

*Modulhandbuch*  
*General Business Management*

gültig ab 01.04.2025



## Forschungsmethoden (W3M10001)

### Applied Research

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10001	-	1	Prof. Dr. Conny Mayer-Bonde	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden haben ein Verständnis für die Bedeutung von Wissenschaft entwickelt und kennen die Erkenntnistheorie und den damit verbundenen Methodendiskurs in der wissenschaftlichen Theoriebildung. Darüber hinaus haben sie ein Verständnis für den Nutzen von wissenschaftlichen Untersuchungen und der Theoriebildung entwickelt. Die Studierenden sind Expertin oder Experte für anwendungsorientierte Fragestellungen und die Überprüfung von Theorien. Sie haben Kenntnis der jeweils angemessenen Verfahren der Gewinnung und Analyse von Informationen in Form von Datengenerierung, -aufbereitung, -analyse und -interpretation im Kontext typischer Forschungsfragestellungen, um daraus eine Handlungsempfehlung abzuleiten.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage, die Relevanz von Forschungsprojekten und Ableitung eventuell praktisch nutzbarer Denkanstöße oder Handlungsempfehlungen zu beurteilen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Im Rahmen der Wertschätzung von wissenschaftlichen Vorgehensweisen, kennen sie die Bedeutung der ethischen und verantwortungsbewussten Datenerhebung und Datenverwendung, unter denen die Analyse und Interpretation von Erkenntniszusammenhängen möglich ist.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden erkennen und formulieren wissenschaftlichen Fragestellungen, leiten ein geeignetes Forschungsdesign ab und reflektierten kritisch die Ergebnisse und den Forschungsprozess.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Forschungsmethoden	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Theoretische Grundlagen der Wirtschafts- und Sozialforschung  
- Wissenschaftstheoretische Grundpositionen und Erkenntnistheorien  
- Modellentwicklung und resultierende Theoriebildung sowie Theoriebewertung

Prozesse der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung  
- Formulierung von Fragestellungen  
Hypothesenbildung  
- Auswahl des Forschungsdesigns  
- Datenerhebung  
- Datenanalyse und -interpretation

Ausgewählte Verfahren der Wirtschafts- und Sozialforschung  
- Beobachtung, Befragung und experimentelle Verfahren  
- Psychometrische und apparative Verfahren  
- Uni-, bi- und multivariate Verfahren  
- Qualitative Inhaltsanalyse

Anwendungsorientierte Forschungsprojekte  
- Sammlung potentieller Forschungsthemen  
- Skizze für das Design eines exemplarischen Forschungsthemas

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens (Bachelorniveau) und Grundlagen der deskriptiven Statistik.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Baur, N.; Fromm, S.: Datenanalyse mit SPSS für Fortgeschrittene - Ein Arbeitsbuch, Wiesbaden  
Backhaus, K.; Erichson, B.; Plinke, W.; Weiber, R.: Multivariate Analysemethoden - Eine anwendungsorientierte Einführung, Berlin  
Barker, G., Kicher, P.: Philosophy of Science: A new introduction, Oxford  
Berekoven, L.; Eckert, W.; Ellenrieder, P.: Marktforschung - Methodische Grundlage und praktische Anwendung, Wiesbaden  
Fantapie-Altobelli, C. – Marktforschung, Stuttgart  
Hey, B.: Präsentieren in Wissenschaft und Forschung, Heidelberg  
Kornmeier, M.: Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten, Heidelberg  
Kuhn: Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen, Berlin  
Kuckartz U. et al.: Statistik - Eine verständliche Einführung, Wiesbaden  
Kuckartz, U.: Qualitative Inhaltsanalyse, Weinheim  
O'Brian, D.: An introduction to the Theory of Knowledge, Cambridge  
Saunders, M.: Research Methods for Business Students, Harlow  
Schnell, R.; Hill, P. B.; Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung, München  
Stickel-Wolf, C.; Wolf, J.: Wissenschaftliches Arbeiten und Lerntechniken, Wiesbaden  
Stier, W.: Empirische Forschungsmethoden, Berlin  
Theisen, M. R.: Wissenschaftliches Arbeiten, München

CAS

## Lehrforschungsprojekt: Aktuelle Managementthemen (W3M10002)

### Student Research Project: Contemporary Management Topics

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10002	-	1	Prof. Dr. Conny Mayer-Bonde	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit (mit Präsentation)	15	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden erarbeiten sich selbständig aktuelle Themen zum Management von Unternehmen oder mit Branchen-/Funktionsbezug. Hierbei vertiefen sie sich in Aspekte, die aufgrund ihrer Aktualität teils über das Curriculum hinausgehen. Darüber hinaus werden ihnen durch die Beiträge der Kommilitonen\*innen zahlreiche weitere Impulse eröffnet, die durch die Veranstaltung als (interdisziplinäre) Austauschplattform vertieft werden können.

##### METHODENKOMPETENZ

Bei der Bearbeitung der Themen wenden die Studierenden Methoden und Techniken im jeweiligen fachlichen Kontext und beruflichen Anwendungsfeld an, reflektieren diese und entwickeln sie weiter.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden stellen ihr Thema aus ihrer (fachkulturellen) Perspektive stichhaltig und sachangemessen vor. Durch den interdisziplinären Austausch in der Veranstaltung werden sie für die unterschiedlichen Sichtweisen ihrer Kommilitonen\*innen aus anderen Unternehmen, Branchen und Funktionen sensibilisiert. Sie lernen dadurch, ihren Standpunkt zu hinterfragen und sich kritisch damit auseinanderzusetzen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, übergreifende Auswirkungen aktueller Herausforderungen auf ihr Unternehmen bzw. die Branche zu analysieren und situationsangemessen damit umzugehen. Sie schärfen ihren Weitblick und entwickeln neue Vorgehensweisen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Lehrforschungsprojekt: Aktuelle Managementthemen	42	93

In diesem Modul werden im Rahmen eines Seminars Fragen zu aktuellen Themen aus dem erweiterten Kontext des Managements erarbeitet. Fallabhängig erfolgt ein Themeneinstieg über (Impuls-)Vorträge. Daran anschließend durchlaufen die Studierenden aktiv und in selbstständig organisierter Einzel- oder Gruppenarbeit ein eigenes Forschungsprojekt, indem sie unter Anwendung wissenschaftlicher Methoden Daten erheben, auswerten und im Rahmen der gewählten Prüfungsform präsentieren. Dabei werden sie durch den\*die Dozierende gezielt unterstützt. Die [Studierende erwerben damit Kompetenzen in der strukturierten und fundierten Herangehensweise an die Beantwortung einer Fragestellung, der Eigenorganisation, des Problemlöse- und Durchhaltevermögens sowie Selbstvertrauen in die eigenen Fähigkeiten, die auch außerhalb der Hochschule von hoher Bedeutung sind.]

## BESONDERHEITEN

---

Die Seminararbeit wird mit 70% gewichtet, der Vortrag mit 30%.

In der Veranstaltung wird i.d.R. ein übergeordnetes Thema behandelt, das auch studiengangübergreifend organisiert werden kann.

Im Studiengang MBA ist die Prüfung in der Regel als Gruppenarbeit (§ 5 Abs. 1 MaStuPro) zu erbringen.

Dieses Modul kann nicht im Zertifikatsprogramm belegt werden.

## VORAUSSETZUNGEN

---

Erfolgreicher Abschluss des Moduls Forschungsmethoden bzw. entsprechende Vorkenntnisse.

## LITERATUR

---

- Abele, Thomas (Hrsg.): Fallstudien zum Technologie- & Innovationsmanagement. Praxisfälle zur Wissensvertiefung, Wiesbaden, 2019
- Anderson, Chris.: TED Talks. The Official TED Guide to Public Speaking, Boston/New York, 2018.
- Gallo, Carmine: The Presentation Secrets of Steve Jobs. How to be Insanely Great in Front of Any Audience, New York, 2010
- Gerhold, Lars et al. (Hrsg.): Standards und Gütekriterien der Zukunftsforschung. Ein Handbuch für Wissenschaft und Praxis, Wiesbaden, 2015
- Gochermann, Josef.: Technologiemanagement. Technologien erkennen, bewerten und erfolgreich einsetzen, Wiesbaden, 2020
- Hey, Barbara: Präsentieren in Wissenschaft und Forschung, 2., überarbeitete Auflage, Berlin/Heidelberg, 2019
- Lauff, Werner: Perfekt schreiben, reden, moderieren, präsentieren, 2., aktualisierte und ergänzte Auflage, Stuttgart, 2019
- Lingnau, Volker/Müller-Seitz, Gordoan/Roth, Stefan (Hrsg.): Management der Digitalen Transformation. Interdisziplinäre theoretische Perspektiven und praktische Ansätze, München, 2018
- Lochmahr, Andrea/Müller, Patrick/Planing, Patrick/Popovic, Tobias (Hrsg.): Digitalen Wandel gestalten. Transdisziplinäre Ansätze aus Wissenschaft und Wirtschaft, Wiesbaden, 2019
- Minto, Barbara: Das Prinzip der Pyramide. Ideen klar, verständlich und erfolgreich kommunizieren, Hallbergmoos, 2005
- Müller-Friemauth, Friederike/Kühn, Rainer: Ökonomische Zukunftsforschung. Grundlagen – Konzepte – Perspektiven, Wiesbaden, 2017
- Müller-Friemauth, Friederike/Kühn, Rainer.: Silicon Valley als unternehmerische Inspiration. Zukunft erforschen – Wagnisse eingehen – Organisationen entwickeln, Wiesbaden, 2016
- Schellinger, Jochen/Tokarski, Kim Oliver /Kissling-Näf, Ingrid (Hrsg.): Digitale Transformation und Unternehmensführung. Trends und Perspektiven für die Praxis, Wiesbaden, 2020
- Watzlawick, Paul/Beavin, Janet. H./Jackson, Don. D.: Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien, 12., unveränd. Aufl., Bern u.a., 2011  
zzgl. themenspezifische Literatur

CAS

## Forschungsprojektarbeit I (W3M10011)

### Research Project I

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10011	-	1	Prof. Dr. Conny Mayer-Bonde	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Seminar	Projekt

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	Siehe Pruefungsordnung	ja
Projektarbeit	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	8	127	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden eignen sich selbständig detailliertes und spezialisiertes Wissen auf dem neuesten Erkenntnisstand in dem von ihnen gewählten Themenbereich an. Sie entwickeln die Fähigkeit, mit Hilfe wissenschaftstheoretischer Vorgehensweisen existierende betriebliche Lösungen zu modifizieren oder neuartige Lösungsszenarien zu entwickeln.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden nutzen relevante Arbeitsmethoden zur Informationssammlung. Sie bauen Erfahrungswissen im Umgang mit einer Forschungsmethode auf. Die Studierenden entwerfen Forschungsfragen und gehen systematisch sowie wissenschaftsgestützt bei der Beantwortung vor. Ihre Lösungsvorschläge für das Unternehmen bzw. die öffentliche Institution können sie kritisch reflektieren sowie deren Praktikabilität und Grenzen einschätzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Für die forschungsorientierte Aufgabe können die Studierenden Ziele ableiten und selbständig Vorgehensweisen entwickeln. In der Forschungsprojektarbeit zeigen die Studierenden Lösungen auf, die Neuerungen und Innovationen im betrieblichen Umfeld anstoßen bzw. unterstützen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können die Zielsetzungen, Methoden und Techniken der bis dato kennengelernten Fachgebiete lösungsorientiert verknüpfen, um daraus ein anwendungsorientiertes Forschungsprojekt zu konzipieren. Sie reflektieren berufliche Gegebenheiten vor einem theoretischen Hintergrund und entwickeln daraus abgeleitet adäquate berufspraktische Lösungen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Forschungsprojektarbeit I	8	127

Die Forschungsprojektarbeit greift Problemstellungen aus der betrieblichen Praxis auf, deren Lösung im Rahmen der erfolgreichen Führung von Unternehmen bzw. öffentlichen Institutionen notwendig ist. Die systematische und fundierte Lösung dieser Problemstellungen erfolgt auf Basis wissenschaftlicher Modelle und Theorien. Die Forschungsprojektarbeit I soll einen inhaltlichen Schwerpunkt haben, der in einem der Themengebiete der ersten beiden Semester liegt (Studiengangsmodule oder Wahlmodule des Studiengangs).

Ein Begleitseminar unterstützt die Studierenden bei der Themenabgrenzung und Entwicklung des Forschungsdesigns und fördert darüber hinaus das gemeinschaftliche Lernen.

## BESONDERHEITEN

---

Die Modulprüfung besteht aus zwei Prüfungsleistungen, die wie folgt gewichtet sind: Schriftliche Ausarbeitung 70% und Mündliche Prüfung 30%. Die schriftliche Ausarbeitung hat einen Umfang von 15 – 20 Seiten (ohne Inhaltsverzeichnis und Anhang). Sie wird in einer Bearbeitungszeit von zwei Monaten erstellt. Die mündliche Prüfung umfasst eine Dauer von in der Regel 30 Minuten. Dieses Modul kann nicht im Zertifikatsprogramm belegt werden.

## VORAUSSETZUNGEN

---

Die Forschungsprojektarbeit I kann angemeldet werden, wenn das Modul „Forschungsmethoden“ erfolgreich absolviert wurde.

## LITERATUR

---

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Akca, N./Bruns, A. S./Fromen, B./Zelewski, S. (Hrsg.): Case-Study-Guide. Grundlagen - Anschauungsbeispiele - Hinweise für Seminararbeiten, Berlin.
- Ang, Siah Hwee: Research Design for Business & Management, Los Angeles u.a.
- Flick, U./ von Kardorff, E./Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, Hamburg
- Kornmeier, M.: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation, Bern
- Kromrey, H.: Empirische Sozialforschung, Stuttgart
- Kuckartz, U.: Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren, Wiesbaden
- Mayring, P.: Einführung in die qualitative Sozialforschung, Weinheim
- Saunders, M./Lewis, P./Thornhill, A.: Research Methods for Business Students, London
- Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung, München
- Schwaiger, M./Meyer, A. (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. Handbuch für Wissenschaftler und Studierende, München
- Theisen, M. R.: Wissenschaftliches Arbeiten: Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit, München
- Weber, D.: Wissenschaftlich arbeiten für Wirtschaftswissenschaftler. Untersuchungen planen, durchführen und auswerten, Weinheim
- Wilson, J.: Essentials of Business Research, London

zzgl. themenspezifische Literatur

CAS

## Forschungsprojektarbeit II (W3M10012)

### Research Project II

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10012	-	1	Prof. Dr. Conny Mayer-Bonde	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Seminar	Projekt

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	Siehe Pruefungsordnung	ja
Projektarbeit	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	8	127	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden entwickeln eine Routine bei der selbständigen Aneignung von detailliertem und spezialisiertem Wissen in dem von ihnen gewählten Themenbereich. Sie erweitern ihr Wissen und Verständnis von anwendungsorientierter Forschung.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden entwickeln relevante Arbeitsmethoden zur Informationssammlung weiter. Sie bauen ihr Erfahrungswissen im Umgang mit Forschungsmethoden aus. Ihre systematische und wissenschaftsgestützte Vorgehensweise bei der Beantwortung selbständig entworfener Forschungsfragen entwickeln die Studierenden weiter.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden weisen einen hohen Grad an konzeptionellem Denken, Zeit- und Selbstmanagement sowie Reflexivität auf. Durch die in der Forschungsprojektarbeit erarbeiteten Lösungsvorschläge sind sie Impulsgeber für Weiterentwicklungen und Innovationen im Unternehmen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden verknüpfen ihr erweitertes fachliches Wissen mit ihrem vertieften Verständnis von organisatorischen und inhaltlichen Zusammenhängen ihres betrieblichen Umfelds, so dass die in der Forschungsprojektarbeit entwickelten praktischen und fachlichen Lösungsstrategien von hoher Angemessenheit und Relevanz sind.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Forschungsprojektarbeit II	8	127

Die Forschungsprojektarbeit greift Problemstellungen aus der betrieblichen Praxis auf, deren Lösung im Rahmen der erfolgreichen Führung von Unternehmen bzw. öffentlichen Institutionen notwendig ist. Die systematische und fundierte Lösung dieser Problemstellungen erfolgt auf Basis wissenschaftlicher Modelle und Theorien. Die Forschungsprojektarbeit II soll einen inhaltlichen Schwerpunkt zum Studiengang haben (Studiengangsmodule oder Wahlmodule des Studiengangs).

Ein Begleitseminar unterstützt die Studierenden bei der Themenabgrenzung und Entwicklung des Forschungsdesigns und fördert darüber hinaus das gemeinschaftliche Lernen.

## BESONDERHEITEN

---

Die Modulprüfung besteht aus zwei Prüfungsleistungen, die wie folgt gewichtet sind: Schriftliche Ausarbeitung 70% und Mündliche Prüfung 30%. Die schriftliche Ausarbeitung hat einen Umfang von 15 – 20 Seiten (ohne Inhaltsverzeichnis und Anhang). Sie wird in einer Bearbeitungszeit von zwei Monaten erstellt. Die mündliche Prüfung umfasst eine Dauer von in der Regel 30 Minuten. Dieses Modul kann nicht im Zertifikatsprogramm belegt werden.

## VORAUSSETZUNGEN

---

Die Forschungsprojektarbeit II kann in der Regel erst angemeldet werden, wenn das Modul „Forschungsprojektarbeit I“ erfolgreich absolviert wurde. Eine Ausnahme ist nur auf begründeten Antrag und nach Genehmigung durch die\*den Modulverantwortliche\*n möglich.

## LITERATUR

---

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Akca, N./Bruns, A. S./Fromen, B./Zelewski, S. (Hrsg.): Case-Study-Guide. Grundlagen - Anschauungsbeispiele - Hinweise für Seminararbeiten, Berlin.
- Ang, Siah Hwee: Research Design for Business & Management, Los Angeles u.a.
- Flick, U./von Kardorff, E./Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, Hamburg
- Kornmeier, M.: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation, Bern
- Kromrey, H.: Empirische Sozialforschung, Stuttgart
- Kuckartz, U.: Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren, Wiesbaden
- Mayring, P.: Einführung in die qualitative Sozialforschung, Weinheim
- Saunders, M./Lewis, P./Thornhill, A.: Research Methods for Business Students, London
- Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung, München
- Schwaiger, M./Meyer, A. (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. Handbuch für Wissenschaftler und Studierende, München
- Theisen, M. R.: Wissenschaftliches Arbeiten: Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit, München
- Weber, D.: Wissenschaftlich arbeiten für Wirtschaftswissenschaftler. Untersuchungen planen, durchführen und auswerten, Weinheim
- Wilson, J.: Essentials of Business Research, London

zzgl. themenspezifische Literatur

CAS

## Masterarbeit (W3M10013)

### Master Thesis

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10013	-	1	Prof. Dr. Boris Alexander Kühnle	

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Individualbetreuung	Projekt

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Masterarbeit	Siehe Pruefungsordnung	ja
Mündliche Prüfung (Kolloquium)	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
540	8	532	20

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden setzen ihre routinierte, selbständige Aneignung von detailliertem und spezialisiertem Wissen sowie ihr vertieftes Wissen zu und Verständnis von anwendungsorientierter Forschung ein, um einen Beitrag zur normativen, strategischen und/oder operativen Weiterentwicklung von Unternehmen bzw. öffentlichen Institutionen – insbesondere in ökonomischer Hinsicht - zu leisten. Sie sind fähig, sich dauerhaft berufliches Wissen systematisch anzueignen und dies weiterzugeben.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden nutzen die erlernten Forschungsmethoden zur Beantwortung einer ausgewählten Problemstellung aus ihrem betrieblichen Umfeld. Sie können eigenverantwortlich die für die Forschungsfrage geeignete Methode selektieren, kritisch reflektieren und anwenden. Ihre Forschungsergebnisse ordnen sie anhand wissenschaftlicher Publikationen in den aktuellen Erkenntnisstand ein.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, ein komplexes Forschungsprojekt zu strukturieren und durch ein entsprechendes Zeit- und Selbstmanagement fristgerecht umzusetzen. Sie finden eine angemessene Balance zwischen inhaltlichen Anforderungen und zeitlichen Restriktionen. Sie können im Unternehmen und darüber hinaus durch ihr Tun wesentliche Erkenntnisbeiträge leisten.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können das über das gesamte Studium hinweg erworbene tiefe Verständnis zu übergreifenden Zusammenhängen und Prozessen auf eine Problemstellung aus der unternehmerischen Praxis anwenden und systematisch anhand wissenschaftlicher Methoden konkrete, reflektierte Lösungsvorschläge ausarbeiten. Sie tragen damit auf anspruchsvolle Weise zu einem Erkenntnisfortschritt und wertschöpfender Innovation innerhalb und außerhalb von Organisationen bei.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Mastermodul	8	532

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Die Masterarbeit stellt eine selbständige und nach wissenschaftlichen Prinzipien gestaltete schriftliche Ausarbeitung zu einer geeigneten Fragestellung dar. Sie greift prinzipiell anwendungsorientierte Problemstellungen auf und löst diese unter Nutzung von methodisch-analytischen Kompetenzen und Techniken innerhalb einer vorgegebenen Zeit. Die mündliche Prüfung beinhaltet die Präsentation und Diskussion der Masterarbeit. Der\*die Studierende zeigt dabei, dass er\*sie Fragestellungen fächerübergreifend problem- und methodenorientiert sowie selbständig bearbeiten und in einen weiteren betriebswirtschaftlichen Kontext einordnen kann.

Ein Begleitseminar unterstützt die Studierenden bei der Themenabgrenzung und Entwicklung des Forschungsdesigns und fördert darüber hinaus das gemeinschaftliche Lernen.

Kolloquium

0

0

### BESONDERHEITEN

Die Modulprüfung besteht aus zwei Prüfungsleistungen, die wie folgt gewichtet sind: Masterarbeit 70% und Mündliche Prüfung 30%. Das Modul kann in Absprache mit den Prüfer\*innen auch in englischer Sprache absolviert werden.

Die Masterarbeit hat einen Umfang von 60 – 80 Seiten (ohne Inhaltsverzeichnis und Anhang). Sie wird in einer Bearbeitungszeit von vier Monaten erstellt. Die mündliche Prüfung umfasst eine Dauer von in der Regel 30 Minuten.

Dieses Modul kann nicht im Zertifikatsprogramm belegt werden.

### VORAUSSETZUNGEN

Eine Anmeldung auf das Modul kann frühestens erfolgen, wenn die Voraussetzungen der jeweils gültigen Studien- und Prüfungsordnung für die Masterstudiengänge der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) (Master Studien- und Prüfungsordnung DHBW – MaStuPro DHBW) erfüllt sind. Zur Anmeldung gehört daneben ein Exposé, das Teil des Anmeldeformulars ist.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Akca, N./Bruns, A. S./Fromen, B./Zelewski, S. (Hrsg.): Case-Study-Guide. Grundlagen - Anschauungsbeispiele - Hinweise für Seminararbeiten, Berlin.
- Ang, Siah Hwee: Research Design for Business & Management, Los Angeles u.a.
- Bui, Y. N.: How to Write a Master's Thesis, Thousand Oaks u.a.
- Ebster, C./Stalzer, L.: Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, München
- Eco, U.: Wie man eine wissenschaftliche Abschlussarbeit schreibt, Heidelberg
- Esselborn-Krumbiegel, H.: Von der Idee zum Text, Eine Anleitung zum wissenschaftlichen Schreiben, Stuttgart
- Fielding, N. G./Lee, R. M./Black, G. (Hrsg.): The Sage Handbook of Online Research Methods, London u.a.
- Flick, U./von Kardorff, E./Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, Hamburg
- Huemer, B./Rheindorf, M./Gruber, H.: Abstract, Exposé und Förderantrag. Eine Schreibanleitung für Studierende und junge Forschende, Wien u.a.
- Kornmeier, M.: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation, Bern
- Kromrey, H.: Empirische Sozialforschung, Stuttgart
- Kuckartz, U.: Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren, Wiesbaden
- Mayring, P.: Einführung in die qualitative Sozialforschung, Weinheim
- Raffée, H.: Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre, Göttingen
- Saunders, M./Lewis, P./Thornhill, A.: Research Methods for Business Students, London
- Schnell, R./Hill, P.B./Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung, München
- Schwaiger, M./Harhoff, D. (Hrsg.): Empirie und Betriebswirtschaft. Entwicklungen und Perspektiven, Stuttgart
- Schwaiger, M./Meyer, A. (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. Handbuch für Wissenschaftler und Studierende, München
- Theisen, M. R.: Wissenschaftliches Arbeiten: Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit, München
- Weber, D.: Wissenschaftlich arbeiten für Wirtschaftswissenschaftler. Untersuchungen planen, durchführen und auswerten, Weinheim
- Wilson, J.: Essentials of Business Research, London

Ergänzend: DHBW (Hrsg.): Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg

zzgl. themenspezifische Literatur

## Wertorientiertes Management und Controlling (W3M10102)

### Value based Management and Controlling

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10102	-	1	Prof. Dr. Petra Kroflin	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verfügen über detaillierte Kenntnisse der Shareholder Value Konzepte und sind imstande, deren Relevanz für verschiedene Anwendungen im Kontext der wertorientierten Unternehmensführung einzuschätzen. Ebenso beherrschen die Studierenden gängige Methoden zur Bestimmung von Unternehmenswerten und können diese in der Praxis einsetzen. Die Studierenden verfügen über umfangreiches Wissen zu den Wirkungszusammenhängen zwischen operativen Einflussfaktoren und dem Unternehmenswert. Auf Basis dieses Wissens können sie Maßnahmen und Methoden zur Steigerung des Unternehmenswertes entwickeln. Ebenso sind sie aufgrund ihrer umfangreichen Fachkenntnisse in der Lage, ein für ein Unternehmen angepasstes Controlling-System zu entwickeln und dabei die Vor- und Nachteile unterschiedlicher Systeme (z.B. Kennzahlensysteme) bewertend einfließen zu lassen. Aufgrund der hohen Aktualität des Wertbegriffs und des umfangreichen Diskurses zum Shareholder Value Konzept sind die Studierenden über die neuesten wissenschaftlichen Positionen im Bereich Wertorientierung im Bilde und können diese im wissenschaftlichen Kontext anschlussfähig diskutieren.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können die genannten Konzepte sowohl wissenschaftlich als auch hinsichtlich ihrer praktischen Anwendbarkeit kritisch reflektieren. So können sie auch die Berechtigung und Grenzen der Shareholder versus Stakeholderansätze benennen und abwägen und vermeiden so ungewollte Polarisierung. Sie sind imstande, den wissenschaftlichen Diskurs zum Thema Wertorientierung durch prägnante wissenschaftliche Fragestellungen voranzutreiben. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen außer den ideologischen Hintergründen auch die Möglichkeiten und Grenzen der praktischen Anwendbarkeit der Modelle. Durch Erfahrung im Umgang mit diesen Modellen im praktischen Umfeld tragen sie auch zu deren ständiger Weiterentwicklung bei.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind sich ihrer Verantwortung als Controller\*innen bewusst, indem sie die Modelle der Wertorientierten Unternehmensführung verantwortungsbewusst, zum Wohle aller Anspruchsgruppen einsetzen und so an der Zukunftsbeständigkeit von Unternehmen beitragen. Gleichzeitig sind sie sich der ethischen Spannungsfelder zwischen den Ansprüchen verschiedener Gruppen bewusst und finden verantwortungsvolle Antworten hierauf.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Aufgrund ihrer methodisch fachlichen Kenntnis und ihres Erfahrungswissens können die Studierenden sowohl innerhalb des Unternehmens als auch außerhalb angemessene Entscheidungen treffen und deren Auswirkungen fundiert abschätzen. Sie können die Rolle des Unternehmens in seinem wirtschaftlich gesellschaftlichen Umfeld reflektieren und eigenverantwortliche Entscheidungen treffen und rechtfertigen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Wertorientiertes Management und Controlling	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Theoretische Grundlagen & Kennzahlen der Wertorientierung

- Wertorientierung als Managementkonzept
- Theoretische Grundlagen der Wertorientierung: Theorem der neoklassischen Finanzierungstheorie, Fisher-Separation, Neo-Institutionalismus und Behavioral Finance
- Begründung des Shareholder Value als Oberziel der Unternehmensleitung
- Bewertung von Investitionsalternativen unter Unsicherheit
- Portfolio Selection Theory als Ansatz für Entscheidungen unter Unsicherheit über Investitionsprogramme
- Capital Asset Pricing Model (CAPM) und Arbitrage Pricing Theory (APT)
- Renditeforderung der Kapitalgeber und die Kapitalkostenkonzeption des WACC
- Wichtige Kennzahlen der Wertorientierung: Economic Value Added (EVA), Market Value Added (MVA), Cash Flow Return on Investment (CFROI), Cash Value Added (CVA), Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA), Cash-Burn Rate
- Portfolio Management in der Praxis

### Wertorientiertes Controlling

- Zusammenhang zwischen Wertorientierung und Controlling: Beeinflussung des Unternehmenswertes durch Controlling, Grenzen traditioneller Kennzahlen
- Ausgestaltung eines wertorientierten Controllings: Zielsystem, daraus abgeleitete Aufgaben, geeignete Instrumente und Methoden, erforderliche Informationen
- Umsetzung eines wertorientierten Controllings: z. Bsp.: Shareholder Value-Netzwerk, Werttreiber-Modelle, CFROI-Schema, Balanced Scorecard, Performance Measurement-Ansätze
- Zahlungsstromorientiertes Controlling
- Verknüpfung von kurz- und langfristigen wertorientierten Verfahren

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Coenenberg, A.G., Salfeld R.: Wertorientierte Unternehmensführung: Vom Strategieentwurf zur Implementierung, Stuttgart
- Rappaport, A.: Shareholder Value. Ein Handbuch für Manager und Investoren, Stuttgart.
- Wagenhofer/Hrebicek (Hrsg.): Wertorientiertes Management -Konzepte und Umsetzung zur Unternehmenswertsteigerung, Stuttgart
- Weber, J. u.a.: Wertorientierte Unternehmenssteuerung: Konzepte - Implementierung - Praxisstatements, Wiesbaden
- Young, S. D. /O'Byrne, F.: EVA and Value-Based Management, New York et al.
- Baum, H-G./ Coenenberg, A. G., Günther, T.: Strategisches Controlling, Stuttgart
- Böhl, S.: Wertorientiertes Controlling: Eine ganzheitliche führungsprozessorientierte Konzeption zur Unterstützung der Implementierung einer wertorientierten Unternehmensführung Hamburg
- Camphausen, B.: Strategisches Management: Planung, Entscheidung, Controlling, München
- Mensch, G.: Finanz-Controlling: Finanzplanung und -kontrolle. Controlling zur finanziellen Unternehmensführung, München
- Pape, U.: Wertorientierte Unternehmensführung und Controlling, Sternenfels
- Schierenbeck, H./ Lister, M.: Value Controlling: Grundlagen Wertorientierter Unternehmensführung, München
- Schröder, R. W./ Wall, F.: Controlling zwischen Shareholder Value und Stakeholder Value: Neue Anforderungen, Konzepte und Instrumente, München
- Coenenberg, A.G./ Salfeld R.: Wertorientierte Unternehmensführung: Vom Strategieentwurf zur Implementierung, Stuttgart
- Rappaport, A.: Shareholder Value. Ein Handbuch für Manager und Investoren, Stuttgart.
- Wagenhofer/Hrebicek (Hrsg.): Wertorientiertes Management - Konzepte und Umsetzung zur Unternehmenswertsteigerung, von, Stuttgart,
- Weber, J. u.a.: Wertorientierte Unternehmenssteuerung: Konzepte - Implementierung - Praxisstatements, Wiesbaden
- Young, S. D. /O'Byrne, F.: EVA and Value-Based Management, New York et al.
- Baum, H-G./ Coenenberg, A. G., Günther, T.: Strategisches Controlling, Stuttgart
- Böhl, S.: Wertorientiertes Controlling: Eine ganzheitliche führungsprozessorientierte Konzeption zur Unterstützung der Implementierung einer wertorientierten Unternehmensführung Hamburg
- Camphausen, B.: Strategisches Management: Planung, Entscheidung, Controlling, München
- Mensch, G.: Finanz-Controlling: Finanzplanung und -kontrolle. Controlling zur finanziellen Unternehmensführung, München
- Pape, U.: Wertorientierte Unternehmensführung und Controlling, Sternenfels
- Schierenbeck, H., Lister, M.: Value Controlling: Grundlagen Wertorientierter Unternehmensführung, München
- Schröder, R. W./ Wall, F.: Controlling zwischen Shareholder Value und Stakeholder Value: Neue Anforderungen, Konzepte und Instrumente, München

## Investor Relations, Corporate Governance, Compliance (W3M10108)

### Investor Relations, Corporate Governance, Compliance

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10108	-	1	Prof. Stefan Fünfgeld	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Zielgruppe der Studierenden gewinnt fundiertes Wissen über die Methoden der Investor Relations, der Corporate Governance und der Compliance. Sie kennen die zu Grunde liegenden Rechtsnormen. Die Studierenden verfügen über ein hohes Maß an Argumentationssicherheit in den rechtlichen Fragestellungen sowie bei Rechtsstreitigkeiten.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen können selbständig beurteilen, welche Informationen im Rahmen der Berichterstattung an unterschiedliche Zielgruppen von Bedeutung sind um die Adressaten zu erreichen.

Die bereitgestellten Informationen bieten den Informationsempfängern die gewünschte Grundlage für weitere Entscheidungen. Die Studierenden erkennen welche Erfordernisse sich aus den rechtlichen Rahmenbedingungen für das einzelne Unternehmen ableiten.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden wissen, dass die hier behandelten Themengebiete im Blickfeld der Finanzwelt (Anleger\*innen, Analyst\*innen und Kontrollorgane) stehen und können die Auswirkungen auf die Akteure innerhalb und außerhalb der beteiligten Unternehmen kritisch einschätzen. Sie verstehen welche Ziele mit Investor Relations angestrebt werden. Die Studierenden erkennen welcher Handlungsbedarf für die Unternehmen in den Gebieten Corporate Governance und Compliance auf Grund von rechtlichen Regelungen und wirtschaftlichen Normen besteht.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden erwerben die Fertigkeiten und Kenntnisse, um das für die Berichterstattung relevante Zahlenmaterial zu ermitteln und zielorientiert zu kommunizieren. Dabei ist es notwendig das Verständnis für Finanzkennzahlen mit Wissen über rechtliche Anforderungen in Verbindung zu bringen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Investor Relations, Corporate Governance, Compliance	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Grundlagen der Investor Relations: Ziele und Aufgaben der Investor Relations, Adressaten der Kommunikation  
Ökonomische Analyse des Kapitalmarkts: Einflussfaktoren auf die Kapitalmärkte, Anlageinstrumente, Kapitalmaßnahmen  
Rechtliche Rahmenbedingungen der Investor Relation: Wertpapierzulassung, Insiderrecht, Übernahmerecht, Corporate Governance, Hauptversammlung, Berufsgrundsätze der Investor Relations  
Formen und Instrumente der Berichterstattung: Geschäfts- und Quartalsberichte, Hauptversammlung, Internet, Road Shows, Analystenkonferenzen  
Grundlagen der Wertpapieranalyse: Technische Aktienanalyse, Wirkungszusammenhänge der wertorientierten Berichterstattung, Value Reporting  
Praxisorientierte Beispiele  
kapitalmarktbezogene Mitteilungs- und Handlungspflichten von Gesellschaftern und Leitungsorganen (ad hoc Mitteilungen, Insiderrecht, Mitteilung über Anteilsbesitz), sowie besondere Regeln bei Übernahmen bei kapitalmarktorientierten Unternehmen (WpÜG), aktienrechtliche Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensführung, Inhalt und Rechtsfolgen des DCGK (insbes. Verletzung der Entsprechenserklärung)  
Compliance: Aufbau, Struktur, rechtliche Grundlagen

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundlagen der Rechnungslegung und von Methoden und Instrumenten der Finanzierung. Interesse und grundlegende Kenntnisse an handels- und gesellschaftsrechtlichen Themen.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Gorr, C.: Investor Relations und Shareholder Value: Erweiterte Inhalte der Kapitalmarktkommunikation im Rahmen der wertorientierten Unternehmensführung, Saarbrücken

Marcus, B.: Competing for Capital: Investor Relations in a Dynamic World (Wiley Finance), New York u.a.

Kirchhoff, K./ Piwinger, M. (Hrsg.): Praxishandbuch Investor Relations: Das Standardwerk der Finanzkommunikation, Wiesbaden

Brox, H; Handels- und Wertpapierrecht, akt. Aufl., München

Grunewald, B. / Schlitt, M., Einführung in das Kapitalmarktrecht

KPMG: Das wirksame Compliance-Management-System: Ausgestaltung und Implementierung in Unternehmen, Herne, Berlin

Kümpel: Bank- und Kapitalmarktrechte, Köln

Malik F.: Die richtige Corporate Governance: Mit wirksamer Unternehmensaufsicht Komplexität meistern, Frankfurt

Welge, M. u.a.: Corporate-Governance-Management: Theorie und Praxis der guten Unternehmensführung, Berlin

## Strategisches und operatives Controlling (W3M10112)

### Strategic Controlling and Operations Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10112	-	1	Prof. Dr. Ludwig Hierl	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Masterstudierenden aktualisieren, erweitern und vertiefen ihr Wissen sowie ihre Fertigkeiten im Bereich des strategischen und operativen Controllings. Sie lernen, wie sie in einem von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität geprägten betrieblichen Umfeld selbständig und eigenverantwortlich berufstypische Aufgabenstellungen unter Zuhilfenahme von klassischen, aber auch modernen Controlling-Instrumenten gelöst werden können und welche Besonderheiten dabei in Bezug auf Branche (u.a. Handel, Finanzdienstleistungen und Industrie) und Funktion (u.a. Einkaufs-, Investitions- und Vertriebscontrolling) zu berücksichtigen sind.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Masterstudierenden können die aufgezeigten Methoden zur Planung, Informationsaufbereitung, Kontrolle und Steuerung von betrieblichen Führungs- und Entscheidungsproblemen im Hinblick auf die situativ-individuelle Eignung in der Praxis beurteilen. Des Weiteren können sie das Methodenwissen zielorientiert an die betrieblichen Rahmenbedingungen anpassen und daraus unter Beachtung von Wechselwirkungen zwischen beteiligten Organisationseinheiten eigenständig Controlling-Konzeptionen modifizieren und entwickeln.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategisches und operatives Controlling	42	93
Aufgaben und Organisation des Controllings unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen Situative Anwendung von Instrumenten des operativen und strategischen Controllings Empfängerorientierte Ausgestaltung, Implementierung sowie Weiterentwicklung von Planungs-, Informations- und Kontrollsystemen Funktionale Besonderheiten beispielsweise beim Investitions-, Personal-, Projekt- oder Marketing- und Vertriebscontrolling Branchenbezogene Controlling-Besonderheiten beispielsweise bei Industrie-, Dienstleistungs-, Handels- oder Finanzdienstleistungsunternehmen Einführung in Business Analytics Fallstudien zur Planung, Informationsaufbereitung, Kontrolle und/oder Steuerung von operativen und strategischen betrieblichen Entscheidungen		

**BESONDERHEITEN**

-

**VORAUSSETZUNGEN**

-

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Alter, R.: Strategisches Controlling: Unterstützung des strategischen Managements, Berlin/Boston

Ehrmann, H.C.: Marketing-Controlling, Ludwigshafen

Ewert, R./Wagenhofer, A.: Interne Unternehmensrechnung, Berlin/Heidelberg

Graumann, M.: Fallstudien zum Controlling - Strategisches und operatives Controlling, Herne

Hierl, L./Batz, T. (2019): Impulse für Ihr Vertriebs-Controlling, in: Zeitschrift Controlling & Management Review, Ausgabe 1 (Vol. 63), Springer Gabler Verlag Wiesbaden, S. 8-15.

Horvath, P./Gleich, R./Voggenreiter, D.: Controlling umsetzen – Fallstudien, Lösungen und Basiswissen, Stuttgart

Küpper, H.-U. et al.: Controlling – Konzeption, Aufgaben, Instrumente, Stuttgart

Troßmann, E./Baumeister, A./Werkmeister, C.: Fallstudien im Controlling - Lösungsstrategien für die Praxis, München

Waniczek, M./Feichter, A./Schwarzl, P./Eisl, C.: Management Reporting - Berichte wirksam und adressatengerecht gestalten, Wien

Weber, J./Schäffer, U./Binder, C.: Einführung in das Controlling - Übungen und Fallstudien mit Lösungen, Stuttgart

Weitere Unterlagen: u.a. Internationaler Controller Verein (ICV) sowie Veröffentlichungen in wissenschaftlichen Zeitschriften

CAS

## Führungsorientierte Kosten- und Leistungsrechnung (W3M10116)

### Management Accounting

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10116	-	1	Prof. Dr. Matthias Hofmann	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Kombinierte Modulprüfung - Klausur und Referat	60	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verfügen über detailliertes und konzeptionelles Fachwissen zu den Möglichkeiten und Grenzen der Kosten- und Leistungsrechnung. Sie verstehen die Komplexität der entsprechenden Ansätze und Instrumente und können diese routiniert in unterschiedlichen berufspraktischen Situationen anwenden. Sie sind in der Lage, sowohl operative als auch insbesondere strategische Entscheidungen zu fundieren.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, passende Ansätze und Instrumente der Kosten- und Leistungsrechnung unter verschiedenen Rahmenbedingungen für die Anwendung in der Wirtschaftspraxis zusammen zu stellen, zu konzipieren und weiter zu entwickeln. Zugleich können sie deren Vor- und Nachteile analysieren und evaluieren. Sie verfügen über Erfahrungswissen im Umgang mit den Ansätzen und Instrumenten und sind zudem motiviert und in der Lage, sich zukünftig selbstständig und kritisch mit der Kosten- und Leistungsrechnung auseinanderzusetzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden können sich in die Perspektive potenzieller Gesprächspartner\*innen (Geschäftsführung, Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen verschiedener Fachabteilungen) hineinversetzen, deren Erwartungen erkennen und angemessene Handlungsoptionen erarbeiten. Sie sind in der Lage, die Rolle eines\*r Kostenrechners\*in bzw. Controllers\*in zeitgemäß auszufüllen. Durch die Mitarbeit in den Gruppenprojekten erweitern Studierende ihre Kompetenz, Probleme im Team zu erschließen, zu bearbeiten und zu präsentieren.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden verfügen über ein Verständnis zu den übergreifenden Zusammenhängen und Implikationen der Kosten- und Leistungsrechnung. Sie sind in der Lage, eigenverantwortlich und situationsangemessen zu handeln. Zudem können Studierende ihre eigenen beruflichen Ziele im Kontext der Kosten- und Leistungsrechnung bestimmen und sind damit nachhaltig handlungs- und entwicklungsfähig.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Führungsorientierte Kosten- und Leistungsrechnung	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Für wesentliche Ansätze und Instrumente der Kosten- und Leistungsrechnung (z. B. Abweichungsanalyse, Grenzplankostenrechnung, Erlösrechnung, Time-Driven Activity Based Costing, Target Costing, Life Cycle Costing) erwerben die Studierenden im Rahmen des seminaristischen Unterrichts und der Gruppenprojekte folgende Kompetenzen:

- Anwenden auf exemplarische Situationen aus der Wirtschaftspraxis (z. B. Unternehmen verschiedener Branchen, Größen, Lebenszyklusphasen)
- Erkennen, Entwickeln und Bewerten von Ausgestaltungsalternativen unter Berücksichtigung unterschiedlicher Ausgangsbedingungen
- Ableiten und Begründen von Entscheidungen
- Verstehen der Grenzen der Aussagekraft der Instrumente
- Kennen und Bewältigen von typischen Herausforderungen bei der Einführung und Weiterentwicklung der Ansätze und Instrumente
- Antizipieren und Bewältigen von möglichen Konflikten und Kommunikationsproblemen in der Zusammenarbeit von Controller\*innen und anderen Akteur\*innen im Unternehmen

### BESONDERHEITEN

Die Kombinierte Prüfung besteht aus einer Klausur (Gewichtung: 50%, Dauer: 60 min.) und einem Referat (Gewichtung: 50%).

### VORAUSSETZUNGEN

Systeme der Voll- und Teilkostenrechnung kennen, verstehen und an Beispielen anwenden können (insbesondere Kostenarten-, Kostenstellen-, Kostenträger-, Deckungsbeitrags-, Plankosten- und Prozesskostenrechnung)

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Coenenberg, A./Fischer, T./Günther, T.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, Stuttgart
  - Joos, T.: Controlling, Kostenrechnung und Kostenmanagement, Wiesbaden
  - Schweitzer, M./Küpper, H.: Systeme der Kosten- und Erlösrechnung, München
  - Friedl, G./Hofmann, C./Pedell, B.: Kostenrechnung: Eine entscheidungsorientierte Einführung, München
  - Walter, W./Wünsche, 1.: Einführung in die moderne Kostenrechnung: Grundlagen - Methoden - Neue Ansätze, Wiesbaden
  - Ernst, C./Riegler, C./Schenk, G.: Übungen zur Internen Unternehmensrechnung, Berlin/Heidelberg
  - Horváth, P./Gleich, R./Seiter, M.: Controlling, München
  - Weber, J./Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, Stuttgart
  - Bölscher, A. (Hrsg.): Stückkostenrechnung: praktischer Einsatz bei Dienstleistern, Wiesbaden
  - Brück, U.: Praxishandbuch SAP-Controlling, Bonn
- sowie (aktuelle) Veröffentlichungen in wissenschaftlichen Zeitschriften

# Rechnungswesen 4.0: Nutzung der Informationstechnologie im Internen und Externen Rechnungswesen (W3M10119)

The use of information technology for financial and managerial accounting purposes

## FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10119	-	1	Prof. Dr. Petra Kroflin	Deutsch/Englisch

## EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

## EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

## WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

## QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden können die Geschäftsprozesse im betrieblichen Rechnungswesen mit den informationstechnologischen Potentialen verbinden. Sie entwickeln ein Einfühlungsvermögen über die Möglichkeiten, welche die Digitalisierung für das betriebliche Rechnungswesen bietet und welche organisatorischen und beruflichen Umstellungen damit verbunden sind. Die Studierenden erkennen darüber hinaus, dass sich durch die Digitalisierung neue Geschäftsmodelle entwickeln und Wettbewerbsvorteile generiert werden können.

### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden lernen den grundlegenden Nutzen des Einsatzes von betriebswirtschaftlichen Anwendungssystemen kennen. Die klassischen Datenkategorien im Rechnungswesen werden hervorgehoben und dabei insbesondere die Interdependenzen zwischen dem Rechnungswesen und den sonstigen betrieblichen Funktionsbereichen herausgestellt. Der integrative Charakter von Geschäftsprozessen, die letztlich im betrieblichen Rechnungswesen ausgewiesen werden, steht dabei im Vordergrund.

Die Möglichkeiten der Auswertung und der Analyse von Daten des Rechnungswesens über analytische Systeme werden den Studierenden aufgezeigt. Dabei werden die zentralen Terminologien, wie Data Warehouse, Business Intelligence, Data Mining und OLAP-Systeme abgegrenzt.

Die Studierenden lernen darüber hinaus, Techniken innerhalb von Industrie 4.0 in ihren Auswirkungen im betrieblichen Rechnungswesen zu beurteilen und die Potentiale für eine umfassende Digitalisierung im Rechnungswesen zu erkennen. Im Mittelpunkt stehen die Potentiale eines „Predictive Accounting“ bzw. von „Predictive Analytics“ insgesamt.

Ziel des Moduls ist es, den Studierenden ein informationstechnologisches Verständnis zu vermitteln, welches für das Verständnis der Potentiale für das betriebliche Rechnungswesen unerlässlich ist. Der Frage, wie diese Potentiale für die Prozesse im Rechnungswesen genutzt werden können, wird breiter Raum eingeräumt.

### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Rechnungswesen 4.0: Nutzung der Informationstechnologie im Internen und Externen Rechnungswesen	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Über die klassischen Geschäftsvorfälle im externen und internen Rechnungswesen hinaus werden Formen der Individualisierung von Standardsoftwaresystemen (vor allem Customizing) im Bereich des Rechnungswesens vorgestellt. Besonderer Wert wird darauf gelegt, die Integration des Rechnungswesens mit anderen Modulen (insbesondere Materialwirtschaft, Vertrieb, Human Capital Management, Produktionsplanung) hervorzuheben.

Ein weiterer Schwerpunkt besteht in der selektiven Nutzung von Daten aus dem Rechnungswesen, um sie zur Entscheidungsunterstützung zu verwenden. Die Suche nach Wissen aus den Daten wird über Data Mining Verfahren veranschaulicht. Dabei wird auch auf andere analytische Systeme (insbesondere Strategic Enterprise Management Systeme) eingegangen.

- Abbildung von Geschäftsprozessen im Rechnungswesen (Module FI, CO, Financial Supply Chain Management)
- Individualisierung von Standardsoftwaresystemen im Bereich des Rechnungswesens
- OLAP-Systeme, Data Warehouse, Business Intelligence
- Data Mining
- SEM-Systeme

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundkenntnisse in der praktischen Anwendung von ERP-Systemen (z.B. SAP) sind wünschenswert, Kenntnisse im unternehmensweiten Reporting erforderlich.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Gerhards, Ralf: ERP-Systeme. In: WISU, 11/2010, S. 1499-1503

Gerhards, Ralf: Business Intelligence. In: WISU, 10/2012, S. 1326-1332

Gronau, Norbert: Enterprise Resource Planning. 3. Auflage. Oldenbourg 2014

Kemper u.a.: Business Intelligence. 3. Auflage. Wiesbaden 2010

Mertens u.a.: Grundzüge der Wirtschaftsinformatik. 12. Auflage. Heidelberg 2017

Scheer, August-Wilhelm: EDV-orientierte Betriebswirtschaftslehre. 4. Auflage. Heidelberg 2008

Thome, Rainer: Grundzüge der Wirtschaftsinformatik. Frankfurt am Main 2006

CAS

## Mergers & Acquisitions, Beteiligungsmanagement (W3M10120)

### Mergers & Acquisitions, Corporate Portfolio Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10120	-	1	Prof. Dr. Frank Borowicz	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden gewinnen fundiertes Wissen über den Erwerb und die Veräußerung von Unternehmen sowie über das Management von Beteiligungen. Sie lernen die typischen Schritte des Erwerbs und der Veräußerung von der strategischen Vorbereitungsphase über die Transaktionsphase bis hin zur Phase der Post Merger Integration kennen. Sie können die strategischen Folgen von M&A für die wesentlichen Stakeholder wie Eigenkapitalgeber\*innen, Mitarbeiter\*innen oder die Gesellschaft abschätzen und berücksichtigen diese bei der Entwicklung von M&A- Strategien. Sie lernen die theoretischen Ansätze kennen, die sich auf M&A beziehen. Die Studierenden lernen zudem das Management eines Beteiligungsportfolios kennen. Sie wissen, wie ein Controlling und Reporting ausgestaltet werden kann und welche Steuerungsgrößen hierfür sinnvoll sind.

Zudem können sie verschiedene Verrechnungs- und Lenkungspreissysteme für die Beteiligungssteuerung unterscheiden und kennen ihre Folgewirkungen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, die Methoden, die sie für die strategischen Aufgaben des Unternehmenskaufs, -verkaufs und des Beteiligungsmanagements benötigen, auf die jeweilige einzigartige Unternehmens-Umwelt-Situation anzupassen. Sie sind in der Lage, Standard-Prozesse auf die jeweiligen Bedürfnisse hin weiterzuentwickeln und Instrumente und Methoden hierbei situativ angepasst zu nutzen. Sie sind sich der Möglichkeiten und Grenzen dieser Instrumente / Methoden bewusst. Die Studierenden erlernen die reflektierte Anwendung und Weiterentwicklung von Methoden anhand von Übungsbeispielen und Fallstudien (M&A).

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Im Rahmen von komplexen Fallstudien, die in Teams zu bearbeiten sind, erweitern die Studierenden ihre Fähigkeiten in den Bereichen Projektmanagement, Zeitmanagement und Teamkommunikation / Diskursführung.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Mergers & Acquisitions, Beteiligungsmanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

M&A:

1. M&A-Einführung mit den theoretischen Grundlagen
2. Vorbereitungsphase (Kauf und Verkauf)
  - Ziele und Strategien
  - Market Screening
3. Transaktionsphase (Kauf und Verkauf)
  - Sondierung
  - Due Diligence
  - Finanzierung
  - Verhandlung mit Kaufpreis incl. Earn-Out und Transaktionsstruktur
  - Sonstige Instrumente (u.a. Fairness Opinions)
4. Integrationsphase
  - Integrationskonzept
  - Ausgewählte PMI-Bereiche
  - Carve-Outs
5. Projektmanagement bei M&A (Kauf und Verkauf)

Beteiligungsmanagement:

1. Wesen und Bedeutung von Unternehmensbeteiligungen
2. Einführung in die Steuerung von Unternehmensbeteiligungen
  - Theoretische Grundlagen des Beteiligungsmanagements
  - Ziele, Aufgaben und Organisation des Beteiligungscontrollings
3. Konzepte und Methoden für das Management von Beteiligungsportfolios
4. Steuerungsgrößen für das Performance Measurement von Beteiligungen
  - Bedeutsame Cash Flow-Größen für die liquiditätsorientierte Steuerung
  - Zentrale Rentabilitätsmaße und Wertmanagementkonzepte
5. Verrechnungs- und Lenkungspreissysteme für die Beteiligungssteuerung
6. Operative Beteiligungsplanung und Beteiligungsberichtsweisen

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundkenntnisse der Unternehmensbewertung sind notwendig. Hierbei sollten den Studierenden insbesondere Discounted- Cash-flow-Verfahren (insb. WACC-Entity-Modell) und Multiple-Verfahren bekannt sein.

Einführende Literaturempfehlung: Ernst, D. / Schneider, S. / Thielen, B.: Unternehmensbewertungen erstellen und verstehen: Ein Praxisleitfaden, München, neueste Auflage.

Grundkenntnisse des Strategischen Managements werden vorausgesetzt (insb. zur Strategischen Analyse von Unternehmen und zur Strategieformulierung sollten bekannt sein. Einführende Literaturempfehlung: Hungenberg, H.: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden, neueste Auflage.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

M&A:

- Borowicz, F. / Schuster, M.: Mergers & Acquisitions für Entscheider, Stuttgart
- Berens, W. / Brauner, H. U./Strauch, J. (Hrsg.): Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, Stuttgart
- Gaughan, P.: Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings, New York u.a.
- Meyer-Sparenberg, W. / Jäckle, C. (Hrsg.): Beck'sches M&A-Handbuch: Planung, Gestaltung, Sonderformen, regulatorische Rahmenbedingungen und Streitbeilegung bei Mergers & Acquisitions, München
- zusätzlich: aktuelle Artikel aus Fachzeitschriften, die in der Lehrveranstaltung bekannt gegeben werden

Beteiligungsmanagement:

- Baum, H.-G. / Coenenberg, A. G. / Günther, T.: Strategisches Controlling, Stuttgart
- Burger, A. / Ulbrich, P. / Ahlemeyer, N.: Beteiligungscontrolling, München
- Heesen, B.: Beteiligungsmanagement und Bewertung für Praktiker, Wiesbaden
- Paul, J.: Beteiligungs- und Konzerncontrolling, Wiesbaden
- zusätzlich: aktuelle Fachartikel, die in der Lehrveranstaltung bekannt gegeben werden

# Ausgewählte Themen des Logistik-, Dienstleistungs- und Vertriebscontrollings (W3M10123)

## Special Concepts of Managerial Accounting in Logistics, Service and Sales

### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10123	-	1	Prof. Dr. Christoph Neef	Deutsch/Englisch

### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

#### FACHKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls weisen die Absolventinnen und Absolventen fundierte Kenntnisse zu logistik- und vertriebsorientierten Themen auf. Die Absolventinnen und Absolventen kennen die wesentlichen Dienstleistungseigenschaften und wissen, welche Besonderheiten sich daraus für das Controlling ergeben. Die Absolventinnen und Absolventen kennen die – im Sinne des Controllings – steuernden Elemente der Logistik und des Vertriebs. Sie haben Kenntnisse über die besonderen Anforderungen der Logistikkosten- und -leistungsrechnung sowie der Kosten- und Deckungsbeitragsrechnung im Vertrieb. Die Absolventinnen und Absolventen weisen fundierte Kenntnisse zu den Controllingkonzepten im Dienstleistungsbereich auf. Sie können allgemeine Instrumente des Controllings auf Logistik und Vertrieb sowie auf Dienstleistungsunternehmen übertragen und kennen neue Möglichkeiten, die sich im Rahmen von Business Intelligence und Analytics bieten.

#### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, Kennzahlen aus strukturierten Daten zu Informationen zu generieren, zu operationalisieren und in Kennzahlensystemen überwiegend automatisiert aufzubereiten. Sie sind methodisch fähig, Kennzahlen zu messen und im Rahmen eines Berichtswesens zu visualisieren. Zudem können die Studierenden methodisch Datenmengen aufbereiten, strukturieren und analysieren und mithilfe von Excel Modellen Entscheidungen treffen. Zudem sind die Studierenden in der Lage, die Bedeutung von Datenaufbereitung, -strukturierung und -analyse für die Entscheidungen im branchenspezifischen und funktionsorientierten Controlling vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung zu hinterfragen.

#### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, die gelernten Kenntnisse kritisch zu reflektieren. Sie prüfen selbstständig die Voraussetzungen für einen Einsatz von Konzepten und Instrumenten. Sie können die Stärken und Schwächen jeweils beurteilen und sind sich der Folgen eines Einsatzes in der Praxis bewusst. Sie besitzen Ambiguitätstoleranz, um sich mit den vielschichtigen Inhalten des Logistik-, Dienstleistungs- und Vertriebscontrollings auseinandersetzen zu können. Die Studierenden haben ein grundlegendes Verständnis dafür entwickelt, welchen Einfluss die Instrumente des Logistik- und Vertriebscontrollings sowie die Instrumente des Dienstleistungscontrollings auf das Verhalten von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen haben können. Auch sind sie in der Lage, den Einsatz von ausgewählten Controllinginstrumenten in Hinblick auf damit verbundene ethische und ökologische Folgen zu reflektieren. Die Studierenden können Entscheidungen basierend auf der Datenaufbereitung und -analyse kritisch reflektieren. Sie sind sich bewusst, dass eine erfolgreiche Bearbeitung der behandelten Aufgabenfelder voraussetzt, sich auf die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Fachabteilungen einzustellen. Die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, konstruktiv im Rahmen einer Arbeitsgruppe mitzuarbeiten und ihren Standpunkt zu vertreten.

#### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
-------------------------	-------------	---------------

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Ausgewählte Themen des Logistik-, Dienstleistungs- und Vertriebscontrollings	42	93

Logistikkonzepte, Supply Chain Management, Kennzahlen und Berichtswesen, Case Studies zu ausgewählten Instrumenten des Controllings, z.B. Prozesskostenrechnung mit dem Schwerpunkt der Datenaufbereitung, -strukturierung und -analyse sowie der Excel basierten Entscheidungsfindung, Ausgewählte Themen vor dem Hintergrund aktueller Entwicklungen (z.B. Digitalisierung)

Dienstleistungseigenschaften Immaterialität und Externer Faktor, Controllingkonzepte und -instrumente für Dienstleistungsbetriebe und produktbegleitende Dienstleistungen, Wertschöpfungskette und Instrumente des Kostenmanagements in Dienstleistungsbetrieben, Kennzahlengestütztes und automatisiertes sowie visualisiertes Berichtswesen im Sinne eines Business Analytics and Optimization

Reifegradmodelle zu Big Data nach Davenport, Kosten- und Deckungsbeitragsrechnung sowie ERP-Systeme zu deren Automatisierung für den Vertrieb, Kennzahlensysteme des Vertriebs und ihre Visualisierung, Nutzwertanalysen auf Kunden und Produkte, Scoring-Modelle, automatisierte Abweichungs- und Gap-Analysen mit ihren Analytics Komponenten, Markt- und Wettbewerbsanalysen auf strukturierte und unstrukturierte Daten, Kundenerfolgsrechnung qualitativ und quantitativ, Produkterfolgsrechnung, Controlling von Vertriebsprozessen, Prognoserechnung und Predictive Analytics

## BESONDERHEITEN

-

## VORAUSSETZUNGEN

-

## LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Pfohl, Hans-Christian: Logistiksysteme. Heidelberg: Springer.

Schulte, Christoph: Logistik. München: Vahlen.

Weber, Jürgen; Wallenburg, Carl Marcus: Logistik- und Supply Chain Controlling. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Becker, Wolfgang; Rech, Stefan: Dienstleistungscontrolling. Stuttgart: Kohlhammer.

Bruhn, Manfred; Stauss, Bernd: Dienstleistungscontrolling. Wiesbaden: Springer Gabler.

Nagl, Anna; Rath, Verena: Dienstleistungscontrolling. München: Haufe.

Siebold, Matthias: Dienstleistungscontrolling in der Praxis. Weinheim: Wiley.

Davenport, Thomas H.: Big Data at work. Boston: Harvard Business Review Press.

Hauser, Martin; Kleinhietaß, Guido: Profit Center – Vertriebs-Controlling. Freiburg: Verlag für Controllingwissen.

Klein, Andreas: Marketing- und Vertriebscontrolling. München: Haufe.

Kühnapfel, Jörg B.: Vertriebscontrolling: Methoden im praktischen Einsatz. Wiesbaden: Springer Gabler.

Pufahl, Mario: Vertriebscontrolling. Wiesbaden: Springer Gabler.

CAS

## Betriebswirtschaftliche Steuerlehre (W3M10125)

### Business Tax Planning

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10125	-	1	Prof. Dr. Clemens Wangler	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Gegenstand der Vorlesung ist die Analyse des Einflusses der Besteuerung auf betriebswirtschaftliche Entscheidungen. Die Studierenden vertiefen ihre bereits vorhandenen betriebswirtschaftlichen und steuerrechtlichen Kenntnisse und verknüpfen diese systematisch unter dem Gesichtspunkt der Entscheidungsrelevanz von Steuern auf funktionale und konstitutive betriebswirtschaftliche Entscheidungen. Sie vergegenwärtigen sich Steuerwirkungen in Entscheidungsprozessen (bspw. Investition-, Finanzierungs-, Rechtsformwahl- oder Standortentscheidungen). Ausgangspunkt sind hierbei die Verfahren zur Messung der Steuerbelastung und modelltheoretische Ansätze zur Quantifizierung von steuerinduzierten Entscheidungswirkungen.

Die Studierenden bearbeiten auch Fallstudien. Grundlage sind hierbei die klassischen Fragestellungen der Steuerplanung: Rechtsformwahl, Standortwahl, Investition und Unternehmensfinanzierung sowie Steuerbilanzpolitik. Ferner werden jeweils aktuelle Fragestellungen der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre bearbeitet (bspw. Unternehmensbesteuerung und steuerliche Forschungsförderung, steuerliche Förderung alternativer Antriebsformen und Mobilitätskonzepte).

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können die Standardinstrumente der betriebswirtschaftlichen Steuerplanung zur Erzielung von Steuerersparnissen oder Barwerteffekten einsetzen und ggf. an die jeweilige Unternehmenssituation selbstständig anpassen. Dabei schätzen die Studierenden die Möglichkeiten und Grenzen der klassischen Art der Steuerplanung in Form von Modellrechnungen verlässlich ein.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden ordnen die Betriebswirtschaftliche Steuerlehre im Kontext einer Steuer-Compliance und CSR ein.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Vernetzung mit anderen Teilgebieten der BWL (z.B. Investition, Finanzierung, Organisation, Controlling) im Rahmen einer nachhaltigen und integrierten Planung und Entscheidung.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Betriebswirtschaftliche Steuerlehre	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Einführung in die Betriebswirtschaftliche Steuerlehre – Steuerwirkungslehre –  
Steuergestaltungslehre – Normative Steuerlehre – Steuerwirkungs- und Steuergestaltungslehre  
in Bezug auf Rechtsformwahl und Standortwahl – Fallstudien zu Rechtsformwahl und  
Standortwahl

Finanzierungsentscheidungen - Aktuelle konstitutive und funktionale Entscheidungen –  
Fallstudien zu diversen Themen der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre

Steuerwirkungs- und Steuergestaltungslehre in Bezug auf Investitionsentscheidungen.  
Fallstudien zu diversen Themen der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre wie bspw.  
Steuerbilanzpolitik, Gewinnverwendungspolitik, Konzernorganisation – Unternehmensbewertung

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundkenntnisse der Unternehmensbesteuerung und Steuerbilanz auf dem Niveau des Moduls W3M10118  
Unternehmensbesteuerung und Steuerbilanz

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Haberstock, L./Breithecker, V.: Einführung in die betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Kaminski, B./Strunk, G.: Einfluss von Steuern auf unternehmerische Entscheidungen.

König, R./ Maßbaum, A./ Sureth C.: Besteuerung und Rechtsformwahl: Personen-, Kapitalgesellschaften und Mischformen im Vergleich; Steuerbelastungsrechnungen,  
Aufgaben, Lösungen.

Kußmaul H.: Einführung in die betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Kußmaul H.: Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.

Scheffler, W.: Die Besteuerung von Unternehmen III - Steuerplanung

Schneider, D.: Steuerlast und Steuerwirkung.

Schreiber, U.: Besteuerung der Unternehmen: Eine Einführung in Steuerrecht und Steuerwirkung Wagner, F. W.: Die Wissenschaft von der Unternehmensbesteuerung,  
ZfbF 2015, 522 - 548

Wagner, F. W.: Unternehmensbesteuerung und Corporate Social Responsibility, ZfbF 2019, 347 - 380

Wangler, C.: Betriebswirtschaftliche Steuerlehre, in: Häberle (Hrsg.): Das neue Lexikon der Betriebswirtschaftslehre, Band 3.

CAS

## Nachhaltigkeit: Management - Controlling - Reporting (W3M10126)

### Sustainability: Management - Controlling - Reporting

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10126	-	1	Prof. Dr. Petra Morschheuser	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, die (nachhaltigen) Erfolgsfaktoren für ein Unternehmen zu erarbeiten. Daraus resultierende Auswirkungen/Implikationen auf das Unternehmen sowie auf die verschiedenen Stakeholder können sie analysieren sowie nachhaltige und zum Teil konträre Unternehmensziele ableiten, abwägen und ganzheitliche Lösungsvorschläge erarbeiten. Die Studierende kennen Inhalte, Methoden und Modelle Nachhaltiger Unternehmensführung, des Nachhaltigkeitsmanagements sowie des strategischen und operativen Nachhaltigkeitscontrollings und können diese im berufspraktischen Umfeld anwenden.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, in allen Gestaltungsfeldern eines Nachhaltigkeitsmanagements mögliche Begrenzungen zu erkennen, die sich aus einer normativen, nachhaltigen Betrachtungsperspektive ergeben. In konkreten betrieblichen Entscheidungssituationen berücksichtigen die Studierenden Methoden und Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagements und -controllings, um deren Anwendung auf die Praxis zu analysieren, zu beurteilen und an die jeweiligen Problemstellungen anzupassen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden nutzen ihre Kenntnisse der Nachhaltigen Unternehmensführung, des -managements und -controllings, um sich aktiv im Unternehmen einzubringen, dabei können sie auf wissenschaftlicher, fundierter Basis argumentieren und Leitungsfunktionen in Projekten und Arbeitsgruppen übernehmen. Die Studierenden reflektieren die Bedeutung ihres eigenen Wirkens und Handelns im Unternehmen und können auch die Folgen bzw. Auswirkungen ihrer Tätigkeiten auf das Unternehmen mit seinen Stakeholdern einschätzen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können die Methoden und Konzepte des Nachhaltigkeitsmanagements und -controllings in ihren Unternehmen anwenden, den Transfer zwischen Theorie und Praxis herstellen. Dabei gelingt es ihnen, neue Aufgaben und Problemstellungen mit gelerntem Methodenwissen Lösungen zuzuführen, die nachhaltig zum Unternehmenserfolg beitragen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Nachhaltigkeit: Management - Controlling - Reporting	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Theoretische Grundlagen zum Nachhaltigkeitskonzept, Shareholder- versus Stakeholder-Management  
Grundlagen einer nachhaltigen Wirtschaftsweise (Sustainability), Nachhaltiges Unternehmertum  
Prinzipien einer nachhaltigen Unternehmenspolitik  
Nachhaltige Unternehmensführung, Nachhaltigkeitsmanagement  
Transformation von Wertketten zu Wertschöpfungskreisläufen (cradle to cradle)  
Strategisches und operatives Nachhaltigkeitscontrolling (u.a. Kennzahlen, Umweltkostenrechnung, Investitionsrechnung, Wesentlichkeitsanalyse)  
Instrumente des Nachhaltigkeitscontrollings  
Nachhaltigkeitsberichterstattung (u.a. GRI, UN Global Impact, DNK, CSRD)  
Praxisbeispiele, Fallstudien, Impact Scenarios-Entwicklung

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Bitte wie folgt ordnen: alphabetisch nach Nachname (bitte ausschreiben), Vorname (möglichst ausschreiben), Trennung mit Komma; bitte aktuelle Auflage bzw. Ausgabe in Zahlenangaben (nicht bei Erstauflage), Erscheinungsort und Erscheinungsjahr angeben.]

Arndt, Hans-Knud, u.a. (Hrsg.): Nachhaltige Betriebliche Umweltinformationssysteme, Wiesbaden: Springer, 2018

Balik, Michael/Frühwald, Christian: Nachhaltigkeitsmanagement: Mit Sustainability Management durch Innovation und Verantwortung langfristig Werte schaffen, Saarbrücken: AV, Akademikerverlag, 2012

Baumast, Annett/Pape, Jens. (Hrsg.): Betriebliches Nachhaltigkeitsmanagement, 2. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart, 2022

Colsman, Bernhard: Nachhaltigkeitscontrolling, 2. Auflage, Wiesbaden, 2016

Dyckhoff, Harald (Hrsg.): Umweltmanagement. Zehn Lektionen in umweltorientierter Unternehmensführung, Berlin u.a., 2000

Ernst, Dietmar/Sailer, Ulrich (Hrsg.): Nachhaltige Betriebswirtschaftslehre, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, München, 2021

Gleich, Ronald, Bartels, Peter und Breisig, Volker. (Hrsg.): Nachhaltigkeitscontrolling, Freiburg, 2012

Günther, Edeltraud/Steinke, Karl-Heinz (Hrsg.): CSR und Controlling, Wiesbaden, 2016

Homburg, Christian: Marketingmanagement: Strategie - Instrumente - Umsetzung - Unternehmensführung, Wiesbaden, 2020

Müller-Christ, Georg: Nachhaltiges Management. Einführung in Ressourcenorientierung und widersprüchliche Managementrationalitäten, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Baden-Baden, 2014

Raisch, Sebastian/Probst, Gilbert/Gomez, Peter: Wege zum Wachstum: Wie Sie nachhaltigen Unternehmenserfolg erzielen. 2., überarbeitete Auflage, Wiesbaden, 2010

Schmeisser, Wilhelm u. a.: Shareholder Value Approach versus Corporate Social Responsibility: Eine unternehmensethische Einführung in zwei konträre Ansätze. München, 2009

Sailer, Ulrich: Management - Komplexität verstehen: Systemisches Denken, Business Modeling, Handlungsfelder nachhaltigen Erfolgs, Stuttgart. 2012

von Hauff, Michael: Nachhaltige Entwicklung. Grundlagen und Umsetzung, 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, Berlin, 2021

Weber, Jürgen, Georg, Johannes, Janke, Robert und Mack, Simone: Nachhaltigkeit und Controlling, Weinheim, 2012

CAS

## Risikomanagement (W3M10201)

### Risk Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10201	-	1	Prof. Dr. Andreas Kaapke	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen erwerben über Grundlagen hinausgehende Kenntnisse denkbarer Diskontinuitäten und Risiken. Dadurch wird das Management von Strukturbrüchen erlernt und vertieft und anhand von Beispielen aus dem Unternehmensalltag z.B. unterschiedlicher Branchen und Unternehmensgrößen kritisch reflektiert. Dazu können volkswirtschaftliche Phänomene wie Wirtschafts-, Finanz-, Immobilienkrisen, gesundheitliche Beeinträchtigungen in der Unternehmerfamilie, Nachfrageschwankungen, exogene Schocks, veränderte Konkurrenzsituationen und dergleichen mehr zählen. Dabei werden interne und externe Risiken unterschieden. Bei den externen Risiken werden solche des sog. Makro-Umfelds von Risiken des Mikro-Umfelds getrennt. Daneben erwerben sie ein differenziertes Verständnis für Risikomanagement. Neuere, branchenübergreifende Forschungserkenntnisse zeigen hier bei vielen Unternehmen einen erheblichen Risikoumfang durch zahlreiche Gefährdungspotenziale auf, der in eklatantem Gegensatz zur beschränkten Risikotragfähigkeit steht. Daher stehen hier sowohl eine fokussierte Risikoidentifikation als auch die Etablierung spezifischer Risikobewältigungsmaßnahmen zur Reduzierung eines bestandsgefährdenden Risikoumfangs im Mittelpunkt der inhaltlichen Auseinandersetzung.

##### METHODENKOMPETENZ

Die typischen Methoden der Phasen eines Risikomanagementkreislaufs werden erlernt und können von den Absolventinnen und Absolventen situationsbezogen und routiniert zum Einsatz gebracht werden. Wissenschaftliche Methoden zur Erstellung eines Risikoinventars und Methoden zur Risikobewertung werden ebenfalls wie Steuerungsmaßnahmen für einzelne Risiken beherrscht.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen erkennen, dass die frühe Erkennung von Diskontinuitäten und Risiken den Fortbestand des Unternehmens sichert, so man die Diskontinuität erfasst und das Risiko hinsichtlich seiner Eintrittswahrscheinlichkeit fassen und hinsichtlich der max. Schadenshöhe abschätzen kann.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen haben nach Abschluss des Moduls ein eingehendes Verständnis über die Zusammenhänge des Risikomanagements, insbesondere haben sie spezifische Analysetools und Maßnahmenpakete kennen und anwenden gelernt.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Risikomanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Diskontinuitätenmanagement  
Methode der schwachen Signale  
Verfahren zum Erkennen von Diskontinuitäten (Environmental Scanning, Monitoring)  
Beispiele für Diskontinuitäten und Darstellung, wie sich diese auf das Unternehmen auswirken können

Risiken im Unternehmen

Externe Risiken (Makro-Umfeld): volkswirtschaftlicher Art; sozio-kultureller Art; politisch-rechtlicher Art; ökologischer Art; technologischer Art  
Externe Risiken (Mikro-Umfeld): auf Wettbewerbs-, Kunden-, Lieferantenebene  
Interne Risiken auf persönlicher Ebene, organisatorischer Ebene (z. B. Personalrisiko), substanzialer Ebene (z. B. Technologierisiko, Bilanzrisiko, Prozessrisiko, Ausfallrisiko)

Risikomanagement im Unternehmen

Risikomanagement im Kontext des Controllings

Risikomanagementkreislauf

Prozess des Risikomanagements (Risikoarten; Risikoidentifikation; Risikoanalyse und -bewertung; Risikoaggregation; Risikosteuerung; Risikobewältigung; Risikokontrolle; Risikobericht; Risikokommunikation; prä- und postprozessualer Bereich)

Strategisches und operatives Risikomanagement

Besonderheiten des Risikomanagements im Mittelstand (Mittelstandsadäquate Gestaltung des Risikomanagement-Prozesses; empirisch gestützte Analyse der speziellen Risiko-Situationen je nach Unternehmens- und Situationstyp („strategische Misserfolgskriterien“); Optimierung der Risiko-Tragfähigkeit angesichts beschränkter Ressourcen-Ausstattung)

Externe Institutionen zur Unterstützung des Risikomanagement-Prozesses

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Um das Modul bewältigen zu können, bedarf es expliziter Kenntnisse aus den Fächern Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, vornehmlich Bilanzierung, Finanzierung sowie Grundlagen der statistischen Methoden zum Verstehen typischer Risikomodelle. Da viele Risiken sich aus exogenen volkswirtschaftlichen Zusammenhängen ergeben, sind Grundlagenkenntnisse der VWL unabdingbar.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Crouhy, M., Galai, D., Mark, R.: The essentials of Risk Management, McGraw-Hill

Henschel, T.: Risk management practices of SMEs: Evaluating and implementing effective risk management systems, Berlin, Schmidt

Gleißner, W.: Grundlagen des Risikomanagements im Unternehmen, Vahlen

Lam, J.: Enterprise Risk Management, John Wiley & Sons

Schröer, C.: Risikomanagement in KMU: Grundlagen, Instrumente, Nutzen, Saarbrücken, VDM

CAS

## Krisen- und Turnaroundmanagement (W3M10202)

### Crisis and Turnaround Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10202	-	1	Prof. Dr. Andreas Kaapke	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Im Modul soll die Sensibilität der Studierenden für Krisensituationen geschärft sowie denkbare Krisen reflektiert und eingeordnet werden. Daraus leiten sie denkbare Gegenmaßnahmen ab, wie mit Krisen umzugehen ist und wie reflektiert Krisenkommunikation nach innen und außen betrieben wird.

##### METHODENKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls können die Absolventinnen und Absolventen einschlägige Methoden zur Krisenidentifikation und Krisensteuerung anwenden. Die typischen Modelle und Methoden entwickeln sie weiter, um eine Übertragung auf das jeweilige Anwendungsbeispiel zu ermöglichen. Im einem weiteren Kontext wird darüber hinaus der Blick bei den Studierenden für das Gesamtunternehmen geschärft, indem die Sinnhaftigkeit einer Unternehmensfortführung im Krisenfall diskutiert und die Bewertung des Unternehmens in der spezifischen Situation des Turnarounds bewertet wird.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Krisen und insbesondere ein Turnaround stellen höchste Anforderungen an die Führung und die Mitarbeiter\*innen eines Unternehmens. Krisen können nicht von allen Beteiligten gleichermaßen bewältigt werden. Führungskräfte verneinen oder bagatellisieren dies, Mitarbeiter\*innen fehlt oft der Mut frühzeitig auf Missstände hinzuweisen. Wie muss in einer Krise kommuniziert werden, wer wird von wem informiert. Wer übernimmt im Krisenfall die Führung? Da Krisen bisweilen lähmend wirken, führen sie nicht selten zu extremen Situationen zwischen den Menschen in Unternehmen. Das Modul soll die Belange aufzeigen und verdeutlichen, mit welchen Techniken und Maßnahmen man gegensteuern kann.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Den Studierenden wird im Modul vermittelt, wie sich aus Diskontinuitäten und Risiken unternehmerische Krisen ergeben können, wie diese zu managen sind und wie sich Krisen und ein Turnaround auf die Bewertung eines Unternehmens auswirken können. Diese übergeordnete Sichtweise ermöglicht es den Studierenden ein generelles Verständnis von Zusammenhängen in Unternehmen zu erhalten, diese analysieren, erkennen und entsprechende Konsequenzen daraus ziehen zu können.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Krisen- und Turnaroundmanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Krisenmanagement:  
Grundlagen der Krisenerkennung  
Frühwarnsysteme  
Krisenarten (Strategie-, Ertrags-, Liquiditätskrise)  
Krisenphasen  
Analyse der Krisenursachen  
Entrepreneurship  
Führung(-spersönlichkeit und -kompetenz), Werte und (Entscheidungs-)Verhalten  
Unternehmensnachfolge (interne, extern, Zeitpunkt)  
Unternehmensbewertung  
Kooperationen in allen Funktionsbereichen  
Eigen- vs. Fremdbezug  
„war for talents“ (demographischer Wandel, Entlohnung, Arbeitszeiten usw.)  
Gewinnung neuer Absatzmärkte (Export)  
Sanierungsfinanzierung, Erweiterungsfinanzierung, Investoren  
Finanzierungswechsel

Turnaroundmanagement:  
Krisenfrüherkennung und -analyse(Vermeidungsstrategie)  
Phasen des Turnarounds  
Strategische Vorgehensweise (was ist das neue Geschäftsmodell): Marktreife der Produkte,  
Einkauf, Lagerhaltung  
Mehrheitsverhältnisse im Unternehmen und die damit einhergehenden Implikationen für  
fundamentale Veränderungen  
Einbindung Dritter  
Finanzierung: Kapitalbeteiligungsgesellschaft, Bürgschaftsbanken, öffentliche  
Förderprogramme, Hausbankprinzip, Mezzanine Finanzierung, Stille Beteiligungen, etc.  
Beratung etc.  
Informieren der Mitarbeiter, Einbinden der Mitarbeiter, neue Struktur und Aufgabenzuweisung,  
Freisetzung, Mitarbeitergewinnung, Erfolgs- und Kapitalbeteiligung usw.  
Informieren der externen Teilöffentlichkeiten (Kunden, Lieferanten, bisherige Gesellschafter  
usw.)  
Informationspolitik (z.B. Sonderbilanz)  
Sanierungsalternativen  
Wachstums- und Schrumpfsstrategien (Investment oder Desinvestment)  
Sanierungsmanagement (außergerichtliche Sanierungsmaßnahmen, Sanierung im Rahmen der  
Insolvenzordnung)  
Gesundschumpfung, Liquidation  
Chancen aus der Insolvenz  
Übernahme

Auswirkungen von Risiken und Krisen auf die Unternehmensbewertung

### BESONDERHEITEN

Besonders geeignet für Studierende, die das Modul WM10201 wählen.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt  
Crouhy, M., Galai, D., Mark, R.: The essentials of Risk Management, McGraw-Hill  
Henschel, T.: Risk management practices of SMEs: Evaluating and implementing effective risk management systems, Berlin, Schmidt  
Gleißner, W.: Grundlagen des Risikomanagements im Unternehmen, Vahlen  
Lam, J.: Enterprise Risk Management, John Wiley & Sons  
Schröer, C.: Risikomanagement in KMU: Grundlagen, Instrumente, Nutzen, Saarbrücken, VDM  
Wengert, H., Schittenhelm, F.-A.: Corporate Risk Management, Heidelberg, Springer/Gabler  
Behrens, M.: Turnaround Finance: Eine Analyse der Kapitalzufuhr im Krisenfall des Mittelstandes, Verl. Wissenschaft & Praxis, Sternenfels  
Handbuch Krisen- und Restrukturierungsmanagement : generelle Konzepte, Spezialprobleme, Praxisberichte; Krystek, Ulrich, Stuttgart, Kohlhammer  
Heinemann, D.: Lernen im Turnaround von KMU: Eine theoretische und empirische Betrachtung des Unternehmens-Turnarounds von KMU aus der Perspektive des  
individuellen und organisationalen Lernens, Frankfurt am Main, Lang  
Krystek, U.: Unternehmenssanierung: Strategien zur erfolgreichen Bewältigung von Unternehmenskrisen, Freiburg i. Br., Haufe  
Paffenholz, G.: Insolvenzplanverfahren: Sanierungsoption für mittelständische Unternehmen, Wiesbaden, Deutscher Universitäts-Verlag,  
Salm, M.: Krisenmanagement: Strategien gegen die Insolvenzgefahr in kleinen und mittleren Betrieben, Frankfurt am Main, Frankfurter Allgemeine Buch

CAS

## Geschäftsmodelle, Strategie und Steuerung (W3M10203)

### Business Models, Strategy and Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10203	-	1	Prof. Dr. Andreas Mitschele	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen Geschäftsmodelle als grundlegendes Element von Unternehmen, können diese systematisieren und in den Rahmen des strategischen Managements bzw. der Geschäftsstrategie einordnen. Sie erfassen Relevanz sowie Rahmenbedingungen der digitalen Transformation und können die disruptiven Implikationen ausgewählter Technologien auf bestehende Geschäftsmodelle beurteilen. Die Studierenden kennen die entscheidenden Werttreiber von Geschäftsmodellen, wie zum Beispiel Kundenbeziehungen, Patente, Know-How und Marken. Sie erkennen die Bedeutung der Werttreiber als strategische Faktoren.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können Geschäftsmodelle anhand ausgewählter Verfahren klassifizieren und analysieren. Sie sind in der Lage, Potenziale neuer Technologien in ihrem beruflichen Umfeld zu identifizieren und zugleich deren Anwendbarkeit und Risiken kritisch zu erörtern. Die Studierenden wissen um die Bedeutung von Kapitalgeber\*innen für Unternehmen und Geschäftsmodelle. Sie beherrschen die gängigen Verfahren zur Bestimmung von Unternehmenswerten und können diese in der Praxis einsetzen. Die Studierenden verfügen über umfangreiches Wissen zu den Wirkungszusammenhängen zwischen strategischen und operativen Einflussfaktoren auf den Unternehmenswert.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden erfassen die Bedeutung des digitalen Wandels für sich selbst sowie für ihr berufliches Umfeld. Sie sind darüber hinaus fähig, die Chancen und Risiken dieser Entwicklungen kritisch zu hinterfragen. Insbesondere erkennen sie die Herausforderungen zunehmend datengetriebener Geschäftsmodelle sowohl für Einzelpersonen als auch für die Gesellschaft insgesamt. Die Studierenden kennen die Kritik an ausgewählten Unternehmensführungsansätzen. Sie erkennen, wie verantwortungsbewusster Umgang mit Steuerungskonzepten zur Zukunftsfähigkeit von Unternehmen beitragen kann.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können die erworbenen Kenntnisse zu digitalen Technologien und digitaler Disruption auf ihr berufliches Umfeld übertragen und eigenständig Rückschlüsse auf die Positionierung ihres Unternehmens ziehen. Die Studierenden sind in der Lage zu beurteilen wie Steuerung und Bewertung von Geschäftsmodellen die strategische Ausrichtung der Unternehmensführung unterstützen und zur Existenzsicherung des Unternehmens beitragen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Geschäftsmodelle, Strategie und Steuerung	42	93

Geschäftsmodelle im digitalen Wandel

- Strategisches Management (Umfeld, Analyse, Ziele und Strategie) und Digitale Transformation als Rahmen
- Systematisierung und Entwicklung von Geschäftsmodellen
- Disruptive Innovation durch Technologien (z. B. Künstliche Intelligenz, Blockchain)
- Digitale Geschäftsmodelle und Ökonomie

Steuerung von Geschäftsmodellen

- Theorien zur wertorientierten Steuerung
- Ansätze der Unternehmensbewertung, ertragswert- und zahlungsstromorientierte Verfahren
- Bestimmung der Kapitalkosten
- Kundenbeziehungen, Patente, Know-How und Marken als Werttreiber eines Geschäftsmodells

Die Lehrveranstaltungen werden durch Fallstudien ergänzt.

---

**BESONDERHEITEN**

-

---

**VORAUSSETZUNGEN**

Kenntnisse in Grundlagen Finanzwirtschaft (Investition und Finanzierung) sowie Grundlagen Strategisches Management.

---

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Lippold, D.: Marktorientierte Unternehmensführung und Digitalisierung. Management im digitalen Wandel, Berlin/Boston.  
Christensen, C. M.; Matzler, K.: The innovator's dilemma. Warum etablierte Unternehmen den Wettbewerb um bahnbrechende Innovationen verlieren, München.  
Copeland, T., Koller, T., Murrin, J.: Unternehmenswert: Methoden und Strategien für eine wertorientierte Unternehmensführung.  
Rappaport, A.: Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance.  
Dillerup, R., Stoi, R.: Unternehmensführung: Management & Leadership.  
Gassmann, O.; Sutter, P.: Digitale Transformation gestalten. Geschäftsmodelle, Erfolgsfaktoren, Checklisten, München.  
Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer, Frankfurt, New York.  
Johnson, G.; Whittington, R.; Scholes, K.; Angwin, D.; Regnér, P.: Strategisches Management. Eine Einführung, Hallbergmoos.  
Weber, J. u.a.: Wertorientierte Unternehmenssteuerung: Konzepte – Implementierung.

CAS

## Soziale Marktwirtschaft und Unternehmertum (W3M10204)

### Social Market Economy and Entrepreneurship

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10204	-	1	Prof. Dr. Michael Knittel	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls verstehen die Studierenden die Komplexität von Marktstrukturen und Wettbewerbsprozessen und sind in der Lage, strategisches Entscheidungsverhalten von Unternehmen in verschiedenen Marktstrukturen zu modellieren, Preispolitiken bei unterschiedlichen Marktconstellationen zu analysieren, zu bewerten sowie Lösungsvorschläge durch Anwendung wettbewerbs- und industrieökonomischer Konzepte zu erarbeiten. Die Studierenden reflektieren die ordnungs- prozess- und strukturpolitischen Wirkungen. Die Studierenden kennen die zunehmenden außenwirtschaftlichen Verflechtungen in globalisierten Märkten und sind in der Lage, den europäischen Integrations- bzw. Transformationsprozess zu analysieren und kritisch zu hinterfragen. Die Studierenden erkennen den Einfluss und die strategische Relevanz von Umweltaspekten auf unternehmerische Entscheidungen. Sie sind nach Abschluss des Moduls in der Lage, wirtschaftspolitische und wettbewerbsrechtliche Aspekte im Rahmen unternehmerischer Entscheidungen zu berücksichtigen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, die theoretischen Konzepte auf aktuelle politische Fragestellungen anwenden und die Konflikte zwischen ökonomischer Theorie und politischer Praxis zu durchdringen. Die Studierenden sind in der Lage, typische volkswirtschaftliche Problemstellungen vor dem Hintergrund der gegebenen Erfahrungen in der beruflichen Praxis zu beurteilen und weiterzuentwickeln.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können nach Abschluss des Moduls das Entscheidungsverhalten von Manager\*innen in komplexen Anwendungsfeldern analysieren, kritisch reflektieren und ein situationsangemessenes Handeln für die eigene praktische Arbeit ableiten. Sie erlangen die Fähigkeit zur Wahrnehmung volkswirtschaftlich relevanter Sachverhalte sowie die Fähigkeit zur Analyse relevanter Probleme und zur Erarbeitung strategischer Lösungsansätze für auftretende volkswirtschaftliche Kernfragen. Sie erlangen zudem die Fähigkeit zur multidimensionalen Lösung von unternehmerischen Fragestellungen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Soziale Marktwirtschaft und Unternehmertum	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

- Imperfekte Marktkoordination (Marktversagensgründe)
- Auswirkungen spezielle Marktstrukturen auf das Entscheidungsverhalten von Unternehmen (z. B. Monopol, Oligopol)
- Preisgestaltung (z. B. Preisdiskriminierung, Preisbündelung, Preisbestimmung und -phänomene in Plattformökonomien)
- Netzwerkökonomik (z.B. zweiseitige Märkte, Koordinationsversagen, Netzwerkeffekte)
- Aktuelle Aspekte der Ordnungs-, Prozess-, und Strukturpolitik
- Regulierungsökonomik
- (Europäische) Wettbewerbspolitik
- Neue Institutionenökonomik (z.B. Prinzipal-Agent-Ansatz, Transaktionskostenansatz, (Neue) Politische Ökonomie)
- Verhaltensökonomik
- Ressourcen- und Umweltökonomik sowie Umweltpolitik (z.B. negative Externalitäten, Instrumente des Umweltschutzes)
- Außenwirtschaft und Außenwirtschaftspolitik (z.B. Globalisierung, Europäische Integration und Geld-/Währungspolitik, Außenhandelspolitik, insbesondere Protektionismus)

### BESONDERHEITEN

Im vorliegenden Modul wird besonderer Wert auf aktuelle Fallbeispiele im nationalen, europäischen und weltweiten Kontext gelegt.

