


ZERTIFIKATSLEHRGANG

Kaufmännische Leitung (TAE)

Unternehmenssteuerung, juristische Grundlagen, Führungskompetenzen

Beginn: 14.09.2026 - 09:00 Uhr	 Ostfildern	Veranstaltungsnr.: 60042.00.018	Präsenz
Ende: 12.03.2027 - 17:00 Uhr		Leitung	EUR 4.100,00 (MwSt.-frei)
Dauer: 13,0 Tage		<u>Prof. Dr. / Cypr. Int. Univ. Stefan Schröder</u> CONPLAN	
		<u>Alle Referent:innen</u>	

BESCHREIBUNG

Mittelständische Unternehmen sind in vielen Branchen wesentliche Partner der Wertschöpfungskette. In der kaufmännischen Leitung, als auch in der Leitung von Geschäftsbereichen und -feldern, sind für die Entwicklung von Geschäftsmodellen, die Optimierung von Geschäftsprozessen sowie für die finanzwirtschaftliche Absicherung des Unternehmens fundierte betriebswirtschaftliche Kompetenzen unabdingbar. Auch bei Geschäftspartnern und Kunden wird im Rahmen der Planung und Realisierung gemeinsamer Projekte eine betriebswirtschaftliche Urteilsfähigkeit vorausgesetzt.

Ziel der Weiterbildung

Im mittelständischen Unternehmen ist die kaufmännische Leitung mit vielfältigen betriebswirtschaftlichen Aufgaben konfrontiert. Sie erfordern fundierte Kenntnisse der verschiedensten Fachbereiche. Der Lehrgang unterstützt Sie bei der Bewältigung dieser Aufgabenstellungen und stellt Ihnen bewährte und zukunftsweisende Inhalte sowie Instrumente für Ihren Arbeitsalltag zur Verfügung. Aktivierende Lehrmethoden (Workshop, Case-Study, Praxisbeispiele, Planspiel) gewährleisten Ihren Lernerfolg.

IMMER TOP!

Unser Qualitätsversprechen



Seit über 65 Jahren gehört die Technische Akademie Esslingen (TAE) mit Sitz in Ostfildern – nahe der Landeshauptstadt Stuttgart – zu Deutschlands größten Weiterbildungs-Anbietern für berufliche und berufsvorbereitende Qualifizierung im technischen Umfeld. Unser Ziel ist Ihr Erfolg. Egal ob Seminar, Zertifikatslehrgang oder Fachtagung, unsere Veranstaltungen sind stets abgestimmt auf die Bedürfnisse von Ingenieuren sowie Fach- und Führungskräften aus technisch geprägten Unternehmen. Dabei können Sie sich stets zu 100 Prozent auf die Qualität unserer Angebote verlassen. Warum das so ist?

PROGRAMM

Montag, 14. und Dienstag, 15. September 2026

9:00 bis 17:00 Uhr

Modul 1

Personalarbeit Praxis – Stolperfallen vermeiden, Zukunft gestalten (S. Bauknecht)

Generationen- und zielgruppengerechte Mitarbeitergewinnung

- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und Inklusion bei Stellenanzeige und Vorstellungsgespräch
- generationsgerechte Personalrekrutierung – was potenzielle Mitarbeiter wollen
- Zielgruppenorientierung als ein Erfolgsfaktor der Mitarbeitersuche
- Personal- und Organisationsentwicklung als Rekrutierungsinstrument

Mindestlohn, Scheinselbstständigkeit, Arbeitserlaubnis & Co.

- Zusammenarbeit mit Steuer-, Sozialversicherungs- und Wirtschaftsprüfer
- Agentur für Arbeit und das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG)
- Bußgeldvermeidung bei Mindestlohn und Beschäftigung ausländischer Mitarbeiter
- Gefährdungsbeurteilung, Beschäftigungsverbot, Mutterschutz und Elternzeit
- souveräner Umgang mit dem Teilzeit- und Befristungsgesetz
- Quereinstieg: als Berater oder Scheinselbstständiger in die Festanstellung

Zusammenarbeit und Zukunftsgestaltung mit dem Betriebsrat

- Begründung und Rechtsverständnis des Betriebsrats
- gegenseitige Rechte und Pflichten
- Konfliktbewältigung und Einigungsstelle
- Zusammenarbeit proaktiv gestalten

