

Studienplan mit Modulbeschreibungen für Studierende, die
ihr Master-Studium ab dem **WiSe 2022/23** begonnen haben

Vorläufiger Studienplan

Masterstudiengang

M. Sc. Betriebswirtschaft

Sommersemester 2023

Achtung: bitte beachten Sie, dass „schrP“ eine schriftliche Prüfung in Präsenz bedeutet.

Inhalt

Allgemeine Informationen	3
Vorgaben zur Nachholung fehlender ECTS durch Ableistung eines Pflichtpraktikums bzw. zur Anrechnung	4
1. Übersicht der Studienrichtungen und der Studienmodule	5
1.1 Studienrichtung Applied Business Innovation	7
1.2 Studienrichtung Finance and Accounting	8
1.3 Studienrichtung Marketing Management	9
1.4 Studienrichtung Digital Technology Management	10
1.5 Studienrichtung Human Resource Management	11
1.6 Studienrichtung Digital Sustainable Procurement and Supply Management	12
2. Kompetenzbereiche ProfessorInnen	15
3. Modulbeschreibungen	17
3.1 Studienrichtung Applied Business Innovation	20
3.2 Studienrichtung Finance and Accounting	51
3.3 Studienrichtung Marketing Management	81
3.4 Studienrichtung Digital Technology Management	112
3.5 Studienrichtung Human Resource Management	144
3.6 Studienrichtung Digital Sustainable Procurement and Supply Management	175

Allgemeine Informationen

Abkürzungen:

ECTS	=	European Credit Transfer System
LV	=	Lehrveranstaltung
MA	=	Masterarbeit
schrP	=	Schriftliche Prüfung
ModA	=	Modularbeit
S	=	Seminar
SU	=	seminaristischer Unterricht
SWS	=	Semesterwochenstunden
/	=	oder
FK13	=	Fakultät für Allgemeinwissenschaften / General Studies

Seminaristischer Unterricht

Der seminaristische Unterricht schließt sowohl Wissensvermittlung und als auch das Einüben des Gelernten mit ein. Der Dozent wählt hierbei je nach Themenstellung und organisatorischen/technischen Möglichkeiten die geeignete Methodik und Vorgehensweise.

Hinweise zur Modularbeit:

Eine Modularbeit (ModA) ist eine von der/dem Studierenden erstellte schriftliche Ausarbeitung, aus der der Kompetenzerwerb anhand einer modulbezogenen Aufgabenstellung hervorgeht. Für Modularbeiten werden Regelungen und Angaben über die Bearbeitungsdauer von Modularbeiten, ihre Ausgabe und ihr Umfang, die Form der Abgabe und die Festlegung des Abgabetermins den Studierenden zu Vorlesungsbeginn von der Prüferin oder dem Prüfer bekanntgegeben.

Vorgaben zur Nachholung fehlender ECTS durch Ableistung eines Pflichtpraktikums bzw. zur Anrechnung

Laut § 4 der SPO des Masterstudiengangs Betriebswirtschaft ist die Nachholung fehlender ECTS-Kreditpunkte aus dem abgeschlossenen Hochschulstudium durch „im Studienplan festgelegte Vorgaben“ zu regeln.

- Regelungen zur Nachholung eines Praktikums:

- Masterstudierende, die im Rahmen ihres Bachelorstudiums keine 210 ECTS erreicht haben, müssen gemäß Studien- und Prüfungsordnung die fehlenden ECTS durch die Ableistung eines mindestens 20-wöchigen zusammenhängenden praktischen Studienseesters in Vollzeit nachholen. Urlaubstage, Krankheitstage oder sonstige Freistellungen während des 20-wöchigen Pflichtpraktikums müssen nachgeholt werden. Bei erfolgreicher Beendigung der Praxistätigkeit werden dem Studierenden 30 ECTS und somit eine Semesterleistung angerechnet.
- Zu jedem Praktikumsverhältnis ist der Abschluss eines Praktikumsvertrages vorgeschrieben, in dem Dauer, Einsatz sowie Ausbildungsziele festgelegt sind. Der Praktikumsvertrag ist vor Aufnahme des Praktikums vom Praktikantenbeauftragten der Fakultät zu genehmigen.
- Jede/r Praktikant/in muss einen umfassenden Bericht über seine/ihre praktische Tätigkeit erstellen. Dieser Bericht sowie die Inhalte des Praktikums werden durch eine/n Praktikumsbetreuer/in bewertet. Der/Die Praktikant/in wird von einer Professorin bzw. einem Professor der Fakultät persönlich betreut. Dabei erfolgt in der Regel auch ein Besuch am Arbeitsplatz durch den/die betreuende/n Professor/in. Hier werden Gespräche mit dem/der Praktikanten/in sowie den Ausbildern/innen geführt und die Ergebnisse protokolliert.

- Regelungen zur Anrechnung:

- Die Anrechnung eines praktischen Studienseesters ist mittels Antragsformulars schriftlich beim Praktikantenbeauftragten der Fakultät zu beantragen und von der Prüfungskommission Master zu beschließen.
 - Es erfolgt keine Anrechnung einer Berufsausbildung auf das praktische Studienseester.
 - Ebenso werden freiwillig absolvierte Praktika, die vor oder während der Studienzeit abgeleistet wurden, nicht angerechnet.
 - Außerdem erfolgt keine Anrechnung von während des Bachelor- oder Masterstudiums erbrachten beruflichen Tätigkeiten aufgrund eines Arbeitsvertrages oder einer Werkstudententätigkeit.
 - Die Anrechnung einer mindestens dreijährigen hauptberuflichen Tätigkeit in Vollzeit nach einer Berufsausbildung vor dem Bachelorstudium ist möglich, sofern die Tätigkeit den Vorgaben der Modulbeschreibung 4.1 des Studienplans Bachelor Betriebswirtschaft entspricht.
- Außerdem ist die Anrechnung einer mindestens einjährigen hauptberuflichen Tätigkeit in Vollzeit nach einem erfolgreich abgeschlossenen wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorstudium möglich, sofern die Tätigkeit dem Ausbildungsplan gemäß der Modulbeschreibung 4.1 des Studienplans Bachelor Betriebswirtschaft entspricht. In diesem Fall ist von dem/der Masterstudierenden ein den Vorgaben entsprechender Bericht über die berufliche Tätigkeit zu erstellen und beim Praktikantenbeauftragten der Fakultät einzureichen.

1. Übersicht der Studienrichtungen und Studienmodule

Die nachfolgenden Übersichten zu den Studienrichtungen und den einzelnen Studienmodulen enthalten auch Angaben zu den betriebswirtschaftlichen Methoden, die im jeweiligen Studienmodul zur Anwendung kommen. In der Übersicht finden sich Angaben über den prozentualen Zeitanteil, den die Behandlung der jeweiligen Methodengruppen an der Lehrveranstaltung hat. In den einzelnen Modulbeschreibungen werden detaillierte Informationen zu den betriebswirtschaftlichen Methoden vorgestellt. Dabei wird folgende Struktur bei den Modulbeschreibungen in Kapitel 7 verwandt:

Kategorie: Forschungs- und Analysemodelle

Hier werden die fachlichen Grundlagen, wie Konzepte und Modelle, für den ergebnisorientierten Einsatz quantitativer Methoden benannt.

Kategorie: Quantitative Methoden

Hier werden die zum Einsatz kommenden formalen mathematischen und statistischen Methoden & Verfahren benannt.

- *Hier ist es wichtig, den Untersuchungsgegenstand schon insoweit zu kennen, dass man Hypothesen über mögliche Zusammenhänge oder ein theoretisches Modell aufstellen kann, um bekannte Aspekte zu quantifizieren.*
- *Bei der Entwicklung quantitativer Forschungsinstrumente wie beispielsweise Fragebögen ist es wichtig, dass ausreichende Kenntnisse über relevante Inhalte und Beurteilungskriterien vorhanden sind.*
- *Stichprobengröße und -zusammensetzung: möglichst große Stichprobe, idealerweise per Zufallsauswahl, andernfalls per Quotenauswahl (nach Anteilen in der Grundgesamtheit) oder ähnlichen, die Repräsentativität der Stichprobe bewahrenden Auswahlmethoden*
- *Kenntnisse der Testkonstruktionsprinzipien, z.B. im Rahmen der Fragebogenkonstruktion*
- *Weitere Voraussetzungen siehe entsprechende Methode*

Durchführungsbeispiel

- *Definition der Fragestellung*
- *Einholen aller verfügbaren Informationen über den Untersuchungsgegenstand*
- *Konstruktion des Erhebungsinstruments (Fragebogen, Beobachtungsschema, quantitativer Interviewleitfaden etc.)*
- *Pretest des Erhebungsinstruments*
- *Datenerhebung*
- *Dateneingabe*
- *Quantitativ-statistische Auswertung*
- *Interpretation der Ergebnisse und gefundenen Zusammenhänge*
- *Ergebnispräsentation/Berichterstellung*

Kategorie: Qualitativ-interpretative Methoden

Hier werden Verfahren benannt, mit deren Hilfe, Schlussfolgerungen, Konsequenzen und Handlungsempfehlungen generiert werden.

- *Stichprobengröße: Über die Anzahl der Gesprächspartner gibt es in der Literatur keine einheitliche Meinung. Die Vorstellung von einer geeigneten Stichprobengröße bewegt sich zwischen 20 und 200 Personen, wobei in Abhängigkeit von der untersuchten Fragestellung ab einer gewissen Anzahl teilnehmender Personen eine theoretische Sättigung eintritt, d.h., dass durch Hinzunahme weiterer Personen kein bedeutender zusätzlicher Erkenntnisgewinn erreicht wird. Die erforderliche Stichprobengröße ist im Allgemeinen deutlich geringer als bei quantitativen Verfahren.*
- *Stichprobenzusammensetzung: Hier gelten die Grundsätze des theoretical sampling, d.h. die Stichprobe sollte den theoretischen Überlegungen und der Fragestellung angepasst werden, heterogen zusammengesetzt sein und möglichst typische Vertreter enthalten.*

Durchführungsbeispiel

- > *Definition der Fragestellung*
- > *Entscheidung über Art und Strukturierungsgrad der Methode*
- > *Entwicklung des Interviewleitfadens/Beobachtungsleitfadens/Diskussionsleitfadens*
- > *Schulung der Interviewer/Beobachter/Diskussionsleiter*
- > *Rekrutierung der Teilnehmer*
- > *Durchführung und Protokollierung der Befragung/Beobachtung*
- > *Auswertung der Verbaldaten/Beobachtungsdaten und Kategorisierung*
- > *Interpretation*
- > *Ergebniszusammenstellung*
- > *Ergebnispräsentation*

1. 1 Studienrichtung Applied Business Innovation

Die Studienrichtung Applied Business Innovation richtet sich am Bedarf von Unternehmen sowie Beratungsgesellschaften aus, MasterabsolventInnen mit ausgeprägter Innovations- und Beratungskompetenz (auch für internationale Einsätze) zu gewinnen: Deshalb umfasst der Masterstudiengang Studienmodule sowohl aus dem Bereich des Innovationsmanagements als auch aus dem Bereich der Management- und Strategieberatung. „Instrumente“, „Methoden“, „Vorgehensmodelle“ für Innovationsprojekte werden neben den wichtigsten Theorien und Ansätzen vermittelt: Die Masterstudierenden werden befähigt, an Innovationsprojekten in Unternehmen/ von Beratungsgesellschaften professionell mitzuwirken und für Unternehmen nützliche Konzepte und Methoden einer professionellen Projekt-, Prozess-, Strategie und Innovationsberatung anzuwenden. Sie werden zudem in die Lage versetzt, wissenschaftliche Methoden eigenständig weiter zu entwickeln und neueste (internationale) Forschungserkenntnisse zu identifizieren und effektiv umzusetzen. Das Studium soll damit auch Basis für eine wissenschaftliche Weiterqualifizierung in einem ggf. anschließenden Promotionsverfahren sein. Die Studienrichtung vermittelt ebenso fundierte soziale Kompetenzen, um auch kurz- bzw. mittelfristig in Führungspositionen hineinzuwachsen.

Modul-Nr.	Studienmodule	Aufteilung der Wochenstunden je Semester			Art der LV	Prüfungen ³		ECTS-Punkte	Eingesetzte Methoden der BWL (Prozentualer Anteil im Verhältnis zum gesamten Studienmodul)			
		1(WS)	2(SS)	3		Art	Dauer in Min.		Forschungs- und Analysemodelle	Quantitativ-Empirische Methoden	Qualitativ-Interpretative Methoden	Summe
Applied Business Innovation		24	24	12				90				
M1.1	Research Methods: Business Analytics by Data Mining and Data Science	4			S	ModA und Präs	ModA 60% und Präs 40%	5	15%	15%	30%	60%
M1.2	Foresight and Uncertainty of Business Development in Foreign Markets		4		SU	ModA		5	15%	15%	30%	60%
M1.3	The Innovation Company: Strategy, Leadership and Intrapreneurship	4			S	ModA		5	20%	15%	20%	55%
M1.4	Process Innovation: Models and Techniques for Digital Transformation	4			S	ModA und Präs	ModA 80% und Präs 20%	5	20%	20%	10%	50%
M1.5	Strategies and Instruments for New Business Development	4			SU	ModA		5	10%	0%	20%	30%
M1.6	Innovation Competencies and Design Thinking Skills	4			SU	ModA und Präs	ModA 60% und Präs 40%	5	20%	10%	10%	50%
M1.7	Research Project: Open Innovation - Theories and Concepts		4		SU	ModA und Präs	ModA 60% und Präs 40%	5	20%	10%	20%	50%
M1.8	Global Innovation and Cross-Cultural Collaboration		4		SU	Präs		5	15%	15%	20%	50%
M1.9	Innovation Finance and Venture Capital Investment	4			SU	ModA		5	10%	30%	10%	50%
M1.10	Management of Agile Innovation Projects		4		SU	ModA		5	10%	20%	20%	50%
M1.11	Business Development: Creating and Measuring Innovation Projects		4		SU	ModA		5	15%	60%	0%	75%
M1.12	Legal and Marketing Strategies for New Business Ventures		4		SU	ModA		5	10%	25%	25%	60%
M1.13	Research Study: Business Innovation and Future Foresight			4	SU	ModA		5	20%	20%	20%	60%
M1.14	Co-Innovation Project: Company Case in Business Transformation			4	S	ModA		5	20%	10%	15%	55%
M1.15 + 1.16	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis			2	S	MA, Präs ⁷		30	20%	20%	20%	60%
Durchschnittlicher prozentualer Anteil der eingesetzten Methoden (bezogen auf alle Module)											54%	

1.2. Studienrichtung Finance & Accounting

Im Mittelpunkt der Lehrveranstaltungen stehen die monetären Managementfunktionen der Finanzierung, Rechnungslegung, des Controllings und Risikomanagements. Aufgabenstellungen und Instrumente des Finanz- und Risikomanagements sowie der Rechnungslegung haben sich in allen Branchen in den letzten Jahrzehnten stark geändert, differenziert und ausgeweitet. Die Unternehmensfinanzierung bestimmt unter anderem, welche Kapitalgeber welche Art von Ansprüchen an das Unternehmen stellen können und beeinflusst so weitgehend die Unternehmenspolitik. Der Wert des Unternehmens wird als Wert für seine Eigenkapitalgeber gemessen (Shareholder Value). Kapitalmärkte und ihre wichtigsten Player, die Banken, beeinflussen entscheidend die Allokation der finanziellen Ressourcen einer Volkswirtschaft. Dabei treten Banken sowohl als Anbieter und Nachfrager finanzieller Mittel auf als auch als Vermittler zwischen Anbietern und Nachfragern aus dem Bereich der Unternehmen und Privaten. Banken und Versicherungen befassen sich auch mit dem Risikomanagement. Speziell Marktpreise (Zinsen, Aktienkurse, Devisenkurse) und individuelle Bonitätsrisiken (Länderbonität, Kreditwürdigkeit von Unternehmen) sind dabei eine gewisse Domäne der Banken. Versicherungen befassen sich darüber hinaus mit weiteren Risikoarten. Abgabe, Übernahme und Handel mit Risiken haben als Geschäftsfelder von Banken, sonstigen Finanzinstitutionen und Versicherungen eine stürmische Entwicklung genommen.

Modul-Nr.	Studienmodule	Aufteilung der Wochenstunden je Semester			Art der LV	Prüfungen ³		ECTS-Punkte	Eingesetzte Methoden der BWL (Prozentualer Anteil im Verhältnis zum gesamten Studienmodul)			
		1(Ws)	2(SS)	3		Art	Dauer in Min.		Forschungs- und Analysemodelle	Quantitativ-Empirische Methoden	Qualitativ-Interpretative Methoden	Summe
Finance and Accounting		24	24	12				90				
M2.1	Finance & Accounting: Research Methods and Data Science	4			SU	schrP	90	5	40%	60%	0%	100%
M2.2	European Monetary Policy	4			SU	schrP	60	5	15%	5%	0%	20%
M2.3	Leadership and Change Management	4			SU	ModA		5	0%	25%	25%	50%
M2.4	Financial Accounting	4			SU	schrP	90	5	15%	20%	20%	55%
M2.5	Financial Derivatives and Risk Management		4		SU	ModA		5	20%	50%	20%	90%
M2.6	Taxation	4			S	ModA und Präs	ModA 80%, Präs 20%	5	15%	15%	20%	50%
M2.7	Research Project: Banking, Finance, Accounting and Digitalization			4	S	ModA		5	25%	40%	20%	85%
M2.8	Cross-cultural Communication and Digitalization		4		SU	schrP und Präs	schrP (90) 50%, Präs 50%	5	40%	30%	30%	100%
M2.9	Investment Banking		4		SU	ModA		5	20%	60%	10%	90%
M2.10	Group Accounting and Transfer Pricing		4		S	ModA		5	15%	70%	15%	100%
M2.11	Managerial Accounting		4		SU	ModA		5	25%	0%	30%	55%
M2.12	Asset Management	4			SU	ModA		5	35%	40%	15%	90%
M2.13	Treasury Management and Corporate Finance		4		SU	schrP (Moodle)	60	5	40%	40%	10%	90%
M2.14	Project Study/ Transfer Project: Audit & Assurance			4	S	ModA		5	20%	15%	15%	50%
M2.15 + 2.16	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis			2	S	MA, Präs ⁷	30	20	25%	50%	20%	95%
Durchschnittlicher prozentualer Anteil der eingesetzten Methoden (bezogen auf alle Module)												74,6%

1.3 Studienrichtung Marketing Management

Das Lehrangebot umfasst insbesondere die modernen Methoden und Instrumente des Marketingmanagements. Hierbei werden - vor dem Hintergrund aktueller Praxiserfahrungen der Dozenten - auch die Umsetzungsmöglichkeiten im Unternehmensalltag diskutiert. Dabei werden stets die Besonderheiten einzelner Branchen berücksichtigt (wie z.B. der Konsumgüter- und Investitionsgüterindustrie, von Handel- und Dienstleistungsunternehmen und von Banken sowie auch von "jüngeren" Branchen wie der IT-Industrie und Medien, aber auch von Marketingdienstleistern wie Marktforschungsunternehmen, Werbeagenturen und Beratern). Basis für diese Branchenvielfalt, die ergänzt wird durch eine internationale Orientierung, sind die breitgefächerten Praxiserfahrungen der Marketingprofessoren. Ebenfalls Eingang findet das Know-How weiterer - am Standort München reichlich anzutreffender - Spezialisten, die als Lehrbeauftragte tätig sind.

Modul-Nr.	Studienmodule	Aufteilung der Wochenstunden je Semester			Art der LV	Prüfungen ³		ECTS-Punkte	Eingesetzte Methoden der BWL (Prozentualer Anteil im Verhältnis zum gesamten Studienmodul)			
		1 (WS)	2 (SS)	3		Art	Dauer in Min.		Forschungs- und Analysemodelle	Quantitativ-empirische Methoden	Qualitativ-interpretative Methoden	Summe
Marketing Management								90				
M3.1	Marketing Research Methods and Projects	4			S	ModA		5	55%	30%	15%	100%
M3.2	Economic Analysis of Countries and Markets	4			SU	schrP	90	5	5%	30%	0%	35%
M3.3	Leadership and Change Management		4		S	ModA		5	0%	25%	25%	50%
M3.4	Communication Management and Concept Development	4			SU	ModA		5	50%	30%	20%	100%
M3.5	Brand Management		4		SU	ModA		5	0%	0%	0%	0%
M3.6	Sales and Key Account Management for Industrial Goods and Services		4		SU	ModA und schrP	schrP (90 min) 50% und ModA 50%	5	15%	40%	30%	85%
M3.7	Research Project: International Marketing Management			4	S	ModA		5	50%	30%	20%	100%
M3.8	Cross-cultural Management and Negotiation		4		SU	Präs		5	40%	30%	30%	100%
M3.9	Marketing Decisions & Financial Impacts		4		S	ModA		5	15%	50%	10%	75%
M3.10	Sustainable new Business Development, Product Management and Innovation Management			4	SU	ModA		5	30%	30%	30%	90%
M3.11	Digital & Sustainable Consumer Behaviour Analysis	4			SU	ModA		5	40%	20%	20%	80%
M3.12	Customer Relationship Management		4		SU	ModA		5	50%	15%	20%	85%
M3.13	Digital Commerce	4			S	ModA		5	15%	60%	10%	85%
M3.14	Project Study: Strategic Marketing and Technology Management in B2B Industries	4			SU	ModA		5	15%	40%	30%	85%
M3.15 + 3.16	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis			2	S	MA, Präs ⁷	30	20	20%	20%	20%	60%
Durchschnittlicher prozentualer Anteil der eingesetzten Methoden (bezogen auf alle Module)											75,3%	

1.4 Studienrichtung Digital Technology Management

The specialization “Digital Technology Management (DTM)” is a profile-shaping programme for students with a focus on data-driven business, entrepreneurial mindset and digital technologies. It is entirely taught in English. Students strengthen their competences in the area of digitisation, data-driven management and entre-/intrapreneurship. Participants will gain a holistic insight into the world of digitization – from business models and processes to applications, learn how to unlock the power of data and work on real digital innovations in an intercultural and interdisciplinary setup.

This master programme prepares graduates to

- be part of specific business development (strategy) departments
- be part of a functional department (marketing, human resources, controlling or logistics) to manage their obligatory transformation to more digital functions or services
- be assistant to the top-management of a company helping in the conversion to a digital company
- found their own company with a digital business model or become an intrapreneur

Module-Nr	Module	Semester weeks per semester			Teaching Method	Examination		ECTS-points	Applied Methods in Business Administration (Percentage proportionately to entire module)			
		1(Ws)	2(SS)	3		Type	Duration in min.		Analysis models and methods	Quantitative empirical methods	Qualitative and interpretative methods	Sum
Digital Technology Management		24	24	12			90					
M4.1	Research Methods: Digital Products, Processes and Systems	4			S	ModA und Präs	ModA 80% und Präs 20%	5	20	20	10	50
M4.2	Economics of Digitization		4		SU	ModA		5	20	20	30	70
M4.3	Cross-cultural Communication and Management	4			SU	Präs		5	30	10	10	50
M4.4	Big Data and Artificial Intelligence	4			SU	ModA		5	20	50	10	80
M4.5	Digital Commerce & Technology Marketing		4		S	ModA		5	25	25	25	75
M4.6	Legal Issues for Data-driven Business	4			S	ModA		5	30	10	20	60
M4.7	Research Project: Digital Business Development		4		S	ModA		5	30	20	20	70
M4.8	Financial Strategies for Digital Technology Management	4			SU	ModA		5	10	30	10	50
M4.9	Digital Technology: Leadership and Ethics		4		S	ModA		5	0%	25%	25%	50%
M4.10	Digital Technology: Intellectual Property Rights		4		SU	ModA		5	25	10	30	65
M4.11	Agile Management Practices	4			S	ModA		5	20	15	20	55
M4.12	Design Thinking for Digital Technology Development		4		S	ModA		5	20	10	40	70
M4.13	Research Study: Challenges in Digital Technology Management			4	S	ModA und Präs	ModA 80% und Präs 20%	5	30	10	10	50
M4.14	Co-Innovation Project: Digital Business Case			4	S	ModA		5	30	10	20	60
M4.15 + 4.16	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis			2	S	MA, Präs ⁷	30	20	20	20	20	60
Average percentage of used methods (proportionately to entire module)											60%	

1.5 Studienrichtung Human Resource Management

Die Studienrichtung Human Resource Management richtet sich an den Bedarf von Unternehmen oder Beratungsgesellschaften für professionelle Personalmanager. Denn: Professionelles *People Management* ist ein wichtiger Wertschöpfungsfaktor für erfolgreiche Unternehmen! Nur mit den *richtigen* Mitarbeitern lassen sich die Herausforderungen der Zukunft bewältigen. Die Bedeutung von *Personalmanagement* hat sich deshalb im Verlauf der vergangenen Jahrzehnte grundlegend gewandelt, es ist integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie geworden. Wenn Innovationskraft, schnelle Anpassungsfähigkeit an dynamische Marktbedingungen, nachhaltige Leistungskulturen und der Umgang mit Komplexität zu wichtigen Erfolgsfaktoren für Unternehmen werden, dann braucht es auch Mitarbeiter, die diese *Kompetenzen* mitbringen oder entwickeln. Außerdem sind inspirierende *Führungskräfte* nötig, die im demographischen Wandel ("war for talent"), der Globalisierung ("Interkulturalität"), dem Wertewandel in der Gesellschaft und der umfassenden Digitalisierung ("Arbeitswelt 4.0") Menschen zu erfolgreichen Teams entwickeln können. Im Master *Human Resource Management* werden projektorientierte Lehrmodule, forschungsorientierte Lehrveranstaltungen, sowie seminaristische Lehre angeboten. Diese umfassen allgem. wirtschaftswissenschaftliche Fächer (Strategic Business Development, Finance, Economics, Leadership, Intercultural Management) als auch essentielle Kernfächer modernen Personalmanagements (wie Employer Branding, Recruiting, Talent-, Performance Management, Labour Law, Coaching, etc.). Bzgl. der Fächerbreite ist der Master also *generalistisch* angelegt und deckt inhaltlich das weite Spektrum einer *strategischen, digitalen und internationalen* Personalarbeit ab. Die Studienrichtung vermittelt neben den fachlichen auch fundierte soziale, unternehmerische und interkulturelle Kompetenzen, damit die Absolventen auch für die Übernahme von Führungspositionen in Zukunft vorbereitet sind.

Modul-Nr.	Studienmodule	Aufteilung der Wochenstunden je Semester			Art der LV	Prüfungen ³		ECTS-Punkte	Eingesetzte Methoden der BWL (Prozentualer Anteil im Verhältnis zum gesamten Studienmodul)			
		1 (WS)	2 (SS)	3		Art	Dauer in Min.		Forschungs- und Analysemodelle	Quantitativ - Empirische Methoden	Qualitativ-Interpretative Methoden	Summe
Human Resource Management		24	24	12			90					
M5.1	Research Methods: Scientific Methods in HRM	4			SU	ModA	5					
M5.2	Labour Economics	4			SU	schrP	5					
M5.3	Leadership & Change Management	4			SU	ModA	5	70%	15%	15%	100%	
M5.4	Talent Management & Coaching	4			SU	ModA	5					
M5.5	Recruiting & Employer Branding	4			SU	ModA	5					
M5.6	Labour Law & Digitalization	4			SU	ModA	5					
M5.7	Research Project: HR Controlling & Data Analytics		4		S	ModA	5					
M5.8	Intercultural Communication & Negotiation		4		SU	Präs	5					
M5.9	Finance in HR Management: Performance, Compensation & Benefits		4		SU	ModA	5	70%	15%	15%	100%	
M5.10	International HRM & Expatriate Employment		4		SU	ModA	5					
M5.11	Innovation & Knowledge Management		4		SU	ModA	5					
M5.12	Digital HRM & Agile Cooperation		4		SU	ModA	5					
M5.13	Strategic HR Management			4	SU	Präs	5	70%	15%	15%	100%	
M5.14	Project: Current topics in HRM			4	S	ModA	5	70%	15%	15%	100%	
M5.15 + 5.16	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis			2		MA, Präs ⁷	30	20				
Durchschnittlicher prozentualer Anteil der eingesetzten Methoden (bezogen auf alle Module)												

1.6 Studienrichtung Digital Sustainable Procurement and Supply Management

Die Studienrichtung „Digital Procurement & Supply Management“ adressiert gezielt den Bedarf von Unternehmen an Fach- und Führungskräften im Bereich Einkauf sowie Supply Chain Management / Logistik im Umfeld der Digitalisierung. Dabei werden nicht nur einkaufsbezogene Inhalte behandelt, sondern eine funktionsübergreifende Perspektive (u.a. Logistik, Marketing, Internationales Management, Finance, Operations und International Management) vertreten. Der Anspruch der Praxisorientierung wird dabei bewusst mit einer methodisch-theoretischen Herangehensweise fundiert, um Unternehmen auch bei komplexen bzw. abstrakten strategischen Problemlösungen unterstützen bzw. diese entwickeln zu können. In allen Modulen ist daneben eine wissenschaftliche Grundausrichtung gewährleistet, wobei oft ein empirischer Erkenntnisgewinn vorgesehen ist. Hierdurch soll auch eine Anschlussfähigkeit im akademischen Bereich hin zu einer Promotion ermöglicht werden. Zuletzt steht die Ausbildung umfassender persönlicher und sozialer Kompetenzen als Ziel.

Modul-Nr.	Studienmodule	Aufteilung der Wochenstunden je Semester			Art der LV	Prüfungen ³		ECTS-Punkte	Eingesetzte Methoden der BWL (Prozentualer Anteil im Verhältnis zum gesamten Studienmodul)			
		1 (WS)	2 (SS)	3		Art	Dauer in Min.		Forschungs- und Analysemodelle	Quantitativ-Empirische Methoden	Qualitativ-Interpretative Methoden	Summe
Digital Sustainable Procurement and Supply Management		24	24	12				90				
M6.1	Research Methods Operations & Supply Management	4			SU	ModA und Präs	ModA 80% und Präs 20%	5	20%	40%	40%	100%
M6.2	Sustainable International Economics & Sourcing	4			SU	schrP	90	5	70%	15%	15%	100%
M6.3	Leadership in Procurement	4			SU	ModA		5	50%	25%	25%	100%
M6.4	Core Concepts in Strategic Procurement	4			SU	schrP	90	5	75%	10%	15%	100%
M6.5	Tactical & Operative Procurement Processes	4			SU	ModA		5	40%	30%	30%	100%
M6.6	Sustainable Supply Chain Management	4			SU	ModA		5	60%	15%	25%	100%
M6.7	Research Project: Trends in Procurement & Supply Management		4		S	ModA		5	20%	40%	40%	100%
M6.8	Cross-cultural Management & Negotiation in Supply Management		4		SU	ModA		5	45%	10%	45%	100%
M6.9	Supply Chain Finance		4		SU	ModA und Präs	ModA 80% und Präs 20%	5	20%	40%	40%	100%
M6.10	Industrial Marketing & Technology Management		4		SU	schrP und ModA	schrP (60 min) 50% und ModA 50%	5	40%	30%	30%	100%
M6.11	Technical Procurement & Cost Engineering		4		SU	ModA		5	40%	30%	30%	100%
M6.12	Category Management		4		SU	ModA		5	40%	30%	30%	100%
M6.13	Operations Strategies & Business Models			4	SU	ModA		5	60%	20%	20%	100%
M6.14	Applications in Operations & Supply Management			4	S	ModA und Präs	ModA 80% und Präs 20%	5	20%	40%	40%	100%
M6.15 + 6.16	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis			2	S	MA, Präs ⁷	20	20	34%	33%	33%	100%
Average percentage of used methods (proportionately to entire module)												

Anmerkungen:

2 1Bei Note „nicht ausreichend“ in einer Prüfungsleistung wird die Modulendnote „nicht ausreichend“ erteilt. 2Die Modulendnote „ausreichend“ oder besser und die Bewertung der Masterarbeit mit der Note „ausreichend“ oder besser sind Voraussetzungen für das Bestehen der Masterprüfung.

3 1Eine Modularbeit umfasst einen qualitativ- oder quantitativ-empirischen Teil, beispielsweise in Form von statistischen Erhebungen oder Interviewauswertungen.

2Die Modularbeit ist als fortlaufender Text im Umfang von mindestens 33.300 bis ca. 66.600 Zeichen zu erbringen. Modularbeiten können in Form von Gruppenarbeiten von maximal fünf Personen erbracht werden, wobei die Leistung des einzelnen Masterstudierenden eindeutig abgrenzbar sein muss, und sich der Textumfang entsprechend erhöht.

3Die zwei- bis maximal fünfmonatige Bearbeitungsdauer und der Abgabetermin werden von der jeweiligen Dozentin/dem jeweiligen Dozenten in Absprache mit den Studierenden festgelegt.

7 1Gegenstand des Kolloquiums ist die Verteidigung der Masterarbeit. 2Diese umfasst mindestens 60 DIN A 4 Textseiten mit mindestens 160.000 Zeichen. 3Das Kolloquium besteht aus einem 10- bis 15-minütigen Referat der/des Studierenden und einem sich anschließenden Fachgespräch (vgl. § 11 Abs. 5 der SPO).

