

**HORVÁTH & PARTNERS**  
MANAGEMENT CONSULTANTS

The Performance Architects

Nur Meister machen Meister.  
Das Horváth-Controller-Kolleg 2010.

Berufsbegleitendes Zertifikatsprogramm  
zum Business Controller (EBS).

in Kooperation mit der

**European Business School**  
EBS Executive Education







Sehr geehrte Damen und Herren,

Wandel bestimmt den Alltag jedes Unternehmens, das am Markt erfolgreich agieren will. Gerade gegenwärtig gewinnt die Wandlungsfähigkeit einer Organisation eine bislang nicht gekannte Bedeutung. So treiben die Volatilität im Markt gepaart mit der Knappheit an monetären, zeitlichen oder personellen Ressourcen die Suche nach neuen Geschäftsmodellen an. Bei der Gestaltung und Unterstützung von Veränderungsprozessen nimmt der Controller eine immer bedeutendere Rolle ein. Von ihm wird wie selbstverständlich erwartet, das Phänomen „Wandel“ mittels eines effektiven, von allen Seiten akzeptierten Frühwarnsystems sowie fundiertem Methodenwissens steuer- und damit berechenbar zu machen.

Die geänderte Erwartungshaltung an den Controller seitens seiner Stakeholder gibt ein gänzlich neues, facettenreiches Kompetenzprofil vor. Einerseits ist er Prozess-Experte, wenn es um die wirtschaftliche Bewertung der Unternehmensprozesse geht. Ebenso ist er auch als Owner der Planungs- und Reportingprozesse im Unternehmen für deren kontinuierliche Verbesserung verantwortlich. Weiterhin ist er Performance Coach und sorgt in dieser Funktion für Leistungssteigerungen und Optimierung wobei er hier nicht nur das „Mögliche“, sondern auch das „Machbare“ und damit die Ressource „Mensch“ berücksichtigt. Je mehr der Mensch in den Mittelpunkt des Wandels rückt, desto eher wird der Controller zum Change Agent. Ihm wird in dieser Funktion Kompetenz und Erfahrung in der Steuerung von Veränderungsprozessen und der systematischen Umsetzung des Wandels abverlangt. Nicht zuletzt ist der Controller Business Partner der Linienverantwortlichen. In dieser Funktion befasst er sich eingehend mit der Weiterentwicklung der Geschäftsbereiche, stellt zukunftsbezogene Fragen, unterstützt das Management mit relevanten Daten und betriebswirtschaftlicher Methodenkompetenz und zeigt Lösungsmöglichkeiten auf. Hierdurch erhält er eine starke Mitverantwortung für die Zielerreichung.

Erfolgsvoraussetzung hierbei ist das Selbstverständnis eines Controllers, auch seine eigenen Systeme und Prozesse regelmäßig auf ihre Wirtschaftlichkeit und ihre Zielorientierung zu überprüfen. Bei Bedarf sind sie auf noch mehr Zukunftsbezogenheit, Schnelligkeit und Reagibilität des Unternehmens auszurichten. Kernpunkt ist dabei eine ganzheitliche und funktionsübergreifende Herangehensweise, bei der der Controller eine ganze Bandbreite von Rollen glaubhaft einnehmen muss, um seine Methoden im gesamten Unternehmen zu verankern. Ob und vor allem wie der Controller seine neue Rolle erfüllen kann, hängt wesentlich von der Führungskultur eines Unternehmens ab. Er selbst muss Auslöser und treibende Kraft hinter einem Wandel sein, der Führungskultur und Controlling-Philosophie in Gleichklang bringen soll. Nur derjenige Controller, der sowohl eine fundierte Methodenkompetenz aufweist wie auch mit seinen Ergebnissen überzeugt, kann die Controlling-Konzeption im Unternehmen effektiv weiterentwickeln und damit einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsposition seines Unternehmens leisten.

Nur Meister machen Meister. Als beste Beratung Deutschlands im Controlling\* ist Horváth & Partners für Sie der kompetenteste Partner, um sich für die Bewältigung der Anforderungen an die Controller-Tätigkeit bestens vorzubereiten.

Besuchen Sie unser Horváth-Controller-Kolleg, das wir in Kooperation mit der European Business School konzipiert haben und professionell wie praxisnah für Sie durchführen. Wir freuen uns auf Sie.

Ihr

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth  
Aufsichtsratsvorsitzender der Horváth AG

\*Quelle: Studie „Hidden Champions des Beratermarktes“ des Jahres 2009 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung unter der Leitung von Prof. Dr. D. Fink (Capital 06/2009, Seite 116).

## »Aus Überzeugung und für mehr Wert: Das Horváth-Controller-Kolleg erscheint im neuen Gewand.«



Dr. Uwe Michel



Prof. Dr. Ronald Gleich

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Controllingssystem hat sich in der Unternehmenspraxis in den vergangenen Jahren stetig weiterentwickelt, auch weil vielfältige neue Anforderungen auf den Controller zugekommen sind. Zunehmend wird dieser zum „Business Partner“ des Managers und zum wichtigsten internen Partner und Ratgeber der Fach- und Führungskräfte. Dies impliziert natürlich auch neue Ausbildungsprofile für den Controller. Neben dem „klassischen“ Controllerwissen muss dieser in die Lage versetzt werden, ganzheitlich und nachhaltig zu denken und zu handeln und seine Informationen intern auch richtig zu kommunizieren.

Das von den Controlling-Experten von Horváth & Partners seit 15 Jahren erfolgreich angebotene Horváth-Controller-Kolleg wurde in Kooperation mit dem Competence Center Controlling des Strascheg Institutes for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) an der European Business School (EBS) International University im Hinblick auf die oben genannten Anforderungen neu ausgestaltet.

Aktuellste Forschungsergebnisse, neueste Erkenntnisse aus verschiedenen Fach-Arbeitskreisen und aus der Unternehmenspraxis ergänzen die fundierten Inhalte des Kollegs. Durch die Integration von Referenten aus Wissenschaft, Beratung und Praxis wird das didaktische Konzept von Theorie, Umsetzung und Transfer konsequent umgesetzt. Nutzen Sie die Expertise unserer qualifizierten Referenten, tauschen Sie Erfahrungen aus und starten Sie direkt mit der Umsetzung des neu gewonnenen Wissens in die eigene Unternehmenspraxis.