Rechtsicher und sinnvoll motivieren und sanktionieren

- Leitplanken, Grenzen und Alternativen bei der Mitarbeitermotivation
- wirksames Konfliktmanagement im Krisenfall
- Präventionsmaßnahmen zur Vermeidung von Fehlverhalten
- Ermahnung, Abmahnung und Kündigung in der Anwendung

Change, Agilität und Digitalisierung in der Personalarbeit

- Change-Begleitung als Handlungsfeld der Personalarbeit
- Auswirkungen von Agilität und Digitalisierung auf Tätigkeit und Zusammenarbeit
- Grenzen bestehender Personalinstrumente in einer agilen und digitalen Welt

Personalarbeit als strategisches Instrument der Unternehmensführung

- strategische Erfolgsfaktoren für nachhaltige Zukunftssicherung und Unternehmensentwicklung
- Organisationsentwicklung als Teil der strategischen Personalarbeit
- Personalmaßnahmen als strategische Prozessbereiter und -begleiter

Donnerstag, 15. und Freitag, 16. Oktober 2026

9:00 bis 17:00 Uhr

Modul 2

Marketing und Business Development (H. Kohlert)

- Marketing als strategische Denkhaltung
- marktorientiertes Denken und Handeln
- Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Kundenrentabilität
- branchenspezifische Besonderheiten in B2C- und B2B-Märkten
- Prozess des Marketing-Managements

Business Development

- Konzepte zur Geschäftsmodellanalyse
- Value Proposition Design
- Geschäftsmodell-Innovation: Phasen und Geschäftsmodell-Muster
- Evaluierung und Implementierung von Geschäftsmodellen

Marketing- und Business Plan

- Methoden der Marktforschung
- SWOT-Analyse von Markt und Wettbewerb
- Wettbewerbsstrategien, Entwicklung eines Marketingkonzepts
- ausgewählte Marketingstrategien
- Marktsegmentierung, Zielgruppen und Positionierung
- Wachstumsstrategien, Angebotsstrategien
- Produkte und Markenmanagement
- Preismanagement
- Online-Marketing

Montag, 9. und Dienstag, 10. November 2026
9:00 bis 17:00 Uhr

Modul 3

Juristische Grundlagen für Kaufmännische Leiter (K. Gschwandtner, A. Joannidis)

Aufbau der Rechtsordnung

Compliance – ein Überblick

Vertragsrecht

- Kaufvertragsrecht (inklusive Grundzüge AGB-Recht)
- Werksvertragsrecht
- Vertriebsrecht

Internationale Forderungsbeitreibung

- EU-Ausland
- sonstiges Ausland

Produkthaftungsrecht

- deliktische Haftung
- Haftung aus ProdHaftG

Grundzüge des Gesellschaftsrechts

- Personengesellschaften
- Kapitalgesellschaften

Haftung des Kaufmännischen Leiters

- Geschäftsführerhaftung, faktischer Geschäftsführer
- Haftung des Prokuristen
- Haftung aus Anstellungsvertrag
- Steuerhaftung

Insolvenzrechtliche Grundlagen

Donnerstag, 3. und Freitag, 4. Dezember 2026
9:00 bis 17:00 Uhr

Modul 4

Mitarbeiter souverän führen – Ziele erreichen (P. Kunze)

Was bedeutet Führung für mich?

- meine Rolle und meine Verantwortung als Führungskraft
- Führungsstile und Führungsverhalten
- Führen in turbulenten Zeiten

Wichtige Führungsinstrumente

- Feedback
- Delegation
- Führen über Ziele

Mitarbeitergespräche führen

- Gesprächsführungstechniken
- förderliche Haltungen
- Werkzeuge Zuhören, Fragen
- Training ausgewählter Gesprächsanlässe (Vorstellungs-, Entwicklungs-, Jahres-, Kritik-, Konfliktgespräche u.a.)