### VORAUSSETZUNGEN

Grundlagen mikroökonomischer Zusammenhänge (Technologie, Kosten und Angebot, Nachfrage, Marktgleichgewicht), Grundlagen makroökonomischer Argumentationen (Angebots- und Nachfragesicht)

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Beck, H.: Behavioral Economics, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Bellflamme, P. / Peitz, M.: Industrial Organization, Markets and Strategies, New York: Cambridge University Press.
- Blanchard, O. / Illing, G.: Makroökonomie, München: Pearson.
- Damadoran, S.: Managerial Economics, New Delhi: Oxford University Press.
- Dixit, A. / Nalebuff, B.: Spieltheorie für Einsteiger, Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Dixit, A. / Skeath, S. / Reiley, D.: Games of Strategy, New York: Norton and Company.
- Erlei, M. / Leschke M. / Sauerland, D.: Neue Institutionenökonomik, Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Feess, E. / Seelinger A.: Umweltökonomie und Umwelt: München: Vahlen.
- Fritsch, M. / Wein, T. / Ewers, H. : Marktversagen und Wirtschaftspolitik, München: Vahlen.
- Gärtner, M.: Macroeconomics, München: Pearson.
- Hill, C.: International Business: Competing in the Global Marketplace, New York: McGraw-Hill.
- Knieps, G.: Wettbewerbsökonomie, Berlin: Springer.
- Koch, E.: Globalisierung: Wirtschaft und Politik. Chancen – Risiken – Antworten, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Pindyck, R. / Rubinfeld, D.: Mikroökonomie, München: Pearson.
- Png, I. / Lehman, D.: Managerial Economics, Malden: Blackwell Publishing.
- Salvatore, D.: Managerial Economics in a Global Economy: New York: Oxford University Press.
- Sunken J. / Schubert K.: Ökonomische Theorien der Politik, Berlin: Springer
- Thomas, C. / Maurice, S.: Managerial Economics, New York: McGraw Hill.
- Wiesmeth, H.: Umweltökonomie: Theorie und Praxis im Gleichgewicht, Berlin: Springer

CAS

## Exkursion (W3M10205)

### Study trip

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10205	-	1	Prof. Dr. Andreas Kaapke	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Seminar	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Portfolio	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls verstehen die Studierenden die Komplexität von Branchenthemen, Unternehmensaufgaben und Wettbewerbssituationen und sind in der Lage, komplexe Marktstrukturen zu analysieren, mögliche Handlungsszenarien auf Vor- und Nachteile zu evaluieren und zu bewerten sowie konkrete Maßnahmen zur Lösung der Aufgaben zu generieren. Die Studierenden reflektieren dabei die Ausgangssituationen, können diese auch hinsichtlich deren Tragweite und Bedeutung bewerten und vermögen im Anschluss auch Wirkungen von Maßnahmen einzuordnen. Durch den Besuch mehrerer Institutionen, Unternehmen usw. in einer Region sind die Studierenden in der Lage die Gesamtsituation makro- und mikroökonomisch zu beurteilen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, aktuelle Chancen und Risiken auf Märkten und in Branchen sowie Regionen zu erkennen, diese auf ihre unterschiedlichen Anforderungen hin zu diskutieren und Lösungsvorschläge mit Unternehmensvertreter\*innen kritisch zu hinterfragen. Im Studium und anderen Modulen erlernte Methoden und Techniken können im Rahmen der Prüfungsleistung angewendet werden.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Kommunikation mit zahlreichen Vertreter\*innenn aus Wirtschaft, Verbandswesen und Politik schärft das Argumentieren und die Sensibilität der Studierenden im Hinblick auf die Bedeutung von Themen. Durch die Prüfungsleistung ist ein besonders empathischer Umgang mit den Fragestellungen von Regionen oder Branchen angezeigt.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Exkursion	42	93

Besuche und Diskussionen mit Unternehmen, Verbänden, Kammern, Unternehmerpersönlichkeiten, NGO usw. Danach reflektierende Diskussionen in der Gruppe. Rechtzeitig vor der Modulwahl wird die konkrete Region, die aktuelle Aufgabe usw. bekannt gegeben.

#### **BESONDERHEITEN**

---

Das Modul kann nicht im Rahmen des Zertifikatsprogramms belegt werden.

Es entstehen Zusatzkosten, die Teilnahme an Besuchen ist obligatorisch.

Die Prüfungsleistung Portfolio besteht aus den Teilprüfungsleistungen Vorbereitungsreferat und Abschlussreferat von je 30 min.

#### **VORAUSSETZUNGEN**

---

Das Modul sollte in hinteren Semesterlagen belegt werden

#### **LITERATUR**

---

In Abhängigkeit des Reiseziels und des konkreten thematischen Rahmens

## Projekt- und Multi-Projekt-Management-Tools für Consultants (W3M10206)

### Project and Multi-Project Management Tools for Consultants

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10206	-	1	Prof. Dr. Friedrich Augenstein	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden erwerben vielfältiges Wissen auf dem neusten Kenntnisstand des Projekt- und Multiprojekt-Managements. Durch die zunehmende Bedeutung des Projektmanagements ist dieses Wissen auch strategisch wertvoll. Sie können grundlegende Modelle des klassischen, agilen und Multi-Projektmanagements, die in der Beratungspraxis Verwendung finden, gezielt auf betriebliche Problemstellungen anwenden.

Dabei werden sie von einem umfassenden, IT-gestützten (Multi-)Projektmanagement Tool, das eine Vielzahl von Techniken und Vorlagen sowie eine strukturierte Vorgehensweise bietet, unterstützt. Das Tool kann von den Studierenden auch nach dem Seminar und in der betrieblichen Praxis genutzt werden.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können Methoden des Projekt- und Multiprojekt-Managements kritisch hinterfragen, anwenden und weiterentwickeln, sowohl im fachlichen Kontext als auch im beruflichen Anwendungsfeld. Sie können die Praktikabilität und Grenzen klassischer und agiler Methoden des Projektmanagements einschätzen und diese miteinander kombinieren. Die Studierenden kennen einschlägige IT-Werkzeuge für das Projektmanagement und haben gelernt, Ausgewählte anzuwenden, weiterzuentwickeln und die Ergebnisse zu würdigen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, Projektmanagement im Unternehmen ganzheitlich zu gestalten und kritisch zu analysieren sowie Vorschläge zu dessen Verbesserung oder Erweiterung zu entwickeln. Sie sind dabei kompetente Gesprächspartner\*innen und können innerhalb eines Projektteams eine verantwortliche Rolle übernehmen. Die Studierenden können effektiv in einer Projektgruppe mitarbeiten und/oder diese leiten. Da Projekte sich per Definition in unsicheren Umfeldern bewegen, lernen die Studierenden neben konzeptionellem Denken auch klassische Managementfähigkeiten wie Zeitmanagement, Fähigkeit zur Priorisierung, Selbstmanagement und Belastungsfähigkeit.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Durch die meist funktionsübergreifend gestaltete Projektarbeit gewinnen die Studierenden Verständnis für übergreifende Zusammenhänge und Prozesse in einem Unternehmen und können die Anforderungen unterschiedlicher Bereiche eines Unternehmens in den in Projekten entwickelten Lösungsansätzen miteinander verbinden.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Projekt- und Multi-Projekt-Management-Tools für Consultants	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Einführung in das Projektmanagement Tool  
Strategisches Projekt-Portfolio-Management (Dependency Structure Matrix u.a. Tools)  
Projekt-Antrags-Verfahren, Projektwürdigkeitsprüfung, Wirtschaftlichkeitsrechnung, Projekt-Scoring  
Projekt-Zielsetzung und –Auswahl  
Projekt-Risikomanagement  
Projekt-Portfolio-Steuerung / Multi-Projektmanagement, Definition zugehöriger Rollen und Gremien  
Projekt-übergreifende Ressourcensteuerung  
Einführung in MS-Project oder ProjectLibre  
Projektinitialisierung: Kontextanalyse, Projektevaluierung, Projektorganisation, Projektantrag, Kick-off  
Projektplanung: Projektstrukturplan, Balkendiagramme, Ressourcen und Kosten, Kommunikationsplanung, Dokumentation  
Projektdurchführung: Führung in Projekten, Konfliktmanagement, Teamentwicklung, Projektkommunikation, Steuerung, Reaktion auf unvorhergesehene Ereignisse  
Agiles Projektmanagement anhand einer beispielhaften Vorgehensweise (z.B. SCRUM)  
Hybrides Projektmanagement  
Projekt-Controlling: Reporting und Meldewesen, Meilenstein-Trendanalyse, Kosten-Trendanalyse, Earned Value Analyse, Ressourcen-Auslastung, Budget-Kontrolle, Forecast-Analysen, Controlling in agilen Projekten, Umsetzung in Tools  
Projekt-Review-Verfahren, Projekt-übergreifendes Wissensmanagement  
Standard-Beratungsprodukte: Entwicklung und Anwendung  
Methoden der Problemdefinition, -analyse und –lösung in Consulting-Projekten  
Aktuelle Entwicklungen und Trends im Projektmanagement  
Anwendung der vermittelten Kenntnisse in einer durchgängigen Fallstudie

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Augenstein, F.: Projektmanagement Tool, Simmozheim  
Bea, F.X.; Hesselmann S.; Scheurer S.: Projektmanagement: Grundwissen der Ökonomik, Stuttgart  
Burghardt, M.: Einführung in das Projektmanagement, Erlangen  
Niedereichholz, C.: Consulting Insight, München/Wien  
Niedereichholz, C.: Consulting Wissen, München/Wien  
Niedereichholz, C.: Unternehmensberatung – Band 2: Auftragsdurchführung und Qualitätssicherung, München/Wien  
Patzak, G.; Rattay G.: Projekt Management, Wien  
Kerzner, H.: Projektmanagement – Ein systemorientierter Ansatz zur Planung und Steuerung, Bonn  
Litke, H.-D.; Kunow, I.: Projektmanagement, Planegg/München.  
Pichler, R.: Scrum: Agiles Projektmanagement erfolgreich einsetzen, Heidelberg  
Preußig, J.: Agiles Projektmanagement – Scrum, Use Cases, Task Boards & Co., Freiburg  
Project Management Institute: A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBOK Guide  
Schels, I.: Projektmanagement mit Excel – Projekte budgetieren, planen und steuern, München  
Wegmann, C./Winkelbauer, H.: Projektmanagement für Unternehmensberatungen, Wiesbaden

CAS

## Business Development (W3M10207)

### Business Development

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10207	-	1	Prof. Dr. Enrico Purle	Deutsch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die verschiedenen Möglichkeiten der Geschäftsmodellbeschreibung sowie die Prozesse zur Entwicklung von Geschäftsmodellen. Sie erkennen aktuelle Einflussfaktoren und Werttreiber von digitalen Geschäftsmodellen. Auf Basis einschlägiger Methoden der Ideengenerierung können sie Geschäftsmodell-Muster auf ihre Machbarkeit bewerten. Sie kennen Standardverfahren zum Test und zur Evaluierung von Geschäftsmodellen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage geeignete Methoden zur Geschäftsmodellbeschreibung, -analyse und -weiterentwicklung existenter Geschäftsmodelle situations- und problemadäquat auszuwählen und anzuwenden.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, sich auf die Interessenslagen der beteiligten internen und externen Personen bzw. Marktpartner einzustellen. Sie sind sensibilisiert für die sozialen Dimensionen der Entscheidungen und können mögliche Konflikte adäquat angehen. Sie sind in der Lage, effektiv in einer strategischen Planungsgruppe mitzuarbeiten oder diese zu leiten.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, ihr Wissen sowie ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten im Bereich Business Development auf neue Situationen zu übertragen und professionelle Problemlösungen zu entwickeln.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Business Development	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Business Development im Kontext der Unternehmensführung  
Konzepte zur Geschäftsmodellbeschreibung und –analyse  
- St. Galler Business Model Navigator  
- Business Model Canvas  
- Beschreibungs- / Analyseansätze für Plattform-Geschäftsmodelle  
Geschäftsmodell-Innovation  
- Design Thinking, Sprint  
- Vorgehensmodell für den Innovationsprozess  
- Geschäftsmodell-Muster  
- Geschäftsmodellumgebung: Trendforschung, Szenario  
- Überblick über ausgewählte transformationale Technologien wie bspw. Internet der Dinge (IoT), künstliche Intelligenz (AI) und Blockchain-Technologie  
Digital Business Modelling  
- Digital Key Elements  
- Digital Business Model Development and Innovation  
Plattform Geschäftsmodelle  
- Arten von Plattformen  
Value Proposition Design  
Standardverfahren zum Geschäftsmodelltest

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Andreini, D, Bettinelli, C., Business Model Innovation, Cham  
Brynjolfsson, E.; McAfee, A.: The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies, New York u.a.  
Faschingbauer, M., Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln, Stuttgart  
Gassmann, O., Frankenberger, K., Sauer, R., Exploring the Field of Business Model Innovation, London, New York, Shanghai  
Gassmann, O., Frankenberger, K., Sauer, R., Exploring the Field of Business Model Innovation, London, New York, Shanghai  
Gassmann, O. u.a., Geschäftsmodelle entwickeln, München  
Knapp, J.; Zeratsky, J.; Kowitz, B., Sprint: How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days, New York  
Osterwalder, A.; Pigneur, Y., Business Model Generation, Frankfurt am Main, New York  
Osterwalder, A. u.a., Value Proposition Design, Frankfurt am Main  
Schallmo, D., Geschäftsmodell-Innovation, Wiesbaden  
Wirtz, B., Business Model Management, Wiesbaden

## Intercultural Management (W3M10208)

### Intercultural Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10208	-	1	Prof. Dr. Jan Specht	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Kombinierte Prüfung - Mündlicher Prüfung 50% und Projektskizze 50%	15	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Students have comprehensive knowledge of the models and theories in intercultural management. They understand the different cultural-theoretical approaches and communication styles and can assess their appropriate applicability in professional practice.

##### METHODENKOMPETENZ

Students are able to evaluate methods and research approaches with regard to their applicability for dealing with intercultural issues in both theoretical and professional contexts, to apply them independently and to analyse their effects.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Students are able to reflect on and put into perspective their own cultural background and that of the interactants. They can communicate appropriately in interdisciplinary and intercultural teams and situations, provide constructive feedback and develop appropriate solutions.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Students have the ability and willingness to critically reflect on their personal intercultural skills and their applicability in professional contexts. Furthermore, they have developed approaches for the further development of their own intercultural skills in order to be and remain capable of acting in a globalized working world.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Intercultural Management	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Fundamentals of Intercultural Management

- Introduction to Interculturality
- Cultural Concepts and Approaches
- Intercultural Competence

Communication across Cultures

- From Multicultural to Intercultural
- Interpersonal Communication in an Intercultural Context
- Technology as a Facilitator for Cross-Cultural Communication

Negotiating for Mutual Benefit

- Cross-Cultural Negotiation Challenges
- The Concept of Principled Negotiation
- Conflict Resolution and Crisis Management

Culture and Customers in a Global Market

- The Changing Global Economy
- National versus Social Cultures
- Dealing with Customers from Different Cultural Backgrounds

Leading Culturally Diverse Organisations

- Interculturality in the Corporate Context
- Culture and Leadership
- Managing Cultural Change in a Global Environment

### BESONDERHEITEN

Die Kombinierte Prüfung besteht aus Mündlicher Prüfung 50% und Projektskizze 50%. Der Prüfungsumfang gilt nur für den Prüfungsteil Mündliche Prüfung.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

- Abramson, Neil R. & Moran, Robert T. (2018). *Managing Cultural Differences: Global Leadership for the 21st Century* (10th ed.). London and New York: Routledge.
- Akkari, Abdeljalil & Radhouane, Myriam (2022). *Intercultural Approaches to Education, From Theory to Practice*. Cham: Springer.
- Bolten, Jürgen (2018). *Einführung in die Interkulturelle Wirtschaftskommunikation* (3rd ed.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Borowska, Marta (2021): Diversity and Inclusion Practices among Different Cultures. In: Swiatek-Barylska, Ilona & Mohan Devadas, Udaya (eds.): *Facets of Managing in Cross-Cultural Diversity*. Warschau: Wydawnictwo University.
- Broszinsky-Schwabe, Edith (2017). *Interkulturelle Kommunikation: Missverständnisse und Verständigung* (2nd ed.). Wiesbaden: Springer VS.
- Broways, Marie-Joelle & Price, Roger (2019). *Understanding Cross-Cultural Management* (4th ed.). Harlow: Pearson.
- Chaney, Lillian H. & Martin, Jeanette S. (2013). *Intercultural Business Communication* (6th ed.). New York: Pearson.
- Engelen, Andreas & Tholen, Eva (2014). *Interkulturelles Management*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Fischer, Roger; Ury, William & Patton, Bruce (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. London: Penguin.
- Gutting, Doris (2020). *Interkulturelles Marketing im digitalen Zeitalter, Strategien für den globalen Markterfolg*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hall, Edward T. & Hall, Mildred Reed (1990): *Understanding Cultural Differences*. Yarmouth: Intercultural Press.
- Haller, Peter M.; Naegele, Ulrich & Berger, Susan (2019). *Bridging Cultural Barriers: How to Overcome Preconceptions in Cross-Cultural Relationships*. Cham: Springer.
- Heringer, Hans Jürgen (2017). *Interkulturelle Kommunikation* (5th ed.). Stuttgart: UTB.
- Hofstede, Geert (1980). Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamics*, Vol. 9, 42-58.
- Hofstede, Geert (1980). *Culture's Consequences – International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills: Sage.
- Hofstede, Geert (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. In *Psychology and Culture*, 2(1), 1–26.
- Horx, Tristan; Kelber, Cornelia; Muntshick, Verena & Papasabbas, Lena (2017). *Generation Global*. Frankfurt: Zukunftsinstitut.
- Khan, Mohammad Ayub. & Ebner, Noam (2019). *The Palgrave Handbook of Cross-Cultural Business Negotiation*. Cham: Palgrave Macmillan.
- Koch, Eckart (2017). *Praxistraining Interkulturelles Management* (2nd ed.). Konstanz: UVK.
- Kumbruck, Christel & Derboven, Wibke (2016): *Interkulturelles Training: Trainingsmanual zur Förderung interkultureller Kompetenzen in der Arbeit*. (3rd ed.) Wiesbaden: Springer
- Masuda, Takahiko; Ellsworth, Phoebe C.; Mesquita, Batja; Leu, Janxin; Tanida, Shigehito & Van de Veerdonk, Ellen (2008). Placing the Face in Context: Cultural Differences in the Perception of Facial Emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(3), 365–381.
- Maude, Barry (2011). *Managing Cross-Cultural Communication: Principles & Practices*. Chippenham: Palgrave Macmillan.
- Moran, Robert T.; Abramson, Neil Remington; Chan, Anthony & Sabongui, Marie-Marguerite (2024). *Managing Cultural Differences: Global Leadership Skills and Knowledge for the 21st Century* (11th ed.). London and New York: Routledge
- Rothlauf, Jürgen (2014). *A Global View on Intercultural Management: Challenges in a Globalized World*. Berlin: De Gruyter Oldenbourg.
- Schneider, Simon & Heinecke, Liv (2019). The Need to Transform Science Communication from Being Multi-cultural via Cross-cultural to Intercultural. *Advances in Geosciences* 46. 11-19.
- Steers, Richard M.; Sanchez-Runde, Carlos J. & Nardon, Luciana (2010). *Management Across Cultures: Challenges and Strategies*. New York: Cambridge University Press.

## Rationales Entscheiden – Urteilsbildung und Entscheidungsfindung (W3M10209)

### Rational Decision Making

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10209	-	1	Prof. Dr. Michael Schröder	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls besitzen die Studierenden ein fundiertes und spezifisches Fachwissen in der deskriptiven („Wie wird entschieden?“) wie präskriptiven („Wie sollte man entscheiden?“) Entscheidungstheorie. Die Studierenden werden in die Lage versetzt, zunächst (a) kognitive Verzerrungen und Denkfehler zu erkennen und diese gezielt zu vermeiden und somit (b) Entscheidungen rational, also vernunftgeleitet vorzubereiten und methodengestützt zu treffen. Dabei erlangen die Studierenden tiefgreifende Kenntnisse in den Prozess des rationalen Entscheidens, um am Ende zu eindeutigen und widerspruchsfreien (Management-) Entscheidungen zu kommen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden erlernen Methoden der präskriptiven Entscheidungstheorie, womit sie in die Lage versetzt werden, rationale Entscheidungen auch bei komplexen Ausgangssituationen treffen zu können. Insbesondere das Erkennen der Unterschiede von Entscheidungen bei Sicherheit versus bei Risiko sowie bei einem Ziel versus bei mehreren Zielen ist essentiell für die zielführende Anwendung der jeweils passenden Methode. Hierdurch werden wertvolle analytische, fachliche sowie persönliche Kompetenzen entwickelt und weiter geschärft.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Neben der Vermittlung zeitgemäßen Managementwissens ist es Ziel des Dualen Masters, auch und insbesondere die Führungskompetenz von Studierenden zu stärken, um diese auf die Herausforderungen im Berufsleben im Allgemeinen und im Management im Speziellen vorzubereiten. Die Studierenden bekommen in dem Modul wertvolle Ansätze an die Hand, auch in komplexen und widersprüchlichen Situationen durch belastbare Entscheidungen Führungskompetenz zu beweisen und dabei auch und insbesondere andere Sichtweisen weiterer Stakeholder zu berücksichtigen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden lernen komplexe Fragestellungen des Managements im Allgemeinen und in ihren konkreten Verantwortungsbereichen im Speziellen zu durchdringen. Darüber hinaus erlangen die Studierenden Handlungskompetenz, indem sie neues Wissen aus der Psychologie und neue Kenntnisse über Methoden der Entscheidungsfindung fachübergreifend in die Lösung komplexer Problemstellungen miteinfließen lassen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Rationales Entscheiden – Urteilsbildung und Entscheidungsfindung	42	93

Management beschreibt den Prozess der Planung, Organisation, Führung und Kontrolle von Ressourcen, um angestrebte Ziele effektiv und effizient zu erreichen. Zusätzlich zu diesen grundlegenden Funktionen umfasst Management auch und insbesondere die Entscheidungsfindung.

Managemententscheidungen sind jedoch oft schwierig aufgrund einer Vielzahl von Einflussfaktoren, denkt man insbesondere an fehlende eindeutige Informationen, gegensätzliche Interessen der Stakeholder, ein sich ständig veränderndes Umfeld oder auch an moralische Dilemmata aufgrund ethischer und sozialer Verantwortung.

Diese Faktoren machen das Management als solches komplex und erfordern von Entscheidern/innen eine Kombination aus analytischen Fähigkeiten, Erfahrung, Intuition und Kommunikationskompetenzen. Grundsätzlich sollen Entscheidungen vernunftgeleitet – also rational – sein.

Rationales Entscheiden beschreibt einen systematischen Prozess, bei dem Entscheidungen auf der Grundlage von Logik, Vernunft und objektiven Analysen getroffen werden. Der Prozess umfasst mehrere Schritte, die darauf abzielen, die bestmögliche Wahl unter Berücksichtigung aller relevanten Informationen und möglichen Konsequenzen zu treffen.

Menschliche Entscheidungen werden jedoch beeinflusst durch systematische Denkfehler, die wiederum zu falschen Entscheidungen führen. Diese Denkfehler sind – in der Terminologie von Nobelpreisträger Daniel Kahneman – u. a. Trugschlüsse durch kausale Stereotype, eine falsche Interpretation von Wahrscheinlichkeiten, das Zurückgreifen auf Heuristiken als mentale Abkürzung oder auch Bestätigungen, die die eigene Überzeugung unterstützen.

Ziel des Moduls ist es, diese kognitiven Verzerrungen und Denkfehler zu erkennen und diese gezielt zu vermeiden. Die Studierenden werden in die Lage versetzt, Entscheidungen rational, also vernunftgeleitet vorzubereiten und zu treffen. Dazu gehört es, Modelle der

Entscheidungstheorie kennenzulernen und diese praxisorientiert anwenden zu können. Die Besonderheit des Moduls liegt damit in der Kombination von deskriptiver („Wie wird entschieden?“) und präskriptiver („Wie sollte man entscheiden?“) Entscheidungstheorie.

Das Modul wird aus einem Mix aus (a) klassischer Vorlesung, (b) Fallstudien und (c) der Anwendung mathematischer Modelle der Entscheidungsfindung bestehen. Zudem werden bekannte Fallstudien aus der Spieltheorie respektive aus unterschiedlichen Disziplinen der Betriebswirtschaftslehre zweckmäßig eingebaut.

Inhaltlicher Aufbau:

1 Deskriptive Aspekte: Denkfehler menschlicher Entscheidungen

- Kognitive Verzerrungen
- Heuristiken
- Wahrscheinlichkeiten
- Halo-Effekt
- Anker-Effekt
- Endowment-Effekt
- Bestätigungsverzerrung
- Overconfidence-Effekt
- Noise als unerwünschte Variabilität von Urteilen

2 Grundlagen der präskriptiven Entscheidungstheorie

- Das Entscheidungsproblem
- Ziele und Zielsysteme
- Die Generierung von Alternativen

3 Entscheidungen bei Sicherheit

- Entscheidung bei Sicherheit und einem Ziel
- Entscheidung bei Sicherheit und mehreren Zielen
- Zeitpräferenzen bei sicheren Erwartungen

4 Entscheidungen bei Risiko

- Der Umgang mit Wahrscheinlichkeiten
- Entscheidung bei Risiko und einem Ziel
- Entscheidung bei Risiko und mehreren Zielen

5 Entscheidungen in Gruppen

## BESONDERHEITEN

-

## VORAUSSETZUNGEN

-

## LITERATUR

---

Eisenführ, Franz / Weber, Martin / Langer, Thomas: Rationales Entscheiden, 5., überarb. und erw. Aufl., Heidelberg et al. 2010

Eisenführ, Franz / Langer, Thomas / Weber, Martin: Fallstudien zu rationalem Entscheiden, Berlin Heidelberg 2001

Kahneman, Daniel: Schnelles Denken, langsames Denken, München 2017 (Paperback)

Kahneman, Daniel / Sibony, Olivier / Sunstein, Cass R.: Noise: Was unsere Entscheidungen verzerrt – und wie wir sie verbessern können, München 2023 (Paperback)

## Angewandte Finanzmarkttheorie und Finanzrisikomanagement (W3M10401)

### Applied Theory of Finance and Financial Risk Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10401	-	1	Prof. Dr. Andreas Mitschele	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit / Transferbericht	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen zentrale Modelle der Finanzmarkttheorie (Theory of Finance), die sich seit den 1950er Jahren als eigenständige Disziplin innerhalb der Wirtschaftswissenschaften entwickelt hat und können ausgewählte Weiterentwicklungen in den Zusammenhang einordnen. Darüber hinaus sind sie fähig, Risiken mit einem besonderen Fokus auf finanzielle Risiken systematisiert zu betrachten und zu bewerten.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden verbreitern und vertiefen ihre Kenntnisse im Zusammenhang mit verschiedenen Modellen aus der Finanzmarkttheorie und dem Finanzrisikomanagement. Sie setzen verschiedene Modelle mittels Prototypen zur Anwendung auf Praxisfragestellungen um. Die Modellgüte hinterfragen sie kritisch im Hinblick auf Praktikabilität sowie Grenzen und können eigenverantwortlich entscheiden, in welchem Kontext ein bestimmtes Modell hilfreich einsetzbar sein kann.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden setzen sich in der Vorlesung durch eigene Umsetzung intensiv mit ausgewählten Modellen auseinander und können so deren Relevanz für das persönliche Umfeld selbstständig abschätzen. Durch Ausarbeitung und Vorstellung eines praktischen Anwendungsfalls vertiefen sie ihre in der Vorlesung erworbenen Kenntnisse und bereiten den Rahmen für eine Diskussion in der Gruppe. Dadurch wird ihnen die Relevanz der Modelle für die Praxis bewusst.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können die Fragestellungen der Finanzmarkttheorie und des Finanzrisikomanagements in das Gesamtsystem eines Unternehmens einordnen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Angewandte Finanzmarkttheorie und Finanzrisikomanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Systematisierung und Finanzrisikomanagement

- Einordnung von Risiko, Risikomanagement(-prozess) und Finanzrisiken (Markt-, Kredit-, Liquiditätsrisiko)
- Statistische Analyse von Finanzmarktdaten
- Modelle zur Risikobewertung (VaR, Conditional VaR, Stress-Tests), Risikosteuerung und Risikoaggregation
- Rechtliche und aufsichtsrechtliche Vorgaben (KonTraG, COSO, MaRisk)

Finanzmarkttheorie und Anwendungen

- Portfoliotheorie: Portfolio Selection (Markowitz), Capital Market Line (Tobin), Capital Asset Pricing Model (Sharpe)
- Finanzmärkte: Efficient Market Hypothesis (Fama) vs Market Inefficiencies (Shiller), Behavioral Finance
- Bewertung: Option Pricing (Black, Scholes, Merton), Credit Risk (Merton), Capital Structure / Cost (Modigliani, Miller)

Die Lehrveranstaltungen werden durch Fallstudien ergänzt.

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Kenntnisse in Grundlagen Finanzwirtschaft (Investition und Finanzierung)

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Elton, E.J. et al., Modern portfolio theory and investment analysis. Hoboken, NJ: Wiley
- Mondello, E.: Finance. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden
- Población García, F. J.: Financial Risk Management. Cham: Springer International Publishing
- Bloss, M. et al.: Financial Modeling. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag
- Hull, John: Optionen, Futures und andere Derivate. Hallbergmoos: Pearson
- Jones, C.P., Investments. Principles and concepts. Hoboken, NJ: Wiley
- Bruns, C.; Meyer-Bullerdiek, F.: Professionelles Portfoliomanagement. Aufbau, Umsetzung und Erfolgskontrolle strukturierter Anlagestrategien. Stuttgart: Schäffer-Poeschel

CAS

## Finanzplanung und Finanzinstrumente (W3M10402)

### Financial Planning and Financial Instruments

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10402	-	1	Prof. Dr. Ulrike Geidt	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, eine systematische Schätzung, Berechnung und Steuerung der eingehenden und ausgehenden Zahlungsströme, die aufgrund der geplanten Aktivitäten eines Unternehmens in einem gewissen Zeitraum zustande kommen sollen, vorzunehmen. Im Rahmen der Kapitalbedarfsplanung können sie den zukünftigen Kapitalbedarf bestimmen. Dies gilt im Übrigen auch für die Planung der Deckung des Kapitalbedarfs in Höhe und Art der zu beschaffenden Mittel. Die Sicherung der Liquidität unter der Beachtung des Rentabilitätsziels führt zur Liquiditätsplanung. Die Studierenden kennen die verschiedenen Finanzinstrumente wie Aktien, Anleihen, Alternative Investments und Derivate. Sie sind in der Lage, diese Instrumente zu bewerten und kritisch zu hinterfragen. Das gilt im Übrigen auch für die Methoden der Bewertung. Die Finanzinstrumente werden aus Sicht des Kapitalgebers und Kapitalnehmers eingehend analysiert und dargestellt. Die Studierenden erkennen die Chancen und Risiken der ins Auge gefassten Instrumente.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden werden in die Lage versetzt werden, die theoretischen Erkenntnisse bzw. Modelle eigenständig auf praxisrelevante Problemstellungen anzuwenden. Neben der praktischen Anwendung können sie die Methoden und Techniken reflektieren und anwenden. Darüber hinaus identifizieren sie Probleme bzw. Herausforderungen, die sich bei der praktischen Umsetzung der Methoden und Techniken ergeben.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, die Lerninhalte kritisch zu hinterfragen. Sie kennen die praktische Relevanz der Finanzplanung für den Erfolg eines Unternehmens und sind in der Lage im Rahmen einer Gruppenarbeit eigenständig einen Finanzplan zu erstellen. Dabei spielen die einschlägigen Kompetenzen wie konzeptionelles Denken, Kreativität, Durchhaltevermögen, Zeitmanagement und Selbstmanagement eine wichtige Rolle. Die Studierenden werden so in die Lage versetzt, sich als ein Team eigenständig und ergebnisorientiert zu organisieren, um die gesammelten Erfahrungen und Kompetenzen produktiv einzubringen. Dabei lernen die Studierenden auch, sich mit Kritikfähigkeit, Konfliktfähigkeit und Führungskompetenzen auseinanderzusetzen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, ihr umfassendes Wissen, ihre Erfahrungen und Kenntnisse in der Berufswelt erfolgreich anzuwenden. Neben einem fundierten Fachwissen haben sie den notwendigen Blick für das Ganze. Die kritische Distanz zu den eigenen Überzeugungen sowie die stetige Suche nach alternativen Denk- und Lösungsansätzen sind Wesensmerkmale einer übergreifenden Handlungskompetenz.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Finanzplanung und Finanzinstrumente	42	93

Integrierte Liquiditäts- und Finanzplanung

Grundlagen der Finanzplanung und –prognose - Strategische und operative Finanzplanung – Liquiditätsplanung – Kapitalbedarfsplanung- Prognosemethoden der Finanzplanung – Risikosteuerung - Dynamische Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung - Bezug zur Kapitalflussrechnung – Finanzplanung auf der Basis von Kennzahlen – Kapitalbedarf bei der Gründung von Unternehmen

Finanzmärkte und Finanzinstrumente

Finanzintermediation - Geldmarkt (Banken; Unternehmen) - Kapitalmarkt - Wertpapierhandel (börslich und außerbörslich) - Aktien - Anleihen - Zeitreihen - Anleihemärkte und -instrumente – Bewertung von Anleihen – Zinsstruktur und -spreads - Derivatemärkte und -instrumente – Bewertung von Derivaten – Risikomanagement mit Derivaten

Kapitalbegriff - Außenfinanzierung: Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung, Kreditfinanzierung - Kreditsubstitute - Innenfinanzierung - Alternative Finanzierungsformen - Ausgewählte Finanzierungsformen im Mittelstand: Mezzanine-Capital, Mittelstandsanleihen, Leasing, Factoring - Refinanzierung über betriebliche Altersvorsorgemodelle

**BESONDERHEITEN**

-

**VORAUSSETZUNGEN**

-

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Integrierte Liquiditäts- und Finanzplanung  
Bösch, M.: Finanzwirtschaft, Investitionen, Finanzierung, Finanzmärkte und Steuerung  
Perriodon, Steiner, Rathgeber: Finanzwirtschaft der Unternehmung  
Walz/Gramlich: Investitions- und Finanzplanung  
Kruschwitz/Husmann: Finanzierung und Investition  
Franke/Hax: Finanzwirtschaft des Unternehmens und Kapitalmarkt  
Eilenberger/Ernst/Toebe: Betriebliche Finanzwirtschaft  
Brealey, Myers, Marcus: Fundamentals of Corporate Finance  
Berk, J., DeMarco, J.: Grundlagen der Finanzwirtschaft  
Matschke, Hering, Klingelhöfer: Finanzanalyse und Finanzplanung

Finanzmärkte und Finanzinstrumente  
Damodaran, A.: Damodaran on Valuation: Security Analysis for Investment and Corporate Finance  
Chance, D.M.: Analysis of Derivatives for the CFA Program  
Fabozzi, F.J.: Fixed Income Analysis, neueste Auflage  
Hull, J.: Optionen, Futures und andere Derivate  
Spreemann, K/Gantenbein, P.: Zinsen – Anleihen – Kredite  
Betsch/Groh/Lohmann: Corporate Finance  
Steiner, Bruns, Stöckl: Wertpapiermanagement: Professionelle Wertpapieranalyse und Portfoliostrukturierung  
Zimmermann, H.: Finance derivatives  
Wöhe/Bilstein/Ernst/Häcker: Grundzüge der Unternehmensfinanzierung

## Zentrale Aspekte der Steuerung und Koordination von Kreditinstituten (W3M10403)

### Central Aspects of the Management and Coordination in Banks

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10403	-	1	Prof. Dr. Frank Ebeling	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen die Bestimmung der strategischen Position eines Kreditinstituts. Sie können die Instrumente der Planung, Steuerung und Überwachung im Bankbetrieb anwenden und sind insbesondere mit den Instrumenten des Rendite- und Risikomanagements vertraut. Sie beherrschen die Kalkulation und Steuerung von Rentabilität und Risiko in Kreditinstituten. Des Weiteren haben Sie Kenntnisse im Management und Controlling von Marktpreisrisiken, Kreditrisiken, Liquiditätsrisiken und operationellen Risiken, auch unter dem Einfluss von Nachhaltigkeitsrisiken. Die Studierenden können das ökonomische Umfeld von Kreditinstituten beurteilen und sind in der Lage, Auswirkungen von bankaufsichtsrechtlichen Regelungen zu reflektieren.

##### METHODENKOMPETENZ

Durch die erlernten Instrumente des Rendite- und Risikomanagements können die Studierenden die Risiko- und Ertragslage von Kreditinstituten anhand von geeigneten Controllingberichten beurteilen. Sie können eigenständig die Vorteilhaftigkeit von Strategie-, Management-, Controlling- und Modellierungs-Entscheidungen einschätzen und die Auswirkungen bankaufsichtsrechtlicher Regelungen analysieren.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind sich des eigenen Fachwissens sowie der eigenen Fähigkeiten in der Anwendung von Instrumenten des Bankcontrollings bewusst und erkennen deren Bedeutung für die Führungsentscheidungen in Kreditinstituten. Sie können darüber hinaus einschätzen, inwieweit sie in der Lage sind, praktische Entwicklungen durch die Anpassung von Instrumenten des Bankcontrollings abzubilden.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Zentrale Aspekte der Steuerung und Koordination von Kreditinstituten	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Strategie und innovative Geschäftsmodelle  
Bestimmung der strategischen Position – Ethik und Kreditinstitute in der Marktwirtschaft –  
Entwicklung institutsspezifischer Strategien – traditionelle und innovative Geschäftsmodelle im  
Kontext grünerer Finanzsysteme (Green Finance, Nachhaltigkeit)

Controlling und Aufsichtsrecht  
Rendite- und Risikomanagement – Bedarfsdeckungsmanagement – Kalkulation und Steuerung  
von Rentabilität und Risiko in Kreditinstituten – Management und Controlling von wesentlichen  
Risiken (Marktpreisrisiken, Kreditrisiken, Liquiditätsrisiken und operationelle Risiken) unter  
Berücksichtigung der Auswirkungen von ESG-Risiken – Gesamtrisikobetrachtung, Stresstests  
und Risikotragfähigkeit – aktuelle Entwicklungen im Aufsichtsrecht (insbesondere Eigenkapital-,  
Nachhaltigkeits- und IT-Aspekte)

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Als Inhalte werden grundlegende Kenntnisse zu Banken / Kreditinstituten vorausgesetzt (beispielsweise wie sie im DHBW-Bachelor BWL-Bank oder ähnlichen  
Studienrichtungen enthalten sind). Wichtige Begriffe: KWG, Bankgeschäfte, Grundstruktur der deutschen Bankenaufsicht, Marktzinsmethode.

### LITERATUR

Albrecht, Peter / Huggenberger, Markus: Finanzrisikomanagement, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart

Beck (Hrsg.): Bankrecht: Rechtsstand (Beck-Texte im dtv), dtv, München

Becker, Hans Paul / Peppmaier, Arno: Bankbetriebslehre, NWB Verlag, Herne

Cottin, Claudia / Döhler, Sebastian: Risikoanalyse, Springer Spektrum, Wiesbaden

Everling, Oliver / Lempka, Robert (Hrsg.): Finanzdienstleister der nächsten Generation: Die neue digitale Macht der Kunden, Frankfurt School Verlag, Frankfurt

Glaser, Christian: Nachhaltige Finanzwirtschaft: Wie die Vorgaben der Sustainable Finance in Banken und Finanzdienstleistern praxisnah umgesetzt werden können.,  
unabhängig publiziert

Hartmann-Wendels, Thomas / Pfungsten, Andreas / Weber, Martin: Bankbetriebslehre, Springer, Berlin

Hellencamp, Detlef: Bankwirtschaft, Springer Gabler, Wiesbaden

Kaiser, Thomas / Mervelskemper, Laura: Effektives Management von ESG-Risiken in Finanzinstituten, Erich Schmidt Verlag, Berlin

Schierenbeck, Henner / Lister, Michael / Kirmße, Stefan: Ertragsorientiertes Bankmanagement, Band 1: Messung von Rentabilität und Risiko im Bankgeschäft,  
Springer Gabler, Wiesbaden

Wimmer, K.: Bankkalkulation und Risikomanagement, Erich Schmidt Verlag, Berlin

## Finanzanalyse und Rating (W3M10404)

### Financial Analysis and Rating

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10404	-	1	Prof. Dr. Marcus Vögtle	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden können Unternehmen hinsichtlich der Finanzkennzahlen und anderer Unternehmensdaten selbständig beurteilen. Sie verstehen die dahinter liegenden Prozesse und können die Ergebnisse daher kritisch hinterfragen. Die Studierenden wissen, wie aus Unternehmenssicht durch entsprechende Maßnahmen das Ratingergebnis verbessert werden kann. Außerdem kennen sie die Kanäle und Methoden der Finanzkommunikation sowie die dafür relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die wesentlichen Verfahren und Kennzahlen der Finanz- und Bonitätsanalyse und können sie anwenden und beurteilen. Die Studierenden können, ausgehend von der Rechnungslegung, eine Finanzanalyse und Bonitätsbeurteilung bzw. Rating durchführen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden lernen den kritischen Umgang mit Kennzahlen und sehen die Verantwortung, die sich aus der Kommunikation von Finanzinformationen ergibt.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können die Aussagekraft finanzieller Kennzahlen einschätzen und daraus Handlungsempfehlungen ableiten. Sie können durch finanz- und bilanzpolitische Maßnahmen die Finanzkennzahlen des Unternehmens optimieren und Banken sowie dem Kapitalmarkt gegenüber kommunizieren.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Finanzanalyse und Rating	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Finanzanalyse:  
Konzepte der Finanz- und Bonitätsanalyse  
Bankaufsichtsrechtliche Vorgaben  
Risikoanalyse, Risikofrüherkennung  
Plausibilitätsbeurteilungen  
Analyse von Kapitalflussrechnung und Cash-Flow  
Kapitaldienstfähigkeit  
Kennzahlen  
Ausgewählte Problemstellungen und aktuelle Entwicklungen nach HGB UND IFRS  
Finanz- und Bonitätsanalyse von mittelständischen und kapitalmarktorientierten Unternehmen

Rating- und Finanzkommunikation:  
Rating-Methodik und –Prozess  
Ratings, Ausfallwahrscheinlichkeiten und Spreads  
Ratingrelevante Unternehmenspolitik und –steuerung  
Anforderungen an das Berichtswesen börsennotierter und nicht börsennotierter Unternehmen  
Finanzkommunikation gegenüber Banken und Kapitalmarkt

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Kenntnisse der handelsrechtlichen Rechnungslegung.  
Außerdem werden die Inhalte des Moduls WM10402 (Finanzplanung und Finanzinstrumente) vorausgesetzt.  
Empfehlenswerte Literatur dazu ist:  
Everling, O. / Holschuh, K. / Jund Leker, J. (Hrsg.): Credit Analyst, München  
Steiner, M. / Bruns, C. / Stöckl, S.: Wertpapiermanagement, Stuttgart

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Bantleon, U.; Schorr, G.: Kapitaldienstfähigkeit  
Buck-Heeb, P.: Kapitalmarktrecht  
Coenenberg, A.; Haller, A.; Schultze, W. (Hrsg.): Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse: Betriebswirtschaftliche, handelsrechtliche, steuerrechtliche und internationale Grundsätze - HGB, IFRS, US-GAAP, DRS  
Damodaran, A.: Applied Corporate Finance – A User's Manual  
Grunwald, E.; Grunwald, S.: Bonitätsanalyse im Firmenkundengeschäft: Handbuch Risikomanagement und Rating  
Everling, O. (Hrsg.): Certified Rating Analyst  
Kirchhoff, K. R.; Piwinger, R.: Praxishandbuch Investor Relations  
Küting, K.; Weber, C.-P.: Die Bilanzanalyse: Beurteilung von Abschlüssen nach HGB und IFRS  
Varnholt, N.; Hoberg, P.: Bilanzoptimierung für das Rating: Ansätze und Instrumente für ein besseres Rating-Ergebnis  
Vernimmen, P. u.a.: Corporate Finance – Theory and Practice

CAS

## Asset und Wealth Management (W3M10405)

### Asset and Wealth Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10405	-	1	Prof. Dr. Holger Wengert	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden sollen einen vertieften Einblick in das Asset- und Wealth-Management erhalten. Dabei wird sowohl die Sicht des\*der Kunden\*in als auch die des\*der Asset-Managers\*in fokussiert. Ebenfalls wichtig sind Digitalisierungsstrategien im Asset Management. Zudem soll die Nachhaltigkeit eines Asset Managements herausgestellt werden. Über Fallstudien soll der Anwendungscharakter des Moduls untermauert werden.

Die Studierenden sollen in der Lage sein, das Asset- und Wealth-Management als Geschäftsfeld in seiner Bedeutung und in seinen Spezifika einordnen zu können. Sie sollen Asset- und Betreuungskonzepte unterscheiden und zielgruppenspezifisch anwenden können.

Die Studierenden sollen die spezifische Konstellation des Asset-Managements erfassen und bewerten können. Dabei stehen vor dem Hintergrund des Profils eines\*r Asset-Managers\*in die besonderen Erfordernisse in diesem Segment im Fokus der Betrachtung. Zudem ist es wichtig, eine Abschätzung möglicher Konsequenzen der Handlungen des Asset Managers vornehmen zu können. Ebenfalls notwendig ist ein vertieftes Verständnis von Produkten, Verfahren, Maßnahmen, Prozessen, Anforderungen und gesetzlichen Grundlagen im Asset Management.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sollen für verschiedene Vermögens- und Rechtskonstellationen auf Kundenseite eine jeweils angemessene Vermögensstrukturierung vornehmen und beurteilen können. Die Studierenden sollen hier lernen, eine hohe Komplexität zu beherrschen, beispielsweise durch die Integration von unterschiedlichen aktuellen Fragenstellungen. Dabei werden zudem Digitalisierungskompetenzen erlernt. Eine Einschätzung der Praktikabilität und Grenzen von Methoden sind hierbei ebenfalls gefragt.

