

# CZSG Controller – Lehrgang

Der Standard in Bezug auf Praxisorientierung und sofortige Umsetzbarkeit seit über 20 Jahren



## Termin:

Woche 1: 14.03. – 18.03.2011

Woche 2: 11.04. – 15.04.2011

Woche 3: 23.05. – 27.05.2011

Woche 4: 20.06. – 24.06.2011

## Orte:

Raum Zürich

Raum Zürich

Raum Zürich

Raum Zürich

## Controlling ist der gesamte Prozess der Planung, der Zielfestlegung und der Steuerung im finanz- und im leistungswirtschaftlichen Bereich.

Aus dieser im englischen wie im deutschen Sprachraum anerkannten Definition ist erkennbar, dass **ausschliesslich Führungskräfte Controlling betreiben**. Denn sie legen Ziele fest und entscheiden; sie bestimmen Massnahmen und kontrollieren deren Umsetzung. Sie tragen damit die Verantwortung, dass Controlling betrieben wird.

### Wozu sind Controller da?

Controller betreiben Management-Service. Sie unterstützen Führungskräfte beim Controlling. Controller entwickeln und pflegen die Instrumente, die zum Planen, zum Entscheiden und zum Steuern benutzt werden. Sie interpretieren die Resultate aus betriebswirtschaftlicher Sicht und helfen bei der Suche nach noch besseren Lösungen.

### Das benötigen Controller

Dazu benötigen Controller fundiertes betriebswirtschaftliches Know how. Sie müssen sich in den Prozessen der Planung, des Rechnungswesens, der Leistungserfassung und der Steuerung bestens auskennen.

Die ständig an Gewicht gewinnenden internationalen Rechnungslegungsregeln (IFRS International Financial Reporting Standards und US GAAP United States Generally Accepted Accounting Principles) werten die Controllerfunktion zusätzlich auf, da Controller wesentliche Grundlagen und Bewertungen zur Erfüllung dieser Vorgaben liefern müssen.

Verstehen der gesamtbetrieblichen Zusammenhänge, ganzheitliches Denken und Zukunftsorientiertheit zeichnen gute Controller aus. Controller helfen ihren Kunden, den Führungskräften, die Ergebnisverantwortung übernehmen zu können, indem sie für die Transparenz der Pläne und Resultate sorgen. Diese Fähigkeiten erwerben sich Controller durch Aus- und Weiterbildung sowie durch praktische Erfahrung in verschiedenen operativen Bereichen wie Produktion, Logistik oder Verkauf und Vertrieb.

### IGC International Group of Controlling

Das CZSG Controller Zentrum St. Gallen ist Gründungsmitglied der IGC und wendet die Festlegungen der IGC umfassend an.

Die IGC ist eine internationale Gemeinschaft von Institutionen und Unternehmen, die Controlling in der praktischen Anwendung und Weiterentwicklung fördern. Insbesondere setzt die IGC Standards für zielführendes Controlling und erfolgreiche Controllerarbeit. Sie hat das Berufsbild der Controller vereinheitlicht und sichert mit ihrem Qualitätssiegel die Qualität von Controller-Ausbildungsprogrammen auf internationalem Niveau. Zudem sorgt sie mit dem Controller-Wörterbuch für international definierte und abgestimmte Fachbegriffe. [www.igc-controlling.org](http://www.igc-controlling.org).

### Das Controller-Leitbild der IGC

**Controller gestalten und begleiten den Management-Prozess der Zielfindung, Planung und Steuerung und tragen damit Mitverantwortung für die Zielerreichung.**

#### Das heisst:

- Controller sorgen für Ergebnis-, Finanz-, Prozess- und Strategietransparenz und tragen somit zu höherer Wirtschaftlichkeit bei.
- Controller koordinieren Teilziele und Teilpläne ganzheitlich und organisieren unternehmensübergreifend das zukunftsorientierte Berichtswesen nach innen und aussen.
- Controller moderieren den Management-Prozess der Zielfindung, der Planung und der Steuerung so, dass jeder Entscheidungsträger zielorientiert handeln kann.
- Controller leisten den dazu erforderlichen Service der betriebswirtschaftlichen Daten- und Informationsversorgung.
- Controller gestalten und pflegen die Controllingssysteme.

Auf dem Arbeitsmarkt sind nur wenig praxiserfahrene Controller zu finden. Vor allem für dezentrale Controller erweist sich der Weg über die Rekrutierung im eigenen Betrieb, zusammen mit der entsprechenden Zusatzausbildung als erfolgreicher.

#### **Der CZSG Controller- Lehrgang**

Der Controller-Lehrgang des CZSG Controller Zentrum St. Gallen will Personen, die den Controllerberuf ausüben (oder möchten), das nötige fachliche Rüstzeug vermitteln. Er richtet sich zudem an Führungskräfte, die Controlling besser verstehen oder einführen wollen.

Der Lehrgang ist branchenübergreifend und eignet sich für Teilnehmende aller Unternehmensgrößen. Durch Fallbeispiele und theoretische Betrachtungen wird ein grosses Spektrum der Wirtschaft abgedeckt. Die unterschiedlichen Bedürfnisse von Handelsunternehmen, Produktionsbetrieben mit Serien- und Auftragsfertigung, verschiedensten Dienstleistungsbranchen sowie der öffentlichen Verwaltung werden an Beispielen herausgearbeitet.