Grundlagen der Motivation

- Motivation fördern – Demotivation vermeiden
- als Führungskraft Einfluss nehmen – meine Stellhebel

Montag, 1. und Dienstag, 2. Februar 2027
9:00 bis 17:00 Uhr

Modul 5

Unternehmensführung im mittelständischen Unternehmen (S. Schröder)

Vision, Strategie und Wertorientierung

- Unternehmensführung und unternehmerische Zielsysteme
- wertorientierte Unternehmensführung
- Transparenz und Steuerbarkeit: Economic Value Added und Discounted Cash Flow
- Investitionen - Wert schaffen statt nur Mittel einsetzen

Investitionsrechnung und Business Case

- Investitionsrechnung: Finanzielle Basis des Business Case
- statische und dynamische Verfahren der Investitionsrechnung
- Business Case: Schritt für Schritt

Controlling: Konzeption und Instrumente

- Begriff und Aufgaben des Controllings
- Controlling und Wertorientierung
- Kennzahlen und Kennzahlensysteme

CSRD und ESG-Berichtspflichten im Mittelstand

- ESG-Faktoren als Bestandteil des Wertekonzepts
- ESG-Daten: Pflichten und Berichtserfordernisse für KMU
- CSR-/Nachhaltigkeits-Managementsystem im Mittelstand

Mittwoch, 10. bis Freitag, 12. März 2027

9:00 bis 17:00 Uhr

Modul 6

Finanzmanagement im mittelständischen Unternehmen (S. Schröder)

“Mit Echtzahlen aus dem Mittelstand”

Jahresabschluss und Kennzahlen

- Bilanz und GuV als Bestandteil des betrieblichen Informationssystems
- die Top-Kennzahlen des Unternehmensanalyse
- Cash-Conversion und Kapitalbindung
- Bilanzanalyse-Workshop mit Echtzahlen aus dem mittelständischen Unternehmen

Sicherung der Liquidität – Kommunikation mit Banken

- Rating und Bonität
- Ermittlung des Kapitalbedarfs
- Cash-Flow und Kapitalflussrechnung

Kostenrechnung und Kostencontrolling im Mittelstand

- Direct Costing – einfache Messung von Wertbeiträgen
- Break-Even-Analyse und Ergebnissteuerung
- Betriebsabrechnung, Stundensätze und Kalkulation
- Kalkulation auf Basis von Deckungsbeiträgen
- Gestaltung von Kostenrechnungen – Praxisbeispiel mit Realzahlen: Flexible Kostenrechnung im mittelständischen Unternehmen

Unternehmensplanspiel „Elecctrify“ (S. Schröder)

In der Rolle der Geschäftsführung treffen die Teilnehmer und Teilnehmerinnen strategische und operative Entscheidungen in den Unternehmensbereichen Marketing, Vertrieb, Forschung und Entwicklung, Einkauf, Fertigung, Personal und Verwaltung. Sie erlernen, strukturiert mit großen Informationsmengen umzugehen und die Reichweite ihrer Entscheidungen abschätzen zu können. Dabei können insbesondere folgende Inhalte aus der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre bzw. Unternehmensführung angewendet werden:

- wertorientierte Unternehmensführung
- strategisches Marketing (Konkurrenzanalyse, Marketing-Mix)
- Personalplanung
- Beschaffungsmanagement
- Investitions- und Auslastungsplanung
- Finanz- und Rechnungswesen (Kostenrechnung, Break-Even-Analyse, Finanzplanung, Bilanz, GuV)

TEILNEHMER:INNENKREIS

Mitglieder der Geschäftsleitung, Geschäftsbereichsleitung, Prokuristen und Führungskräfte, kaufmännische Leitung – in der Funktion oder vor Übernahme der Funktion.

REFERENT:INNEN

Sabine Cornelia Bauknecht

Menschen und Organisationen bewegen. Dieser Leitsatz zieht sich wie ein roter Faden durch ihren beruflichen Werdegang. Seit nahezu 20 Jahren begleitet Sabine C. Bauknecht in

verschiedenen Personalleitungsfunktionen verschiedener Branchen – im Mittelstand wie auch im Konzern – sehr erfolgreich Menschen und Organisationen bei Veränderungen aller Art. Dabei steht im Mittelpunkt ihres Wirkens grundsätzlich die gemeinsame Zukunftsgestaltung auf Basis einer zielgerichteten, nachhaltigen Personal-, Organisations- und Unternehmensentwicklung.

Dr. jur. Karsten Gschwandtner



Dr. Karsten Gschwandtner absolvierte sein Studium der Rechtswissenschaften in Augsburg. Er ist seit 2019 für Menold Bezler als Partner tätig. Zuvor war er in verschiedenen anderen Wirtschaftskanzleien tätig.