3Der Termin des Kolloquiums wird, in Absprache mit der/dem Studierenden, von der Aufgabenstellerin/dem Aufgabensteller der Masterarbeit festgelegt.

Comments:

2) For a final module grade of 'sufficient', the achieved grading of every single exam must at least be 'sufficient'. To pass the master's examination it is a minimum requirement to obtain a final grading of at least 'sufficient' or better in the module as well as the master thesis.

Abkürzungen/Abbreviations:

ECTS	=	European Credit Transfer and Accumulation System
LV	=	Lecture (Lehrveranstaltung)
MT	=	Masterthesis (Masterarbeit)
Pr	=	Internship (Praktikum)
schrP	=	Written exam (Schriftliche Prüfung)
ModA	=	Modul work (Modularbeit)
S	=	Seminar
SU	=	Seminar-style teaching (Seminaristischer Unterricht)
SWS	=	Semester hours per week (Semesterwochenstunden)
/	=	Or (oder)

2. Kompetenzbereiche ProfessorInnen

Kürzel	Kompetenzbereich	Name	Titel
BE	Digitalrecht	Weiden	Prof. Dr.
CO	Controlling / Rechnungswesen	Langmann	Prof. Dr.
CO	Controlling / Rechnungswesen	Rodt	Prof. Dr.
CO	Controlling / Rechnungswesen	Schwarzmann	Prof. Dr.
CO	Controlling / Rechnungswesen	Trauttmansdorff	Prof. Dr.
FI	Finanzwirtschaft / Investitionsmanagement	Gann	Prof. Dr.
FI	Finanzwirtschaft / Investitionsmanagement	Häcker	Prof. Dr. Dr.
FI	Finanzwirtschaft / Investitionsmanagement	Hofmann	Prof. Dr.
FI	Finanzwirtschaft / Investitionsmanagement	Kleine	Prof. Dr.
HR	Human Resource Management	Gärtner	Prof. Dr.
HR	Human Resource Management	Holzapfel	Prof. Dr.
HR	Human Resource Management	Kaiser	Prof. Dr.
HR	Human Resource Management	Maier	Prof. Dr.
HR	Human Resource Management	Schweizer	Prof. Dr.
IM	International Management	Peisl	Prof. Dr.
MA	Marketing Management	Gutknecht	Prof. Dr.
MA	Marketing Management	Schlipf	Prof. Dr.-Ing.
MA	Marketing Management	Spintig	Prof. Dr.
MA	Marketing Management	Thieme	Prof. Dr.
MA	Marketing Management	Anderl	Prof. Dr.
PIM	Projekt- & Innovationsmanagement	Anderl	Prof. Dr.
PIM	Projekt- & Innovationsmanagement	Brehm	Prof. Dr.
PIM	Projekt- & Innovationsmanagement	Greiner	Prof. Dr.
PIM	Projekt- & Innovationsmanagement	Günzel	Prof. Dr.-Ing.
PIM	Projekt- & Innovationsmanagement	Habelt	Prof. Dr.
PIM	Projekt- & Innovationsmanagement	Slamka	Prof. Dr.
PIM	Projekt- & Innovationsmanagement	Niebler	Prof. Dr.
QM	Quantitative Methoden	Kopf	Prof. Dr.

QM	Quantitative Methoden	Wessler	Prof. Dr.
SCM	Supply Chain Management	Kleemann	Prof. Dr.
SCM	Supply Chain Management	Krische	Prof. Dr.
SCM	Supply Chain Management	Weber	Prof. Dr.
SP	Intercultural Business Communication	Brunnhuber	Prof. Dr.
SP	Intercultural Business Communication	Horn	Prof. Dr.
ST	Betriebliche Steuerpolitik	Huber-Jahn	Prof. Dr.
ST	Betriebliche Steuerpolitik	Ruhnke	Prof. Dr.
VW	Volkswirtschaftslehre	Henzel	Prof. Dr.
VW	Volkswirtschaftslehre	Hohberger	Prof. Dr.
VW	Volkswirtschaftslehre	Hülsewig	Prof. Dr.

Abbreviations:

MA	=	Master's thesis
ECTS	=	European Credit Transfer and Accumulation System
Kol	=	Symposium (Kolloquium)
LN	=	Grading (Leistungsnachweis)
LV	=	Lecture (Lehrveranstaltung)
Pr	=	Internship (Praktikum)
Proj	=	Project studies (Projektstudium)
schrP	=	Written exam (Schriftliche Prüfung)
ModA	=	Seminar paper (Modularbeit)
S	=	Seminar
SU	=	Seminar-style teaching (Seminaristischer Unterricht)
SWS	=	Semester hours per week (Semesterwochenstunden)
/	=	Or (oder)

Modulbeschreibungen

Erläuterungen

Modulnr.:

Identifizierende Nummer der Lehrveranstaltung, wird im Vorlesungsplan verwendet

Titel:

Bezeichnung der Lehrveranstaltung, ist in der Studien- und Prüfungsordnung festgelegt und erscheint auf dem Zeugnis

Verwendbarkeit:

Beschreibt den Zusammenhang zu anderen Modulen und ggf. die Verwendung in anderen Studiengängen

Modultyp:

Kennzeichnet ob es sich um ein Pflicht-, Wahlpflicht- oder Wahlfach handelt.

Lehrsprache:

Sprache in der die Lehrveranstaltung abgehalten wird.

Lehrform:

Die Lehrform charakterisiert die didaktische Form des Unterrichts und bestimmt damit auch die Zahl der durchschnittlichen Teilnehmer. Möglich sind Seminaristischer Unterricht, Seminar, Übung, Projektstudium, Praktikum. Der Seminaristische Unterricht beinhaltet neben der in der Regel interaktiven Wissensvermittlung auch einen Übungsanteil von durchschnittlich 20-30%.

Semester:

Studiensemester, dem die Lehrveranstaltung zugeordnet ist und in dem sie zweckmäßigerweise besucht werden sollte.

SWS:

Anzahl der Präsenzstunden je Woche

ECTS-Credits:

Arbeitsbelastung der Studierenden. dabei entspricht 1 ECTS-Punkt einem zeitlichen Arbeitsaufwand von ca. 30 Stunden.

Workload:

Arbeitsbelastung der Studierenden (Angaben in Stunden):

Präsenz / Vor- und Nachbereitung / angeleitetes Selbststudium / Prüfungsvorbereitung und Prüfung

Angebotsfrequenz:

Lehrveranstaltungen werden standardmäßig wöchentlich angeboten. Abweichend davon kann der Fakultätsrat in begründeten Ausnahmefällen einem anderen Rhythmus (14-tägig, Blockveranstaltung) zustimmen.

Fachverantwortung / DozentInnen:

Werden Lehrveranstaltungen von Lehrkräften für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragten durchgeführt, so liegt die grundsätzliche Fachverantwortung und die Bewertung der Prüfungen bei einem / einer hauptamtlichen Professor / Professorin.

Korrespondierende Veranstaltungen:

Diese Veranstaltungen sollten nach Möglichkeit parallel besucht werden.

Erforderliche Vorkenntnisse:

Lehrveranstaltungen, die zweckmäßigerweise vorher erfolgreich abgeschlossen sein sollten

Leistungsnachweise:

Art des Leistungsnachweises / der Prüfung zur Ermittlung einer Note bzw. des Prädikats Bestanden / nicht bestanden.

Zugelassene Hilfsmittel:

Ohne weitere Angaben ist nur ein nicht programmierbarer Taschenrechner zugelassen. Weitere zugelassene Hilfsmittel werden hier aufgelistet.

Lernziele / Kompetenzen:

Beschreibt, was die / der Studierende nach dem erfolgreichen Besuch der Lehrveranstaltung gelernt haben soll.

Inhalte:

Grobe Übersicht der Lehrinhalte / Gliederung des Lehrstoffes

Lehr- und Lernmethoden:

Lehr- und Lernmethoden, die zum Erreichen der angestrebten Lernergebnisse (Kompetenzen) führen

Literatur:

Liste der Basisliteratur

Modules Description

Explanatory Notes

Module no.

Identifies the number of the course as used in the schedule

Title:

The name of the course as it appears in the study and assessment regulations and as it will appear on the certificate

Applicability:

Describes the relationship to other modules and, if applicable, its use in other programs

Module type:

Indicates whether the module is mandatory, optional or elective

Language:

The language in which the module is taught

Teaching method:

The teaching method characterizes the didactic form of teaching, and also determines the number of participants. Possible methods are lectures, seminars, tutorials, project study and internship. The seminar training includes in addition to the generally interactive knowledge transfer, a proportion of tutorials usually averaging 20-30%.

Semester:

The semester with which the course unit is associated, and within which it should be attended

SWS:

Number of contact hours per week

ECTS Credits:

1 ECTS credit point corresponds to about 30 hours of work

Workload:

Student workload (in hours):

Attendance / preparation and review / guided self-study / exam preparation and assessment

Frequency:

As standard, courses are offered weekly. In exceptional cases the faculty may agree to a different rhythm (e.g. 14-day block course)

Responsible person: / Teaching staff:

If courses are carried out by full-time or part-time lecturers other than professors, the fundamental professional responsibility lies with a full-time professor

Corresponding courses:

These events should be attended in parallel if possible.

Prerequisite knowledge:

Courses which should already have been completed.

Assessment:

Type of performance record / testing to determine the grade or pass / fail.

Permitted aids:

Unless otherwise stated, only a non-programmable calculator is permitted. Other permissible items are listed here.

Learning objectives / competencies:

Describes what the student should have learned by the end of the course.

Content:

Rough overview of the course content / structure of the subject matter.

Teaching and learning methods:

Teaching and learning methods that lead to the achievement of the intended learning outcomes or competencies.

Literature:

List of core subject literature

3. Modulbeschreibungen

3.1 Studienrichtung Applied Business Innovation

Modulnr.	M1.1		
Titel	Research Methods: Business Analytics by Data Mining and Data Science		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch / Englisch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	Wöchentlich / online
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Christian Greiner		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Lars Brehm		
DozentInnen:	Prof. Dr. Christian Greiner		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Deskriptive und Induktive Statistik
Prüfungsform	ModA 60% und Präs 40%	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele

Ziel des Moduls ist die Vermittlung von Kenntnissen zu Zielen, Theorie und Praxis der Entscheidungsfindung auf der Basis großer Datenmengen, dem Erkenntnisgewinn aus der Datenanalyse (Business Analytics) und der automatisierten Auswertung von großen Datenmengen mit Hilfe von Data Mining, AI und Data Science. Anwendungsbeispiele: Kreditwürdigkeitsprüfungen, Klassifizierung von Kundendaten, Kundenbindungsprogramme

Kompetenzen

- **FACH- & METHODENKOMPETENZ:** Die Studierenden erwerben fundierte Kenntnisse über den Umgang mit Methoden, Techniken, Verfahren und Werkzeugen zur Entscheidungsfindung auf der Basis der Analyse von Daten. Die Studierenden wenden diese Konzepte der Business Analytics (Datenanalyse) zum Lösen von Entscheidungsproblemen im betrieblichen Umfeld an und bewerten die Ergebnisse Ihrer Analyse.
- **SELBST- & SOZIALKOMPETENZ:** Die Studierenden lösen selbstgewählte Probleme in Teams. Der Dozent coacht dabei die Studierenden in fachlicher und methodischer Hinsicht. Die Studierenden wählen Problem, Datengrundlage, Analyse-methode und softwaretechnische Umsetzung selbstständig aus. Die Studierenden reflektieren über die inhaltlichen Ergebnisse sowie die Team- und Projektperformance. Sie prüfen und beurteilen Verbesserungspotentiale von zukünftigen Projekten im selben Kontext auf der Basis der gewonnenen Erkenntnissen und Erfahrungen.

Inhalte

- Entscheidungstheorie
- Decision Making und deren Anwendung in die betriebliche Praxis.
- Bedeutung der Datenanalyse im Bereich der Informationstechnik und Wirtschaft
- Explorative und konfirmatorische Datenanalyse
- Ausgewählte Methoden zur Datenvorverarbeitung (Preprocessing, Feature-Extraktion)

- Ausgewählte Verfahren zur Analyse großer Datenmengen und komplexer Datenstrukturen
- Artificial Intelligence (AI) und Machine Learning
- Spezielle Aspekte und gewählte Anwendungen zur Business Analytics
- Softwarepakete für die Analyse, SPSS; R; KNIME; Kaggle; Jupyter

Eingesetzte Modelle / Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Modelle der Entscheidungsfindung
- Verfahren zur Analyse der Unternehmenssituation (SWOT, BCG, 5 Forces, PESTEL, etc.)

Empirische Methoden

- Grafische Aufbereitung und Deskriptive Auswertung
- Regressionsanalysen
- Statistische Tests und Interpretation der Ergebnisse
- Multivariate Verfahren

Qualitativ-Interpretative Methoden

- Experteninterview,
- Fallstudienanalyse
- Literaturrecherche

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht mit Projektarbeit
- Planspiel
- Labor-PC mit Softwaretools zur Datenanalyse (Excel, R-Project, Python u.a.)
- Präsentationen
- Im Rahmen dieses Moduls können auch Exkursionen durchgeführt werden.

Literatur

- Field, A., Miles, J., Field, Z.: Discovering Statistics using R. London: Sage Publications Ltd., 2013
- Galata R., Scheid S., Wessler M.: Deskriptive und Induktive Statistik für Studierende der BWL, Hanser, 2012
- Goodfellow, I.; Bengio Y.; Courville A.: Deep learning. MIT Press, 2016.
- Grus, J.: Data science from scratch: First principles with Python. O'Reilly Media, Inc., 2015.
- Lämmel, U.; Cleve, J.: Künstliche Intelligenz. Carl Hanser Verlag München, 2012.
- Müller, A. C.; Sarah G.: Introduction to machine learning with Python: a guide for data scientists. O'Reilly Media, 2017.
- Rashid, T.: Make your own neural network. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2016.
- Rey, G. D.; Wender, K. F.: Neuronale Netze: Eine Einführung in die Grundlagen, Anwendungen und Datenauswertung. Verlag Hans Huber, Bern, 2011
- Saunders M., Lewis P., Thornhill A.: Research methods for business students, 6th edition, Pearson 2012
- Adams J., Khan H. T. A., Raeside R., White D.: Research Methods for Graduate Business and Social Science Students, 2nd edition, Sage Publications, Thousand Oaks, California, 2014
- Witten, I. H., et al.: Data Mining: Practical machine learning tools and techniques. Morgan Kaufmann, 2016.

Wissenschaftliche Artikel aus Zeitschriften der Kategorie A+, A und B gemäß dem VHB-Ranking Teilranking

- Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: <https://vhbonline.org/vhb4you/jourqual/vhb-jourqual-3/teilrating-abwl/>
- Operations Research: <https://vhbonline.org/vhb4you/jourqual/vhb-jourqual-3/teilrating-or/>
- Strategisches Management: <https://vhbonline.org/vhb4you/jourqual/vhb-jourqual-3/teilrating-sm/>
- Technologie, Innovation und Entrepreneurship: <https://vhbonline.org/vhb4you/jourqual/vhb-jourqual-3/teilrating-tie/>
- Wirtschaftsinformatik: <https://vhbonline.org/vhb4you/jourqual/vhb-jourqual-3/teilrating-wi/>

Fallstudien und ergänzende Unterlagen werden unter Moodle interaktiv bereitgestellt

Modulnr.	M1.2		
Titel	Foresight and Uncertainty of Business Development in Foreign Markets		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich und online
Semester	2. Semester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Steffen Henzel		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Oliver Hülsewig		
DozentInnen:	Prof. Dr. Steffen Henzel		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Makroökonomie, Statistik
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden verstehen die Bedeutung von Prognosen und können den Gehalt einer Prognose evaluieren. Sie lernen einschlägige Informationsquellen kennen und können ökonomische Daten organisieren und interpretieren. Darüber hinaus lernen die Studierenden verschiedene Prognoseverfahren kennen und können diese anwenden, vergleichen und bewerten. Die Studierenden sind zudem in der Lage, mit Hilfe von Indikatoren die konjunkturelle Situation in einer Volkswirtschaft der Welt zu beurteilen und selbständig Risiken für die weitere Entwicklung zu quantifizieren. Dazu nutzen sie stilisierte Modelle der monetären Makroökonomik und statistische Analysetools.

Die Studierenden lernen die Besonderheiten unterschiedlicher Volkswirtschaften – beispielsweise in Bezug auf die Wirtschaftsstruktur oder die Institutionen – kennen. Durch diese Fokussierung auf das internationale Wirtschaftsgeschehen befassen sich die Studierenden in ihren Projekten mit unterschiedlichsten Ländern und daraus resultierenden besonderen Problemstellungen und Risiken.

Die Studierenden diskutieren Ideen und Konzepte in kleineren Gruppen. Sie arbeiten im Team, so dass arbeitsteilig vorgegangen werden kann. Sie lernen, Ihre Ressourcen im Projekt bei knapper Zeit effektiv zu koordinieren. Zudem wird deutlich, welchen Stellenwert die Verlässlichkeit bei der Teamarbeit einnimmt.

Inhalt

- **Konjunkturelle Lage**
 - Monitoring weltwirtschaftlicher Entwicklungen
 - Methoden zur Trennung von Konjunktur und Wachstum
 - Interpretation von Konjunkturindikatoren
 - Beurteilung der Ausrichtung der Geld- und Fiskalpolitik
- **Prognose**
 - Identifikation von Annahmen einer Prognose
 - Ableiten einer Benchmark-Prognose
 - Evaluation von Prognosen
 - Nutzungsmöglichkeiten und Grenzen von Prognosen

- **Risikoanalyse**
 - Identifikation von Risiken für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung
 - Diskussion von Alternativszenarien

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Stilisierte makroökonomische Modelle, Volkswirtschaftlicher Kreislauf, Modelle internationalen Handels
- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Autoregressive Modelle, Ad-hoc Filterverfahren, Korrelationsanalysen, Datenaufbereitung
- **Qualitativ-interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Interpretation von Lösungen im Sachkontext, Diskussionen, Expertenvortrag

Lehr- und Lernmethoden:

Seminaristischer Unterricht, selbstgesteuertes Lernen

Literatur

- OECD reports, IMF reports, Forschungsbeiträge zu aktuellen Fragen, Economist,...
- Bofinger, Peter, Eric Mayer, and Timo Wollmershaeuser, The BMW Model: A New Framework for Teaching Monetary Economics, The Journal of Economic Education 37 (1), 2006
- Rob J Hyndman and George Athanasopoulos, Forecasting: Principles and Practice, <https://otexts.com/fpp2/>.
- Wooldridge, Jeffrey, Introductory Econometrics, International Edition, Cengage Learning Emea; 5th ed, 2013
- Roland Döhrn, Konjunkturdiagnose und –prognose: Eine anwendungsorientierte Einführung (in German), Springer Verlag, Berlin, 2014
- Carnot, Nicolas, Vincent Koen, Bruno Tissot, Economic Forecasting and Policy, Palgrave Macmillan UK, 2011
- Weitere Literaturhinweise während der Veranstaltung

Modulnr.	M1.3		
Titel	The Innovation Company: Strategy, Leadership and Intrapreneurship		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch / Englisch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	Wöchentlich und Online
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Holger Günzel		
DozentInnen:	Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele

Die Masterstudierenden sind nach diesem Modul in der Lage, einerseits eine Innovationskonzeption bzw. Innovationsstrategie für Unternehmen aufzubauen und andererseits ein Selbstverständnis (ein Mindset) als Intrapreneur bzw. Innovator für Unternehmen zu entwickeln.

Kompetenzen

- Fachkompetenz**
 Die Masterstudierenden lernen das Thema Innovation bzw. Intrapreneurship über vier Bereiche zu strukturieren: a) Wie gestaltet der Intrapreneur in Unternehmen Innovationen (Antizipation)? Welche Innovationsstrategien existieren (Ansätze)? Wer beeinflusst mit welchen Motiven die Innovationslandschaft in einem Unternehmen (Akteure)? Wie baut ein Intrapreneur ein Programm für erfolgreiches Innovationsmanagement auf (Aktionsplan)? Sie erwerben sich einen Zugang in ein modernes Innovationsdenken und Innovationshandeln, über Erfolgs- und Misserfolgskriterien und die Kräfte in einem Unternehmen, die dem Thema Innovation befürwortend oder ablehnend gegenüberstehen.
- Methodenkompetenz**
 Die Masterstudierenden arbeiten in Kreativitäts-/Interaktionsräumen (New Study Environments) in wechselnden kleinen Arbeitsgruppen an den Innovationsthemen (Whiteboard, Metaplan, Flipchart). Zudem wird der „Ansatz des Forschenden Lernens“ vertreten: Das von den Teams gewählte Aufgabenthema wird vorrangig empirisch untersucht: Untersuchungsfeld und Untersuchungsmethodik sowie Untersuchungsdimensionen / Untersuchungsfragen sind zu entwickeln, die Auswertung der Untersuchungsergebnisse aus dem Feld übernimmt einen Schwerpunkt der Projektstudie. Es wird mit Google Formula o.ä. zur Befragung einerseits sowie mit Indesign o.ä. zur Gestaltung der Innovationsstudie gearbeitet. Zudem werden mehrere Gastreferenten in das Seminar integriert, um mit diesen „Vorbildern/Role Models“ im Bereich Innovation / Intrapreneurship zu diskutieren und den Mindset des Innovators/Intrapreneurs zu verstehen.
- Selbstkompetenz**
 Die Masterstudierenden wählen eigenständig ein Innovationsthema aus und bearbeiten dieses in ihrem Team. Es wird darauf geachtet, dass sich die Masterstudierenden in „Eigenverantwortung“ zu nehmen, um Innovationswissen aus verschiedenen „Kanälen“ im Seminar (Coaching, Gastreferenten, Reader, Diskussion) auf-/abzunehmen.

- **Sozialkompetenz**

Die Masterstudierenden kreieren selbständig ein Team, um das von ihnen gewählte Innovationsthema im Feld zu untersuchen. Teamarbeit wird besonders gefördert, um Zuverlässigkeit und Vertrauen in eine Teamgemeinschaft zu unterstützen und damit ein besonderes „Merkmal von Innovations-/Startup-Organisation“ zu erleben. Sie können zudem das Projektcoaching zur Entwicklung ihres Innovationskonzeptes nutzen, um Feedback zu ihrer Vorgehensweise zu erhalten, aber auch in einem erweiterten Kreis „Methoden- und Strukturwissen“ für Innovationskonzepte/-studien zu lernen.

Inhalte

- Innovation und Antizipation (z.B. Innovationskurven und Ambidextrie)
- Innovation und Ansätze (z.B. Change Management und Innovationsmanagement)
- Innovation und Akteure (z.B. Führungskräfte und Mitarbeiter)
- Innovation und Aktionen (z.B. Roadmapping, KPIs)

Eingesetzte Modelle Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Der Ansatz des Forschenden Lernens
- Ziele und Instrumente für ein erfolgreiches Innovationsmanagement

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

- Primär- und Sekundärdatenforschung sowie Datenauswertung
- Modell-/Konzeptbildung: Online-Befragung: Entwicklung eines Forschungsdesigns, Auswertung und Bewertung der Untersuchungsergebnisse.

Lehr- und Lernmethoden

- Fachlicher Input / Diskussionsrunden mit Kurzpräsentationen zum Innovationsmanagement
- Gastvorträge von Unternehmensexperten zum Innovationmanagement / Business Development
- Gestaltung und Durchführung empirischer Umfragen (Online-Befragungen)
- Design von professionellen Unternehmensstudien (Indesign o.ä.)
- Selbstorganisierte Teamarbeit

Literatur

- Ein „Reader“ mit zahlreichen aktuellen Beiträgen und weiterführenden Literaturhinweisen wird zu Semesterbeginn ausgegeben.

Modulnr.	M1.4		
Titel	Process Innovation: Models and Techniques for Digital Transformation		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	Wöchentlich und online
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Holger Günzel		
Zweitprüfer	Prof. Dr. Lars Brehm		
DozentInnen:	Prof. Dr. Holger Günzel		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA (80%) und Präs (20%)	Zugelassene Hilfsmittel	alle

Lernziele / Kompetenzen

Die Studierenden sind in der Lage, die Bedeutung Unternehmensprozesse auf den Unternehmenserfolg zu verstehen. Dabei achten Sie auf quantitative Aspekte (Geschäftsprozessmodellierung und -optimierung) und qualitative Aspekte (kommend aus dem Qualitätsmanagement). Ein Fokus liegt auf der Beeinflussung der Prozesse durch ausgewählte digitale Technologie wie Chatbots, Künstliche Intelligenz, Blockchain, Cloud, etc. Sie lernen

- die Bedeutung und Facetten von Geschäftsprozessmanagement von den Grundlagen bis zur Optimierung
- die Auswirkung und Wechselspiel der zunehmenden Digitalisierung auf Geschäftsprozessinnovationen
- die Konzeption von Beratungsprojekten im Geschäftsprozessmanagement

Sie bearbeiten Problemstellungen aus betriebswirtschaftlichen Bereichen eigenständig mithilfe entsprechender Modelle und ggf. geeigneter Software und entwickeln daraus geeignete Prozessmodelle. Die Studierenden können sich insbesondere in den Übungseinheiten in kleineren Gruppen über die zu behandelnden Problemstellungen austauschen. Durch den Besuch des Moduls erkennen die Studierenden die Herausforderungen und Wirkungszusammenhänge des Geschäftsprozessmanagements und technologischer Innovationen. Für diese Zusammenhänge können die Studierenden ein Vorgehensmodell entwerfen.

Inhalte

Unternehmensprozesse aus Sicht des Modellierens und Optimierens

- Einführung von Geschäftsprozessmanagement und Vergleich mit anderen Managementkonzepten
- Unternehmensarchitekturen
- Geschäftsprozessidentifikation
- Geschäftsprozessanalyse und -gestaltung
- Geschäftsprozessmodellierung und -simulation
- Optimierungsmethoden für Geschäftsprozesse wie Process Mining
- Geschäftsprozesscontrolling
- Unterstützung von Geschäftsprozessen durch IT Systeme: z.B. Workflowsysteme, ERP Systeme, BPM
- Ausgewählte Geschäftsprozesse in Industrie und Handel
- Auswirkung und Wechselspiel der zunehmenden Digitalisierung auf Geschäftsprozessinnovationen
- Geschäftsprozesse und Organisation
- Beratungsmethoden und -vorgehensweisen

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Kostenstruktur
 - Prozesskostenrechnung (Bewertung von Kennzahlen und Rating)
 - House of Process Management
- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Fehlersammelliste; Histogramm
 - ROI-Baum / DuPont-Schema
 - Online Analytical Processing
- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Kundeninterview (Bedeutung der Kunden-/Unternehmensprozesse auf den Unternehmenserfolg herauszuarbeiten)
 - Fallstudien in Form von Case Studies

Lehr- und Lernmethoden

- Fallstudien, Gruppenarbeit und Selbststudium
- Gruppen- und Individualpräsentationen
- Fallstudien, Präsentationen/Übungen
- Learning Lab
- Exkursionen

Literatur

- Aalst, W. M. P. van der (2016): Process Mining: Data Science in Action. 2nd ed. 2016. New York, NY: Springer.
- Becker, J., 2012. Prozessmanagement, 7. Aufl., Springer Gabler, Berlin
- Freund, J. (2010): Praxishandbuch BPMN 2.0, 2. Aufl., Hanser, München
- Gadatsch, A. (2012) Grundkurs Geschäftsprozess-Management, 7. Aufl., Springer Vieweg, Wiesbaden.
- Goldratt, E.: Cox, J.: (2013): Das Ziel - Ein Roman über Prozessoptimierung, Campus
- Grambow, G., Oberhauser, R. and Reichert, M. (eds) (2017) Advances in Intelligent Process-Aware Information Systems. Cham: Springer International Publishing (Intelligent Systems Reference Library)
- Grosskopf, A., Decker, G. and Weske, M. (2009) The process: business process modeling using BPMN. Meghan Kiffer Press.
- Grover, V. and Markus, M. L. (eds) (2008) Business Process Transformation. M.E. Sharpe.
- Hanschke, I. (2012): Strategisches Prozessmanagement - einfach und effektiv. Hanser, München.
- Hirzel, M. (2013) Prozessmanagement in der Praxis, 3. Aufl., Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Modig, N. (2012) This is Lean: resolving the efficiency paradox. Stockholm: CENTRAL BOOKS.
- Rosa, M. L. (2015) 'Interview with Michael Rosemann on "The Role of Business Process Management in Modern Organizations"', Business & Information Systems Engineering, 58(1), pp. 89–91
- Schmelzer, H.; Sesselmann, W. (2013): Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, Hanser
- vom Brocke, J. and Mendling, J. (eds) (2018) Business Process Management Cases. Cham: Springer International Publishing (Management for Professionals).
- vom Brocke, J. and Schmiedel, T. (eds) (2015) BPM - Driving Innovation in a Digital World. Cham: Springer International Publishing (Management for Professionals).
- Wang, P. (2008) 'Whatever Happened to Business Process Reengineering?', in Grover, V. and Markus, M. L., Business Process Transformation. M.E. Sharpe, pp. 23–40.

Modulnr.	M1.5		
Titel	Strategies and Instruments for New Business Development		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich und Online
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Jessica Slamka		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
DozentInnen:	Prof. Dr. Jessica Slamka		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele / Kompetenzen

Die Masterstudierenden sind in der Lage, Business Development als eine Funktion zur Geschäftsentwicklung in einem Unternehmen zu verstehen und spezifische Strategien und Instrumente einzusetzen. Sie verstehen Bestandteile und Dynamiken von Geschäftsmodellen sowie wesentliche Treiber, Mechanismen und Auswirkungen des New Business Developments.

Kompetenzen

- **Fachkompetenz**
- Die Masterstudierenden verstehen das Feld und die Funktion des Business Development in Unternehmen (einschließlich das Stellenprofil eines Business Development Managers), erwerben sich Wissen um die Weiterentwicklung bestehender Geschäftsfelder (auch durch Markt-, Wettbewerbs- und Kundenanalysen), erkennen die Relevanz von Allianzen und Kooperationen für die Produktneuentwicklung. Die Studierenden verstehen das Zusammenspiel wesentlicher Elemente eines Geschäftsmodells und können dieses bei der Entwicklung eigener, konkreter Geschäftsmodellinnovationen analysieren und beurteilen.
- **Methodenkompetenz**
- Die Masterstudierenden erhalten einen umfassenden Einblick in das Portfolio an Instrumenten des Business Development. Sie können die Kreativitätstechniken in der Entwicklung eigener, konkreter Geschäftsmodellideen anwenden. Sie sind in der Lage, komplexe Zusammenhänge zu analysieren und zu beurteilen. Sie kennen die Vorgehensweise der Case Study Research als qualitativer Forschungsmethodik und können diese bei der Durchführung eines eigenen Forschungsprojektes anwenden.
- **Selbstkompetenz**
- Die Masterstudierenden entwickeln ein Business-Development-Thema, für das sie dann eigenständig eine Untersuchung in einem von ihnen bestimmten Branchenbereich/ Unternehmenssektor realisieren.

- **Sozialkompetenz**

Sie arbeiten in Zweier-/Dreier-Teams, um gemeinschaftlich Untersuchungen zu realisieren und Themen zu bearbeiten, gerade auch Mitverantwortung und Entwicklungsbereitschaft bei den Teammitgliedern zu erzeugen. Die Studierenden lernen, in einer Gruppe ein gemeinsames Verständnis eines Geschäftsmodells zu erarbeiten und gemeinsam neue Lösungsansätze zu entwickeln.

Inhalte

- Business Development (Definition, Treiber, Relevanz)
- Geschäftsmodelle (Funktionen, Bestandteile, Arten)
- Geschäftsmodellentwicklung und Geschäftsmodellinnovation (Strategien und Tools, Phasen,
- Kreativtechniken)
- Organisationale Implikationen

Eingesetzte Modelle / Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Case Study Research
- Geschäftsmodellentwicklung, -analyse und -bewertung

Lehr- und Lernmethoden

- Fachlicher Input / Diskussionsrunden zum Verständnis und zu Vorgehensweisen im Business Development
- Geschäftsmodellanalyse (mittels Business Development Frameworks)
- Geschäftsmodellentwicklung und -analyse mittels Lego Serious Play
- Case Study Research Project
- Gruppenarbeit
- Präsentation der Studien-/Projektergebnisse
- Gastvorträge mit Business Development-Experten
- Besuch von Business Development-Abteilungen

Literatur

Introduction to new business development

- Anand, N., & Barsoux, J. L. (2017). What Everyone Gets Wrong About Change Management. *Harvard Business Review*, 95(6), 79-85.