#### **Zielgruppe**

Gerade die unterschiedliche Herkunft der Teilnehmer ermöglicht branchenübergreifendes Lernen und breiten Erfahrungsaustausch.

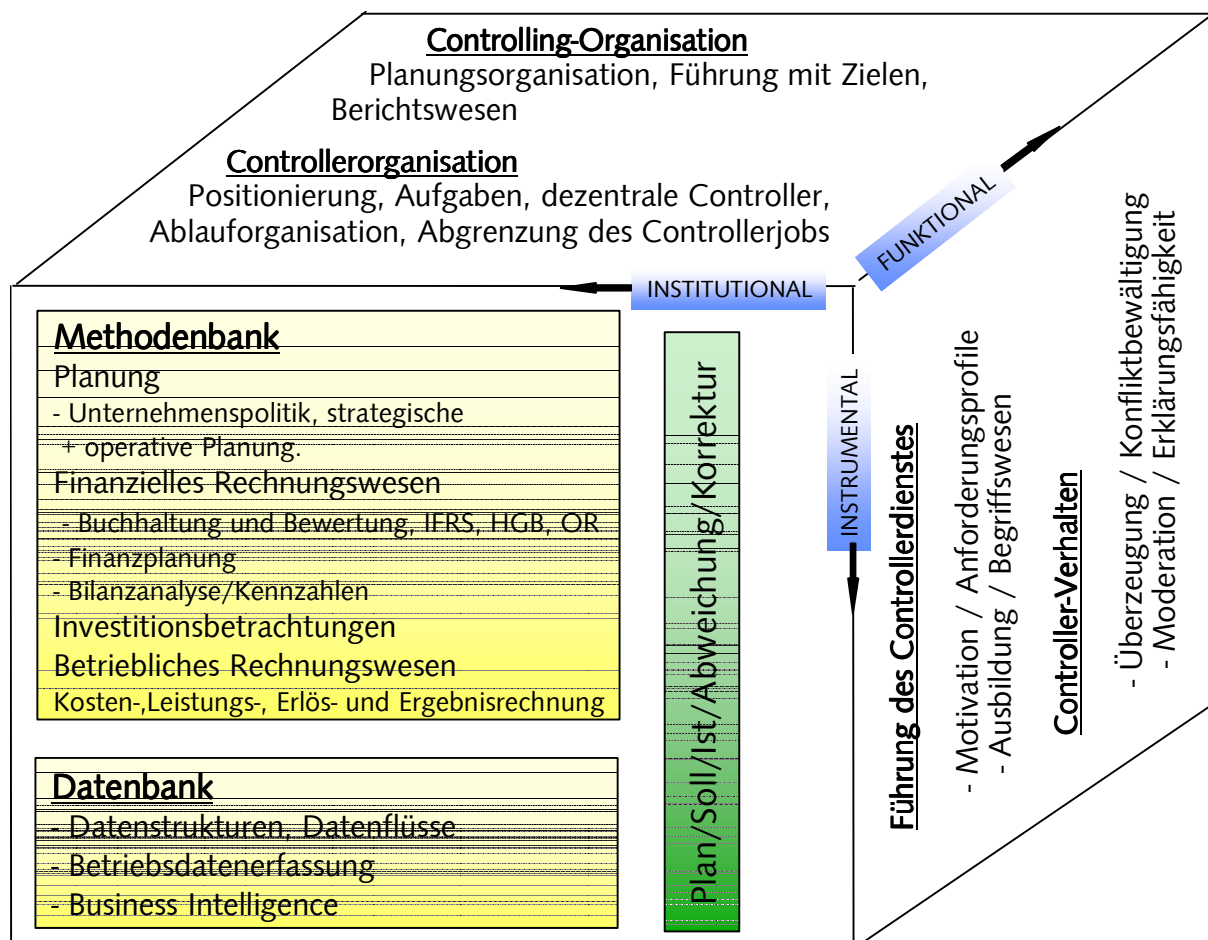
Adressaten sind sowohl aktive Controller als auch Damen und Herren, die neu in diesen Beruf einsteigen. Erfahrungsgemäss sind etwa 25% der Teilnehmenden Damen.

Der Kurs ist für Mitarbeitende zentraler Controllerdienste ebenso geeignet wie für dezentrale Controller. Aktive Controller und Führungskräfte mit dem Wunsch, die gesamte Unternehmensführung integral zu verstehen und neueste Entwicklungen kennen zu lernen, profitieren vor allem vom integrierenden Ansatz.

## Struktur des Controller-Lehrgangs

Im Controller-Lehrgang wird die Controllerarbeit von drei sich gegenseitig durchdringenden Dimensionen angegangen:

- Gegenstand der instrumentalen Dimension sind die Planungs- und Steuerungsinstrumente, das Handwerkszeug der Controller und die Daten, die zur Anwendung der Instrumente benötigt werden.
- Die institutionale Dimension umfasst alle Aspekte der Organisation des Controllings, der Controllerarbeit und -zusammenarbeit sowie die Ablauf- und die Strukturorganisation.
- Die funktionale Dimension schliesslich deckt den verhaltensorientierten Teil der Controllerarbeit ab, in welchem die Arbeitsweise der Controller mit ihren Wirkungen auf die Kunden untersucht und eingeübt wird.