Während der Kollegstufen eins bis fünf lernen Sie die Grundlagen des Controlling-Konzepts in der Unternehmenspraxis intensiv kennen. In den drei Wahl-Kollegstufen der Stufe sechs konzentrieren Sie sich auf Spezialthemen des Controllings. So haben Sie die Möglichkeit, Ihr Wissen gemäß Ihrem Interessenschwerpunkt zu vertiefen. Wählen Sie aus Stufe sechs zwischen „Zielorientierte Kommunikation und Konfliktlösung für Controller“, „F&E-Controlling und Innovationscontrolling“ und „Beschaffungscontrolling“ aus. Das Horváth-Controller-Kolleg schließt, nach erfolgreich absolvierter Prüfung, mit dem anerkannten Hochschulzertifikat der EBS Executive Education ab. Mit dem Zertifikat wird neu seit 2010 den Absolventinnen und Absolventen der Titel Business Controller (EBS) verliehen.

Wir wünschen allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Horváth-Controller-Kollegs interessante und interaktive Stunden mit vielen neuen Erkenntnissen.

Ihre wissenschaftlichen Leiter

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'U. Michel'.

Dr. Uwe Michel  
Senior Partner  
Leiter Competence Center Controlling & Finanzen  
Horváth & Partner GmbH

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. Gleich'.

Prof. Dr. Ronald Gleich  
Geschäftsführer  
EBS Executive Education GmbH

»Lernen ist eine Frage der Philosophie,  
nur während unserer Trainings wird nicht philosophiert.«

Die Verantwortung für das eigene Lernen müssen wir selbst übernehmen. Es gibt jedoch Wege, die uns unseren Zielen leicht ein gutes Stück näher bringen. Seit jeher vertrauen Menschen auf die Erfahrungen anderer, um von ihnen zu lernen. Was also liegt näher, als beim Erwerb neuen Wissens und neuer Fähigkeiten in der betriebswirtschaftlichen Unternehmenssteuerung von denjenigen zu profitieren, die sich tagtäglich in der Praxis damit auseinandersetzen?

## Termine Horváth-Controller-Kolleg

| Horváth-Controller-Kolleg  | Termin                                     | Ort                     |
|--|--|-------------------------|
| <b>Kollegstufe 1</b><br>Selbstverständnis, Instrumente und Organisation<br>des Controllings          | 23.03. - 25.03.2010<br>29.09. - 01.10.2010 | Stuttgart<br>Berlin     |
| <b>Kollegstufe 2</b><br>Führungsorientierte Kosten- und Ergebnisrechnung                             | 05.05. - 07.05.2010<br>27.10. - 29.10.2010 | Düsseldorf<br>Stuttgart |
| <b>Kollegstufe 3</b><br>Integrierte strategische und operative<br>Planung und Steuerung              | 19.05. - 21.05.2010<br>24.11. - 26.11.2010 | Stuttgart<br>Stuttgart  |
| <b>Kollegstufe 4</b><br>Investitionscontrolling und wertorientierte<br>Unternehmensführung           | 14.04. - 16.04.2010<br>12.10. - 14.10.2010 | Berlin<br>Düsseldorf    |
| <b>Kollegstufe 5</b><br>Externes und internes Reporting  | 14.04. - 16.04.2010<br>10.11. - 12.11.2010 | Stuttgart<br>Düsseldorf |
| <b>Kollegstufe 6, Option a</b><br>Zielorientierte Kommunikation und Konfliktlösung<br>für Controller | 28.04. - 30.04.2010<br>08.12. - 10.12.2010 | Düsseldorf<br>Berlin    |
| <b>Kollegstufe 6, Option b</b><br>F&E-Controlling und Innovationscontrolling                         | 19.05. - 21.05.2010<br>14.09. - 16.09.2010 | Berlin<br>Stuttgart     |
| <b>Kollegstufe 6, Option c</b><br>Beschaffungscontrolling  | 28.04. - 30.04.2010<br>27.10. - 29.10.2010 | Düsseldorf<br>Berlin    |

**Gesamtpreis für das Zertifikatsprogramm**  
(sechs Kollegstufen inkl. Zertifikatsprüfung)

EUR 8.820,-

Die Kollegstufen können in beliebiger Reihenfolge innerhalb  
eines Zeitraums von 24 Monaten belegt werden.

**Einzelpreis pro Kollegstufe (6a,b und c)**

EUR 1.485,-

Alle Preise zzgl. gesetzlicher MwSt.

»Unsere Dozenten unterstützen Sie in jeder Phase des Lernprozesses und gehen gezielt auf individuelle Fragen ein, ...

| Kollegstufe 1   | Kollegstufe 2  | Kollegstufe 3   | Kollegstufe 4  |
|---|--|---|--|
| <p><b>Selbstverständnis, Instrumente und Organisation des Controllings</b></p> <p>Grund- und Rollenverständnis im Controlling</p> <p>Von der Buchhaltung zum Management Accounting</p> <p>Planung, Berichtswesen und Organisation im Controlling</p> <p>Überblick über neue Controlling-Instrumente</p> | <p><b>Führungsorientierte Kosten- und Ergebnisrechnung</b></p> <p>Kostentransparenz durch Kostenartenrechnung</p> <p>Kostenstellenbildung</p> <p>Innerbetriebliche Leistungsverrechnung und Abweichungsanalyse</p> <p>Center-Steuerung</p> <p>Kalkulation</p> <p>Management-Ergebnisrechnung</p> <p>Prozesskostenrechnung und -management</p> <p>Strategisches Kostenmanagement mit Target Costing</p> | <p><b>Integrierte strategische und operative Planung und Steuerung</b></p> <p>Planung, Steuerung und Kontrolle</p> <p>Gesamtstruktur der Unternehmensplanung</p> <p>Strategische Planung und Balanced Scorecard</p> <p>Operative Jahresplanung und Budgetierung</p> <p>Finanzplanung</p> <p>Beyond Budgeting (Neugestaltung der Planungsprozesse)</p> | <p><b>Investitionscontrolling und wertorientierte Unternehmensführung</b></p> <p>Strategisches Investitionscontrolling</p> <p>Wertmanagement</p> <p>Verbindung von Investitionscontrolling und Wertmanagement</p> <p>Mergers &amp; Acquisitions</p> <p>Operatives Investitionscontrolling und Projektcontrolling</p> |