Rechtsanwalt Dr. Aris Joannidis



MENOLD BEZLER Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Stuttgart

Prof. Dr. Dr. h.c. Helmut Kohlert

Dr. Helmut Kohlert ist Professor für Business Management an der Hochschule Esslingen. Er studierte Wirtschaftswissenschaften und promovierte über ein Thema in der Automobilzulieferindustrie. Dr. Kohlert vertritt die Schwerpunkte Marketing, Marketing von Innovationen, Internationales Marketing und Entrepreneurship. Er leitete 8 Jahre das internationale MBA-Programm für Ingenieure an der Hochschule Esslingen und auch die internationalen Joint Ventures mit ausländischen Universitäten und Unternehmen. Dr. Kohlert entwickelt Fortbildungsprogramme für Ingenieure in Managementpositionen.

Er ist Autor von Büchern wie „Vertriebsgrundlagen. Kunden erkennen und gewinnen“, sowie zahlreicher Fachartikel und empirischen Studien wie „Ingenieure als Entrepreneur“. In seiner letzten Studie ging es um Corporate Incubators und deren Beitrag für die Innovationskraft von technischen Unternehmen.

Peter Kunze

Seine Leidenschaft gilt den Menschen in Organisationen. Sowohl die Entwicklung, Rollenklärung, als auch die Kommunikation von Führungskräften und Experten. Er qualifiziert Führungskräfte und Experten aller Hierarchieebenen, begleitet sie in Potenzialanalysen, beim On-Boarding, bei Feedbackprozessen, sowie persönlichen und organisatorischen Veränderungen in Seminaren, Workshops und Coaching.

Teamworkshops sind bei ihm in guten Händen.

Prof. Dr. / Cypr. Int. Univ. Stefan Schröder



Stefan Schröder studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim und der Bangor University in Großbritannien. Seine Promotion erfolgte im Rahmen eines internationalen Forschungsprogramms am Institute of Graduate Studies and Research der Cyprus International University in Nicosia. Seine fundierten praktischen Berufserfahrungen brachte er als Leiter für Finanz- und Personalwesen in ein großes mittelständisches Unternehmen ein und wechselte anschließend als Managing Partner zu einer Beratungsgesellschaft. Im Jahr 2018 erfolgte die Berufung zum Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der VICTORIA I Internationale Hochschule Berlin / Baden-Baden. Seit 2023 leitet er den Studienort Baden-Baden

der Hochschule.

Weitere Veranstaltungen

[Technisches Vertriebsingenieurwesen \(TAE\)](#)

[Controlling für Nicht-Controller](#)

[Leitende medizinische Technologinnen und Technologen \(MT\) – Aufbaukurs](#)

[Moderne Kalkulation für technische Produkte](#)

[Nachhaltigkeitsmanager* Technische Orthopädie](#)

VERANSTALTUNGSORT UND HOTEL

Technische Akademie Esslingen

An der Akademie 5

73760 Ostfildern



[☑ Anfahrt](#)

Die TAE befindet sich im Südwesten Deutschlands im Bundesland Baden-Württemberg – in unmittelbarer Nähe zur Landeshauptstadt Stuttgart. Unser Schulungszentrum verfügt über eine hervorragende Anbindung und ist mit allen Verkehrsmitteln gut und schnell zu erreichen.

Hotelübernachtung benötigt?

Über den nachfolgenden Link finden Sie nahegelegene Hotels in direkter Umgebung zu TAE-Konditionen:

[☑ Hotelbuchung](#)

GEBÜHREN UND FÖRDERMÖGLICHKEITEN

Die Teilnahme beinhaltet [Verpflegung](#) sowie ausführliche Unterlagen.

Preis:

Die Teilnahmegebühr beträgt:

4.100,00 € (MwSt.-frei)

Fördermöglichkeiten:

Bei einem Großteil unserer Veranstaltungen profitieren Sie von bis zu 70 % Zuschuss aus der [ESF-Fachkursförderung](#).

Bisher sind diese Mittel für den vorliegenden Kurs nicht bewilligt. Dies kann verschiedene Gründe haben. Wir empfehlen Ihnen daher, Kontakt mit unserer [Anmeldung](#) aufzunehmen. Diese gibt Ihnen gerne Auskunft über die Förderfähigkeit der Veranstaltung.

Weitere Bundesland-spezifische Fördermöglichkeiten finden Sie [hier](#).

Inhouse Durchführung:

Sie möchten diese Veranstaltung firmenintern bei Ihnen vor Ort durchführen? Dann

fragen Sie jetzt ein individuelles [Inhouse-Training](#) an.