Der grösste Teil der Lehrgangszeit wird für die Schulung der Instrumente verwendet, doch werden die Beziehungen zu den beiden anderen Dimensionen ständig berücksichtigt und in die Übungen und Diskussionen einbezogen.

Der Controller-Lehrgang besteht aus vier Wochenblöcken, die sich auf vier Monate verteilen. Dieser Zeitraum bildet insofern einen Kompromiss, als die Teilnehmer die Ausbildung zwar gerne länger und noch mehr in die Tiefe gehend hätten, die Absenzen vom Arbeitsplatz aber nicht zu umfangreich werden sollten.

Ein weiterer Grund für die Durchführung des Lehrgangs in dieser Form besteht darin, dass in den Unternehmen möglichst schnell mit der Anwendung des gewonnenen Wissens begonnen werden kann.

Die Fortsetzung der Ausbildung ist durch zwei weitere Kurse gewährleistet: Strategisches Controlling (3 Tage) und Advanced Finance and Controlling (5 Tage). Controller-Lehrgang und strategisches Controlling entsprechen in ihrem Umfang einem ausgebauten Zertifikatslehrgang an einer Fachhochschule (CAS Certificate of Advanced Studies).

### Zertifizierung



Dieses Qualitätssiegel wird verliehen von der International Group of Controlling. Es bestätigt, dass dieses zertifizierte Programm nach eingehender Prüfung dem Qualitätsstandard der IGC entspricht.

Der CZSG Controller-Lehrgang trägt als erstes Programm das IGC Qualitätssiegel. Dieses bestätigt, dass die Ausbildung in diesem Lehrgang sowohl inhaltlich als auch didaktisch auf neustem Stand, also „state of the art“ ist und insbesondere den heutigen internationalen Anforderungen in jeder Hinsicht entspricht. Die Rezertifizierung ist 2008 erfolgt.

### Voraussetzung für die Teilnahme

Teilnehmende sollten die Grundlagen der doppelten Buchführung kennen. Wesentlich ist, dass die Lehrgangsbesucher eine breite Praxiserfahrung mitbringen. Als Teilnehmer eignen sich vornehmlich extrovertierte Personen, die gerne das Gespräch mit Führungskräften suchen und Freude daran haben, gemeinsam Lösungen zu erarbeiten.

### Didaktik und Methodik

Der Controller-Lehrgang besteht aus einer ausgewogenen Mischung von Lehrgespräch, Diskussion, branchenübergreifenden Vergleichen, Einzelübungen, computergestützten Simulationen, Gruppenarbeiten und Rollenspielen. Dazu kommt das Selbststudium der abgegebenen Unterlagen.

### Praxisbezug und integrale Führung als Fokus

Der Fokus der gesamten Ausbildung liegt auf der praktischen Anwendbarkeit des Gelernten sowie auf dem ganzheitlichen Verständnis des Unternehmensgeschehens und seiner Abbildung in den Planungs- und Steuerungsinstrumenten.

Um die Integration zu gewährleisten, basieren alle Inhalte auf der systemorientierten Betriebswirtschaftslehre und im Speziellen auf dem St. Galler Management-Modell.

Zwecks Verbesserung der Präsentationsfähigkeiten präsentieren alle Teilnehmenden mehrfach Resultate aus Fallstudien und Themen aus dem eigenen Unternehmen vor der gesamten Gruppe.

Der Controller-Lehrgang wird aus praktischer Erfahrung nur als Ganzes angeboten, weil

- die kompletten Inhalte stark vernetzt vermittelt werden;
- immer wieder auf Inhalte und Diskussionen früherer Tage Bezug genommen wird,
- die Integration instrumentaler, funktionaler und institutioneller Elemente der Controllerarbeit voraussetzt, dass alle Teilnehmenden die gleiche Wissensbasis erarbeiten.
- die KursteilnehmerInnen zu einer starken Gruppe zusammenwachsen.

Erfahrungsgemäss ist es deshalb für Quereinsteiger schwierig, sich innert nützlicher Frist in der Gruppe zu integrieren. Aus diesem Grund sollte auch eine Verschiebung einzelner Kursblöcke in andere Lehrgänge vermieden werden.

Das Belegen einzelner Blöcke ist deshalb nicht möglich.