## Zertifikatsprüfung zum Business Controller (EBS)

**Voraussetzung**

Teilnahme an den Kollegstufen 1 bis 5 sowie aus Kollegstufe 6 wahlweise Option a, b oder c

**Charakter Form**

optional  
mündliche Prüfung auf Schloss Reichartshausen (eine Wiederholungsmöglichkeit)

**Termin**

09. November 2010

... nur während der Prüfung machen sie eine kleine Ausnahme.«

| Kollegstufe 5  | Kollegstufe 6  |  |  | ZERTIFIKATSPRÜFUNG |
|--|--|--|--|--------------------|
|  | Option a   | Option b   | Option c   |                    |
| <b>Externes und internes Reporting</b><br>Grundlagen des Reportings<br>Externes Reporting nach HGB und IFRS<br>Management-Reporting<br>Harmonisierung von internem und externem Reporting<br>Handelsrechtliche und Management-Konsolidierung im Konzern<br>Berichtsgestaltung und Software-Unterstützung | <b>Zielorientierte Kommunikation und Konfliktlösung für Controller</b><br>Position, Rolle und Aufgaben des Controllers im Unternehmen<br>Psychologische Voraussetzungen (Kommunikation und Konflikt)<br>Kommunikation in der Verhandlung<br>Konflikt- und Konsensfähigkeit in Verhandlungen<br>Ermittlung des individuellen Entwicklungspotenzials | <b>F&amp;E-Controlling und Innovationscontrolling</b><br>Überblick über F&E- und Innovationscontrolling<br>F&E-Strategie analysieren und definieren<br>Verknüpfung F&E-Strategie mit Unternehmensstrategie<br>Steuerung F&E- und Innovationsbereich<br>Produkt- und Projekt-Portfolio-Management | <b>Beschaffungscontrolling</b><br>Grundlagen und Handlungsfelder des Beschaffungscontrollings<br>Strategisches Beschaffungscontrolling<br>Operatives Beschaffungscontrolling<br>Lieferantenmanagement<br>Organisation des Beschaffungscontrollings |                    |

## EBS-Hochschulzertifikat

Nach Belegung aller sechs Kollegstufen und Bestehen der mündlichen Prüfung wird das Hochschulzertifikat überreicht und der Titel **Business Controller (EBS)** verliehen.

Nach Teilnahme an einer Kollegstufe wird eine Teilnahmebescheinigung ausgehändigt.

## Kollegstufe 1

### Selbstverständnis, Instrumente und Organisation des Controllings

#### Zielsetzung

Dieses Seminar bietet einen umfassenden Überblick über die relevanten Aufgaben, Instrumente und die Organisation des modernen Controllings. Wichtige Grundbegriffe und Zusammenhänge der Unternehmenssteuerung werden anschaulich erläutert. Vorträge, Fallstudien und Diskussionen runden die (interaktive) Wissensvermittlung ab. Ziel der Kollegstufe 1 ist es, den Teilnehmern die Controlling-Grundlagen und -Zusammenhänge verständlich zu machen und sie in die Lage zu versetzen, für ihr Unternehmen eine fundierte Standortbestimmung bezüglich des aktuell vorherrschenden Controllingverständnisses durchzuführen, erste Ansätze einer Optimierung einzelner Controlling-Strukturen und -Prozesse zu initiieren sowie Controlling-Aufgaben selbstständig zu lösen.

#### Inhalte

- Grundlagen des Controllings
  - Warum benötigen Organisationen Controlling?
  - Definition der wesentlichen Begrifflichkeiten im Controlling
- Einführung eines leistungsfähigen Controllings in die Organisation
  - Funktionsweise eines effizienten Controllingregelprozesses
  - Rollenverständnis des Controllers in einem modernen Unternehmen
- Aufbau und Anwendung der wichtigsten Controlling-Bausteine
  - Überblick über die verschiedenen Bestandteile des betrieblichen Rechnungswesens
  - Kostenrechnung – die Grundlage des Controlling-Steuerungsinstrumentariums
  - Unternehmensplanung als wirksamer Baustein der Unternehmenssteuerung
  - Wichtige Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung: Berechnung und Interpretation
  - Reporting – Wie wird eine effiziente, zeitnahe und transparente Berichterstattung erreicht?
  - Grundlagen des Investitionscontrollings
- Neue Instrumente im Controlling

## Kollegstufe 2

### Führungsorientierte Kosten- und Ergebnisrechnung

#### Zielsetzung

Die Teilnehmer erhalten einen systematischen Überblick über Aufbau, Funktion und Einsatz der Kostenrechnung als Steuerungsinstrument. Ziel der Kollegstufe 2 ist es, die Teilnehmer so weit zu entwickeln, dass sie das Kostenrechnungskonzept des eigenen Unternehmens durchdringen, Verbesserungspotenziale identifizieren und bereits anspruchsvollere Aufgaben übernehmen können. Im Einzelnen geht es z. B. um Produktkalkulationen, Deckungsbeitragsrechnung als betriebliche Entscheidungsrechnungen oder Center-Konzepte. Da die klassische Kostenrechnung eher operativ ausgerichtet ist, die strategische Steuerung jedoch an Bedeutung zunimmt, zeigt das Seminar auch, wie mit Hilfe moderner Controlling-Instrumente, so z. B. mit dem Target Costing oder mit der Prozesskostenrechnung, Kosten strategisch gesteuert werden. Die Teilnehmer lernen die Konzepte ausführlich kennen. Auf die jeweiligen Besonderheiten von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen wird durch die Auswahl unterschiedlicher Praxisbeispiele eingegangen.

