. Kaplan/D. P. Norton: Translating Strategy into Action, HBS Press, 1996.

Literaturempfehlung

- ✓ M. P. Schermann/H. Siller/K. Volcic: Strategische Managementpraxis in Fallstudien, 2. Auflage, Linde Verlag, 2013.
- ✓ R. S. Kaplan/D. P. Norton: The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press, Boston 1996.

- ✓ L. Buchholz: Strategisches Controlling: Grundlagen - Instrumente – Konzepte. 2. Auflage, Springer Gabler, o.O. 2013.

Beurteilung

40% Einstiegstest

60% Schriftliche Hausarbeit

Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein

MODUL RISK MANAGEMENT & VALUE BASED MANAGEMENT

Learning Outcomes

Die TeilnehmerInnen haben ein geschärftes Risikobewusstsein entwickelt, können Risiken ermitteln und einschätzen. Zusätzlich kennen die TeilnehmerInnen Nutzen und Grenzen des „Value Based Management“ Ansatzes, können die finanziellen Erwartungen der Shareholder ermitteln und Strategien und Planungen entwickeln, um diese Erwartungen zu bedienen.

Risk Management

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Grundlegende Begriffe und Definitionen im Risikomanagement benennen können
- ✓ Die Grundlagen des Risikomanagements erklären können
- ✓ Die Theorie der Versicherung erläutern können
- ✓ Die Zusammenhänge zwischen Risikopolitik und Unternehmensstrategie erklären können
- ✓ Die Regeln für Entscheidungen unter Unsicherheit erläutern können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Die unterschiedlichen Risiken in Unternehmen analysieren können
- ✓ Systemen bzw. Tools im Bereich des Risikomanagements gestalten, implementieren und anwenden können

Lehrinhalte

- ✓ Risiko: Grundlagen, Begriffe und Definitionen
- ✓ Entscheidungen unter Unsicherheit/Theorie der Versicherung
- ✓ Risikopolitik und Unternehmensstrategie
- ✓ Risikoanalyse
- ✓ Risikoaggregation
- ✓ Risikosteuerung/Risikocontrolling

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut):

W. Gleißner: Grundlagen des Risikomanagements im Unternehmen. Konzepte für ein wertorientiertes Controlling, 2. Auflage, Vahlen, o.O. 2011.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut):

P. Hopkin: Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management. Kogan Page; o.O. 2012.

Literaturempfehlung

- ✓ T. Wolke: Risikomanagement. 2. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 2008.
- ✓ U. Vanini: Risikomanagement: Grundlagen – Instrumente – Unternehmenspraxis. Schäffer-Poeschel, o.O. 2012.

Value Based Management

Kenntnisse (Wissen)

- ✓ Konzepte wertorientierter Unternehmensführung benennen und beschreiben können
- ✓ Die Konzepte und Methoden des wertorientierten Controllings und des wertorientierten Reportings erklären können
- ✓ Cashflow- und gewinnbasierte Methoden der wertorientierten Unternehmenssteuerung beschreiben können
- ✓ Die Äquivalenz Cashflow- und gewinnbasierter Methoden zur Ermittlung des eigentümerbezogenen Unternehmenswerts erklären können

Fertigkeiten (Können)

- ✓ Ein Verständnis für wertorientierte Kennzahlen und Konzepte entwickeln
- ✓ Vor- und Nachteile der Konzepte der wertorientierten Unternehmensführung erkennen und diskutieren können
- ✓ Ein Verständnis für Unternehmenssteuerung mit wertorientierten Kennzahlen entwickeln
- ✓ Die Konzepte der wertorientierten Unternehmensführung anwenden und gegebenenfalls implementieren können
- ✓ Wertsteigerungsprogramme entwickeln und Wertstrategien umsetzen können

Lehrinhalte

- ✓ Schwächen und Kritikpunkte an den Kennzahlen des externen Rechnungswesen
- ✓ Das Shareholder Value Konzept
- ✓ Wertsteigerungskonzept von Copeland, Koller und Murrin
- ✓ Cash Flow Return on Investment (CFROI)
- ✓ Economic Value Added (EVA)
- ✓ Cash Value Added (CVA)
- ✓ Gegenüberstellung der Methoden
- ✓ Wertsteigerungshebel und Werttreibersysteme
- ✓ Umsetzung der Wertstrategie
- ✓ Operative Werttreiberhierarchien
- ✓ Wertorientierte Zielplanung
- ✓ Wertorientierte Anreizgestaltung
- ✓ Verbindung zwischen den Konzepten der wertorientierten Unternehmensrechnung und der wertorientierten Unternehmensberichterstattung (Value Reporting)
- ✓ Konzept und inhaltliche Konkretisierung des Value Reportings
- ✓ Case Study zu den wertorientierten Kennzahlensystemen

Pflichtliteratur deutsch (wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

J. Weber/U. Bramseman/C. Heineke/B. Hirsch: Wertorientierte Unternehmenssteuerung. Konzepte – Implementierung – Praxisstatements. 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden 2004.

Pflichtliteratur englisch (die englische Literatur gilt nur für englisch-sprachige MBAs und wurde bereits in die e-learning Contents eingebaut)

S. Bennett: Best-Practice EVA: The Definitive Guide to Measuring and Maximizing Shareholder Value. John Wiley & Sons, New Jersey 2013.

Literaturempfehlung

- ✓ M. Schermann/K. Volcic: Controlling & Finance kompakt. 2. Auflage, Linde Verlag, Wien 2010.

- ✓ Coenenberg, Adolf / Salfeld, Rainer: Wertorientierte Unternehmensführung. 2. Auflage, Stuttgart 2007.
- ✓ J. Weber/U. Bramseemann/C. Heineke/B. Hirsch: Wertorientierte Unternehmenssteuerung. Konzepte – Implementierung – Praxisstatements. 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden 2004.

Beurteilung 40% Einstiegstest 60% Schriftliche Hausarbeit
Hinweis: Beide Beurteilungsformen müssen positiv sein