Business model basics

- Blank, S. (2013). Why the lean start-up changes everything. *Harvard Business Review*, 91(5), 63-72.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

Business model innovation

- Amit, R., & Zott, C. (2012). Creating Value Through Business Model Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 53(3), 41-49.
- Christensen, C. M., Bartman, T., & Van Bever, D. (2016). The hard truth about business model innovation. *MIT Sloan Management Review*, 58(1), 31.
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation: how far have we come, and where should we go?. *Journal of Management*, 43(1), 200-227.
- Günzel, F., & Holm, A. B. (2013). One Size Does Not Fit All—Understanding The Front-End And Back-End Of Business Model Innovation. *International Journal of Innovation Management (ijim)*, 17(01), 1-34.
- Matzler, K., Bailom, F., Friedrich von den Eichen, S., & Kohler, T. (2013). Business model innovation: coffee triumphs for Nespresso. *Journal of Business Strategy*, 34(2), 30-37.
- Sinfield, J. V., Calder, E., McConnell, B., & Colson, S. (2012). How to identify new business models. *MIT Sloan Management Review*, 53(2), 85-90.

Organizational dimension

- Sund, K. J., Bogers, M., Villarroel, J. A., & Foss, N. (2016). Managing tensions between new and existing business models. *MIT Sloan Management Review*, 57(4), 8.

Technology & sustainability in business development

- Bocken, N., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2013). A value mapping tool for sustainable business modelling. *Corporate Governance (Bingley)*, 13(5), 482-497.
- Bocken, N. M., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of cleaner production*, 65, 42-56.
- Hagiu, A. (2014). Strategic Decisions for Multisided Platforms. *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 71-80.
- Hagiu, A., & Altman, E. J. (2017). Finding the platform in your product. *Harvard Business Review*, 95(4), 94-100.
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474-1486.
- Löbbers, J., von Hoffen, M., & Becker, J. (2017, July). Business development in the sharing economy: A business model generation framework. In *2017 IEEE 19th Conference on Business Informatics (CBI)* (Vol. 1, pp. 237-246). IEEE.

Methodology

- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. Sage publications.

Weitere Literatur wird in der Veranstaltung bekannt gegeben.

Modulnr.	M1.6		
Titel	Innovation Competencies and Design Thinking Skills		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Lehrform	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4	Wortkload	50 / 40 / 40 / 20
ECTS-Credits	5		
ErstprüferIn	Paul Krull*		
ZweitprüferIn	Silke Hillebrand**		
Korrespondierende Veranstaltungen		Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA 60%* und Präs 40%**	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele

Ziel des Moduls ist es, Innovationskompetenzen zu erlernen und eine „persönliche Innovationsstärke“ für Unternehmen aufzubauen, wobei die Durchdringung der Innovationsmethode des Design Thinking im Mittelpunkt steht. Die Masterstudierenden sind in der Lage, Design Thinking an einem realen Praxisthema anzuwenden und mit anderen im Team konstruktiv und produktiv (auch unter Einsatz moderner digitaler Tools) zusammenzuarbeiten.

Kompetenzen

- **Fachkompetenz**

Die Masterstudierenden erkennen die Bedeutung von Innovationskompetenzen für ihre Rollen / Funktionen in Unternehmen. Sie lernen sich persönlich hinsichtlich ihrer Stärken / Schwächen besser einzuschätzen, sich empathisch und konstruktiv in einer Gruppe zu verhalten sowie eine Gruppe zu einem effektiven Teams zu formen. An der Methode des Design Thinkings nutzen sie diese Kompetenzen, um an einem „real case“ für ein Unternehmen erfolgreich zu arbeiten und eine Innovationskonzeption zu entwickeln. Damit sind sie in der Lage, Design Thinking erfolgreich anzuwenden.

- **Methodenkompetenz**

Verschiedene Testverfahren zur Beschreibung, Beobachtung und Bewertung der Persönlichkeit, des Lerntypus, der Kompetenzstufe werden angewandt, ebenso die Methode des Design Thinking. Hinzu kommen digitale Tools wie Slack oder Trello, um Teamarbeit zeitgemäß zu unterstützen. Der „real case“ wird von einem Trainer/Dozenten konstant mit Feedback begleitet.

- **Selbstkompetenz**

Die Masterstudierenden lernen über den „Prozess des Ideation“ im Kontext des Design Thinking eigene Vorstellungen zur Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen zu kreieren. Sie managen ihre Zeit eigenverantwortlich, um ein Ergebnis, das sie in Unternehmen präsentieren, und arbeiten selbstorganisierend in ihren Teams.

- **Sozialkompetenz**

Durch die intensive Zusammenarbeit in Kreativ-/Interaktionsräumen sowie durch die Dozenten, die aus dem Bereich des „Trainings“ kommen, werden die Masterstudierenden in einen konstanten Austausch zueinander gebracht. Sie lernen, sich aufeinander zu verlassen, sich gegenseitig zu unterstützen, Teamrollen zu definieren und miteinander zu präsentieren.

Inhalte

Innovationskompetenzen:

- Kompetenz & Kompetenzmanagement als Schlüsselfaktor eines Innovators / Intrapreneurs
- Eigen- und Fremdbild des Innovators / Intrapreneurs
- Kommunikationskompetenz: Eigenpräsentation und Kommunikation in „schwierigen / konfliktären“ Situationen
- Teamkompetenz: – Spielregeln und Rollen– wie können Ergebnisse gemeinsam erreicht werden?
- Persönlichkeitskompetenz: Empathie und Emotionale Intelligenz – Umgang mit Kollegen und Kunden im Projekt
- Präsentationskompetenz – Transport der Ergebnisse vom Innovator / Intrapreneur zum Kunden

Design Thinking: Innovationskompetenzen in der Anwendung

- Die Erfolgsfaktoren (Akteure / 5 Phasen bzw. Prozess)
- Der Transfer (Real Case in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen)

Eingesetzte Modelle / Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Der „Ansatz des Forschenden Lernens“
- Kompetenzmodelle
- Der „Design Thinking-Ansatz“ im Vergleich zu anderen Entwicklungsansätzen

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

- Experteninterviews / Fragebogen-Entwicklung (Untersuchungsdesign und Untersuchungsdimensionen festlegen; Befragung/Interviews durchführen; Untersuchungsergebnisse auswerten und bewerten).

Lehr- und Lernmethoden

- Workshops mit Innovationstrainern in Kreativräumen
- Kurz-Präsentationen und interaktive Rollenspiele
- Gruppenarbeit an einem „real case“ eines Unternehmens
- Coachingbasierte Projektarbeit an einem „real company case“
- Zusätzlicher Aktions-Workshop in einem Unternehmen zum Erwerb von Kenntnissen der Innovationsberatung
- Präsentation der Projektergebnisse vor Fach- und Führungskräften eines Unternehmens
- Professioneller Projektbericht in modernem Design.

Literatur

- Zu den Workshops werden Skripte / Begleitunterlagen von den beteiligten Dozenten jeweils ausgegeben.

Modulnr.	M1.7		
Titel	Research Project: Open Innovation - Theories and Concepts		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch / Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht (online) Online-Projektcoaching (Online-)Unternehmensgespräche	Angebotsfrequenz	Wöchentlich März bis Juli
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Angelika Niebler		
DozentInnen:	Prof. Dr. Angelika Niebler & Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
Korrespondierende Veranstaltungen		Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA (60%) und Präs (40%)	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele

Die Masterstudierenden sollen im Rahmen des Ansatzes des „Forschenden Lernens“ ein konkretes Projekt entwickeln, um über dieses Projekt „Open Innovation“ (die Vernetzung mit verschiedenen Akteuren) zu praktizieren. Das Projekt wird als „Innovation Challenge“ aufbereitet und die Projektergebnisse werden in englischer Sprache präsentiert.

Kompetenzen

- Fachkompetenz**
 Nach dem Seminar haben sich die Masterstudierenden ein umfassendes Wissen angeeignet, um ein Open Innovation Projekt zu entwickeln. Sie verstehen Ziele und Strategien, unternehmensinterne und unternehmensexterne Akteure sowie Erfolgs- und Misserfolgskriterien von Open Innovation.
- Methodenkompetenz**
 Sie erwerben sich methodische Kenntnisse, wie Befragungen/Empirische Untersuchungen für Open Innovation-Projekte, lernen den Zugang zu Plattformen für Open Innovation Programme kennen und konzipieren eine Roadmap zur Umsetzung ihres Open Innovation-Projekts. Das Projekt wird als Innovation Challenge aufgebaut, um „Spaß“ und „Startup-Kultur“ in das Programm einzupflegen.
- Selbstkompetenz**
 Sie arbeiten selbstorganisierend (gestützt durch Projektcoachings) und agil („trial and error“/iterativ) an ihrem Open Innovation Projekt. Sie versetzen sich in die Lage eines „Open Innovation Managers“, der mit externen Partnern Programme erfolgreiche umzusetzen hat. Sie lernen „gute Fragen“ für sich zu reflektieren und selbst aktiv zu werden, um Partner in Unternehmen für Feedbacks zu ihrem Projekt zu gewinnen.
- Sozialkompetenz**
 Sie lernen im Projekt zu zweit, am besten zu dritt, somit gemeinsam in einem Team, zu arbeiten; Vorgehensweisen miteinander zu besprechen; Zuverlässigkeit und Kommunikation in einer Gemeinschaft (auch über digitale Tools wie Slack oder Trello) zu pflegen; Präsentation in einer größeren Gruppe (modern wie ein „pitch“) zu realisieren, um diese für ihr Projekt zu überzeugen.

Die Masterstudierenden erwerben sich damit Wissen, um „Open-Innovation as a New Way of Organizational Thinking“ zu verstehen (zentrale Akteure, praktische Instrumente, wissenschaftliche Ansätze). Die „projekt- und entwicklungsorientierte Vorgehensweise“ dient dazu, dass die Masterstudierenden ihre Kompetenz als Innovationsmanager bzw. Intrapreneur verstärken. Um sich selbst als „Open Innovator“ zu erleben, werden Gespräche mit Vertretern aus Unternehmen, aus Politik und Wissenschaft – auch auf europäischer Ebene – mit in das Programm eingepflegt.

Inhalte

- Ziele und Strategien, Vor- und Nachteile von Open Innovation für Unternehmen
- Konzeptualisierung eines „Real Innovation Challenge“-Projekts
- Kennenlernen von Akteuren im Open Innovation-Portfolio: u.a. Wissenschaft, Politik, Unternehmen

Eingesetzte Modelle / Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Der Ansatz des Forschenden Lernens
- Open Innovation vs. Closed Innovation Ansätze
- „Innovation Challenge Pitch-Formate“

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen)

- Literaturrecherche: Analysen und Evaluierungen von Open Innovation Programmen
- Experteninterviews / Befragungen (Methode/Design der Untersuchung, Auswertung und Bewertung der Untersuchung)
- Verifizierung eines eigenständig entwickelten Innovation Challenge Konzeptes

Lehr- und Lernmethoden

- Der Ansatz des „Forschenden Lernens“
- Eigenständige Entwicklungsarbeit für ein selbst gewähltes Innovation Challenge Projekt
- Ergänzende Diskussionsrunden mit Experten aus Unternehmen zum Thema Open Innovation im Raum München
- Exkursion zur EU nach Brüssel, um (in einem internationalen Kontext) Gespräche im Bereich verschiedener Innovations- und Digital-Akteure aus Politik, Unternehmen und Wissenschaft zu realisieren
- Teampräsentation (Zweier-/Dreierteams) im Format „Innovation Challenge-Pitch“

Literatur

- Ein „Reader“ mit aktuellen Beiträgen zum Thema „Open Innovation“ sowie zum „Konzept des Forschenden Lernens“ steht den Masterstudierenden zur Verfügung

Modul No.	M 1.8		
Title	Global Innovation and Cross-Cultural Collaboration		
Applicability	All Master of Sciences in Business Studies		
Module type	Compulsory		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar (SU); interactive workshop with group discussion, student presentations and projects, simulations, case studies, independent research, tutorials	Frequency	Weekly
Semester	2nd sem. (Summer sem.)		
CHW	4		
ECTS Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
1st Examiner	Prof. Dr. Nicole Brunnhuber		
2nd Examiner	Prof. Dr. Sierk Horn		
Lecturer	Prof. Dr. Nicole Brunnhuber		
Corresponding Courses	None	Prerequisites	basic knowledge of intercultural communication models and theories; Business English – min. level: B 2
Assessment Method	Presentation (max. 45min)	Study aids to be used	N/A

Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

This module is intended to foster awareness of the ramifications of globalization and culture on business and innovation. This future-oriented course develops students' cross-cultural effectiveness in the contexts of international business and diversity with a focus on communication, motivation, leadership and innovation. After successful completion of this course, students will have deepened their insight into different regional business environments with a focus on the drivers of innovation cultures. They will have a critical understanding of the implications of culture on business in both physical and digital communication spaces to foster effective collaboration and synergies for competitive advantage. Throughout this module, students are actively encouraged to develop their own reasoning, problem-solving skills and creativity to address contemporary and future challenges, opportunities and responsibilities with informed analysis and innovation.

Competences:

Professional (*Fachkompetenz*):

After successful completion of this module, students will have:

- understanding of the implications and dynamics of globalization and interconnectedness on the business world in the present and future
- in-depth understanding of the impact of culture on business leadership, communication and innovation
- critical understanding of leading models in cross-cultural management for business studies
- the skills to prepare for and foster cross-cultural business relationships and co-creation
- insight into how to work with, build and manage cross-cultural teams (real and virtual)
- the knowledge to share and lead on cross-cultural interaction within organisations

Methodology (Methodenkompetenz):

After successful completion of this module, students will be able to:

- evaluate and continually develop their own cross-cultural management skills
- anticipate and address the cultural impact on business behaviours, processes and values
- evaluate, compare and present cross-cultural business models and approaches in English in academic and professional contexts
- independently research and further develop their knowledge of current trends in cross-cultural management for application in real business situations

Self-development (Selbstkompetenz):

After successful completion of this module, students will be able to:

- the ability to self-contextualize in culturally diverse settings
- reflect on and contribute to international and cross-cultural dialogue and co-operation in and beyond the business world
- evaluate and continually develop their own communication skills
- understand, analyse and respond effectively to different communication styles

Social Skills (Sozialkompetenz):

After successful completion of this module, students will have the resources to:

- interact appropriately and effectively in culturally diverse environments
- communicate appropriately in international and intercultural academic and business settings
- identify and implement strategies to develop synergies and co-operation
- share their knowledge and experience to foster effective cross-cultural interaction

Contents

- Globalization and localization
- Cultural impact on business and innovation
- Cross-cultural management and leadership: theory, research and practice
- Cross-cultural business communication
- Business cultures, practices and environments
- Creating a culture of innovation

Methods of Teaching and Learning:

- Interactive seminar
The module seeks to develop team and communication skills in addition to continual reflection throughout the semester. The module has a progressive assignment structure and a final group-based assignment to synergise independent critical thought, skilled and targeted application of acquired skills and teamwork.
- Written and research assignments
Students are expected to complete readings and guided research tasks independently as study assignments and to contribute well-prepared findings and evaluations in class.
- Presentations in small groups
- Independent study and research
- Case studies
- Expert interviews
- Surveys
- Scholarly articles
- Constructive discussion and peer review

Literature

- Barmeyer, Christoph, Bausch, Madeleine & Ulrike Mayrhofer (2021) *Constructive intercultural management: Integrating cultural differences successfully*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Brett, Jeanne, M. (2019) *Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions across Cultural Boundaries*. 3rd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Comfort, Jeremy & Franklin, Peter (2014) *The Mindful International Manager*. London: Kogan Page.
- Gannon, Martin, J. & Pillai, Rajnandini (2016) *Understanding global cultures: metaphorical journeys through 34 nations, clusters of nations, continents, & diversity*. 6th ed. Thousand Oaks: Sage.
- Ghemawat, Pankaj (2018) *The New Global Road Map: Enduring Strategies for Turbulent Times*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Hall, Edward, T & Hall, Mildred, Reed (1989) *Beyond Culture*. 2nd. Ed. New York: Anchor Books.
- Hall, Eduard (1990) *The Silent Language*. New York: Anchor Books.
- Hofstede, Geert (2001) *Culture's Consequences*. 2nd. ed., London: Sage.
- Katz, Lothar (2017) *Negotiating International Business*. 7th ed. North Charleston: Create Space.
- Khan, Mohammad Ayub and Ebner, Noam (2019) *The Palgrave Handbook of Cross-cultural Business Negotiation*. Cham: Springer International Publishing:
- Hofstede, Geert. (2010) *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. 3rd. ed., New York: McGraw-Hill.
- Lewis, Richard D. (2006) *When Cultures Collide. Managing Successfully Across Cultures*. 3rd ed. London: Brealey.
- Lewis, Richard (2012) *When Teams Collide: Managing the International Team Successfully*. London: Brealey.
- Livermore, David. (2015) *Leading with Cultural Intelligence, The Real Secret to Success*. 2nd ed. New York: Amacon.
- Mooij, Marieke de (2019) *Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes*. 5th. ed. London: Sage.
- Paulozzo, R & Shen, B (2018) *The Impact of Culture on Management of Foreign SMEs*. International Series in Advanced Management Studies.
- Rapaille, Clotaire (2015) *The Global Code: How a New Culture of Universal Values is Reshaping Business and Marketing*. New York: St. Martin's Press.
- Steers, Richard M. & Osland, Joyce S. (2020) *Management Across Cultures: Challenges, Strategies and Skills*. 4th ed. London: Cambridge University Press.
- Trompenaars, Alfons, & Hampden-Turner, Charles (2012) *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Global Business*. 3rd edn. New York: McGraw-Hill.
- Western, Simon & Garcia, Eric-Jean (2018) *Global Leadership Perspectives: Insights and Analysis*. London: Sage.

Modulnr.	M 1.9		
Titel	Innovation Finance and Venture Capital Investment		
Verwendbarkeit	Corporate Practice		
Modultyp			
Lehrsprache	English		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	One Block per month + final block
Semester	1. semester (winter semester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Dr. Joachim Häcker		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Dr. Joachim Häcker		
Korrespondierende Veranstaltungen	None	Erforderliche Vorkenntnisse	None
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Open Book incl. Laptop

Qualifications targeted:

With regard to the qualification category of **expertise**, the course participants are able to:

- provide an overview of the core venture capital valuation methods.
- Relate corporate finance to other modules in applied business innovation.
- Relate corporate planning to corporate valuation and to describe the linkages in their own words

With regard to the qualification category of **methodological competence**, the course participants are able to:

- use their knowledge about planning and valuation methods to develop a professional standard model for corporate valuation which incorporates the principles of financial modeling
- obtain the data necessary for a corporate valuation which incorporates the principles of financial modeling.
- Critically evaluate the results of the corporate valuation and to clarify any differences.
- Interpret the results of the corporate valuation and to independently draw conclusions for corporate finance transactions

With regard to the qualification category of **self-competence**, the course participants are able to:

- transfer the results from the corporate valuation to other modules in applied business innovation and to combine them with these modules.
- manage a project in the field of corporate valuation and to develop proprietary solutions in a team of valuation experts
- compile a transparent and comprehensive documentation of assumptions and methods for a given valuation project.
- structure the process of corporate valuation and to apply the standards of professional financial modeling

With regard to the qualification category of **social competence**, the course participants are able to interact within groups. They will learn how team oriented problem solution can be done and how to enhance team performance.

Content

- International Accounting based on IFRS.
 - The following IFRS-based terms of technique will be scrutinized in further detail:
 - Cash-flow
 - Liabilities (especially interest bearing liabilities)
 - Book value
 - Working capital
 - IFRS for listed and non-listed companies
- Venture Capital
- Mergers & Acquisitions (M&A)
- Initial Public Offering (IPO)

- Valuation. The following major valuation techniques are scrutinised:
 - Market cap, book value and discounted cash flow analysis
 - Trading and transaction multiples
- Up-to-date topics (eg. Blockchain) and the disruption of specific sectors (eg. Automotive Finance).

Methods applied

- ☐ **Models and methods (Research and Analysis):**
 - Capital asset pricing model (e.g. deriving beta, the risk-free rate and the market risk premium)
 - Arbitrage pricing theory
 - Trading multiples method (e.g. deriving a peer group)
 - Transaction multiples method (e.g. selecting the relevant transactions)
 - Entity method (e.g. WACC)
 - Equity method (e.g. Flow to equity)
- ☐ **Quantitative empirical methods (Comparables – Statistics, Mathematics, Data analysis)**
 - The following EXCEL based quantitative methods are applied in order to apply the models and methods mentioned above:
 - Scenario analysis (e.g. best case and worst case scenarios)
 - Simulation techniques
 - Iteration approach (e.g. solving the circularity problem)
 - Sensitivity analysis (e.g. sensitivity tables)
 - Input and output models
 - Students understand the quantitative empirical methods based on a 3-step-approach
- ☐ **Qualitative methods (expert interviews ...):**
 - Qualitative analysis of valuation methods (e.g. from “value“ to “price“ based on takeover premium. This results in a valuation range)
 - Based on expert opinions the applicability of the results is verified.

Teaching methods:

- The lecture is case study based and will be carried out in English
- Students will model up-to-date business cases in Excel
- Based on e-learning methods students will experience self-directed learning

Literature

- Ernst, D., Häcker, J. (2011): Applied International Corporate Finance, Vahlen publishers, 2nd edition, Munich.
- Brealey, R., Myers, S., Allen, F. (2013): Principles of Corporate Finance, 11th edition, Mc Graw Hill.

Modulnr.	M1.10		
Titel	Management of Agile Innovation Projects		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich (auch online)
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Lars Brehm		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Holger Günzel		
DozentInnen:	Prof. Dr. Lars Brehm		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele / Kompetenzen

Durch den Besuch des Moduls erkennen die Studierenden die Herausforderungen und Wirkungszusammenhänge im Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement mit besonderem Fokus auf agilem Projektmanagement.

• Fachkompetenz

Die Studierenden sind nach der erfolgreichen Teilnahme an diesem Modul in der Lage, Projekte eigenständig in den relevanten betriebswirtschaftlichen Kontext aufzusetzen, zu planen und durchzuführen. Dies betrifft insbesondere das agile Projektvorgehen, aber auch plangetriebene Vorgehensansätze.

• Methodenkompetenz

Die Studierenden können zudem die Herausforderungen und die Erfolgsfaktoren des Programm- und Multi-Projektmanagement im betrieblichen Umfeld analysieren, evaluieren und hinterfragen. Sie bearbeiten projekt- und programmbezogene Problemstellungen im betriebswirtschaftlichen Kontext eigenständig unter Anwendung der vermittelten Methoden und Instrumente.

• Selbstkompetenz

Die Studierenden können sich insbesondere in den Übungseinheiten in kleineren Gruppen über die zu behandelnden Problemstellungen austauschen und die gelernten Inhalte besprechen und anwenden.

Inhalte

- Agile Projektmethoden (am Beispiel von SCRUM) und deren Skalierung für Programme
- Komplexität, Unsicherheit und Dynamik im Umfeld von und in Projekten
- Planung: Projekt-Management, Projektinitiierung und – Projektplanung (u.a. Risikomanagement, Wirtschaftlichkeitsrechnung)
- Projektsteuerung und -Monitoring (u.a. Soll/Ist-Vergleich, Analyse des Status) & Projektabschluss/Projektabschluss-Verfahren
- Programm, Multi-Projektmanagement & Portfolio-Management: Grundlagen und Anforderungen, Methoden und Werkzeuge
- Planung, Steuerung und Monitoring: Unterstützung des Projekt-, Programm- und Portfolio-Managements durch IT

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- ❑ **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Planung: Projektmanagement
 - Projektinitiierung und -Projektplanung (u.a. Risikomanagement, Wirtschaftlichkeitsrechnung)
 - Projektsteuerung und -monitoring (u.a. Soll/Ist-Vergleich, Analyse des Status)
 - Projektabschluss/Projektabschluss-Verfahren
- ❑ **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Abschätzung (Personal, Vorgänge, Termine, Kosten)
 - Netzplan (Einsatz- und Ablaufplan)
 - Quantitative Risikoanalyse
 - Fortschrittsberechnung (Earned Value Management, Meilensteintrendanalyse)
- ❑ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Agile Managementmethoden
 - Experteninterviews (aktuelle Entwicklungen kritisch zu reflektieren und ihre Auswirkungen auf das Unternehmen zu erkennen)
 - Fallstudien in Form von Case Studies
 - Computer Simulation (Abhängigkeiten und Wechselwirkungen von Projekten, Probleme und Handlungsbedarf)

Lehr- und Lernmethoden

- Fallstudien, Gruppenarbeit und Selbststudium
- Gruppen- und Individualpräsentationen
- Learning Labs
- Exkursionen
- Demonstration möglicher Werkzeuge
- Planspiel / Computer Simulation

Literatur

- AHLEANN, F., ECKL, C.: Strategisches Projektmanagement Praxisleitfaden, Fallstudien und Trends. Springer Gabler, Berlin, 2013
- DEMARCO, T., MÄRTIN, D.: Der Termin: ein Roman über Projektmanagement. Hanser, München. 2007
- DRATH, K.: Überleben in SAP-Projekten: Erfolgcoaching für Projektmanager, 1., Auflage 2010. ed. Haufe-Lexware. 2010
- GRIFFITHS, M.: PMI-ACP Exam Prep: Rapid Learning to Pass the Pmi Agile Certified Practitioner (Pmi-acp) Exam; von Rmc Pubns Inc, 2012
- HIRZEL, M. (Hrsg.): Projektportfolio-Management: Strategisches und operatives Multi-Projektmanagement in der Praxis, 3. Auflage, 2011
- LOMNITZ, G.: Multiprojektmanagement: Projekte erfolgreich planen, vernetzen und steuern, 2008
- PMI: A Guide to the Project Management Body of Knowledge von Project Management Institute, 5th edition; Project Management Institute, 2013
- PMI: The Standard for Program Management, 2nd edition, Project Management Institute, 2013
- SHENHAR, A.J., DVIR, D., Reinventing Project Management: The Diamond Approach To Successful Growth And Innovation. Harvard Business Pres., 2013.
- STEINLE, C. (Hrsg.): Handbuch Multiprojektmanagement und –controlling, Projekte erfolgreich strukturieren und steuern
- SUTHERLAND, J. and SCHWABER, K. (2017) 'The Scrum Guide - The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game'. www.scrumguides.org. Available at: <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-US.pdf>.
- TAYLOR, P.: The lazy project manager how to be twice as productive and still leave the office early. Infinite Ideas, Oxford. 2009

Modulnr.	M 1.11		
Titel	Business Development: Creating and Measuring Innovation Projects		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht auch Online anteilig	Angebotsfrequenz	Wöchentliche Veranstaltung bzw. Online- Blockveranstaltungen
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Robin Drummond		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
DozentInnen:	Gruppe 1: Dr. Carlos Härtel (Chief Technology Officer, Climeworks, Zürich), Prof. Dr. Wolfgang Habelt Gruppe 2: Robin Drummond (Startup Happy Ocean Foods München)		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele

Die Masterstudierenden erlernen – in Zusammenarbeit mit einem Gründer eines Startup-Unternehmens – eine praxisnahe Vorgehensweise zur Entwicklung eines Business Development-Konzeptes durch ein neues Innovations-/Kundenprodukt bzw. eine innovations-/kundenbezogene Dienstleistung. Sie erwerben zudem Wissen und Fähigkeiten, einerseits wie ein Startup-Unternehmen aufzubauen ist und andererseits wie die Funktion/Position eines Business Development Managers in einem solchen Unternehmen auszufüllen ist.

Kompetenzen

- **Fachkompetenz**

Die Masterstudierenden sind in der Lage, ein marktfähiges Produkt oder eine marktfähige Dienstleistung (im Betatest) zu konzipieren und auf seine/ihre Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit zu überprüfen (validieren). Die Masterstudierenden reflektieren, wie ein Startup-Unternehmen erfolgreich arbeitet und wie Produkte und Dienstleistungen (gerade in der Plattform-Ökonomie) positioniert werden müssen, um für solche Unternehmen erfolgreich zu sein. Sie erlernen den Prozess der Marktuntersuchung, der Trendentwicklung und der potentiellen Kundenbefragung näher kennen und simulieren an ihrer Kundenidee, ob und wie dieses marktreif erstellt werden kann.

- **Methodenkompetenz**

Die Masterstudierenden erlernen durch die praxisnahe Simulation der Entwicklung eines innovativen Kunden-/Servicekonzeptes Aspekte der Validierung, des Kundenfeedbacks, des agilen Projektmanagement werden hierzu aufbereitet (Start, Test, Scale; Zudem lernen sie, wie Ergebnisse und abgeleitete Lösungen für eine Geschäftsführung aufzubereiten und vorzustellen sind, um dieses für das neue Kunden-/Dienstleistungskonzept zu gewinnen.

- **Selbstkompetenz**

Die Masterstudierenden erkennen für sich selbst, wie sie in solchen ambidextren Strukturen eines Startup Unternehmens, das mit speziellen Mindsets / New Work Environments arbeitet, wirken bzw. mit solchen agilen, vernetzten und stark kommunikativen Unternehmenskulturen zurechtkommen.

- **Sozialkompetenz**

Die Masterstudierenden arbeiten in Dreier- oder Viererteams, um gemeinsam und selbstorganisiert das Innovationsprojekt zu entwickeln: Sie lernen damit, in einer Gemeinschaft „Innovationsprodukte/-dienstleistungen“ aufzubauen, gemeinsam mit digitalen Tools zu arbeiten (Scrum, Slack, Trello) und „Rollen für ein funktionsfähiges Team“ festzulegen und „konfliktfrei“ umzusetzen. Zudem lernen sie, sich Feedbacks bei Geschäftsführern (und deren Mitarbeitern) einzuholen und diese mit im Innovationsprojekt umzusetzen.

Inhalte

Business Development im Spannungsfeld von „Sales & Innovation“

- Business Development in Startup-Unternehmen
- Bausteine für ein erfolgreiches Business Development Management

Business Modelling

- Neue Geschäftsmodelle im Digital-/Servicebereich
- „Hypergrowth“-Unternehmen im Internet / über Plattformen
- Übung: Bewertung „Business Opportunity“ für ein neues Geschäftsprojekt und Präsentationen für die Geschäftsführung

Innovation Management als Treiber des Business Development-Bereiches

- Traditioneller Innovationsprozess
- Agiler Innovationsprozess
- Ideation: Interviews, „Open Innovation im Einsatz“
- Evaluation

Lean Startup / New Business Conception

- Customer Development
- Validated Learning
- Business Model
- Growth Funnel / Scaling

Best Practice Lean Startup

- Start, Test, Scale
- Marginal Cancellation
- Customer Success Management

Eingesetzte Modelle / Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Theorien zur Entwicklung des Business Development
- Modelle im Innovationsmanagement und New Business Thinking

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

- Interviews / Befragungen zu einem innovativen Kunden-/Business Development-Projekt

Lehr- und Lernmethoden

- Simulation eines Business Development Geschäftsmodells
- Interaktion und Reflexion (Präsentation im Plenum mit Flipchart, Charts, Workshop mit Moderation)
- Projektcoaching
- Teamarbeit in Selbstorganisation

Literatur

- Ausgabe von Begleitmaterial / Skripten durch die Dozenten

Modulnr.	M1.12		
Titel	Legal and Marketing Strategies for New Business Ventures		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ECTS-Credits	5		
ErstprüferIn	Prof. Dr. Eva Anderl		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Henrike Weiden		
DozentInnen:	Prof. Dr. Eva Anderl, Prof. Dr. Henrike Weiden		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele

Am Ende des Moduls werden die Studierenden in der Lage sein

- Entscheidungen über Marketing- und Innovationsstrategien zu treffen und zu bewerten
- Märkte zu analysieren
- Methoden zur kundenorientierten Produkt- und Dienstleistungsentwicklung erfolgreich anzuwenden
- Geeignete Preisstrategien und Kommunikationsmaßnahmen für Innovationen auszuwählen
- Strategische Vertriebsentscheidungen für Produkte und Dienstleistungen zu treffen (z.B. Auswahl der Vertriebskanäle)
- Einschlägige rechtliche Vorgaben einzuhalten
- Rechtliche Spielräume gestaltend zu nutzen.

Inhalte

- Innovations- und Dienstleistungsmarketing
- Methoden und Ansätze der strategischen Marketingplanung
- Pricing (Grundlagen der Preisgestaltung, Wertorientierte Preisgestaltung, Preismodelle)
- Vertriebs- und Kundenmanagement (Grundlagen des Vertriebsmanagements, CRM)
- Kommunikation (Diffusion von Innovationen, Kommunikationsziele, Kommunikationsinstrumente)
- Rechtsrahmen für Online- und Offline Marketing (u.a. UWG, DSGVO, Zivilrecht)
- rechtspolitischer Ausblick

Eingesetzte Modelle / Methoden der Betriebswirtschaftslehre und des Arbeitens mit dem Gesetz

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Quantitative und qualitative Methoden der Markt- und Marketingforschung
- Betriebswirtschaftliche Modelle u.a. Portfolio-Analysen, Red Ocean vs. Blue Ocean-Modell
Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):
u.a. Preiselastizitätsanalyse, Wirtschaftlichkeitsanalysen, CLV-Analysen
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):
u.a. Befragungen, Fokus-Gruppen, Experimente, Beobachtungen, Produkt- und Konzepttests, Markttest
- juristische Methodenlehre

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht
- Anwendung der erlernten Methoden und Werkzeuge anhand von konkreten Praxisbeispielen in Kleingruppen
- Gruppenarbeit

Literatur

- Skripte und Literaturempfehlungen werden von den beteiligten Dozenten ausgegeben.