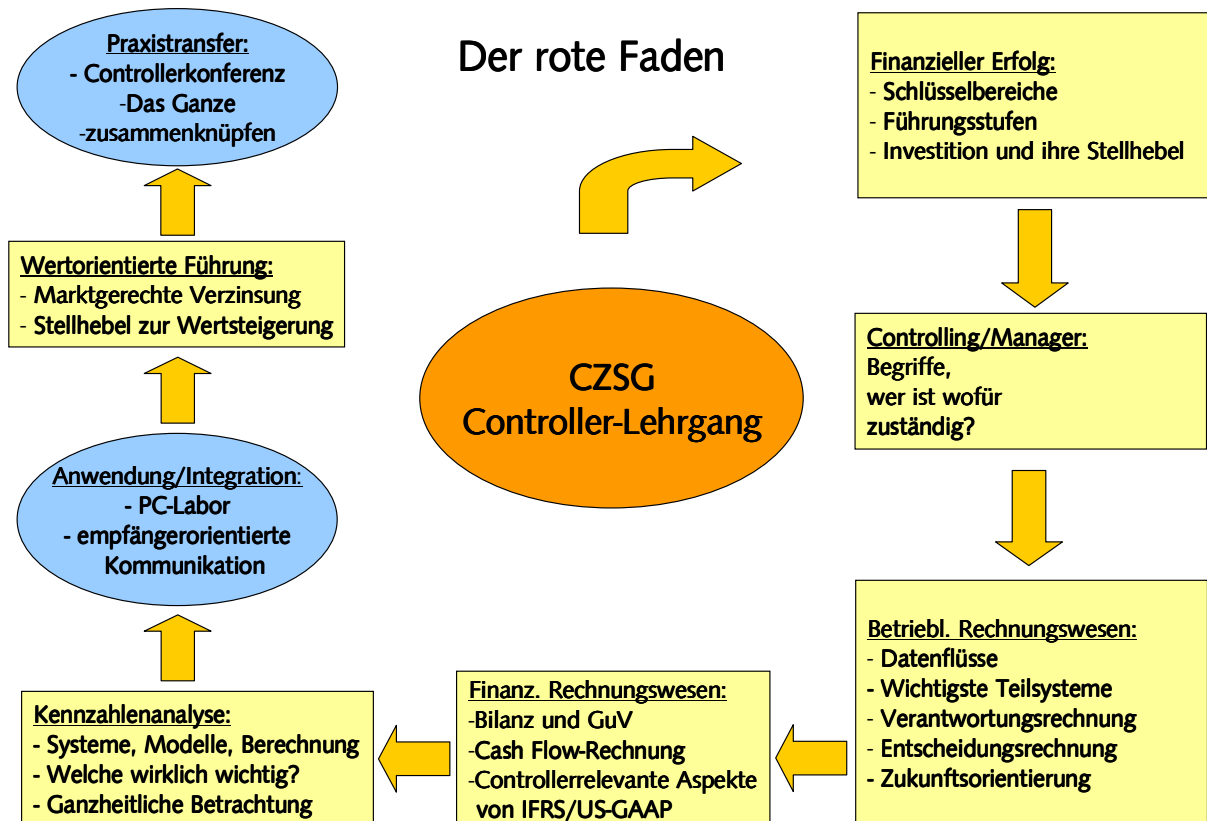
### **Lehrgangsunterlagen**

Eine vollständige Dokumentation des vermittelten Stoffes ist selbstverständlich. Damit die Teilnehmer auch nach dem Lehrgang von neueren Erkenntnissen profitieren können, erhalten sie das Praxis-Handbuch Controller-Leitfaden gleich zu Kursbeginn. Der Controller-Leitfaden stellt auf 1'000 Seiten die Controllerarbeit, die Abgrenzung zur Führungsarbeit sowie die dazu notwendigen Controlling-Instrumente dar. Das Werk ist sowohl umsetzungsorientiert als auch integriert und stellt alle Aufgaben und Instrumente in ihren Managementbezug. Zum Buch gehört eine CD mit allen wesentlichen Excel-Templates und -Modellen. Der Controller-Leitfaden wird von Praktikern und insbesondere von Beratern des CZSG Controller Zentrum St. Gallen geschrieben. Das bedeutet über 20 Jahre Beratungserfahrung in einem Werk!

Das Controller-Wörterbuch der IGC in deutscher und englischer Sprache gehört als Nachschlagewerk ebenso dazu.

Ein Ringbuch mit aktuellen Zusatztexten und allen im Lehrgang behandelten Fallbeispielen ist genauso Bestandteil der Kursunterlagen wie die Dateien zu verschiedenen Planungs- und Simulationsmodellen sowie MIS-Beispielen, welche im Lehrgang be- und erarbeitet werden.