Die Studierenden sollen die Sinnhaftigkeit des Engagements im Bereich Asset-Management prüfen und hernach beurteilen können. Dies geschieht mit Hilfe strategischer Management- und Digitalisierungstools sowie bei der Überlegung der Neueinführung durch Aufstellen eines speziellen Finanzplans.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Individuelle und soziale Handlungsziele sollen vor dem Hintergrund der Werte des Unternehmens, des\*der Kunden\*in sowie der Gesellschaft reflektiert und verknüpft werden. Es soll die Fähigkeit der Kooperation mit anderen (Kolleg\*innen, Kund\*innen, Vorgesetzten, Mitarbeiter\*innen) gestärkt und für gemeinsame Ziele genutzt werden. Zudem soll die Selbstständigkeit und Verantwortung für die Aufgabe sowie Zeitmanagement und die Fähigkeit zur Priorisierung erlernt werden.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Es sollen Strategien, Methoden und Maßnahmen erarbeitet werden, die geeignet sind, den Grad an Autonomie und Selbstbestimmung zu erhöhen und die ermöglichen, die Interessen selbstverantwortlich und selbstbestimmt zu vertreten und zu gestalten. Eine Reflexion und eine Weiterentwicklung der eigenen Person spielt hierbei eine wichtige Rolle. Sehr wichtig ist ebenfalls ein auf Nachhaltigkeit und soziale Verträglichkeit abzielendes, situationsgerechtes Handeln.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Asset und Wealth Management	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Asset-Klassen und modernes nachhaltiges Anlagemanagement:  
Klassische und alternative Asset-Klassen – Green Investing und nachhaltige Kapitalanlage –  
Private Banking-Märkte – Private Equity – Asset-Allocation und Portfolio Selection – Case-Study  
Asset-Management (Einsatz des Asset-Managements in der Praxis)

Wealth Management:  
Privat Banking und Wealthmanagement – Klassische Vermögensverwaltung - Offshore Banking  
– Steuerliche Aspekte – Case-Study Wealth Management (Sinnhaftigkeit einer Einrichtung,  
Business-Kalkulation und Business-Plan, Erfolgsfaktoren)

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Interesse und Grundkenntnisse in der Kapitalanlage.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Steiner, M./Bruns, M.: Wertpapiermanagement, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart  
Tilmes, R.: Financial Planning im Private Banking, Uhlenbruch, Bad Soden  
Stapfer, P.: Anreizsysteme in der Private-Banking-Kundenbeziehung, Haupt, Bern/ Stuttgart/ Wien  
Bechtolsheim, C. v./ Rhein, A. (Hrsg.): Management komplexer Familienvermögen: Organisation, Strategie, Umsetzung, Springer-Gabler, Wiesbaden  
Farkas-Richling, D./ Fischer, T.R./ Richter, A. (Hrsg.): Private Banking und Family Office, Schäffer-Poeschel, Stuttgart  
Hungenberg, H.: Strategisches Management in Unternehmen, Gabler, Wiesbaden  
Löber, D.: Private Banking in Deutschland. Strategie und Organisationsarchitektur Springer Gabler, Wiesbaden

CAS

## Quantitative Methoden im Finance (W3M10407)

### Quantitative Methods in Finance

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10407	-	1	Prof. Dr. habil. Dieter Gramlich	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen datenbasierte, finanzwirtschaftliche Strukturen und Prozesse als Grundlage für Kennzahlenberechnungen, sodass diese durch quantitative Aspekte zur Entscheidungsfindung herangezogen werden können. Sie sollen im Hinblick auf die Möglichkeiten und Grenzen der Datenauswertung und der auf Basis von Daten resultierenden Modellierung sensibilisiert werden und einen Überblick der mathematischen Möglichkeiten und Bestandteile erhalten. Neben der Vermittlung der Regressionsanalyse können sie nach Abschluss des Moduls die Grundlagen zu Modellbildung, Modellparametrisierung, Simulationstechniken, zur Interpretation von Simulationen und Backtesting der Modellierung anwenden. Darüber hinaus sind ihnen die Modellierungs- und Simulationstechniken im Finanzbereich und deren konkrete Anwendung (z.B. VaR-Simulationen) bekannt.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Anwendung und kritische Diskussion von bestehenden Modellierungsansätzen befähigt zur Weiterentwicklung von Modellen und zur werthaltigen Interpretation der Ergebnisse. Durch die Vermittlung und das Verständnis von quantitativen Ansätzen wird weiterhin das Abstraktionsvermögen ausgebaut und eine logisch-analytische Herangehensweise bei Problemstellungen geschult, so dass eine stärkere Befähigung bei der Lösung von komplexen Problemfeldern geschaffen werden kann.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Durch die weitreichende Wirkung der Konzeption und Parametrisierung bei Modellierungsfragestellungen wird den Studierenden zusätzlich die Verantwortung der Finanzinstitute gegenüber Kund\*innen und Gesellschaft begreifbar gemacht. Das konzeptionelle Denken wird geschult. Insbesondere können die Studierenden die Freiheitsgrade bei der Modellierung einschätzen und für das jeweilige Institut Festlegungen in gewissenhafter Weise vornehmen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Quantitative Methoden im Finance	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Regression und Anwendungen  
Kausalitäten – Plausibilitäten – Regression – Korrelation – Hypothesen – Datenmodell –  
Verfahren auf  
Basis von Excel und weiterer Software – Anwendungsbeispiele I (mit einfachen  
Implementierungsbeispielen)

Modellierung und Daten  
Modellierungskonzepte – Modellbildung – Modellparametrisierung – Modellvalidierung/  
Backtesting – Modellrisiko – Datenmanagement – Anwendungsbeispiele II mit Bezug auf  
Unternehmen, Finanzprodukte und Finanzmärkte (mit einfachen Implementierungsbeispielen)

Simulation und Anwendungen  
Simulationstechniken (historische Simulation, Varianz/ Kovarianz, Monte Carlo) – Verfahren auf  
Basis von Excel und weiterer Software – Ergebnisse von Simulationen und deren Interpretation  
– Anwendungsbeispiele III mit Bezug zu VaR und Stresstests (mit einfachen  
Implementierungsbeispielen)

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Die Inhalte der beiden Module „Angewandte Finanzmarkttheorie und Finanzrisikomanagement“ und „Finanzplanung und Finanzinstrumente“ sowie die mathematisch-statistischen Kenntnisse vergleichbar mit einem Bachelorabschluss im Studiengang BWL-Bank werden vorausgesetzt.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Regression und Anwendungen  
Backhaus, Klaus/ Erichson, Bernd/ Plink, Wulff/ Weiber, Rolf: Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung, Berlin  
Brooks, Chris: Introductory Econometrics for Finance, Cambridge  
Fahrmeir, Ludwig/ Kneib, Thomas/ Lang, Stefan; Regression: Modelle, Methoden und Anwendungen, Berlin,  
Hackl, Peter: Einführung in die Ökonometrie, Weinheim  
Schira, Josef: Statistische Methoden der VWL und BWL, München

Modellierung und Daten  
Benninga, Simon: Financial Modeling, MIT Press, Cambridge MA  
Bungartz, Hans-Joachim et al.: Modellbildung und Simulation - eine anwendungsorientierte Einführung, Springer, Heidelberg  
Hull, John: Optionen, Futures und andere Derivate, Pearson Studium, München  
Prexthl, Sebastian et al.: Financial Modeling, Schäffer Poeschel, Stuttgart

Simulation und Anwendungen  
Christoffersen, Peter: Elements of Financial Risk Management, Academic Press, Waltham  
Cottin, Claudia/ Döhler, Sebastian: Risikoanalyse, SpringerSpektrum, Wiesbaden  
Gupta, Aparna: Risk Management and Simulation, CRC Press, Boca Raton  
Verschuuren, Gerard: 130 Excel Simulations in Action, CreateSpace, Scotts Valley

CAS

## Treasury Management im Unternehmen (W3M10409)

### Corporate Treasury Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10409	-	1	Prof. Dr. Marcus Vögtle	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden erhalten einen vertieften Einblick in die theoriebezogenen sowie praxisrelevanten Aspekte des Treasury Managements. Sie können die finanziellen Ressourcen des Unternehmens effizient nutzen sowie die finanziellen Risiken erkennen und steuern. Darüber hinaus sind sie in der Lage, die jederzeitige Zahlungsfähigkeit des Unternehmens abzusichern und die Zahlungen des Unternehmens sicher abzuwickeln. Die dafür erforderlichen Strukturen können sie implementieren.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die zentralen Instrumente von Finanzrisikomanagement und Treasury in einer angemessenen Breite und Tiefe.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden erkennen die Relevanz und den Einfluss des Treasury Managements und seiner Instrumente auf Unternehmen und deren Risikoposition. Insbesondere werden die Effekte eines fehlenden, falschen oder missbräuchlichen Einsatzes solcher Instrumente transparent. Die Studierenden können mit den Kreditgeber\*innen des Unternehmens, mit anderen Fachabteilungen und der Unternehmensleitung zielorientiert kommunizieren.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden haben ein umfassendes Verständnis der finanziellen Zusammenhänge in Unternehmen und können eigenverantwortlich im Rahmen des Treasury Managements agieren.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Treasury Management im Unternehmen	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Treasury-Organisation:  
Ziele und Aufgaben des Treasury  
Aufbau- und Ablauforganisation im Treasury  
Treasury-Controlling und Reporting  
Rechtliche Rahmenbedingungen  
International Treasury

Creditor Relations und Cash Management:  
Steuerung der Bankkontakte  
Creditor Relations  
Cash Management und Cash Pooling  
Zahlungsverkehrskonzepte (Inhouse-Banking, Payment Factory)  
Working Capital Management  
Zins- und Währungsmanagement

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Alphen, W.; De Meijer, C. R. W.; Everett, S.: International Cash Management: A Practical Guide to Managing Cash Flows, Liquidity, Working Capital and Short-Term Financial Risks  
Bodemer, S.; Disch, R.: Corporate Treasury Management: Organisation, Governance, Cash- und Liquiditätsrisikomanagement, Zins- und Währungsrisikomanagement  
Bragg, S. M.: Treasury Management: The Practitioner's Guide  
Damodaran, A.: Applied Corporate Finance  
Henkel, K.: Rechnungslegung von Treasury-Instrumenten nach IAS, IFRS und HGB: Ein Umsetzungsleitfaden mit Fallstudien und Tipps  
Jorion, P.: Financial Risk Manager Handbook  
Kaiser, D.: Advanced Treasury Management: Finanzierung und Investition für Fortgeschrittene  
Langen, R.: Die Sprache der Banken: Erfolgsrezepte für eine überzeugende Kommunikation mit den Kapitalgebern  
Malz, A. M.: Financial Risk Management: Models, History and Institutions  
Rapp, M.; Wullenkord, A.: Unternehmenssteuerung durch den Finanzvorstand (CFO): Praxishandbuch operativer Kernaufgaben  
Seethaler, P.; Seitz, M.: Praxishandbuch Treasury Management: Leitfaden für die Praxis des Finanzmanagements

CAS

## Strategisches Marketing (W3M10701)

### Strategic Marketing Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10701	-	1	Prof. Dr. Bernd Radtke	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen Instrumente zur Analyse der Rahmenbedingungen des Marketing sowie geeignete Konzepte zur Strategieentwicklung, -auswahl und -implementierung. Sie wissen um die Bedeutung einer nachhaltigen, ökologieorientierten sowie kundenorientierten Unternehmensführung für den langfristigen Unternehmenserfolg und können die Potenziale der strategischen Verankerung im Unternehmen einschätzen. Die Studierenden verstehen konzeptionelle Grundlagen der Digitalen Transformation und sind in der Lage, deren Bedeutung für das Strategische Marketing abzuschätzen. Sie wissen um die Auswirkungen der Digitalen Transformation auf Branchenstrukturen und die Geschäftsmodelle von Unternehmen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind nach Abschluss des Moduls in der Lage, Markt-, Umwelt- und Unternehmensanalysen durchzuführen. Zudem können sie Marketing-Strategien bewerten und Kennzahlen im Rahmen eines Strategie-Controlling interpretieren. Sie verfügen über die Fähigkeit, die Kundenorientierung eines Unternehmens zu messen und den Nutzen des Einsatzes digitaler Technologien im Marketing abzuschätzen bzw. die Grenzen dieser zu erkennen. Weiterhin sind sie befähigt, den Nutzen digitaler Technologien zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen zu bestimmen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, Entscheidungen im Rahmen des normativen Managements und der Strategieentwicklung in ihrer Wirkung zu beurteilen und kritisch zu diskutieren. Sie analysieren dabei die unter dem Begriff der Digitalen Transformation zusammengefassten Veränderungen kritisch in Bezug auf ihre Chancen und Risiken für den Einzelnen als Privatperson und Arbeitnehmer\*innen, für Unternehmen, öffentliche Verwaltungen und die Gesellschaft im Ganzen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden ordnen das Strategische Marketing in die Strategische Unternehmensführung ein und wissen um die Auswirkungen strategischer Entscheidungen auf das operative Marketing. Sie berücksichtigen bei strategischen Planungen technologische, ökologische, politische sowie gesellschaftliche Rahmenbedingungen und beachten die Auswirkungen strategischer Entscheidungen auf die verschiedenen Stakeholder eines Unternehmens.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategisches Marketing	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Planungsprozess des Strategischen Marketing: Strategische Analyse: Markt- und Umweltanalyse, Unternehmensanalyse, Strategische Frühaufklärung – Strategische Zielplanung – Entwicklung von Marketing-Strategien – Strategiebewertung und Auswahl – Strategieimplementierung – Strategie-Controlling.

Stakeholder Management – Normatives Management – Ökologieorientiertes Marketing – Kundenorientierung im Rahmen des Strategischen Marketing (insbes. Erklärungsansätze der Kundenorientierung, Verankerung der Kundenorientierung in der Unternehmenskultur, Kundenorientierte Unternehmensorganisation, Controlling der Kundenorientierung).

Digitale Transformation als Rahmenbedingung marktorientierter Unternehmensführung: Entstehung und aktuelle Interpretation der Digitalen Transformation – Strategische Marketing im Kontext der Digitalen Transformation – Grundkonzepte der digitalen strategischen marktorientierten Unternehmensführung (z. B. Netzwerkeffekte, Skaleneffekte, Kosteneffekte, Plattformkonzepte, Personalisierung) – Wandel von Geschäftsmodellen durch die Digitale Transformation – Kooperationsstrategien im digitalen Wettbewerb.

Internationales Strategisches Marketing: Spezifika der Kundenorientierung im internationalen Marketing – Internationale Strategieoptionen – Markt- und Standortwahl – Markteintrittsstrategien.

### BESONDERHEITEN

Dieses Modul muss von allen Marketing-Studierenden absolviert werden.

### VORAUSSETZUNGEN

Marketing-Kenntnisse auf Bachelor-Niveau.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Backhaus, K.: Strategisches Marketing. Stuttgart.  
Backhaus, K.; Voeth, M.: Internationales Marketing. Stuttgart.  
Becker, J.: Marketing-Konzeption: Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements. München.  
Berndt, R.; Altobelli, C. F.; Sander, M.: Internationales Marketing-Management. Wiesbaden.  
Bruhn, M.: Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen. München  
Bruhn, M.; Homburg, Ch. (Hrsg.): Handbuch Kundenbeziehungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM. Wiesbaden.  
Christensen, C. M.; Matzler, K.: The innovator's dilemma. Warum etablierte Unternehmen den Wettbewerb um bahnbrechende Innovationen verlieren. München.  
Dillerup, R., Stoi, R.: Unternehmensführung: Management & Leadership. München.  
Homburg, Ch.: Marketingmanagement: Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung. Wiesbaden.  
Kreutzer, R. T.: Toolbox für Marketing und Management. Kreativkonzepte – Analysewerkzeuge – Prognoseinstrumente. Wiesbaden.  
Lippold, D.: Marktorientierte Unternehmensführung und Digitalisierung. Management im digitalen Wandel. Berlin/Boston.  
Zentes, J.; Swoboda, B.; Schramm-Klein, H.: Internationales Marketing. München.

CAS

## B2B Marketing (W3M10703)

### B2B Marketing

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10703	-	1	Prof.Dr. Marcus Hoffmann	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Portfolio	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, die strategischen und operativen Prozesse des B2B-Marketings, von der betrieblichen Segmentierung, der Marktplanung über die Produkt-/Serviceplanung und Markenstrategiebildung zur geschäftsbezogenen Interaktion mit B2B Kunden zu durchdringen. Gleichzeitig sind sie befähigt, die Konsequenzen alternativer B2B-Marketingentscheidungen abzuschätzen. Im Fokus stehen dabei die unterschiedlichen Geschäftstypen industrieller Kunden (Anlagen-, Produkt-, System- und Zuliefergeschäft). Die Auswahl und Bewertung der Marketingentscheidungen erfolgt in einer begründeten, interdisziplinär-wissenschaftlichen und kritischen Weise.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind fähig, das Instrumentarium des industriellen und B2B-bezogenen Marketings im Kontext der jeweiligen Fragestellungen gezielt einzusetzen. Sie können die Wirkungsweisen der Methoden und Instrumente einschätzen und sind in der Lage diese kritisch zu reflektieren.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, in Interaktionsprozessen mit B2B-Kunden professionell und zielorientiert zu handeln und sich dabei auf die jeweiligen Strukturen und Eigenschaften ihrer Partner einzustellen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden beherrschen die einschlägigen B2B-Marketinginstrumente. Im Fokus stehen insbesondere Instrumente der kundenorientierten Produktentwicklung sowie des Marken- und Servicemanagements. Die Studierenden können das Instrumentarium gezielt im Kontext unternehmenspraktischer Problemstellungen einsetzen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
B2B Marketing	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Grundlagen und Bezugsrahmen des B2B-Marketings:  
Charakteristik von Produkten und Services bei B2B-Transaktionen  
Theoretisch-konzeptionelle Ansätze des B2B-Marketings  
Geschäftstypenansatz (Produktgeschäft, Anlagengeschäft, Systemgeschäft, Zuliefergeschäft)

Strategisches B2B-Marketing:  
Segmentierungsansätze für B2B-Märkte  
Strategische Positionierung auf B2B-Märkten  
Markt-Forecasting und Markt-Foresight

Operatives B2B-Marketing:  
Innovationsmanagement und agile Produktentwicklung im B2B  
B2B-Vertriebsprozesse und Customer Relation  
B2B-Brand Management

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundlagen des operativen Marketings. Grundlagen des strategischen Marketings.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Backhaus, K.; Voeth, M.: Industriegütermarketing, München.  
Baumgarth, C.; Schmidt, M.: B-to-B-Markenführung: Grundlagen - Konzepte - Best Practice, Wiesbaden.  
Godefroid, P.; Pförtsch, W.: Business-to-Business Marketing, Herne.  
Günther, C.: Das Management Industrieller Dienstleistungen: Determinanten, Gestaltung und Erfolgsaussichten, Heidelberg.  
Homburg, C.; Schäfer, H.; Schneider, J.: Sales Excellence – Vertriebsmanagement mit System, Wiesbaden.  
Kuhn, M.; Zajontz, Y.: Industrielles Marketing, München.

CAS

## Online-Marketing (W3M10704)

### Online-Marketing

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10704	-	1	Prof. Dr. Sabine Korte	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit / Transferbericht	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die besonderen Herausforderungen, die sich durch technologische Entwicklungen im Kontext der Digitalisierung für das Marketing ergeben. Sie haben ein breites und differenziertes Verständnis für den Einsatz der Marketinginstrumente im Umfeld dieser technologischen Entwicklung (z.B. digitale Produkte und Dienstleistungen, Aufbau situationsspezifischer Kommunikationskonzepte unter besonderer Berücksichtigung sozialer Medien, neue Konzepte der Preis- und Konditionenpolitik sowie des eCommerce) und können die Anforderungen, die sich für die Unternehmen daraus ergeben, abschätzen. Außerdem verfügen sie über das in diesem Zusammenhang relevante technische und rechtliche Wissen. Die Studierenden können eigenständig Konzepte für ein ganzheitliches Marketing auf der Grundlage dieses Wissens entwickeln.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, die Instrumente des Marketing im Kontext der Digitalisierung und der zunehmenden Bedeutung sozialer Medien anzuwenden und problemgerechte Lösungen für komplexe Problemstellungen zu entwickeln. Sie kennen Instrumente zur Analyse des Marketing-Erfolgs in Online-Medien. Weiterhin können sie Instrumente zur Beeinflussung des Google-Rankings sowie der zielgruppengerechten Schaltung von Werbung in Online-Medien anwenden.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind sich der Probleme, die im Rahmen der Beeinflussung von Menschen durch Marketing und Vertrieb im Kontext der Digitalisierung entstehen können, bewusst und setzen sich mit den damit einhergehenden ökonomischen, sozialen und ethischen Spannungsfeldern kritisch auseinander.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, ihr Marketingwissen sowie ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten in diesem Feld auf neue Situationen zu übertragen und geeignete Problemlösungen zu entwickeln. Sie können das erworbene Wissen sowie Fähigkeiten und Fertigkeiten in realen Problemstellungen anwenden. Sie planen selbstständig Marketingprojekte mit digitalem Bezug, realisieren diese und reflektieren kritisch den Projekterfolg sowie ihre Vorgehensweise.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Online-Marketing	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Strategisches und operatives Online Marketing: Einordnung des Online Marketing in das Marketing – Rahmenbedingungen der Online Marketing (insbes. Informationstechnik, Online-Nutzerverhalten, Datenschutz) – Technologische Konzepte im Kontext der Digitalisierung (insbes. Data Analytics, Künstliche Intelligenz, Internet of Things, Industrie 4.0, Marketing Automation, Cloud Computing, Virtual und Augmented Reality)

Auswirkungen der Digitalisierungskonzepte auf die Gestaltung der Marketing-Instrumente: Produktpolitik: z.B. Servitization, digitale Produkte, Kundenintegration in den Wertschöpfungsprozess, Personalisierungskonzepte – Preispolitik: z.B. Dynamic Pricing, neuere Bezahlverfahren – Kommunikationspolitik: z.B. Targeting, Affiliate Marketing, Location Based Marketing, Content Marketing, Social Media Marketing (insbes. Influencer Marketing, Virales Marketing) – Distributionspolitik: z.B. Multi-/Omnichannel Marketing, eCommerce.

Suchmaschinenmarketing  
Funktion von Google – Search Engine Advertising (SEA) – Search Engine Optimization (SEO)

Online-Recht: Domainfragen – Marken- und Namensrecht im Internet – Grundlagen des Urheberrechts und Besonderheiten im Internet – IT-spezifische Werbeformen und die Geltung des Wettbewerbsrechts – Rechtliche Rahmenbedingungen des Social Media Marketing – Rechtliche Aspekte des eCommerce

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundlegende Marketing-Kenntnisse auf Bachelor-Niveau

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Beilharz, F. u.a.: Der Online Marketing Manager. Handbuch für die Praxis. Heidelberg  
Biesel, H.; Hame, H.: Vertrieb und Marketing in der digitalen Welt: So schaffen Unternehmen die Business Transformation in der Praxis. Wiesbaden  
Heinemann, G.: Der neue Online-Handel: Geschäftsmodelle, Geschäftssysteme und Benchmarks im E-Commerce. Wiesbaden.  
Kollmann, T.: E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy. Wiesbaden.  
Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiawan, I.: Marketing 4.0: Der Leitfaden für das Marketing der Zukunft. Frankfurt am Main.  
Kreutzer, R. T.: Praxisorientiertes Online-Marketing. Konzepte – Instrumente – Checklisten. Wiesbaden.  
Kreutzer, R. T.; Land, K.-H.: Digitaler Darwinismus. Der stille Angriff auf Ihr Geschäftsmodell und Ihre Marke, Wiesbaden.  
Lammenet, E.: Online Marketing-Konzeption. Roetgen.

CAS

## Preismanagement (W3M10705)

### Pricing

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10705	-	1	Prof. Dr. Petra Hardock	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden erkennen den Stellenwert des Preismanagements für den Unternehmenserfolg. Sie verfügen über vertieftes Fachwissen über die zentralen Orientierungspunkte der Preisfindung (Kunden, Kosten, Konkurrenz) und können Preisentscheidungen unter Berücksichtigung von deren Zusammenspiel treffen. Sie reflektieren kritisch den Erfolg dieser Entscheidungen sowie ihre Vorgehensweise.

Die Studierenden sind sich der Herausforderungen der internationalen Preispolitik im Spannungsfeld von Harmonisierung und Differenzierung bewusst und können Lösungsmöglichkeiten erarbeiten. Sie kennen die Prinzipien der Gestaltung stringenter Rabatt- und Konditionensysteme und sind in der Lage, diese anzuwenden. Darüber hinaus wissen sie um die Bedeutung der Berücksichtigung verhaltensorientierter Aspekte des Preismanagements (Behavioral Pricing). Zudem erkennen sie die Besonderheiten der Preisfindung in verschiedenen Branchen und können Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung im Rahmen der Preispolitik analysieren. Insgesamt sind die Studierenden in der Lage, Problemstellungen aus dem Bereich des Preismanagements theoretisch fundiert sowie strukturiert zu bearbeiten und einer angemessenen Lösung zuzuführen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden kennen wichtige analytische Instrumente des Preismanagements, insbesondere zur Messung der Zahlungsbereitschaft und der Bestimmung von Preis-Absatz-Funktionen, und können diese einsetzen. Sie sind in der Lage, Möglichkeiten, Praktikabilität und Grenzen dieser Methoden zu beurteilen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden reflektieren kritisch den Erfolg ihrer Vertriebs- und Preisentscheidungen sowie ihre Vorgehensweise und lernen aus den Auswirkungen des eigenen Handelns. Die Studierenden sind fähig, sich und ihre Wirkung auf die Kund\*innen realistisch einzuschätzen. Sie argumentieren ausgewogen, beziehen verschiedene Standpunkte in ihre Überlegungen mit ein und erkennen Zielkonflikte.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden denken entscheidungs- und systemorientiert und sind in der Lage, Problemstellungen aus dem Bereich des Vertriebs- und Preismanagements theoretisch fundiert sowie strukturiert zu bearbeiten und einer angemessenen Lösung zuzuführen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Preismanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

- Messung der Zahlungsbereitschaft und Bestimmung von Preis-Absatz-Funktionen (z.B. mittels Conjoint Measurement)
- Vertiefung der Orientierungspunkte der Preisfindung (kosten-, kunden- und wettbewerbsorientierte Preisfindung)
- Preisdifferenzierung und Preisbündelung
- Umsetzung: Organisation des Preismanagements, Rabattgewährung, Gestaltung von Konditionensystemen
- Internationale Preispolitik
- Digitalisierung und Preispolitik (z.B. Dynamic Pricing, Individualisierung des Preises, innovative Preismodelle)
- Behavioral Pricing
- Besonderheiten des Preismanagements in verschiedenen Branchen (Konsum-, Industriegüter, Handel, Dienstleistungen)

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundlagen der Preispolitik auf Bachelorniveau, insbesondere Orientierungspunkte der Preispolitik (Kosten, Kunden, Konkurrenz), vgl. Kapitel Preispolitik aus Scharf, A.; Schubert, B.; Hehn, P.: Marketing, 6. Auflage, Stuttgart 2015, S. 335-380, ausgenommen S. 348-361 (Preis-Absatz-Funktion und verhaltenswissenschaftliche Modelle der Preistheorie sowie wettbewerbsorientierte Festsetzung des Angebotspreises) und S. 367-370 (mengenbezogene Preisdifferenzierung und Preisbündelung)

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Simon, H.; Fassnacht, M.: Preismanagement. Strategie – Analyse – Entscheidung – Umsetzung, Wiesbaden.
- Diller, H.; Beinert, M.; Ivens, B.; Müller, St.: Pricing. Prinzipien und Prozesse der betrieblichen Preispolitik, Stuttgart.
- Homburg, Ch.: Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, Wiesbaden.
- Pechtl, H.: Preispolitik. Behavioral Pricing und Preissysteme, Konstanz, München.
- Backhaus, K.; Voeth, M.: Industriegütermarketing. Grundlagen des Business-to-Business-Marketings, München.

CAS

## Brand Experience Management (W3M10706)

### Brand Experience Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10706	-	1	Prof. Dr. Simone Besemer	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Projekt- bzw. Forschungsskizze	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verfügen über umfassendes Wissen zur identitätsorientierten Markenführung sowie hierauf aufbauend über detailliertes und spezialisiertes Wissen zum BrandExperience Management. Sie verstehen, wie Markenerlebnisse gestaltet und über verschiedene Brand Touchpoints entlang der Customer Journey konsistent vermittelt undkommuniziert werden können. Die Studierenden können darüber hinaus Lösungsansätze für praktische Fragestellungen des Brand Experience Managements beurteilenund mittels geeigneter Messmethoden Markenerlebnisse evaluieren.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, die relevanten Methoden und Techniken der identiätsorientierten Markenführung und des Brand Experience Managements anzuwenden, um fürFragestellungen des Bra nd Experience Managements eigene Lösungsansätze zu entwickeln. Sie können adäquate Methoden und Techniken in der beruflichen Praxis desMarkenmanagements auswählen und einsetzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden erwerben die Fähigkeit, Markenstrategien zu entwickeln und umzusetzen. Sie lernen, die Bedeutung einer starken Marke für ein Unternehmen z u erkennen und zuanalysieren. Durch Fallstudien und praktische Aufgaben werden sie in die Lage versetzt, Markenidentitäten zu entwickeln und zu kommunizieren. Darüber hinaus werden dieStudierenden dazu angeleitet, ihre eigenen Fähigkeiten in den Bereichen Problemlösung, Kreativität und Entscheidungsfindung zu stärken. Das Modul fördert zudem die Entwicklungsozialer Kompetenzen der Studierenden. Durch Gruppenarbeiten und Diskussionen werden sie dazu ermutigt, effektiv in Teams zu arbeiten und ihre Kommunikationsfähigkeiten zuverbessern. Sie lernen ihre Ideen und Lösungsansätze klar zu präsentieren und ihren Kommilitonen und Kommilitoninnen konstruktiv Feedback zu geben.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können komplexe Entscheidungssituationen der Markenführungspraxis zielorientiert bewältigen. Als übergreifende Handlungskompetenz erwerben sie dieFähigkeit, markenstrategische Entscheidungen zum Nutzen des Unternehmens und seiner Kunden zu treffen. Durch die Entwicklung eines tiefen Verständnisses für dieAnalyse und Gestaltung von Brand Touchpoints erwerben die Studierenden die Fähigkeit, theoretische Erkenntnisse in umsetzbare Empfehlungen zur Verbesserung desMarkenerlebnisses und damit zur Stärkung der Marktposition zu übersetzen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Brand Experience Management	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Teil I: Theoretische Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements

- Bedeutung der Marke, Zielkategorien und Zielsystem der Markenführung
- Markenidentität, Markenpositionierung und Markenimage
- Ausgewählte Modelle des identitätsbasierten Markenmanagements
- Strategische Markenführung: Markenstrategien, Markenarchitektur und Markenevolution
- Operative Markenführung, außengerichtete Umsetzung der identitätsbasierten Markenführung: Markengestaltung (Branding) und Markendesign
- Operative Markenführung, innengerichtete Umsetzung der identitätsbasierten Markenführung (Markenwissen, Brand Commitment und Brand Citizenship)

Behavior als interne Zielgrößen, Instrumente der innengerichteten Markenführung

- Brand Co-Creation und Brand Meaning
- Ausgewählte Marken-KPIs und Kennzahlensysteme, z.B. NPS, Brand Funnel, etc.

Teil II: Theoretische Grundlagen des Brand Experience Buildings/Touchpoints in der Unternehmenspraxis

- Erlebnisökonomie als Grundlage der erlebnisorientierten Markenführung
- Integration des Customer Experience Management Prozesses in den Prozess der identitätsorientierten Markenführung
- Marke-Kunde-Beziehung als zentrale Zielgröße und Interaktionsperspektiven der Markenführung
- Zusammenhang zwischen Marke, Erlebnis und Markenführung, Event-Marken-Fit
- Brand Experience Dimensions, Eventerlebniskomponenten; Markeninszenierung; Brand Experience und KI
- Multichannel Brand Experience: Nutzung und Orchestrierung ausgewählter physischer und digitaler Touchpoints (z.B. Brand-Lands, Live-Kommunikation, Social Media Kommunikation, Influencer Marketing, Brand Communities, Sponsoring, Product Placement, Guerilla Marketing, Out of Home Marketing)
- Brand Story (Markenrelevante Inhalte als Basis für Kommunikationsthemen an den Touchpoints, markentypische Stories, etc.)
- Gamification und (Social) Story Telling als Möglichkeit zur Intensivierung der Marke-Kunden-Beziehung
- Ausgewählte qualitative und quantitative Methoden zur Messung von Markenerlebnissen
- Kennzahlen zur Steuerung der Customer Experience Journey und Bewertung von Brand Touch Points; erlebnisbezogene Kennzahlen, etc..
- B2B-Brand Experiences und Ausgewählte Branchen- oder Segment-Brand Experiences, z.B. Luxusmarken;
- Optionale Ergänzung: Leuchtturm Vortrag einer Expertin oder eines Experten aus der Praxis oder Forschung.

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Grundlegende Kenntnisse des strategischen und operativen Marketing-Managements auf Bachelor-Niveau: Grundlagen des Marketings, Marketingziele und Marketingstrategien, Produktpolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik, Distributionspolitik sowie Grundlagen des Konsumentenverhaltens (z. B. auf dem Niveau von Scharf, A.; Schubert, B.; Hehn, P.: Marketing. Einführung in Theorie und Praxis, Stuttgart: Schäffer-Poeschel)

### LITERATUR

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt

Burmann, C.; Halaszovich, T.; Schade, M.; Klein, K.; Piehler, R.: Identitätsbasierte Markenführung. Wiesbaden: SpringerGabler. Esch, F.-R.; Esch, D.: Strategie und Technik der Markenführung. München: Franz Vahlen.

Kapferer, J.-N.: The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking. London: Kogan Page. Keller, K. L.: Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Always learning. Boston: Pearson.

Aaker, D. (1991): Managing Brand Equity, New York: John Wiley. Radtke, B. (2014): Markenidentitätsmodelle, Wiesbaden: Springer Gabler

Ghorbani, M.; Westermann, A.: Integrierte Markenführung im digitalen Zeitalter. Wiesbaden: SpringerGabler.

Theobald, E.; Gaisser, B.: Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter. Wiesbaden: SpringerGabler. Kreutzer, R. T.; Karsten, K.: Digitale Markenführung. Wiesbaden: Springer. Ind, N./Schmidt, H. (2019): Co-Creating Brands

van de Sand, F.; Frison, A.-K.; Zotz, P.; Riener, A.; Holl, K.: User Experience Is Brand Experience. The Psychology Behind Successful Digital Products and Services, Wiesbaden: Springer. Baetzgen, A. (2015): Brand Experience

Coleman, D. (2018): Building Brand Experiences

Salam, M (2020): Brand Experience: A review of 39 Years of Research Development, in: The International Journal of Applied Business, Vo. 4, No. 2, pp 157-167

Fachwissenschaftliche Journals: Journal of Brand Management, ISSN: 1350-231X, eISSN: 1479-1803 Journal of Brand Strategy, ISSN: 2045-855X Journal of Product & Brand Management, ISSN: 1061-0421, eISSN: 1061-0421 transfer – Zeitschrift für Kommunikation und Markenmanagement, ISSN: 1436-798X

CAS

## Kundenmanagement und CRM (W3M10708)

### Customer Management and CRM

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10708	-	1	Prof. Dr. Sabine Korte	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden können die Bedeutung des Kundenmanagements für den Unternehmenserfolg einschätzen. Sie kennen Konzepte zur Analyse von Kundenbeziehungen sowie zu deren strategischen sowie operativen Gestaltung. Wichtige technologische und konzeptionelle Grundlagen des CRM sind bekannt.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden kennen Methoden zur Bewertung von Kund\*innen und können diese anwenden. Zudem sind ihnen Konzepte zu Gewinnung, Analyse und Auswertung von Kundendaten (insbes. OLAP, Data Mining) bekannt und sie können den Nutzen sowie die Grenzen dieser Methoden einschätzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, ein ganzheitliches Kundenmanagement im Unternehmen schrittweise einzuführen bzw. kritisch zu analysieren und Vorschläge zu dessen Verbesserung oder Erweiterung zu entwickeln. Sie sind dabei kompetente Gesprächspartner\*innen und können innerhalb eines Projektteams eine verantwortliche Rolle übernehmen.

Die Studierenden wissen um die Sensibilität von personenbezogenen Daten, können mit den ihnen im Unternehmenskontext anvertrauten Daten verantwortungsvoll umgehen und sind in der Lage, die gesellschaftliche Bedeutung bei der Verwendung personenbezogener Daten kritisch zu reflektieren.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden entwickeln gemeinsam mit Verantwortlichen aus verschiedenen Funktionsbereichen des Unternehmens (insbes. Marketing, Vertrieb, IT, Controlling) ganzheitliche Lösungen für ein ganzheitliches Kundenmanagement und berücksichtigen dabei die verschiedenen Sichtweisen, das Thema aufzugreifen sowie Kritik angemessen zu berücksichtigen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Kundenmanagement und CRM	42	93

Einordnung des Kundenmanagements in Marketing und Vertrieb Situationsanalyse und Zielplanung des Kundenmanagement Kundenidentifikation  
Kundenbewertung und -qualifizierung  
Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen zur Gestaltung von Kundenbeziehungen Instrumente zur Gestaltung von Kundenbeziehungen  
Kundenzentrierte Organisationsformen Kundenintegration im Wertschöpfungsprozess  
Kundenrückgewinnungsmanagement  
Besonderheiten des digitalen Kundenbeziehungsmanagements (wie z.B. eCRM, Automated Sales Funnel)  
Elemente des CRM Kundeninformationen als Basis des CRM  
Kundenmanagement durch CRM-Systeme: Merkmale und Elemente eines CRM-Systems, Aufgaben des analytischen, operativen und kooperativen CRM  
Data Mining im CRM: Data-Mining-Prozess im CRM-Kontext, Umsetzung des Data Mining im Kundenbeziehungszyklus

**BESONDERHEITEN**

-

**VORAUSSETZUNGEN**

Marketing-Kenntnisse auf Bachelor-Niveau

**LITERATUR**

Bruhn, M., Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen, München.  
Bruhn, M., Kundenorientierung. Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management (CRM), München.  
Bruhn, M. / Homburg, C. (Hrsg.), Handbuch Kundenbindungsmanagement: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, Wiesbaden. Bruhn, M. / Stauss, B. (Hrsg.), Kundenintegration. Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden.  
Günter, B. / Helm, S. (Hrsg.), Kundenwert: Grundlagen - Innovative Konzepte - Praktische Umsetzungen, Wiesbaden.  
Hippner, H. / Wilde, K. D. (Hrsg.), Grundlagen des CRM. Konzepte und Gestaltung, München.

CAS

## Neuromarketing (W3M10714)

### Neuromarketing

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10714	-	1	Prof. Dr. Marc Kuhn	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Projekt- bzw. Forschungsskizze	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die anatomischen und neurophysiologischen Grundlagen des Gehirns. Sie verfügen über grundlegende Kenntnisse zur Erfassung neurophysiologischer Daten bei Marktteilnehmer\*innen. Die Studierenden wissen um die Interpretation dieser Daten und deren Verwendung zur Optimierung der Marketingansätze insbesondere im Rahmen der Produkt-/Innovationsplanung, der Markenpolitik, der Preisgestaltung und der Kommunikationsstrategie von Unternehmen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden beherrschen grundlegende Methoden neurophysiologischer Datenerfassung wie Eye-Tracking, EEG, Herzfrequenzmessungen und Hautwiderstandsmessungen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind selbstkritisch und fähig, eigene Möglichkeiten und Grenzen bei der Interpretierbarkeit neurophysiologischer Daten zu reflektieren und die Sinnhaftigkeit der Ableitung von Handlungsempfehlung zur Anpassung des Marketinginstrumentariums realistisch einzuschätzen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können das Themengebiet des Neuromarketing in seiner Einbettung in Wissenschaftsdisziplinen wie Neurobiologie, Psychologie und allgemeiner Empirie interpretieren und aus neurophysiologische Daten Handlungsempfehlungen zur Ausgestaltung des Marketinginstrumentariums ableiten.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Neuromarketing	42	93

Grundverständnis der Neuroökonomie:  
 Neurobiologische und neurophysiologische Grundlagen-  
 Das Motiv und Emotionssystem-  
 Neuroökonomische Evaluierungsverfahren (Eye-Tracking, Bio-Feedback, EEG, MRT)-

Implikationen neuroökonomischer Erkenntnisse für die Marketinginstrumente:  
 Implikationen für das Produkt- und Innovationsmanagement-  
 Implikationen für die Markenpolitik-  
 Implikationen für die Preisgestaltung-  
 Implikationen für die Kommunikationsstrategie-  
 Implikationen für den Vertrieb und den Verkauf-

**BESONDERHEITEN**

-

**VORAUSSETZUNGEN**

Grundlagen des operativen Marketings. Grundlagen des strategischen Marketings.

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Ariely, D.; Berns, G.: Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business. In: Nature Reviews Neuroscience 11 2010, pp.284–292.
- Bielefeld, K.: Consumer Neuroscience -Neurowissenschaftliche Grundlagen für den Markenerfolg, Wiesbaden.
- Häusel, H.G.: Neuromarketing -Erkenntnisse der Hirnforschung für Markenführung, Werbung und Verkauf, München.
- Kenning, P.:Consumer Neuroscience: Ein transdisziplinäres Lehrbuch, Stuttgart.
- Lee, N.; Broderick, A.: What is 'neuromarketing'? A discussion and agenda for future research. In: International Journal of Psychophysiology Volume 63, Issue 2, February 2007, pp.199-204.
- Raab, G; Gernsheimer, O.; Schindler, M.: Neuromarketing - Grundlagen – Erkenntnisse –Anwendungen, Wiesbaden.
- Thomas, A.; Pop, N.: Ethics and Neuromarketing Implications for Market Research and Business Practice, New York.
- Zurawicki, L.: Neuromarketing – Exploring the Brain of the Consumer, New York.

CAS

## Media, Communication and Data-driven Business (W3M10801)

### Media, Communication and Data-driven Business

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10801	-	1	Prof. Dr. Petra Radke	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden können die Konzepte der Ökonomie der Medien und der Werbung sowie der Kommunikationstheorie auf medien- und kommunikationswirtschaftliche Fragestellungen eigenständig anwenden und kontextadäquat adaptieren. Sie verstehen die neuen technologischen Möglichkeiten des Datenzugriffs, der Datenspeicherung sowie der Auswertung personenbezogener Daten und können deren Beitrag zur wirtschaftlichen und inhaltlichen Gestaltung von Prozessen der redaktionellen und werblichen Kommunikation analysieren, verwerten und auch kritisch reflektieren

##### METHODENKOMPETENZ

Studierende sind in der Lage, im wirtschaftswissenschaftlichen Teil des Moduls, die Methoden der Industrieökonomik und der Neuen Institutionenökonomik mit ihren Bausteinen Transaktionskostenökonomik, Property-Rights-Theorie sowie Prinzipal-Agent-Theorie auf Entscheidungssituationen des eigenen Unternehmens anzuwenden. Im kommunikationswissenschaftlichen Teil überprüfen die Studierenden ausgewählte Theorien u.a. der Medienrezeption, der Forschung zu Kommunikationsportfolien und der Setzung sowie Diffusion von Inhalten (z.B. Agenda Setting, Multiplikatoren-basierte Kommunikation) und können diese im Hinblick auf deren Praxisrelevanz für Medien und Kommunikation evaluieren. In beiden theoretischen Teilen lernen die Studierenden die Implikationen kennen, die von der digitalen Transformation und der Daten-Revolution auf Medien und Kommunikation wirken und diese verändern.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden können sich auf andere Personen und Marktpartner wie z.B. Konsumenten, Agenturen, Werbungtreibende einstellen und sind in der Lage, mit Konflikten adäquat umzugehen. Sie können mit sensiblen Nutzerdaten vertrauensvoll umgehen, sie gegen Missbrauch sichern und sie im Rahmen dessen verantwortlich einsetzen, um Kommunikationsprozesse wirksam und wirtschaftlich zu gestalten. Sie sind zudem in der Lage, (1) die eigenen juristischen und informationstechnischen Grenzen einzuschätzen, (2) daraus die Notwendigkeit fachlicher Kooperation mit Spezialisten zu erkennen, sowie (3) entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls können die Studierenden unter dem Paradigma der Digitalität und der Datengetriebenheit die Medien- und Kommunikationsbranche unter ökonomischen, publizistischen und politischen Gesichtspunkten analysieren und beurteilen. Darauf aufbauend können sie gesellschaftspolitisch verantwortungsvolle und ökonomisch vorteilhafte Handlungsempfehlungen für das eigene Unternehmen aussprechen, um die Chancen, die Informations- und Kommunikationstechnik gleichermaßen wie ein verändertes gesellschaftliches Medien- und Kommunikationsverhalten bieten, effektiv zu nutzen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Media, Communication and Data-driven Business	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

#### ÖKONOMIE DER MEDIEN UND DER WERBUNG: PERSPEKTIVE MEDIENWIRTSCHAFT

- Vom traditionellen Medienmarkt zum Informationsgütermarkt
- Medienunternehmen als Akteure der Medienwirtschaft
- Konzepte der Medienökonomik (Mikroökonomik, Industrieökonomik, Neue Institutionenökonomik, Behavioral Economics)
- Marktversagen und Regulierung
- Anwendungen (z.B. Werbefinanzierte Medienmärkte unter Berücksichtigung datengetriebener Geschäftsmodelle)

#### ÖKONOMIE DER MEDIEN UND DER WERBUNG: PERSPEKTIVE WERBEWIRTSCHAFT

- Kommunikations- und Werbewirtschaft
- Agenturen als Intermediäre von organisationaler Kommunikation und Marketing
- Marktbeziehungen und Marktconvergenz aus Sicht der Werbeagenturen und Marketingabteilungen

#### ÖKONOMIE DER MEDIEN AUS SICHT DER KOMMUNIKATIONSWISSENSCHAFT

- Medien im Kontext von Kommunikationsaufgaben: Beschreibung und Veränderung
- Kommunikationstheorien und Bedeutung für Medien und Kommunikation

#### PERFORMANCE MESSUNG IN DER MEDIENÖKONOMIE

- Zielkategorien und Erfolgsbegriff
- Sachziele, Formalziele und deren Messung
- Anwendung: Benchmarking-Größe

## BESONDERHEITEN

-

## VORAUSSETZUNGEN

Grundlegende Kenntnisse der Mikroökonomik; Das Modul muss in der Regel von allen Media and Data-driven Business-Studierenden absolviert werden. Bei entsprechenden Vorkenntnissen entfällt nach Prüfung und Genehmigung der Wissenschaftlichen Leitung die Belegungspflicht.