Modulnr.	M1.13		
Titel	Research Study – Business Innovation and Future Foresight		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch und Englisch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	Einführende Veranstaltung / Online Forschungsgespräche/ Projekt-Coachings
Semester	3. Studiensemester (Winter- und Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	30 / 30 / 60 / 30
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Holger Günzel		
DozentInnen:	Prof. Dr. Wolfgang Habelt		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele

Die Masterstudierenden erwerben sich umfassendes Wissen im Bereich der Zukunftsmanagements von Unternehmen, indem sie sich einerseits literarisch Informationen zu Zielen, Strukturen und Strategien des „Zukunftsmanagements“ in Unternehmen aneignen, und andererseits eigenständig ein empirisch fundiertes Zukunfts-/Innovationsprojekt entwickeln.

Kompetenzen

- **Fachkompetenz**

Die Masterstudierenden erwerben die Fähigkeit, Zukunftsmanagement als Unternehmensaufgabe und Unternehmensbereich zu verstehen, hierbei insbesondere „Future Foresight“-Strategien, -Strukturen und -Instrumente zu identifizieren. Sie sind in der Lage, „Future Foresight“ anzuwenden und umzusetzen und damit ein wichtiges Feld des Intrapreneurships zu beherrschen.

- **Methodenkompetenz**

Die Masterstudierenden erhalten basierend auf dem „Ansatz des Forschenden Lernens“ Zukunftsthemen zur Auswahl, die so gewählt wurden, dass kaum Literatur hierzu existiert, sondern eine noch „unentdeckte“ Zukunftsfrage/-thematik von Unternehmen im Vordergrund steht. Die Masterstudierenden entwickeln mithilfe des Instruments der Szenarioanalyse ein eigenständiges Strategiekonzept, das sie wiederum durch umfassende quantitativ-empirische Erhebungen verifizieren/falsifizieren. Mindestens die Hälfte der Studie besteht aus empirischen Ergebnissen.

- **Selbstkompetenz**

Die Masterstudierenden entwickeln in hoher Eigenständigkeit ihr selbstgewähltes Thema und gestalten eine professionelle empirische Untersuchung in inländisch oder international agierenden Unternehmen. Im Vordergrund steht die eigenständige Entwicklung einer Konzeption (eines Szenarios) zu dem gewählten Thema sowie die Gestaltung und Auswertung/Bewertung der umfangreichen Online-Untersuchung. Die Masterstudierenden werden darin „gefordert und gefördert“ (ohne größere Literaturbasis) selbständig zu forschen und wissenschaftlich „zu Neuem“ handlungsfähig zu werden.

- **Sozialkompetenz**

Die Masterstudierenden werden ermuntert, in einem Team (Zweier-/Dreier-Team) die Recherche, die Konzeptualisierung, die Befragung durchzuführen. Sie sollen lernen, in „Forscherteams“ miteinander zu arbeiten und sich (agil) über die jeweiligen Prozess-/Arbeitsschritte auszutauschen. Damit wird der Gemeinschaftsgeist, hierbei insbesondere Tugenden wie gegenseitige Zuverlässigkeit und gemeinschaftliches Vertrauen, gepflegt.

Die Masterstudierenden erwerben somit durch die „autonomere Untersuchungsarbeit im Feld“ auf einem unternehmerischen Zukunftsgebiet eine hohe Forschungskompetenz. Sie werden durch Projektcoachings begleitet und durch Basisliteratur in den Bereichen Zukunftsmanagement sowie Methodenwissen gestützt.

Inhalte

- Zur Bedeutung des Zukunftsmanagements für Unternehmen
- Strategien, Strukturen und Instrumente des Strategic / Corporate Foresight
- Auswahl von Zukunftsthemen zur Bearbeitung / Erforschung

Eingesetzte Modelle / Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Strategische / Konzeptionelle Vorgehensweisen

- Der „Ansatz des Forschenden Lernens“
- Business Forecasting / Scenario-Modelling
- Roadmapping / Action Planning

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

- Online-Befragung / Fragebogendesign
- Untersuchungsauswertung und –bewertung
- Forecast - Methodology (Applying a tool by strategy consultants)
- Ranking and Screening of Strategies (Evaluation of a Best Practice Strategy)

Lehr- und Lernmethoden

- Der „Ansatz des Forschenden Lernens“ mit dazugehöriger Feldforschung
- Projektcoaching zu den konzeptionellen Arbeitsschritten mit dem Ziel der Entwicklung einer „wissenschaftlichen Studie“
- Entwicklung einer professionellen Unternehmensstudie in Indesign oder ähnlichem
- Kolloquium / Präsentation zu den Ergebnissen der Studie

Literatur

- Ein „Reader“ mit aktuellen Beiträgen zum Thema „Ziele und Instrumente des Zukunftsmanagements in Unternehmen“ wird zu Beginn des Seminars ausgegeben

Modulnr.	M1.14		
Titel	Co-Innovation Project: Company Case in Business Transformation		
Verwendbarkeit	Für alle Master of Science-Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	Wöchentlich
Semester	3. Studiensemester (Winter- und Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Holger Günzel		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Lars Brehm		
DozentInnen:	Prof. Dr. Holger Günzel, Dr. Matthias Heitz und Martin Müller		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	M 1.4 und M 1.10
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	alle

Lernziele / Kompetenzen

Ziel des Moduls ist das Trainieren des Einsatzes von Arbeitspraktiken und Techniken eines Beratungsprojekts sowie des situativen Lernens anhand eines konkreten, komplexeren Projektes aus dem Bereich Management Consulting unter realitätsnahen Bedingungen. Die Studierenden erwerben die Fähigkeit, lösungsorientiert adäquate Arbeitspraktiken und Techniken der Beratungsprojektentwicklung zur Umsetzung theoretisch vermittelter Lehrinhalte in konkreten Projekten einzusetzen. Die Studierenden erwerben die Kompetenz, sich schnell und eigenständig in betriebswirtschaftliche Kundenprobleme einzuarbeiten und diese im Team zu lösen. Das Thema der Projektarbeit hängt vom jeweiligen Auftraggeber ab.

Inhalte

- Planen und Steuern eines Projekts
- Inhaltliche Bearbeitung eines Beratungsauftrags
- Beraterkompetenzen: Strukturierung, Kundenmanagement, Kommunikation, etc.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Projektmanagementmethoden (PMI oder Scrum)
 - Vorgehensmodelle (z.B. Prozessoptimierung)
 - Minto-Prinzip/ Issue based consulting
 - Working Backwards/ Design Thinking
 - Abhängig vom jeweiligen Thema
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Auswertung der Interviews
 - Analyse der Geschäftsprozesse, -methoden, usw.
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Umfragen, Interviews mit Kunden/ Experten

Lehr- und Lernmethoden

1. Selbstgesteuertes Lernen / Erfahrungslernen
2. Projektarbeit
3. Exkursion zum Kunden

Literatur

Spezifische weitergehende Literatur zur jeweiligen Fallstudie

Modulnr.	M1.15 + M1.16		
Titel	Master Thesis and Oral Exam		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch / Englisch		
Lehrform	Seminar		
Semester	3. Studiensemester (Sommer- und Wintersemester)		
SWS	2		
ECTS-Credits	20 (Masterarbeit: 16 und Masterseminar: 4)		
ErstprüferIn	siehe nachfolgend		
ZweitprüferIn	siehe nachfolgend		
Erstgutachter	<ul style="list-style-type: none"> • Prof. Dr. Eva Anderl • Prof. Dr. Lars Brehm • Prof. Dr. Nicole Brunnhuber • Prof. Dr. Christian Greiner • Prof. Dr. Holger Günzel • Prof. Dr. Wolfgang Habelt • Prof. Dr. Dr. Joachim Häcker • Prof. Dr. Steffen Henzel • Prof. Dr. Angelika Niebler • Prof. Dr. Jessica Slamka • Prof. Dr. Henrike Weiden 		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Abgeschlossenes erstes und zweites Studiensemester bzw. mind. 50 ECTS als Voraussetzung
Prüfungsform	MA und Kol (80 : 20) Zum Masterkolloquium darf nur zugelassen werden, wer die schriftliche Masterarbeit im Studierendensekretariat sowie bei einem Erstgutachter (siehe oben) abgegeben hat!	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele

Ziel der Masterarbeit ist die wissenschaftliche Aufarbeitung des Studiums. In ihr soll die bzw. der Studierende zeigen, dass sie/er in der Lage ist, eine anspruchsvolle Aufgabenstellung aus dem Bereich der Betriebswirtschaft selbständig zu bearbeiten und dazu Lösungsstrategien erarbeiten, beurteilen und effektiv umsetzen kann.

Kompetenzen

- **Fachkompetenz**
Der Masterstudierende hat sich eine hohe fachliche Expertise in einem betriebswirtschaftlichen und studienrichtungsbezogenen Thema zu verschaffen
- **Methodenkompetenz**
Die qualitativ- und/oder quantitativ-empirische Forschungsmethodik sind Merkmale des Gutachtens zur Masterarbeit und deshalb besonders vom Masterstudierenden zu fokussieren.
- **Selbstkompetenz**
Es steht dem Masterstudierenden frei, ein Thema einer Professorin/einem Professor vorzuschlagen und dieses Thema auch in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen zu entwickeln. Der Masterstudierende hat mehrere Monate Zeit, um sich mit sehr detaillierter eigenständiger Auseinandersetzung mit diesem Thema auseinanderzusetzen und damit in einem Spezialfeld „sich selbst“

Wissen anzueignen. Zudem müssen durch den Masterstudierenden sowohl Zeitmanagement als auch Selbstorganisation besonders beachtet werden.

- **Sozialkompetenz**

Die Förderung der sozialen Kompetenz findet vorrangig über die Untersuchung in einem Unternehmen statt (oftmals als Werkstudentin/Werkstudent), um mit Führungskräften und Projektverantwortlichen in diesem Unternehmen eng an dem Untersuchungsthema zusammenzuarbeiten. Dies verstärkt die bisher erworbenen sozialen Fähigkeiten, da in einem Unternehmen durch Inhalte/Fachkenntnis sowie Persönlichkeit/Auftreten die Gesprächspartner gewonnen werden müssen.

Inhalte

Die Inhalte / Themen werden von der/dem Masterstudierenden in Übereinstimmung mit einer Professorin/einem Professor festgelegt.

Eingesetzte Modelle und Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Von der jeweiligen Fragestellung abhängig

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

- Von der jeweiligen Fragestellung abhängig

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

- Von der jeweiligen Fragestellung abhängig

Lehr- und Lernmethoden

- Förderung der Methodenkompetenz durch fundierte Online-Befragungen und/oder Interviews
- Präsentationskompetenz im Rahmen des Masterkolloquiums

Literatur

- nach Themen/Aufgabenstellung der Masterarbeit

3.2 Studienrichtung Finance & Accounting

Modulnr.	M2.1		
Titel	Finance & Accounting: Research Methods and Data Science		
Verwendbarkeit	Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung, Schwerpunkt Finance and Controlling		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 50 / 30 / 20
ErstprüferIn	Dr. Sandro Scheid		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Markus Wessler		
DozentInnen:	Dr. Sandro Scheid		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Grundlegende Begriffe der Wahrscheinlichkeitsrechnung
Prüfungsform	schrP (90 min)	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Die Studierenden sind in der Lage, ausgewählte empirische Fragestellungen des Finanz- und Rechnungswesens stochastisch zu modellieren und die Ergebnisse der stochastischen Methoden mit Bezug auf die inhaltlichen Fragestellungen zu interpretieren. Finanzwirtschaftliche Aufgabenstellungen werden eigenständig bearbeitet und mithilfe von geeigneter Software modelliert. Den Studierenden wird Raum gegeben, sich in Kleingruppen zu den Aufgabenstellungen auszutauschen. Das Modul fördert die Fähigkeit, quantitative Aspekte hinter finanzwirtschaftlichen Fragestellungen zu erkennen.

Inhalte:

- Statistische Kennzahlen und Verteilungsmodelle
- Stochastische Modellierung
- Risikokennzahlen
- Modellierung von Kreditrisiken
- Weitere Modelle und Methoden

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Modellierung von Renditeprozessen
 - Modellierung abhängiger Kreditrisiken
 - (Generalisierte) Regressionsmodelle
 - Portfoliomodelle, Optimierung
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Risikokennzahlen: Volatilität, Value at Risk, Conditional Value at Risk
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Strukturierte Interpretation von Ergebnissen
 - Diskussion von Ergebnissen und Methoden in Kleingruppen

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht
- Gruppenarbeit
- Selbstgesteuertes Lernen

Literatur

- Franke, J., Härdle, W., Hafner, C. (2003): Einführung in die Statistik der Finanzmärkte. Springer, München.
- Galata, R., Augustin, R., Scheid, S. (2013): Empirische Wirtschaftsforschung. Hanser, München.
- Henking, A., Bluhm, C., Fahrmeir, L. (2006): Kreditrisikomessung. Springer, München.
- Hull, J. (2009): Optionen, Futures und andere Derivate. 10. Auflage. Pearson Studium, Unterföhring.
- Mertens, D. (2006): Portfolio-Optimierung nach Markowitz. Bank Akademie Verlag, Frankfurt.
- Ross, S. (2003): An Elementary Introduction in Mathematical Finance. Cambridge University Press, Cambridge
- Scheid, S. (2017): Statistische Methoden in der Finanzwirtschaft. Hanser, München.

Modulnr.	M2.2		
Titel	European Monetary Policy		
Verwendbarkeit	Grundlage für alle Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch, Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	5	5
ErstprüferIn	Prof. Dr. Oliver Hülsewig		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Steffen Henzel		
DozentInnen:	Prof. Dr. Oliver Hülsewig		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Grundlagen der Makroökonomik und Monetäre Außenwirtschaft
Prüfungsform	schrP (60 min)	Zugelassene Hilfsmittel	Nicht-programmierbarer Taschenrechner

Lernziele / Kompetenzen

Ziel des Moduls ist es, Einblicke in die Geldpolitik der Europäischen Zentralbank (EZB) zu vermitteln. Die Studierenden lernen die Wirkung von geldpolitischen Maßnahmen auf Grundlage zentraler geldtheoretischer Zusammenhänge kennen. Zudem werden die geldpolitische Strategie der EZB, die konventionellen geldpolitischen Instrumente, die zur Steuerung des Interbankengeldmarkts herangezogen werden und die unkonventionellen geldpolitischen Maßnahmen, die nach der Eurokrise ergriffen worden sind, diskutiert. Übungseinheiten tragen dazu bei, das Erlernete nachzuvollziehen und zu vertiefen. Die vermittelten Kenntnisse ermöglichen es den Studierenden, die Bedeutung von geldpolitischen Entscheidungen für die Finanzmärkte und die Realwirtschaft einzuordnen.

Inhalte:

- I. Die Institution des Eurosystems
- II. Ziele der Geldpolitik, Vorteile von Preisstabilität und monetäre Aggregate
 1. Ziele der Geldpolitik
 2. Warum ist Preisstabilität so wichtig?
 3. Bankenbilanzen und monetäre Aggregate
- III. Theoretischer Rahmen
 1. Überblick
 2. Theorie des Geldangebots
 3. Monetärer Transmissionsprozess: Übertragungswege geldpolitischer Maßnahmen
- IV. Geldpolitische Strategie der EZB
 1. Anforderungen an eine stabilitätsorientierte Strategie
 2. Gestaltungsmerkmale der geldpolitischen Strategie
 3. Lassen sich geldpolitische Entscheidungen der EZB durch eine Taylor-Regel erklären?
- V. Geldpolitisches Instrumentarium der EZB
 1. Grundlagen
 2. Offenmarktgeschäfte
 3. Ständige Fazilitäten
 4. Mindestreserve
 5. Geldmarktsteuerung der EZB
- VI. Die unkonventionelle Geldpolitik der EZB in Zeiten der Eurokrise

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Stilisierte Modelle für die Lehre
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Deskriptive Datenanalyse
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht

Literatur

- Nikolay Hristov, Oliver Hülsewig und Timo Wollmershäuser: Kreditvergabe der Banken, Geldschöpfung und Eigenkapitalregulierung, in: *wisu - Das Wirtschaftsstudium*, 4, 2018, 491-499.
- Egon Görgens, Karlheinz Ruckriegel und Franz Seitz: 'Europäische Geldpolitik', Lucius & Lucius, 6. Auflage, 2008
- Europäische Zentralbank: Die Geldpolitik der EZB, 3. Auflage, Januar 2011
- Steffen Henzel und Oliver Hülsewig, "Ein Neuykeynesianisches Modell mit Banken für die Lehre", *Wirtschaftswissenschaftliches Studium (Wist)*, 9, 2019, 31–38.

Weitere Literatur wird in der Vorlesung bekanntgegeben.

Modulnr.	M2.3		
Titel	Leadership and Change Management		
Verwendbarkeit	Grundlage für alle Führungsaspekte in Unternehmen, Managementwissen		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	5	5
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Christian Gärtner		
DozentInnen:	Prof. Dr. Christian Gärtner, Prof. Dr. Wilhelm Maier		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Leistungsnachweis	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Neben der Vermittlung von theoretischen Aspekten moderner Führungslehre (Leadership Management sowie Change Management) sollen die Studierenden für komplexe personal-soziale Belange der Menschenführung im (inter-)kulturellen Kontext sensibilisiert werden. Ziel ist die Steigerung der persönlichen Führungskompetenz:

- Fachliche Kompetenzen: Instrumente und Techniken des Change Managements und Leadership
- Methodische Kompetenzen: Führungsmethoden, Projektmanagement
- Soziale Kompetenzen: Erhöhung der Führungskompetenz, Teamentwicklung
- Persönliche Kompetenzen: Erhöhung der Führungskompetenz, Selbstreflexivität

Inhalte

Theoretische Veranstaltungsinhalte orientieren sich an den Themenkomplexen:

1. Leadership Management

- Motivation in wirtschaftlichen Organisationen
- Klassische und moderne personenorientierte Führungsmodelle
- Führungsrelevante Aspekte des Gruppenverhaltens
- Theoretische Aspekte der Selbst- und Fremdführung

2. Change Management

- Grundlagen des Change Managements
- Arten von Change Management Prozessen
- Führung in Veränderungsprozessen
- Prozessaspekte des Change Managements
- Ausgewählte Instrumente des Change Managements
- Fallstudien

Praktische Übungen: Veranstaltungsinhalte werden durch individuelle Fallbearbeitungen, Projektarbeiten und Rollenspiele determiniert.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Primär- und Sekundärdatenforschung sowie Datenauswertung
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Empirische Sozialforschung durch Befragung/Interview

Lehr- und Lernmethoden

- Beamer, Internet, Video
- Planspiel, Rollenspiele
- Gruppenarbeit
- Präsentationen
- Vorträge

Literatur

Eine aktuelle Literaturliste wird vom jeweiligen Dozenten in der Vorlesung bekannt gegeben. Entsprechend spezifischer Aufgabenstellungen müssen die Studierenden fallweise auch Literaturrecherchen selbstständig aufnehmen.

Auswahl zentraler Literaturgrundlagen:

- Schreyögg, v.Werder (Hrsg.): Handwörterbuch der Unternehmensführung und Organisation, 4.Aufl., Stuttgart 2004.
- Bass, B., Bass & Stogdill's Handbook of leadership: theory, research and managerial applications, 3. Aufl., New York 1990.
- Doppler, K., Lauterburg, Chr., Change Management – den Unternehmenswandel gestalten, 12.Aufl., Frankfurt a.M. 2008.
- Drucker, P. F., Was ist Management? das Beste aus 50 Jahren, Berlin 2005.
- Goleman, D., Emotional intelligence why it can matter more than IQ, New York [u.a.] 1995.
- Goleman, D., Social intelligence the new science of human relationships, London 2006.
- Kieser, A. (Hrsg.): Handwörterbuch der Führung, 2., neu gestaltete und erg. Aufl., Stuttgart, 1995.
- Kotter, J.: Leading Change, Boston 1996.
- Maddock, Richard C., Motivation, emotions, and leadership the silent side of management, Westport, CT [u.a.] 1998.
- Neuberger, O.: diverse Veröffentlichungen zum Thema "Führung"
u.v.m.

Ergänzt durch aktuelle Artikel aus Zeitungen wie Handelsblatt, Zeit, FAZ, SZ usw. und Zeitschriften wie Journal of Leadership & Organizational Studies, Harvard Business Manager, Manager Magazin, Wirtschaftswoche usw.

Modulnr.	M2.4		
Titel	Financial Accounting		
Verwendbarkeit	Dieses Modul ist fachliche Voraussetzung für eine Tätigkeit im Bereich Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Sabine Rodt		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Winfried Schwarzmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Sabine Rodt, Prof. Dr. Winfried Schwarzmann		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Umfassende Vorkenntnisse in der externen Rechnungslegung nach nationalen Grundsätzen (Buchführung und Bilanzierung nach HGB)
Prüfungsform	schrP (90 min)	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

DIE STUDIERENDEN SIND IN DER LAGE,

1. komplexere Problemstellungen der internationalen Rechnungslegung kompetent zu lösen
2. Unterschiede zwischen nationaler und internationaler Rechnungslegung zu erkennen und umzusetzen
3. Abschlüsse nach internationalen Normen zu erstellen bzw. zu analysieren.

Inhalte

- Ausgewählte Aspekte und Spezialfragen der Bilanzierung nach IFRS
 - Sachanlagevermögen, insb. Neubewertungsmethode, Komponentenansatz
 - Immaterielles Anlagevermögen, insb. Forschungs- und Entwicklungskosten, Goodwill
 - Leasing
 - Investment Property (Anlageimmobilien)
 - Vorräte, insb. Umsatzrealisierung bei Mehrkomponentenverträgen, Langfristige Auftragsfertigung
 - Finanzinstrumente: Klassifikation und Bewertung, Derivate und Sicherungsgeschäfte
 - Latente Steuern: Hintergrund und Ursachen, Berechnung und Ausweis
 - Eigenkapital: Eigene Anteile, ausstehende Einlagen
 - Pensionsrückstellungen: Ansatz und Bewertungsmethoden
 - Sonstige Rückstellungen: Besonderheiten ausgewählter Rückstellungsarten (z.B. Garantie und Gewährleistung, Urlaub und Überstunden, Altersteilzeit, Drohverlustrückstellungen)
- Ausgewählte Aspekte der Gesamtergebnisrechnung nach IFRS
 - Gesamtkostenverfahren/Umsatzkostenverfahren: Systemvergleich, Gliederung, Umfang der einzelnen Kostenarten
 - Ergebnis je Aktie
- Erstellung von Kapitalflussrechnungen
 - Zielsetzung und Inhalte
 - Indirekte und direkte Methode
 - Fondsdefinition und formale Gestaltung
 - Beurteilung der Aussagekraft
- Anhang und Lagebericht
 - Bedeutung und Interpretation von Anhang und Lagebericht
 - Segmentberichterstattung

- Allgemeine Anhangangaben
- Angaben zur Bilanz und zur Gewinn- und Verlustrechnung
- Ergänzende Angaben
- Umstellung auf internationale Rechnungslegung
 - Planung, Projektumfang und Projektverlauf
 - Praxisbericht/Fallstudie: Umstellungsmaßnahmen und Praxisprobleme
 - Anforderungen an mittelständische Unternehmen und Unternehmensgruppen
- Besonderheiten der Konzernabschlusserstellung nach IAS/IFRS und US-GAAP
 - Konsolidierungskreis
 - Konsolidierungsschritte
- Ausgewählte Aspekte der Analyse internationaler Jahresabschlüsse

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Analyse der Auswirkungen von Änderungen bei IFRS-Standards auf zentrale Bilanzkennzahlen
 - Analyse von Spezialfragen der Bilanzierung nach IFRS
- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Anwendung quantitativer Methoden der Bilanzanalyse
 - Systematischer Review von Geschäftsberichten, vergleichende Analyse der Umsetzung von Bilanzierungsstandards
- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Qualitative Analyse der Berichterstattung im Anhang und im Lagebericht (z.B. Berichterstattung über Ermessensspielräume bei der Bilanzierung und über Schätzungen; Berichterstattung im Lagebericht über Prognosen sowie über Risiken und Chancen)
 - Erhebungen über nicht-finanzielle Leistungsindikatoren sowie Untersuchung des Zusammenhangs mit dem Unternehmenserfolg

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht / Diskussion
- Fallbeispiele / Übungen / Gruppenarbeit

Literatur

Detaillierte Literaturhinweise erfolgen in der Veranstaltung.

Literaturauswahl:

- Adler, H./Düring, W./Schmaltz, K. (Hrsg.): Rechnungslegung nach internationalen Standards, aktuelle Auflage, Stuttgart.
- Baetge, J./Dörner, D./Kleekämper, H. (Hrsg.): Rechnungslegung nach International Accounting Standards (IAS), aktuelle Auflage, Stuttgart.
- Busse von Colbe, W./Ordelheide, D.: Konzernabschlüsse (Übungsaufgaben zur Bilanzierung nach HGB, IAS und US-GAAP), aktuelle Auflage, Wiesbaden.
- Coenenberg, A. G.: Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, aktuelle Auflage, Stuttgart.
- Küting, K./Weber, C.-P.: Die Bilanzanalyse, aktuelle Auflage, Stuttgart.
- Lüdenbach, N.: International Accounting Standards, aktuelle Auflage, Freiburg.
- Lüdenbach, N./Hoffmann, W.-D.: Haufe IAS/IFRS-Kommentar, aktuelle Auflage, Freiburg.
- Pellens, B. u.a.: Internationale Rechnungslegung, aktuelle Auflage, Stuttgart.

Modulnr.	M2.5		
Titel	Financial Derivatives and Risk Management		
Verwendbarkeit	Master-Studiengänge mit Ausrichtung auf den Finanzdienstleistungsmarkt		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Dr. Joachim Häcker		
DozentInnen:	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Grundkenntnisse in Finanzwirtschaft
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele / Kompetenzen

Nach dem Besuch dieses Moduls verstehen die Studierenden die Charakteristika der wesentlichen derivativen Finanzinstrumente und können deren Einsatz im Anlage- sowie Risikomanagement von institutionellen Anlegern und Kreditinstituten einordnen. Sie bearbeiten Problemstellungen der Bewertung und Anwendung von derivativen Finanzinstrumenten eigenständig mithilfe zentraler finanzmathematischer Modelle. Die Studierenden können sich insbesondere in den Übungsaufgaben in kleineren Gruppen über die zu behandelnden Problemstellungen austauschen. Durch den Besuch dieses Moduls erkennen die Studierenden die Herausforderung, derivative Finanzinstrumente adäquat zur Erreichung von Investitions- oder Absicherungszielen einzusetzen.

Inhalte

1. Grundlagen von Futures und Optionen
2. Bewertung und Einsatz von Futures und Optionen
3. Strukturierte Produkte
4. Steuerung von Risiken mit Derivaten
5. Struktur, Einsatz und Bewertung von Kreditderivaten
6. Aktuelle Entwicklungen am Derivatemarkt

Lehr- und Lernmethoden

Power Point Präsentation, Fallstudien, PC-gestützte Modellberechnungen und Analysen, Referate und Gastvorträge

Literatur

- John C. Hull:: Optionen, Futures und andere Derivate, 9. Aktualisierte Aufl., München 2015
- Rudolph, Bernd / Hofmann, Bernd / Schaber, Albert / Schäfer, Klaus: Kreditrisikotransfer, Moderne Instrumente und Methoden, 2. überarb. und erw. Aufl., Heidelberg 2012
- Rudolph, Bernd / Schäfer, Klaus: Derivative Finanzmarktinstrumente, 2. Auflage. Berlin-Heidelberg-New York 2010

Modulnr.	M2.6		
Titel	Taxation		
Verwendbarkeit	Für alle Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Ingrid C. Huber-Jahn		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Harald Ruhnke		
DozentInnen:	Prof. Dr. Ingrid C. Huber-Jahn		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Grundkenntnisse der Steuerarten
Prüfungsform	ModA (80%), Präs (20%)	Zugelassene Hilfsmittel	Open Book

Angestrebte Lernergebnisse

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, die wesentlichen Grundlagen der unterschiedlichen Steuerbelastung von verschiedenen Rechtsformen und Finanzanlagen zu beurteilen und Gestaltungsmaßnahmen zur Steuerung der Steuerbelastung im Unternehmen und von unterschiedlichen Finanzanlagen einzuschätzen.

Fachkompetenz:

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, eigenständig die Problemstellungen aus den steuerlichen Bereichen mithilfe entsprechender steuerlicher Modelle und Simulationsrechnungen zu bearbeiten. Sie erkennen die Notwendigkeit eines Zusammenspiels von steuerlichen Fertigkeiten und betriebswirtschaftlich finanztechnischem Verständnis. Die Teilnehmer erhalten einen Überblick über die Stellung des nationalen Steuerrechts sowie erlangen fundierte Kenntnisse hinsichtlich der Grundlagen der Ertragsteuern, des Umsatzsteuerrechts des Erbschaft- und Schenkungsteuerrechts und der Abgabenordnung. Sie können Sachverhalte in das Steuersystem einordnen und die steuerlichen Rechtsfolgen beurteilen. Die Unterscheidung von Steuerbarkeit und Steuerpflicht bzw. Steuerfreiheit ist ihnen vertraut. Die Studierenden sind in der Lage Steuergesetze anzuwenden.

Methodenkompetenz:

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage steuerliche Fälle eigenständig zu bearbeiten. Sie beherrschen steuerliche Methoden, mit deren Hilfe sie praktische Sachverhalte selbständig lösen. Sie verstehen den Grundaufbau von Steuererklärungen sowie die Grundsystematik der dazugehörigen Steuerrechtsgebiete. Die Studierenden können ihr Wissen auf konkrete Lebenssachverhalte und betriebliche Aufgabenstellungen transferieren.

Selbstkompetenz:

Durch das Arbeiten mit Fällen und Gesetzen kann der Studierende neue Sachverhalte bereits eigenständig lösen. Im Rahmen kleiner Gruppenarbeiten haben die Studierenden gelernt sich in einem Team zu organisieren.

Sozialkompetenz:

Die Studierenden kennen die Risiken von fehlerhaften Verwaltungsakten oder Fristversäumnissen und sind sich ihrer Verantwortung bewusst. Die Bedeutung der Steuerpflicht im Deutschen Steuersystem kann der Studierende beurteilen und kritisch reflektieren.

Inhalte

- Unternehmensbesteuerung und Gesamtsteuerbelastung von Rechtsformen und Finanzanlagen anhand von praktischen Fällen, Einzelunternehmen, Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften
- Thesaurierungsbegünstigung, Ausschüttungsbelastung, Investitionsabzugsbetrag; §6b-Rücklage

- Steuerliche Folgen der Finanzierungsmöglichkeiten und Finanzanlagen von Unternehmen und natürlichen Personen
- Steuerbilanzpolitik und steuerbilanzpolitische Gestaltungsmaßnahmen und Steuerplanung
- Training durch Kommunikations-, Präsentations- und Moderationstechniken
- Suche und Nutzung von wissenschaftlichen Informationen
- Verhandlungstechnik und Konfliktmanagement
- Problemlösungstechniken und Kreativitätstechniken
- Entscheidungsfindung
- Bewertung von Arbeitspapieren

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- ☐ **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Primäre und sekundäre Datenerhebungen
 - Datenanalysen und Datenauswertungen
- ☐ **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Szenariosimulation
 - Grafische Aufbereitung
- ☐ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Entscheidungsfindung
 - Bewertung von Arbeitspapieren

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristische Interaktion
- Simulation und Diskussion
- Powerpoint Präsentationen
- Das Modul wird praxisnah in Kooperation mit Steuerberatern, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Finanzbehörden, Exkursionen zu Finanzgericht bzw. BFH, Verbänden sowie Finanzabteilungen mittelständischer Unternehmen etc. durchgeführt.
- Erstellung von eigenen Videos u.ä.

Literatur

- Scheffler, Wolfram: Besteuerung von Unternehmen Band 1-3; aktuelle Auflage
- Stobbe, Thomas: Steuern kompakt, aktuelle Auflage
- Stehle Heinz; Stehle, Anselm; Lenz, Norbert: Die rechtlichen und steuerlichen Wesensmerkmale der verschiedenen Gesellschaftsformen. Vergleichende Tabellen, aktuelle Auflage
- Wehrheim Michael; Renz Anette: Die Handels- und Steuerbilanz. Bilanzierung, Bewertung und Gewinnermittlung. aktuelle Auflage
- Fink, Christian; Schultze Wolfgang; Winkeljohann Norbert: Bilanzpolitik und Bilanzanalyse nach neuem HGB; aktuelle Auflage
- Schneeloch Dieter: Betriebswirtschaftliche Steuerlehre. Band 2: Betriebliche Steuerpolitik, aktuelle Auflage
- Weitere Literatur wird aufgrund der Aktualität der Unterlagen jeweils in der Vorlesung bekanntgegeben.