# Inhaltsübersicht





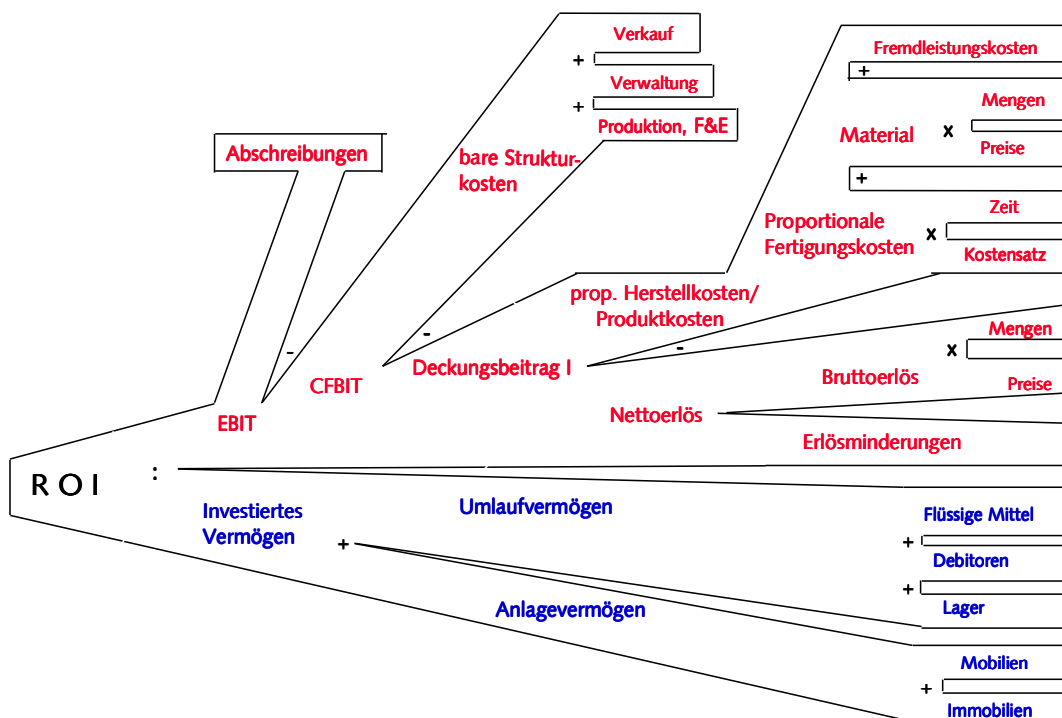
## Woche 2

### Operative Steuerung des Unternehmens und seiner Teile.

#### Integration der finanziellen Führung mit der betrieblichen Steuerung und den Herausforderungen der internationalen Rechnungslegung.

- Die Istdatenerfassung (Erlöse, Mengen, Leistungen und Kosten). Datenflüsse vom und zum Rechnungswesen: Woher kommen die Daten und wohin fließen sie, was bewirken sie in den Auswertungen?
- Der Soll-Ist-Vergleich als Basis der dispositiven Steuerung (Kostenstellen, Aufträge, Produkte und mehrdimensionale Ergebnisse bis zum Management-Erfolg der Berichtsperiode).
- Die Erwartungsrechnung als Vorausschau und als Vorlage für Folgeplanungen
- Angebotskalkulation in der Auftragsfertigung
- Rekapitulation der Grundlagen der doppelten Buchführung, Strukturen der Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen, allgemeine Bewertungsregeln
- Controllerrelevante Aspekte von IFRS, Swiss GAAP FER und US-GAAP: Fair Value versus Niedrigstwertprinzip, Risk & Reward-Approach, Management Approach, Percentage of completion-method und Segmentberichterstattung.
- Analyse von Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen: Bereinigung der Basisdaten für Auswertungszwecke
- Detaillierte Erarbeitung der Stellhebel des finanziellen Erfolgs, Berücksichtigung von Aspekten der Substanzerhaltung und der Existenzsicherung, Kennzahlenübersicht und Gewinnung von Kennzahlensystemen
- Verknüpfung von Finanz- mit Marktgrößen, Erarbeitung der ganzheitlichen Unternehmenspolitik mit eindeutigen Zielgrößen für die „Financial Performance“
- Erweiterung von Financial and Management Accounting für die Zwecke der Mittelfristplanung
- Kurzfristige Liquiditätsplanung und die Verbindung zum Cash Management

## Die Entstehung des Return on Investment (ROI-Stammbaum)



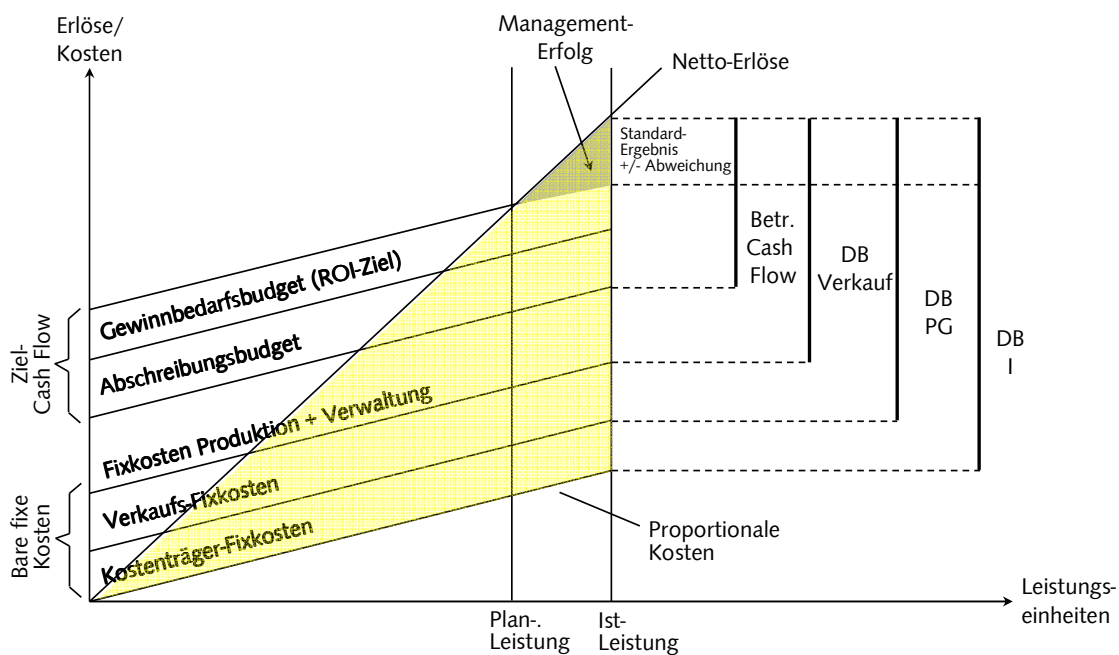
## Woche 3

Anwendung und Integration: Alles Gelernte wird in Simulationsmodellen geübt.