#### Inhalte

- Kostenrechnung als Basiswerkzeug des Controllers
- Kostenartenrechnung als Grundlage für Kostentransparenz
- Kostenstellenrechnung als Grundlage für Kostenverantwortung
- Innerbetriebliche Leistungsverrechnung und Abweichungsanalyse
- Center-Konzepte
- Kalkulation von Produkten oder Dienstleistungen
- Struktur der Ergebnisrechnung mit Deckungsbeiträgen als Grundlage für betriebliche Entscheidungen
- Prozesskostenrechnung als Voraussetzung für Kostentransparenz in Gemeinkostenbereichen
- Kostenmanagement mit Prozesskosten
- Target Costing als Basis des strategischen Kostenmanagements
- Fallstudien zur praxisnahen Umsetzung der Erkenntnisse

„Besonders positiv: Kompetenz des Seminarleiters und die sehr gute Weitervermittlung des Wissens.“

Klaus Ehret,  
Manager Reporting,  
Festo AG & Co.KG

#### Trainer Kollegstufe 1

1. Tag: Professor Dr. Ronald Gleich
2. Tag: David Tan
3. Tag: David Tan

#### Ort und Termin

Stuttgart, 23. - 25. März 2010  
Berlin, 29. September - 01. Oktober 2010

#### Trainerin Kollegstufe 2

Babette Drewniok

#### Ort und Termin

Düsseldorf, 05. - 07. Mai 2010  
Stuttgart, 27. - 29. Oktober 2010

## Kollegstufe 3

### Integrierte strategische und operative Planung und Steuerung

#### Zielsetzung

Die Teilnehmer lernen die zentralen Controlling-Prozesse der operativen und strategischen Planung, Steuerung und Kontrolle in einer ganzheitlichen Sichtweise kennen. Ziel der Kollegstufe 3 ist es, den Teilnehmern zu ermöglichen, im eigenen Unternehmen den Planungs- und Steuerungsprozess im Zusammenhang zu bewerten, mögliche Verbesserungspotenziale zu identifizieren und verantwortungsvollere Aufgaben in Planung, Budgetierung etc. zu übernehmen. Die Darstellung und Diskussion von Controlling-Instrumenten wie der Balanced Scorecard oder alternativer Formen der Planung wie dem Beyond Budgeting bzw. Advanced Budgeting versetzt die Teilnehmer in die Lage, eine Einführung im eigenen Unternehmen professionell zu unterstützen oder bestehende Anwendungen kritisch zu überprüfen.

#### Inhalte

- Gesamtstruktur der Unternehmensplanung
- Strategische Planung
  - Strategieformulierung
  - Strategieimplementierung mit der Balanced Scorecard
  - Wertorientierte Strategiebeurteilung
  - Vorstellung und Charakterisierung der aktuellen Wertmanagement-Ansätze: Economic-Value-Added- und Cash-Value-Added-Ansatz
- Operative Planung
  - Aufbau- und Ablauforganisation der Planung
  - Budgetierung
  - Ergebnis- und Finanzplanung
  - Integrierte Erfolgs-, Bestands- und Liquiditätsplanung
- Herausforderungen an die Planung und Neustrukturierungsansätze
  - Grundprinzipien des Beyond Budgetings
  - Integrierte strategische und operative Planung

## Kollegstufe 4

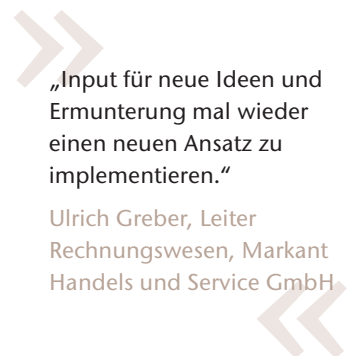
### Investitionscontrolling und wertorientierte Unternehmensführung

#### Zielsetzung

Die Teilnehmer erhalten einen umfassenden Einblick in die einzelnen Phasen des operativen und strategischen Investitionsprozesses sowie über die modernen quantitativen und qualitativen Instrumente zur Planung, Beurteilung und Steuerung von Investitionsprojekten. Ziel der Kollegstufe 4 ist es, die Teilnehmer zu befähigen, die Wirtschaftlichkeit von Investitionsprojekten zum Investitionszeitpunkt und während der Investitionsdauer zu beurteilen, Investitionsprojekte im Kontext von Strategien und wertorientierter Unternehmenssteuerung zu analysieren und auch Investitionsrichtlinien für das eigene Unternehmen zu konzipieren oder weiterzuentwickeln.

#### Inhalte

- Bausteine des Investitions- und Finanzcontrollings
  - Planungs- und Beurteilungsphase
  - Qualitative Methoden (z. B. Technologieportfolio, Nutzwertanalyse)
  - Quantitative Methoden der Investitionsbewertung
  - Statische Verfahren
  - Dynamische Verfahren (Kapitalwert, Interner Zinsfuß, Amortisationsdauer)
  - Spezialfragen bei Ersatz-, Erweiterungs- und Rationalisierungsinvestitionen
  - Sensitivitätsanalyse
  - Ablauforganisatorische Fragen
- Realisierungs- und Kontrollphase
- Vorstellung und Gegenüberstellung folgender Ansätze zur wertorientierten Unternehmensführung:
  - Economic-Value-Added-Ansatz
  - Cash-Value-Added-Ansatz
  - Discounted-Cashflow-Ansatz
- Wertmanagement und strategische Investitions-/Desinvestitionsplanung



#### Trainer Kollegstufe 3

David Tan

#### Ort und Termin

Stuttgart, 19. - 21. Mai 2010

Stuttgart, 24. - 26. November 2010

#### Trainer Kollegstufe 4

David Tan

#### Ort und Termin

Berlin, 14. - 16. April 2010

Düsseldorf, 12. - 14. Oktober 2010

## Kollegstufe 5

### Externes und internes Reporting

#### Zielsetzung

Die Veranstaltung gibt einen detaillierten Überblick über das Thema Unternehmensreporting. Dies geschieht in Form eines ganzheitlichen Reporting-Ansatzes, der die Felder der externen Rechnungslegung - national sowie international - und des internen Management-Reportings integriert. Ziel der Kollegstufe 5 ist zunächst die Erkenntnis der Teilnehmer, dass das klassische Berichtswesen überwiegend intern orientiert und rein monetär ausgerichtet ist und auf dem internen Rechnungswesen basiert. Darauf aufbauend erhalten sie vor allem die Fähigkeit, das Berichtswesen im eigenen Unternehmen zu bewerten und zu einem empfängerorientierten, aktuellen, transparenten und effizienten Corporate Performance Reporting auszubauen.