## LITERATUR

- Albarran, A./ Chan-Olmsted, S./ Wirth, M. (2006): Handbook of Media Management and Economics, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Alexander, A./ Owers, J./ Carveth, R. (2003): Media Economics, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Clement, R./ Schreiber, D./Bossauer, P. (2019): Internetökonomie, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Dewenter, R./ Rösch, J. (2015): Einführung in die neue Ökonomie der Medienmärkte, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Erlei, M./ Leschke, M./ Sauerland, D. (2016): Neue Institutionenökonomik, 3. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Jäckel, M. (2008): Medienwirkungen. Ein Studienbuch zur Einführung, Wiesbaden: Springer VS.
- Mast, C. (2018): Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden, Tübingen: UVK Verlagsgesellschaft.
- Nöcker, R. (2014): Ökonomie der Werbung, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Picot, A./ Reichwald, R./ Wigand, R./ Möslein, K./Neuburger, R./ Neyer, A.-K. (2020): Die grenzenlose Unternehmung - Information, Organisation & Führung, 6. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schumann, M./ Hess, T./ Hagenhoff, S. (2014): Grundfragen der Medienwirtschaft, 5. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler.
- Shapiro, C./ Varian, H. (1999): Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy, HBS: MA.
- Shy, O. (1996): Industrial Organization, Cambridge, MA.:The MIT Press.
- Zydorek, C. (2018): Grundlagen der Medienwirtschaft, Algorithmen und Medienmanagement, Wiesbaden: Springer Gabler

CAS

## Strategy and Content (W3M10814)

### Strategy and Content

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10814	-	1	Prof. Dr. Kim Tina Linsenmayer	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, die Bedeutung von Content für Unternehmen zu bewerten und die auf Content basierenden Geschäftsmodelle zu analysieren und zu evaluieren. Sie kennen unterschiedliche Organisationsformen von Kommunikationsunternehmen und -abteilungen und können diese auf Basis theoretischer Ansätze bewerten. Sie können darüber hinaus strategische Kommunikations-Modelle und -Instrumente analysieren und konzipieren sowie verschiedene crossmediale Inhalts- und Darstellungsformen unterscheiden. Sie verstehen nach Abschluss des Moduls die strategischen Aspekte der internen und externen Kommunikation von Organisationen und sind in der Lage, in diesem Zusammenhang Content Strategien zu analysieren, zu beurteilen und zu konzeptionieren.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die Methoden zur Analyse von auf Content aufbauenden Geschäftsmodellen und können diese kritisch hinsichtlich der Praktikabilität für die Praxis bewerten. Sie können Strategie-Methoden evaluieren und daraus abgeleitete Maßnahmen vor dem Hintergrund beschränkter Ressourcen bewerten

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Wandels sind die Studierenden in der Lage, die Möglichkeiten und Grenzen der Kommunikation im Allgemeinen und ihrer Kommunikation im Besonderen zu reflektieren. Sie können gruppeninterne Abstimmungsprozesse effektiv und effizient gestalten und moderieren und das Ergebnis professionell präsentieren. Die Teilnehmer\*innen sind in der Lage, die Bedeutung der Organisation von Kommunikation sowie den strategischen Einsatz von Kommunikation in Bezug auf gesellschaftliche, ökonomische und technologische Anforderungen und Auswirkungen kritisch zu reflektieren. Sie entwickeln dadurch die Fähigkeit, die gesellschaftlichen Implikationen der Steuerung von Content zu bewerten und die Auswirkungen unterschiedlicher Strategien vor dem Hintergrund auch der gesellschaftlichen Verantwortung kritisch zu reflektieren

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Nach Abschluss dieses praxisorientierten Strategiemoduls haben die Studierenden die Kompetenz erworben, in komplexen Problemstellungen strategische Ansätze in der Kommunikation einzuschätzen und daraus folgende Organisationsfragen sowie Geschäftsmodelle zu entwickeln. Sie können insbesondere beurteilen, wie Organisationen in einem sich dynamisch entwickelten digitalisierten Kommunikationsfeld zielführend bewegen können.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategy and Content	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

#### KOMMUNIKATION ALS GESCHÄFTSMODELLGRUNDLAGE

- Content-gebundene Wertschöpfungsketten der Medienwirtschaft und Content-bezogene Medienkonvergenz, z.B. Modelle von Paid Content, Paid/Owned/Earned Media
- Strukturen, Prozesse, Rollen und Funktionen in Content-bezogenen Geschäftsmodellen, z.B. das Spannungsfeld Journalismus/PR, Content Marketing
- gesellschaftliche Implikationen von Contenterstellung und –distribution, z.B. die Rolle von Fake-News oder Filter-Bubbles als Konsequenz Content-bezogener Digital Services

#### ORGANISATION VON KOMMUNIKATION

- Organisation von Redaktionen, z.B. Newsdesks, die Trennung zwischen Editoren und Reportern
- Organisation von Unternehmenskommunikation, z.B. Trennung von Marketing und PR, Übernahme von Redaktionsorganisationsformen für crossmediale UK

#### KONZEPTE, MODELLE UND INSTRUMENTE DER UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION

- Kommunikationsstrategie
- Kanalstrategie
- Konzepte zur Gestaltung strategischer Kommunikation in ausgewählten Branchen
- crossmediale Darstellungsformen
- vom Media Mix zur integrierten Kampagne
- Redaktionsplanung
- Verknüpfung online- und offline-Kommunikationsaktivitäten
- Herausforderung Community Management

#### QUALITÄTSMANAGEMENT UND EVALUIERUNG VON UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION

- Kommunikations-Wirkungs-Modelle als Ausgangspunkt für ein QM-System und die Evaluierung von UK
- Anforderungen an Evaluierungssysteme
- Umfeld der Unternehmenskommunikation als komplexitätssteigerndes Element
- Kennzahlensysteme für die Evaluierung und das QM von Unternehmenskommunikation

In praxisaktuellen Problemstellungen für Content-strategische Fragen werden Fallbeispiele analysiert, bewertet und kommunikative Handlungsempfehlungen abgeleitet

### BESONDERHEITEN

Die Seminararbeit bietet die Möglichkeit, eigens gewählte Fallstudien tiefer gehend zu analysieren.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Besson, N. A.: PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling, Besson-Fachverlag: Edingen-Neckarhausen.
- Cornelissen, J.: Corporate Communication, London: Sage.
- Eck, K./Eichmeier, D.: Die Content-Revolution im Unternehmen: Neue Perspektiven durch Content-Marketing und - Strategie, Haufe: Freiburg.
- Friedrichsen, M./Kamalipour, Y. (Hg.): Digital Transformation in Journalism and News Media. Media Management, Media Convergence and Globalization, Wiesbaden: Springer.
- Fröhlich, R. / Szyszka, P. / Bentele, G.: Handbuch der Public Relations, Wiesbaden: Springer.
- Halvorson, K./Rach, M.: Content Strategy for the web, New Rider: San Francisco.
- Huang, J. et al. (2015): Communicational ambidexterity as a new capability to manage social media communication within organizations. In: Journal of Strategic Information Systems, 24, 49-64.
- Hilker, C.: Content Marketing in der Praxis, Wiesbaden: Springer.
- Kirchhoff, S. (Hg.): Online-Kommunikation im Social Web, Opladen: Budrich.
- Lahav, T./Zimand-Sheiner, D. (2016): Public relations and the practice of paid content: Practical, theoretical propositions and ethical implications, in: Public Relations Review, 42, 395-401.
- Löffler, M.: Think Content!, Bonn:Galileo.
- Myllylahti, M. (2014): Newspaper Paywalls – the Hype and the Reality, in: Digital Journalism, 2, 179-194.
- Parry, G. et al. (2018): Windowing television content: Lessons for digital business models. In: Strategic Change: Briefings in Entrepreneurial Finance, 27, 151-160.
- Ruisinger, D.: Die digitale Kommunikationsstrategie, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Schach, A.: Advertorial, Blogbeitrag, Content Strategie & Co., Wiesbaden: Springer.
- Wagner, T. et al. (2014): Converting freemium customers from free to premium—the role of the perceived premium fit in the case of music as a service. In: Electronic Markets, 24, 259-268.
- Zerfaß, A./Pleil, T.: Handbuch Online-PR, Konstanz: UVK.
- Zerfaß, A. (Hg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie - Management – Wertschöpfung, Wiesbaden:Springer.

CAS

## Arbeitsrecht für Fach- und Führungskräfte (W3M10901)

### Labour law for specialists and managers

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10901	-	1	Dr. Christopher Paul	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die Struktur des individuellen und kollektiven Arbeitsrechts, um die Möglichkeiten und Grenzen von personalwirtschaftlichen Entscheidungen zu erkennen und zu bewerten.

##### METHODENKOMPETENZ

-

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden haben mit Abschluss des Moduls die Kompetenz erworben, arbeitsrechtliche Problemstellungen zu erkennen, zu bewerten und offen und vertrauensvoll mit dem betrieblichen Sozialpartner zu erörtern. Sie sind befähigt, die persönlichen Auswirkungen von Personalentscheidungen für die betroffenen Mitarbeiter\*innen reflektieren zu können.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Arbeitsrecht für Fach- und Führungskräfte	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Grundstruktur des Arbeitsrechts  
Ebenen des Arbeitsrechts  
Prinzipien des Arbeitsrechts

Fragestellungen des individuellen Arbeitsrechts  
Überblick über rechtliche Grundlagen  
Arbeitsvertragsrecht: Formen und Inhalte, inkl. Direktionsrecht  
Umgang mit Leistungsstörung (Kündigung, Minderleistung, Krankheit, Abmahnungen, Straftaten, ...)  
Alternativen zur Kündigung (Aufhebungsvertrag, Befristungen, Transfergesellschaft)

Fragestellungen des kollektiven Arbeitsrechts  
Tarifvertragliche Optionen und Eskalationen  
Betriebsverfassungsrecht: Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat

Arbeitsgerichtsbarkeit  
Zuständigkeiten  
Ablauf von arbeitsgerichtlichen Verfahren

Aktuelle Entwicklungen im Themenfeld

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Als einführende Kenntnis wird ein Überblick zu den grundlegenden Aspekten des Arbeitsrechts anhand beispielweise folgender Lehrbücher in der jeweils aktuellsten Auflage empfohlen: Sakowski, Klaus; Arbeitsrecht. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. BA KOMPAKT, Heidelberg/Berlin  
Wien, Andreas, Arbeitsrecht: Eine praxisorientierte Einführung, Wiesbaden  
Brox et al.; Arbeitsrecht, Stuttgart

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.  
Junker, Abbo; Grundkurs Arbeitsrecht, München  
Hromdka, Wolfgang; Maschmann, Frank; Arbeitsrecht Band 1: Individualarbeitsrecht, Berlin  
Hromdka, Wolfgang; Maschmann, Frank; Arbeitsrecht Band 2: Kollektivarbeitsrecht und Arbeitsstreitigkeiten, Berlin  
Muschiol, Thomas; Praxiswissen Arbeitsrecht, Berlin  
Preis, Ulrich; Temming, Felipe; Arbeitsrecht, München  
Marschollek, Güner; Basiswissen Arbeitsrecht, München

## Demografieorientiertes Personalmanagement und betriebliches Gesundheitsmanagement (W3M10902)

### Demographic-based HRM and corporate health management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10902	-	1	Prof. Dr. Denis Jdanoff	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit / Transferbericht	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Masterstudierenden haben nach Abschluss des Moduls die fachliche Kompetenz erworben, neben den historischen und gesellschaftlichen Ursachen auch die quantitativen Größenordnungen des demografischen Wandels in Deutschland richtig einzuschätzen. Sie können die ökonomischen und sozialpolitischen Auswirkungen des demografischen Wandels ebenso einschätzen wie die konkreten Herausforderungen für Unternehmen und geeignete Maßnahmen für das betriebliche Personal-, Diversity- und Gesundheitsmanagement ableiten.

##### METHODENKOMPETENZ

Neben quantitativ-analytischen Methoden zum Verständnis der Hintergründe werden insb. Lösungskompetenzen gefördert, um bestehende Optimierungspotenziale in diesen Themenfeldern zu erkennen und mit praktischer Umsetzungskompetenz den demografischen Wandel positiv zu gestalten.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden haben nach Abschluss des Moduls die Kompetenz erworben, die Besonderheiten der unterschiedlichen Alters- und Lebensphasen von Arbeitnehmer\*innen mit der notwendigen Sensibilität zu erfassen und daraus demografieadäquate Personalstrategien zu entwickeln. Sie sind sich ihrer Verantwortung als HR-Manager\*innen für die demografische Stabilität und Konkurrenzfähigkeit ihres Unternehmens und die langfristige Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer\*innen bewusst und verstehen Diversität als Bereicherung.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können auf Basis einer Analyse von Ursachen und Auswirkungen des demografischen Wandels und ebenso der spezifischen Situation im eigenen Unternehmen passende Personalmaßnahmen entwickeln und die Umsetzung kompetent begleiten.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Demografieorientiertes Personalmanagement und betriebliches Gesundheitsmanagement	42	93

Gesundheitsmanagement- Mögliche Gesundheitsbelastungen am Arbeitsplatz-  
 Gesundheitssystem und Instrumente des betrieblichen Gesundheitsmanagements- Bedeutung  
 des präventiven Gesundheitsmanagement- Betriebliches Eingliederungsmanagement-  
 Kennzahlen des betrieblichen Gesundheitsmanagements - Diversity- und Demografieorientiertes  
 Personalmanagement - Diversity Management als unternehmensstrategischer Ansatz- Chancen,  
 Potenziale und Grenzen eines Diversity-Ansatzes- Gesetzliche Rahmenbedingungen des Diversity  
 Managements- Demografischer Wandel als Ausgangssituation- Herausforderungen und  
 Chancen, die sich für Unternehmen aus dem demografischen Wandel ergeben- Interpretation  
 einer unternehmensinternen Altersstrukturanalyse/-prognose- Ableitung  
 personalwirtschaftlicher Handlungsfelder- Erstellung eines Gesamtkonzepts für  
 demografieorientiertes Personalmanagements und strategische Verankerung -  
 Lebensphasenorientiertes Personalmanagement - Spezifische Interessen von Mitarbeitern in  
 den einzelnen Phasen des Erwerbslebens- Lebensphasenorientierte Personalmanagement und  
 mögliche Instrumente- Altersgemischte Teams und lebensphasenorientierte  
 Personalentwicklung- Grundlagen, Möglichkeiten und Probleme des Wissenstransfers im  
 demografischen Kontext

**BESONDERHEITEN**

Das Modul gehört zudem zum „Wahlbereich Personalmanagement“ in der Modulgruppe „Wahlmodule des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie“, aus dem von Studierenden des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie des Studiengangs PMW mindestens zwei Module zu belegen sind.

**VORAUSSETZUNGEN**

Als einführende Kenntnis wird ein Überblick zu grundlegenden Aspekten des Diversity- und Demografiemanagements anhand beispielsweise folgender Lehrbücher in der jeweils aktuellsten Auflage empfohlen: - Voelpel et al.: Herausforderung 50 plus. Konzepte zum Management der Aging Workforce: Die Antwort auf das demographische Dilemma, Erlangen - Deller, J./ Kern, S./ Hausmann; S./ Diederichs, Y.: Personalmanagement im demografischen Wandel. Ein Handbuch für den Veränderungsprozess mit Toolbox Demografiemanagement und Altersstrukturanalyse, Berlin

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Becker, M./ Seidel, A. (Hg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart
- Bruch, H./ Kunze, F./ Böhm, S.: Generationen erfolgreich führen: Konzepte und Praxiserfahrungen zum Management des demographischen Wandels, Wiesbaden
- Brandenburg, U./ Domschke, J.-P.: Die Zukunft sieht alt aus? Herausforderungen des demografischen Wandels für das Personalmanagement, Wiesbaden
- Meifert, M./ Kesting, M. (Hg.): Gesundheitsmanagement im Unternehmen: Konzepte - Praxis - Perspektiven, Berlin/ Heidelberg
- Parment, A.: Die Generation Y ? Mitarbeiter der Zukunft: Herausforderung und Erfolgsfaktor für das Personalmanagement, Wiesbaden
- Preißing, D. (Hg.): Erfolgreiches Personalmanagement im demografischen Wandel, München
- Rump, R./ Eilers, S. (Hg.): Lebensphasenorientierte Personalpolitik: Strategien, Konzepte und Praxisbeispiele zur Fachkräftesicherung, Berlin/ Heidelberg
- Schirmer, U. (Hrsg.): Demografie Exzellenz. Handlungsmaßnahmen und Best Practices zum demografieorientierten Personalmanagement, Wiesbaden
- Schneider, C.: Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz. Nebenwirkung Gesundheit, Bern
- Timmer, B.: Demografischer Wandel und Personalpolitik, Bremen/ Hamburg
- Ulich, Eberhard/ Wülser, Marc, Gesundheitsmanagement in Unternehmen, Wiesbaden
- Wagner, D./ Voigt, B.-F. (Hg.): Diversity-Management als Leitbild von Personalpolitik, Wiesbaden

## Organisationspsychologie und-soziologie (W3M10903)

### Organizational psychology and organizational sociology

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10903	-	1	Dr. Christopher Paul	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen das Erleben und Verhalten von Menschen im Kontext von Personal, Arbeit und Organisation. Sie kennen die zentralen Ideen und Ansätze der Organisationspsychologie und -soziologie. Sie können das Verhalten von Individuen, Gruppen und Organisationseinheiten aus psychologischer und soziologischer Perspektive einordnen und die Wirkung von personalwirtschaftlichen Maßnahmen im Vorfeld und im Nachgang beurteilen. Sie erkennen die Bedeutung und Interdependenzen von Individual- und Organisationsphänomenen wie bspw. Verhaltensverzerrungen, Entscheidungsfehler, Konformität, Gehorsamkeit oder gesellschaftliche Phänomene wie Macht, Sozialisation oder Hierarchie. Dadurch können sie die Ursachen der Phänomene darlegen und angemessene (Gegen)Maßnahmen erarbeiten. Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, psychologische und soziologische Erkenntnisse aus der Forschung und Praxis vergleichen, beurteilen und anwenden zu können.

##### METHODENKOMPETENZ

Mithilfe der soziologischen und organisationspsychologischen Konzepte und Instrumente werden die Studierenden befähigt, eine selbständige Auswahl, Anwendung und Bewertung von Handlungsoptionen zur Lösung arbeits- und organisationspsychologischer Problemstellungen zu treffen. Darüber hinaus lernen die Studierenden eine Haltung der professionellen Neutralität einzunehmen, um individuelle und kollektive Prozesse beurteilen und analysieren zu können.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können betrieblich-personalwirtschaftliche Probleme durch die Perspektive der Organisationssoziologie und -psychologie bewerten. So können sie ihr Wissen auch in konfliktbeladenen Situationen anwenden, auf neue Ausgangssituationen anpassen und Lösungsvorschläge entwickeln.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Organisationspsychologie und-soziologie	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Geschichte der Organisationspsychologie  
Theorien der Organisationspsychologie  
Arbeit: Bedeutung, Analyse, Wirkung und Gestaltung  
Individuum und Gruppe: Verhalten- und Leistungsbedingungen, Kommunikation, Dynamik  
Umwelt: Sozialisation, Ethik, Vielfalt, Emotion, Kultur

Geschichte der Organisationssoziologie  
Theorien der Organisations- und Wirtschaftssoziologie  
Wirtschaft und Gesellschaft: Soziale Einbettung wirtschaftlichen Handelns  
Koordination ökonomischer Akteure: Märkte, Unternehmen, Netzwerke, Macht, Moral  
Interessenorganisation: Verbände, Gewerkschaften, Betriebsräte, ökonomische Analyse der  
Mitbestimmung Analyseprozess im Überblick: Theorie und Praxis  
Konzeption: Fallbeispiele, Reflektion, Würdigung, Erhebung und Auswertung  
Rahmenbedingung: Ethik, Recht

### BESONDERHEITEN

Dieses Modul muss von allen Wirtschaftspsychologie-Studierenden absolviert werden. Das Modul gehört zudem zum "Wahlbereich Wirtschaftspsychologie" in der Modulgruppe "Wahlmodule des curricularen Fokus Personalmanagement", aus dem von Studierenden des curricularen Fokus Personalmanagement des Studiengangs PMW mindestens zwei Module zu belegen sind.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Aronson, Elliot; Wilson, Timothy; Akert, Robin: Sozialpsychologie, 8. Auflage, München, 2014

Endreß, Martin: Soziologische Theorien kompakt, 4. Auflage, Berlin, 2017

Gerrig, Richard, J.; Zimbardo, Phil: Psychologie, 21. Auflage, München, 2018

Kraemer, Klaus; Brugger, Florian (Hrsg.): Schlüsselwerke der Wirtschaftssoziologie, 2. Auflage, Heidelberg, 2021

Nerdinger, Friedmann; Blickle, Gerhard; Schaper, Niclas: Arbeits- und Organisationspsychologie, 4. Auflage, Heidelberg, 2018

CAS

## Strategisches Personalmanagement (W3M10904)

### Strategic Human Resource Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10904	-	1	Prof. Dr. Stefan Huf-Wellhäuser	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls verfügen die Studierenden über umfassendes und detailliertes Wissen hinsichtlich der Kontextabhängigkeit des betrieblichen Personalmanagements.

Auch haben sie die Kompetenz erworben, sich mit dem zentralen Postulat des Strategischen Personalmanagements (SHRM) hinsichtlich des eigenständigen Beitrags des Personalmanagements zum Unternehmenserfolg in analytischer sowie empirischer Hinsicht kritisch auseinanderzusetzen und dieses beurteilen zu können.

Die Studierenden haben zudem umfassende und spezialisierte Kenntnisse zu unterschiedlichen SHRM-Ansätzen erworben und sind in der Lage, diese zu vergleichen sowie eine Synthese der Ansätze vornehmen zu können.

Ferner verfügen sie über umfassende Kenntnisse hinsichtlich der aufbauorganisatorischen Ausgestaltungsalternativen des Personalbereichs und haben sich umfassend und kritisch mit den Gestaltungsalternativen auseinandergesetzt.

##### METHODENKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls vermögen die Studierenden eigenständig Forschungsfragen auf dem Gebiet des Strategischen Personalmanagements zu formulieren und wissenschaftlich zu bearbeiten.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategisches Personalmanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Stellung der HRM-Strategie im Rahmen des Strategischen Managements

Unternehmensexterne und -interne Kontextfaktoren des HRM

Theoretische Grundlagen des Strategischen Personalmanagements

Strategische Personalmanagementansätze: „Best-Practice-“ vs. „Best-Fit-Ansätze“

Möglichkeiten der Messung des Beitrags des Personalmanagements zum Unternehmenserfolg

Unternehmensleitung, Führungskräfte, Personalabteilung, Betriebsrat sowie externe Dienstleister als Träger des betrieblichen Personalmanagements

Kompetenzverteilung zwischen Personal- und Fachabteilungen

Selbstverständnis und Rollenwahrnehmung des Personalbereichs

Aufbauorganisatorische Gestaltungsalternativen des Personalbereichs

### BESONDERHEITEN

Das Modul gehört zudem zum „Wahlbereich Personalmanagement“ in der Modulgruppe „Wahlmodule des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie“, aus dem von Studierenden des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie des Studiengangs PMW mindestens zwei Module zu belegen sind.

### VORAUSSETZUNGEN

Basiskennnisse hinsichtlich der Ausgestaltung des operativen Personalmanagements in den grundlegenden personalwirtschaftlichen Handlungsfeldern (Personalplanung, Personalbeschaffung, Personalentwicklung, Mitarbeiterführung und Entgeltgestaltung) sollten vorhanden sein.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Boxall, P.; Purcell, J.: Strategy and Human Resource Management, Basingstoke

Bamberger, P.; Biron, M.; Meshoulam, I.: Human Resource Strategy, New York

Storey, J.; Wright, P.M.; Ulrich, D.: The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management, Milton Park

Boselie, P.: Strategic Human Resource Management, London

Paauwe, J.; Farndale, E.: Strategy, HRM and Performance. A contextual approach, 2. Aufl., Oxford, 2017

Schuler, R.; Jackson, S.: Strategic Human Resource Management, Oxford

CAS

## Personalauswahl und Potenzialanalyse (W3M10905)

### Personnel Assessment and Potential Analyses

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10905	-	1	Prof. Dr. Angela Diehl-Becker	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit / Transferbericht	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verfügen über fundierte Kenntnisse im Hinblick auf eignungsdiagnostische digitale und klassisch-analoge Verfahren zur Personalauswahl und Potenzialanalyse. Darüber hinaus sind sie befähigt, diese Verfahren unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Gütekriterien fachlich kompetent zu hinterfragen und zu bewerten. Dazu verfügen die Studierenden über umfassende Kenntnisse im Bereich der Grundlagen der Personaldiagnostik und einschlägiger Methoden und Verfahrensweisen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, personaldiagnostische Anforderungen in Personalauswahl und Potenzialanalyse sachgerecht kritisch zu analysieren, um darauf aufbauend Auswahlmethoden eigenständig zu bewerten, passende bereits bestehende digitale oder analoge Verfahren weiterzuentwickeln oder neue Verfahren den Anforderungen entsprechend selbst zu konzipieren und durchzuführen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden wissen andere beteiligte und verantwortliche Personen von den Ergebnissen der vorgenommenen diagnostischen Prozesse zu überzeugen. Eigene Wahrnehmungstendenzen erkennen sie und wissen darauf basierende Beurteilungstendenzen zu relativieren. Die Bedeutsamkeit der verantwortungsvollen Kommunikation von eignungsdiagnostischen Ergebnissen ist reflektiert und in das berufliche Selbstverständnis integriert. Die Studierenden haben eine hohe Beurteilungskompetenz erworben, nehmen auch zu anscheinend vielversprechenden Neuerungen eine kritische Distanz ein, die sie zu argumentativ-sachlichem, wissenschaftlich-fundiertem Urteil im Abwägungsprozess zwischen unterschiedlichen Verfahren befähigt.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Neue Situationen reflektieren die Studierenden zielführend und entwickeln zukunftsorientierte Problemlösungen

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Personalauswahl und Potenzialanalyse	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Digitale und analoge Verfahren der Personaldiagnostik und Potenzialanalyse  
Grundlagen der Personaldiagnostik  
Prozess der Personaldiagnostik im Überblick  
Arbeitsrechtliche Aspekte in Personalauswahl und Potenzialanalyse  
Psychologischer Prozess von der Wahrnehmung zum Urteil  
Gütekriterien in Personalauswahl und Potenzialanalyse  
Qualitätskriterien in Personalauswahl und Potenzialanalyse  
DIN 33430  
Anforderungsprofile und Ausgestaltung spezifischer Auswahlverfahren in Personalauswahl und Potenzialanalyse;  
Wissenschaftliche und pseudowissenschaftliche Verfahren  
Matching- und Online-Diagnostik

### BESONDERHEITEN

Umfang der Seminararbeit 10-15 Seiten (Dauer der unbenoteten Präsentation 10-15 Minuten).

Das Modul gehört zudem zum „Wahlbereich Personalmanagement“ in der Modulgruppe „Wahlmodule des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie“, aus dem von Studierenden des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie des Studiengangs PMW mindestens zwei Module zu belegen sind.

### VORAUSSETZUNGEN

Als einführende Kenntnis wird ein Überblick über die grundlegenden Aspekte der Personaldiagnostik anhand beispielsweise folgender Lehrbücher vorausgesetzt:  
Kanning, U., Standards der Personaldiagnostik, Göttingen; Kersting, M., Qualität in der Diagnostik und Personalauswahl – der DIN-Ansatz, Göttingen; Obermann, C., Assessment-Center. Entwicklung, Durchführung, Trends. Mit originalen AC-Übungen, Wiesbaden; Sarges, W. (Hrsg.), Management-Diagnostik, Göttingen; Höft, S., Diagnose beruflicher Eignung und Leistung, in: Schuler, H. (Hrsg.), Lehrbuch Organisationspsychologie, Bern

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Argyle, M., Körpersprache & Kommunikation: Nonverbaler Ausdruck und soziale Interaktion, Paderborn;  
Diagnostik- u. Testkuratorium (Hrsg.), Personalauswahl kompetent gestalten, Grundlagen und Praxis der Eignungsdiagnostik nach DIN 33430, Wiesbaden;  
Erpenbeck, J. & Rosenstiel, L. v. (Hrsg.), Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, Verstehen und Bewerten von Kompetenz in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis, Stuttgart;  
Sarges, W. & Scheffer, D. (Hrsg.), Innovative Ansätze für die Eignungsdiagnostik, Göttingen;  
Schuler, H., Psychologische Personalauswahl, Göttingen

CAS

## Talentmanagement und Mitarbeitendenbindung (W3M10906)

### Talent management and employee retention

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10906	-	1	Prof. Dr. Denis Jdanoff	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden haben nach Abschluss des Moduls ein fundiertes Wissen in den Bereichen Personalentwicklung/Talentmanagement sowie Mitarbeiterbindung erworben. Sie besitzen einen Überblick zu zentralen Methoden und Instrumenten in diesen Kernprozessen des Personalmanagements. Sie kennen verschiedene Sichtweisen in diesen Personalthemen sowie auch Sachverhalte, die in der einschlägigen Theorie strittig behandelt werden

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, passende Instrumente in den Themenfeldern auszuwählen, anzuwenden und Sie können die resultierenden Ergebnisse auch kritisch reflektieren.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden haben mit Abschluss des Moduls die Kompetenz erworben, Sachverhalte zu den behandelten Themenfeldern sowohl mit Expert\*innen als auch mit Laien angepasst und verständlich zu diskutieren und zu erörtern sowie auf unzureichend umgesetzte Prozesse in den Themenfeldern in der Personalpraxis hinzuweisen. Die Studierenden sind zudem für ethische und rechtliche Fragen bspw. im Kontext der Personalentwicklung/Talentmanagement sensibilisiert. Die Studierenden sind sich insbesondere darüber bewusst, dass Mitarbeiter\*innen durch zwanghafte Bindungsmaßnahmen nicht motiviert werden können.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden haben mit Abschluss des Moduls die Kompetenz erworben, Personalentwicklung und Mitarbeiterbindung integriert in die Unternehmensstrategie in der Praxis zu implementieren. Dabei sind die Studierenden befähigt, dies auf der Grundlage einer umfassenden Kenntnis relevanter Stellgrößen und möglicher Problemaspekte durchzuführen. Sie können weitgehend selbstgesteuert anwendungsorientierte Projekte zur Personalentwicklung, zum Talentmanagement und zur Mitarbeitendenbindung durchführen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Talentmanagement und Mitarbeitendenbindung	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Personalentwicklung und Karriereplanung

- Rahmenkonzept Personalentwicklung und Interventionsfelder
- Rechtliche Grundlagen der Personalentwicklung
- Strategischer Personalentwicklungsbedarf
- Kompetenzmodelle und Kompetenzmanagement
- Weiterbildung: Ziele, operative Bildungsbedarfsermittlung, Lernzielbereiche, Lehr- und Lernmethoden, Digitalisierung und Lernen 4.0 (on demand und Selbstorganisation; Micro-learning, AR/VR, Serious Gaming usw.)
- Lernökosystem und konnektivistisch-konstruktivistisches Lernparadigma
- Metaverse und KI-Anwendungen in der Personalentwicklung
- Talentmanagement und Personalförderung: Regelkreis, Fördergespräch, Potenzialanalyse, Förderprogramme, Karrieresysteme, Rückzahlungsvereinbarungen
- Personalentwicklungscontrolling (Bildungscontrolling)
- Rollenanforderungen an Personalentwickler

Mitarbeiterbindung

- Problemstruktur Mitarbeiterbindung: Arbeitsmarkt, Konjunktur und Demografie
- Bedeutung der Mitarbeiterbindung
- Commitment als zentrale Retentionvariable
- Verschiedene Bezugsebenen der Mitarbeiterbindung
- Zielgruppenanalyse und ganzheitliches Retentionkonzept
- Individualisiertes Retentionmanagement
- Retention-Controlling

### BESONDERHEITEN

Das Modul gehört zudem zum „Wahlbereich Personalmanagement“ in der Modulgruppe „Wahlmodule des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie“, aus dem von Studierenden des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie des Studiengangs PMW mindestens zwei Module zu belegen sind.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

- Alnajjar, Fady et al.; Robots in Education: An Introduction to High-tech Social Agents, Intelligent Tutors, and Curricular Tools, New York u.a. 2022
- Armutat, Sascha et al.; Retentionmanagement; Die richtigen Mitarbeiter binden, in: DGFP e.V. (Hg.), Schriftenreihe Praxis Edition, Bielefeld, 2004
- Bratton, John.; Gold, Jeff.; Human Resource Management: Theory and Practice, Basingstoke, 2017
- Felke, Jörg; Mitarbeiterbindung, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Göttingen, 2020
- Foelsing, Jan; Schmitz, Anja; New Work braucht New Learning. Eine Perspektivreise durch die Transformation unserer Organisations- und Lernwelten, Wiesbaden, 2021
- Graf, Nele.; Gramß, Denise; Edelkraut, Frank; Agiles Lernen, 3. Auflage, Freiburg, 2022
- Lindner-Lohmann, Doris; Lohmann, Florian; Schirmer, Uwe; Personalmanagement, 4. Auflage, Heidelberg, 2023
- Mattenklott, Axel; Ryschka, Jurji; Solga, Marc; Praxishandbuch Personalentwicklung, Wiesbaden, 2011
- Meyer, John P.; Herscovitch, Lynne; Commitment in the workplace toward a general model, in: Human Resource Management Review, Volume 11, Issue 3, Autumn 2001, Pages 299-326 Human Resource Management Review
- Müller-Vorbrüggen, Michael; Radel, Jürgen; Handbuch Personalentwicklung: Die Praxis der Personalbildung, Personalförderung und Arbeitsstrukturierung, 5. überarbeitete und erweiterte Aufl., Stuttgart, 2022
- North, Klaus; Reinhardt, Kai; Sieber-Suter, Barbara; Kompetenzmanagement in der Praxis. Mitarbeiterkompetenzen systematisch identifizieren, nutzen und entwickeln, 3. Aufl., Wiesbaden, 2018
- Przybilla, Anne; Personalrisikomanagement – Mitarbeiterbindung und die Relevanz für Unternehmen, Düsseldorf, 2009
- Wolf, Gunther; Mitarbeiterbindung - mit Arbeitshilfen Online: Strategie und Umsetzung im Unternehmen, 4. Aufl., Freiburg, 2020

CAS

## Entgeltgestaltung und HR Analytics (W3M10908)

### Compensation and HR Analytics

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10908	-	1	Prof. Dr. Klaus-Jürgen Jeske	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die strategische Bedeutung und Einbindung von Verfahren zur Arbeitsbewertung, Entgeltfindung und Leistungsbeurteilung im personalwirtschaftlichen Instrumentarium. Sie identifizieren die Arbeitsbewertung als Schlüsselfunktion zur Herstellung einer Anforderungsgerechtigkeit in der Entgeltfindung und für die Abbildung eines kongruenten organisationalen Gesamtgefüges aller Stellen, Positionen und Aufgaben. Ihnen wird bewusst, wie Leistungsmessung und -beurteilung auf verschiedenen organisationalen Aggregationsstufen und die Honorierung von verschiedenen Erfolgsgrößen, welche u.a. das Personalcontrolling bereitstellt, zusammenhängen. Im Rahmen des Personalcontrollings identifizieren die Studierenden u.a. Benchmarks als branchenspezifische oder auch branchenübergreifende Möglichkeit der Bildung von Referenzpunkten im Rahmen einer Beurteilung von personalwirtschaftlichen Sachverhalten und lernen die Bedeutung eines Personalrisikomanagements kennen. Die Studierenden verstehen HR Analytics als u.a. technologische Weiterentwicklung des klassischen Personalcontrollings.

##### METHODENKOMPETENZ

Ausgehend von einer Arbeitsbewertung können die Studierenden eine benachteiligungsfreie Entgeltgestaltung in einem Total Compensation-Modell vornehmen. Sie setzen dabei verschiedene Entgeltbestandteile gemäß ihrer unterschiedlichen Anreizwirkung ein. Sie identifizieren sowohl die Gestaltung von Systemen der Entgeltfindung und Leistungsmessung als auch deren Anwendung als politisches Spannungsfeld zwischen Arbeitnehmervertreter\*innen, dem Personalbereich und dem jeweiligen Fachbereich.

Bei Instrumenten und Kennzahlen des Personalcontrollings können sie deren verschiedene Anwendungsbereiche fachlich differenzieren und kritisch reflektieren. Sie stellen Instrumente und Kennzahlen bedarfsgerecht zusammen und sorgen für eine Integration in das Steuerungssystem des Unternehmens unter Anwendung von HR Analytics als Teil von Business Intelligence Lösungen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Entgeltgestaltung und HR Analytics	42	93

**Entgeltgestaltung und Leistungsmanagement**

- Entgeltgestaltung und Leistungsmanagement als Handlungsfeld des betrieblichen Personalmanagements
- Regelungsebenen für die Entgeltfindung und Leistungsbeurteilung verschiedener Mitarbeitergruppen (z.B. Tarifbeschäftigte, außertariflich Beschäftigte, Leitende Angestellte, Praktikanten, Auszubildende, Werkstudenten)
- Summarische und analytische Methoden der Arbeitsbewertung (z.B. nach ERA-Tarifvertrag), internationale Job Evaluation Systeme für den Managementbereich (z.B. Mercer, Hay)
- Bestandteile von Vergütungssystemen im Gesamtvergütungsmodell: fixe Grundvergütung, variable Vergütungsbestandteile mit kurz-, mittel- und langfristigem Bezug, Neben- und Zusatzleistungen (u.a. gesetzliche, tarifliche und betriebliche Sozialleistungen)
- Entgeltbestandteile unter anreiztheoretischen Überlegungen
- Prinzipien der Entgeltfindung und -differenzierung (Anforderungs-, Leistungs-, Qualifikations-, Erfolgs- und Marktbezug)
- Entgeltgerechtigkeit
- Verfahren der Leistungsbeurteilung bzw. -messung
- Integration der Entgeltentwicklung und Leistungsbeurteilung in den Führungsprozess

**HR Analytics und Personalcontrolling**

- Inhaltliche und organisatorische Einbindung von HR Analytics und Personalcontrolling in die Planung, Steuerung und Kontrolle des Gesamtunternehmens sowie rechtliche Aspekte
- Ziele, Aufgaben und konzeptionelle Grundlagen von HR Analytics und Personalcontrolling
- Grundlagen von Kennzahlen und Kennzahlensystemen
- Instrumente des Personalcontrollings: Benchmarking auf Unternehmensebene
- Frühwarnindikatoren für externe Umwelteinflüsse: Personalrisikomanagement
- Anwendungsorientiertes Personalcontrolling auf dezentraler Ebene: Kennzahlen und Indikatoren für Personalplanung und -auswahl, Personaleinsatz und Beurteilung in Leistungsprozessen sowie Entgelt und Personalentwicklung
- Personalcontrolling unter Anwendung von HR Analytics: Analysen mit HR Analytics sowie Prozesse und Systeme für HR Analytics

**BESONDERHEITEN**

Das Modul gehört zudem zum „Wahlbereich Personalmanagement“ in der Modulgruppe „Wahlmodule des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie“, aus dem von Studierenden des curricularen Fokus Wirtschaftspsychologie des Studiengangs PMW mindestens zwei Module zu belegen sind.

**VORAUSSETZUNGEN**

-

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Aguinis, Herman: Performance Management, Harlow.
- Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (Hrsg.): Personalcontrolling für die Praxis – Konzept - Kennzahlen Unternehmensbeispiele, Bertelsmann Verlag: Bielefeld.
- Gomez-Mejia, Luis R./Berrone, Pascual/Franco-Santos, Monica: Compensation and Organizational Performance – Theory, Research and Practice, Routledge: London, New York.
- Kobi, Jean Marcel: Personalrisikomanagement - Strategien zur Steigerung des People Value, Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Martocchio, Joseph J.: Strategic Compensation. A Human Resource Management Approach, Upper Saddle River.
- Milkovich, George T.; Newman, Jerry M.; Gerhart, Barry: Compensation, Boston.
- Schulte, Christof: Personal-Controlling mit Kennzahlen, Verlag Vahlen: München.
- Strohmeier, Stefan/Piazza, Franca: Human Resource Intelligence und Analytics, Springer-Gabler: Wiesbaden.

CAS

## Business Coaching und Mentoring (W3M10914)

### Business Coaching and Mentoring

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10914	-	1	Prof. Dr. Angela Diehl-Becker	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit, Transferbericht	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Masterstudierenden verfügen nach Abschluss des Moduls über ein fundiertes Wissen hinsichtlich der Formen, Methoden und Anwendungsfelder des Business Coachings und Mentorings in der betrieblichen Praxis.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können nach dem Modul einschlägige Vorgehensweisen und Methoden aus dem Bereich „Coaching und Mentoring“ situationsadäquat auswählen und anwenden. Sie sind damit auch in der Lage, einen Coachingprozess zu konzipieren.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, ein Coachinggespräch von überschaubarer Komplexität zu gestalten und durchzuführen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Business Coaching und Mentoring	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

- Kennzeichen des Business Coachings
- Psychologische Grundlagen des Business Coachings (z.B. Behavioristischer Ansatz, Humanistischer Ansatz, Gestaltansatz, Systemischer Ansatz, Psychodynamischer Ansatz)
- Erfolgskriterien im Coaching und Evaluation des Coachingenerfolgs
- Haltung und Ethik im Coaching
- Phasen des Coachingprozesses (inkl. Auftragsklärung) und Coaching-Beziehung (Rollen und Verantwortlichkeiten)
- Coachingmethoden (inkl. Übungen und exemplarisches Lernen an Praxisfällen)
- Anwendungsfelder des Coachings (Coachinganlässe) (z.B. Standortbestimmung, Karriere, Gesundheit, Motivation, Krise, Veränderung, Konflikte, Work-Life-Balance)
- Formen des Coachings (Selbst-, Einzel-, Gruppencoaching)
- Coaching-Supervision
- Auswahl von Coaches
- Kennzeichen des Mentorings
- Formen des Mentorings
- Rollen und Verantwortlichkeiten im Mentoring
- Einsatzgebiete des Mentorings
- Mentor:innenauswahl und -schulung
- Evaluation des Mentorings

### BESONDERHEITEN

Das Modul gehört zudem zum "Wahlbereich Wirtschaftspsychologie" in der Modulgruppe "Wahlmodule des curricularen Fokus Personalmanagement", aus dem von Studierenden des curricularen Fokus Personalmanagement des Studiengangs PMW mindestens zwei Module zu belegen sind.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Als einführende Lektüre zu den grundlegenden Aspekten des Coachings und Mentorings werden beispielweise folgender Lehrbücher empfohlen:

Garvey, Robert u.a.: Coaching and Mentoring, London, 2014  
Parsloe, Eric; Leedham, Melville : Coaching and Mentoring, London, 2022

Vertiefende Literatur:

Bachkirova, Tatiana et al. (eds.): The Complete Handbook of Coaching, 3rd edition, London, 2016  
Backhausen, Wilhelm; Thommen, Jean-Paul: Coaching, 4. Auflage Wiesbaden, 2009  
Graf, Nele; Edelkraut, Fank: Mentoring, 2. Auflage, Wiesbaden, 2016  
Grolimund, Fabian: Psychologische Beratung und Coaching, 2. Auflage, Göttingen, 2014  
Kauffeld, Simone; Gessnitzer, Sina: Coaching. Wissenschaftliche Grundlagen und praktische Anwendungen, Stuttgart, 2018  
Keel, Michael: Mentoring. Program Development, relationships, and outcomes, New York, 2009  
Loebbert, Michael: Coaching Theorie, 2. Auflage, Heidelberg, 2016  
Migge, Björn: Handbuch Business Coaching, Weinheim, 2018  
Passmore, Jonathan et al. (eds.): The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring, Hoboken N.J., 2016  
Rauen, Christian: Handbuch Coaching, 4. Auflage, Göttingen, 2021

CAS

## Führung, Organisational Behaviour und Ethik (W3M10922)

### Leadership, Organisational Behaviour & Ethics

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M10922	-	1	Prof. Dr. Ernst Deuer	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, menschliches Verhalten im organisationalen Kontext auf der Basis einschlägiger individual-, sozial- und organisationspsychologischer sowie ethischer Grundlagen zu verstehen und zu erklären. Sie sind in der Lage, ihr eigenes und das Führungsverhalten Dritter aus Praxissicht sowie aus ethischer Sicht kritisch zu reflektieren.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen die sozial-ethischen Implikationen organisationaler und führungsbezogener Entscheidungen. Insbesondere können sie sich mit den Beeinflussungsmöglichkeiten von Individuen und Gruppen kritisch auseinandersetzen. Die Studierenden kennen die relevanten Ansätze aus der Verhaltensforschung (bspw. zu Führungsstilen, Motivation etc.) und sind in der Lage, deren Praktikabilität und Grenzen einzuschätzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden erkennen und verstehen die komplexen Wechselwirkungen des Verhaltens von Menschen in Gruppen und Organisationen und können sich mit den eigenen Führungsfähigkeiten kritisch auseinandersetzen. Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, sich mit der Rolle und den Beeinflussungsmöglichkeiten von Individuen und Gruppen kritisch auseinanderzusetzen und sich selbst in dieser Rolle zu hinterfragen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden haben nach Abschluss des Moduls die Kompetenz erworben, verhaltensorientierte und kulturelle Aspekte des Unternehmensgeschehens im Rahmen der gegebenen Optionen zu steuern und in strategische Ansätze einzubinden. Hierbei sind sie sich auch ethischer Dimensionen bewusst.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Führung, Organisational Behaviour und Ethik	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Führungsprozess, personale und strukturelle Führung, Führungsinstrumente, Legitimation von Führung, Führungsautorität und -kompetenz; Überblick und Würdigung klassischer Führungstheorien sowie aktuellere Führungstheorien und Trends;  
Führungsethik: Anforderungen an Führungskräfte und relevante Eigenschaften im heutigen Führungsalltag; Führungskräfteentwicklung; externe Einflüsse auf das Führungsverhalten

Verhaltenswissenschaftliche Betrachtung der Organisation auf Individuum-, Gruppen- und Organisationsebene sowie deren Wechselwirkungen; Kommunikation, Feedback, Konflikte in Organisationen, Gruppenstrukturen; Betriebsklima, Unternehmenskultur, organisationale Gerechtigkeit

Unternehmerische und soziale Verantwortung, Corporate Social Responsibility;  
Nachhaltigkeit unternehmerischer Entscheidungen

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Rosenstiel, v. u.a. (Hrsg.): Führung von Mitarbeitern, Stuttgart  
Weibler, J.: Personalführung, München  
Yukl, Gary: Leadership in Organizations, Upper Saddle River; New Jersey

Greenberg, J./ Baron, R.: Behavior in organizations, Prentice Hall  
Robbins, S. P.: Organisation der Unternehmung, München  
Rosenstiel, L. / Nerdinger, F. W.: Grundlagen der Organisationspsychologie, Stuttgart

Göbel, E.: Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart  
Küpper, H.-U.: Unternehmensethik. Hintergründe, Konzepte, Anwendungsbereiche, Stuttgart

CAS

# Supply Chain Management: Strategien, Ziele und Trends (W3M11001)

## Supply Chain Management: Strategies and Objectives

### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11001	-	1	Prof. Dr. Matthias Laforsch	Deutsch/Englisch

### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit / Transferbericht	Siehe Pruefungsordnung	ja

### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

#### FACHKOMPETENZ

Kunden- und Wertorientierung: Die Studierenden werden darauf vorbereitet, die Verantwortung (Prozess- und Linienverantwortung) für die strategische Konzeption, den Aufbau und Betrieb von kunden- und wertorientierten Wertschöpfungsketten (Supply Chain Channels) zu übernehmen.  
 Systemische Kompetenz und ganzheitliches Denken: Den Studierenden wird durch unterschiedliche Fallbeispiele die Notwendigkeit veranschaulicht, im Berufsfeld des Supply Chain Managers in Prozessen und Systemen (ganzheitlich) denken zu können.  
 Die Studierenden lernen, diese systemische Kompetenz bei der Realisierung von branchen-, unternehmens- und abteilungsübergreifenden Wertschöpfungsketten zu nutzen und in digitalisierte Prozesse umzusetzen. Sie können damit einen sichtbaren Beitrag zur Erreichung eines überlegenen Kundenwerts und zur Erzeugung von Wettbewerbsvorteilen leisten.