Erfolgreiche Kommunikation: Komplexe Sachverhalte empfängerorientiert auf den Punkt zu bringen.

- Erarbeitung eines in sich geschlossenen kompletten operativen Planungs- und Simulationsmodells mit dem eigenen Personal Computer
- Was passiert, wenn ich mich so oder anders entscheide? Welche Optionen stehen offen? Soll investiert werden oder werden Überstunden vorgesehen? Können wir trotz unausgelasteter Kapazitäten rentabel bleiben? Welche Produkte, welche Kunden sollen gefördert werden? Können wir das Wachstum finanzieren? Steigt der Unternehmenswert?
- Wie wirke ich auf meine Kunden, wie wirken sie auf mich? Die Funktionsweise von Kommunikation und Wahrnehmung, Umgang mit Emotionen und Konflikten, Aktives Zuhören und Ich-Botschaften, Moderation von Sitzungen und Besprechungen, Bearbeitung verschiedener Konfliktsituationen aus der Controllerarbeit.
- Das Wichtigste zur Präsentation von Plänen und Berichten
- Aktuelle Spezialthemen zum Management Accounting: Beyond Budgeting, Activity Based Costing, Prozesskostenrechnung.

## Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung



## Woche 4

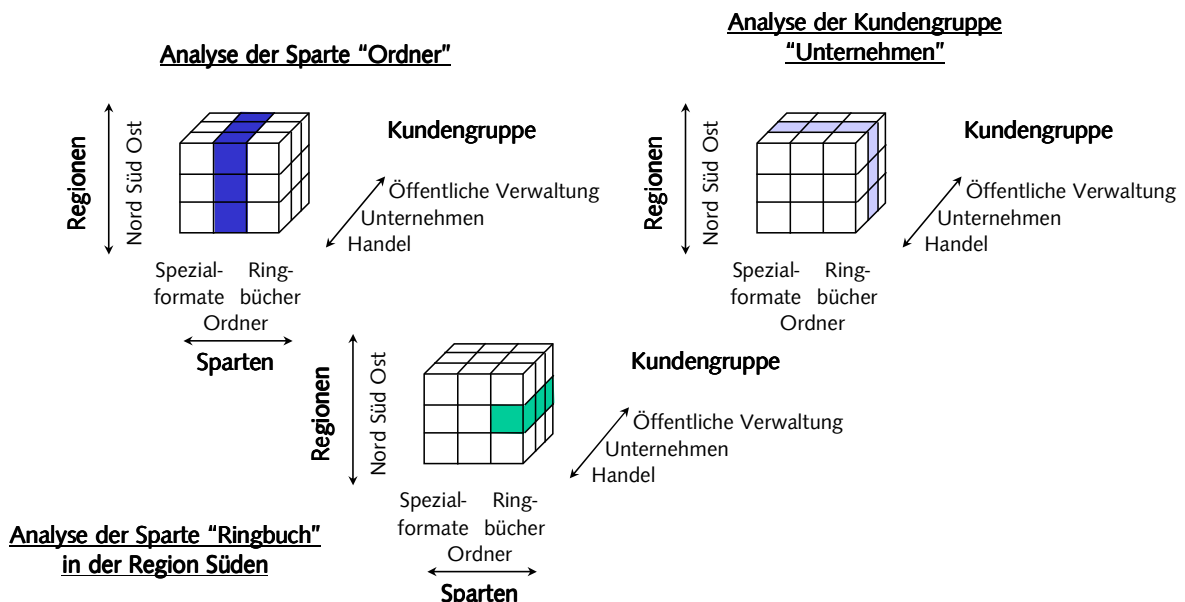
### Wertorientierte Führung und Stellhebel zur nachhaltigen Unternehmenswertsteigerung

Praxistransfer: Es wird gezeigt wie Managementinformation mit IT-Mitteln aufgebaut wird.

Umsetzung: Einübung des Erlernten im Rahmen einer Controllerkonferenz.

- Grundlagen der Konsolidierung im Konzern. Die Verrechnungspreisproblematik im Konzern und die Vermeidung suboptimalen Verhaltens
- Theorie und Anwendung der Investitionsrechnung, Ermittlung und Bewertung von Nutzenpotentialen, Entscheiden unter Unsicherheit, Sensitivitätsanalyse.
- Die Ermittlung der marktgerechten Verzinsung: Der gewichtete Kapitalkostensatz holt den Markt ins Unternehmen.
- Unternehmensbewertung und wertorientierte Führung: Herkömmliche Grössen wie Substanz- und Ertragswert gegenüber Shareholder Value, Economic Value Added und Multiples.
- Welche Kennzahlen sind wie wichtig? EBIT, ROI, CFROI, EVA, NOPAT, MVA?
- Aufbau von Managementinformationssystemen inhaltlich und technisch: Mehrstufige und mehrdimensionale Deckungsbeitragsrechnung, Möglichkeiten der ABC-Analyse, Ansatzpunkte für das Marketingcontrolling, Gestaltung von MIS und Berichten
- Controllerkonferenz: Berichterstattung und Soll-Ist-Vergleich, Interpretation der Ergebnisse, Präsentation der Resultate, Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten
- Überleitung in die Aufgaben und Instrumente des strategischen Controllings, Target Costing, Pricing
- Reorganisation der eigenen Controllerdienste: Wo und wie ansetzen? Welche Prioritäten ergeben sich, welche Sachzwänge sind zu beachten?
- Dieser Lehrgangsteil gibt zudem Gelegenheit, die konkrete Umsetzung im eigenen betrieblichen Umfeld zu diskutieren.