#### Inhalte

- Grundlagen des Reportings
- Externes Reporting
  - Reporting nach HGB und IFRS
  - Der Geschäftsbericht als Beispiel für das externe Reporting
- Management-Reporting
  - Grundlagen und Beispiele
  - Prozess und Organisation des Reportings
  - Steuern mit Kennzahlen
- Harmonisierung von internem und externem Reporting
- Besonderheiten des Reportings im Konzern
  - Handelsrechtliche Konsolidierung
  - Management-Konsolidierung
- Gestaltung von Berichten und Softwareunterstützung
  - Techniken der Visualisierung
  - Software-Auswahl: Selektionskriterien

## Kollegstufe 6, Option a

### Zielorientierte Kommunikation und Konfliktlösung für Controller

#### Zielsetzung

Die Teilnehmer vertiefen ihre Kenntnisse über die Rolle und das Selbstverständnis des Controllers im Unternehmen und reflektieren die eigene Praxis. Sie sind in der Lage, die theoretischen Ansätze zur Analyse und lösungsorientierten Bearbeitung auf eigene kritische Situationen anzuwenden. Sie lernen die wichtigsten Modelle und Methoden der Kommunikation, Gesprächsführung und Konfliktlösung kennen und können diese für die Verbesserung ihrer Überzeugungsarbeit anwenden. Schließlich analysieren die Teilnehmer ihr persönliches Konfliktlösungsverhalten und erreichen eine erhöhte Fähigkeit zum erfolgreichen Konfliktmanagement.

#### Inhalte

- Der Controller im Unternehmen
  - Position und Rolle
  - Anforderungen und Aufgaben
- Kommunikation und Gesprächsführung
  - Psychologische Voraussetzungen
  - Ablauf von Kommunikation
  - Störungen, Missverständnisse, Blockaden und Gegenstrategien
  - Techniken der Gesprächsführung
- Instrumente zur Analyse und Vorbereitung von Gesprächen
- Steigerung der Konflikt- und Konsensfähigkeit in Verhandlungen
- Überprüfung des Selbst- und Fremdbilds in Konfliktsituationen durch die Analyse des persönlichen Verhandlungsstils
- Definition des individuellen Entwicklungspotenzials
- Bearbeitung von Fallbeispielen aus der Unternehmenspraxis

„Die Sinngebung und der systemische Zusammenhang machen die Qualität aus. Es ist erfrischend, nicht stur Methoden zu pauken.“

Michael Mann,  
Referatsleiter Haushalt,  
ReWe und Beschaffung,  
Paul-Ehrlich-Institut

#### Trainerin Kollegstufe 5

Babette Drewniok

#### Ort und Termin

Stuttgart, 14. - 16. April 2010

Düsseldorf, 10. - 12. November 2010

#### Trainer Kollegstufe 6, Option a

Udo Kempkes

#### Ort und Termin

Düsseldorf, 28. - 30. April 2010

Berlin, 08. - 10. Dezember 2010

## Kollegstufe 6, Option b

### F&E-Controlling und Innovationscontrolling

#### Zielsetzung

Die Teilnehmer erhalten einen umfassenden Einblick in die Methoden und Instrumente eines modernen F&E- und Innovationscontrollings. Zudem werden die auf Einzelprojekt-, Multiprojekt- und im gesamten F&E- und Innovationsbereich anzuwendenden Controllinginstrumente betrachtet. Ziel der Kollegstufe 6b ist es, die Teilnehmer zu befähigen, die F&E- und Innovationsaktivitäten eines Unternehmens aus Controllingsicht planen und steuern zu können, die Auswahl und Steuerung von F&E-Projekten und die laufende Steuerung des Projektportfolios zu unterstützen sowie Potenziale und Risiken im F&E- und Innovationsbereich aufzuzeigen.

#### Inhalte

- F&E- und Innovations-Controlling im Überblick
  - Überblick über das strategische und operative F&E- und Innovations-Controlling
  - F&E-Strategie analysieren und definieren
  - Verknüpfung F&E-Strategie mit Unternehmensstrategie
  - F&E-Strategie umsetzen (Balanced Scorecard)
  - Marktorientiertes Kostenmanagement
  - F&E- und Innovations-Audit: Wo steht meine F&E im Vergleich mit Benchmarks?
- Steuerung des F&E- und Innovations-Bereichs
  - Technologiebilanz
  - Kennzahlen des F&E-Controllings
  - F&E-Budgetierung
  - (Prozess-) Kostenrechnung in der F&E, Kostenplanung und -steuerung (LifecycleCosting, TCO etc.)
  - F&E- und Innovations-Reporting
- Produkt- und Projekt-Portfolio-Management
  - Aktivierung von F&E-Leistungen nach BilMoG
  - Auswahl und Priorisierung von Innovationsprojekten
  - Planung und Steuerung von Innovationsprojekten
  - Technologieportfoliomanagement

## Kollegstufe 6, Option c

### Beschaffungscontrolling

#### Zielsetzung

Die Teilnehmer erhalten einen umfassenden Einblick in das Beschaffungscontrolling. Das umfasst die Messung des Beschaffungserfolges ebenso wie die Planung und Steuerung der Beschaffungsaktivitäten, u. a. Material- und Güterflüsse, Lieferanten, Beschaffungsprogramm, Zahlungsströme und den Beschaffungsbereich. Ziel der Kollegstufe 6c ist es, die Teilnehmer zu befähigen, den aktuellen Stand des Beschaffungscontrollings in ihrem Unternehmen kritisch zu hinterfragen und weiterzuentwickeln sowie strategische und operative Beschaffungscontrollinginstrumente entsprechend der situativen Anforderungen ihres Unternehmens und der Beschaffung anzuwenden und anzupassen.