Modulnr.	M2.7		
Titel	Research Project: Banking, Finance, Accounting and Digitalization		
Verwendbarkeit	Projektbezogene Grundlagen für alle Module des Masterstudiums		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	S	Angebotsfrequenz	Geblockt
Semester	3. Studiensemester (Winter)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Jens Kleine		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Jens Kleine		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele/Kompetenzen

Beim Forschungsstudium „Banking & Finance“ lernen Studierende ein wissenschaftliches Projekt mit hohem Praxisbezug durchzuführen. Sie erarbeiten eigenständig einen Projektentwurf, entwickeln ein Forschungsdesign und wählen die entsprechenden Methoden, vertiefen die notwendigen theoretischen Erkenntnisse, gewinnen die empirischen Ergebnisse und schließen diese Forschungen durch eine Publikation sowie Präsentation ab. Maßgeblich ist dabei nicht nur die wissenschaftliche Qualifizierung, sondern das Erlernen jener Soft Skills, die heute in nahezu allen Berufsfeldern von Akademikerinnen und Akademikern von außerordentlicher Bedeutung sind: Kommunikation, Recherche, Präsentation, Flexibilität und Kreativität. Dadurch wird nicht nur die Selbst-, sondern auch die Sozialkompetenz der Teilnehmer verbessert.

Inhalt

Im Forschungsstudium „Finance“ arbeiten die Studierenden einzeln oder in Teams studienbegleitend an einer konkreten Fragestellung in einem Forschungs- oder Praxisprojekt.

Zu Beginn des Semesters erfolgt die Themenauswahl und -vergabe. Studierende können entweder ein ausgeschriebenes Thema bearbeiten oder einen eigenständigen Themenvorschlag in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen einbringen. Von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ist ein Exposé (ca. 2 bis 6 Textseiten) zu erstellen und mit dem Dozenten abzustimmen.

Bei in erster Linie forschungsorientierten Projektstudien ist eine ausschließliche Betreuung durch den Dozenten vorgesehen. Praxisorientierte Forschungsstudien erfolgen in Kooperation mit einem Unternehmenspartner. In Praxisprojekten betreut und würdigt ein Mentor in der Unternehmung das einzureichende Exposé sowie die abschließende Präsentation/ Publikation. Seitens des Dozenten erfolgt eine umfassende und projektbegleitende wissenschaftliche und praktische Unterstützung.

Abschließend ist ein gemeinsam abgefasster Projektbericht einzureichen (ca. 30 bis 50 Textseiten). Die Projektergebnisse werden in einem Kolloquium an der Hochschule München präsentiert (Dauer ca. 40 bis 60 Minuten). Projektbericht und Präsentation gehen mit gleicher Gewichtung in die Benotung ein.

Anforderungen im Detail

- Exposé: Es sollten das Ziel der Arbeit, die geplante Vorgehensweise und der Zeitplan hervorgehen. Sinnvoll ist eine Untergliederung in Einleitung (Einführung in Problemstellung), theoretischer Hintergrund (Begriffsklärungen, theoretische Einbettung), praktische Relevanz und Zielsetzung der Arbeit, Methodik und Vorgehensweise, Zeit- und Arbeitsplan.

- Bewertungskategorien für den Projektbericht: Struktur, Theorieteil, ggf. Vorstellung des Praxispartners, Methodenteil / Vorgehensbeschreibung, Ergebnisse und Diskussion, Literatur, Stil und Sprache, Eigeninitiative und Aufwand beim Projekt
- Bewertungskategorien für den Vortrag/Präsentation: Analog wie Projektbericht, zudem gute Argumentation, Konzentration auf Kernaspekte, Vortragsstil und fundierte Diskussion

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- ☐ **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Primäre und sekundäre Datenerhebung und Datenauswertung
 - Research Design
 - Research Methoden
 - Primärerhebungen (Befragung, Panel, Workshop, Beobachtung)
 - Dokumentation der Ergebnisse (Bericht, Präsentation, Darstellungsformen)
- ☐ **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Analyse- und Erhebungsmethoden
 - Tooleinsatz – Erhebung und Auswertung (Onlinebasierte Befragungstechnik, Excel, SPSS etc.)
 - Grafische Aufbereitung und deskriptive Auswertungen (Diagramm, Charts)
 - Interpretation der Ergebnisse
 - Szenariosimulationen
- ☐ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Qualitative Bewertung von Arbeitspapieren
 - Qualitative Datenanalysen
 - Entscheidungsfindung

Lehr- und Lernmethoden

- Projektarbeiten
- Präsentationen
- Gruppenarbeiten, Diskussionen
- Exkursionen

Das Modul wird ggf. in enger Zusammenarbeit mit Unternehmen aus dem Finanzdienstleistungsbereich, Beratungsunternehmen sowie Finanzabteilungen von Unternehmen inkl. Unternehmensbesuchen durchgeführt.

Literatur

Aufgabenbezogene Literaturquellen je nach Projekt.

Modulnr.	M2.8		
Titel	Cross-cultural Communication and Digitalization		
Verwendbarkeit	Für alle Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Sierk Horn		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Sierk Horn / Prof. Dr. Nicole Brunnhuber		
DozentInnen:	Prof. Dr. Sierk Horn, Prof. Nicole Brunnhuber		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Englisch, Wirtschaftsenglisch (auf akademischem Niveau, mind. B2) • Grundkenntnisse „Intercultural Communication“ • Grundkenntnisse Rechnungswesen & Kostenrechnung
Prüfungsform	Präs und schrP 90 min. (50: 50)	Zugelassene Hilfsmittel	Keine

Angestrebte Lernergebnisse

Nach dem erfolgreichen Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, die Entwicklungen sowie Auswirkungen der Globalisierung und der Digitalisierung einzuordnen. Sie verfügen über vertiefte Kenntnisse der interkulturellen Kommunikation sowie der kulturell unterschiedlichen Ansätze im Finanz- und Managementbereich. Mittels praxisnaher Übungen sind die Studierenden befähigt im Geschäftsleben global und zukunftsorientiert interaktiv zu handeln, kommunizieren und Synergien zu fördern.

Fachkompetenz:

Studierende sind in der Lage, die Auswirkungen der Globalisierung und der technologischen Entwicklungen auf die Geschäftswelt einzuschätzen. Ferner sind sie befähigt in der englischen Sprache interaktiv und über kulturelle Grenzen und Konventionen hinweg fachlich zu kommunizieren und Teams zu leiten. Sie verstehen die kulturell bedingten Unterschiede innerhalb der nonverbalen, verbalen und digitalen Kommunikation und können diverse Technologien und Mittel anwenden, um international aufgestellte Prozesse und Projekte effizient und synergetisch zu steuern.

Methodenkompetenz:

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden mit den Methoden der Globalisierungsforschung und interkulturellen Theorien und Modellen vertraut und sind in der Lage, diese eigenständig kritisch zu analysieren und angemessen anzuwenden. Sie sind befähigt, ihnen noch nicht geläufige Kommunikationsmuster zu erschließen, verstehen und im realen sowie digitalen Umfeld zu organisieren.

Selbstkompetenz:

Studierende sind weiterhin in der Lage, ihr eigenes kulturelles Profil zu analysieren und Rollen und Funktionen in kulturell unterschiedlichen Kontexten zu übernehmen.

Sozialkompetenz:

Durch die Analyse und Anwendung von interkulturellen Kommunikationsmodellen sind Studierende in der Lage, neue Situationen interpersonell zu bewältigen und ihr Wissen weiterzugeben, um erfolgreiche interkulturelle Interaktion zu fördern. Sie können mit kulturell unterschiedlichen Kommunikations- und Führungsstilen sowie Unternehmensstrukturen umgehen

und verfügen in interkulturell komplexen Geschäftssituationen über die notwendige Handlungskompetenz. Sie sind befähigt, in den unterschiedlichen Kommunikationssituationen kulturell und fachlich angemessen in englischer Sprache zu kommunizieren und in interkulturellen Teams, als Mitglied oder leitend, in realen Situationen wie auch virtuell, zu arbeiten..

Inhalte

- Globalisierung und Lokalisierung
- Kontrastive Analysen zu länder- und branchenspezifischen Themen: Unternehmenskultur, Führungsstil, Kommunikation
- Gesprächs- und Teamführung im interkulturellen Kontext mit Englisch als lingua franca (verbal und digital)
- Grundlagen und „Klassiker“ der humanistischen Kommunikationstradition

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Kommunikationsmodelle; intra- und interkulturelle Kommunikationsmodelle; ‚communication frameworks‘
- ‚Kulturstandards‘ (komparativ und historisch); Fallstudien, ‚critical incidents‘; interkulturelle Mini-Planspiele; Analyse globaler Strategien,

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

- Kulturdimensionen (quantitativ & komparativ); Phasenmodelle, ‚Globalization Indices‘, u.ä.

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

- Experteninterviews; Umfragen (aus Literatur & Feldstudien)

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristische Interaktion
- Simulation und Diskussion
- Videos
- Gruppenarbeit
- eigenständige Recherche und Präsentation

Literatur

Detaillierte Literaturhinweise erfolgen im Seminar.

Modulnr.	M2.9		
Titel	Investment Banking		
Verwendbarkeit	Banking, Investment Banking, Finance, Insurance		
Modultyp			
Lehrsprache	English		
Lehrform	Lecture (SU)	Angebotsfrequenz	Block; Inclusive Kick-off meeting
Semester	2nd semester (Sommer Semester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Dr. Joachim Häcker		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Dr. Joachim Häcker		
Korrespondierende Veranstaltungen	None	Erforderliche Vorkenntnisse	None
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Open-book

Qualifications targeted:

With regard to the qualification category of **expertise**, the course participants are able to:

- provide an overview of the core valuation methods.
- Relate corporate finance/investment banking to other modules.
- Relate corporate planning to corporate valuation and to point out the linkages in their own model

With regard to the qualification category of **methodological competence**, the course participants are able to:

- use their knowledge about planning and valuation methods to develop a professional standard model for corporate valuation which incorporates the principles of financial modeling
- obtain the data necessary for a corporate valuation which incorporates the principles of financial modeling.
- Critically evaluate the results of the corporate valuation and to clarify any differences.
- Interpret the results of the corporate valuation and to independently draw conclusions for corporate finance transactions

With regard to the qualification category of **self-competence**, the course participants are able to:

- compile a transparent and comprehensive documentation of assumptions and methods for a given valuation project.
- manage a project in the field of corporate valuation and to develop proprietary solutions in a team of valuation experts
- transfer the results from the corporate valuation and derive the valuation range as well as the purchase price.
- structure the process of corporate valuation and to apply the standards of professional financial modeling

With regard to the qualification category of **social competence**, the course participants are able to interact within groups. They will learn how team oriented problem solution can be done and how to enhance team performance

Content

- International accounting based on IFRS.
 - The following IFRS-based terms of technique will be scrutinized in further detail:
 - The overflow valve
 - Liabilities (especially interest bearing liabilities)
 - Book value
 - Working capital
 - Planning the p&l and balance sheet for the next 5 years
 - IFRS for listed companies
- Mergers & Acquisitions (M&A)
- Valuation. The following major valuation techniques are scrutinised:
 - Market cap, book value and discounted cash flow analysis
 - Trading and transaction multiples

Methods applied

- **Models and methods (Research and Analysis):**
 - Capital asset pricing model (e.g. deriving beta, the risk-free rate and the market risk premium)
 - Trading multiples method (e.g. deriving a peer group)
 - Transaction multiples method (e.g. selecting the relevant transactions)
 - Entity method (e.g. WACC)
- **Quantitative empirical methods (Comparables – Statistics, Mathematics, Data analysis)**
 - The following EXCEL based quantitative methods are applied in order to apply the models and methods mentioned above:
 - Scenario analysis (e.g. best case and worst case scenarios)
 - Simulation techniques
 - Iteration approach (e.g. solving the circularity problem)
 - Sensitivity analysis (e.g. sensitivity tables)
 - Input and output models
- **Qualitative methods (expert interviews ...):**
 - Qualitative analysis of valuation methods (e.g. from “value” to “price” based on takeover premium. This results in a valuation range)
 - Based on expert opinions the applicability of the results is verified in a so called “football-field”.

Teaching methods:

- The lecture is case study based and will be carried out in English
- *Students will model one up-to-date business case in Excel. They will start from scratch and end up with a professional Corporate Finance /Investment Banking model. There will not be an abstract lecture but it can be compared to an arts class where the students come up with one “master piece”.*

Literature

- Ernst, D., Häcker, J. (2011): Applied International Corporate Finance, Vahlen publishers, 2nd edition, Munich.
- Häcker, J., Ernst, D. (2017): Financial Modeling – An introductory guide to Excel and VBA, New York, Macmillan.

Modulnr.	M2.10		
Title	Group Accounting and Transfer Pricing		
Applicability	n/a		
Module type	S		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency of offer	Geblockt / Block weeks
Semester	2 nd Semester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 50 / 20 / 30
Lecturer	Prof. Dr. Harald Ruhnke		
1 st examiner	Prof. Dr. Harald Ruhnke		
2 nd examiner	Prof. Dr. Ingrid Huber-Jahn		
Corresponding Courses	None	Prerequisites	Knowledge in mathematics of finance, investment and financing, general taxation, basics in macroeconomics and accounting.
Assessment Method	ModA	Exam aids to be used	None

Learning outcomes / skills

Most major companies operate using a group structure: „Within a group there is a parent company which controls subsidiary companies undertaking various different aspects of the operations of the business. [...].

For accounting purposes the group as a whole is the economic entity for which financial statements are prepared. [...]. The process of combining all the financial statements of the companies within the group is called consolidation.” (Weetman (Accounting 2016) p. 191)

In the seminar sufficient aspects of the preparation of consolidated financial statements will be explained and trained to allow an understanding of annual reports of groups of companies. This will be based on the IFRS (International Financial Reporting Standard) and HGB (German Commercial Code). Also the basic concepts of IFRS and HGB shall be part of this course.

The second theme of the seminar is about Transfer Pricing: “The price that is assumed to have been charged for the exchange of goods and services between different segments within the same organization, or between related firms, in order to calculate each segment’s profit and loss separately. The choice of the transfer price will affect the allocation of the total profit among the parts of the entity or group.” (Wulf, Jermakowicz, Eiselt (Standards 2010) p. 214)

Transfer pricing is also a major tax compliance issue for multinational companies.

In the seminar the correct usage of the different international and national rules and regulations concerning transfer pricing out of the perspective of a German business as part of an international group of companies will be explained and trained.

After the participation of this module the students are able to use the fundamental knowledge about Group Accounting and Transfer Pricing in a multinational context, especially with multinational enterprises (MNEs). The students are able to work on concrete problems out of these areas and to apply with the help of structured quality analyses and usable formal concepts. In little working groups the student can exchange, understand and test their new knowledge about these areas of the module. Through the participation of this module the students recognize the fundamental meaning of Group Accounting and Transfer Pricing in a multinational context, especially for MNEs.

Contents

- IAS 27 - Separate Financial Statements
- IAS 28 - Investments in Associates and Joint Ventures
- IFRS 3 - Business Combinations
- IFRS 10 - Consolidated Financial Statements

- IFRS 11 - Joint Arrangements
- Rules and Regulations concerning Transfer Pricing out of a German perspective

Deployed methods of business administration:

- *Models and Methods of analytics (research- and analytic models):*
 - *Process models (e. g. procedure of due diligence)*
 - *Component models (e. g. time series analyses for key figures development)*
 - *Normative decision theory (e. g. assessment of the impacts of individual forms of financing)*
 - *Qualitative optimization models*
 - *Quantitative optimization models*
 - *Forecasting models (budget figures)*
 - *Models of interaction (communication)*
- *Quantitative-empirical methods (comparative – statistic, mathematic methods, data analyses):*
 - *Key figures on the financial situation (such as liquidity, inventory turnover period), the income situation (e. g. return on investment, interest expense ratio), the financial position (e. g. cash flow figures, days payables outstanding); in this context, working with primary data and secondary data*
 - *Quantitative comparative analyses (e. g. statistical references from Standard & Poor's)*
 - *Statistical analyses (e. g. medians of key figures in rating classes)*
- *Qualitative-interpretative methods (expert interview, surveys, standardized inquiry):*
 - *Qualitative company analyses (branch, organizational structure, management, business relationships, payment behavior)*
 - *Descriptive decision theory*
 - *Prescriptive decision theory*
 - *It is possible to conduct expert interviews as part of the project work*

Methods of Teaching and Learning:

- Lectures and discussions: Theory and Reality
- Case studies and group work
- Self-controlled learning
- Special guests lectures (N.N.)
- Seminar paper

Literature

- International Financial Reporting Standards (IFRS) 2017, The official standards and interpretations approved by the EU, English - German, Wiley
- Handelsgesetzbuch (HGB)
- Wulf, I., Jermakowicz, E. K., Eiselt, A., International Financial Reporting Standards (IFRS), Dictionary, Wiley, 1st edition 2010
- Weetman, P., Financial & Management Accounting, An introduction, Pearson, 7th edition 2016
- More literature at the beginning of the course

Modulnr.	M2.11		
Titel	Managerial Accounting		
Verwendbarkeit	Vertiefung für Studierende mit Grundwissen im Rechnungswissen und Controlling		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch oder Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Miriam Trauttmansdorff		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Christian Langmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Miriam Trauttmansdorff / Prof. Dr. Hans-Thomas Körbs		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Buchhaltung Bilanzierung, Kostenrechnung
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	alle

Lernziele / Kompetenzen

Die Veranstaltung soll die Studierenden in die Lage versetzen, den Anforderungen der Praxis hinsichtlich einer kaufmännischen Führungsposition ganzheitlich gerecht zu werden. Das Verständnis der Zusammenhänge zwischen GuV und Bilanz wird im Rahmen eines integrierten Modells intensiviert. Darauf aufbauend sollen Planungen, Vergleiche, Reports und Präsentationen eigenständig erstellt werden. Die Studierenden sollen in die Lage versetzt werden, die Anforderungen an ein Reportingsystem zu kennen, den Aufbau zu verstehen und entsprechend den spezifischen Unternehmensanforderungen ein adäquates Controlling- und Reportingsystem zu entwickeln. Darüber hinaus lernen sie die Konzeption neuer Controlling-Ansätze zu verstehen und ihre Anwendbarkeit zu überprüfen. Durch den Besuch dieses Moduls wird durch die Erstellung eines integrierten Modells sowie die Bearbeitung mehrerer Fallstudien zum einen die Arbeit im Team gefördert wie auch das selbständige Erarbeiten von komplexen Problemstellungen verlangt.

Inhalte:

- A) Verständnis von Controlling und Anforderungen an einen Controller
- B) Eigenständige Erstellung eines integrierten GuV / Bilanz Modells
 - Darstellung aller Positionen sowie deren Zusammenhang
 - Darstellung Cash Flow und Kapitalflussrechnung
- C) Erarbeitung und Erstellung von Budgets sowie Mittelfristplanungen mit Hilfe des Modells
 - Warum wird geplant
 - Gegenstand der Planung
 - Wie wird geplant
 - Alternativen zur traditionellen Budgetierung
- D) Erarbeitung von Soll-Ist Vergleichen
- E) Kennzahlen und Kennzahlensysteme
 - Anwendung auf Basis des erstellten Modells
- F) Weitere Controlling Ansätze (Prozesskostenrechnung, Zielkostenrechnung, Planungsrechnung, Balance Scorecard, Szenariotechnik, Interne Verrechnungspreise).
- G) Wertorientierte Unternehmensführung
- H) Green Controlling

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Darstellung und Analyse unterschiedlicher Controllinginstrumente bzw. unterschiedlicher Kostenrechnerischer Ansätze wie Zielkostenmanagement, Szenariotechnik, Prozesskostenrechnung, Plankostenrechnung, Interne Verrechnungspreise, Deckungsbeitragsflussrechnung, Balanced Scorecard, Abweichungsanalyse, Vorgehen der klassischen vs. der modernen Budgetierung in Bezug auf deren Aussagekraft, Einsatzgebiete und Verbreitung
 - Erstellung integrierter GuV/Bilanz-Modelle als Basis der Planung und des Reportings
- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Quantitative Analyse über klassische Kennzahlen der Ertrags- und Vermögenslage (Umsatzentwicklung, Rohertrag, EBIT, Liquiditätsgraden, Cashflow, Return on Investment, Return on Capital, Lagerumschlagshäufigkeiten, DOS, Deckungsbeitrag)
 - Im Vergleich dazu theoretische Ansätze (Bsp. Prozesskostenrechnung, Balance Scorecard, Beyond Budgeting) und deren Umsetzung bzw. Möglichkeiten und Schwierigkeiten in der Praxis
 - Quantitative Auswertung bereits bestehender Umfragen bezüglich der Verbreitung verschiedener Controllinginstrumente
- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Experteninterviews über die Handhabung und den tatsächlichen Einsatz unterschiedlicher theoretischer Methoden in der Praxis
 - Erarbeitung eines standardisierten Fragenkatalogs zur Ergründung des Beharrungsvermögens traditioneller, simpler kostenrechnerischer Ansätze

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht
- Gruppenarbeit und Fallbeispiele
- Eigene Erstellung eines Excel-Modells

Literatur

- Coenenberg, A. G., Kostenrechnung und Kostenanalyse, Landsberg, aktuellste Auflage
- Drosse, V., Managerial Accounting, Stuttgart, aktuellste Auflage
- Eschenbach, R., Controlling, Stuttgart, aktuellste Auflage
- Haberstock, Kostenrechnung II, Hamburg, aktuellste Auflage
- Gladen, W., Performance Measurement, Wiesbaden, aktuellste Auflage
- Barth / Barth, Controlling, München, aktuellste Auflage
- Brühl, Controlling, München, aktuellste Auflage
- Horvath, P., Controlling, München, aktuellste Auflage
- Horvath P., Gleich R., Voggenreiter D. Controlling umsetzen- Fallstudien, Lösungen und Basiswissen, Schäffer Poeschel, aktuelle Auflage
- Joos-Sachse T., Controlling, Kostenrechnung und Kostenmanagement, Wiesbaden, aktuellste Auflage
- Peemöller K., Controlling, Herne/Berlin, aktuellste Auflage
- Reichmann, T., Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten, München, aktuellste Auflage
- Reynolds G., Zen oder die Kunst der Präsentation, Addison Wesley,
- Weber, J., Schäffer, U. Einführung in das Controlling, Stuttgart, aktuellste Auflage
- Weber, J., Schäffer, U. Einführung in das Controlling Übungen und Fallstudien; Stuttgart, aktuellste Auflage
- Witt F.-J., Controlling, Stuttgart/Berlin/Köln, aktuellste Auflage
- Ziegenbein, K., Controlling, Ludwigshafen, aktuellste Auflage

Modulnr.	M2.12		
Titel	Asset Management		
Verwendbarkeit	Grundlagen für die Anlage von Finanzmitteln		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	80 / 25 / 25 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Jens Kleine		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Jens Kleine		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele / Kompetenzen

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, die wesentlichen Grundlagen zur Gestaltung von Finanzanlagen zu analysieren, eigenständig zu modellieren, kritisch zu hinterfragen und folglich eigene Bewertungen durchzuführen. Sie bearbeiten Problemstellungen aus allen Bereichen der Asset Allocation eigenständig mithilfe entsprechender Modelle und Entscheidungskriterien sowie mit unterstützender Software. Durch den Besuch der Veranstaltung erkennen die Studierenden die Notwendigkeit des Zusammenspiels von Instrumenten und Allocation des Asset Managements.

Inhalte

A. Determinanten

- Objekte des Asset Management
- Geldvermögensbildung
- Investmentmarkt und Globale Finanzmärkte
- Alpha/Beta/Core- Strategien
- Passives Asset Management
- Market Mover
- Makroökonomische Szenarien
- Globalisierungstendenzen
- Branchentrends

B. Indikatoren

- Benchmark
- Performance
- Indizes
- Ratings/CDS-Prämie
- Besteuerung
- Trendtreiber
- Behavioral Finance

C. Selektion von Bonds

- Markttechnische Analyse durch Zeitreihenanalysen zur Kurs- und Zinsentwicklung
- Primär- und Sekundärresearch
- Vollautomatisierter Research- und Prognoseansatz
- Bonds-Selektion
- Berechnungen zur Zins- und Kursentwicklung

- Durations-Berechnungen
- Besteuerung
- Selektionsschema

D. Selektion von Aktien

- Diskriminanzanalysen für fundamentale Unternehmensanalysen
- Substanzorientierte Analyse
- Ertragsorientierte Analyse
- Exogene Unternehmensprognosen
- Endogene Fundamentale Kennzahlen
- CAPM zur Performancebestimmung
- Market Timing Analyse
- Selektionsanalyse
- Regressionsanalysen
- Technische Chartanalyse
- Spezielle technische Analyse

E. Selektion von Fonds

- Morphologie der Fonds
- Quantitatives und qualitatives Screening des Researchuniversums
- Evidenzbasierte Entscheidungen durch Peer Review
- Fondsmanagement
- Dachfondsmanagement
- Quantitative Auswahlkriterien
- Qualitative Fondsselektion

F. Global Asset Allocation

- Strategische Asset Allocation
- Taktische Asset Allocation
- Risiko Asset Allocation
- Modell Asset Allocation
- Anlageentscheidungen unter Unsicherheit
- Replikationsmodelle zur Asset Allocation
- Portfoliomanagement
- Allocation-Controlling

G. Passives Asset Management durch Anlagezertifikate und ETF

- Morphologie der ETF
- Morphologie der Anlagezertifikate
- Strategien zum passiven Asset Management

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Technische Chartanalyse (z.B. Charttypen, Trendlinien, Gleitende Durchschnitte, Formationen, Signale)
- Ökonometrische Analysen (Regressionsanalysen, exogene Faktoren z.B. Unternehmensgewinne, Indikatoren zu endogenen Faktoren z.B. Aktienbewertung od. Zinsniveau und Kursänderungen bei Bonds)
- Interaktionsmodell z.B. Market Mover Ifo Index
- Zustandsmodell z.B. Behavioral Finance
- Komponentenmodelle z.B. Zeitreihenanalysen zur Kursentwicklung bzw. Zinsentwicklung
- Verteilungsmodelle (Ausfallwahrscheinlichkeiten, Bonds)
- Simulationsmodelle z.B. Deskriptive Szenarien und Pragmatisch-Normative Modelle mit Unterstützung des Labors für betriebswirtschaftliche Simulation (Portfoliomanagement, Asset Allocation)
- Diskriminanzanalyse für fundamentale Unternehmensanalyse zur Aktienselektion
- Entscheidungsmodelle durch evidenzbasierte Entscheidungen z.B. Peer Review zur Fondsselektion

- Normative Entscheidungstheorie:
Anlageentscheidungen unter Unsicherheit, Spieltheorie, Long-Short-Strategien

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

- Investmentprozess durch Asset Selection: Vollautomatisierter quantitativer Ansatz
- Quantitatives und qualitatives Screening des Researchuniversums
- Quantitative Analyse des Researchuniversums
- Primärresearchbasierter Ansatz
- Sekundärresearch durch quantitative Analysen
- Research- und Prognoseansatz (Fair Value/Gap Berechnungen/Bewertungsmodelle)
- Durationsberechnungen von Bonds und Portfolios
- Zins- und Kursberechnungen von Bonds
- Empirische Analyse von Market-Timing Strategien zur Aktienselektion (Value-Growth, Sell in Summer, MACD, 200-Tage-Linie)
- Spezielle technische Analyse: Beta-Faktoren, Relative Stärke, Momentum, Put-Call-Ratio
- Quantitative Fondsanalyse: Rendite, Volatilität, Bull/Bear-Beta, TER, Sharpe Ratio, Ranking, Maximaler Verlust, Information Ratio, Treynor Ratio/Jensens Alpha, Tracking Record, Tracking Error
- Replikationsmodelle zur Asset Allocation
- Entscheidungen unter Sicherheit: Long-Strategien, Alpha-Strategien, Short-Strategien

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

- Deskriptive Entscheidungstheorie
- Präskriptive Entscheidungstheorie
- Makroökonomische Szenarien
- Globale Finanzmärkte
- Branchentrends
- Geldvermögensbildung
- Fundamentale Unternehmenskennzahlen z.B. KGV, KBV, Kapitalwert, Interner Zinsfuß

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht / Diskussion
- Gruppenarbeit / Übungen / Fallbeispiele
- VWD Portfoliomanager
- Internetdienste
- Datastream
- Im Rahmen des Moduls werden ggf. Exkursionen durchgeführt, die Gegenstand der Prüfung sind.

Literatur

- Achleitner, A.-K. (Hrsg.): Handbuch Investment Banking, 2. Auflage (Juli 2002), Verlag: Gabler, Kapitel Asset Management S. 633-711
- Adam, A.: Handbook of Asset and Liability Management: From Models to Optimal Return Strategies, Verlag Wiley & Sons, 2007
- Albrecht, P./Maurer, R.: Investment- und Risikomanagement: Modelle, Methoden, Anwendungen..., 2002
- Behrenwaldt, U.: Aktuelle Trends im Geschäft mit Publikumsfonds, in: Die Bank 8/2003, S. 544-547
- Behrenwaldt, U./Verweyen, F.: Auf dem Weg zu einem einheitlichen Fonds-Rating-Standard, in: Westphal, I./Horstkotte, Ch. (Hrsg.): Asset Management 2002, Stuttgart 2001, S. 169-177
- Beike, R./Barckow, A.: Risk-Management mit Finanzderivaten. Steuerung von Zins- und Währungsrisiken. Studienbuch mit Aufgaben, Oldenbourg, 2002
- Bernstein, W.J./Fugger, H.: Die intelligente Asset Allocation. Wie man profitable und abgesicherte Portfolios erstellt, Finanzbuchverlag, 2006
- Bruns, C./Meyer-Bullerdiek, F.: Professionelles Portfoliomanagement, Verlag Schäffer-Poeschl, 2003
- Bruns, C.: Professionelles Portfoliomanagement: Aufbau, Umsetzung und Erfolgskontrolle strukturierter Anlagestrategien, Verlag Schäffer-Poeschel, 2008
- Bundesverband Investment und Asset Management e.V.: Grundlagenstudie Investmentfonds, Frankfurt 2004
- Coche, J./Stotz, O. (Hrsg.): Asset Allocation, Vermögen und Finanzanlagen professionell steuern, Verlag Deutscher Wirtschaftsdienst, 2002

- Damodaran, A: Investment Valuation, Verlag Wiley & Sons, 2002
- Dermine, J./Bissada, Y.: Asset & Liability Management. Verlag Financial Times Prentice Hall, 2002
- Diener, K./Käsler, J./Hausmann, W.: Derivate, Arbitrage und Portfolio-Selection. Stochastische Finanzmarktmodelle und ihre Anwendungen, Verlag Vieweg, 2002
- E-fellows.net: Perspektive Investment Banking & Asset Management, e-fellows-Wissen, München 2008
- Fink, A./Pirl, M.: Spezialfondsreport 2003: Administration und freie Mandate weiter differenziert, in: Die Bank 5/2004, S. 324-327
- Franzen, D.: Assetmanagement - Portfoliobewertung, Investmentstrategien und Risikoanalyse, Schäffer-Poeschel Verlag, 2018
- Hehn, E.: Asset Management, Verlag Schäffer-Poeschl, 1998
- Heese V./Riedel C.: Fundamentalanalyse versus Chartanalyse, Springer Verlag, 2016
- Hull, John C.: Options, Futures and other Derivatives, New York, 2002
- Kaiser, H./Vöcking, T.: Strategische Anlageberatung, Verlag Gabler, 2002
- Leser, H./Rudolf, M.: Handbuch Institutionelles Asset Management, Springer Verlag, 2013
- Oberuc, R.E.: Dynamic Portfolio Theory and Management, Verl. McGraw-Hill, 2003
- Kleine, J./Wöhler, J.: Entwicklungslinien und Erfolgsfaktoren im Asset-Management, in: Die Bank 12/2001, S. 845-849
- Loistl, O./Petrag, R.: Asset Management Standards, Verl. Schäffer-Poeschel, 2002
- Maurer, R./Herold, U.: Resampled Efficiency – Eine überlegene Methode zur Asset Allocation, in: Der Finanz Betrieb 2002, 330-335
- Maurer, R./Reiner, F.: International Asset Allocation with Real Estate Securities in a Shortfall-Risk Framework: The Viewpoint of German and US Investors, in: Journal of Real Estate Portfolio Management, 8 (1), 2002, S. 27-43
- Narat, I: Die Zukunft der Anlagebranche : Konsolidierung und Arbeitsteilung, in: Westphal, I./Horstkotte, Ch./Ripper, K. (Hrsg.), Asset Management: Investmentkonzepte, Produkte und Vertriebswege, 2. Aufl., Stuttgart 2003, S. 261-271
- Peetz, D.: Praktiker-Handbuch Alternative Investments: Hedge Funds, Asset-Allocation, Finanzmathematik, Verlag Schäffer-Poeschel, 2005
- Poddig, T.: Handbuch Kursprognose – Quantitative Methoden im Asset Management, Verlag Uhlenbruch, 1999
- Riss, M./Frank, U.: Investmentprozess und –organisation eines großen Asset Managers, in: Hehn, E. (Hrsg.): Asset Management in Kapitalanlage- und Versicherungsgesellschaften, Wiesbaden 2002, S. 273-285
- Saunders, A./Cornett, M.: Financial Institutions Management, Boston, 2002
- Schlag, C.: Book Review of Campbell, J.Y.: Viceira, L.M.: Strategic Asset Allocation: Portfolio Choice f. Long-Term Investors, The Economic Journal 113, 2003, F-408-9
- Shefin, H.: A Behavioral Approach to Asset Pricing, cademic Press, 2008
- Steiner, M./Bruns, C.: Wertpapiermanagement, Verlag Schäffer-Poeschel, 2007
- Swenson, D.: Unconventional Success: A Fundamental Approach to Personal Investment, Free Press, 2005
- Taksar, M.: Optimal Risk/Dividend Distribution Control Models: Applications to Insurance. Math.Meth.OR., 2000
- Walker, A.: Im Trend. Quantitativ gemanagte Fonds, in: Bankmagazin 7/2004, S. 42-43
- Wisskirchen, C./Bartelt, S.: Asset Management vor neuen Herausforderungen, in: Die Bank 1/2004, S. 39-43

Modulnr.	M 2.13		
Titel	Treasury Management and Corporate Finance		
Verwendbarkeit	Spezialisierung für alle Studiengänge mit finanzwirtschaftlicher Fokussierung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 20 / 50 / 30
ErstprüferIn	Prof. Dr. Philipp Gann		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Philipp Gann		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Solide Grundkenntnisse in Finanzwirtschaft
Prüfungsform	schrP	Zugelassene Hilfsmittel	Formelsammlung: 1 Seite DIN A4 (beidseitig beschrieben), Taschenrechner

Lernziele / Kompetenzen

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, zentrale Problemstellungen des Treasury Managements und der Unternehmensfinanzierung umfassend und eigenständig zu analysieren und kritisch zu bewerten. Problemstellungen aus unterschiedlichen Bereichen des Treasury-Managements und den damit eng verbundenen Anwendungs- und Aufgabenbereichen im Finanzmanagement von Banken und Unternehmen werden eigenständig mithilfe entsprechender mathematischer Modelle, qualitativer und quantitativer Entscheidungskriterien sowie ggf. unterstützender Software (insb. Excel) bearbeitet und analysiert. Durch den Besuch dieses Moduls erkennen die Studierenden die Notwendigkeit des Zusammenspiels von quantitativen und qualitativen Fertigkeiten für die Lösung treasuryrelevanter Fragestellungen und vertiefen ihr theoretisches Wissen anhand praxisorientierter Themenstellungen.