#### METHODENKOMPETENZ

Beherrschung von Komplexität und Ungewissheit: Den Studierenden wird mit Hilfe von Planspielen und Fallbeispielen das dynamische Verhalten von Supply Chains in einem von Globalisierung, steigenden Kundenanforderungen und schnellen Innovationszyklen geprägten Wettbewerbsumfeld sowie den möglichen Wechselwirkungen einer Vielzahl von Supply Chain Parametern bewusstmacht. In der Konsequenz sollen die Studierenden dafür sensibilisiert werden, komplexe Entscheidungen auf der Grundlage von begründeten Kennzahlen, Modellen oder Ursache-Wirkungszusammenhängen zu treffen. Diese Sensibilisierung sollte in den einzelnen Lehreinheiten durch Fallbeispiele zu negativen Folgen willkürlicher oder tradierter Muster noch weiter intensiviert werden.

#### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Konfliktlösungskompetenz: Die Studierenden lernen, Prozesse und nicht separate Funktionen zu organisieren. Sie liefern damit einen Beitrag zur Vermeidung von für das gesamte Unternehmen schädlichen Zielkonflikten (zwischen Unternehmensbereichen).  
 Nachhaltigkeitsorientierung: Vor dem Hintergrund knapper werdender Ressourcen und globalen Umweltwirkungen verstehen die Studierenden die Notwendigkeit der Entwicklung der Wertschöpfungskette weg von linearen Konzepten (Cradle-to-Grave) hin zu einer Kreislaufwirtschaft (Cradle-to-Cradle).

#### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Standardisierungs- und Differenzierungskompetenz: Den Studierenden werden mit Hilfe von unterschiedlichen Anwendungsfällen die Vorteile und Nachteile einer strategischen Differenzierung und Segmentierung von Gestaltungsobjekten in Wertschöpfungsketten aufgezeigt (z. B. Kundensegmentierung im Vertrieb, Warengruppenbildung im Einkauf, selektive Bevorratung, in der Distribution, Hybride Steuerungsstrategien, Modulare Fertigung, etc.). Die Studierenden werden dazu angeleitet, diese Erkenntnisse im konkreten Anwendungsfall bei der Gestaltung von Wertschöpfungsprozessen zu übertragen und dabei die richtige Balance zwischen Standardisierung (Realisierung von Kostensenkungspotentialen) und Differenzierung (Berücksichtigung individueller Kundenanforderung) bei der Gestaltung von Wertschöpfungsprozesse zu finden.

### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Supply Chain Management: Strategien, Ziele und Trends	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

#### RAHMENBEDINGUNGEN, ZIELE UND STRATEGISCHE LEITLINIEN IM SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Die Studierenden lernen die grundlegenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Herausforderungen im Wettbewerbsumfeld von Industrie und Handelsunternehmen kennen.

Die Studierenden erkennen die Bedeutung aktueller Trends und dynamischer Veränderungen des Wettbewerbsumfelds für die Anforderungen an das Management globaler Wertschöpfungsketten, insbesondere Globalisierung, Dynamik der Märkte, Individualisierung, steigende Kundenanforderungen, Beschleunigung von Innovationszyklen, Wertschöpfungsorientierung (Lean Thinking), Digitalisierung, Internet der Dinge und Selbststeuerung (Industrie 4.0), Nachhaltige Entwicklung (Green Supply Chains), demografischer Wandel und Arbeitsergonomie.

Die Studierenden kennen die Ziele eines strategischen, ganzheitlichen und systemorientiert ausgerichteten Supply Chain Managements. Sie können wesentliche Unterscheidungsmerkmale und Entwicklungsschritte der klassischen funktionalen Logistik zu einem integrierten und global ausgerichteten Supply Chain Management abgrenzen.

Die Studierenden verstehen die wesentlichen strategischen Leitlinien die aus dieser grundsätzlichen Abgrenzung folgen: Systemdenken in der Logistik, Kunden-, Prozess- und Durchlaufzeitenorientierung, Flexibilität von modularen Unternehmensstrukturen, Konzentration auf Kernkompetenzen, Kooperationen und Netzwerke (insbesondere Efficient Consumer Response, City-Logistik 2.0), Integration auf Planungsebene, Komplexitätsoptimierung, Qualitätsorientierung.

#### PROZESSÜBERGREIFENDE SUPPLY-CHAIN-STRATEGIEN :

Prozessreferenzmodelle (z. B. SCOR-Modell) - Supply Chain Design und Segmentierung - strukturierte Vernetzung und Learning Loops - Modularisierung von Produkten und Unternehmensstrukturen- Varianten- und Komplexitätsmanagement- Lean Management - Varianten- und Komplexitätsmanagement - Total-Costs-of-Ownership - Mass Customization - Postponement-Strategien und Order Penetration Points

### BESONDERHEITEN

Die Seminararbeit hat einen Umfang von 10 - 15 Seiten

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Arndt, H.: Supply Chain Management, Optimierung logistischer Prozesse, Wiesbaden  
Bock, D./Weingarten, U./Laforsch, M., et.al.: BVL-Studie: „Supply Chain Collaboration – Unternehmensübergreifende Zusammenarbeit“, Bundesvereinigung Logistik (Hrsg.), Bremen, 2003  
Chopra, S./Meindl, P.: Supply Chain Management, New Jersey  
Eßig, M./Hofmann, E./Stölzle, W.: Supply Chain Management, München  
Jacobs, F.R./Chase, R.B.: Operations and Supply Chain Management, Berkshire  
Pfohl, H.-C.: Logistiksysteme, Berlin, Heidelberg  
Pfohl, H.-C. (Hrsg.): Sicherheit und Risikomanagement in der Supply Chain: Gestaltungsansätze und praktische Umsetzung, Hamburg  
Schulte, C.: Logistik – Wege zur Optimierung der Supply Chain, München  
Simchi-Levi, D./Kaminsky, P. (Hrsg.): Designing and managing the supply chain: concepts, strategies, and case studies, Boston/Mass.  
Vahrenkamp, R./Kotzab, H.: Logistik – Management und Strategien, München  
Werner, H.: Supply Chain Management: Grundlagen, Strategien, Instrumente und Controlling, Wiesbaden  
Wildemann, H.: Supply Chain Management – Leitfaden für ein unternehmensübergreifendes Wertschöpfungsmanagement, München

CAS

# Supply Chain Management: Methoden und Tools (W3M11002)

## Supply Chain Management: Methods and Tools

### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11002	-	1	Prof. Dr. Karsten Junge	Deutsch/Englisch

### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit	Siehe Pruefungsordnung	ja

### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

#### FACHKOMPETENZ

Die Teilnehmer\*innen kennen Modelle und Methoden im Supply Chain Management, in der Logistik und Produktion und können deren Operationalisierbarkeit bewerten

#### METHODENKOMPETENZ

Die Teilnehmer\*innen können Modelle und Methoden eigenständig auf konkrete Problemstellungen anwenden. Dabei sind sie in der Lage, unterschiedliche Informationsquellen zu nutzen, die Problemanalyse und die Lösungsentwicklung mit Expert\*innen verschiedener Fachgebiete und betrieblicher Funktionen zu diskutieren und kreative Ansätze zu entwickeln.

#### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Teilnehmer\*innen lernen, auch die sozialen, ethischen und ökologischen Auswirkungen ihrer Entscheidungen gesamtheitlich zu ergründen und abzuschätzen. Dabei können die Studierenden sowohl regionale als auch globale Perspektiven einnehmen. Sie sind somit in der Lage, die Strategie und das Verhalten von Unternehmen auch in sozialen, ethischen und ökologischen Dimensionen zu analysieren.

#### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Teilnehmer\*innen sind offen dafür, ihr jeweiliges persönliches Portfolio an Handlungsmöglichkeiten um neue Methoden zu ergänzen, diese zu prüfen und zu entwickeln, auch wenn dies erfordert, gewohnte und bequeme Wege zu verlassen und Mühen auf sich zu nehmen.

### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Supply Chain Management: Methoden und Tools	42	93

Gestaltung und Lösung formaler Modelle in Standortplanung, Beschaffung, Produktion, Distribution, Prozessdesign  
 Modellbildung und Modellkomponenten, Optimierung, Approximation, Simulation, MPS, MRP I+II, Advanced Planning Systems (APS), Prozessanalyse, Standort-, Layout-, Losgrößen-, Ablauf-, Tourenplanung  
 Beispiele für die behandelten Modelle und Methoden: Steiner-Weber, exponentielle Glättung, (nicht-) lineare Optimierung, dynamische Optimierung, Warteschlangentheorie, Johnson-Alg., klassisches Transportproblem, Statistical Process Control (SPC), Sensitivitätsanalyse etc.  
 Software: Überblick und Funktionen von ERP-Systemen  
 Übungen und Case Studies mit Tabellenkalkulation (z. B. MS Excel), Einsatz Solver (MS Excel o. ä.)

**BESONDERHEITEN**

-

**VORAUSSETZUNGEN**

-

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

**METHODEN UND MODELLE**

Domschke, W. et al.: Übungen und Fallbeispiele zum Operations Research, Wiesbaden

Golinska, P.: Logistics Operations, Supply Chain Management and Sustainability (EcoProduction), Cham

Kallrath, J.: Gemischt-ganzzahlige Optimierung: Modellierung in der Praxis. Mit Fallstudien aus Chemie, Energiewirtschaft, Papierindustrie, Metallgewerbe, Produktion und Logistik, Heidelberg

Meredith, J./Shafer, S.: Operations Management for MBAs, Hoboken/New Jersey

Reese, J.: Operations Management: Optimale Gestaltung von Wertschöpfungsprozessen in Unternehmen, München

Stadtler, H./Kilger, C./Meyr, H. (Hrsg.): Supply Chain Management and Advanced Planning: Concepts, Models, Software, and Case Studies, Heidelberg Suhl,

L./Mellouli, T.: Optimierungssysteme: Modelle, Verfahren, Software, Anwendungen, Heidelberg

Thonemann, U.: Operations Management – Konzepte, Methode und Anwendungen, München

**SOFTWARE**

Balla, J./Layer, F.: Production Planning with SAP APO, SAP Press

Dickersbach, J./Keller, G./Wehrauch, K.: Production Planning and Control with SAP: Basic principles, processes, and complete customization details, SAP Press Kurbel,

K.: Enterprise Resource Planning and Supply Chain Management: Functions, Business Processes and Software for Manufacturing Companies (Progress in IS), Heidelberg

Pradhan, S.: Demand and Supply Planning with SAP APO, SAP Press

CAS

## Kernprozess SOURCE: Beschaffungsmanagement (W3M11003)

### Sourcing Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11003	-	1	Prof. Dr. Dirk Horst Hartel	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die wesentlichen strategischen und operativen Anforderungen an die Kernprozesse des Beschaffungsmanagements. Die Studierenden erhalten Zugang zu einer Vielzahl von Konzepten, Methoden, Werkzeugen und Best-Practices für eine erfolgreiche Gestaltung und Weiterentwicklung der Beschaffung und Lieferantenmanagementsystemen sowie für eine erfolgreiche Gestaltung und Weiterentwicklung des Lieferprozesses. Ein Schwerpunkt der Lerneinheit liegt auf der Herausforderung, eine überlegene Material- und Warenverfügbarkeit bei möglichst niedrigen Bestandshöhen in Industrie- und Handelsunternehmen zu erreichen. Die Studierenden haben insbesondere den Zusammenhang zwischen Durchlaufzeiten und Bestand verinnerlicht und managen beide Parameter in Abhängigkeit von Kunden- und internen Budget- und Kostenanforderungen. Das Modul befasst sich nicht nur mit dem Beschaffungsobjekt "Produktionsmaterial", sondern greift auch Besonderheiten der Dienstleistungs- und Anlagengüterbeschaffung auf.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen des Moduls können die strategischen und operativen Methoden und Techniken sicher einsetzen. Sie können relevante wissenschaftliche Arbeitsmethoden zur Informationssammlung, Wissensaufbereitung und zur Weiterentwicklung von Methoden und Techniken nutzen, indem sie z. B. Parameter wie „Versorgungssicherheit“ auf ihr Arbeitsumfeld übertragen und messbar machen können. Dazu wenden sie insbesondere die Methoden Einkaufspotenzialanalyse, TCO-Ansatz, Make-or-Buy-Analysen, Konzeptwettbewerbe mit Lieferanten, Risikomatrizen, Instrumente zur Absicherung von Währungsschwankungen und Lieferantenportfolios an.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden lernen, Prozesse und nicht separate Funktionen zu organisieren und somit ein Verhalten des Ausgleichs und des gegenseitigen Verständnisses. Sie lernen, den eigenen Blickwinkel zu verlassen und die Perspektive einer anderen Person oder eines anderen Unternehmensbereichs einzunehmen. Die Fähigkeiten, Themen sachlich zu erarbeiten und Werthaltungen dazu auszubilden, werden gestärkt. Die Studierenden können einen Beitrag zur Vermeidung von für das gesamte Unternehmen schädlichen Zielkonflikten (zwischen Unternehmensbereichen) leisten. Selbststeuerungskompetenzen werden weiterentwickelt. Die Studierenden finden sich in der Vielfalt und Tiefe von Themen zurecht, so dass sich diesbezüglich Selbstvertrauen ausbilden kann, und sie lernen, Freude an der selbstständigen Erschließung von neuen Themengebieten zu entwickeln.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Kernprozess SOURCE: Beschaffungsmanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Beschaffungstrends:  
Vertikale Integration, Outsourcing, Lieferantenintegration, zunehmende Bedeutung der Beschaffungsaufgabe, Modular Sourcing, Global Sourcing  
Beschaffungsorganisation und strategisches Beschaffungsmanagement:  
Organisatorische Verankerung der Beschaffungsaufgabe, Digitalisierung im Einkauf (Einkauf 4.0, E-Tools und deren Nutzungsintensität im Einkauf, Reverse Auctions), International Procurement Offices, Nachhaltigkeit (Konfliktminerale, Verantwortung entlang der Supply Chain, Case Study in der Lebensmittelindustrie), Beschaffungsziele, Beschaffung von Dienstleistungen, Versorgungssicherheit, Materialgruppen, Versorgungsklassen, Sourcing Matrix, Selective Sourcing, stochastische Versorgungssicherheit  
Lieferantenmanagement:  
Lieferantenintegration, Lieferantenauswahl, Total Cost of Ownership, Lieferantenbewertung, Lieferantenentwicklung, Umsetzung von VMI-Konzepten, Vertragsgestaltung in der Beschaffung, Verhandlungsführung  
Operatives Beschaffungsmanagement und Bestandsmanagement:  
Deterministische und stochastische Bedarfsermittlung, Bestellanforderung, operative Lieferantenauswahl, Wareneingangskontrolle, Qualitätsmanagement in Einkauf, Bestandesebenen, Nutzen von Bestand, Entkopplung von Wertschöpfungsketten durch Bestände, Wahl von Entkopplungsebenen, Umsetzung stochastischer Versorgungssicherheit  
Risikomanagement in der Beschaffung  
Compliance im Einkauf

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.  
Arnolds, H./Heege, F./Röh, C.: Materialwirtschaft und Einkauf: Grundlagen – Spezialthemen – Übungen, Wiesbaden  
Büsch, M.: Praxishandbuch Strategischer Einkauf – Methoden, Verfahren, Arbeitsblätter für professionelles Beschaffungsmanagement, Wiesbaden  
Handfield, R. et al.: Sourcing and Supply Chain Management (International Edition), Mason  
Kerkhoff, G. et al.: Aktenzeichen Einkauf, Weinheim  
Krampf, P.: Beschaffungsmanagement – Eine praxisorientierte Einführung in Einkauf und Materialwirtschaft, München  
Large, R.: Strategisches Beschaffungsmanagement – Eine praxisorientierte Einführung mit Fallstudien, Wiesbaden  
Schwenk, J./Thyoff, A.: Chancen und Risiken des Global Sourcing: Ein Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) – kurz und kompakt, Books on Demand, Norderstedt

CAS

## Kernprozess MAKE: Produktionsmanagement (W3M11004)

### Production Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11004	-	1	Prof. Dr. Matthias Laforsch	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden erhalten Zugang zu einer Vielzahl von Konzepten, Methoden, Werkzeugen und Best-Practice-Lösungen für eine erfolgreiche Gestaltung und Weiterentwicklung von Produktionssystemen. Der Fokus des Moduls liegt auf der Güterproduktion innerhalb der Wertschöpfungskette.  
 Hybride Steuerungskonzepte: Die Studierenden sind mit den Potentialen hybrider Steuerungskonzepte, der praktischen Umsetzung von Kundenauftragsentkoppelungspunkten oder der Festlegung einer sinnvollen Planungstiefe (Push-/Pull-Grenzen) in Wertschöpfungsketten vertraut.

##### METHODENKOMPETENZ

Umsetzungsorientierung: Durch die Betrachtung von Aufgaben, Zielen und Kennzahlen des Supply Chain Managements werden die Studierenden dazu angeleitet und befähigt, zielorientiert und strategisch zu denken. Gleichzeitig wird den Studierenden auch ein strukturierter Zugang zu einer Vielzahl von Konzepten, Werkzeugen und IT-Tools (z. B. Prozessmanagement-Tools, Projektmanagement, Change Management, Digitalisierungsansätze, IT-Lösungen etc.) ermöglicht, um sie in die Lage zu versetzen, Strategien in Prozesse, Organisationsstrukturen sowie bis Transaktionsebene in die Parametrisierung von ERP-Systemen und anderen Logistik- und Produktions-IT-Systemen (z.B. Vernetzte Produktion, Smart Factory, Digitale Fabrik) herunterzubrechen und eigenständig in interdisziplinären Teams umzusetzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Konfliktlösungskompetenz: Die Studierenden lernen Prozesse und nicht separate Funktionen zu organisieren. Sie liefern damit einen Beitrag zur Vermeidung / zur Entspannung von für das gesamte Unternehmen schädlichen Zielkonflikten (zwischen Unternehmen und Unternehmensbereichen).

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Funktionales und prozessuales Wissen: Die Studierenden verfügen über überlegenes funktionales Wissen zur Realisierung von Potenzialen zur Kostensenkung bzw. zur Erhöhung des Kundenwerts.

Durchlaufzeiten- und Bestandorientierung: Die Studierenden haben den Zusammenhang zwischen Durchlaufzeiten und Bestand verinnerlicht und managen beide Parameter in Abhängigkeit von Kunden-, internen Budget- und Kostenanforderungen.

Mehrwertorientierung: Die Studierenden kennen die wesentlichen Kosten- und Werttreiber im Produktionsprozess, die zu Entstehung von Mehrwert für den Kunden führt.

Wertschöpfungsorientierung: Die Studierenden lernen, "schlanke" Produktionsprozesse zu gestalten, in denen der Fokus allein auf Aktivitäten gerichtet ist, die einen Wert für den\*die Kunden\*in darstellen, bzw. die Verschwendung vermeiden.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Kernprozess MAKE: Produktionsmanagement	42	93

Logistik- und produktionsgerechte Produktentwicklung: Design for Production, Design for Logistics, Produkttypen, Varianten- und Komplexitätsmanagement, Modularisierung und Produktplattformen, Produktinnovationszyklen, Time-to-Market, Postponement  
 Produktionstypen und Produktionsorganisation:  
 Ausrichtung globaler Produktions- und Distributionsnetzwerke, Produktionsverfahren, Produktionskonzepte, Produktionstypen, Produktionsstrukturen, Organisationsformen der Produktion, Layout und Fabrikplanung  
 Gestaltung von modernen Produktionssystemen: Industrie 4.0, Digitale Fabrik/Smart Factory, Lean Management, Six Sigma, Business Process Reengineering, Vertikale Integration und Outsourcing, Mass Customization, Modulare / segmentierte Fertigungssysteme, Industrieparks, Value Stream Mapping in der Produktion (Wertstromanalyse)  
 Klassische Optimierung von Produktionssystemen versus Value Stream Mapping, Kunden- und Wertorientierung, Elemente der Durchlaufzeit in Industrie und Handel, Schritte der Wertstromanalyse, One Piece Flow  
 Produktionsplanung und -steuerung: Vertiefung Aufgaben und Ziele der PPS, Planungsmatrix, Vertiefung PUSH / PULL-orientierte PPS-Planungskonzepte in der Praxis (z.B. MRP, APS, Theory of Constraints, BOA, Conwip, Kanban, JIT/JIS), Materialbedarfsplanung und Scheduling, Auslegung und Planung und Fließfertigungssystemen, Reihenfolgeplanung (Job Shop / Flow Shop Problem), Losgrößenplanungskonzepte

#### BESONDERHEITEN

-

#### VORAUSSETZUNGEN

-

#### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Dickersbach, J. T./Keller, G./Weihrauch, K.: Produktionsplanung und -steuerung mit SAP, Bonn  
 Engel, K./Nippa, M.: Innovationsmanagement – Von der Idee zum erfolgreichen Produkt, Heidelberg, New York  
 Goldratt, E. M.: Production the TOC way (revised edition), Great Barrington  
 Goldratt, E. M./Cox, J.: Das Ziel – Höchstleistung in der Fertigung, Hamburg  
 Günther, H.-O.; Tempelmeier, H.: Produktion und Logistik, Berlin  
 Hammer, M./Chamy, J.; Künzel, P.: Business Reengineering. Die Radikalkur für das Unternehmen, Frankfurt, New York  
 Jacobs, F. R./Chase, R. B.: Operations and Supply Chain Management, Berkshire  
 Jodlbauer, H.: Produktionsoptimierung – Wertschaffende sowie kundenorientierte Planung und Steuerung, St. Florian  
 Porter, M. E.: Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten, Frankfurt, New York  
 Schuh, G.: Produktionsplanung und -steuerung – Grundlagen, Gestaltung und Konzepte, Berlin, Heidelberg  
 Schulte, C.: Logistik – Wege zur Optimierung der Supply Chain, München  
 Stadler, H./Kilger, C.: Supply Chain Management and Advanced Planning – Concepts, Models, Software and Case Studies, Berlin  
 Takeda, H.: Das synchrone Produktionssystem: Just-in-time für das ganze Unternehmen, mi-Wirtschaftsbuch, München  
 Thonemann, U.: Operations Management – Konzepte, Methoden und Anwendungen, München  
 Vahrenkamp, R.: Produktionsmanagement, München  
 Vollmann, T. E. et al.: Manufacturing Planning and Control for Supply Chain Management, New York  
 Wiendahl, H. P.: Belastungsorientierte Fertigungssteuerung – Grundlagen, Verfahrensaufbau, Realisierung, Hannover  
 Wieneke, F.: Produktionsmanagement, Haan-Gruiten  
 Wildemann, H.: Produktionssysteme – Leitfaden zur methodengestützten Reorganisation der Produktion, München  
 Womack, J. P./Jones, D. T./Roos, D.: The Machine that changed the World: The Story of Lean Production – Toyota's Secret Weapon in the Global Car Wars That is now revolutionizing World Industry, New York

CAS

## Kernprozess DELIVER: Distributionsmanagement (W3M11005)

### Distribution Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11005	-	1	Prof. Dr. Dietrich Emmert	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Studierende kennen die wesentlichen strategischen und konzeptionellen Anforderungen an den Kernprozess Liefern, um sachgemessene Einschätzungen von unterschiedlichen Lösungsstrategien vornehmen zu können. Hierzu gehört ein überlegener Lieferservicegrad bei möglichst niedrigen Bestandshöhen aber auch Lösungsstrategien zur digitalen Transformation der Prozesse. In diesem spezifischen Handlungsfeld verfügen sie über detailliertes und spezialisiertes Wissen auf dem neuesten Erkenntnisstand in einem wissenschaftlichen Fach. Die Studierenden erhalten Zugang zu einer Vielzahl von Best-Practice-Lösungen zur Entwicklung von praktischen und fachlichen Lösungsstrategien für eine erfolgreiche Gestaltung und Weiterentwicklung von Lieferprozessen und von Distributionssystemen. Insbesondere werden prozessuale Aufgaben, Ziele und Kennzahlen der Warendistribution diskutiert, die ein vertieftes Verständnis organisatorischer und inhaltlicher Zusammenhänge ermöglicht. Auch bei unvollständiger Informationslage können Alternativen in Situationen mit diversen Einflussgrößen erwogen und eingeschätzt werden.

##### METHODENKOMPETENZ

Studierende beherrschen die Anwendung, Reflexion und Weiterentwicklung von Methoden und Techniken im Kontext der auftragsgerechten Lieferererfüllung und der Digitalisierung des Lieferprozesses. Hierzu gehört die Ermittlung eines optimalen Lieferservicegrades oder die Lieferterminbestimmung anhand der Methoden „Available-to-promise“ und „Capable-to-promise“. Hierzu gehören auch die Methoden des Lean Startup Ansatzes und Growth Hacking. Hinzu kommt die Weiterentwicklung analytischer Methodenkompetenz zur Prozessgestaltung und Prozessmodellierung. Die Studierenden finden sich hier in der Vielfalt und Tiefe der Methoden zurecht und können deren Praktikabilität und Grenzen einschätzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden lernen, Prozesse und nicht separate Funktionen zu organisieren und somit ein Verhalten des Ausgleichs und des gegenseitigen Verständnisses anzunehmen, seinen eigenen Blickwinkel zu verlassen und die Perspektive eines anderen Akteurs der Wertschöpfungskette – Kunde\*in, Lieferant\*in oder auch eigener Unternehmensbereich – einzunehmen. Sie können diesbezüglich Selbstvertrauen ausbilden kann, und sie lernen, Freude an der selbstständigen Erschließung von neuen Themengebieten zu entwickeln.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Der Prozess Deliver als Querschnittsfunktion weist vielfältige Schnittstellen mit den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen auf, was eine hohe Komplexität der Aufgaben impliziert und damit im besonderen Maße die Fähigkeit zur Lösung komplexer Probleme erfordert. Studierende haben ein vertiefendes Verständnis von übergreifenden Zusammenhängen und Prozesses welches ihnen ermöglicht entsprechend der erlernten Methoden ihr Wissen auch auf neue Arbeitsfelder zu adaptieren und multidisziplinäre Zusammenhänge erfassen. Die Studierenden sind in der Lage, die Ergebnisse ihrer Arbeit einem Gremium zu präsentieren und dieses von der Qualität der Arbeit und den Lösungsansätzen zu überzeugen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Kernprozess DELIVER: Distributionsmanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Demand Driven Distribution - „Steuerung“ der Supply Chain durch die Nachfrage: Kongruenz zwischen Kundenanforderungen und Supply Chain-Typen, Kundensegmentierung nach Prognostizierbarkeit, Flexibilität und Kundenspezifität für innovative, agile, schlanke und kooperative Lösungen, Durchsetzung der Marktorientierung über alle Stufen des Wertschöpfungsnetzwerks, Elemente des Lieferservicegrads, Entkopplungsebenen, stochastischer Lieferservicegrad, Incoterms (in Ergänzung zum Modul W3M 11008 „Management internationaler Transportketten“).

Demand Creation: qualitative und quantitative Absatzprognoseplanung (fortgeschrittene Methoden: Regressionsanalyse, exp. Glättung, in Ergänzung zum Modul W3M 11002 „Supply Chain Management: Quantitative Methoden und Tools“), Integrative Planungsmodelle, Collaborative Planning and Forecasting, Vendor Managed Inventory (VMI), in Ergänzung zum Modul W3M 11003 „Supply Chain Management: Kernprozess Source“).

Distribution Channels and Structures - Entscheidungsbereiche der Distributionspolitik: Multi, Cross u. Omni Channel, Digitale Touch-Points - Moments of Truth; Customer Experience mit VR/AR, Optimierung der Distributionswege, -strukturen und -prozesse, Gestaltung von Distributionsnetzwerken, Standortplanung, Distribution

Requirement Planning: Verteilungsplanung der Erzeugnisbestände, Bestimmung der kostenminimalen Lageranzahl.

Distribution Models - Integrative Distributionsmodelle zwischen Lieferant und Abnehmer: ECR, Milk Run-Systeme, Cross-Docking, MRO-Versorgungssysteme, Shelf Ready Packaging, Role Cage Sequencing, Knocked Down Systeme

Demand Fulfillment - alle notwendigen „Operating“-Aktivitäten zur eigentlichen Leistungserstellung: Einfluss des Entkoppelungspunkt auf das Demand Fulfillment, Order Promising: Available-to-Promise, Capable-to-promise, Demand Matching, Kennzahlen, Ablaufplanung, Prioritätsregeln.

Distribution Transformation – Digitale Technologien zur Prozessplanung (virtuelle 3D-Modelle), zu dynamischen Bereitstellungsverfahren („SmartCarrier“-Systems, kooperative Robotic), zur Warendistribution und City-Logistik (Drohnen und Zustellroboter, Intelligente Verkehrssteuerung, Autonomes Fahren, Pakadoo-Point, Crowd Shipping, Cargo-Tubes).

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Systemdenken in der Logistik, Kunden-, Prozess- und Durchlaufzeitenorientierung

### LITERATUR

"Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

TEIL I: DEMAND DRIVEN DISTRIBUTION

-Eßig, E. et al.: Management von Supply Chains, Vahlen, 2013

- Mendes, P.: Demand Driven Supply Chain – A structured and practical Roadmap to increase Profitability, Berlin, Heidelberg

TEIL II: DEMAND CREATION

- Chopra, C./Meindl P., Supply Chain Management: Strategie, Planung und Umsetzung, Pearson Studium 2014

- Corsten, D./Gabriel, C.: Supply Chain Management erfolgreich umsetzen – Grundlagen, Realisierung und Fallstudien, Berlin, Heidelberg

- Thonemann, U.: Operations Management: Konzepte, Methoden und Anwendungen, Pearson Studium 2015

TEIL III: DISTRIBUTION STRUCTURE

- Heiserich, O.-E./Ullmann K. H. W.: Logistik, 2011

- Koether, R.: Distributionslogistik – Effiziente Absicherung der Lieferfähigkeit, Wiesbaden

-Wildemann, H.: Supply Chain Management – Leitfaden für ein unternehmensübergreifenden Wertschöpfungsmanagement, München

TEIL IV: DISTRIBUTION MODELLS

- Pfohl, H.-C.: Logistiksysteme – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, Berlin, Heidelberg

- Weber, J./Kummer, S.: Logistikmanagement, Stuttgart

- Werner, H.: Supply Chain Management: Grundlagen, Strategien, Instrumente und Controlling, Springer 2013

TEIL V: DEMAND FULFILLMENT

- Geier, S.: Demand Fulfillment bei Assemble-to-Order-Fertigung, 2013

- Vogel, S.: Demand Fulfillment in Multi-Stage Customer Hierarchies, Springer 2014

CAS

## Outsourcing und Ausschreibungsmanagement (W3M11010)

### Outsourcing Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11010	-	1	Prof. Dr. Michael Schröder	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

## QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

### FACHKOMPETENZ

Nach Abschluss des Moduls besitzen die Studierenden einen fundierten Überblick über das Management von logistikbezogenen Ausschreibungen im Transport („Tender“), bei logistischen Dienstleistungen („Kontraktlogistik“) sowie bei Standortentscheidungen. Im Rahmen des Moduls erlangen die Studierenden die Befähigung zur Planung, Vorbereitung, Durchführung, Überwachung und Abrechnung von Outsourcing-Projekten. Die Studierenden werden in die Lage versetzt, zielführende Gestaltungsansätze sowohl aus Sicht der Auftraggeber – in der Regel aus Industrie und Handel – als auch aus Sicht der Logistikdienstleister als Auftragnehmer gezielt anzuwenden und in Konzeptionen umzusetzen. Die Studierenden haben die Kompetenz erworben, logistische Sachverhalte systematisch und quantitativ zu erfassen, aufzubereiten und kritisch auszuwerten. Sie können erlernte Methoden selbstständig auf konkrete Problemstellungen anwenden und neue anforderungsgerechte Logistiklösungen entlang der Supply Chain konzipieren.

### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden erlangen Erfahrungswissen im Umgang mit zweckmäßigen betriebswirtschaftlich-logistischen Methoden, die sie kritisch einzuschätzen und systematisch und wissenschaftsgestützt anzuwenden lernen. Bei der Bearbeitung von Frachtausreibungen lernen die Studierenden so das Zusammenstellen respektive Kombinieren zweckmäßiger Relationen und deren Bepreisung. Dazu werden die Studierenden in die Lage versetzt, mittels Fahrzeugkalkulationen eine Bottom-up-Rechnung durchzuführen sowie mittels Benchmarkings und Transportkostenfunktionen top-down zu kalkulieren. Voraussetzung dessen ist ein tiefes Verständnis in die logistische Physik von Transportgütern und Transporthilfsmitteln, welches den Studierenden ebenso vermittelt wird wie der Umgang mit zeitgemäßen Online-Tender-Plattformen.

Bei der allgemeinen Gestaltung und späteren Kalkulation von Kontraktlogistiklösungen lernen die Studierenden den zur Verfügung stehenden Ausschreibungsunterlagen die notwendigen Informationen zu Prozessen, Anforderungen und Annahmen zu entnehmen (Auftragnehmersicht) respektive diese zu formulieren (Auftraggebersicht). Hierzu erwerben sie Kenntnisse zur Datenerhebung, -analyse und den daraus resultierenden Design-Annahmen und können zweckmäßige Managementstrukturen für logistische Prozesse sowie mögliche Eskalationsmechanismen kritisch einordnen und anwenden. Im Rahmen projektbezogener Anschaffungen von logistikrelevanten Betriebsmitteln und Gebäuden, wie insbesondere Lagerhallen, werden die Studierenden in die Lage versetzt, Rechnungen zur Standortwahl durchzuführen, die Vorteilhaftigkeit von Eigenbau, Kauf, Miete oder Leasing zu erkennen und im Rahmen von Investitionsrechnungen zu kalkulieren. Dabei lernen die Studierenden auch die Sichtweise der beteiligten Akteure (Logistikimmobilienentwickler\*innen, Bauunternehmen, Mieter\*innen und Betreiber\*innen) kennen. Das Modul wird abgerundet mit den logistischen Ausschreibungen inhärenten juristischen Besonderheiten des Logistikvertragsrechts (beispielsweise der Betriebsübergang nach § 613a BGB) sowie dessen Auslegung und Umsetzung.

### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden erkennen – neben den eigenen ökonomischen Erfordernissen – gleichzeitig die Erwartungen der beteiligten Vertragspartner\*innen im Allgemeinen sowie insbesondere die Sicht der von Outsourcing-Maßnahmen betroffenen Arbeitnehmer\*innen im Speziellen. Sie können Zielkonflikte und Dissonanzen zwischen den Akteuren sichtbar machen und lösen sowie ihre eigene Rolle im Outsourcingprozess reflektieren und weiterentwickeln. Die Kenntnis über diese Zielkonflikte sind die Voraussetzung für eine erfolgreiche und zielführende Kooperation in Teams und Gruppen, die die Studierenden zu führen lernen. Die Studierenden können zudem einer breiten Öffentlichkeit die Notwendigkeit und die Bedeutung von Logistikprozessen aus einer makroökonomischen Sichtweise vermitteln, kritische Einstellungen entkräften und innovative Lösungsansätze aufzeigen. Sie lernen auch, soziale, gesellschaftliche und ökologische Implikationen ihrer Entscheidungen zu reflektieren. Sie handeln damit partizipativ und erkennen ihrer Rolle im multinationalen Kontext globaler Lieferketten.

### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können komplexe Aufgabeninhalte im betrieblichen Entscheidungsprozess erkennen, diese zweckmäßig systematisieren und in Folge situationsangemessen handeln. Sie erlangen Verständnis zu übergreifenden Zusammenhängen und Prozessen in der Wertschöpfungskette, können diese kritisch beurteilen und daraus eigenverantwortlich unternehmerische Lösungsansätze ableiten und umsetzen. Vor dem Hintergrund globaler Wertschöpfung sind die Studierenden in der Lage, eine reflektierte Haltung zu gesellschaftlichen, sozialen und ökologischen Implikationen des eigenen Handelns einzunehmen. Basierend auf theoretischen Grundlagen und Modellen entwickeln sie ihr Wissen weiter und kommen durch das Erlernen systematischer Denkansätze zu berufspraktischen Lösungen, die sie im betrieblichen Alltag im Allgemeinen und in den wissenschaftlichen Arbeiten im Speziellen umsetzen und anwenden können.

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

Outsourcing und Ausschreibungsmanagement

### PRÄSENZZEIT

42

### SELBSTSTUDIUM

93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

#### GRUNDLAGEN DER BETRIEBLICHEN FREMDVERGABE

Trends und Entwicklungen

Motive, Chancen und Risiken der Fremdvergabe

Die Bedeutung der Transaktionskosten

Strategische Entscheidungsfindung der Akteure

Teilprozesse der Ausschreibung

#### DIE FRACHTAUSSCHREIBUNG (TENDER)

Tender und Tendermanagement

Benchmarking als standardisierter Ratenvergleich

Frachtpreisfunktionen zur Top-down-Kalkulation

Fahrzeugkostenrechnung als Bottom-up-Methode

Frachtmatrizen und Angebotsauswertung

#### DIE AUSSCHREIBUNG LOGISTISCHER DIENSTLEISTUNGEN (KONTRAKTLOGISTIK)

Marktumfeld und Systematik

Die Prozesskostenrechnung als Kalkulationsmethode

Verteilungsfunktionen zur Validierung von Mengengerüsten

Ursachen und Minimierung des Bullwhip-Effekts

Gestaltung und Auswertung von Preisblättern

Vergütungssystematiken und Service Level Agreements

#### STANDORTE UND BETRIEBSMITTEL

Standorttheorien und Standortfaktoren

Methoden der Standortbewertung

Analytische Verfahren der Standortplanung

Entscheidungsfindung bei Logistikimmobilien

Investitionsalternativen von Betriebsmitteln

#### LOGISTIKVERTRAGSRECHT

Theorie, Merkmale und Einordnung des Logistikvertrages

Haupt- und Nebenleistungen

Allgemeine Geschäftsbedingungen

Typische Prüfschemata

Der Logistik-Outsourcingvertrag

Nationales und internationales Recht

Gesetzliches Recht als vertraglicher Gestaltungsrahmen

Rechtliche Bedeutung und Indikatoren des Betriebsübergangs

Übergang der Wirtschaftsgüter

Besonderheiten und Voraussetzungen

### BESONDERHEITEN

Für die Thematik Logistikvertragsrecht wird ein Spezialanwalt für Kontraktlogistik- und Logistik-Outsourcingrecht hinzugezogen.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

#### GRUNDLAGENWERKE (empfohlen)

Mühlencoert, T.: Kontraktlogistik-Management: Grundlagen – Beispiele – Checklisten, Wiesbaden

Müller-Dauppert, B. (Hrsg.): Logistik-Outsourcing – Ausschreibung, Vergabe, Controlling, München

Stölzle, W. et al. (Hrsg.): Handbuch Kontraktlogistik – Management komplexer Logistikdienstleistungen, Weinheim

Thonemann, U.: Operations Management – Konzepte, Methoden und Anwendungen, München

#### JURISTISCHE VERTIEFUNG (optional)

Gimmler, K.-H./Fischer, S.: Transport- und Logistikvertragsrecht: Textsammlung – Einführende Erläuterungen – Praxisgerechte Gliederung nach Verkehrsträgern und Tätigkeitsbereichen, Hamburg

Pokrant, G./Gran, A.: Transport- und Logistikrecht – Höchstrichterliche Rechtsprechung und Vertragsgestaltung, Wirtschaftsrecht aktuell, Köln

#### VARIA (optional)

Münchow, M.-M. (Hrsg.): Compendium der Logistikimmobilie: Entwicklung, Nutzung und Investment, Wiesbaden

CAS

## Strategisches Vertriebsmanagement (W3M11201)

### Strategic Sales Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11201	-	1	Prof. Dr. Nicole Klein	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden erwerben vertiefendes Fachwissen zum Vertriebsmanagement, verstanden als Kreislauf aus Planung, Steuerung und Kontrolle vertrieblicher Aktivitäten. Die Studierenden können routiniert unterschiedliche Optionen des Vertriebs von Produkten und Dienstleistungen darstellen und bewerten. Dabei sind sie in der Lage, angemessen die Herausforderungen des Vertriebs von Konsum- und Investitionsgütern, des Vertriebs im Systemgeschäft als auch des Vertriebs von Dienstleistungen differenziert zu analysieren und spezifische Lösungsstrategien zu entwickeln. Die Studierenden verfügen über das notwendige strategische und konzeptionelle Wissen zu vertrieblichen Aspekten wie das Fähigkeits- und Eigenschaftsprofil von Mitarbeiter\*innen im Vertrieb, die Organisationsformen des Vertriebs sowie die Leistungsmessung und das Controlling im Vertrieb.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können vertriebliche Methoden und Techniken hinsichtlich ihrer Praktikabilität und Grenzen einschätzen, anwenden und kritisch reflektieren. Insofern sind sie in der Lage, problemadäquat und lösungsorientiert, methodische Alternativen im Vertrieb zu diskutieren und zu entscheiden, welche Option für welche Produktkategorie am besten geeignet ist. Sie sind in der Lage, ihre Methodenkompetenz in Erfahrungswissen zu wandeln.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind fähig, bei vertrieblichen Fragestellungen konzeptionell, selbstständig und auch kreativ zu denken und Impulse für die Weiterentwicklung ihrer Organisationen im Bereich Vertrieb zu geben. Dabei können sie stichhaltig und sachgemessen argumentieren, auch über funktionale Grenzen hinweg. Sie sind sich der eigenen Verantwortung im Bereich Sales für ihre Organisation aber auch für alle Stakeholder-Gruppen bewusst. Zudem erhalten die Studierenden ein positives mentales Mindset hinsichtlich Vertriebsaktivitäten.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können kontextangemessen denken und handeln und verstehen dabei Vertrieb als einen Bestandteil neben weiteren (Marketing, Produktmanagement, Business Development), die gemeinsam für die Wertschöpfung einer Organisation mitverantwortlich sind. Vor diesem Hintergrund sind die Studierenden in der Lage, vertriebliche Aktivitäten interdisziplinär weiterzudenken und zu entwickeln.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategisches Vertriebsmanagement	42	93

Vertriebsmanagement im Überblick

- Abgrenzung und Aufbau von Vertrieb, Verkauf, Verhandlung und Marketing.
- Unterschiede zwischen Vertrieb von Konsumgütern, Industriegütern und Dienstleistungen
- Mono-, Multi-, Omni-, Online- und Social-Channels

Strategische Marktbetrachtung

- Markt- und Wettbewerbsanalyse,
- Möglichkeiten der Digitalisierung, Globalisierung und Nachhaltigkeit

Strategische Kundenbetrachtung

- Analyse von Zielgruppen, Neu- und Bestandskunden,
- Leads, Opportunities sowie Erstellung von Personas
- Millieustudien wie z.B. Sinusmillieus

Strategische Vertriebsbetrachtung

- Organisationsformen und deren Vor- und Nachteile
- Key Account Management, traditionelle und agile Vertriebsorganisation
- Strategische Vertriebskanalanalyse und Vertriebskanalplanung,

Customer Relationship Management

- Kundenorientierung, Kundenbetreuung, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung
- Beschwerdemanagement und Kundenrückgewinnung

Vertriebspersonal

- Führung und Teammanagement
- Fähigkeits- und Eigenschaftsprofile
- Arbeitszeitmodell im Vertrieb
- Mentale Stärke als Erfolgsfaktor im Vertrieb

Vertriebscontrolling

- Spezifische Kennzahlen / Key Performance Indicators
- Steuerung des Vertriebs durch Kennzahlen und Anreizsysteme
- Kennzahlensysteme, und deren Verbindung zu gesamtunternehmerischen Kennzahlensystemen
- Ressourcenplanung

**BESONDERHEITEN**

Dieses Modul muss von allen Sales and Negotiation Studierenden absolviert werden.