#### Inhalte

- Grundlagen des Beschaffungscontrollings
  - Beschaffung als Gewinnhebel
  - Erfolgsmessung / Financial Performance Measurement in Procurement
  - Handlungsfelder
  - Material- und Güterflüsse, Lieferanten, Beschaffungsprogramm, Zahlungsströme
- Strategisches Beschaffungscontrolling
  - Beschaffungsstrategie definieren und implementieren
  - Portfoliomanagement in der Beschaffung
- Operatives Beschaffungscontrolling
  - Kennzahleneinsatz in der Beschaffung
  - Beschaffungsplanung und -budgetierung
  - Beschaffungsbezogene Kosten- und Leistungsrechnung
  - Make-or-Buy-Entscheidungen
- Lieferantenmanagement und Spezialthemen
  - Risikomanagement
  - Frühzeitige Kostenbeeinflussung (Total Cost of Ownership, Wertanalyse, Design-to-Cost etc.)
  - Reporting / Berichtswesen
- Organisation des Beschaffungscontrollings

» „Angepasstes Vortragstempo, super Referent, sehr viele Praxisbeispiele.“

Marcel Geisler, Controller der Brigade, Panzerlehrbrigade 9 Bundeswehr

#### Trainer Kollegstufe 6, Option b

1. Tag: Dr. Ralf Sauter
2. Tag: Dr. Peter Schentler
3. Tag: Dr. Jenny Amelingmeyer

#### Ort und Termin

Berlin, 19. - 21. Mai 2010  
Stuttgart, 14. - 16. September 2010

#### Trainer Kollegstufe 6, Option c

Dr. Peter Schentler

#### Ort und Termin

Düsseldorf, 28. - 30. April 2010  
Berlin, 27. - 29. Oktober 2010

## »Praxisnah, aktuell, qualitativ spitze. Darauf erhalten Sie Brief und Siegel.«

### Der Programmbeirat des Horváth-Controller-Kollegs

Der Programmbeirat als Vertreter der Praxis steht im engen Austausch mit der wissenschaftlichen Leitung des Horváth-Controller-Kollegs namentlich den Herren Dr. Uwe Michel und Professor Dr. Ronald Gleich. Der Programmbeirat begutachtet die Aktualität und Anwendbarkeit der Inhalte des Horváth-Controller-Kollegs. Im Rahmen von Diskussionsrunden werden im Dialog Anregungen und Empfehlungen zur inhaltlichen Gestaltung des Horváth-Controller-Kollegs erarbeitet. Durch die Unterstützung des Programmbeirats wird das Horváth-Controller-Kolleg an die sich wandelnden Bedürfnisse der Praxis angepasst.

### Programmbeiräte

- » **Dr. Andreas Brokemper**  
Mitglied der Geschäftsführung  
Henkell & Söhnlein Sektkellereien KG
- » **Dr. Christian Holzherr**  
Mitglied des Vorstands und CFO  
Celesio AG
- » **Dr. Hermann Jung**  
Vorstand Finanzen und Controlling  
Voith AG
- » **Manfredo Rübens**  
President, Leiter Bereich Finanzen  
BASF SE
- » **Dr. Klaus Schubert**  
Bereichsleiter Controlling  
Bundesagentur für Arbeit

»Controlling-Informationen sind „die“ Voraussetzung, um unternehmerisch richtige Entscheidungen zu treffen. Heute muss sich die Unternehmensführung auf eine wirkungsvolle und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit einer exzellent ausgebildeten Controllermannschaft stützen. In den einzelnen Kollegstufen des Horváth-Controller-Kollegs bekommen die Teilnehmer wertvolle Impulse, die sie unmittelbar bei der Erfüllung ihrer täglichen Controlling-Aufgaben umsetzen können. Aus diesem Grunde empfehle ich den von Horváth & Partners und der European Business School (EBS) ausgestalteten berufsbegleitenden Studiengang mit Controlling-Zertifikat.«

Dr. Hermann Jung  
Vorstand Finanzen und Controlling  
Voith AG

### Das Gütesiegel des Horváth-Controller-Kollegs

Die IGC - International Group of Controlling - verleiht Veranstaltern von umfassenden Controlling-Trainingsprogrammen das IGC-Qualitätssiegel, das durch einen aufwändigen Zertifizierungsprozess erlangt werden kann. Das IGC-Gütesiegel bestätigt, dass das zertifizierte Programm nach eingehender Prüfung durch einen externen, neutralen Evaluierer den Qualitätsstandards der IGC entspricht, die inhaltliche, methodische und trainerbezogene Aspekte umfassen. Das Horváth-Controller-Kolleg ist erstmalig am 08. September 2003 zertifiziert und am 9. Juli 2008 rezertifiziert worden.

Die IGC ist eine internationale Kooperation der auf dem Gebiet der Aus- und Weiterbildung sowie der Forschung und Entwicklung im Controlling tätigen Unternehmen und Organisationen. Mitglieder sind Controller-Vereinigungen, Weiterbildungsinstitutionen, Beratungsunternehmen, Software-Häuser, Forschungsinstitutionen und Unternehmen, die beispielhafte Controlling-Konzepte einsetzen.



## »Kompetenz hat im Horváth-Controller-Kolleg einen Namen. Und eine Vita.«

### **Das Trainer-Team des Horváth-Controller-Kollegs auf einen Blick**

Unsere Trainerinnen und Trainer sind ausgewiesene Fachleute mit jahrelanger Berufserfahrung und garantieren Ihnen ein Höchstmaß an Aktualität und Kompetenz in der Wissensvermittlung, ohne jedoch den notwendigen Bezug zur Praxis zu verlieren.



**Dr. Jenny Amelingmeyer** ist Lehrbeauftragte am Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) der European Business School (EBS) International University. Sie hat Wirtschaftsingenieurwesen an der TU Darmstadt studiert und dort im Fachgebiet für Technologiemanagement und Marketing promoviert. Ihre Arbeits- und Forschungsgebiete liegen im Innovationsmanagement mit besonderem Bezug zum strategischen Management, Forschungs- und Entwicklungsmanagement und Projektmanagement. Sie verfügt über langjährige Projekt- und Beratungserfahrung.



**Babette Drewniok** ist Senior Management Trainer von Horváth & Partners. Sie studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim sowie an der Rice University in Houston (USA). Danach war sie mehrere Jahre als Controller in der pharmazeutischen Industrie sowie in der Mittelstandsberatung tätig. Sie ist seit 1996 für Horváth & Partners tätig. Sie betreut die Kollegstufen 2 und 5 und hat Vertriebscontrolling und IFRS für Controller als weitere Themenschwerpunkte. Daneben führt sie betriebswirtschaftliche Trainings für Führungskräfte durch und verfügt über umfangreiche Planspielerfahrungen.



**Prof. Dr. Ronald Gleich** ist Executive Director des Strascheg Institutes for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) sowie Head of Department of Innovation Management and Entrepreneurship (IME) der European Business School (EBS). Er hat an der Universität Stuttgart im Bereich Controlling promoviert und habilitiert. Seit 2003 ist er Inhaber des Stiftungslehrstuhls für ABWL und Industrielles Management an der European Business School (EBS) und Geschäftsführer der EBS Executive Education GmbH.