Inhalte

1. Einführung

- 1.1. Treasury Management: Aufgaben und Ziele
 - 1.1.1. Überblick
 - 1.1.2. Finanzstrategie
 - 1.1.3. Business Operations & Stakeholder Relations
 - 1.1.4. Corporate Finance
 - 1.1.5. Liquiditätsmanagement
 - 1.1.6. Risikomanagement
- 1.2. Organisationsstruktur
- 1.3. Rechtliches und regulatorisches Umfeld

2. Zinssätze und Monte-Carlo-Simulation

- 2.1. Matrizenrechnung – Grundlagen in Excel
- 2.2. Zinssätze am Kapitalmarkt
- 2.3. Monte-Carlo-Simulation
- 2.4. Generierung korrelierter Zufallszahlen

3. Risikomanagement

- 3.1. Risiko
- 3.2. Risikomanagement
- 3.3. Risikomaße am Beispiel Value-at-Risk (VaR)

- Historische Simulation
 - Monte-Carlo-Simulation
 - Delta-Normal-Ansatz / Varianz-Kovarianz-Ansatz
 - Skalierung des VaR: Quadratwurzel-T-Regel
 - Erweiterung VaR-Konzept: Expected Shortfall bzw. Conditional Value at Risk
- 3.4. Kapitalunterlegung von Risiken und Risikotragfähigkeitsanalyse
- 3.5. Risikoadjustierte Performancemessung
- 3.6. Ausblick: Fokusthema Volatilität

4. Asset Liability Management

- 4.1. Definition ALM
- 4.2. Gesamtzinsspannenrechnung
- 4.3. Marktzinsmethode
- 4.4. Zinsänderungs- und Bilanzstrukturrisiken
- 4.5. Fokus Zinsrisiko: Einsatz von Derivaten im ALM
- 4.6. Wichtige Zinssätze

5. Ausgewählte Aspekte des regulatorischen Liquiditätsmanagements in Kreditinstituten

- 5.1. Vorbemerkung: Ökonomisches und regulatorisches Liquiditätsmanagement
- 5.2. Liquidity Coverage Ratio (LCR)
- 5.3. Net Stable Funding Ratio (NSFR)
- 5.4. Implikationen von LCR und NSFR für die Geschäftstätigkeit der Kreditinstitute
- 5.5. Liquiditätsbereitstellung durch die EZB
- 4.5.1. Grundlagen und Rahmenbedingungen
- 4.5.2. Instrumente der Liquiditätsbereitstellung
- 5.6. Implikationen der EZB-Instrumente zur Liquiditätsbereitstellung auf LCR und NSFR

6. Case Study: Connection Business Risks and Treasury activities

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Ökonometrische Modelle (z.B. Regressionsanalysen)
 - Verteilungsmodelle (z.B. Renditen)
 - Simulationsmodelle (z.B. Monte-Carlo-Simulation)
 - Komponentenmodelle (z.B. Zeitreihenanalysen)
 - Normative entscheidungstheoretische Modelle (z.B. Anlageentscheidungen unter Unsicherheit)
- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Produktbepreisung (z.B. von Derivaten)
 - Produktbewertung anhand Produktzerlegung (z.B. strukturierte Fundinginstrumente)
 - Marktrisikomodelle (z.B. Historische Simulation, Varianz-Kovarianz-Ansatz, Monte Carlo Simulation)
 - Modellierung von Stressszenarien
 - Modellierung von Cashflow-Strömen (z.B. Bodensatzmodelle, Modelle zur Quantifizierung von Liquiditätsdeckungspotentialen für Margin Calls)
 - Ermittlung des Zahlungsunfähigkeitsrisikos
 - Ermittlung des Liquiditätsfristentransformationsrisikos
 - Ermittlung des Liquiditätsverteuerungsrisikos
 - Ermittlung implizite Volatilitäten
 - Ermittlung und Bewertung der Liquiditätskostenkurve für gedeckte und ungedeckte Liquiditätsangebote / -nachfrage, Transferpreise in Unternehmen, Transferpreise zur Quantifizierung der einzelnen Risikokomponenten in Banken
 - Ermittlung der adäquaten Zinssätze zur Produkt- und Risikobewertung
- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Generierung von fiktiven Stressszenarien, Auslegung der regulatorischen Anforderungen an Banken – Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk)
 - Qualitative Bewertung der Implikationen interner und externer Rahmenbedingungen für Fundingaktivitäten

- Qualitative Finanzierungsselektion (Anlageklassen, Renditeziele, Chance-/Risiko-Beurteilung, strategische Ausrichtung)
- Fragebögen

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht, Fallstudien, PC-gestützte Modellberechnungen und Analysen, Referate und ggf. Gastvorträge, Selbstgesteuertes Lernen / Erfahrungslernen

Literatur

- Seethaler, P.; Seitz, M: Praxishandbuch Treasury-Management - Leitfaden für die Praxis des Finanzmanagements; 2007.
- Braun, H.; Heuter, H.: Handbuch Treasury. Ganzheitliche Risikosteuerung in Finanzinstitutionen; 2011.
- Kaiser, D.: Advanced Treasury Management; 2013.
- Hofmann, J.; Schmolz, S.: Controlling und Basel III in der Unternehmenspraxis; 2014.
- Birrer, T.; Rupp, M.; Spillmann, M.: Corporate Treasury Management, 2018.
- Henkel, K.: Rechnungslegung von Treasury-Instrumenten nach IAS/IFRS und HGB, 2010.
- Kaiser, D.: Treasury Management, 2. Auflage, 2011.
- John C. Hull: Optionen, Futures und andere Derivate, 9. Aktualisierte Aufl., München 2015

Modulnr.	M2.14		
Titel	Project Study/ Transfer Project: Audit & Assurance		
Verwendbarkeit	Dieses Modul ist fachliche Voraussetzung für eine Tätigkeit im Bereich Rechnungswesen und Wirtschaftsprüfung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Projekt	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	3. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Schwarzmann		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Rodt		
DozentInnen:	Prof. Dr. Winfried Schwarzmann, Prof. Dr. Sabine Rodt		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Umfassende Vorkenntnisse in der externen Rechnungslegung nach nationalen und internationalen Grundsätzen
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Die Studierenden lernen, ein wissenschaftliches Projekt mit hohem Praxisbezug durchzuführen. Sie arbeiten am Projektentwurf, entwickeln ein Forschungsdesign und wählen die entsprechenden Methoden, vertiefen die notwendigen theoretischen Erkenntnisse, gewinnen die empirischen Ergebnisse und schließen diese Forschungen durch eine Publikation sowie Präsentation ab. Sie bearbeiten Problemstellungen aus bilanziellen Themenfeldern oder im Bereich Wirtschaftsprüfung eigenständig auf Grundlage entsprechender Praxisbeispiele. Die Studierenden können sich insbesondere bei den Projekttreffen in kleineren Gruppen über die zu behandelnden Problemstellungen austauschen. Durch den Besuch dieses Moduls erkennen die Studierenden die Notwendigkeit eines Zusammenspiels von Fragen der Wirtschaftsprüfung bzw. bilanziellen Aspekten und betriebswirtschaftlichem Verständnis.

Ablauf im Überblick

Im Seminar „Wirtschaftsprüfung und Corporate Governance“ arbeiten studentische Teams vier Monate studienbegleitend an einer konkreten Fragestellung in einem Forschungs- oder Praxisprojekt.

Eine Projektgruppe setzt sich dabei aus 2 – 4 Studierenden zusammen. Bei Praxisprojekten betreut und würdigt ein Mentor in der Unternehmung das einzureichende Exposé sowie die abschließende Präsentation / Publikation. Seitens der Hochschule erfolgt eine umfassende und projektbegleitende wissenschaftliche und praktische Unterstützung.

Praxisorientierte Seminararbeiten erfolgen grundsätzlich in Kooperation mit einem Unternehmenspartner. Lediglich bei in erster Linie forschungsorientierten Studien ist eine ausschließliche Betreuung durch den Dozenten vorgesehen.

Zu Beginn des Semesters erfolgt die Themenauswahl und –vergabe. Studierende können entweder ein ausgeschriebenes Thema bearbeiten oder einen eigenständigen Themenvorschlag in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen einbringen. Vom Projektteam ist dann ein Exposé (ca. 2 bis 6 Textseiten) zu erstellen und mit den Betreuern abzustimmen. Abschließend ist ein gemeinsam abgefasster Projektbericht einzureichen (ca. 30 bis 50 Textseiten). Die Projektergebnisse werden in einem Kolloquium an der Hochschule München präsentiert (Dauer ca. 40-60 Minuten).

Themenvorschläge:

- Konzeption einer HGB-Bilanzierungsrichtlinie für eine mittelständische Unternehmensgruppe (mit Formblattsatz, Reporting-Packages, Checklisten und Tools)
- Leitfaden für die (Selbst-)Evaluation des Aufsichtsrats
- Konzeption eines idealtypischen Risikofrüherkennungssystems für mittelständische Unternehmen (mit Risikohandbuch, Risiko-Reports etc.)
- Konzeption eines Compliance-Management-Systems für mittelständische Unternehmen
- Entwicklung eines Praxisleitfadens für die Jahresabschlussprüfung kommunaler Unternehmen
- Entwicklung eines Praxisleitfadens „Neues kommunales Finanzwesen“ (Umstellung auf Doppik)
- Best-Practice Empfehlungen zur Prozessorganisation im Rechnungswesen mittelständischer Unternehmen
- Konzeption eines idealtypischen internen Kontrollsystems im Einkaufs- und Verkaufsbereich
- Entwicklung eines Prüfungstools / Checklisten zur Prüfung von Unternehmensplanungen
- Best-Practice Empfehlungen zum Dokumentenmanagement und Belegfluss im mittelständischen Unternehmen
- Rechnungswesen in der Energiewirtschaft – Besonderheiten und Empfehlungen zur praktischen Umsetzung
- Non-financial Berichterstattung – Empfehlungen zur praktischen Umsetzung
- Analyse der Auswirkung ausgewählter neuer IFRS-Standards
- ...

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht / Diskussion,
- Fallbeispiele / Übungen / Gruppenarbeit,
- Projektarbeit mit Praxispartner.

Literatur

Detaillierte Literaturhinweise erfolgen in der Veranstaltung.

Modulnr.	M2.15 + 2.16		
Titel	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar		
Semester	3. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	20 (Masterarbeit: 16 und Masterseminar: 4)		
ErstprüferIn			
ZweitprüferIn			
Fachverantwortung	Prof. Dr. Bernd Hofmann		
DozentInnen:	DozentInnen im Master Finance & Accounting		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Umfassende Kenntnisse von Finance & Accounting, entsprechend 2 Fachsemester des Masterstudiums Mind. 60 ECTS als Voraussetzung)
Leistungsnachweis	MA und Präs (80 : 20)	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Nach der Anfertigung der wissenschaftlichen Arbeit sind die Studierenden in der Lage, selbständig wissenschaftliche Forschungsstudien zu entwickeln und betriebswirtschaftliche Fragestellungen zu bewerten. Die Studierenden vertiefen die Fähigkeit, eine komplexe und umfangreiche wissenschaftliche Abschlussarbeit zu schreiben mithilfe von Modellen und Software. Die Masterarbeit ermöglicht den Studierenden die Anwendung der erlernten wissenschaftlichen Forschungsmethoden.

Inhalte

- Master-Abschlussarbeit: Selbstständige Bearbeitung einer anspruchsvollen, fächerübergreifenden Problemstellung auf der Basis wissenschaftlicher und methodischer Ansätze. Es sind vornehmlich quantitativ-wissenschaftliche Aufgabenstellungen zu bearbeiten. Die Bearbeitung von forschungsbezogenen Themenstellungen aus der Wirtschaft soll gefördert werden.
- Präsentation: Verteidigung und Diskussion der Abschlussarbeit im Kolloquium.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle)
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):
 - Online Research Analysis / Social Web
 - Experteninterviews
 - Fragebogengestaltung
 - Vorgehensmodell / Leitfaden

Lehr- und Lernmethoden

- Tafel und Folien (Powerpoint)
- Multimediale Präsentationen

Literatur

nach Bedarf und Themenstellung

3.3 Studienrichtung Marketing Management

Modulnr.	M3.1		
Titel	Marketing Research Methods and Projects		
Verwendbarkeit	Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung, Schwerpunkt Marketing		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Proj	Angebotsfrequenz	Etwa 5 Termine im Semester, Rest geblockt am Semesterende
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	40 / 20 / 50 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Julia Kopf		
DozentInnen:	Prof. Dr. Julia Kopf / Prof. Dr. Wigger-Spintig		
Korrespondierende Veranstaltungen	M 3.9	Erforderliche Vorkenntnisse	Kenntnisse in Statistik
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	R, R Studio

Lernziele / Kompetenzen

Nach dem Besuch dieses Moduls verstehen die Studierenden die theoretischen Grundlagen einiger ausgewählter statistischer Verfahren, die in der Markt- und Meinungsforschung eingesetzt werden. Die behandelten statistischen Verfahren werden zunächst kurz wiederholt, dann anhand von Beispielen in statistischer Software umgesetzt und die Ergebnisse gemeinsam interpretiert. Behandelt werden u.a. Einlesen und Handhabung von Datensätzen, Verwendung von Befehls-Syntax, Erstellung deskriptiver Statistiken sowie die gebräuchlichsten inferenzstatistischen Verfahren z.B. zum Vergleich von Mittelwerten. Sie sind in der Lage, unter Anwendung dieser Verfahren und auf Basis realer Daten quantitative und qualitative Aussagen über ökonomische Zusammenhänge zu treffen und verfügen über ein gutes Verständnis für die betrachteten quantitativen Verfahren. Sie erkennen die Wichtigkeit mathematischer und statistischer Verfahren in der Berufspraxis.

Inhalte

Praxisorientierte Vermittlung der Grundlagen einiger ausgewählter statistischer Verfahren, beispielsweise:

- Statistische Maße zur Beschreibung von Zusammenhängen
- Inferenzstatistische Verfahren zur Prüfung von Hypothesen
- Statistische Modellierung mithilfe der Regressionsanalyse
- u.a.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - In der Veranstaltung wird anhand unterschiedlicher qualitativer, vor allem aber quantitativer Methoden die Kompetenz vermittelt, Marketingentscheidungen zu verstehen, zu beurteilen, zu analysieren, aber auch selbst zu treffen.
 - Zur Vermittlung dieser Kompetenz arbeiten die Studierenden mit realistischen Datensätzen aus der Marktforschung.
- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Konkret werden einige von den in der Praxis üblichen statistischen Verfahren (z.B. Hypothesentests für Unterschieds- oder Zusammenhangshypothesen, multiple Regressionsanalyse) zunächst eingehend theoretisch, dann praktisch mithilfe statistischer Software behandelt.
 - Anhand von Fallstudien wird der Einsatz dieser Methoden in der Praxis gezeigt und von den Studierenden selbst durchgeführt.

☐ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**

- Die Studierenden lernen zu Beginn der Blockphase die Durchführung von Interviews im Marketing-Kontext, von deren Konzeption über die Durchführung bis zur Auswertung mit statistischer Software, so dass sie die im Verlauf der Semesterphase erworbenen quantitativen Kompetenzen hier unmittelbar einsetzen können

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht
- Gruppenarbeit anhand von Fallstudien
- Selbstgesteuertes Lernen
- Projektarbeit

Literatur

Wird in der Vorlesung bekannt gegeben

Modulnr.	M3.2		
Titel	Economic Analysis of Countries and Markets		
Verwendbarkeit	Allgemeines Modul mit volkswirtschaftlichem Hintergrund		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 20 / 40 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Stefan Hohberger		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Oliver Hülsewig		
DozentInnen:	Prof. Dr. Stefan Hohberger		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	schrP (90 min)	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Die Studierenden verstehen die gängigen Modelle der realen Außenwirtschaftstheorie zur Erklärung des Handels und zur Analyse von Handelspolitik. Dieses Wissen können sie auch auf unternehmensspezifische Fragestellungen anwenden. Die Studierenden kennen die gängigen Modelle zum Verhalten von Unternehmen in unvollkommenen Märkten, können diese erklären und an Hand von Beispielen anwenden.

Inhalte

- Ökonomische Modelle zur Erklärung und Analyse von internationalen Transaktionen
- Darstellung und Wirkungen von protektionistischen Maßnahmen
- Analyse von Wettbewerbsstrukturen
- Verhalten von Unternehmen in unvollkommenen Märkten
- Verhalten von Unternehmen im internationalen Kontext

Eingesetzte Methoden

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Volkswirtschaftliche Modelle aus der Außenwirtschaftstheorie und Politik
 - Volkswirtschaftliche Modelle der Industrieökonomik
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Deskriptive Datenanalyse

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht
- Literaturstudium
- Gruppenarbeit
- selbstgesteuertes Lernen
- Fallbeispiele

Literaturauswahl

- Morasch, Karl, Bartholomae, Florian: Handel und Wettbewerb auf globalen Märkten, Konstanz, München 2017
- Krugman, Paul; Obstfeld, Maurice; Melitz, Marc: Internationale Wirtschaft, München 2019

Modulnr.	M3.3		
Titel	Leadership and Change Management		
Verwendbarkeit	Grundlage für alle Führungsaspekte in Unternehmen, Managementwissen		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Christian Gärtner		
DozentInnen:	Prof. Dr. Christian Gärtner, Prof. Dr. Wilhelm Maier		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Neben der Vermittlung von theoretischen Aspekten moderner Führungslehre (Leadership Management sowie Change Management) sollen die Studierenden für komplexe personal-soziale Belange der Menschenführung im (inter-)kulturellen Kontext sensibilisiert werden. Ziel ist die Steigerung der persönlichen Führungskompetenz:

- Fachliche Kompetenzen: Instrumente und Techniken des Change Managements und Leadership
- Methodische Kompetenzen: Führungsmethoden, Projektmanagement
- Soziale Kompetenzen: Erhöhung der Führungskompetenz, Teamentwicklung
- Persönliche Kompetenzen: Erhöhung der Führungskompetenz, Selbstreflexivität

Inhalte

Theoretische Veranstaltungsinhalte orientieren sich an den Themenkomplexen:

1. Leadership Management
 - Motivation in wirtschaftlichen Organisationen
 - Klassische und moderne personenorientierte Führungsmodelle
 - Führungsrelevante Aspekte des Gruppenverhaltens
 - Theoretische Aspekte der Selbst- und Fremdführung
2. Change Management
 - Grundlagen des Change Managements
 - Arten von Change Management Prozessen
 - Führung in Veränderungsprozessen
 - Prozessaspekte des Change Managements
 - Ausgewählte Instrumente des Change Managements
 - Fallstudien

Praktische Übungen: Veranstaltungsinhalte werden durch individuelle Fallbearbeitungen, Projektarbeiten und Rollenspiele determiniert.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Primär- und Sekundärdatenforschung sowie Datenauswertung
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Empirische Sozialforschung durch Befragung/Interview

Lehr- und Lernmethoden

- Beamer, Internet, Video
- Planspiel, Rollenspiele
- Gruppenarbeit
- Präsentationen
- Vorträge

Literatur

Eine aktuelle Literaturliste wird vom jeweiligen Dozenten in der Vorlesung bekannt gegeben. Entsprechend spezifischer Aufgabenstellungen müssen die Studierenden fallweise auch Literaturrecherchen selbstständig aufnehmen.

Auswahl zentraler Literaturgrundlagen:

- Schreyögg, v.Werder (Hrsg.): Handwörterbuch der Unternehmensführung und Organisation, 4.Aufl., Stuttgart 2004.
- Bass, B., Bass & Stogdill's Handbook of leadership: theory, research and managerial applications, 3. Aufl., New York 1990.
- Doppler, K., Lauterburg, Chr., Change Management – den Unternehmenswandel gestalten, 12.Aufl., Frankfurt a.M. 2008.
- Drucker, P. F., Was ist Management? das Beste aus 50 Jahren, Berlin 2005.
- Goleman, D., Emotional intelligence why it can matter more than IQ, New York [u.a.] 1995.
- Goleman, D., Social intelligence the new science of human relationships, London 2006.
- Kieser, A. (Hrsg.): Handwörterbuch der Führung, 2., neu gestaltete und erg. Aufl., Stuttgart, 1995.
- Kotter, J.: Leading Change, Boston 1996.
- Maddock, Richard C., Motivation, emotions, and leadership the silent side of management, Westport, CT [u.a.] 1998.
- Neuberger, O.: diverse Veröffentlichungen zum Thema "Führung" u.v.m.

Ergänzt durch aktuelle Artikel aus Zeitungen wie Handelsblatt, Zeit, FAZ, SZ usw. und Zeitschriften wie Journal of leadership & organizational studies, Harvard Business Manager, Manager Magazin, Wirtschaftswoche usw.

Modulnr.	M3.4		
Titel	Communication Management and Concept Development		
Verwendbarkeit	Vorbereitung auf das Management der Kommunikation von Unternehmen, Marken, Produkten und Dienstleistungen mit Schwerpunkt auf der digitalen Kommunikation. Analytisch-konzeptionelles Grundlagenwissen für die Kommunikationsberatung und angewandte Kommunikationsforschung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Werner M. Thieme		
ZweitprüferIn	Dipl. Kfm. (Univ.) Michael Christoph Schmid		
DozentInnen:	Prof. Dr. Werner M. Thieme		
Korrespondierende Veranstaltungen	Brand Management	Erforderliche Vorkenntnisse	Keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Alle

Lernziele / Kompetenzen

Die Studierenden kennen die Grundlagen der Konzeption, Realisation und Kontrolle der Unternehmens- und Marketingkommunikation und sind in der Lage, ausgewählte Teilbereiche auf aktuelle Problemstellungen hin anzuwenden und eigenständige Bewertungen vorzunehmen. Die Bearbeitung der Aufgabenstellung erfolgt in Kleingruppen mithilfe der betriebswirtschaftlichen Modelle und Methoden eines systematischen Kommunikationsmanagements und der empirischen Kommunikationsforschung. Auf der Grundlage der zur Verfügung gestellten Materialien zum Praxisprojekt, sowie eigenen Literaturrecherchen und Analysen, werden in einem mehrstufigen Projektmanagementprozess die relevanten Sachverhalte selbstständig erschlossen und konzeptionelle Ansätze und Ideen vor allem zur digitalen Kommunikation der jeweiligen Bezugsobjekte entwickelt. Die Studierenden erarbeiten so Schritt für Schritt Lösungen zu den gestellten Teilaufgaben, präsentieren und diskutieren die Ergebnisse mit dem Dozenten und erstellen ein integriertes Kommunikationskonzept. Auf diese Art und Weise erlernen die Studierenden die Anwendung der Methoden und Techniken des Kommunikationsmanagements und werden befähigt, sich eigenständig zu organisieren und ihr Kommunikations- und Sozialverhalten zu schulen.

Inhalte:

- Rahmenbedingungen der Unternehmens- und Marketingkommunikation einschätzen
- Gegenstandsbereiche eines systematischen Kommunikationsmanagements festlegen
- Entscheidungstatbestände einer strategischen Kommunikationsplanung verstehen
- Besonderheiten des Managements der internationalen Kommunikation erkennen
- Aktuelle praktische Fragestellungen der Unternehmenskommunikation in den theoretisch-konzeptionellen Bezugsrahmen einordnen, analysieren und bewerten
- Modelle und Methoden zur Durchführung von kommunikationsorientierten Situationsanalysen verstehen und anwenden
- Integrierte Kommunikationsstrategien mit Schwerpunkt digitale Kommunikation entwickeln
- Relevante Zielgruppensegmente identifizieren und analysieren
- Instrumente der Kommunikation planen und crossmedial umsetzen
- Techniken der Kommunikation verstehen und hinsichtlich ihrer praktischen Relevanz und Anwendbarkeit überprüfen
- Budgets festlegen und verteilen
- Erfolg der Kommunikation messen

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse:**
Methoden einer kommunikationsbezogenen Situationsanalyse: Lebenszyklusanalyse, Means-End-Analyse, Zielgruppenanalyse, Persona-Konzept, SWOT-Analyse, Portfolio-Analyse, Imageanalyse, Positionierungsanalyse. Modelle zu den Wirkungen und Beeinflussungstechniken der Kommunikation: S-O-R-Modell, Involvement, Aktivierung, kognitive Prozesse, klassische Konditionierung. Entscheidungsorientierte Ansätze eines systematischen Kommunikationsmanagements. Verfahren zur Messung des Kommunikationserfolgs einzelner Kommunikationsinstrumente.
- **Quantitativ-empirische Methoden:**
Bedarfsweise
Planung und Durchführung empirischer Forschungsprojekte. Nutzung von Daten aus der empirischen Kommunikations- und Medienforschung. Media- und Strukturanalysen mit Online-Planungstools und Markt-Media-Studien.
- **Qualitativ-interpretative Methoden:** Bedarfsweise Durchführung von leitfadengestützten Experteninterviews zur Vertiefung ausgewählter Themen- und Fragestellungen, Fallstudien, Design Thinking Tools.

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht | Fallbeispiele | Übungen
- Gruppenarbeiten | Selbstgesteuertes Lernen
- Präsentation | Diskussion
- Gastvorträge | Praxisprojekte

Literatur

- Bruhn, M., Kommunikationspolitik
- Bruhn, M., Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement
- Bruhn, M., Esch, F.-R. & Langner, T., Handbuch Instrumente der Kommunikation
- Bruhn, M., Esch, F.-R. & Langner, T., Handbuch Strategische Kommunikation
- De Mooij, M., Global Marketing & Advertising
- Egans, J., Marketing Communications
- Esch, F.-R., Langner, T. & Bruhn, M., Handbuch Controlling der Kommunikation
- Esch, F.-R., Wirkung integrierter Kommunikation
- Fuchs, W. & Unger, F., Management der Marketing-Kommunikation
- Hartleben, R.E., Kommunikationskonzeption und Briefing
- Hermanns, A., Ringle, T., van Overloop, P. (Hrsg.), Handbuch Markenkommunikation
- Kreuzer, R.T., Praxisorientiertes Online-Marketing
- Kroeber-Riel, W. & Esch, F.-R., Strategie und Technik der Werbung
- Langner, T., Esch, F.-R. & Bruhn, M. Handbuch Techniken der Kommunikation
- Moss, D. & DeSanto B., Public Relations Cases
- Mueller, B., Dynamics of International Advertising.
- Pepels, W. Kommunikationsmanagement
- Schmidbauer, K. & Knödler-Bunte, E., Das Kommunikationskonzept
- Schweiger, G. & Schrattecker, G., Werbung
- Tuten, T.L. & Solomon, M.R., Social Media Marketing
- Zerfass, A. & Pwinger, M., Handbuch der Unternehmenskommunikation

Aktuelle Literaturempfehlungen werden in der Veranstaltung gegeben.

Modulnr.	M 3.5		
Titel	Brand Management		
Verwendbarkeit	Markenmanagement, Markenberatung und angewandte Markenforschung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Werner M. Thieme		
ZweitprüferIn	Dipl. Kfm. (Univ.) Michael Christoph Schmid		
DozentInnen:	Prof. Dr. Werner M. Thieme		
Korrespondierende Veranstaltungen	Communication Management	Erforderliche Vorkenntnisse	Marketing-Grundlagen (Bachelorstudium)
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Alle

Lernziele / Kompetenzen

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, ausgewählte Teilbereiche der Markenführung auf aktuelle Problemstellungen hin anzuwenden und Bewertungen hinsichtlich der Akzeptanz beim Kunden vorzunehmen. Die Bearbeitung der Problemstellungen erfolgt eigenständig mithilfe der betriebswirtschaftlichen Ansätze zur Markenführung, dem aktuellen Forschungsstand zum spezifischen Markenthema (Studium der Journals, Marketing Scale Books) und gegebenenfalls den selbst ermittelten empirischen Forschungsergebnissen. In einem mehrstufigen Projektmanagementprozess erarbeiten die Studierenden in Kleingruppen Lösungen zu den gestellten Teilaufgaben und präsentieren und diskutieren die Ergebnisse mit dem Dozenten. Die Studierenden erlernen somit die Anwendung der Methoden und Techniken zum Aufbau und zur Steuerung von Marken und werden befähigt, sich eigenständig zu organisieren und ihr Kommunikations- und Sozialverhalten zu schulen.

Inhalte

- Markenverständnis entwickeln und Rahmenbedingen für die Markenführung einschätzen
- Analyse- und Steuerungsebenen der identitätsbasierten Markenführung verstehen
- Methoden zur Durchführung markenbezogener Situationsanalysen kennen und umsetzen
- Content-Analysen - Marken-Websites und Social-Media-Kommunikation
- Analyse der Customer Journey und Kontrolle der Markenkontaktpunkte
- Umsetzung einer strategischen Markenpositionierung im Wettbewerbsumfeld
- Analyse und Bewertung von crossmedialen Markenkampagnen
- Einordnung und Abgrenzung grundlegender und unternehmensspezifischer Markenstrategien
- Entwicklung digitaler Markenstrategien
- Nachhaltigkeitsstrategien für Marken
- Planung und Umsetzung ausgewählter Instrumente der Markenführung
- Gestaltung des Branding – Markenname, Markenlogo, Design- & Verpackungselemente
- Marke nach innen umsetzen: Besonderheiten und Steuerungsebenen der internen Markenführung
- Markencontrolling - Messung zentraler Markenkontrollgrößen

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- **Modelle und Methoden der Analyse:** Durchführung markenbezogener Situationsanalysen (Brand Audit), Analyse von Geschäftsmodellen, Markenarchitekturen (Markenhierarchie-Modell), Markenidentitäten, Markenstrategien, Markentreibern, ausgewählten Markenumsetzungen an den relevanten Brand Touch Points, Markenpositionierungsmodelle. Wirtschaftswissenschaftliche Ansätze der Identitätsforschung, Ansätze zur Erfassung und Bewertung der verschiedenen Komponenten der Markenidentität und des Markenimages, Modell

zur Erfassung der Markennutzenarten und –ebenen, Modelle zur Erklärung des Markenvertrauens und der Markenauthentizität. Finanzwirtschaftliche und verhaltensorientierte Ansätze zur Markenbewertung.

- **Quantitativ-empirische Methoden:** bedarfsweise Konzipierung und Umsetzung empirischer Forschungsprojekte z.B. zur Messung des Markennutzens, des Markenimages oder der Markenstärke. Empirische Forschungskonzeptionen mit Fragebogenentwicklung und Auswertung (SPSS). Ggf. Einsatz impliziter Methoden der psychologischen Markenforschung (IAT).
- **Qualitativ-interpretative Methoden:** bedarfsweise Durchführung von Experteninterviews, Fallbeispiele, Touch Point Analysen, Laddering-Analysen.