**VORAUSSETZUNGEN**

-

**LITERATUR**

- Albers, Sönke; Krafft, Manfred: Vertriebsmanagement: Organisation - Planung - Controlling - Support, Wiesbaden: Springer Gabler, 2013
- Binckebanck, Lars; Hölter, Ann-Kristin, Tiffert, Alexander: Führung von Vertriebsorganisationen, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2020
- Böttcher: Sales Management Review
- Buhr, Andreas: Vertriebsführung: Aufbau, Führung und Entwicklung einer professionellen Vertriebsorganisation, Offenbach: Gabal, 2017
- Hofbauer, Günter; Hellwig, Claudia: Professionelles Vertriebsmanagement: Der prozessorientierte Ansatz aus Anbieter- und Beschaffersicht, 4., aktualisierte und erweiterte Auflage, Erlangen: Publics Publishing, 2016
- Homburg, Christian; Schäfer, Heiko; Schneider, Jana: Sales Excellence, Vertriebsmanagement mit System, 8., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2016
- Jobber, David; Lancaster, Geo: Selling and Sales Management, Eleventh edition, London: Pearson, 2019
- Kühnapfel, Jörg: Vertriebscontrolling: Methoden im praktischen Einsatz, 3., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2022
- Scheed, Bernd, Scherer, Petra: Strategisches Vertriebsmanagement. Methoden für den systematischen B2B-Vertrieb im digitalen Zeitalter, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler, 2021

Jeweils aktuelle Auflage sowie relevante Zeitschriften wie z.B. Sales Excellence

CAS

## Strategisches Verkaufsmanagement (W3M11202)

### Strategic Selling Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11202	-	1	Prof. Dr. Carsten Kortum	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit (mit Präsentation)	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verfügen über tiefgreifendes Faktenwissen bezüglich alternativer Verkaufsformen und können routiniert und selbstständig beurteilen, wann welche Art des Verkaufs angezeigt ist. Zudem können sie in Abhängigkeit von der jeweiligen Verkauf-Kauf-Situation entscheiden, welches Verhalten angemessen und effektiv ist. Die Studierenden wissen den Beitrag der Variablen Involvement, Preishöhe, Genre und Art der Güter für den Verkaufserfolg einzuschätzen und können diese lösungsorientiert gestalten. Die Studierenden sind befähigt, im Rahmen von Verkaufskontexten eine kundenorientierte Perspektive einzunehmen und damit konzeptionell und systemisch zu denken und zu handeln. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung können die Studierenden ihr Wissen strategisch einsetzen und entsprechende Lösungen bzw. Innovationen hinsichtlich der Chancen und Risiken alternativer Verkaufsformate entwickeln.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können erprobt und sachverständig im jeweiligen Kontext vom zu verkaufenden Gut (Produkt, Dienstleistung) auf die angemessene und wirksame Verkaufsform schließen. Zudem verfügen sie über Erfahrungs- und Anwendungswissen bezüglich der situationsadäquaten Reaktion im Verkaufsprozess (Beschleunigung, Bremsen, Deeskalieren, Filtern usw. des Verkaufsvorgangs). Damit können sie die Praktikabilität und Grenzen von Verkaufstechniken und -methoden einschätzen, anwenden und weitergeben.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden verstehen Verkauf als die zentrale Schnittstelle zwischen Unternehmen und Kunde\*in und können Zielkonflikte und Dissonanzen sichtbar machen und zugleich fair, konstruktiv und verantwortlich einer Lösung zuführen. Zudem sind sich die Studierenden bewusst darüber, dass es in Verkaufsprozessen zu intensiven Kontakten zwischen Verkäufer\*in und Käufer\*in kommt und können insofern psychologische und soziologische Aspekte sensibel reflektiv in ihrem Handeln berücksichtigen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen die übergreifenden Zusammenhänge des Verkaufsmanagements, insbesondere zu anderen Schnittstellen der „customer journey“. Insofern können sie den Beitrag des Verkaufs im Gesamtsystem einer Organisation eigenständig gestalten und weiterentwickeln. Sie können zudem ihr eigenes Handeln insbesondere aus Kundenperspektive reflektieren.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategisches Verkaufsmanagement	42	93

## Verkaufsmanagement im Überblick

- Abgrenzung und Aufbau von Vertrieb, Verkauf, Verhandlung und dem Marketing insgesamt.
- Unterschiedliche Verkaufsformen
- Kundengewinnungsmanagement, Kundenbindungsmanagement, Kundenrückgewinnungsmanagement
- Unterschiede im B2B- und B2C-Geschäft

## Organisation des Verkaufs

- Typische Akteure: Verkaufsleiter, Verkäufer, Key-Account-Manager, Merchandiser, Einkäufer, Buying Center
- Charakteristika effektiver Verkäufer
- Käuferverhalten in Organisationen
- Einflussfaktoren auf Entscheidungen/ Gruppenentscheidungen
- Einkaufsmodell im Handel
- Einbettung in Netzwerke/ Embeddedness
- Verkaufstrainings und Verkaufshilfen
- Konfliktlösung
- Kommunikation zwischen Verkäufer und Käufer
- Determinantenmodell der Verkäuferleistung/ Erfolgsfaktoren im Verkauf

## Verkaufsgespräch

- Formen
- Ziele
- Verläufe/ Argumentation
- Closing the sale
- Einsatz und Akzeptanz von Technologien/ Innovationen
- Verkaufsgespräch Neukunden

## Verkaufscontrolling

- Rolle und Schnittstellen im Verkaufscontrolling
- Verkaufsplanung und Reporting
- Verkaufsinstanzenerechnung
- Kundenerfolgsrechnung

## Vergütungssysteme im Verkauf

- Konzeptionelle und begriffliche Grundlagen
- Wissenschaftliche Erklärungsansätze
- Kommunikationspsychologie
- Gestaltung von Anreizsystemen
- Zielsysteme als Führungsinstrument

## Preispolitik

- Preis als Marketinginstrument
- Psychologie des Preises
- Prozess und Verfahren der Preisfestlegung
- Preis- und Konditionenpolitik
- Praxis der Preispolitik Off- und On-Trade

**BESONDERHEITEN**

Dieses Modul muss von allen Sales and Negotiation -Studierenden absolviert werden.

Die Prüfungsleistung besteht aus einer Seminararbeit mit Vortrag (Präsentation und Verteidigung). Die Seminararbeit ist in deutscher/ englischer Sprache zu verfassen und der Vortrag (Präsentation und Verteidigung) in deutscher/ englischer Sprache abzulegen.

**VORAUSSETZUNGEN**

-

## LITERATUR

---

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Bruhn, Manfred: Kundenorientierung. Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management (CRM), 5., vollständig überarbeitete Auflage, Beck: München, 2016
- Jobber, David; Lancaster, Geo: Selling and Sales Management, Eleventh edition, London: Pearson, 2019
- Hiemeyer, Wolf-Dieter; Stumpp, Dominik: Integration von Marketing und Vertrieb: Ein konzeptioneller Ansatz für ein erfolgreiches Schnittstellenmanagement, Springer: Wiesbaden, 2020
- Ingram, Thomas N.; LaForge, Raymond W.; Avila, Ramon; Schwepker, Charles; Williams, Michael: Sales management: Analysis and decision making, 9. edition, Routledge: New York, 2015
- Homburg, Christian; Schäfer, Heiko; Schneider, Jana: Sales excellence: Systematic sales management. Springer Science & Business Media: Berlin, Heidelberg, 2012
- Rapp, A.; Beeler, L. The state of selling & sales management research: a review and future research agenda. Journal of Marketing Theory and Practice, 2021, 29. Jg., Nr. 1, S. 37-50.
- Weis, Hans-Christian: Verkaufsgesprächsführung, 4., überarb. und erw. Aufl., Kiehl: Herne, 2003
- Weis, Hans-Christian: Verkaufsmanagement, 7., völlig neu überarb. Aufl., Kiehl: Herne, 2010

CAS

## Strategisches Verhandlungsmanagement (W3M11203)

### Strategic Negotiation Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11203	-	1	Prof. Dr. Petra Morschheuser	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Mündliche Prüfung	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden wissen um die Bedeutung von Verhandlungen sowohl im B2B-Geschäft als auch bei komplexen Produkten mit vergleichsweise hohem Preis im B2C-Geschäft (Immobilien, Autos, Möbel, Consumer Electronics) und können dieses Wissen routiniert in ihrem beruflichen und vertrieblichen Alltag einsetzen. Die Studierenden verfügen über ein tiefgehendes, anwendungs- und lösungsorientiertes Verständnis von typischen Verhandlungssituationen und können dem Kontext angemessen entscheiden, welche Strategien und Taktiken in der Vorbereitung und Durchführung von Verhandlungen angewandt werden sollen. Insbesondere können sie in ihrem beruflichen Alltag operativ wie taktisch und strategisch maßgebliche Antworten auf typische Fragen des Verhandlungsmanagements geben: Wie wird eine Verhandlung geführt (Anzahl der Teilnehmer\*innen, Rollenverständnis, Verhandlungsstrategien usw.)? Welche Machtverhältnisse liegen vor? Vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung können die Studierenden auf ihr spezialisiertes Wissen zu Chancen und Risiken von digital basierte Verhandlungen zugreifen und dieses einsetzen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können Strategien und Taktiken in Verhandlungen selbstständig und geübt anwenden, weiterentwickeln und reflektieren. Sie können Methoden der Verhandlungsführung flexibel, d.h. situationsadäquat, einsetzen und einschätzen, wann welche Strategie bzw. Taktik besonders erfolgreich realisiert werden kann. Darüber hinaus verfügen die Studierenden über ein Repertoire an Verhandlungstechniken und -instrumenten („Kniffe“/„Tricks“), das es ihnen ermöglicht, Verhandlungen anpassungsfähig, selbstständig und erfolgreich zu führen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden haben ein tiefgehendes Verständnis dafür, dass innerhalb von face-to-face-Verhandlungen zahlreiche interaktive Elemente ablaufen. Sie können auch komplexe Verhandlungssituationen langfristig-planerisch wie auch in situ analysieren und Interaktionen zwischen Verhandlungspartner\*innen überzeugend und sensibel selbst anstoßen bzw. auf diese reagieren. Die damit einhergehenden (sozialen, interagierenden) Rollen im Rahmen von Verhandlungen sind den Studierenden vertraut, weshalb sie in Verhandlungen Verantwortung für sich und ihre Organisation übernehmen können.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden besitzen ein eingehendes Verständnis der Zusammenhänge im Verhandlungsmanagement. Auf Basis ihres spezifischen Verhandlungswissens und der jeweiligen Vorgehensweisen können Verhandlungen mit Weitblick und Umsicht für eine Organisation führen. Sie reflektieren Interdependenzen in Verhandlungen und wissen um ihre Verantwortung in Verhandlungen für ihre Organisation wie auch für die Stakeholder und Verhandlungspartner\*innen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategisches Verhandlungsmanagement	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

- Verhandlungsmanagement im Überblick
  - Definitionen und begriffliche Abgrenzungen
  - Arten von Verhandlungen/Klassifizierungen
  - Verhandlungstheorien (u.a. analytisch-präskriptiver Ansätze, deskriptiv-verhaltenswissenschaftliche Ansätze)
  - Harvard-Konzept
  - Phasen einer Verhandlung - von der Analyse zur Durchführung
- Organisation der Verhandlung
  - Team
  - Team der Gegenseite
  - Ort, Ablauf, Dauer, Taktung der Verhandlung
- Verhandlungsvorbereitung
  - Motive
  - Verhandlungsziele
  - Verhandlungsstrategie
- Verhandlungsführung
  - Ökonomische Verhandlungsführung
  - Verhaltensbezogene Verhandlungsführung
  - Prozessbezogene Verhandlungsführung
  - Rollenspiel (in englischer Sprache)
- Verhandlungscontrolling

### BESONDERHEITEN

Dieses Modul muss von allen Sales and Negotiation-Studierenden absolviert werden.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

- Bühring-Uhle, Christian; Eidenmüller, Horst; Nelle, Andreas: Verhandlungsmanagement: Analyse - Werkzeuge - Strategien, 2. Auflage, München: Beck, 2017
- Fisher, Roger; Ury, William; Patton, Bruce: Getting to yes. Negotiating an agreement without giving in., Third edition, updated and revised, London: Random House, 2012
- Fisher, Roger; Ury, William; Patton, Bruce, u.a.: Das Harvard-Konzept, 25., überarbeitete Auflage, Frankfurt, New York: Campus Verlag, 2015
- Kese, Volkmar, Zimmermann, Daniel: Kommunikation in der Praxis, Gesprächs- und Verhandlungsmanagement, Wiesbaden: Kommunal- und Schul-Verlag, 2016
- Lax, David; Sebenius, James K.: 3-D Negotiation - powerful tools to change the game in your most important deals, Harvard Business School Press, 2006
- Lewicki, Roy J.; Barry, Bruce; Saunders, David M. (Eds.): Negotiation. Readings, Exercises, and Cases., 7. ed., international ed., New York: McGraw-Hill, 2015
- Malhotra, Deepak; Bazerman, Max H.: Negotiation Genius: How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyond, New York: Bantam, 2008
- Shell, Richard.: Bargaining for Advantage: Negotiation Strategies for Reasonable People, Third edition, revised and updated, New York: Penguin Press, 2018
- Thompson, Leigh L.: The Mind and Heart of the Negotiator, Seventh edition, Boston: Pearson (2022)
- Tries, Joachim; Reinhardt, Rüdiger: Konflikt- und Verhandlungsmanagement: Konflikte konstruktiv nutzen, Berlin / Heidelberg: Springer, 2008
- Ury, William: Getting past No - Negotiating in Difficult Situations, Revised edition, New York; Toronto; London; Sydney; Auckland: Bantam, 2007
- Voeth, Markus; Herbst, Uta: Verhandlungsmanagement: Planung, Steuerung und Analyse, 2. überarbeitete Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2015

CAS

## Multichannel-Management (W3M11204)

### Multichannel-Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11204	-	1	Prof. Dr. Thomas Asche	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden sollen die Inhalte der in diesem Modul vermittelten wesentlichen Instrumente einer kanalübergreifenden Vermarktung routiniert darstellen, erläutern und einordnen können. Sie sollen die wesentlichen Entscheidungsprobleme des Multichannel-Managements formulieren und interdisziplinär anwenden können.

##### METHODENKOMPETENZ

Studierende sind in der Lage, relevante Marktinformationen (z.B. Neue Institutionenökonomik) zu interpretieren und daraus abgeleitete Entscheidungen in ihrem beruflichen Umfeld umsetzen zu können. Dabei sind ihnen die Nutzenbeiträge, aber auch die Grenzen der jeweiligen Methodik für Aspekte des Multichannel-Managements bewusst.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Absolventinnen und Absolventen weisen einen hohen Grad an Reflexivität auf und können mit Veränderungen auch in komplexen Situationen umgehen. Konkret bedeutet dies für Multichannel-Management, dass sie in der Lage sind, selbstständig und eigenverantwortlich Konzepte der kanalübergreifenden Vermarktung situationsadäquat zu konzipieren, gegenüber anderen darzustellen und interdisziplinär und funktions-/bereichsübergreifend umzusetzen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden haben Kompetenzen erworben, spezifische Vermarktungsfragen im Zusammenhang mit der Koordination von Absatzkanälen selbstständig zu analysieren und weiterentwickeln zu können. Sie können die Auswirkungen von Strategien und Maßnahmen im Rahmen von Querschnittsbetrachtungen und vor dem theoretischen Hintergrund auf andere Unternehmensfunktionen und -bereiche bewerten.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Multichannel-Management	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Strategien des MCM:  
Rahmenbedingungen und Ziele, Design, Kaufverhalten, Kanalkoordination, Controlling  
Mail-Order-Marketing:  
Database-Marketing, Gestaltungselemente, Aktionsplanung und Kalkulation,  
Kundenmanagement  
E-Shop-Marketing:  
Besonderheiten der Vermarktung im E- und M-Commerce, Web-Analytics, Geschäftsmodelle  
von E-Shops und elektronischer Marktplätze, Kundenmanagement  
Store-Marketing:  
Vertikalisierung, Sonderformen, „Clicks & Bricks“- Geschäftsmodelle, Kundenmanagement

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Binder, J., Online Channel Integration: Value Creation and Customer Reactions in Online and Physical Stores, Wiesbaden  
Brunner, F., Rudolph, T., Toward Cross-Channel Management: a comprehensive guide for retail firms, Berlin  
Heinemann, G., Cross-Channel-Management : Integrationserfordernisse im Multi-Channel-Handel, Wiesbaden  
Jäger, R., Multi-Channel im stationären Einzelhandel, Wiesbaden  
Olbrich, R., Schultz, C. D., Holsing, C., Electronic Commerce und Online-Marketing, Berlin, Heidelberg  
Palmatier, R. et. al., Marketing-Channel Strategy, London  
Rittinger, S., Multi-Channel Retailing: Prinzip, Konzepte und Erfolgsfaktoren, Wiesbaden  
Schramm-Klein, H. u.a., (R)Evolution des Mehrkanalhandels: von Multi-Channel- über Cross-Channel- zu Omni-Channel-Retailing, Frankfurt  
Trenz, M., Multichannel Commerce : A Consumer Perspective on the Integration of Physical and Electronic Channels, Turban,

## Strategische Aspekte der Digitalen Transformation (W3M11301)

### Strategic Aspects of Digital Transformation

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11301	-	1	Prof. Dr. Sebastian Richter	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Referat	15	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage sich in der Begriffswelt der Digitalen Transformation zu orientieren, können Merkmale und Formen digitaler Märkte erklären sowie Güter der Internetökonomie beschreiben. Zudem sind ihnen Charakteristika der Internet-Ökonomie bekannt.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können Zielsetzungen der Digitalen Transformation beurteilen und bei der Entwicklung solcher Zielsetzungen unterstützen. Die Studierenden sind in der Lage digitale Strategien zu analysieren.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind sensibilisiert für die vielfältigen ethische Implikationen und sozialen Folgen ihrer Entscheidungen und nehmen eine kritische Haltung gegenüber technologischen Entwicklungen ein.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen die Auswirkungen der Digitalen Transformation auf Unternehmen, Staat und Gesellschaft. Sie ordnen ihr Handeln in diesen Kontext ein und wissen um die Notwendigkeit einer ganzheitlichen und unternehmensübergreifenden Betrachtungsweise.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Strategische Aspekte der Digitalen Transformation	42	93

Einführung: Rahmenbedingungen der Digitalen Transformation – Erklärungsansätze der Digitalen Transformation; Charakteristika der Internet-Ökonomie; Merkmale und Formen digitaler Märkte; Güter der Internet-Ökonomie (Digitale Güter, Informationsgüter, Netzwerküter, Standardisierung); Intermediation

Strategische Aspekte der Digitalen Transformation: Betriebswirtschaftliche Auswirkungen der Digitalen Transformation – Zielzustände der Digitalen Transformation – Theorien und Methoden zur Entwicklung Digitaler Strategien

Gesellschaftliche und ethische Implikationen der Digitalen Transformation

## BESONDERHEITEN

---

Dieses Modul muss in der Regel von allen Digital Business Management-Studierenden absolviert werden. Bei entsprechenden Vorkenntnissen entfällt nach Prüfung und Genehmigung der Wissenschaftlichen Leitung die Belegungspflicht.

## VORAUSSETZUNGEN

---

BWL-Kenntnisse auf Bachelor-Niveau.

## LITERATUR

---

Brynjolfsson, E.; McAfee, A.: The Second Machine Age: Wie die nächste digitale Revolution unser aller Leben verändern wird, Kulmbach.  
Clement, R.; Schreiber, D.; Bossauer, P.; Pakusch, C.: Internet-Ökonomie: Grundlagen und Fallbeispiele der digitalen und vernetzten Wirtschaft, Wiesbaden.  
Gassmann, O.; Sutter, P.: Digitale Transformation gestalten: Geschäftsmodelle Erfolgsfaktoren Checklisten, München.  
Hanschke, I.: Digitalisierung und Industrie 4.0 - einfach und effektiv: Systematisch und lean die Digitale Transformation meistern, München.  
McAfee, A.; Brynjolfsson, E.: Machine, Platform, Crowd: Wie wir das Beste aus unserer digitalen Zukunft machen, Kulmbach.  
Peter, R.: Internet-Ökonomie, Berlin, Heidelberg.  
Sambamurthy, V; Zmud, R. W.: Guiding the Digital Transformation of Organizations, Legerity Digital Press, o.O.  
Strauß, R.: Digitale Transformation: Strategie, Konzeption und Implementierung in der Unternehmenspraxis, Stuttgart

CAS

## Technologien der Digitalen Transformation und Anwendungen (W3M11302)

### Technologies of Digital Transformation and its Applications

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11302	-	1	Prof. Dr. Thomas Kessel	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden identifizieren die Paradigmen und die grundlegenden Konzepte des Informationsmanagements, der Informationssysteme, der Künstlichen Intelligenz und der Softwareentwicklung. Sie können diese überblicksartig darstellen und erläutern sowie diese auch auf den betrieblichen Kontext anwenden bzw. übertragen. Sie sind fähig die wesentlichen Lösungsansätze einzuordnen und zu beurteilen. Die Studierenden können selbstständig die passenden Theorien oder Modelle zu den entsprechenden Wissensbereichen auswählen und diese erörtern.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden identifizieren die Paradigmen und die grundlegenden Konzepte des Informationsmanagements, der Informationssysteme, der Künstlichen Intelligenz und der Softwareentwicklung. Sie können diese überblicksartig darstellen und erläutern sowie diese auch auf den betrieblichen Kontext anwenden bzw. übertragen. Sie sind fähig die wesentlichen Lösungsansätze einzuordnen und zu beurteilen. Die Studierenden können selbstständig die passenden Theorien oder Modelle zu den entsprechenden Wissensbereichen auswählen und diese erörtern.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Technologien der Digitalen Transformation und Anwendungen	42	93

Überblick der aktuellen Technologien bei Informationssystemen/der Informatik Einführung in Grundlagen und Anwendungen des Informationsmanagements Prinzipien der Künstlichen Intelligenz (KI): z. B. wissensbasierte Systeme, Intelligente Suchverfahren, Maschinelles Lernen, Neuronale Netze

IT Servicemanagement: z. B. Modellierung und Formalisierung von Services, Geschäftsprozessmanagement, Automatisierung und Verknüpfung von Services, ITSM Best Practices (z. B. ITIL)

Innovative Softwareentwicklung: z. B. agile Vorgehensmodelle, Continuous Integration / Deployment, Open Source Software, Model-Driven Architecture, Service Oriented Architecture.

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

### BESONDERHEITEN

Dieses Modul muss in der Regel von allen Digital Business Management-Studierenden absolviert werden. Bei entsprechenden Vorkenntnissen entfällt nach Prüfung und Genehmigung der Wissenschaftlichen Leitung die Belegungspflicht.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Gadatsch, A., „Grundkurs Geschäftsprozess-Management: Methoden und Werkzeuge für die IT-Praxis“, Springer Vieweg  
Kessel, T., Vogt, M., „Fit für die Prüfung: Wirtschaftsinformatik: Lernbuch“, UTB  
Laudon, K., Laudon, J., „Wirtschaftsinformatik: Eine Einführung“, Pearson  
Russell, S., Norvig, P., „Artificial Intelligence“, Prentice Hall  
Sommerville, I., „Software Engineering“, Addison-Wesley

CAS

## Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle (W3M11303)

### Development of Digital Business Models

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11303	-	1	Prof. Dr. Matthias Rehme	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Referat	15	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen Konzepte zur Systematisierung von Geschäftsmodellen sowie Instrumente zu deren (Weiter-)Entwicklung. Aufbauend auf dem Wissen zu Entwicklungen der Digitalen Transformation sowie zur Analyse des digitalen Reifegrads von Unternehmen sind die Studierenden in der Lage, Möglichkeiten zur Ausgestaltung von digitalen Geschäftsmodellen zu beschreiben.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden sind in der Lage, digitale Geschäftsmodelle zu dokumentieren sowie zu analysieren. Zudem sind sie befähigt, technologische Trends zu erkennen und deren betriebswirtschaftliches Potenzial zu bewerten, um auf dieser Basis neue Geschäftsmodelle abzuleiten bzw. bestehende Geschäftsmodelle weiterzuentwickeln.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden können sich auf die z.T. divergenten Interessenlagen der in Prozessen der digitalen Transformation involvierten internen und externen Personen bzw. Marktpartner einstellen sowie eine Mittlerfunktion zwischen betriebswirtschaftlichen und informatikbezogenen Anforderungen wahrnehmen. Sie sind sensibilisiert für die ökonomischen, technologischen und sozialen Herausforderungen, die mit der Suche nach und Implementierung von Geschäftsmodellen im Lichte digitaler Transformationsprozesse einhergehen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden haben ein integratives Verständnis entwickelt, wie digitale Geschäftsmodelle im Spannungsfeld von Kostenerfordernissen einerseits sowie Erlöspotenzialen durch marktbezogene nutzenstiftende Leistungen andererseits auszugestalten sind. Sie verstehen das Zusammenspiel von betriebswirtschaftlichen, technologischen und sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen als zentrale Einflussfaktoren für die Ausgestaltung von Geschäftsmodellen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle	42	93

Treiber der digitalen Transformation und deren Bedeutung für die Gestaltung von Geschäftsmodellen – Merkmale digitaler Geschäftsmodelle – Systematisierung von Geschäftsmodelltypen – Techniken der Geschäftsmodell-Ideen-Gewinnung – Einflussfaktoren auf die Gestaltung digitaler Geschäftsmodelle – Instrumente zur Entwicklung und Erweiterung von digitalen Geschäftsmodellen – Geschäftsmodell-Implementierung – Reifegradanalyse digitaler Geschäftsmodelle.

## BESONDERHEITEN

---

Dieses Modul muss in der Regel von allen Digital Business Management-Studierenden absolviert werden. Bei entsprechenden Vorkenntnissen entfällt nach Prüfung und Genehmigung der Wissenschaftlichen Leitung die Belegungspflicht.

## VORAUSSETZUNGEN

---

BWL-Kenntnisse auf Bachelor-Niveau.

## LITERATUR

---

- Becker, W./Ulrich, P./Stradtman, M.: Geschäftsmodellinnovationen als Wettbewerbsvorteil mittelständischer Unternehmen, Wiesbaden.
- Borgmeier, A./Grohmann, A./Gross, S. (Hrsg.): Smart Services und Internet der Dinge: Geschäftsmodelle, Umsetzung und Best Practices, München.
- Gassmann, O./Frankenberger, K./Csik, M.: Geschäftsmodelle entwickeln. 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator, München.
- Gassmann, O./Sutter, P.: Digitale Transformation im Unternehmen gestalten, München.
- Hoffmeister, C.: Digital Business Modelling. Digitale Geschäftsmodelle entwickeln und strategisch verankern, München.
- Hoffmeister, C.: Digitale Geschäftsmodelle richtig einschätzen, München.
- Jung, H.H./Kraft, P. (Hrsg.): Digital vernetzt. Transformation der Wertschöpfung, München.
- Kollmann, T.: E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Digitalen Wirtschaft, Wiesbaden.
- Matzler, K./Bailom, F./von den Eichen, S.F./Anschöber, M.: Digital Disruption, München.
- Meinhardt, S.; Pflaum, A. (Hrsg.): Digitale Geschäftsmodelle – Band 1: Geschäftsmodell-Innovationen, digitale Transformation, digitale Plattformen, Internet der Dinge und Industrie 4.0 (Edition HMD), Wiesbaden.
- Osterwalder, A./Pigneur, Y.: Business Model Generation, Frankfurt.
- Porter, M.E./Heppelmann, J.E.: How Smart, Connected Products Are Transforming Companies, in: Harvard Business Review 93, 2015, 96-114.
- Rogers, D.L.: Digitale Transformation, Frechen.
- Schallmo, D./Rusnjak, A./Anzengruber, J./Werani, T./Jünger, M. (Hrsg.). Digitale Transformation von Geschäftsmodellen: Grundlagen, Instrumente und Best Practices, Wiesbaden.
- Strauß, R.E.: Digitale Transformation: Strategie, Konzeption und Implementierung in der Unternehmenspraxis, Stuttgart.
- Wirtz, B.W.: Business Model Management: Design - Instrumente - Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen, Wiesbaden

CAS

## Digital Innovation Management (W3M11307)

### Digital Innovation Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11307	-	1	Prof. Dr. Martin Mikusz	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Referat	30	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden können die Digitale Innovation konzeptuell und berufspraktisch durchdringen und sind sensibilisiert für deren Besonderheiten im Vergleich zur Innovation im Allgemeinen.

Die Studierenden kennen und verstehen die zentralen institutionalen und prozessualen Ansatzpunkte des Managements Digitaler Innovationen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden haben einen Überblick über die zentralen Methoden und Techniken des Digital Innovation Managements und können deren Praktikabilität und Grenzen einschätzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden können die positiven wie negativen Implikationen Digitaler Innovation aus sozialer, gesellschaftlicher, ökologischer, politischer und volkswirtschaftlicher Perspektive reflektieren.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Digital Innovation Management	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Dimensionen des Innovationsbegriffs (nach Inhalt, Neuheitsgrad usw.) und besondere Charakteristika und Potentiale Digitaler Innovationen

Innovation in der Informations-/Internetökonomie und im strategischen Umfeld des Digital Business (Innovation und Netzwerkeffekte, War of Standards, Konvergenz, Innovationsdynamik)

Relevante Konzeptualisierungen Digitaler Innovation (Kombinatorische, Disruptive, Cross Industry Innovation; Generativity)

Digitale Innovation als Prozess (Prozessschritte, Methoden und Tools wie Design Thinking; Steuerung von Innovationsprozessen und -projekten)

Innovation als Managementaufgabe und deren Verankerung im Digital Business Management (Innovation Hubs, unternehmensübergreifende Innovationsnetzwerke, Innovations-Ökosysteme)

Interaktive Wertschöpfung, kooperative Innovationsansätze und Nutzerorientierung im Digital Innovation Management (Co-Innovation, Open Innovation)

Technologiemanagement im Zusammenspiel mit Innovationsmanagement (Technologieorientierte Umwelt- und Unternehmensanalyse, Trendforschung und Technologiebewertung, Formulierung einer Technologiestrategie usw.)

Gesellschaftliches, wirtschaftspolitisches und volkswirtschaftliches Umfeld des Digital Innovation Managements (Gesellschaftliche Einstellungen zur digitalen Innovation, staatliche Innovationspolitik usw.)

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Kenntnisse in Betriebswirtschaftslehre auf Bachelor-Niveau.

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Hauschildt, J., Salomo, S., Schultz, C., Kock, A.; Innovationsmanagement; München

Reichwald, R., Piller, F.; Interaktive Wertschöpfung – Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung; Wiesbaden

Leimeister, J. M.; Dienstleistungsengineering und -management – Data-driven Service Innovation; Berlin, Heidelberg

Wirtz, B.; Electronic Business; Wiesbaden

Fichman, R.; Dos Santos, B.; Zheng, Z.; Digital Innovation as a Fundamental and Powerful Concept in the Information Systems Curriculum; MIS Quarterly (2014); <https://doi.org/10.25300/MISQ/2014/38.2.01>

Wiesböck, F., Hess, T.; Digital innovations; Electronic Markets (2019); <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00364-9>

CAS

## Customer Experience Management (W3M11310)

### Customer Experience Management

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11310	-	1	Prof. Dr. Matthias Rehme	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Referat	20	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die Customer Experience Value Chain als grundlegendes Konzept des Customer Experience Management, können Möglichkeiten zur Beeinflussung von Kundenerwartungen sowie klassische Ansätze zur Messung der Kundenzufriedenheit erläutern und in den Kontext des Customer Experience Management einordnen. Weiterhin sind sie in der Lage, wichtige Mapping-Konzepte sowie Methoden der Marktforschung zur Analyse des Kundenverhaltens zu erklären und verfügen über das Wissen um die jeweiligen Einsatzfelder. Sie kennen Instrumente zur multisensualen, erlebnisorientierten Gestaltung von Touchpoints und Möglichkeiten zur organisatorischen Implementierung des Customer Experience Management im Unternehmen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können verschiedene Mapping-Techniken zur Analyse des Kundenverhaltens situationsspezifisch anwenden. Zudem haben sie erste Erfahrungen beim Einsatz neuerer Methoden zur kundenorientierten, multisensualen Gestaltung von Touchpoints innerhalb der Customer Journey.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden nehmen die Perspektive des\*der Kunden\*in ein, verstehen dessen\*deren Bedürfnisse und Erwartungen und sind so in der Lage Leistungen zu gestalten, die von individuellem oder gesellschaftlichem Nutzen sind.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden wissen um die Bedeutung des kanalübergreifenden Kundenverhaltens und können die Kundeninteraktionen ganzheitlich analysieren sowie gestalten. Dabei wenden sie Gestaltungsinstrumente aus Marketing, Dienstleistungsmanagement und Softwareentwicklung integrativ an.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Customer Experience Management	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Definition und Einordnung des Customer Experience Management (CEM)  
Customer Experience Value Chain als Ausgangspunkt des CEM  
Instrumente des Kundenerwartungsmanagement  
Methoden der Kundenzufriedenheitsmessung  
Mapping als Instrument zur Analyse von kanalübergreifendem Kundenverhalten: Empathy Map, Customer Journey Map, Experience Map, Service Blueprint  
Data Analytics als Instrument zur Analyse von kanalübergreifendem Kundenverhalten  
Experience Research-Methoden: z.B. Clickstream Analysis, Eyetracking, Usability-Analysen, Focusgruppen-Interviews, Akzeptanzstudien  
Instrumente zur multisensualen Gestaltung von Touchpoints: Service Design, Design Thinking, Kreativmethoden, Rapid Prototyping, Mixed Reality, Content Management, Storytelling, Interaktionsgestaltung (z.B. Card Sorting), Marketing Automation (z.B. Chatbots)  
Organisatorische Einbindung des CEM im Unternehmens

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

Marketing-Kenntnisse auf Bachelor-Niveau

### LITERATUR

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Bruhn, M.: Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen. München.  
Bruhn, M.; Hadwich, K. (Hrsg.): Customer Experience: Forum Dienstleistungsmanagement. Wiesbaden.  
Goodman, J. A.: Customer Experience 3.0: High-Profit Strategies in the Age of Techno Service. o.O.  
Kalbach, J.: Mapping Experiences: A Guide to Creating Value through Journeys, Blueprints, and Diagrams. Sebastopol.  
Pennington, A.: The Customer Experience Book: How to design, measure and improve customer experience in your business: Harlow u.a.  
Rusnjak, A.; Schallmo, D. R. A. (Hrsg.): Customer Experience im Zeitalter des Kunden. Best Practices, Lessons Learned und Forschungsergebnisse. Wiesbaden.  
Newman, M.; McDonald, M.: 100 Practical Ways to Improve Customer Experience: Achieve End-to-End Customer Engagement in a Multichannel World. London.  
Schmitt, B. H.: Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customer. Wiley.  
Schneider, W.; Kornmeier, M.: Kundenzufriedenheit. Konzept, Messung, Management. Bern.  
Watkinson, M.: The Ten Principles Behind Great Customer Experiences. Harlow u.a.

CAS

## Corporate Entrepreneurship und Intrapreneurship (W3M11406)

### Corporate Entrepreneurship and Intrapreneurship

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11406	-	1	Prof. Dr. Maren Müller	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung, Labor	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit	Siehe Prüfungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden haben umfassendes und spezialisiertes Wissen und Gesamtverständnis nach neuestem Kenntnisstand über Voraussetzungen, Ausprägungen, Konzepte, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen des Unternehmertums in bestehenden Organisationen. Weiterhin sind sie in der Lage, verschiedene Formen von Intrapreneurship-Strukturen (Inkubatoren, Akzeleratoren, Company Builder etc.) zu unterscheiden und kennen die Unterschiede zwischen Entrepreneurship und Management sowie das Phänomen der Effectuation. Sie kennen das Phänomen und die Herausforderungen der organisationalen Ambidextrie und deren Relevanz in bestehenden Organisationen. Außerdem haben sie fundierte Kenntnisse über Möglichkeiten des Portfolio Managements und des Corporate Venturings. Darüber hinaus kennen sie die Wichtigkeit von internen und externen Stakeholdern sowie Partnern bei herausfordernden Innovationsprozessen in bestehenden Organisationen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können Entwicklungen und Trends im Innovationsbereich vor dem Hintergrund einer bereits existierenden Wertschöpfung analysieren, auswerten und in entsprechende Handlungsempfehlungen ableiten. Sie verstehen den herausfordernden Lern- und Veränderungsprozess im Unternehmen während der Umsetzung von Innovationsprojekten, die nicht unbedingt mit dem Kerngeschäft der Organisation in Verbindung stehen. Sie haben die Fähigkeit, Komplexitätsfallen und andere schädigende Konsequenzen einer fehlenden Innovationsfähigkeit in bestehenden Unternehmen zu erkennen und inhaltlich wie zeitlich adäquat strategisch gegenzusteuern und verschiedene Lösungsansätze einzubringen. Sie können eigenständig Strategien zur Steigerung der unternehmerischen Aktivität in bestehenden Organisationen herleiten und in Projekten anwenden.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden haben besondere Kenntnis und Fertigkeiten für die Innovationsfähigkeit von bestehenden Organisationen und deren kontinuierliche Relevanz im Spannungsfeld der Ambidextrie. Weiterhin haben sie Problembewusstsein für die herausfordernde Umsetzung und Kommunikation von Innovationsprojekten in bestehenden Organisationen und können selbst erfolgreich kommunizieren. Sie sind in der Lage, einem Team entsprechendes Problembewusstsein und Mindset zu vermitteln und entsprechende Projekte eigenständig durchzuführen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden zeigen Handlungskompetenz, in dem sie die wissenschaftlichen Kenntnisse und praktischen Herausforderungen sowie Trends und Risiken von Innovationen in bestehenden Organisationen kennen und kommunizieren, um im eigenen Unternehmen diese Notwendigkeit strategisch zu platzieren und entsprechende Projekte zu realisieren. Sie haben die Fähigkeit, sich selbst zu reflektieren, sich flexibel den herausfordernden unternehmerischen Situationen anzupassen, aber auch Grenzen rechtzeitig zu erkennen und die Konsequenzen abzuleiten.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Corporate Entrepreneurship und Intrapreneurship	42	93

Besonderheiten und Schwerpunkte der Operationalisierung von Intrapreneurship in Startups/Scaleups

- Ambidextrie als Phänomen und Herausforderung
- Innovator's Dilemma für Intrapreneurship-Projekte
- Portfolio-Management von Innovationen, Geschäftsmodellen und Startups/Scaleups
- Einbindung und Aktivierung interner und externer Innovations-Stakeholder
- Lern- und Change-Prozesse in unterschiedlichen Organisationsformen
- Komplexitätsfallen in Startups/Scaleups und in Konzernen
- Innovationskommunikation innerhalb komplexer Organisationen

Ausgewählte strategische Elemente des Corporate Entrepreneurships und Intrapreneurships

- Spezifische Methoden, Modelle und Varianten des Intrapreneurships
- Organisationsformen des Intrapreneurships (u.a. Inkubator-Modelle, Akzeleratoren, Company Builder)
- aktuelle Ansätze des Business Developments
- Effectuation als Leitprinzip
- Ziele und Formen des Corporate Venturings
- Ansätze der Zukunfts-, Entwicklungs- und Trendanalyse für Startups/Scaleups
- Entwicklung einer Innovationskultur und Critical Incident Management

**BESONDERHEITEN**

-

**VORAUSSETZUNGEN**

- 1) Allgemeine wirtschaftliche Kenntnisse entsprechend einem wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor oder äquivalenter Nachweis.
- 2) Möglichkeit zur Gestaltung der Prüfungsleistung als Transferarbeit im eigenen Arbeits- bzw. beruflichen Umfeld.

**LITERATUR**

- Bitzer, M.: Intrapreneurship - Unternehmertum in der Unternehmung, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Blarr, H.: Organizational Ambidextry, Gabler, Wiesbaden.
- Burns, P.: Corporate entrepreneurship - Building an Entrepreneurial Organisation, Palgrave Macmillan, New York.
- Christensen, C.: The Innovators Dilemma, in: The Journal of Product Innovation Management 15, 1998, 95-97.
- Draeger-Ernst, A.: Vitalisierendes Intrapreneurship - Gestaltungskonzept und Fallstudie, Rainer Hampp Verlag, Mering.
- Engelen, A. / Engelen, M. / Bachmann, J.T.: Corporate Entrepreneurship - Unternehmerisches Management in etablierten Unternehmen, Gabler, Wiesbaden.
- Frank, H.: Corporate Entrepreneurship, Facultas, Wien.
- Kraus, S.: Entrepreneurship Fallstudien - Unternehmensgründung, Intrapreneurship und Innovationsmanagement, Springer, Wien.
- Kuckertz, A.: Management - Corporate Entrepreneurship, Gabler, Wiesbaden.
- Reiter, T.: Revolution dank Innovation - Mit Corporate Entrepreneurship zurück an die Spitze!, Campus Verlag, Frankfurt am Main.
- Sarasvathy, S. D.: Effectuation - Elements of Entrepreneurial Expertise, Edwar Elger Publishing, Cheltenham.
- Taylor, B.: Corporate Governance And Entrepreneurship, Emerald Publishing Limited, Bradford.
- Tübke, A.: Success factors of corporate spin-offs, Kluwer, Boston.
- Tuominen, K. / Ahola, T. / Malmberg, L.: Intrapreneurship - Excellence Criteria, Benchmarking, Turku.
- Zinke, G. / Ferdinand, J. / Groß, W. / Möring, J. / Nögel, L. / Petzolt, S. / Richter, S. / Robeck, M. S. / Wessels, J.: Trends in der Unterstützungslandschaft von Start-ups – Inkubatoren, Akzeleratoren und andere, Institut für Innovation und Technik, Berlin.

CAS

## Family Business (W3M11407)

### Family Business

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11407	-	1	Prof. Dr. Armin Pfannenschwarz	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung, Labor	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit	Siehe Prüfungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden haben umfassendes Wissen auf dem neuesten Erkenntnisstand über die Definition, die Konzeptionen, den Aufbau und besondere Charakteristika in verschiedenen Entwicklungsstufen von Familienunternehmen und kennen die Abgrenzung vom Mittelstandsbegriff. Sie haben zudem vertieftes, strategisches Wissen über die verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten von Familienunternehmen. Sie haben dezidierte Fachkompetenzen im Bereich des Managements von Familienunternehmen und dessen besondere Implikationen, sowie auch des Managements von Unternehmerfamilien. Sie sind routiniert in der Anwendung von unterschiedlichen Lösungsstrategien in typischen Krisenfällen und kennen das Konfliktpotential und Paradoxien in Familienunternehmen. Schließlich haben sie vertieftes Faktenwissen im Rahmen der Nachfolgeregelungen und Übergabeprozessen.

##### METHODENKOMPETENZ

Sie sind in der Lage, die Positionierung des Familienunternehmens am Markt zu analysieren, insbesondere innerhalb des einschlägigen Branchen- bzw. Technologie-Lebenszyklus und können Zukunftsfähigkeit und Innovationsbedarfe eigenständig ableiten. Sie sind ebenso in der Lage, in der Unternehmensführung die strategische Planung, Weiterentwicklungen und Innovationen selbstständig und voller Verantwortung konzeptionell zu entwerfen. Sie haben die Kompetenzen zur übergreifenden Planung einer Nachfolgeregelung, inklusive der Auswahl von geeigneten Beratern und Unterstützern sowie in der Identifikation von Zielkonflikten und Krisenpotential. Sie haben Erfahrungswissen im Rahmen der systematischen Entwicklung von Innovationsansätzen unter Berücksichtigung vorhandener Strukturen und der spezifischen Unternehmenskultur.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind durch einen hohen Grad an Selbstmanagement in der Lage, Prioritäten zu setzen und ihre Aufgaben innerhalb eines vorgegebenen Zeitrahmens zu erledigen. Sie identifizieren sich darüber hinaus nicht nur mit den Aufgaben im Familienunternehmen, sondern sind zudem reflektiert über ihre eigene Rolle innerhalb dessen. Sie weisen einen hohen Grad an Reflexivität im Rahmen ihrer Stellung im Familienunternehmen auf und können mit Veränderungen, insbesondere während des Nachfolge- bzw. Übergabeprozesses, umgehen und diese mitsteuern. Ihr Handeln ist partizipativ, reflektiert, respektvoll und sensibel in Bezug auf die unterschiedlichen Generationen, Altersstufen und Bedürfnisse der anderen Personen und Gesellschafter innerhalb des Familienunternehmens. Sie sind in der Lage, sich selbst in der Rolle als Nachfolger\*in zu reflektieren und im Gesamtsystem zu positionieren und des weiteren gelungen den Abgleich mit den eigenen Lebenszielen vorzunehmen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden haben Verständnis bezüglich der immanenten Innovations-, Wachstums und Veränderungsprozesse innerhalb von Familienunternehmen, insbesondere für die Herausforderungen in Nachfolgeprozessen. Sie zeigen Handlungskompetenz, indem sie Wissen, Erfahrung und Kenntnisse über spezifische Vorgehensweisen und Methoden nutzen, um im Rahmen der Führung und Entwicklung des Familienunternehmens in die nächste Generation angemessen, authentisch und erfolgreich zu agieren. Sie sind reflektiert in ihren Aufgaben im Familienunternehmen vor wissenschaftlichem Hintergrund, haben Weitblick und zeigen Verantwortung in ihrer Stellung im Unternehmen, insbesondere im Kontext zu gesellschaftlichen, sozialen und ökologischen Implikationen im Rahmen der unternehmerischen Weiterentwicklung und Innovation.

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Family Business	42	93
<p>Spezifika in Nachfolgesituationen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Psychologische Aspekte einer Unternehmensnachfolge</li><li>- Entwicklung eines integrierten Nachfolgekonzepts (persönlich, fachlich, finanziell, organisatorisch, kommunikativ)</li><li>- Familieninterne vs. -externe Nachfolgeoptionen</li><li>- Externe Varianten (Management Buyout, Employee Buyout, Management Buyin, Gründung Kapitalgesellschaft, Stiftung)</li><li>- Erbfolge-Varianten (Testament, Verkauf, Schenkung, Übertragung gegen wiederkehrende Leistung, Verpachtung)</li><li>- Lebenszyklusmodelle, Krisen und Mortalität von Unternehmen</li></ul> <p>Ausgewählte Aspekte der strategischen und operativen Führung von Familienunternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Definition und Konzeption von Familienunternehmen sowie Abgrenzung vom Mittelstandsbegriff</li><li>- Bedeutung von Familienunternehmen in Deutschland und international</li><li>- Drei-Kreis-Modell und andere Konzeptionsansätze</li><li>- Varianten und Entwicklungsmuster von Mehrgenerationen-Familienunternehmen</li><li>- Theorieansätze zur Erklärung der Besonderheiten von Familienunternehmen (Agency-Theorie, Stewardship-Theorie, Socioemotional Wealth)</li><li>- Definitions- und Theorieansätze für privatplatziertes Fremdkapital</li><li>- Finanzierungstheorien und Anwendbarkeit auf Familienunternehmen (Neoklassische Finanzierungstheorien, Irrelevanztheorem nach Modigliani/Miller, Statische Trade-Off-Theorie)</li></ul> <p>Management von Paradoxien in Familienunternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Atmosphärisches Management (rational, emotionaler, narrativer, appellativer Raum)</li><li>- Konflikte in Familienunternehmen (typische Anlässe, Konfliktpartner, sanierungs- und krisentypische Konfliktkreise, familieninduzierte Konflikte als krisenauslösendes, krisenbeschleunigendes bzw. konflikteskalierendes Moment)</li></ul>		

## BESONDERHEITEN

-

## VORAUSSETZUNGEN

- 1) Allgemeine wirtschaftliche Kenntnisse entsprechend einem wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor oder äquivalenter Nachweis.
- 2) Möglichkeit zur Gestaltung der Prüfungsleistung als Transferarbeit im eigenen Arbeits- bzw. beruflichen Umfeld.