**Udo Kempkes** ist Diplom-Pädagoge und Geschäftsführer der Kempkes Gebhardt Organisationsberatung Partnerschaftsgesellschaft in Köln und seit 1999 Kooperationspartner von Horváth & Partners. Vor der Gründung seines Unternehmens und seiner Arbeit als selbständiger Berater, Trainer und Coach war er über 15 Jahre lang in der Personal- und Organisationsentwicklung renommierter deutscher Unternehmen verantwortlich tätig. Themenschwerpunkte seiner Arbeit sind Organisationsentwicklung, Projektmanagement, Führungskräfteentwicklung, Kommunikation und Konfliktlösung sowie persönliches Coaching.



**Dr. Ralf Sauter** ist seit 2008 Partner im Competence Center Consumer & Industrial Goods von Horváth & Partners. Er studierte Betriebswirtschaftslehre (technisch orientiert) an der Universität Stuttgart, wo er auch promovierte. 1997 kam er als Berater zur Horváth & Partner GmbH, wo er von 2001 bis 2004 als CEO die US-Gesellschaft der Beratung leitete. Ralf Sauter hat über 20 Veröffentlichungen im Umfeld der Themen Marktorientiertes Target Costing, Gemeinkostenmanagement und Strategieentwicklung verfasst und ist regelmäßig Referent bei nationalen und internationalen Kongressen.



**Dr. Peter Schentler** ist Forschungsdirektor Controlling & Performance Measurement am Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) der European Business School (EBS) International University und Berater bei Horváth & Partners. Neben seinem Studium zum Wirtschaftsingenieur und seiner Promotion arbeitete er als Controller bei einem österreichischen Anlagenbauer. Seine Forschungs- und Tätigkeitsschwerpunkte liegen im Controlling und Innovationsmanagement.



**David Tan** ist Senior Management-Trainer und führt für Horváth & Partners seit 2000 sowohl offene als auch Inhouse-Trainings durch. Zu seinen Themenschwerpunkten zählen Strategisches Management, Wertorientierte Unternehmensführung, Unternehmenssteuerung mit Kennzahlen, Investitionscontrolling sowie Projektmanagement. Er studierte Betriebswirtschaftslehre (technisch orientiert) an der Universität Stuttgart und nahm nach seinem Studium eine Tätigkeit als Analyst für Unternehmensbewertungen bei einem schweizerischen Bankkonzern an. Zudem ist er seit vielen Jahren Lehrbeauftragter an verschiedenen Akademien.

# Informationen und Anmeldung

## Teilnehmerkreis

Fach- und Führungskräfte, die als Methodenexperten umfassende Controlling-Aufgaben übernehmen sollen oder ihre Kenntnisse in bestimmten Bereichen des Controllings vertiefen wollen.

## Teilnahmegebühren

Die Teilnahmegebühr für das Zertifikatsprogramm (sechs Kollegstufen inkl. Zertifikatsprüfung) beträgt EUR 8.820,-. Einzelne Kollegstufen können zu einem Preis in Höhe von EUR 1.485,- gebucht werden. Alle Preise verstehen sich zzgl. der gesetzl. MwSt. In den Teilnahmegebühren enthalten sind ausführliche Vortragsunterlagen, Erfrischungs- und Pausengetränke sowie Mittagessen. Am ersten Kollegtag lädt Sie Horváth & Partners zum Abendessen ein.

## Startpunkt & Abschluss mit Hochschulzertifikat (EBS)

Der modulare Aufbau ermöglicht es Ihnen, den Startpunkt flexibel zu wählen. Jede Kollegstufe findet zweimal jährlich statt. Sie entscheiden aufgrund Ihrer beruflichen und privaten Verpflichtungen, in welchem Zeitrahmen Sie das Zertifikatsprogramm abschließen. Sie haben ab Besuch Ihrer ersten Kollegstufe 24 Monate Zeit.

## Teilnehmerzahl

Die Kolleggruppe ist auf 15 Teilnehmer begrenzt. Es werden mindestens fünf Teilnehmer für ein Seminar erwartet. Liegen weniger Anmeldungen vor, so liegt es im Ermessen von Horváth & Partners, das Seminar durchzuführen. Die bereits gezahlten Teilnahmegebühren werden zurückerstattet.

## Teilnahmebedingungen

Im Fall einer Absage bis drei Wochen vor dem Veranstaltungstermin entstehen Verwaltungsgebühren in Höhe von EUR 150,- zzgl. gesetzlicher MwSt. Bei einer späteren Absage oder Nichtteilnahme wird die Teilnahmegebühr leider nicht erstattet. Die Anmeldung kann gerne auf einen Ersatzteilnehmer übertragen werden. Einmalige Umbuchungen sind kostenfrei, ab der zweiten Umbuchung fällt eine Bearbeitungsgebühr in Höhe von EUR 50,- zzgl. gesetzlicher MwSt. an.

## Seminarzeiten

1. Tag: 9.30 - 18.00 Uhr
2. Tag: 9.00 - 18.00 Uhr
3. Tag: 8.30 - 16.30 Uhr

## Veranstaltungsorte

Informationen zu den Veranstaltungsorten bzw. den Seminarhotels werden der Anmeldebestätigung beigelegt. Zimmerreservierungen sind beim jeweiligen Hotel selbst vorzunehmen. Bis ca. vier Wochen vor Veranstaltungsbeginn wird ein Abrufkontingent bereitgestellt, aus dem ein Zimmer reserviert werden kann.

## Anmeldung

Für Ihre Anmeldung füllen Sie bitte das Anmeldeformular, das der Broschüre beigelegt ist, aus und senden dieses an die angegebene Adresse oder Faxnummer.

Unter [www.controller-kolleg.com](http://www.controller-kolleg.com) ist eine Anmeldung selbstverständlich auch online möglich.

## Als Inhouse Training?

Alle Kollegstufen sind auch als Inhouse-Trainings buchbar.