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristischer Unterricht | Präsentation | Diskussion
- Selbstgesteuertes Lernen | Gruppenarbeiten
- Gastvorträge | Praxisprojekte

Literatur

- Aaker, D.A., Managing Brand Equity / Building strong brands
- Aaker, D.A. & Joachimsthaler, E., Brand Leadership
- Bauer, H.H., Huber, F. & Albrecht C.-M., Erfolgsfaktoren der Markenführung. Know-how aus Forschung und Management
- Baumgarth, C., Markenpolitik. Markentheorien, Markenwirkungen, Markenführung, Markencontrolling, Markenkontexte
- Baumgarth, C., B-to-B-Markenführung
- Bode, P., Markenmanagement in Medienunternehmen
- Bruhn, M. & Köhler, R., Wie Marken wirken. Impulse aus der Neuroökonomie für die Markenführung
- Bruner, G.C. , Marketing Scales Handbook: Multi-item measures for consumer insight research
- Burmann, C., Halaszovich, T., Schade, M. & Hemmann, F., Identitätsbasierte Markenführung
- Domizlaff, H., Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik
- Errichiello, O. & Zschiesche, A., Grüne Markenführung. Erfolgsfaktoren und Instrumente nachhaltiger Brands
- Esch, F.-R., Strategie und Technik der Markenführung
- Esch, F.-R., Moderne Markenführung
- Esch, F.-R. & Armbrecht, W., Best Practice der Markenführung
- Florack, A., Scarabis, M. & Primosch, E. , Psychologie der Markenführung
- Gottschalk, B., Kalmbach, R.G. & Dannenberg, J., Markenmanagement in der Automobilindustrie
- Gutjahr, G., Markenpsychologie
- Kapferer, J.-N., The New Strategic Brand Management. Advanced Insights & Strategic Thinking.
- Keller, K.L., Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity.
- Kreutzer, R.T., Digitale Markenführung. Digital Branding im Zeitalter des digitalen Darwinismus
- Meffert, H., Burmann, C. & Koers, M. (Hrsg.). Markenmanagement
- Perry, J & Meyer, T., Mega-Macht Marke
- Sattler, H. & Völckner, F., Markenpolitik.
- Thieme, W.M. (Hrsg.), Luxusmarkenmanagement

Aktuelle Literaturempfehlungen werden in der Veranstaltung gegeben.

Modulnr.	M3.6		
Titel	Sales and Key Account Management for Industrial Goods and Services		
Verwendbarkeit	Geschäfts-, Marketing-, Vertriebs- und Kundenmanagement		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Klaus Gutknecht		
DozentInnen:	Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf & Gastreferenten		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Kenntnisse des Marketing und Grundkenntnisse des BtB Marketing
Leistungsnachweis	ModA (50%) und schrP (90 min) (50%)	Zugelassene Hilfsmittel	Nicht programmierb. Taschenrechner

Lernziele / Kompetenzen

Ziel des Moduls ist die Erstellung von fundierten, praxisbezogenen und modernen Konzepten des strategischen und operativen Vertriebs- und Key Account Management (B2B).

Hierzu gehört:

- Den aktuellen Wissenstand im Forschungsfeld des strategischen Vertriebs- und Key Account Management verstehen, reflektieren, darstellen und anwenden können.
- Verhandlungstaktiken, -instrumente und -methoden kennenlernen und anwenden.
- Die gezielte Planung, Instrumentalisierung und Umsetzung von ausgewählten Vertriebsmaßnahmen.
- Die Rentabilität von Vertriebsprojekten im NewSales und AfterSales (inkl. Lebenszykluskosten) selbständig berechnen und analysieren können.
- Die Implementierung und Messung ausgewählter Konzepte und Maßnahmen im Rahmen des Vertriebscontrollings.

Inhalte

- Aktuelle Übersicht von strategischen B2B Marketing- und Vertriebskonzepten.
- Die Gestaltung von B2B Marketingprozessen.
- Die Gestaltung und Optimierung von Vertriebskonzepten, -strukturen und -prozessen.
- Die Integration von Marketing- und Vertriebs- und Servicemanagement.
- Das Key Account Management (KAM) im Gesamtkontext.
- Operative und strategische Verhandlungsführung als Einzelperson oder im Team im internationalen Kontext.
- Buyer-Persona und Buying Center im B2B Vertriebskontext.
- Übersicht zu Produktkonfiguratoren, B2B-Plattformen & Personal Selling.
- Aspekt Nachhaltigkeit (ökologisch, ökonomisch und sozial) im B2B-Kaufprozess und zwischen Einkauf und Vertrieb

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

□ Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Potenzialanalysen (Unternehmen, Markt, Segmente, Key Accounts)
- Wertschöpfungsstufen-Analyse
- Wettbewerbs-Analysen
- Analyse von B2B Marketing Strategien in ausgewählten Branchen und Geschäftsmodellen
- Verhandlungstraining durch Videodreh

- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Primär- und Sekundärforschung
 - Datenerhebung mittels quantitativer und qualitativer Erhebungsverfahren
 - Scoring-Analysen
 - Kunden-/Key Account-Portfolio-Analyse
 - Marktattraktivitäts-Wettbewerbsvorteils-Portfolio-Analyse
 - Kapitalwertmethode
 - Sensitivitätsanalysen
 - Lebenszykluskostenberechnung
- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Experteninterviews
 - Explorative Analysen und Interviews
 - Kundenzufriedenheits-Analyse
 - Mitarbeiterzufriedenheits-Analyse
 - SWOT-Analyse
 - Markt- und Kunden-Segmentierungs-Analyse
 - HIT Analyse
 - Harvard Verhandlungsmodell

Lern- und Lehrmethoden

Seminaristischer, interaktiver Unterricht, Bearbeitung und Anwendung von Praxis- und Fallbeispielen, Exkursionen, fallbezogene Ausarbeitungen und Referate teilweise in Zusammenarbeit mit und für Industrieunternehmen.

Literatur

- Aull, M. (2016) B2B – or not to be. Springer Gabler Verlag.
- Backhaus, K. & Voeth, M. (2015). Handbuch Business-to-Business-Marketing: Grundlagen, Geschäftsmodelle, Instrumente des Industriegütermarketing. Springer-Verlag.
- Backhaus K. & Voeth M. (2014). Industriegütermarketing: Grundlagen des Business-to-Business-Marketings. Vahlen Verlag.
- Belz, C., Müllner, M., Zupancic, D. (2014). Spitzenleistungen im Key Account Management: Das St. Galler KAM-Konzept. Vahlen Verlag.
- Chan Kim, W., Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.
- Hilker, C. (2017). Content Marketing in der Praxis. Ein Leitfaden - Strategie, Konzepte und Praxisbeispiele für B2B- und B2C-Unternehmen. Gabler Verlag.
- Homburg C. (2016). Marketingmanagement, Strategie - Instrumente - Umsetzung – Unternehmensführung. Springer Verlag.
- Kleinaltenkamp M. & Plinke W. (2002). Strategisches Business-to-Business-Marketing. Springer.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.
- Pförtsch, W. & Godefroid, P. (2013). Business-to-Business-Marketing - Modernes Marketing für Studium und Praxis. NWB Verlag.
- Ploetner O. (2012). Counter Strategies in Global Markets. Springer Verlag.
- Porter M.E. (1998). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press Verlag.
- Revella, A. (2015). Buyer Personas. How to Gain Insight into your Customer's Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business. Wiley Verlag.

Modulnr.	M3.7		
Titel	Research-Project: International Marketing Management		
Verwendbarkeit	International Marketing & Sales Management, International Brand Management, International Marketing Research		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch / Englisch		
Lehrform	Proj	Angebotsfrequenz	Wöchentlich
Semester	3. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Werner M. Thieme		
ZweitprüferIn	Dipl. Kfm. (Univ.) Michael Christoph Schmid		
DozentInnen:	Prof. Dr. Werner M. Thieme		
Korrespondierende Veranstaltungen	Brand Management und Communication Management	Erforderliche Vorkenntnisse	Grundkenntnisse Marketing
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Beliebig

Lernziele / Kompetenzen

Der Besuch dieses Moduls vermittelt die Grundlagen des Internationalen Marketing-Managements und versetzt die Studierenden in die Lage, ausgewählte Teilbereiche auf aktuelle Problemstellungen hin anzuwenden. Die Bearbeitung der spezifischen Aufgabenstellung erfolgt in Kleingruppen mithilfe der passenden betriebswirtschaftlichen Modelle und Methoden. Auf Grundlage der zur Verfügung gestellten Materialien zum Praxisprojekt, sowie eigenen Literaturrecherchen und Analysen, werden in einem mehrstufigen Projektmanagementprozess die relevanten Sachverhalte selbstständig erschlossen und konzeptionelle Ansätze und Ideen entwickelt. Die Studierenden erarbeiten so Schritt für Schritt Lösungen zu den gestellten Teilaufgaben und präsentieren und diskutieren die Ergebnisse mit dem Dozenten. Auf diese Art und Weise erlernen die Studierenden die Anwendung der Methoden und Techniken des Internationalen Marketing und werden befähigt, sich eigenständig zu organisieren und ihr Kommunikations- und Sozialverhalten zu schulen.

Inhalte

- Rahmenbedingungen und Grundorientierungen des Internationalen Marketing-Managements
- Planungsprozess des Internationalen Marketing-Managements
- Besonderheiten der internationalen Markenführung
- Analyse des Konsumentenverhaltens in Auslandsmärkten
- Besonderheiten und Methoden der internationalen Marktforschung
- Strategisches internationales Marketing und strategische internationale Zielplanung
- Auswahl und Bewertung von Auslandsmärkten und Ansätze für eine internationale Marktsegmentierung
- Internationale Positionierung
- Strategien des Auslandsmarkteintritts
- Internationale Marktbearbeitungsstrategien
- Internationaler Einsatz des Marketinginstrumentariums: internationales Produktmanagement, internationales Preismanagement, internationales Distributionsmanagement und internationales Kommunikationsmanagement
- Internationales Kundenbeziehungsmanagement
- Internationales Marketing-Controlling
- Internationale Marketing-Organisation

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse:** Planungsprozess eines systematischen internationalen Marketing-Managements, Methoden zur Analyse und Bewertung der Marktattraktivität von Länder- und Produktmärkten.; Pestel-Analyse, Checklist-Verfahren, Scoring-Modelle, Portfolio-Analyse, Wirtschaftlichkeitsanalyse, SWOT-Analyse. Methoden der internationalen Marktforschung. Ansätze für eine internationale Marktsegmentierung,
- **Quantitativ-empirische Methoden:** Methoden der internationalen Primärforschung, Entwicklung von Fragebögen für Auslandsmärkte.
- **Qualitativ-interpretative Methoden:** internationale Sekundärforschung, ländervergleichende Portfolioanalysen, Punktbewertungsverfahren, Auswertung und Interpretation von qualitativen Daten, Fallstudien.

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht / Fallbeispiele / Übungen
- Selbstgesteuertes Lernen / Gruppenarbeiten
- Gastvorträge von Referenten aus der Praxis
- Harvard Business Cases

Literatur

- Berndt, R., Fantapié Altobelli, C., Sander, M., Internationales Marketing-Management
- Chee, H. & Harris, R., Global Marketing Strategy
- Czinkota, M., Ronkainen, I., International Marketing
- Cateora, P. & Graham, J., International Marketing
- Gillespie, K. & Hennessey, H.D., Global Marketing
- Grünig, R. & Morschett, D., Developing International Strategies. Going and being international for medium-sized companies.
- Hofstede, G., Culture's Consequences
- Jeannet, J.P. & Hennessey, H.D., Global Marketing Strategies
- Jeannet, J.P. & Hennessey, H.D., Cases in Global Marketing Strategies
- Heimann, T. (Hrsg.), Praxishandbuch Internationales Marketing
- Kotabe, M., Helsen, K., Global Marketing Management
- Kumar, V., International Marketing Research
- Mann, A. (Hrsg.), Herausforderungen der internationalen marktorientierten Unternehmensführung
- Meffert, H., Burmann, C. & Becker, C., Internationales Marketing-Management. Ein markenorientierter Ansatz.
- Mühlbacher, H., Leih, H. & Dahringer, L., International Marketing. A Global Perspective.
- Philips, C., Pruyn, A. & Kestemont, M.-P., Understanding Marketing. A European Casebook
- Roemer, E., Internationales Marketing-Management
- Müller, S. & Gelbrich, K., Interkulturelles Marketing
- Zentes, J., Swoboda, B. & Schramm-Klein, H., Internationales Marketing
- Zentes, J. & Swoboda, B., Fallstudien zum Internationalen Management.
- Zentes, J., Morschett, D. & Schramm-Klein, H., Außenhandel. Marketingstrategien und Managementkonzepte

Aktuelle Literaturempfehlungen werden in der Veranstaltung gegeben.

Modulnr.	M 3.8		
Titel	Cross-cultural Management and Negotiation		
Verwendbarkeit	Für alle Studiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Nicole Brunnhuber		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Sierk Horn		
DozentInnen:	Prof. Dr. Nicole Brunnhuber		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Wirtschaftsenglisch (auf akademischem Niveau, mind. B2) Grundkenntnisse: interkulturelle Kommunikation u. Theorie
Prüfungsform	Präsentation	Zugelassene Hilfsmittel	N/A

Angestrebte Lernergebnisse

Nach dem erfolgreichen Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, die Wirkung der Kultur im Kontext des Marketing-Managements einzuordnen. Sie verfügen über vertiefte Kenntnisse der interkulturellen Kommunikation für eine synergetische Zusammenarbeit innerhalb eines Unternehmens sowie für internationale Partnerschaften und Marketingkampagnen. Mittels praxisnaher Übungen und Simulationen sind Studierende befähigt effektiv internationale Geschäftsverhandlungen vorzubereiten und durchzuführen sowie erfolgreich an transkulturellen Marketingkampagnen mit interkultureller Expertise beizutragen.

Fachkompetenz:

Studierende sind nach dem erfolgreichen Besuch des Moduls in der Lage in der englischen Sprache interaktiv und über kulturelle Grenzen und Konventionen hinweg fachlich und differenziert zu kommunizieren, verhandeln und Teams zu leiten. Sie können interkulturelle Interessenskonflikte und Missverständnisse vermeiden und Synergien fördern. Sie sind mit den Grundkenntnissen des interkulturellen Marketings und kulturbedingtes Verbraucherverhalten vertraut und können grundlegende Anforderungen für die Gestaltung und Durchführung von transkulturellen Marketingkampagnen für eine effiziente und erfolgreiche Umsetzung identifizieren, festlegen und betreuen.

Methodenkompetenz:

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden mit betriebswirtschaftlich führenden interkulturellen Forschungsmethoden, Theorien und Tools vertraut und sind in der Lage, diese eigenständig kritisch zu analysieren und angemessen anzuwenden. Sie sind befähigt, interdisziplinär sich für den interkulturellen Austausch vorzubereiten und ihnen noch nicht geläufige Kommunikationsmuster im realen sowie im multimedialen Umfeld zu erkennen, verstehen und einzuordnen. Durch praxisbezogene Übungen erlernen Sie reflektiert und effektiv im interkulturellen Kontext zu handeln und differenziert Konzepte zu gestalten.

Selbstkompetenz:

Studierende sind weiterhin in der Lage, ihr eigenes kulturelles Profil zu analysieren und Rollen und Funktionen in kulturell unterschiedlichen Kontexten zu übernehmen, insbesondere ihre Verhandlungstaktiken weiter interkulturell zu schulen. Sie können kulturbedingte Kommunikation und Verhalten gesellschaftlich sowie beruflich einordnen und angemessen synergetisch organisieren.

Sozialkompetenz:

Durch die Analyse und Anwendung von interkulturellen Kommunikationsmodellen sind Studierende in der Lage, neue Situationen interpersonell zu bewältigen und ihr Wissen weiterzugeben, um erfolgreiche interkulturelle Interaktion zu fördern. Sie können mit kulturell unterschiedlichen Kommunikations- und Führungsstilen sowie Unternehmensstrukturen umgehen und verfügen in interkulturell komplexen Situationen über die notwendige Handlungskompetenz. Sie sind zudem befähigt, in den unterschiedlichen Kommunikationssituationen kulturell und fachlich angemessen in englischer Sprache zu kommunizieren und in interkulturellen Teams, als Mitglied oder leitend, zu arbeiten.

Inhalte

- Globalisierung und Lokalisierung
- Cultural Marketing
- interkulturelle Kommunikation im betriebswirtschaftlichen Kontext
- Cross-cultural Management
- Argumentation, Gesprächs- und Verhandlungsführung im interkulturellen Kontext in der englischen Sprache

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristische Interaktion
- Reflektion und Diskussion
- Simulation und praxisbezogene Übungen
- Fallstudien
- Gruppenarbeit und -projekte
- Tutorials
- eigenständige Recherche und Präsentation

Literatur

- Barmeyer, Christoph, Bausch, Madeleine & Ulrike Mayrhofer (2021) *Constructive intercultural management: integrating cultural differences successfully*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Brett, Jeanne, M. (2014) 'Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions across Cultural Boundaries'. 3rd ed. San Francisco Jossey-Bass.
- Browaeys, M. & Price, R. (2015) 'Understanding Cross-Cultural Management'. 3rd ed. Harlow: Pearson.
- Comfort, Jeremy and Franklin, Peter (2014) 'The Mindful International Manager'. London: Kogan Page.
- East, Robert et al. (2022) 'Consumer Behaviour: Applications in Marketing'. London: Sage.
- Fry, Roger, Ury, William & Patton, Bruce (2011) 'Getting to Yes: Negotiating an Agreement without Giving In'. London: Random House.
- Gannon, Martin, J. & Pillai, Rajnandini (2016) 'Understanding global cultures: metaphorical journeys through 34 nations, clusters of nations, continents, & diversity'. 6th ed. Thousand Oaks: Sage.
- Ghauri, Pervez, N. & Usunier, Jean-Claude (eds.) (2003) 'International Business Negotiations. 2nd ed. Bingley: Emerald Group Publishing.
- Gudykunst, William, B & Ting-Toomey, Stella (1988) 'Culture and Interpersonal Communication'. Newbury Park: Sage.
- Hall, Edward, T & Hall, Mildred, Reed (1989) 'Beyond Culture'. 2nd. Ed. New York: Anchor Books.
- Hall, Eduard (1990) 'The Silent Language'. New York: Anchor Books.
- Hall, Edward, T & Hall, Mildred, Reed (1990) 'Understanding Cultural Differences, Germans, French and Americans'. Boston, London: Intercultural Press.
- Hofstede, Geert (2001) 'Culture's Consequences'. 2nd. ed., London: Sage.
- Katz, Lothar (2017) 'Negotiating International Business'. 7th ed. North Charleston: Create Space.
- Khan, Mohammad Ayub & Ebner, Noam (2019) 'The Palgrave Handbook of Cross-cultural Business Negotiation'. Cham: Springer International Publishing:
- Lewis, Richard D. (2006) 'When Cultures Collide. Managing Successfully Across Cultures'. 3rd ed. London: Brealey.
- Lewis, Richard (2012) 'When Teams Collide: Managing the International Team Successfully'. London: Brealey.
- Maude, Barry (2014) 'International Business Negotiation: Principles and Practice'. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Mooij, Marieke de (2019) 'Consumer Behaviour & Culture'. 3rd. ed. London: Sage.
- Mooij, Marieke de (2019) 'Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes'. 5th. ed. London: Sage.
- Rapaille, Clotilde (2015) 'The Global Code: How a New Culture of Universal Values is Reshaping Business and Marketing'. New York: St. Martin's Press.
- Sebenius, James and Lax, David (2006) '3D Negotiation: Powerful Tools to Change the Game in Your Most Important Deals'. Boston: Harvard Business School Press.

- Trompenaars, Alfons, & Hampden-Turner, Charles (2012) 'Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Global Business'. 3rd edn. New York: McGraw-Hill.
- Usunier, Jean-Claude (2019) 'Intercultural Business Negotiations: Deal-Making or Relationship-Building?' Abingdon: Routledge.
- Usunier, Jean-Claude & Lee, Julie Anne (2013) 'Marketing Across Cultures'. 6th. ed. Harlow: Pearson.
- Western, Simon & Garcia, Eric-Jean (2018) 'Global Leadership Perspectives: Insights and Analysis'. London: Sage.

Modulnr.	M3.9		
Titel	Marketing Decisions & Financial Impacts		
Verwendbarkeit	Unternehmenspraxis/Unternehmensführung, kennzahlenorientierte Unternehmensführung, vernetztes Denken im Marketing		
Modultyp	Proj		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	50 / 40 / 50 / 10
ErstprüferIn	Prof. Dr. Klaus Gutknecht		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Matthias Schlipf		
DozentInnen:	Prof. Dr. Klaus Gutknecht, Lehrbeauftragte		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Bachelor Marketing, empf. Handelsmarketing, Grundlagen Tabellenkalkulation
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	alle

*Workload

Arbeitsengagement/Lernleistung der Studierenden (Angaben in Stunden):

Präsenz / Vor-und Nachbereitung / angeleitetes Selbststudium / Prüfungsvorbereitung und Prüfung

Lernziele / Kompetenzen

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, Marketingentscheidungen im ganzheitlichen und dynamischen Zusammenhang mit dem Zielsystem eines Unternehmens zu betrachten. Sie bearbeiten anhand einer Fallstudie eine umfängliche betriebliche Problemstellung und treffen Entscheidungen. Die Auswirkungen der Entscheidungen werden computersimuliert, so dass die Entscheidungsgüte erkennbar wird. Die Studierenden treffen diese Entscheidungen in Managementteams und lernen dadurch im Team ihre Interpretationen konstruktiv austauschen. Die Zusammenhänge in der Simulation werden mit Hilfe von Excel und der Nutzung von Befunden in der Literatur modelliert. Durch den Besuch dieses Moduls erkennen die Studierenden die Notwendigkeit einer ganzheitlichen Fundierung von Marketingentscheidungen und erleben die Qualität ihrer Entscheidungsprozesse.

Inhalte

- Markt- und Umfeldanalyse unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit im Konsum
- Zielsetzung.
- Strategieentwicklung und (Re-) Positionierung des Leistungsangebotes eines Unternehmens.
- Optimierung des Marketing-Mix.
- Sortimente optimiert steuern können, u.a. durch Nutzung von Kennzahlen.
- Marketing-Entscheidungen und deren Auswirkung auf Kennzahlen einer Balanced Scorecard verstehen sowie Ursache-und Wirkungsbeziehungen von Entscheidungen erklären können
- Analyse bzw. Kontrolle der Auswirkung von Entscheidungen.
- Psychologie der Entscheidung

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Die anwendungsbezogene Simulation basiert auf Forschungsergebnissen zur dynamischen Einkaufsstättenpositionierung und zum dynamischen Category Management: Simuliert wird die Positionierung im Zeitablauf (z.B. Relaunch, Re-Positionierung) unter Rückgriff auf Erkenntnisse der komplexen Problemlöseforschung.

- ❑ **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Analyse der Wirkungsbeziehungen zwischen Marketing-Instrumenten, analysiert anhand eines dynamischen Balanced-Scorecard-Ansatzes (sowie Objectives & Key Results – OKR)
 - Dynamische Systemanalyse, vernetztes Denken im Kontext Unternehmen und Umwelt
 - Modellierung von Wirkungszusammenhängen mit Excel
- ❑ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Analysemethoden zu Managemententscheidungen in komplexen Situationen. Verhaltenspsychologische Aspekte der Entscheidungsfindung in Gruppen.
 - Marketing-Managemententscheidungen im Kontext Nachhaltigkeit

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristische Interaktion
- Entscheidungsfindung in Kleingruppen
- Simulation und Diskussion.
- Modellierung mit Excel
- Schriftliche Reflexion über das eigene Entscheidungsverhalten

Literatur

- Gutknecht, K., Unternehmensplanung und Controlling, in: Gutknecht, K., Stumpf, J., Funck, D., Erfolgreich im mittelständischen Einzelhandel, Wolnzach, 2010.
- Hammond, Keeney, Raiffa, Smart Choices - A Practical Guide to Making Better Decisions, 2015
- Homburg, C., Marketing-Management, Wiesbaden 2017
- Kahnemann, D., Schnelles Denken, langsames Denken, 2011 (bzw. Die englischsprachige Ausgabe)
- Rosling, Factfulness

Weitere aktuelle Literaturempfehlungen werden in der Veranstaltung gegeben

Modulnr.	M3.10		
Titel	Sustainable new Business Development, Product Management and Innovation Management		
Verwendbarkeit	Geschäfts-, Marketing-, Vertriebs- und Kundenmanagement		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	3. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig		
ZweitprüferIn	Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf		
DozentInnen:	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Module M3.3 und M3.10
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Ziel des Moduls ist die Erstellung von fundierten, praxisbezogenen und modernen Konzepten des New Business Development (NBD), Produkt- (PM) und Innovations-Management (IM).

Hierzu gehört vor allem:

- Den aktuellen Wissenstand im Forschungsfeld des NBD, PM und IM zu verstehen und darstellen können.
- Praxisbezogene Problemstellungen analysieren, reflektieren, „lösen“ und nachhaltig anwenden zu können.
- Die Entwicklung und Anwendung von integrierten NBD-, PM- und IM-Konzepten.
- Die gezielte Planung, Instrumentalisierung und Umsetzung von ausgewählten NBD-, PM- und IM-Maßnahmen.
- Die Implementierung und Messung ausgewählter Konzepte und Maßnahmen (im „intersubjektiven“ Kontext).
- Die Optimierung von ausgewählten Konzepten, Maßnahmen und Vorgehensweisen.

Inhalte

- Strategische Ansätze des New Business Development Management (NBD), Produkt- (PM) und Innovations-Management (IM)
- „Opportunity Management“-Konzepte und Ansätze im Marketing- und Vertriebskontext
- „Business Development“-Konzepte, Planungs- und Implementierungsmethoden
- Strategische Konzepte und operative Maßnahmen und Instrumente eines ganzheitlichen Produktmanagement (PM)
- Produktentwicklungsmanagement (PEM) und diesbezügliche Methoden, Instrumente und Tools
- Marketing- und produktorientiertes Innovationsmanagement

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle) und v.a. der „Marketing Feasibility Study“**
 - Segmentpotenzial-(SPOT-) und Segmentpositionierungs-(SPOS) Modell/Analyse
 - Produktentwicklungsprozess-Modell/Analyse
 - Produktideenfindungs-Modell (zum Produktentwicklungskonzept-Ansatz)
 - Beispiele von Produktinnovationen/SimPD/ Kreativitätstechniken im I+T/ Automotive-und Maschinenbaubereich

- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Sekundärdaten-Analysen
 - Korrelations-/Regressions-Analysen
 - Diskriminanz- und Cluster-Analyse
 - Scoring-Analysen
 - Innovation Scorecards
 - Simultaneous Product Development Models
 - Stage Gate Analysis/Method
 - Beispiele von Produktinnovationen/SimPD/ Kreativitätstechniken im I+T/ Automotive-und Maschinenbaubereich
- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Explorative Analysen und Interviews
 - Focus Group Analysis
 - Experteninterviews
 - Produktklinik-Erhebungen
 - Online Research Analysis
 - Kreativitätstechniken/Modelle
 - Morphologischer Kasten/Morphologie
 - Assoziationsverfahren und Attribute Listing
 - Beispiele von Produktinnovationen/SimPD/ Kreativitätstechniken im I+T/ Automotive-und Maschinenbaubereich

Lehr-und Lernmethoden

Seminaristischer, interaktiver Unterricht, Bearbeitung und Anwendung von Praxis- und Fallbeispielen, fallbezogene Ausarbeitungen und Referate

Literatur

Literatur wird in der Vorlesung bekanntgegeben

Modulnr.	M3.11		
Titel	Digital & Sustainable Consumer Behaviour Analysis		
Verwendbarkeit	Das gewonnene Grundverständnis über das Kaufentscheidungsverhalten von Konsumenten ermöglicht im operativen Marketing, insbesondere in der Kommunikations- und Markenpolitik, die Planung und Umsetzung des richtigen Instrumenteneinsatzes		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Werner Thieme		
DozentInnen:	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Die Studierenden kennen die grundlegenden theoretischen und methodischen Ansätze zur Analyse und Erklärung des Käuferverhaltens. Sie sind vertraut mit den psychologischen Prozessen und deren daraus resultierenden Verhaltensweisen. Sie kennen die wichtigsten Analysemethoden und können deren Einsatzfelder für die Konsumentenforschung richtig einschätzen. Sie sind in Lage marketingpolitische Aktivitäten kritisch zu hinterfragen und Problemlösungsvorschläge zu unterbreiten. Durch den Besuch der Veranstaltung erkennen die Studierenden das enge Zusammenspiel von verhaltenswissenschaftlichen Aspekten aus der Psychologie und Soziologie und dem Marketing.

Inhalte

Die Studierenden lernen die systematische Erklärung unterschiedlicher Verhaltensweisen im Kaufentscheidungsprozess. Nach einer Einführung in die Grundlagen der Konsumentenforschung wird der Bezugsrahmen zur Analyse der Kaufentscheidungsprozesse bei Konsumenten aufgespannt und im Anschluss die verschiedenen Determinanten des Konsumentenverhaltens und deren Analysemöglichkeiten aufgezeigt. Zur Vertiefung des theoretischen Lehrstoffs bearbeiten die Studierenden ausgewählte anwendungsorientierte Fragestellungen aus der Käuferverhaltensforschung im Rahmen einer bzw. mehrerer empirischer Fallstudien mit realen Problemstellungen aus der Praxis.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Modelle des Kaufverhaltens
 - SOR-Modell
 - Kategorisierung von Kaufverhaltensweisen
 - Fallstudien in unterschiedlichen Kaufprozessstufen
 - Werbewirkungsmodelle
 - Modelle der Einstellung
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Werbewirkungsmessungen
 - Touch Point Analysen
 - Point of Sale Befragungen
 - Käuferanalysen auf Basis von Paneldaten
 - Analyse von kommerziellen Typologien
 - Sekundärdatenanalyse von Verbraucherstatistiken
 - Einstellungsmessung

- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Assoziative Verfahren
 - Projektive Verfahren
 - Apparative Beobachtungen
 - Tiefeninterviews
 - Konsumentenbefragungen

Lehr- und Lernmethoden

Interaktives, skriptgestütztes Lehrgespräch, umfangreiche praktische Beispiele, Übungsaufgaben in Einzelarbeit, Gruppenarbeit in Form von kurzen Fallstudien und anschließender Präsentation zur Förderung der Teamarbeit und der im Marketing wichtigen Fähigkeit, Gedanken und Ideen zu präsentieren.

Literatur

- SELECTED TEXTS & MATERIAL (handouts etc.) / ausgewählte Artikel, Texte, Materialien.
 - FOSCHT, Thomas; SWOBODA, Bernhard (2007): Käuferverhalten Grundlagen-Perspektiven-Anwendungen, 3. Aktual. Aufl., Gabler Wiesbaden.
 - KROEBER-RIEL, Werner; WEINBERG, Peter; GRÖPPEL-KLEIN, Andrea (2009): Konsumentenverhalten, 9. Aufl., Vahlen, München.
 - KUSS, Alfred; TOMCZAK, Torsten (2007): Käuferverhalten. 4. Aufl., Lucius & Lucius, Stuttgart.
 - SOLOMON, Michael; BAMOSSY, Gary; ASKEGAARD, Soeren (2001): Konsumentenverhalten – Der europäische Markt, Pearson, München.
 - TROMMSDORFF, Volker (2008): Konsumentenverhalten, 7. Aufl.; Kohlhammer, München.
 - Vertiefend:
 - BACKHAUS, Klaus ET AL. (2008): Multivariate Analyseverfahren, 12. Aufl., Springer, Berlin.
- HERRMANN, Andreas; HOMBURG, Christian; KLARMANN, Martin (Hrsg.) (2008): Handbuch der Marktforschung, 3. Aufl., Gabler Wiesbaden.

Modulnr.	M 3.12		
Titel	Customer Relationship Management		
Verwendbarkeit	Tiefreichendes Kundenverständnis ist einsetzbar im Customer Relationship Marketing und Kundenmanagement von B-to-C- und B-to-B-Unternehmen.		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Eva Anderl		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig		
DozentInnen:	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig / Prof. Dr. Eva Anderl		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Leistungsnachweis	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Die Studierenden sind vertraut mit den handlungsorientierten Prinzipien des Customer Relationship Management (CRM). Mit fundiertem theoretischen Wissen können die Studierenden in den Grundzügen Kundenbeziehungen modellieren und analysieren, die strategische Ausrichtung sowie den operativen Einsatz des CRM planen, implementieren sowie kontrollieren. Sie kennen zahlreiche Ausprägungsformen des CRM und können reflektieren, in welchem Maß CRM für ein Unternehmen einsetzbar ist.

Die Studierenden kennen und verstehen gängige Verfahren des analytischen CRM und können diese beispielhaft anwenden. Sie können die Vor- und Nachteile einzelner Verfahren benennen und deren Anwendungsmöglichkeiten in der Praxis diskutieren.