## Analysebereiche der mehrdimensionalen Deckungsbeitragsrechnung



## Referenten

Alle Referenten haben mehrjährige Praxiserfahrung in verschiedenen Branchen. Sie haben selbst Planungs- und Steuerungssysteme eingeführt und angewendet. Der Lehrgang wird zur Hauptsache von Mitarbeitern des CZSG Controller Zentrum St. Gallen sowie der Contool St. Gallen AG durchgeführt. Die Referenten unterrichten auch an Universitäten und Fachhochschulen. Als Folge unserer Beratungen und Forschungen werden laufend neue Erkenntnisse aus der Wissenschaft und aus der praktischen Anwendung in den Lehrgang eingebaut.

## Kursort und Kurstermine

Die Controller-Lehrgänge werden in geeigneten Lokalitäten durchgeführt, welche sowohl mit dem Auto als auch mit den öffentlichen Verkehrsmitteln gut erreichbar sind. Üblicherweise bietet ein Hotel ein Arrangement mit Halbpension zu einem konkurrenzfähigen Preis an. Die Termine unserer nächsten Veranstaltungen finden Sie jeweils auf unserer Homepage [www.czsg.com](http://www.czsg.com) oder erfahren Sie telefonisch bei +41 (0)71 244 93 33.

## Referenzen

Unsere Controller-Lehrgänge sowie die Seminare und Workshops für Führungskräfte bieten wir schon seit mehr als 20 Jahren erfolgreich an. Die ständige Aktualisierung der Inhalte und Beispiele ist einer der Schlüssel für unseren Erfolg.

Einige Unternehmen, die uns die Ausbildung ihrer Führungskräfte und Controller anvertraut haben:

## Schweiz

Abacus Research St. Gallen; ABB Zürich; Alcatel, Zürich; Ascom, Bern; ATAG Ernst & Young, St. Gallen; Bahlsen International, Die SG; Bank Sarasin & Cie., Basel; BMW (Schweiz), Dielsdorf; Calanda Haldengut Brauerein, Chur; Cendres & Métaux SA, Biel/Bienne; Ciba, Basel; Credit Suisse, Zürich; Danzas, Basel; Denner, Zürich; Elco Papier, Allschwil; VBS Luftwaffe, Bern; ETA Fabriques d' Ebauches, Grenchen; Feintool, Lyss; Finanzdepartement des Kt. Aargau; Genossenschaft Migros MGB, Zürich; Göhner Merkur AG, Zürich; Gruppe Rüstung, Bern; Helvetia Patria, St. Gallen; Henkel, Pratteln; Hilti, Schaan FL; Kistler Instrumente, Winterthur; Lawson Mardon Nether, Kreuzlingen; Leica, Heerbrugg; Maag Management, Zürich; Manor, Basel; Mettler Instrumente, Greifensee; Möbel Pfister, Suhr; Model, Weinfelden; Novartis Pharma, Basel; Oerlikon-Contraves, Zürich; Omega, Biel/Bienne; Panalpina, Basel; Photocolor, Kreuzlingen; Rentenanstalt Swiss Life, Zürich; Price Waterhouse, Zürich; Sarna Kunststoff, Sarnen; UBS Zürich; Schweizer Radio DRS, Zürich; SIG, Neuhausen am Rheinfall; SRG SSR idée suisse, Bern; STG Coopers & Lybrand, Basel; Stuaag, Bern; Swiss, Zürich-Flughafen; Swisscom, Bern; Ulrich Ammann, Langenthal; Valora AG, Basel; Vetropack, Bülach; ZVV Zürcher Verkehrsverbund, Zürich.

## Deutschland

AGIV, Frankfurt am Main; Allianz Holding, München; AOK, Berlin, Düsseldorf, Leipzig, Magdeburg, Schwerin; Bausparkasse Schwäbisch Hall; Boehringer Ingelheim; Braas & Co., Oberursel; C&L Unternehmensberatung, Hamburg; Caritasverband Wiesbaden e. V.; Coca Cola, Essen; Commerzbank, Frankfurt am Main; Daimler-Benz Aerospace, München; Daimler-Benz, Stuttgart; Deutsche Bahn, Frankfurt am Main; Deutsche BP, Hamburg; Helsa-Werke H. Sandler, Gefrees; Hüls, Marl; Hypo Bank, München; Kessel, Lenting; Klöckner, Duisburg; Klöpfer & Königer, München; MAN Technologie, München; Mercedes-Benz, Stuttgart; Mummert Consulting, Hamburg; Raab Karcher, Essen; Rheinmetall, Düsseldorf; Rütgerswerke, Frankfurt am Main; Schiesser, Radolfzell; Schwan-Stabilo, Nürnberg; Springer-Verlag, Heidelberg; TÜV Akademie Ostdeutschland, Berlin; VEMA eG, Kassel; Vetter Pharma, Radolfzell, VI-AG, Bonn; Volksfürsorge, Hamburg; Wacker-Chemie, München; Zeppelin Baummaschinen, Garching.

## Österreich

A.S.A. Abfall Service, Wien; ABB Industrie, Wien; Austria Metall Systemtechnik, Ranshofen; Austrian Airlines; Austrian Energy & Environment, Graz; Austrian Industries; Wien; BDF Beiersdorf , Wien; Biochemie, Kundl/Tirol; BMW Motoren, Steyr; BYK Österreich Pharma, Wien; Chemie Linz; Creditanstalt-Bankverein, Wien; D. Swarovski., Wattens; EA-Generali Versicherungs AG, Wien; Elektro Bau, Linz; ELIN Energieversorgung und – Anwendung, Wien; Era-Bau Holding, Wien; Ericsson Austria, Wien; Eternit-Werke, Vöcklabruck; F. M. Zumtobel, Dornbirn; familia Einzelhandels, Dornbirn; Flughafen Wien; Wien; Gervais Danone, Salzburg; Grass-Holding, Höchst; Hartlauer Handels, Steyr; Jacobs Suchard, Bludenz/Wien; Kapsch, Wien; Karl Handl Fleisch-Spezialitäten, Pians; Kneissl-Dachstein, Molln; Länderbank Wien; Montanwerke Brixlegg und Wien; OESPAG, Wien; ÖIAG Österr. Industrie-Holding, Wien; ÖMV, Wien; Donaukraftwerke, Wien; Österr. Postsparkasse, Wien; PCD Polymere, Linz; Plansee, Reutte; PLAUT Austria, Wien; Raiffeisenlandesbanken, Wien; Semperit Reifen, Technische Produkte, Traiskirchen; Spar Warenhandels AG, Salzburg / Wörgl; Swarovski Optik, Hall i. Tirol; Thyssen Austria, Wien; Tiroler Wasserkraftwerke, Innsbruck; Voest-Alpine mit Tochtergesellschaften (MCE, Industrial Services, Stahl, Stahlrohre), Linz; Vorarlberger Kraftwerke, Bregenz; Wiener Stadtwerke.

## Testimonials

Prof. Dr. G. Behr, CEO und Inhaber der Behr Bircher Cellpack BBC Group, Villmergen, Schweiz:

„CZSG versteht es hervorragend, mit praktischen Beispielen die Rolle des Controllers zu vermitteln – so konnten unsere Fachleute wichtiges Know-how erarbeiten und ins tägliche Geschäft einbringen.“

Gottfried Neuhold, Direktor ERZ Entsorgung und Recycling Zürich, Schweiz:

„Seit alle unsere Controller erfolgreich CZSG-Lehrgänge besucht haben, sind Planung und Zielorientierung fest in unserer Verwaltung verankert.“

EMBA-Absolvent: „Rüstzeug à jour, klares Modell im Hinterkopf, mehr Sicherheit in der Argumentation.“

B. Bachmann: „Ich bin in meiner betriebswirtschaftlichen Ausbildung Riesenschritte vorangekommen.“

P. Knöpfli: „Umfassender Inhalt für alle Stufen des Controllerdienstes.“

## Kursauswertung

Über 80% unserer Lehrgangsteilnehmer finden, der Praxisbezug sei ausserordentlich hoch, der Nutzen für die praktische Umsetzbarkeit sei sehr gut bis gut, der Fähigkeitszugewinn sei sehr hoch, der Anteil an Gruppenarbeiten und praktischen Übungen sei angemessen, Inhalt und Aufbau des gesamten Lehrgangs sei sehr gut bis gut,

Die drei in den langjährigen Kursauswertungen meist genannten positiven Aspekte sind: Praxisbezug, Ganzheitlichkeit, Qualität der Referenten.

**Preis**

Der Controller-Lehrgang kostet CHF 12'900.—. Wir bitten darum, den Betrag bis 30 Tage vor Lehrgangsbeginn auf das angegebene Konto zu überweisen. Im Kursgeld sind der Lehrgangsbesuch, sämtliche Unterlagen sowie andere Hilfsmittel inbegriffen.

Zum Abschluss erhalten die Teilnehmer ein Zertifikat.

**Anmeldung und Information**

Der CZSG Controller-Lehrgang schliesst mit einem Teilnahmezertifikat ab. Verschiedene Lernkontrollen ermöglichen es den Teilnehmenden, sich über ihre Lernfortschritte klar zu werden. Eine Schlussprüfung ist nicht vorgesehen.

**Anmeldung bei Frau Helen Wilhelm**  
CZSG Controller Zentrum St. Gallen,  
Engelastr. 25, CH-9010 St. Gallen,  
Tel. +41 (0)71 244 93 33,  
Fax: +41 (0)71 244 93 56  
oder per Internet: [www.czsg.com](http://www.czsg.com)