Ihre Ansprechpartnerin:

Tanja Kipa, +49 711 66919-355,  
[tkipa@horvath-partners.com](mailto:tkipa@horvath-partners.com)

**Haben Sie Fragen zu Veranstaltungsinhalten, Zugangsvoraussetzungen und organisatorischen Details? Wir beraten Sie gerne persönlich.**



Tanja Kipa  
Leiterin Inhouse-Training

Telefon: +49 711 66919-355  
[tkipa@horvath-partners.com](mailto:tkipa@horvath-partners.com)



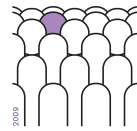
Diána Ivicz  
Veranstaltungsorganisation

Telefon: +49 711 66919-358  
[divicz@horvath-partners.com](mailto:divicz@horvath-partners.com)

## Horváth & Partners: Die Nr. 1 im Controlling und beim Fachwissen

Horváth & Partners gilt bei Topmanagern in Deutschland als erste Adresse, wenn es um Beratung auf dem Gebiet des Controllings geht. Dies geht aus einer aktuellen Studie der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung unter der Leitung von Prof. Dr. Dietmar Fink hervor, die in der Zeitschrift Capital veröffentlicht wurde. Die Ergebnisse beruhen auf den Aussagen von 249 Top-Managern deutscher Unternehmen mit jeweils mehr als 500 Millionen Euro Umsatz. Eine weitere Platzierung auf Rang eins erreichte Horváth & Partners bei dem aus Sicht der Auftraggeber wichtigsten Auswahlkriterium Fachwissen. Außerdem schnitt Horváth & Partners bei den Auswahlkriterien Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit und Preisniveau (jeweils Rang zwei) sowie bei Analytische Fähigkeiten und Methodische Kenntnisse (jeweils Rang drei) hervorragend ab.

Hidden  
Champion  
CONTROLLING



Die Beratung ist mit weltweit 450 Mitarbeitern und 100 Millionen Euro Umsatz die größte unter den Hidden Champions. [...] Horváths Controlling-Experten sind in den Chefetagen großer Konzerne längst ein Begriff. „Die Finanzchefs kennen uns alle, und unter den Vorstandschefs sind es immer mehr“, sagt Bernd Gaiser. Zudem würden immer systematischer Beratungen mit Fachwissen ausgewählt, das in den Unternehmen fehle: „Es gibt einen eindeutigen Trend hin zu einer Professionalisierung der Auswahl - und der wird sich 2009 noch verstärken.“ Das sei eine Chance für mittelgroße Beratungen, „wenn sie sich mit Spitzenqualität in bestimmten Bereichen aufstellen“.

(Quelle: Capital 06/2009, Seite 116)

## European Business School (EBS): Hochschule mit starker Forschungsleistung und engem Austausch mit der Unternehmenspraxis

Die **European Business School (EBS) International University Schloss Reichartshausen**, gegründet 1971, ist die älteste staatlich anerkannte private wissenschaftliche Hochschule für Betriebswirtschaftslehre in Deutschland. Der enge Kontakt zur Wirtschaft trägt dazu bei, den Studierenden der EBS im Bachelor- und Masterprogramm sowie in der Executive Education ein optimales Mischungsverhältnis von Theorie und Praxis zu bieten. Dieser intensive und umfassende Austausch der Hochschule mit der Praxis gibt der EBS ihre besondere Prägung und hält sie lebendig.

Das **Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE)** der European Business School (EBS) International University Wiesbaden betreibt praxisorientierte Forschung, Lehre und Weiterbildung in den Kernthemenfeldern Innovationsmanagement, Entrepreneurship, Aviation Management sowie im Projektmanagement und Controlling. Die vielfältigen Forschungsaktivitäten des SIIE bilden die Basis für eine interdisziplinäre Lehre und ganzheitliche Weiterbildungsangebote (Executive Education) für Fach- und Führungskräfte. Im Rahmen von (praxisnahen) Forschungsstudien, Promotions- und Habilitationsvorhaben werden kontinuierlich neue, hochaktuelle Erkenntnisse gewonnen und bei Praktikern wie Wissenschaftlern verbreitet.

**Horváth AG**  
**Holding der**  
**Horváth & Partners-Gruppe**  
Königstraße 5  
70173 Stuttgart  
Telefon +49 711 66919-0  
info@horvath-partners.com

**Deutschland**  
**Horváth & Partner GmbH**  
Königstraße 5  
70173 Stuttgart  
Telefon +49 711 66919-0  
stuttgart@horvath-partners.com

**Standort Berlin**  
Hausvogteiplatz 3-4  
10117 Berlin  
Telefon +49 30 345065-0  
berlin@horvath-partners.com

**Standort Düsseldorf**  
Kaiser-Wilhelm-Ring 14  
40545 Düsseldorf  
Telefon +49 211 577908-0  
duesseldorf@horvath-partners.com

**Standort Frankfurt**  
Mainzer Landstraße 41  
60329 Frankfurt  
Telefon +49 69 2695898-0  
frankfurt@horvath-partners.com

**Standort München**  
Ganghoferstraße 39  
80339 München  
Telefon +49 89 544625-0  
muenchen@horvath-partners.com

**Österreich**  
**Horváth & Partner Management Consulting GmbH**  
Biberstraße 15  
1010 Wien  
Telefon +43 1 5127508-0  
wien@horvath-partners.com

**Rumänien**  
**Horváth & Partners Management Consulting SRL**  
12 Cretei Street  
014154 Bukarest  
Telefon +40 31 62018-88  
bucharest@horvath-partners.com

**Schweiz**  
**Horváth & Partner AG**  
Seefeldstraße 279a  
8008 Zürich  
Telefon +41 44 42123-00  
zuerich@horvath-partners.com

**Spanien**  
**Horváth & Partners Management Consulting**  
Gran Via de Carlos III, 84 - 3º  
Edificio Trade  
08028 Barcelona  
Telefon +34 93 49657-40  
barcelona@horvath-partners.com

**Ungarn**  
**IFUA Horváth & Partners Kft.**  
Fehérvári út 79  
1119 Budapest  
Telefon +36 1 38288-88  
budapest@horvath-partners.com

**USA**  
**Péter Horváth & Partners Inc.**  
550 Pharr Road  
Suite 950  
Atlanta, GA 30305  
Telefon +1 404 975-6964  
atlanta@horvath-partners.com

**VAE**  
**Horváth Management Consulting**  
P.O.Box 14716  
Dubai  
Telefon +971 50 1019254  
dubai@horvath-partners.com

Weitere Büros in Asien,  
Australien, Europa und Nord-  
amerika von Partnern im  
Netzwerk Highland Worldwide

[www.horvath-partners.com](http://www.horvath-partners.com)