## LITERATUR

- Achleitner, A. K.: Die Kapitalmarktfähigkeit von Familienunternehmen - Unternehmensfinanzierung über Schuldschein, Anleihe und Börsengang, Stiftung Familienunternehmen, München.
- Berthold, F.: Familienunternehmen im Spannungsfeld zwischen Wachstum und Finanzierung, Eul, Lohmar.
- De Massis, A. / Audretsch, D. / Uhlner, L. / Kammerlander, N.: Innovation with Limited Resources - Management Lessons from the German Mittelstand, in: The Journal of Product Innovation Management 35, 2018, 125-146.
- Felden, B./ Hack, A.: Management von Familienunternehmen - Besonderheiten, Handlungsfelder, Instrumente, Springer Gabler, Berlin.
- Filser, M. / De Massis, A. / Gast, J. / Kraus, S. / Niemand, T.: Tracing the Roots of Innovativeness in Family SMEs - The Effect of Family Functionality and Socioemotional Wealth, in: The Journal of Product Innovation Management 35, 2018, 609-628.
- Fischer, N.: Die Gewinnverteilung von Familienunternehmen - Anforderungen und Lösungsansätze aus Sicht der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre, Nomos, Baden-Baden.
- Halter, F.: Familienunternehmen im Nachfolgeprozess - Die Emotionen des Unternehmers, Eul, Lohmar.
- Kluth, O.: Nachfolge im Familienunternehmen - Besonderheiten und Herausforderungen, Bedey Media GmbH, Hamburg.
- Meyer, A.: Unternehmerfamilie und Familienunternehmen erfolgreich führen - Unternehmertum fördern, Führungskultur entwickeln, Konflikte konstruktiv lösen, Gabler, Wiesbaden.
- Müller, V.: Nachfolgertypen und Rollenkonflikte im Nachfolgeprozess von Familienunternehmen, Rainer Hampp Verlag, Mering.
- Natmeßnig, C. / Schmid-Schmidfelden, V.: Familienunternehmen - Ökonomie, Geschichte, Werte, Manz, Wien.
- Rossaro, F.: Zu den Beständigkeitsmerkmalen von Familienunternehmen - Eine Analyse aus soziologischer und mikrotheoretischer Sicht, Duncker und Humblot, Berlin.
- Rüsen, T. / von Schlippe, A.: Dynamiken in Familie und Unternehmen, V und R unipress, Göttingen.
- Schröder, M.: Wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung von Familienunternehmen, Nomos, Baden-Baden.
- von Schlippe, A.: Familienunternehmen verstehen - Gründer, Gesellschafter und Generationen, Vandenhoeck und Ruprecht, Göttingen.
- Witt, P. / Hack, A.: Management von Familienunternehmen, Gabler, Wiesbaden.

CAS

## Social Entrepreneurship und CSR (W3M11408)

### Social Entrepreneurship and CSR

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11408	-	1	Prof. Dr. Jeanine Stehlik	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung, Labor	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden haben die intellektuelle Fähigkeit aktuelle, regional oder global relevante gesellschaftliche Problemfelder zu erkennen. Sie haben vertieftes Faktenwissen über die Ausgestaltung von Sozialunternehmen und kennen deren Abgrenzung zu klassischen Wirtschaftsunternehmen mit CSR-Aktivitäten. Sie haben des weiteren konzeptionelle Kenntnisse und routinierte Fertigkeiten in Bezug auf besondere Organisationsstrukturen und Rechtsformen, Ziel- und Strategieformulierung, Marktpositionierung und Kooperationen, erweiterte Finanzierungsarten und Audits von Sozialunternehmen. Sie sind zudem in der Lage, verschiedene Abhängigkeiten und miteinandergehende erhebliche strategische/operative Probleme und Konsequenzen je nach Finanzierungsmodell zu erkennen und zu beurteilen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können für erkannte Problemfelder eine unternehmerische Lösungsstrategie mit Gemeinwohlorientierung entwickeln. Sie sind routiniert in der adäquaten Auswahl, Anwendung, Reflexion und Weiterentwicklung spezifischer Methoden zur innovativen Geschäftsmodellentwicklung im sozialen Sektor. Zudem sind sie in der Lage Sozialunternehmen oder CSR-Projekte zu planen und zu realisieren. Darüber hinaus können sie ein Sozialprojekt/-Unternehmen wissenschaftlich fundiert konsolidieren bzw. skalieren. Sie haben Kompetenz bezüglich der Auswahl und des Einsatzes des adäquaten Finanzierungsmodells und können mit den jeweiligen Implikationen und Konsequenzen nachhaltig umgehen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden weisen einen hohen Grad an Adaptionsfähigkeit, Reflexion, Kreativität und Resilienz auf. Sie können mit dem Phänomen der Komplexität umgehen und komplexe Sachverhalte analysieren und bewerten. Des weiteren haben sie die Fähigkeit, flexibel und konstruktiv auf starke Veränderungen zu reagieren. Sie verfügen über eine glaubwürdige Haltung zum Zweck des Sozialunternehmens/- Projekts sowie verfügen sie über ein hohes Maß an Kritikfähigkeit, Selbstmanagement, Ausdauer und Belastungsfähigkeit. Sie zeigen partizipatives, kultursensibles und tolerantes Handeln in multinationalen Kontexten, insbesondere Teamarbeiten und Kooperationsprojekten. Zudem sind sie in sehr hohem Maß sensibilisiert auf soziale, gesellschaftliche und ökologische Implikationen der Umwelt und folgen glaubwürdig einem ethischen grundlegenden Wertesystem.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden haben das Faktenwissen und die Fähigkeit zum Aufbau und Weiterentwicklung von innovativen Geschäftsmodellen mit metaökonomischen Oberzielen, die primär zu nachhaltigen Lösungen von aktuellen Herausforderungen aus den Bereichen Bildung, Gesellschaft & Politik, Klima & Umwelt, Kultur oder Gesundheit beitragen. Sie sind erfolgreich in der Lage, neue gemeinwohlorientierte Denk- und Lösungsansätze nachhaltig mit unternehmerischen Werten im Rahmen der Corporate Social Responsibility zu verflechten.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Social Entrepreneurship und CSR	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Besondere operative Aspekte des Social Entrepreneurships und CSR

- Nutzen und Instrumentalisierung der Corporate Social Responsibility und Corporate Political Responsibility
- Umgang Kapitalgeber und Finanzierungsmodelle für Social Startups
- Besonderheiten der Kapitalakquise
- Methoden des Storytelling und Out-of-the-Box-Thinkings
- Messung und Kommunikation des Social Impacts
- Stakeholdermanagement für Social Startups/Scaleups
- Umgang mit Machtpromotoren

Ausgewählte strategische Elemente im Social Entrepreneurship und CSR

- Methoden zur Geschäftsmodellentwicklung mit Schwerpunkt Gemeinwohlorientierung
- Gemeinwohlorientierte Strategieentwicklung
- Ansätze und Prinzipien der Venture Philanthropie
- Auswahl und Entwicklung von Gesellschaftsformen und Organisationsstrukturen für Social Startups/Scaleups
- Entwicklung von Problemerkennntnis, Problemazeptanz und Paradigmenwechsel im Rahmen des Social Business Modeling
- Spezifika von Sozialunternehmen als Ausprägung von Startups/Scaleups

### BESONDERHEITEN

-

### VORAUSSETZUNGEN

- 1) Allgemeine wirtschaftliche Kenntnisse entsprechend einem wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor oder äquivalenter Nachweis.
- 2) Möglichkeit zur Gestaltung der Prüfungsleistung als Transferarbeit im eigenen Arbeits- bzw. beruflichen Umfeld.

### LITERATUR

Amaeshi, K. / Nnodim, P. / Osuji, O.: Corporate Social Responsibility, Entrepreneurship, and Innovation, Routledge, New York

Brinkmann, V.: Sozialunternehmertum, Schneider, Baltmannsweiler.

Eschenbach, R. / Baumüller, J.: Management der Nonprofit-Organisation - Bewährte Instrumente im praktischen Einsatz, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Grunwald, K. / Langer, A.: Sozialwirtschaft - Handbuch für Wissenschaft und Praxis, Nomos, Wiesbaden.

Hemingway, C.: Corporate Social Entrepreneurship - Integrity within, Cambridge University Press, Cambridge

Hu, X. / Marlow, S. / Zimmermann, A. / Martin, L. / Frank, R.: Understanding Opportunities in Social Entrepreneurship - A Critical Realist Abstraction, in: Entrepreneurship Theory and Practice 44, 2020, 1032-1056.

Korber, M.: Innenwelten und Außenwelten von Social Entrepreneurs, Facultas, Wien.

Lautermann, C.: Verantwortung unternehmen! - Die Realisierung kultureller Visionen durch gesellschaftsorientiertes Unternehmertum - eine konstruktive Kritik der "Social Entrepreneurship"-Debatte, Metropolis, Marburg.

Leppert, T.: Social Entrepreneurship in Deutschland - Einflussfaktoren auf den Gründungsprozess von Social Entrepreneurs, Kovac, Hamburg.

Schaper, M.: Making ecopreneurs - Developing Sustainable Entrepreneurship, Routledge, London.

Schmidt, P.: CSR im Zeichen der Employer Brand - Einfluss und Eignung des Konzeptes der Corporate Social Responsibility für das Employer Branding in der stakeholderspezifischen Markenführung, Peter Lang, Frankfurt am Main.

Schober, C.: Praxishandbuch Social Return on Investment - Wirkung sozialer Investitionen messen, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Schwingenstein, M.: Der „Sozialunternehmer“ - Kulturwissenschaftliche Analyse einer Leitfigur postmaterieller Ökonomie, Utz, München.

Sprinkart, K. / Gottwald, F. / Sailer, K.: Fair Business - Wie Social Entrepreneurs die Zukunft gestalten, Walhalla Fachverlag, Regensburg.

Stoll, B. / Herrmann, H.: Corporate Social Responsibility - Impulse aus der und für die Profit- und Sozialwirtschaft, Verlag Barbara Budrich, Opladen.

Wunder, T.: CSR und strategisches Management - Wie man mit Nachhaltigkeit langfristig im Wettbewerb gewinnt, Springer Gabler, Berlin.

CAS

## Unternehmerische Haltung, Skills und Methoden (W3M11491)

### Entrepreneurial Mindset, Skills and Methods

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11491	-	1	Prof. Dr. Jeanine Stehlik	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung, Labor	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit	Siehe Prüfungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen die Herausforderungen der unternehmerischen Profession vor dem Hintergrund des deutschen und internationalen Gründungsgeschehens. Sie verstehen den Zusammenhang von wirtschaftlichen, technologischen und sozialen Zyklen mit unternehmerischer Strategieentwicklung, Positionierung und Marktwahl. Sie verstehen das spezifische Zielsystem für Eigentümer-Unternehmer (Unternehmer-Pyramide) und die Interdependenz zwischen Unternehmer und Unternehmen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können Zyklen analysieren und daraus die Implikationen für Geschäftsmöglichkeiten ableiten. Sie können einen Markt mittels strategischer Geschäftsfeldsegmentierung analysieren und daraus Positionierungsoptionen ableiten. Sie können eine SWOT-Analyse für ein existierendes oder geplantes Unternehmen durchführen, Normstrategien ableiten, und deren Chancen anhand einer Kernkompetenz-Analyse strukturiert prüfen. Sie können mit den Standardmodellen strategischer Planung umgehen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden verstehen ihre Rolle als Innovator und Führungskraft in unternehmerischen Kontexten und können diese nachhaltig wahrnehmen. Sie kennen das relevante Netzwerk für unternehmerische Aktivitäten und können Gesprächs- und Geschäftspartner zielführend aussuchen, kontaktieren und überzeugen. Sie können im Rahmen von Eignungsdiagnostik-Modellen ihre eigene Eignung für Gründungsaufgaben und -projekte kritisch reflektieren und einschätzen. Sie kennen die ethischen Implikationen unternehmerischen Handelns und übernehmen Verantwortung für sich selbst, das Unternehmen, und die relevanten Stakeholder.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können technologische und soziale Innovationszyklen beobachten, analysieren und nutzen, um daraus neue, erfolgversprechende Marktchancen und Geschäftsmodelle abzuleiten. Sie können neue Venture-Projekte für die Seed- und Startup-Phasen planen und zu nachhaltig erfolgreichen Wachstumsmodellen weiterentwickeln.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Unternehmerische Haltung, Skills und Methoden	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

- Ausgewählte Methoden und aktuelle Ansätze der Entrepreneurshipforschung
- Zyklen auf unterschiedlichen Iterationsebenen (Produkte, Märkte, Branchen, Technologien, Basistechnologien, Gesellschaften)
  - Entwicklungs- und Phasenmodelle für Unternehmen und für Unternehmer\*innen
  - Modell der Unternehmer-Pyramide
  - Strategieprozess und strategische Analysetools (strategische Geschäftsfeldsegmentierung, Branchenstrukturanalyse, SWOT-Analyse und Normstrategieentwicklung, Kernkompetenz-Analyse, Wettbewerbsanalyse, Portfolio-Analysen)
  - Verfügbare Statistiken und Datengrundlagen des internationalen Gründungsgeschehens (z.B. Global Entrepreneurship Monitor)
  - Aufbau und Nutzung von unternehmerischen Netzwerken
  - Kodizes und Governance für eigengeführte Unternehmen
  - Nachhaltiges Unternehmertum (ökonomisch, ökologisch, persönlich, familiär)
- Persönliche Elemente des Unternehmertums
- Prozess der Professionsbildung für Unternehmer\*innen
  - Eignungsdiagnostik-Ansätze für Unternehmer\*innen
  - Ethische Dilemmata für Unternehmer\*innen
  - Entwicklung unternehmerische Haltung

### BESONDERHEITEN

Das Modul kann von Studierenden des Studiengangs Entrepreneurship nur belegt werden, wenn die Belegung zur Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen durch die Wissenschaftliche Leitung beauftragt wurde.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

- Bea, F.-X. / Haas, J.: Praxis der strategischen Zielbildung - Strategisches Management konkret, UVK, Tübingen.
- Dahlmann, J.: Das innovative Unternehmertum im Sinne Schumpeters - Theorie und Wirtschaftsgeschichte, Metropolis, Marburg.
- Eschenbach, R. / Eschenbach, S. / Kunesch, H.: Strategische Konzepte - Management-Ansätze von Ansoff bis Ulrich, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Göbel, E.: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, UVK, Konstanz.
- Gräwe, D.: Wirtschaftsrecht, Springer Gabler, Berlin.
- Kerth, K. / Asum, H.: Die besten Strategietools in der Praxis, Hanser, München.
- Klandt, H. / Heidenreich, S.: Empirische Forschungsmethoden in der Betriebswirtschaftslehre, De Gruyter, Berlin.
- Kohlert, H.: Unternehmensanalyse und strategische Planung, Kohlhammer, Stuttgart.
- Müller-Stewens, G.: Strategisches Management - Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Nagel, M. / Mieke, C.: Strategiemethoden, UVK, Konstanz.
- Pahnke, A. / Welter, F. / Colombo, M.: The German Mittelstand - Antithesis to Silicon Valley Entrepreneurship?, in: Small Business Economics 52, 2019, 345-358.
- Porter, M.E.: Wettbewerbsstrategien - Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, Campus, Frankfurt am Main.
- Riess, B. / Scheerer, J.: Verantwortungsvolles Unternehmertum - Wie tragen Unternehmen zu gesellschaftlichem Mehrwert bei?, Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.
- Schmitz, G.: Unternehmertum ist nichts für Feiglinge - Mit Mut, Konsequenz und Kreativität zum Erfolg, Gabal, Offenbach.
- Simon, W.: Kursbuch Strategieentwicklung - Analyse, Planung, Umsetzung, Redline, München.

CAS

## Unternehmerische Innovation, Kreation und Wachstum (W3M11492)

### Entrepreneurial Innovation, Creation and Growth

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M11492	-	1	Prof. Dr. Armin Pfannenschwarz	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung, Labor	Lehrvortrag, Diskussion, Gruppenarbeit

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Referat	Siehe Pruefungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	42	93	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen Ablauf, Charakteristika und Varianten von Innovationsprozessen in verschiedenen Kontexten (Startup, KMU, Konzern, Gesellschaften). Sie verstehen das Phänomen der Disruption als Folge von Innovationsprozessen und die Konsequenzen für Märkte, Unternehmen, Personen und Gesellschaften. Sie kennen verschiedene Kreativitäts -und Innovationstools sowie die Basisfaktoren für erfolgreiche Innovationsarbeit. Sie verstehen die einschlägigen Verfahren des Business Plannings und der Geschäftsmodellentwicklung.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können einschlägige Ideation-Tools und Kreativitätstechniken im Kontext von Startups einsetzen. Sie können anhand von Umweltdaten und Ausgangssituation ein plausibles Geschäftsmodell entwickeln, seine Konsistenz prüfen, und Engpassfaktoren identifizieren. Sie verstehen unterschiedliche Wachstumspfade, können diese konzipieren, und die Konsequenzen für das Unternehmen und die Beteiligten abschätzen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden kennen ihre eigenen kreativen Zugänge und Kanäle, verstehen diesbezüglich ihre Stärken und Schwächen, und können abschätzen, inwieweit dies in einem Gründungsteam balanciert werden kann. Sie verstehen die persönlichen Konsequenzen aus der Wahl bestimmter unternehmerischer Kontexte und Wachstumspfade und können Entscheidungen für den eigenen beruflichen Lebensweg fundiert treffen. Sie verstehen die Funktion ethischer, moralischer und gesellschaftlicher Normen, können das eigene unternehmerische Verhalten reflektieren und Zielkonflikte managen.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden können Innovations- und Kurationsprozesse verantwortlich initiieren und leiten, um daraus Ansatzpunkte für neue Produkte, Lösungen und Marktchancen zu erarbeiten. Sie können die aktuellen Methoden und Ansätze der Geschäftsmodellentwicklung und des Business Plannings für konkrete Vorhaben einsetzen und damit neue Startups bzw. Business Units entwickeln. Sie können ein neues Startup bzw. eine neue Business Unit über verschiedene Wachstums- und Entwicklungsphasen planen, Brüche und Übergänge bewältigen und nachhaltig erfolgreiche Unternehmen konzipieren.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Unternehmerische Innovation, Kreation und Wachstum	42	93

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

Anwendungsorientierte Ansätze und Prozesse unternehmerischen Wachstums

- Business Model Canvas
- Value Proposition Canvas
- Strategisches Profil
- Kundenzentrierte Geschäftsplanung
- Business Planning
- Lean Startup
- Wachstumspfade (stagnativ, organisch, rapide, exponentiell) und ihre Konsequenzen und Implikationen
- Teamaufbau und -entwicklung im Startup
- Kapitalgeber und Finanzierungsformen

Ausgewählte Methoden und Ansätze unternehmerischer Innovation

- Innovationsbegriff und Innovationstheorien
- Konzeption des Innovationsprozesses
- Closed vs. Open Innovation
- Technologie- und Innovationszyklen
- Markt- und Kontextanalysen für Innovationsansätze
- Evolution vs. Disruption Diskontinuitäten und Krisen
- Red vs. Blue Oceans
- Effectuation

Persönliche Faktoren von Unternehmer\*innen

- Moralkodizes vs. funktionale Zielsetzung
- Eigenschaften Ehrliche Kauffrau/Ehrlicher Kaufmann
- Kreativitätstechniken (Brainstorming/-writing/-swarming/-walking, 6-3-5, Walt Disney, De Bono, Osborn/Scamper, Kopfstand, Morphologischer Kasten, What If, Assoziationen, Funktionsanalyse, Ideenmühle)

### BESONDERHEITEN

Das Modul kann von Studierenden des Studiengangs Entrepreneurship nur belegt werden, wenn die Belegung zur Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen durch die Wissenschaftliche Leitung beauftragt wurde.

### VORAUSSETZUNGEN

-

### LITERATUR

Böpple, O.: Kreativmethoden im unternehmerischen Einsatz - Design Thinking als Ordnungsrahmen, Nomos, Stuttgart.  
Dillerup, R. / Stoi, R.: Unternehmensführung, Vahlen, München.  
Faschingbauer, M.: Effectuation - Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.  
Freitag, E.: Kreativitätstechniken, UTB, Tübingen.  
Gassmann, O. / Frankenberger, K. / Csik, M.: Geschäftsmodelle entwickeln, Hanser, München.  
Higgins, J. / Wiese, G.: Innovationsmanagement - Kreativitätstechniken für den unternehmerischen Erfolg, Springer, Berlin.  
Hofert, S. / Visbal, T.: Teams & Teamentwicklung: wie Teams funktionieren und wann sie effektiv arbeiten, Vahlen, München.  
Hoffmeister, C.: Digital Business Modelling - Digitale Geschäftsmodelle entwickeln und strategisch verankern, Hanser, München.  
Oehlich, M. / Dahmen, A.: Betriebswirtschaftslehre - Eine Einführung am Businessplan-Prozess, Vahlen, München.  
Osterwalder, A.: Value Proposition Design, Wiley, New York.  
Ottersbach, J.: Der Businessplan - Praxisbeispiele für Unternehmensgründer und Unternehmer, Dtv, München.  
Schlicksupp, H.: Innovation, Kreativität und Ideenfindung, Vogel, Würzburg.  
Wirtz, B.: Business Model Management - Design - Instrumente - Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen, Springer Gabler, Berlin.

CAS

## IT-Governance & IT-Strategy (W3M20001)

### IT-Governance & IT-Strategy

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M20001	-	1	Prof . Dr. Marcus Vogt	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Kombinierte Prüfung - Klausur und Seminararbeit (geplante Gewichtung: 50% - 50 %)	60	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	50	85	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden können den Reifegrad bestehender IT-Strategien und IT-Governance Strukturen erfassen und beurteilen. Dabei wenden Sie erlernte Methoden und Konzepte an, um neue Strukturen und IT-Strategien zur Unterstützung der Unternehmensziele zu definieren sowie den Bedarf an erforderlichen organisatorischen und technischen Maßnahmen zu ermitteln und diese zu implementieren. Die Studierenden verstehen Modelle und grundlegende Prinzipien der IT-Governance sowie des strategischen IT-Managements. Die bestehende IT-Systeme und IT-Anwendungslandschaften werden durch die Studierenden aus strategischer Sicht beschrieben und analysiert, um mehrwertschaffende Systeme zu identifizieren und diese in die Unternehmensarchitektur zu integrieren. Die Studierenden sind in der Lage, IT-Strategien und IT-Governance-Prozesse zu beschreiben, zu gestalten, zu spezifizieren und dabei, soweit angemessen, Standardmodelle und Best-Practice-Verfahren zu berücksichtigen, um diese wertschöpfend im Unternehmen einzusetzen. Dabei greifen die Studierenden auf die Anwendung von Verfahren und Werkzeuge zur Qualitätsbetrachtung und Leistungsmessung von Prozessen und Systemen zurück. Die Studierenden legen fest, welche Kenngrößen zur Beschreibung der Leistungsfähigkeit eines IT-Services herangezogen werden sollen, wie jene gemessen werden und durch welche IT-Controlling-Maßnahmen deren Erreichung sichergestellt werden kann.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können die Grenzen und die Umsetzbarkeit, sowie der Vor- und Nachteile der Methoden der IT-Governance und der IT-Strategie einordnen, bewerten und anwenden.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden verfügen über konzeptionelles Wissen in Bezug auf IT-Governance und IT-Strategie, d.h. sie sind in der Lage daraus selbstständig Ziele, Aufgaben und Vorgehensweisen im betrieblichen Kontext abzuleiten. Sie können weiterhin die unterschiedlichen Dimensionen und Konsequenzen der getroffenen Entscheidungen eigenständig reflektieren.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden sind zu eigenverantwortlichem und situationsangemessenem Handeln im Bereich der IT-Governance und IT-Strategie befähigt. Sie können dabei ihre Handlungen stichhaltig und sachangemessen argumentieren.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
IT-Governance & IT-Strategy	50	85

Einführung und Grundlagen zu Unternehmerischen Entscheidungen, IT-Governance und IT-Strategie

Erweiterte Aspekte der Unternehmensarchitektur, Unternehmensstrategie und Corporate Governance im Bezug auf IT-Governance & IT-Strategie, z.B:

- Wechselwirkungen der strategischen Unternehmensarchitekturplanung und der Corporate Governance Strukturen auf die IT-Governance und IT-Strategie
- Strategische Entscheidungsmodelle
- Business Model Management als strategisches Unterstützungstool für die strategische Digitalisierung in Unternehmen
- Grundlagen der Enterprise Architecture und Wechselwirkung mit der IT-Governance und der IT-Strategie eines Unternehmens
- Rollenverständnis und Zusammenspiel von Chief Executive Officer, Chief Information Officer, Chief Data Officer und Chief Digital Officer (CxO's)
- Digitale Services, Ökosysteme und Systemplattformmanagement aus Sicht der Unternehmens- und IT-Strategie
- Decision Rights und Governance Arrangements

Erweiterte Aspekte des IT-Managements im Bezug auf IT-Governance und IT-Strategie, z.B.:

- Strategisches Geschäftsprozessmanagement als Unterstützungstool für die IT-Strategie
- IT-Service-Management-Prozesse im Kontext der IT-Governance und Corporate Governance und aus Sicht der Wertschöpfung
- Standardisierung von IT-Landschaften vs. Agilität
- Risiko Management
- IT-Controlling
- Best Practice Frameworks im Kontext der IT-Governance (ITIL, COBIT, Val-IT, Risk-IT, TOGAF, CMMI, etc.)

#### BESONDERHEITEN

-

#### VORAUSSETZUNGEN

Es sollte ein Grundverständnis für IT-Service-Management und betriebswirtschaftliche Entscheidungen vorhanden sein. Studierenden ohne Kenntnisse im IT Service Management wird ggf. zum vorherigen Besuch des Moduls „IT Service Management“ geraten. Dies stellt jedoch keine Pflicht dar.

#### LITERATUR

Gaulke, Markus: Praxiswissen COBIT - Val IT – Risk IT: Grundlagen und praktische Anwendung für die IT-Governance. dpunkt  
Johannsen, Wolfgang und Goeken, Matthias: Referenzmodelle für IT-Governance: Methodische Unterstützung der Unternehmens-IT mit COBIT, ITIL & Co. dpunkt  
Keller, Wolfgang: IT-Unternehmensarchitektur: Von der Geschäftsstrategie zur optimalen IT-Unterstützung. dpunkt  
Rüter Andreas, Schröder, Jürgen, Göldner, Axel und Niebuhr, Jens (Hrsg.): IT-Governance in der Praxis: Erfolgreiche Positionierung der IT im Unternehmen. Anleitung zur erfolgreichen Umsetzung regulatorischer und wettbewerbsbedingter Anforderungen. Springer  
Weill, Peter und W. Ross, Jeanne: IT Governance: How Top Performers Manage IT Decision Rights for Superior Results. Harvard Business Review Press

## Advanced Aspects in E-Business & Digitalization (W3M20007)

### Advanced Aspects in EBusiness & Digitalization

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M20007	-	1	Prof. Dr. Marcus Vogt	Deutsch/Englisch

#### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion

#### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Klausur	120	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	50	85	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden kennen die Grundprinzipien des E-Business und der Digitalisierung, können diese anwenden und kombinieren. Sie sind in der Lage, bewährte Konzepte des E-Business mit neuen Konzepten der Digitalisierung zu vergleichen und diese unter wirtschaftlichen, strategischen und rechtlichen Gesichtspunkten zu bewerten. Die Studierenden erkennen neue digitale Geschäftsmodelle, um darauf aufbauend Digitalisierungsinitiativen zu planen und diese in das Unternehmen wertschöpfend zu implementieren. Dabei sind sich der Risiken und Chancen in diesem Bereich bewusst und können den Risiken aktiv entgegenwirken bzw. die Chancen strategisch verwerten. Die neuen Trends im Bereich E-Business und Digitalisierung werden durch die Studierenden identifiziert und deren Auswirkungen für das Unternehmen bzw. die Branche abgeschätzt. Für die digitalen Ökosysteme und Plattformen können sie Konzepte aus strategischen Gesichtspunkten beurteilen.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden beherrschen das Spektrum der unterschiedlichen Methoden des E-Business & der Digitalization, sie können diese verstehen, anwenden und ggf. im beruflichen Kontext anpassen. Sie erwerben dabei tiefgehendes Erfahrungswissen

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden können das erworbene Wissen und die erlernten Vorgehensweisen im Kontext des E-Business & der Digitalization weiterentwickeln und dank Selbstmanagement auch in Belastungssituationen einsetzen. Sie sind sich der eigenen Verantwortung sowie möglicher Zielkonflikte bewusst, sie können die sozialen oder gesellschaftlichen Implikationen des eigenen Handelns reflektieren.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden beherrschen Kommunikationstechniken, um Informationen zu sammeln, zu strukturieren und zu vermitteln. Sie können ihr Wissen auch in ungewohnten Situationen anwenden, dieses entsprechend der erlernten Methoden auf neue Arbeitsfelder adaptieren und multidisziplinäre Zusammenhänge erfassen.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Advanced Aspects in E-Business & Digitalization	50	85

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

### PRÄSENZZEIT

### SELBSTSTUDIUM

- Einführende Vorstellung und Analyse von klassischen und neuen Architekturen und Infrastrukturen für E-Business und Digitalisierungsinitiativen (CRM, ERP, SCM, EDI, KI, Big Data, Cloud, Blockchain, etc.).
- Prinzipien der Enterprise Application Integration (EAI) für die Geschäftsprozess- und Geschäftsmodellunterstützung
- Klassische und neue Konzepte des E-Business und der Digitalisierung (Mass Customization, Pure Play vs. Click & Mortar, Business & IT Service Management, Business Model Generation & Innovation, etc.)
- Aspekte des E-Business und der Digitalisierung für das Business Model Management und Business Model Generation.
- Konzepte des E-Commerce (B2B, B2C, B2A, C2C) und Mobile Commerce
- E-Procurement in digitalisierten Wertschöpfungsnetzen
- E-Government
- E-Marketing (inkl. Social Media)
- Virtual Collaboration & Virtual Teams
- E-Commerce Security und Payment Methods
- Gesetzliche und ethische Grundlagen der elektronischen Datenverarbeitung

### BESONDERHEITEN

Die Studierenden erwerben ein tiefes Verständnis für die übergreifenden Zusammenhänge im Kontext des E-Business & der Digitalization, sie können dabei die zugrundeliegenden Strukturen und Charakteristika kritisch beurteilen und berufsbezogene Lösungen in einen theoretischen Rahmen einordnen bzw. weiterentwickeln.

### VORAUSSETZUNGEN

Es sollte ein Grundverständnis für IT-basierte Dienste und betriebswirtschaftliche Entscheidungen vorhanden sein. Studierenden ohne IT Kenntnisse wird ggf. zum vorherigen Besuch des Moduls „Technologien der Digitalen Transformation“ geraten. Dies stellt jedoch keine Pflicht dar.

### LITERATUR

- Chaffey, Dave: Digital Business and E-Commerce Management. Financial Times Prent.
- Frost, Markus: E-Commerce-Strategien für produzierende Unternehmen. Mit stationären Handelsstrukturen am Wachstum partizipieren. Springer Gabler
- Graf, Alexander und Schneider, Holger: Das E-Commerce Buch. Marktanalysen – Geschäftsmodelle – Strategien. Deutscher Fachverlag
- Hoffmeister, Christian: Digital Business Modelling. Digitale Geschäftsmodelle entwickeln und strategisch verankern. Carl Hanser Verlag
- Kollmann, Tobias: E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Digitalen Wirtschaft. Springer Gabler
- Laudon, Kenneth C. und Guercio Traver, Carol: E-Commerce 2018: Business, Technology, Society. Pearson
- Wirtz, Bernd W.: Electronic Business. 6. Auflage. Springer Gabler

CAS

# Blockchain-Technologie, Smart Contracts und digitale Plattformen (W3M20023)

## Blockchain technology, smart contracts and digital platforms

### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M20023	-	1	Prof. Dr. Sebastian Richter	Deutsch

### INGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

### INGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Kombinierte Modulprüfung - Mündliche Prüfung + Transferbericht (Gewichtung: 50% / 50%)	30	ja

### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	50	85	5

### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

#### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen die technische Funktionsweise ausgewählter Blockchain/Distributed Ledger-Designs, um sie auf Geeignetheit spezieller Geschäftsmodelle bewerten und auswählen zu können. Dieses technologische Verständnis dient dem Transfer in spezielle Anwendungskontexte. Hierbei sollen die Studierenden das Änderungspotential innerhalb dieser Anwendungskontexte analysieren und bewerten können. Dabei ist es unter anderem wichtig, auf theoretischer Basis die Problemlösungsdimensionen der Technologieklasse in die Problemlösungsdimensionen des Managements zu überführen. Darüber hinaus werden die Auswirkungen von Token, die technisch gesehen auf Blockchains basieren, auf wirtschaftliche Strukturen untersucht und von den Studierenden verstanden. Dadurch wird insbesondere die Gestaltungskompetenz der Studierenden im betrieblichen Anwendungskontext gefördert.

#### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden lernen unter Anleitung spezifische Probleme mittels der Programmierung von Smart Contracts zu lösen. Hierbei steht die Bewertung des Quellcodes im Vordergrund, so dass vor allem Studierenden mit wenig/keiner Programmierkenntnis ein Zugang zum Problemlösungspotential der Technologie gegeben wird.

#### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden öffnen sich einer neuen Technologieklasse, und können deren Begriffe sicher kommunizieren. Sie reflektieren, wann die Technologie einzusetzen ist, indem sie die technologische und betriebswirtschaftliche Dimension der Technologie vereinen. Sie sind so verantwortungsvoller Anführer in der mit der Technologieklasse verbundenen innovativen Weiterentwicklung.

#### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Blockchain-Technologie, Smart Contracts und digitale Plattformen	50	85
Bitcoin als Beispiel einer Blockchain-Implementierung		
Grundlagen der technischen, insbesondere kryptografischen Bestandteile der BCT, Sicherheitsbetrachtungen		
Entscheidungsprinzipien verteilter Transaktionssysteme		
Blockchain-Typen und -implementierungen		
Praktische Implementierung von Smart Contracts (etwa am Bsp. Ethereum)		
Durch BCT adressierte Problemdimensionen; Anwendungsfälle		
Business Cases und BCT-Klassen		
Blockchain-Ökosysteme		

**BESONDERHEITEN**

Die Kombinierte Prüfung besteht aus den Prüfungsteilen: Mündliche Prüfung + Transferbericht (Gewichtung: 50% / 50%)

**VORAUSSETZUNGEN**

-

**LITERATUR**

Es wird jeweils die aktuellste Auflage zu Grunde gelegt.

Burgwinkel, D. (Hrsg.) (2016): Blockchain Technology. Einführung für Business- und IT-Manager, De Gruyter Oldenbourg: Berlin, Boston

Giese, P., M. Preuss & M. Kops (2016): Die Blockchain Bibel. DNA einer revolutionären Technologie, BTC-Echo: Kleve, München

Giese, P., M. Preuss, M. Kops, S. Wagenknecht & D. de Boer (2016): Die Bitcoin Bibel. Das Buch zur digitalen Währung, BTC-Echo: Kleve, München

Sixt, E. (2017): Bitcoins und andere dezentrale Transaktionssysteme. Blockchains als Basis einer Kryptoökonomie. Springer Gabler: Wiesbaden

Witt, J. & S. Richter (2018): Ein problemzentrierter Blick auf Blockchain-Anwendungsfälle. Proceedings of the MKWI 2018, 06.-09.03.2018, Lüneburg

CAS

## Anwendungen der Künstlichen Intelligenz (W3M20024)

### Applications of Artificial Intelligence

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
W3M20024	-	1	Prof. Dr. Thomas Kessel	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

LEHRFORMEN	LEHRMETHODEN
Vorlesung, Übung	Lehrvortrag, Diskussion, Fallstudien

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Seminararbeit	Siehe Prüfungsordnung	ja

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	50	85	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden beschreiben und diskutieren die grundlegenden Paradigmen und Sachverhalte der Künstlichen Intelligenz. Sie sind in der Lage die großen Linien und Bereiche der Künstlichen Intelligenz einzuordnen, gegenüberzustellen und zu bewerten. Die Studierenden können Verbindungen zwischen Praxisproblemen und Wissensfelder der Künstlichen Intelligenz identifizieren und einschätzen welche Theorien für die Analyse der betreffenden betrieblichen Problemstellungen relevant oder sinnvoll sind.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden bestimmen und erläutern die der Künstlichen Intelligenz zugrundeliegenden Methoden und Formalismen, um mit der Anwendung praxisrelevante Problemstellungen zu lösen. Diese Vorgehensweise erlaubt es ihnen, die Methodiken zu analysieren, zu vergleichen und besser zu beurteilen und darüber hinaus eigenständig zu kombinieren oder zu modifizieren.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

-

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

-

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Anwendungen der Künstlichen Intelligenz	50	85

## LERNEINHEITEN UND INHALTE

### LEHR- UND LERNEINHEITEN

PRÄSENZZEIT

SELBSTSTUDIUM

Systematisierung von Begriffen aus dem Kontext „Künstliche Intelligenz“ und Rahmenbedingungen  
Anwendungsszenarien von Verfahren aus dem Bereich der künstlichen Intelligenz, z.B.  
- Computer Vision / Audition / Linguistics  
- Robotik  
- Forecasting  
- Discovery  
- Planning and Search  
- Creation  
Aktuelle Entwicklungen, z. B. Autonomie (Drohnen, Fahrerlose Systeme, Autonome Automaten), Text- / Bildgeneratoren, Neural Computing  
Kritischer Diskurs im Hinblick auf Datenschutz, Modellfehler sowie ethische und gesellschaftliche Aspekte des zunehmenden Einsatzes von Verfahren der Künstlichen Intelligenz  
Technologieauswahl, Geschäftsmodelle und Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen anhand von Fallstudien,  
Paradigmen, Turing-Test  
Grundlagen der Künstlichen Intelligenz, hierbei sollen ausgewählte Technologien betrachtet werden, wie z.B.  
-Agentensysteme und ihre Umgebungen  
-Klassische Suchverfahren zur Problemlösung: Tiefen- und Breitensuche  
-Problemlösung durch informierte und heuristische Suche, z.B. A\*  
-Adversiale Suche bei Spielen/Entscheidungen (d.h. unter Berücksichtigung der Züge des Gegners): z.B. Alpha-Beta-Ansatz  
-Problemlösung unter Randbedingungen (Constraints): Backtracking und seine Verbesserungen  
-Logisch-basiertes Problemlösen: Wissensmodellierung, Inferenzen, Vorwärts- und Rückwärts-verkettung  
-Wissensrepräsentation: Formalismen der Darstellung von Wissen und darauf aufbauende Verfahren des Schließens  
  
Maschinelles Lernen:  
-Maschinelles Lernen (Lernmodelle und –verfahren: z.B. Lernen von Beispielen, überwacht Lernen, statistisches Lernen)  
-Weitere Formen der künstlichen Intelligenz: z.B. Schwarmintelligenz  
Klassifikationsverfahren: z.B. Support-Vector-Machine, Neuronale Netze, Entscheidungssysteme  
Anwendung der Klassifikation in Geschäftsprozessen: z.B. Process Mining, Decision Mining

### BESONDERHEITEN

Die Lehrveranstaltung ist eine Einführung in die Künstliche Intelligenz, sie wendet sich an alle interessierten Studierenden z.B. aus der BWL, Informatik, Wirtschaftsinformatik und dem Wirtschaftsingenieurwesen.

### VORAUSSETZUNGEN

Es werden keine Programmierkenntnisse vorausgesetzt. Grundlegende Kenntnisse in Informatik (z.B. Algorithmus) oder Technologien der Digitalen Transformation oder inhaltlich gleichwertige Kenntnisse werden vorausgesetzt.

### LITERATUR

-Ertel, W.: Grundkurs Künstliche Intelligenz: Eine praxisorientierte Einführung, Springer Vieweg  
-Frochte, J.: „Maschinelles Lernen“, Hanser  
-Russell, S., Norvig, P.: Künstliche Intelligenz, Pearson Studium

## Fachübergreifende Kompetenzen (XMX0101)

### Key Competences

#### FORMALE ANGABEN ZUM MODUL

MODULNUMMER	VERORTUNG IM STUDIENVERLAUF	MODULDAUER (SEMESTER)	MODULVERANTWORTUNG	SPRACHE
XMX0101	-	1	Prof. Dr. Andreas Föhrenbach	Deutsch/Englisch

#### EINGESETZTE LEHRFORMEN

Vorlesung, Übung

#### EINGESETZTE PRÜFUNGSFORMEN

PRÜFUNGSLEISTUNG	PRÜFUNGSUMFANG (IN MINUTEN)	BENOTUNG
Portfolio	Siehe Pruefungsordnung	Bestanden/ Nicht-Bestanden

#### WORKLOAD UND ECTS-LEISTUNGSPUNKTE

WORKLOAD INSGESAMT (IN H)	DAVON PRÄSENZZEIT (IN H)	DAVON SELBSTSTUDIUM (IN H)	ECTS-LEISTUNGSPUNKTE
135	48	87	5

#### QUALIFIKATIONSZIELE UND KOMPETENZEN

##### FACHKOMPETENZ

Die Studierenden verstehen die Bedeutung von Fachübergreifenden Kompetenzen für Studium und Beruf. In den gewählten Seminarthemen können sie die jeweiligen Fachinhalte eigenständig und mit kritischem Verständnis anwenden.

##### METHODENKOMPETENZ

Die Studierenden können die Methoden und Techniken der gewählten Seminare situations- und identitätsangemessen in Studium und Beruf einsetzen. Sie sind in der Lage, in entsprechenden Situationen den Einsatz von Methoden der Kommunikation, der Führung und des Selbstmanagements zu planen und erfolgreich durchzuführen.

##### PERSONALE UND SOZIALE KOMPETENZ

Die Studierenden sind für ihre eigenen Stärken und Schwächen in Kommunikation, Führung und Selbstmanagement sensibilisiert und erkennen die Relevanz für aktuelle und zukünftige berufliche und private Herausforderungen. Aufgrund des interdisziplinären Seminarsettings lernen die Studierenden verschiedene Sichtweisen auf die Seminarthemen kennen, zu tolerieren und den eigenen Standpunkt zu reflektieren. Sie sind in der Lage, Kommunikations- und Konfliktfähigkeiten selbstständig weiter zu entwickeln.

##### ÜBERGREIFENDE HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Studierenden setzen sich mit ihrem eigenen Verhalten auseinander und reflektieren strukturelle und organisatorische Aspekte in ihrem beruflichen Umfeld. Sie sind in der Lage, einzeln oder im Team erfolgreich zu agieren.

#### LERNEINHEITEN UND INHALTE

LEHR- UND LERNEINHEITEN	PRÄSENZZEIT	SELBSTSTUDIUM
Fachübergreifende Kompetenzen	48	87

Auftakt- und Reflexions-Workshop (obligatorisch)

Standortbestimmung zu Beginn

- Zielsetzung des Studiums
- Teambuilding
- Reflexion des Studiums an Ende
- Zielerreichung und Ausblick

Fakten vermitteln und Beziehungen gestalten (Wahl)

- Verhandlungstraining – Wettbewerb effektiv nutzen
- Business Presentation and Negotiation
- Das Südostasien Erfolgseminar
- Kraftvoll präsentieren und souverän auftreten
- Erfolgreich moderieren
- Konfliktmanagement
- Gesprächsführung in anspruchsvollen Situationen

Teams führen und Veränderungen gestalten (Wahl)

- Schlüssel erfolgreicher Teamführung
- Das eigene Führungsverständnis entwickeln
- Diversity Leadership
- Laterale Führung
- Change Management

Eigene Ressourcen einsetzen und Persönlichkeit entwickeln (Wahl)

- Personal Leadership Development
- Kompetenztraining Digitale Transformation
- Stärken stärken
- Erfolg beginnt im Kopf – was wir von Spitzensportlern lernen können

## **BESONDERHEITEN**

Im Auftakt-Workshop zu Beginn des Studiums werden die individuellen Fach- und Methodenkompetenzen und die Zielsetzung des Studiums erarbeitet. Im Reflexion-Workshop zu Ende des Studiums wird das Studium gesamthaft und die Zielerreichung reflektiert. Die Inhalte werden mittels interaktiven Methoden und in wechselnden Konstellationen (z.B. Plenum, Kleingruppen, Einzelarbeit) individuell aufgearbeitet.

In den Units „Fakten vermitteln und Beziehungen gestalten“, „Teams führen und Veränderungen gestalten“ und „Eigene Ressourcen einsetzen und Persönlichkeit entwickeln“ werden Seminare mit verschiedenen Aspekten zu den jeweiligen Bereichen zur Auswahl angeboten. Hier werden exemplarisch Semintitel des Angebots genannt.

Aus den drei Unitbereichen wählen die Studierenden zwei Seminare aus. Die Theorieinhalte werden mittels interaktiven Methoden und in wechselnden Konstellationen (z.B. Plenum, Kleingruppen, Einzelarbeit) fallbezogen aufgearbeitet. Durch die fachbereichsübergreifende Zusammensetzung der Gruppen ergeben sich unterschiedliche Blickwinkel auf die Themen.

Die individuellen Seminare jedes\*r Studierenden sollen entsprechend der vorhandenen Kompetenzen und beruflichen Erfordernisse ausgewählt werden. Dazu steht eine qualifizierte Beratung am DHBW CAS zur Verfügung. Es wird empfohlen die Seminare nicht zu Studienbeginn zu belegen und mit dem direkten Vorgesetzten im Unternehmen abzustimmen.

Die Umsetzung der Seminar- und Workshop-Inhalte in die Praxis wird von den Studierenden in einem Portfolio dokumentiert und reflektiert, zu dem sie sich bei Bedarf zusätzlich Feedback von Dozent\*innen, Peers und/oder Ansprechpartner\*innen aus dem beruflichen Umfeld einholen. Das Modul trägt damit signifikant zum Theorie-Praxis-Transfer bei, in dem die Theorieinhalte strukturiert in Bezug auf das eigene Berufsumfeld und das eigene Handeln reflektiert werden

Zusätzliche Seminare des Moduls können ohne Prüfung und ECTS-Vergabe nur von Studierenden und Alumni des DHBW CAS belegt werden. Die Buchung erfolgt in diesen Fällen über die Wissenschaftliche Weiterbildung (WWB), die Gebühren sind der jeweils gültigen Gebührensatzung Kontaktstudien und Zertifikatsprogramme der WWB zu entnehmen.

Das Modul oder Teile davon können nicht im Rahmen des Zertifikatsprogramms belegt werden.

## **VORAUSSETZUNGEN**

-

## **LITERATUR**

-