Inhalte

Im Rahmen der Veranstaltung lernen die Studierenden typische Problemstellungen des Customer Relationship Management und deren Lösungsansätze kennen. Dazu werden grundlegende Methoden und Konzepte (z.B. Kundenakquise, Cross-Selling, Kundenbindung, Beschwerdemanagement und Churn) und deren Umsetzung in der Praxis besprochen. Verfahren des analytischen CRM werden anhand von praktischen Beispielen exemplarisch angewendet und diskutiert.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Kundenlebenszyklus
- Kundenbeziehungslebenszyklus
- Customer-Lifetime-Value
- Operationalisierung von psychologischen Indikatoren in Kundenbindungsmodellen
- Operationalisierung von Verhaltenswirkungen in Kundenbindungsmodellen
- Phasenbezogene Wirkungskette der Kundenbindung
- Unternehmensstrukturanalysen
- Unternehmenskulturanalysen

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

- Regressionsanalytische Untersuchung von Kundenbindungsdaten
- Segmentierungen / Clusterungen, Kausalanalytische Betrachtungen
- Scoringmodelle
- Frequenz-Relevanz-Analyse

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

- Expertengespräche
- Kundenzufriedenheitsbefragung
- Critical Incident Technik
- Beschwerdemessung

Lehr- und Lernmethoden

Interaktives, skriptgestütztes Lehrgespräch mit Ausarbeitung zahlreicher praktischer Fragestellungen..

Literatur

- BRUHN, Manfred (2008): Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen, 2. Aktual. Aufl., Vahlen München.
- HIPFNER, Hajo; WILDE, Klaus(2006): Grundlagen des CRM: Konzepte und Gestaltung, Gabler Wiesbaden.
- BRUHN, Manfred; HOMBURG, Christian (2007): Handbuch Kundenbindungsmanagement: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 65. Auflage, Gabler Wiesbaden.
- BRUHN, Manfred (2007) Kundenorientierung. Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management (CRM), Beck/DTV, München.
- Aktuelle Forschungsliteratur aus internationalen Fachzeitschriften (wird im Rahmen der Veranstaltung angegeben)

Modulnr.	M3.13		
Titel	Digital Commerce		
Verwendbarkeit	E-Commerce und Cross-Channel-Marketing in der Praxis		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	25 / 50 / 40 / 60
ErstprüferIn	Prof. Dr. Klaus Gutknecht		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Matthias Schlipf		
DozentInnen:	Prof. Dr. Klaus Gutknecht, Lehrbeauftragte		
Korrespondierende Veranstaltungen	Market Research Methods and Projects	Erforderliche Vorkenntnisse	Bachelor Marketing, empf. E-Commerce/E-Marketing sowie Market Research Methods and Projects
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	alle

*Workload

Arbeitsengagement/Lernleistung der Studierenden (Angaben in Stunden):

Präsenz / Vor- und Nachbereitung / angeleitetes Selbststudium / Prüfungsvorbereitung und Prüfung

Lernziele / Kompetenzen

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, ausgewählte Disziplinen des E-Marketing / Cross-Channel-Managements auf eine aktuelle Problemstellung hin anzuwenden und vor dem Hintergrund der Technologieakzeptanz von Endkunden zu bewerten. Sie bearbeiten Problemstellungen aus betriebswirtschaftlichen Bereichen eigenständig mithilfe entsprechender mathematischer Modelle und ggf. geeigneter Software. Die Studierenden erarbeiten Problemlösungen in Kleingruppen und wenden Methoden des (agilen) Projektmanagements an, um ihren Erkenntnisprozess zielorientiert zu gestalten. Durch den Besuch dieses Moduls erlernen die Studierenden die Anwendung mathematischer Methoden und anderer Analysemethoden, um technologische Systeme endkundenorientiert optimieren zu können.

Inhalte

- Markt- bzw. Situationsanalyse im E-Marketing durchführen können, d.h. u.a. Ist-Situation, Best-Practices.
- Analyse von Websites und/oder mobilen Applikationen und/oder digitalen Instore-Medien.
- E-Commerce Fallbeispiel(e) im Hinblick auf Nachhaltigkeit analysieren
- Erfolgsfaktoren im E-Commerce und in der Multichannel-Integration (Omni-Channel) erkennen.
- Einsatzfelder von AI-Powered Commerce (Einsatz von Artificial Intelligence)
- Eine E-Marketingkonzeption bzw. Multichannel-Konzeption (ggf. einschließlich Business-Plan) systematisch entwickeln können.
- Prozess- und IT-orientierte Herausforderungen erkennen und bei der Konzeption berücksichtigen.
- Lösungsansätze prototypenartig darstellen können.
- Konzeption Untersuchungsdesign Berichterstellung bzw. Präsentation
- Im Rahmen eines Abschlussberichts und/oder einer Präsentation stellen die Studierenden die Ergebnisse ihrer Projektarbeit vor.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Analyse von E-Commerce-, Multichannel- bzw. Omnichannel-Systemen und -Prozessen, Analyse des Konsumentenverhaltens, Nutzung von Technologie Akzeptanz-Modellen (TAM) bzw. Weiterentwicklungen (z.B. UTAUT2 etc.)
 - Analyse komplexer Daten
- **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Hypothesenbildung, Kunden-/User-Befragung und Experimente
 - Datenauswertung
- **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Experten-, Kunden- (ggf. Fokusgruppen) Interviews und Best-Practice-Analysen führen zusammen mit den quantitativen Studienergebnissen zur konzeptionellen Weiterentwicklung bestehender Praxislösungen
 - Dateninterpretation

Lehr- und Lernmethoden

- Seminaristische Interaktion
- Gruppenarbeit
- Erstellung Bericht, Präsentation und Diskussion

Literatur

- Heinemann, G., Der neue Online-Handel und Heinemann, G, Cross-Channel-Management
- Homburg, Marketingmanagement.
- Chaffey, D. et al., Internet Marketing
- Aktuelle Journalbeiträge zum E-Marketing/E-Commerce

Aktuelle Literaturempfehlungen werden in der Veranstaltung gegeben.

Modulnr.	M3.14		
Titel	Project Study: Strategic Marketing and Technology Management in B2B Industries		
Verwendbarkeit	Geschäfts-, Marketing-, Vertriebs- und Kundenmanagement		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Klaus Gutknecht		
DozentInnen:	Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf & Gastdozenten		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Kenntnisse des Marketing und Grundkenntnisse des BtB Marketing
Leistungsnachweis	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Ziel des Moduls ist die erfolgreiche Anwendung von Methoden und Werkzeugen des strategischen B2B Marketing Managements in ausgewählten Industriemärkten und hieraus abgeleitet die Erstellung eines fundierten und modernen B2B Marketing Management Konzepts für ein reales Industrieprojekt.

Hierzu gehört:

- Den aktuellen Wissenstand im Forschungsfeld des strategischen B2B Marketing verstehen und darstellen können.
- Praxisbezogene Problemstellungen nach unterschiedlichen Industriegütertypen analysieren und „lösen“ können.
- Der Einsatz von ausgewählten Instrumenten zur Entwicklung und Anwendung von integrierten, operativen und strategischen Marketingkonzepten.
- Die gezielte Planung, Instrumentalisierung und Umsetzung von ausgewählten, praxisfallbezogenen, strategischen Marketingkonzepten (B2B).
- Die Implementierung und Messung ausgewählter Konzepte und Maßnahmen.
- Die Optimierung von ausgewählten Konzepten, Maßnahmen und Vorgehensweisen.

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, Methoden, Werkzeuge und Vorgehensweisen des strategischen B2B Marketing Managements auf praktische Fragestellungen anzuwenden und die Ergebnisse im Sachkontext zu beurteilen. Sie bearbeiten Problemstellungen aus betriebswirtschaftlichen Industriebereichen eigenständig mithilfe entsprechender Instrumente und Werkzeuge und können strategische Marketingkonzepte ableiten. Die Studierenden lösen hierbei Problemstellungen im Rahmen eines realen Industrieprojekts selbstständig – ergänzt durch Coaching des Dozenten und der Industriepartner.

Inhalte

- Strategisches B2B Marketing Management in Gesamtkontext.
- Grundlegende B2B-Geschäfts- und Strategietypen.
- Methoden und Instrumente der strategischen B2B Marketing-Analyse.
- Methoden und Instrumente zur Ableitung ausgewählter B2B Marketing-Strategien.
- Methoden und Instrumente des operativen B2B Marketing Management mit Fokus auf Produktpolitik.
- Ausgewählte Konzepte, Methoden und Werkzeuge zur Anwendung, Implementierung und Messung des strategischen B2B Marketing Management.
- Buyer- und Corporate Persona im B2B Kontext.
- Behandlung, vertiefende Anwendung und Ausarbeitung ausgewählter Praxisbeispiele und Case Studies zum strategischen B2B Marketing Management.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- ❑ **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Potenzialanalysen (Unternehmen, Markt, Segmente)
 - Wettbewerbs-Analysen, Segmentpotenzial-(SPOT-) und Segmentpositionierungs-(SPOS-) Modell/Analyse
 - Analyse von B2B Marketing Strategien in ausgewählten Branchen und Geschäftsmodellen
 - Case Studies und Praxisbeispiele zu innovativen und wettbewerbsdifferenzierten Geschäftsmodellen in verschiedenen Industriebereichen
 - Lead-User Methode, CANVAS, Blue Ocean Strategy, QFD, Morphologische Analyse

- ❑ **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Primär- und Sekundärforschung
 - Datenerhebung mittels quantitativer und qualitativer Erhebungsverfahren
 - Scoring-Analysen
 - u.a. Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio-Analyse, Marktattraktivitäts-Wettbewerbsvorteils-Portfolio-Analyse

- ❑ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Experteninterviews
 - Explorative Analysen und Interviews
 - Kundenzufriedenheits- & Marktsegmentierungs-Analyse
 - Ableitung von Norm- und Marketing-Strategien aus Portfolio-Analysen
 - Ableitung von Buyer- und Corporate Person im B2B Kontext

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer, interaktiver Unterricht, fallbezogene Ausarbeitungen und Referate, Exkursionen und Bearbeitung eines Marketing-Projekts in Zusammenarbeit mit und für ein Industrieunternehmen.

Literatur

- Ansoff H.I. (2007). Strategic Management. Palgrave Macmillan Verlag.
- Backhaus, K. & Voeth, M. (2015). Handbuch Business-to-Business-Marketing: Grundlagen, Geschäftsmodelle, Instrumente des Industriegütermarketing. Springer-Verlag.
- Backhaus K. & Voeth M. (2014). Industriegütermarketing: Grundlagen des Business-to-Business-Marketings. Vahlen Verlag.
- Becker J. (2000). Marketing Strategien. Vahlen Verlag.
- Becker J. (2009). Marketing Konzeption. Vahlen Verlag.
- Chan Kim, W., Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.
- Hilker, C. (2017). Content Marketing in der Praxis. Ein Leitfadens - Strategie, Konzepte und Praxisbeispiele für B2B- und B2C-Unternehmen. Gabler Verlag.
- Homburg C. (2016). Marketingmanagement, Strategie - Instrumente - Umsetzung – Unternehmensführung. Springer Verlag.
- Kleinaltenkamp M. & Plinke W. (2002). Strategisches Business-to-Business-Marketing. Springer.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.
- Pförtsch, W. & Godefroid, P. (2013). Business-to-Business-Marketing - Modernes Marketing für Studium und Praxis. NWB Verlag.
- Porter M.E. (1998). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press Verlag.
- Revella, A. (2015). Buyer Personas. How to Gain Insight into your Customer's Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business. Wiley Verlag.
- Werani, T., Gaubinger, K., & Kindermann, H. (2007). Praxisorientiertes Business-to-Business-Marketing: Grundlagen und Fallstudien aus Unternehmen. Springer Verlag.

Modulnr.	M3.15 + 3.16		
Titel	Master's Thesis + Oral Defense of Master's Thesis		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar		
Semester	3. Studiensemester		
SWS	4		
ECTS-Credits	20 (Masterarbeit: 16 und Masterseminar: 4)		
ErstprüferIn	siehe nachfolgend		
ZweitprüferIn	siehe nachfolgend		
DozentInnen:	Prof. Dr. Eva Anderl, Prof. Dr. Klaus Gutknecht, Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf, Prof. Dr. Susanne Spintig, Professor Dr. Werner Thieme und weitere ProfessorInnen und Lehrbeauftragte der Studienrichtung Marketing Management		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Umfassende Marketing-Kenntnisse, entsprechend 2. Fachsemester des Masterstudiums. Methodenwissen über Forschungsmethoden im Marketing sowie wissenschaftliches Arbeiten (siehe Bachelor Thesis). Voraussetzung sind mind. 60 ECTS
Prüfungsform	MA und Präs (80 : 20) Zum Masterkolloquium darf nur zugelassen werden, wer die schriftliche Masterarbeit im Studierendensekretariat sowie bei einem Erstgutachter (siehe oben) abgegeben hat!	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele / Kompetenzen

Ziel des Moduls ist die Realisierung einer Abschlussarbeit, dazu gehört:

- Den aktuellen Wissensstand im ausgewählten Forschungsfeld darstellen können.
- Offene Problem- und Forschungsfragen fundiert beschreiben können.
- Forschungsmethoden (quantitativ, qualitativ) selektieren und deren Eignung zur Problemlösung begründen können.

Inhalte

- Ausarbeitung der Problemstellung, Literaturlage und der Forschungsmethoden
- Ausarbeitung bzw. Darstellung zentraler Ergebnisse

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Von der jeweiligen Fragestellung abhängig
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Von der jeweiligen Fragestellung abhängig
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Online Research Analysis / Social Web
 - Leitfadengestützte Experteninterviews
 - Fragebogengestaltung
 - Datenbank- und Literaturrecherchen

- Sekundärmarktforschung
- Vorgehensmodell / Leitfaden

Lehr- und Lernmethoden

- Gestaltung von Befragungen, Interviews
- Präsentation und Diskussion (Masterkolloquium)

Literatur

Aktuelle Literaturempfehlungen bei Bedarf in der Veranstaltung

3.4 Studienrichtung Digital Technology Management

Module No.	M4.1		
Title	Research Methods: Digital Products, Processes and Systems		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	S	Frequency	weekly
Semester	1		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	50 / 40 / 40 / 20
1 st examiner	Prof. Dr. Brehm		
2 nd examiner	Prof. Dr. Günzel		
Lecturer	Prof. Dr. Lars Brehm & industry experts		
Corresponding Courses	none	Prerequisites	none
Assessment Method	ModA (80%) und Präs (20%)	Study aids to be used	none

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

After finishing this module, the students are enabled (1) to understand the fundamental principles and architectures of the new digital technologies and to apply them in the business context to several areas of the business-technology-stack, (2) to analyze the relevance and impact of digital innovation and transformation on distinct business issues in areas like new product development, process management or system architecture and (3) to analyze and to evaluate proposed solutions to digital innovation topics in international business context and present their results professionally. The students work in small groups to develop and to present solution proposals to assigned topics in the context of the course. This module helps the students to understand the dependencies between new digital technologies and their application in the business world.

Contents

- Definition, types and examples of digital technologies and recent developments
- Fundamentals of enterprise architectures and the business-technology-stack
- Impact of digital technologies on and opportunities by digital technologies in
- New product development and integrated product and service design
- Digital process management (incl. digital process innovation and optimization)
- Business IT systems with focus on enterprise systems
- Management of digital innovation initiatives in companies
- Future trends in digital technologies

Applied methods in Economics and Business administration

- Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - market analysis tools, investment analysis, enterprise architecture methods, new product development process models, service design process models, project management models, agile project management, process implementation models, business-technology stack
- Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis))**
 - process analysis (incl. KPIs), process simulation, data modeling
- Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys)**
 - case study research and methods, case study analysis, expert interviews

Teaching and Learning Styles

- Lectures
- Teaching case study
- Exkursionen
- Learning Labs
- Presentations by students
- Presentations by industry experts
- Research cases & expert interviews

Literature

- Alstynne, M.W.V., Parker, G.G., Choudary, S.P., 2016. Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy. *Harvard Business Review* 94, 54–62.
- Capgemini Consulting, MIT Sloan Management, 2011. Digital Transformation: A Road-Map for Billion-Dollar Organizations.
- Fichman, R.G., Dos Santos, B.L., Zheng, Z. (Eric), 2014. Digital Innovation as a Fundamental and Powerful Concept in the Information Systems Curriculum. *MIS Quarterly* 38, 329–A15.
- Johnson, M.W., 2018. Reinvent your business model: how to seize the white space for transformative growth. Harvard Business Review Press, Boston, Massachusetts.
- Kavadias, S., Ladas, K., Loch, C., 2016. The Transformative Business Model. *Harvard Business Review* 94, 90–98.
- Laudon, K.C., Laudon, J.P., 2013. *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*, 13th ed. Prentice Hall.
- Laudon, K.C., Traver, C., 2013. *E-Commerce 2014*, 10 edition. ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Porter, M.E., Heppelmann, J.E., 2014. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review* 92, 64–88.
- Porter, M.E., Heppelmann, J.E., 2015. How Smart, Connected Products Are Transforming Companies. *Harvard Business Review* 93, 96–114.
- Venkatraman, N., 1994. IT-enabled business transformation: from automation to business scope redefinition. *Sloan management review* 35, 73–73.

Module No.	M 4.2		
Title	Economics of Digitization		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency	Weekly
Semester	2		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	50 / 20 / 50 / 30
1 st examiner	Prof. Dr. Henzel		
2 nd examiner	Prof. Dr. Hülsewig		
Lecturer	Prof. Dr. Henzel		
Corresponding Courses	NA	Prerequisites	None
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	-

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

Students get acquainted with economic concepts related to the digital economy and can infer the main differences between the traditional economy and the 'new' economy. They recognize the different fields of economics which are affected by digitization and identify the problems related to the technical change the world is experiencing. Students are able to gather existing research results and relate them to data and observations. Students are enabled to develop a viewpoint on the impact of digitization on the economy. Students exchange ideas and discuss and assess different economic concepts/models. Transfer of ability to prepare and present obtained results orally and in writing.

Contents

- **Macroeconomics: Topics in Digitization**
 - Measurement bias in GDP – evolution or revolution?
 - What are the drivers of long-term growth – technical progress and labor productivity?
 - Different types of technical progress – labor vs capital
 - Digitization and labor demand – are we getting richer?
 - Skill bias – the big divide?
 - Digitization and the Monetary System – will the central bank be obsolete?
- **Microeconomics: Topics in Digitization**
 - Digital goods as public goods – why does Firefox exist?
 - Consumption of digital goods – network effects
 - Pricing of digital goods – natural monopolies
 - Systems Competition – standard wars
 - Superstar firms – one for all?

Applied methods

- **Models**
Stylized macroeconomic growth models, profit maximization, heterogeneous labor, critical mass
- **Quantitative**
National accounts system, deflation, ad-hoc filter, growth simulations, correlation, growth accounting, data organization
- **Qualitative**
Interpretation and discussion in small groups, expert presentation

Teaching and Learning methods

- Tuition in seminars, project work, group projects, presentations

Literature

- Jones, Charles I., Macroeconomics, International Edition, W.W. Norton and Company, 3rd ed., 2014
- Shapiro, Carl and Hal Varian, Information Rules, Harvard Business School Press, 1999
- Knieps, Günter, Network Economics, Springer Texts in Business and Economics, 2015
- Brynjolfsson, Eric and Andrew McAfee, The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies, Norton & Company, 2016
- Introduction of further literature during seminars

Module No.	M 4.3		
Title	Cross-cultural Communication and Management		
Applicability	all Master's Business Administration programmes		
Module type	Compulsory		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar (SU)	Frequency	Weekly
Semester	1		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	50 / 40 / 40 / 20
1 st examiner	Frau Paulina Schaaf		
2 nd examiner	Prof. Dr. Nicole Brunnhuber		
Lecturer	Frau Paulina Schaaf		
Related Courses	M 4.1, M 4.4, M 4.5, M 4.6, M 4.7, M 4.8, M 4.11, M 4.13, M 4.15	Prerequisites	basic knowledge in intercultural communication; good academic & business English (min. B2)
Assessment Method	Presentation	Study aids to be used	-

Learning outcomes / skills:

This module is intended to develop students' cross-cultural effectiveness in the contexts of international business and diversity with a focus on leadership, teamwork and communication. After successful completion of this course, students will have a thorough understanding of the implications of culture on business and communication in and beyond the physical and digital workspace to foster synergies for competitive advantage. They will have a critical understanding of established cross-cultural management theories and their limitations for appropriate application in the business world. Throughout this module, students are actively encouraged to develop their own reasoning and problem-solving skills to address contemporary and future challenges, opportunities and responsibilities with informed analysis and innovation.

Professional competence

After successful completion of this module, students will have:

- in-depth understanding of the impact of culture, particularly in the fields of business leadership and marketing
- in-depth understanding of the role of culture in technology adoption and electronically-mediated communication
- critical understanding of leading models in cross-cultural management and communication
- insight into how to work with, build and manage cross-cultural teams (real and virtual)
- the skills to prepare for and foster cross-cultural business relationships
- develop problem-solving skills and the ability to avoid and resolve conflict
- the knowledge to share and lead on cross-cultural interaction within organisations

Technical competence

After successful completion of this module, students will be able to:

- evaluate and continually develop their own cross-cultural communication skills
- anticipate and address the cultural impact on business behaviours, processes and values
- evaluate, compare and present cross-cultural business models and approaches in English in academic and professional contexts
- independently research and further develop their knowledge of current trends in cross-cultural management for application in individual business situations

Personal competence

After successful completion of this module, students will be able to:

- reflect on and contribute to international and cross-cultural dialogue and co-operation in and beyond the business world
- gain an in-depth understanding of their own culture(s) and its (their) impact on their communication, behaviour and value system in a multicultural environment
- evaluate and develop their own negotiation and communication skills for specific cross-cultural business tasks
- understand, analyse and respond effectively to different communication styles

Social competence

After successful completion of this module, students will have the resources to:

- interact appropriately and effectively in culturally diverse business environments
- communicate appropriately in international academic and business settings
- identify and implement strategies to develop synergies and co-operation
- share their knowledge and experience to foster effective cross-cultural interaction

Contents

- Globalization and localization
- Culture: definitions and impact on business
- Cross-cultural management and leadership: theory, research and practice
- Cross-cultural business communication
- Cross-cultural marketing and digital media

Methods of Teaching and Learning:

- Interactive seminar
The module seeks to develop team and communication skills and fosters continual reflection throughout the semester. The module has a progressive assignment structure and a final group-based project assignment to synergise independent critical thought, skilled and targeted application of acquired skills and teamwork.
- Written and research assignments
Students are expected to complete readings and research tasks independently as study assignments and to contribute well-prepared findings and evaluations in class.
- Presentations in small groups
- Independent study and research
- Case studies
- Expert interviews
- Surveys
- Scholarly articles
- Constructive discussion and peer review

Literature:

- Barmeyer, Christoph, Bausch, Madeleine & Ulrike Mayrhofer (2021) *Constructing intercultural management: integrating cultural differences successfully*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Brett, Jeanne, M. (2014) *Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions across Cultural Boundaries*. 3rd ed. San Francisco Jossey-Bass.
- Browaeys, M. & R. Price (2015) *Understanding Cross-Cultural Management*. 3rd ed. Harlow: Pearson.
- Comfort, Jeremy & Peter Franklin (2014) *The Mindful International Manager*. London: Kogan Page.
- Franklin, Peter & Barmeyer, Christoph (2016) *Intercultural Management: A Case-Based Approach to Achieving Complementarity and Synergy*. Palgrave.
- Gannon, Martin, J. & Rajandini Pillai (2016) *Understanding global cultures: metaphorical journeys through 34 nations, clusters of nations, continents, & diversity*. 6th ed. Thousand Oaks: Sage.
- Gudykunst, William, B & Stella Ting-Toomey (1988) *Culture and Interpersonal Communication*. Newbury Park: Sage.
- Hall, Edward, T & Mildred Reed Hall (1989) *Beyond Culture*. 2nd. Ed. New York: Anchor Books.
- Hall, Eduard (1990) *The Silent Language*. New York: Anchor Books.
- Hofstede, Geert (2001) *Culture's Consequences*. 2nd. ed., London: Sage.
- Katz, Lothar (2017) *Negotiating International Business*. 7th ed. North Charleston: Create Space.

- Khan, Mohammad Ayub & Noam Ebner (2019) *The Palgrave Handbook of Cross-cultural Business Negotiation*. Cham: Springer International Publishing:
- Hofstede, Geert. (2010) *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. 3rd. ed., New York: McGraw-Hill.
- Lewis, Richard D. (2006) *When Cultures Collide. Managing Successfully Across Cultures*. 3rd ed. London: Brealey.
- Lewis, Richard (2012) *When Teams Collide: Managing the International Team Successfully*. London: Brealey.
- Livermore, David. (2015) *Leading with Cultural Intelligence, The Real Secret to Success*. 2nd edn. New York: Amacon.
- Mooij, Marieke de (2019) *Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes*. 5th. ed. London: Sage.
- Rapaille, Clotaire (2015) *The Global Code: How a New Culture of Universal Values is Reshaping Business and Marketing*. New York: St. Martin's Press.
- Trompenaars, Alfons, & Charles Hampden-Turner (2012) *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Global Business*. 3rd edn. New York: McGraw-Hill.
- Western, Simon & Eric-Jean Garcia (2018) *Global Leadership Perspectives: Insights and Analysis*. London: Sage.

Further reading and resources will be listed on the syllabus distributed at the beginning of the course.

Module No.	M4.4		
Title	Big Data and Artificial Intelligence		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar teaching	Frequency	Weekly
Semester	1		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	50/15/35/50
1 st examiner	Prof. Dr. Eva Anderl		
2 nd examiner	Prof. Dr. Lars Brehm		
Lecturer	Prof. Dr. Eva Anderl		
Corresponding Courses		Prerequisites	None
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	-

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

This course is about extracting useful knowledge from (big) data. It covers the fundamental principles or concepts that underlie data science and artificial intelligence with a main focus on the selection and application of techniques in Python and the interpretation of results in a business context.

Upon completion of the class, students should be able to

- Explain key terms and the standard data analytics process
- Discuss prerequisites and potential challenges of big data analysis and AI
- Select adequate data analysis methods for a given problem
- Apply selected methods and tools
- Derive the business implications of a big data/AI project

Contents

- Importance of data analysis in the field of digital business
- Basic concepts and techniques of applied data science in Python
 - Supervised vs. unsupervised learning
 - Regression
 - Classification
 - Similarity and clustering
 - Causality vs. correlation
 - Avoiding overfitting
 - Analysis of model performance
- Data-analytic thinking

Applied methods in Economics and Business administration

- Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - Operation research methods
 - Marketing research methods
- Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
 - Data analysis Methods, e.g. classification, regression, clustering
- Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys)**

Teaching and Learning Styles

- Seminar-teaching
- Project work
- Group work

Literature

- O'Neil, C. and Schutt, R. (2014), *Doing Data Science: Straight Talk from the Frontline*, O'Reilly, Sebastopol.
- Provost, F. and Fawcett, T. (2013), *Data Science for Business: What You Need to Know About Data Mining and Data-Analytic Thinking*, O'Reilly, Sebastopol.

Further indicative reading will also be provided in module materials.

Module No.	M4.5		
Title	Digital Commerce & Technology Marketing		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Project	Frequency	weekly
Semester	2		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	25 / 50 / 40 / 60
1 st examiner	Prof. Dr. Klaus Gutknecht		
2 nd examiner	Prof. Dr. Susanne Wigger-Spintig		
Lecturer	Prof. Dr. Klaus Gutknecht & N.N.		
Corresponding Courses		Prerequisites	Basic understanding of E-Commerce/E-Marketing (see Bachelor-Program)
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	All

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude) and competencies

The students will be enabled to apply on- and offline marketing especially for markets which are challenged by digital transformation. On the basis of the analysis of markets, consumers, products and services they are able to apply innovative marketing strategies. The students learn to analyze customer requirements systematically and to specify customer oriented shops, products, applications or frontends.

They regard marketing and technology to serve humanity, thereby they consider sustainability as an imperative.

The students learn to apply project management to solve a challenging digital marketing problem. The students get an integrated understanding of marketing and technology. They develop an offering or business model stepwise, meeting milestones across the semester.

Contents

- Market analysis from the perspective of digital change
- E-Marketing strategy, disciplines for digital marketing change, respectively the implementation of cross channel strategies, business modeling with a focus on value creation and communication
- Sustainable Marketing
- Marketing, e-marketing conceptualization and implementation
- Developing a business model or offering
- AI-powered commerce
- Customer centered design
- Performance marketing

Applied methods in Economics and Business administration

- ☐ **Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - Analysis of value chains
 - Digital impact analysis
 - Technology acceptance model (TAM)
 - Customer journey analysis and attribution models

- ❑ **Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
 - Data analysis regarding the effectiveness of marketing measures (e.g. return of marketing investment, cost revenue ratio, conversion rate, cost per acquisition, branding effects)
 - Analysis of user behavior (using tracking data onsite and offsite)
 - On-/offline marketing mix optimization
- ❑ **Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys):**
 - Interpretation of market data and the impact of digital change
 - Customer requirements analysis (e.g. focus groups)
 - Expert interviews
 - Business modeling

Teaching and Learning Styles

- Project work
- Case studies
- Discussion
- Presentation

Literature

- Kotler, P. et al (2016), Marketing Management, Pearson. (core literature)
- Kotler, P. et al (2021), Marketing 5.0 Technology for Humanity
- Chaffey, D., Digital Business and E-Commerce Management, Pearson Education
- Christensen, C.M. (2011), The Innovator's Dilemma: The Revolutionary Book That Will Change the Way You Do Business, HarperBusiness
- Christensen, C.M. (2013), The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth, Harvard Business Review Press
- Laudon, K. C., Traver, C. G., (2021 ff.), E-Commerce, Business. Technology. Society. New Jersey: Pearson

Additional books and current articles from (reviewed) journals in the seminar.

Module No.	M 4.6		
Title	Legal Issues for Data-driven Business		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar (S)	Frequency	Weekly / blocked
Semester	1		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	40 / 50 / 40 / 20
1 st examiner	Prof. Dr. Henrike Weiden, LL.M		
2 nd examiner	Prof. Dr. Eva Anderl		
Lecturer	Prof. Dr. Henrike Weiden, LL.M.		
Corresponding Courses	none	Prerequisites	none
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	-

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

This class will enable students to identify legal issues related to digitized business models. Students will be acquainted with the selected topics within the legislative framework and apply basic strategies to avoid typical legal obstacles. Participants will learn to configure business models in a legally safe manner. The aim of the class is to provide the necessary insights and competences for legal compliance of digital business models. Moreover, students will work in small teams in an intercultural setting to develop solutions to assigned topics. This module helps students to understand the dependencies of digitization in a company with the corresponding legal requirements. Having completed this class, participants will be prepared to determine potential legal risks within the context scrutinized in class. They will be able to pinpoint typical questions and solve them accordingly.

Contents

- Selected legal regulations applicable to the digital economy with a strong focus on data privacy
- Identification and analysis of selected legal obstacles
- Application of the given framework to a business model
- Potentially presentation in public

Applied methods in Economics and Business administration

- Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - Legal analysis
 - Business model analysis
- Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
 - Risk management process with respect to selected legal obstacles
- Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardized surveys)**

- Qualitative analysis
- Qualitative expert interviews

Teaching and Learning methods

- Lectures/guest lectures
- Potentially Lego Workshop and/or Learning Lab Workshop
- Case studies
- Literature reviews
- Potentially field trip
- Presentation (potentially in public)

Literature:

- Introduction to and identification of currently relevant literature will be part of the class.

Module No.	M 4.7		
Title	Digital Business Development: Trends and Strategies		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar (SU)	Frequency	weekly
Semester	2		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	50 / 40 / 40 / 20
1 st examiner	Prof. Dr. Jessica Slamka		
2 nd examiner	Prof. Dr. Günzel		
Lecturer	Prof. Dr. Jessica Slamka		
Corresponding Courses	none	Prerequisites	none
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	-

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

While digital technologies are major factors in the transformation of companies and industries, digital transformation is never achieved by digital technologies alone. Indeed, for digital transformation, business models are needed that can link new digital technologies to emerging market needs.

In this course, students will develop a profound understanding how companies change existing business models and create new business models through digital technology. The aim is to provide students with the necessary methodologies and competences for this new kind of business development. Students will analyze the business impact of digital transformation in different industries and from different competitive perspectives (incumbents vs. start-ups). The theoretical concepts and lenses introduced during the course will be applied in the analysis and discussion of real company case examples. Moreover, the students will work in small groups to develop an own case project on digital business development in a selected industry. Obtained results will be presented orally and in writing.

Contents

- Digital business environment
 - Changes in the nature of supply and demand
 - Key challenges resulting from changes to the business environment
- Digital business models
 - Characteristics and components of digital business models
 - Digital transformation of business models
- Digital strategy
 - Strategic focus of customer engagement and digitized solutions strategies
 - Role of technology backbones
- Organizational aspects of digital transformation
 - Organizational approaches to drive and manage digital transformation
 - Implementation through lean startup approach

Applied Methods in Business Administration

- ☐ **Models and methods of analysis (research and analysis methods)**
 - Business model generation, analysis and evaluation

- Lean startup approach

☐ Qualitative interpretative methods

- Case study research, case interviews

Teaching and learning methods

- Seminar lectures
- Case study analysis
- