

Stand: 01.09.2010
Beschluss VA/VS vom 10.12.2010
(StAnz. 5/2011 vom 31.01.2011, S. 156 ff.)

Lehr- und Stoffplan

Lehrgang zur betriebswirtschaftlichen Qualifizierung Verwaltungsbetriebswirt/in (HVSV)

| Nr. | Teilgebiete | Unterrichts- stunden |
|-----|---|-------------------------|
| 1. | Rechtsformen öffentlicher Betriebe | 44 |
| 2. | Investition und Finanzierung | 36 |
| 3. | Unternehmensbesteuerung | 46 |
| 4. | Kaufmännisches Rechnungswesen | 88 |
| 5. | Marketing | 54 |
| 6. | Personalführung | 40 |
| 7. | Projektmanagement | 16 |
| 8. | Statistik | 20 |
| | 3 schriftliche Prüfungsarbeiten Einführung, Schlussbesprechung | 16 |
| | Summe | 360 |

1. Rechtsformen öffentlicher Betriebe (44 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|--|--|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die wichtigsten Rechtsvorschriften für die wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand. | 1.1 Rechtsgrundlagen <ul style="list-style-type: none"> • Überblick über das Handelsrecht, Kaufmannseigenschaft • Rechtsgrundlagen für die wirtschaftliche Betätigung der Gemeinden • Spezialgesetze zu 1.3 |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Entscheidungsgründe für die Wahl der Rechtsform. | 1.2 Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform <ul style="list-style-type: none"> • Gründung, Rechtsfähigkeit • Organe, Leitung, Steuerungs- und Einflussmöglichkeit durch Träger • Haftung • Kapitalbeschaffung • Rechnungslegung, Prüfung, Publizität • Ergebnisverwendung, Gewinn- und Verlustbeteiligung • Besteuerung • Rechtsaufsicht |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können die für den öffentlichen Bereich relevanten Rechtsformen beschreiben. | 1.3 Rechtsformalternativen <ul style="list-style-type: none"> • Vergleichende Darstellung der relevanten privaten und öffentlichen Rechtsformen <ul style="list-style-type: none"> - öffentlich-rechtlich Vereinbarung - Eigengesellschaften - AG, GmbH, gGmbH - Anstalt des öffentlichen Rechts - Stiftung - eingetragener Verein - Regiebetrieb - Eigenbetrieb - Kommunalunternehmen • Unternehmenszusammenschlüsse (Holding, Organträger, Organisationsgesellschaften; kommunaler Querverbund) • Zweckverband • Zusammenarbeit mit Privaten bei der Erfüllung kommunaler Aufgaben – Public Private Partnership |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können das erlernte Wissen für die Auswahl der geeigneten Rechtsform anwenden. | 1.4 Anwendungsbeispiele z.B. Schwimmbad, Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung, Bauhof, Krankenhaus, EDV-Abteilung, Reinigungsdienst |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen Vorgehensmodelle für die Ausgliederung kommunaler Aufgaben. | 1.5 Vorgehensmodell für die Ausgliederung kommunaler Aufgaben z.B. Ausgliederungsentscheidung durch das kommunale Parlament, Gründung eines Unternehmens, Beteiligungspflichten, GmbH i. Gr., Steuerung der GmbH durch die Kommunalbehörde |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen arbeits- und beamtenrechtliche Aspekte bei Änderung der Rechtsform. | 1.6 Arbeits- und beamtenrechtliche Aspekte <ul style="list-style-type: none"> • Betriebsübergang nach § 613 a BGB • Der Personalüberleitungsvertrag • Die Personalgestellung • Möglichkeiten und Grenzen nach dem Beamtenrecht |

2. Investition und Finanzierung (36 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|---|--|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Funktionsweise der betriebswirtschaftlichen Finanzwirtschaft und Begriff und Arten der Investition. | 2.1 Grundlagen <ul style="list-style-type: none"> • Finanzwirtschaftliche Funktionen • Investitionsbegriff und Investitionsarten |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verstehen die Bedeutung der Finanzplanung und können einfache Liquiditätspläne erstellen. | 2.2 Finanzplanung <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Finanzplanung • Kapitaldeckung • Inhalte von Finanzplänen • Finanzpläne unterschiedlicher Zeiträume • Bonitätsprüfung, Rating • Liquiditätskennzahlen |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können die Möglichkeiten und die Kosten der Außenfinanzierung beurteilen. | 2.3 Außenfinanzierung <ul style="list-style-type: none"> • Lieferantenkredit • Kontokorrentkredit • Avalkredit • Realkredite • Festverzinsliche Wertpapiere • Beteiligungsfinanzierung • Sale-and-lease-back • Cross Border Leasing • Sponsoring • Bürgerstiftung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen Sonderformen der Finanzierung. | 2.4 Kreditsubstitute <ul style="list-style-type: none"> • Factoring • Leasing <ul style="list-style-type: none"> - Grundlagen - Der Leasing-Vertrag - Kommunalleasing - Betriebswirtschaftliche Aspekte |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Möglichkeiten der Innenfinanzierung. | 2.5 Innenfinanzierung <ul style="list-style-type: none"> • Finanzierung aus einbehaltenen Gewinnen • Finanzierung aus Abschreibung • Finanzierung aus Rückstellungen • Vermögensumschichtung • Rationalisierung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer entwickeln ein Vorgehensmodell für öffentliche Investitionen. | 2.6 Vorgehensmodell für eine öffentliche Investition z.B. Neubau eines Bürgerhauses, Neubau einer Multifunktionshalle |

3. Unternehmensbesteuerung (46 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|--|---|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die wesentlichsten Grundlagen des Steuerrechts. | 3.1 Grundlagen des Steuerrechts <ul style="list-style-type: none"> • Rechtsgrundlagen: Grundgesetz, Steuergesetze, Rechtsverordnungen, Verwaltungsvorschriften, Richtlinien, Schreiben, Erlasse, OFD-Verfügungen, Urteile • Aufkommen und Steuerhoheit • Überblick über das steuerliche Verfahrensrecht |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können die Vorschriften des Körperschaftssteuerrechts auf öffentliche Unternehmen anwenden. | 3.2 Körperschaftssteuer <ul style="list-style-type: none"> • Steuerpflicht • Steuerpflicht von Betrieben gewerblicher Art (BgA) • Definition BgA • Zusammenfassung von BgA • Einkommensermittlung, verdeckte Gewinnausschüttung • Tarif und Steuerberechnung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können die Bestimmungen des Umsatzsteuerrechts in Grundfällen anwenden. | 3.3 Umsatzsteuer <ul style="list-style-type: none"> • Der Unternehmer im UStG • Steuerbare Umsätze, Umsatzsteuer im Binnenmarkt • Steuerbefreiungen, Optionen • Bemessungsgrundlage, Steuersatz, Vorsteuerabzug • Entstehung und Abführung der Steuer |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Grundlagen des Gewerbesteuerrechts. | 3.4 Gewerbesteuer <ul style="list-style-type: none"> • Steuerpflicht • Besteuerung nach dem Gewerbeertrag • Festsetzung und Erhebung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verstehen die steuerlichen Auswirkungen der Gemeinnützigkeit. | 3.5 Gemeinnützigkeit <ul style="list-style-type: none"> • Steuerbegünstigte Zwecke nach der Abgabenordnung • Voraussetzungen • Die Entgegennahme von Spenden • Auswirkungen bei den einzelnen Steuerarten |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen den Stand aktueller Entwicklungen. | 3.6 Aktuelle steuerrechtliche Entwicklungen |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer entwickeln ein Vorgehensmodell zur Umwandlung einer öffentlichen Einrichtung. | 3.7 Vorgehensmodell bei der Umwandlung einer öffentlichen Einrichtung unter Berücksichtigung aller relevanten Steuerarten |

4. Kaufmännisches Rechnungswesen (88 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|---|---|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Gründe für den Übergang vom kameralistischen zum kaufmännischen Rechnungswesen. | 4.1 Das Neue Steuerungsmodell als Ausgangspunkt <ul style="list-style-type: none"> • Reformschritte im NSM • Unterschiede zwischen Kameralistik und Doppik • Geldverbrauchskonzept versus Ressourcenverbrauchskonzept |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und können diese einsetzen. | 4.2 Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung nach HGB/GemHVO <ul style="list-style-type: none"> • Rechtsgrundlagen • Aufbau der doppelten Buchführung • Bücher- und Kontenführung • Der Kontenrahmenplan für die öffentliche Verwaltung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen den Aufbau und die Bewertungsvorschriften für die Vermögensrechnung/Bilanz. | 4.3 Vermögens-/Bilanzgliederung und -bewertung <ul style="list-style-type: none"> • Gliederung nach dem Handelsrecht • Bewertung nach dem Handelsrecht <ul style="list-style-type: none"> - Anlage- und Umlaufvermögen - Einzelfragen der Bewertung - Der Anlagenspiegel • Das Drei-Komponenten-System <ul style="list-style-type: none"> - Vermögensrechnung/Bilanz - Finanzrechnung - Ergebnisrechnung • Bewertung nach IAS/IPSAS • Bewertung nach dem Speyerer Verfahren |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen den Aufbau der Ergebnisrechnung/Gewinn- und Verlustrechnung. | 4.4 Gliederung der Ergebnisrechnung/GuV <ul style="list-style-type: none"> • nach Gesamtkostenverfahren • nach Umsatzkostenverfahren |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die weiteren Bestandteile des Jahresabschlusses. | 4.5 Lagebericht und Anhang <ul style="list-style-type: none"> • Gestaltung des Anhangs • Berichtspflichten im Anhang • Ausnahmen • Grundsätze der Berichterstattung • Inhalte des Lageberichts |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Ziele der Bilanzpolitik und Bilanzanalyse. | 4.6 Bilanzpolitik und Bilanzanalyse <ul style="list-style-type: none"> • Instrumente der Bilanzpolitik • Bilanzkennzahlen • Aussagefähigkeit der Bilanzkennzahlen |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Grundzüge der Konzernrechnungslegung. | 4.7 Konzernrechnungslegungspflicht <ul style="list-style-type: none"> • Grundsätze der Konzernrechnungslegungspflicht gem. HGO • Konsolidierungskreis |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können den Übergang von der Doppik zur Kosten- und Leistungsrechnung anwenden. | 4.8 Betriebsergebnisrechnung <ul style="list-style-type: none"> • Abgrenzungsrechnung <ul style="list-style-type: none"> - unternehmensbezogene Abgrenzung - kostenrechnerische Korrekturen - kalkulatorische Kosten |

| | |
|---|---|
| <p>Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können mit Hilfe der Voll- und Teilkostenrechnung die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse beurteilen und Gebühren kalkulieren.</p> | <p>4.9 Voll- und Teilkostenrechnung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vollkostenrechnung <ul style="list-style-type: none"> - Kostenartenrechnung - Kostenstellenrechnung - Kostenträgerrechnung • Teilkostenrechnung <ul style="list-style-type: none"> - auf der Basis von variablen Einzelkosten - auf von relativen Einzelkosten - Deckungsbeitragsrechnung - Direct-Costing |
| <p>Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen Grundzüge der Plankostenrechnung.</p> | <p>4.10 Plankostenrechnung</p> <ul style="list-style-type: none"> • auf Vollkostenbasis • auf Teilkostenbasis |
| <p>Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können die Wirtschaftlichkeit von Investitionen beurteilen.</p> | <p>4.11 Wirtschaftlichkeitsberechnungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statische Wirtschaftlichkeitsberechnungen <ul style="list-style-type: none"> - Kostenvergleichsrechnung - Amortisationsrechnung - Rentabilitätsrechnung • Dynamische Wirtschaftlichkeitsberechnungen <ul style="list-style-type: none"> - Kapitalwertmethode - Interne Zinsfußmethode - Annuitätenmethode |
| <p>Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Grundzüge des Controllings.</p> | <p>4.12 Controlling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategisches Controlling • Operatives Controlling • Instrumente des Controlling • Benchmarking • interkommunaler Vergleich |

5. Marketing (54 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|---|--|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Grundlagen und die Besonderheiten des Marketings in der öffentlichen Verwaltung. | 5.1 Grundlagen und Besonderheiten des Marketings in der öffentlichen Verwaltung <ul style="list-style-type: none"> • Definition des Marketingbegriffs insbes. aus Sicht der öffentlichen Verwaltung • Elemente des Marketing • Integriertes Marketing – Marketing als Führungsphilosophie • Besonderheiten des Marketings in der Leistungsverwaltung und in der Eingriffsverwaltung • Der Marketingprozess im Überblick Marktforschung, Marketingziele, Marketingstrategien, Marketinginstrumente |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Methoden und Instrumente der Marktforschung und können sie beispielhaft anwenden. | 5.2 Marktforschung als Grundlage des Marketing <ul style="list-style-type: none"> • Methoden und Instrumente der Marktforschung <ul style="list-style-type: none"> - Primärforschung (Befragung, Beobachtung, Experiment, Testmarkt) - Sekundärforschung (interne und externe Informationsquellen) • Analyse der eigenen Organisation (Leitbild) |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können aus den Ergebnissen der Marktforschung Marketingziel ableiten. | 5.3 Definition der Marketingziele <ul style="list-style-type: none"> • Zielhierarchie • qualitative Marketingziele • quantitative Marketingziele |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen relevante Marketingstrategien. | 5.4 Entwicklung von Marketingstrategien <ul style="list-style-type: none"> • Marktsegmentstrategien • Marktschichtenstrategien • Konkurrenzstrategien • Produkt-Markt-Strategien • Entwicklungsstrategien |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können die Marketinginstrumente zielorientiert einsetzen. | 5.5 Einsatz der Marketinginstrumente <ul style="list-style-type: none"> • Produktpolitik Produktgestaltung, Programmgestaltung, Sortiment, Ausgestaltung der Zusatzleistungen, Serviceleistungen • Preispolitik kostenorientierte, nachfrageorientierte und konkurrenzorientierte Preisbildung, Rabattpolitik, Konditionenpolitik • Distributionspolitik direkter Absatz, indirekter Absatz • Kommunikationspolitik Öffentlichkeitsarbeit, Corporate Identity-Konzept, Werbung, Verkaufsförderung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verstehen E-Government als Instrument der Kundenorientierung. | 5.6 E-Government <ul style="list-style-type: none"> • Definition und Bedeutung • Unterschiedliche Modelle des E-Government • Grundsätzliche Vor- und Nachteile • Wesentliche Aspekte der Sicherheit (z.B. digitale Signatur) |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer entwickeln ein Vorgehensmodell für ein Marketingkonzept. | 5.7 Vorgehensmodell für ein erfolgreiches Marketing |

6. Personalführung (40 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|---|--|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Bedeutung der Information und Kommunikation im Unternehmen. | 6.1 Mitarbeiterkommunikation im Unternehmen <ul style="list-style-type: none"> • Ziele der Mitarbeiterkommunikation • Arten der Mitarbeiterkommunikation (Gespräch, Konferenz, Rundbrief, Mitarbeiterzeitschrift etc.) • Die Rolle der Führungskräfte • Wirkungsvoll und zielorientiert informieren |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen Grundzüge der Gesprächsführung und führen praktische Gespräche anhand von ausgewählten Situationen. | 6.2 Gesprächsführung <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Gesprächsführung • Planung und Leitung von Teambesprechungen • Bedeutung von Mitarbeitergesprächen • Führung von schwierigen Personalgesprächen (Feedback-Gespräch, Kritikgespräch, Abmahnungsgespräch etc.) |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Einflussgrößen und psychologischen Aspekte des Führungsprozesses. | 6.3 Psychologische Aspekte der Personalführung <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitermotivation und ihre Grenzen • Motivationsmöglichkeiten im Führungsalltag • Wertende Reaktion der Führungskraft (Lob, Anerkennung, Kritik) • Anforderungen an die Führungskraft der Zukunft |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen Konfliktsituationen und alternative Lösungstechniken. | 6.4 Konfliktmanagement <ul style="list-style-type: none"> • Ursachen für Konflikte am Arbeitsplatz • Konfliktlösung als Führungsaufgabe • Strategien der Konfliktlösung |

7. Projektmanagement (16 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|---|---|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Grundlagen des Projektmanagements. | 7.1 Grundlagen des Projektmanagements <ul style="list-style-type: none"> • Begriff • Anwendungsbereiche • Beispiele • Faktoren eines erfolgreichen Projektmanagements |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Elemente der Projektplanung. | 7.2 Projektplanung <ul style="list-style-type: none"> • Projektstrukturplanung • Projektablaufplanung <ul style="list-style-type: none"> - Reihenfolgebedingungen - Zeit- und Kostenschätzungen - Ressourcen/Sachmittel - Risikoplanung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können Projekte strukturieren. | 7.3 Projektaufbauorganisation <ul style="list-style-type: none"> • Projektorganisation • Projektleitung und Projektbüro • Projektgruppe • Projektleitung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können für ausgewählte Projekte geeignete Vorgehensmodelle entwickeln. | 7.4 Projektentwicklung, Vorgehensmodelle <ul style="list-style-type: none"> • Phasenmodelle (Meilensteine) |

8. Statistik (20 Stunden)

| Lernziele | Lerninhalte |
|---|---|
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen die Methoden zur Erhebung der Daten. | 8.1 Gewinnung des Zahlenmaterials <ul style="list-style-type: none"> • Primärerhebung • Sekundärerhebung |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können das Datenmaterial in geeigneter Form darstellen. | 8.2 Darstellung des Zahlenmaterials <ul style="list-style-type: none"> • tabellarisch • grafisch • beispielhafte Darstellung mit MS-EXCEL |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer können das Datenmaterial statistisch auswerten und die Ergebnisse interpretieren. | 8.3 Statistische Auswertung des Zahlenmaterials <ul style="list-style-type: none"> • Verhältniszahlen <ul style="list-style-type: none"> - Gliederungszahlen - Beziehungszahlen - Messzahlen • Mittelwerte <ul style="list-style-type: none"> - Modus - Median - arithmetisches Mittel - gewogenes arithmetisches Mittel • Streuungsmaße <ul style="list-style-type: none"> - Spannweite - mittlere Abweichung • Analyse von Zeitreihen <ul style="list-style-type: none"> - Trend - Korrelation • beispielhafte Auswertungen mit MS-EXCEL |
| Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erarbeiten ein Vorgehensmodell zur Gewinnung, Darstellung und Auswertung des Datenmaterials. | 8.4 Vorgehensmodell zur Gewinnung, Darstellung und Auswertung des Datenmaterials z.B. Kundenumfrage, Mitarbeiterbefragung, Kundenfrequenzuntersuchung |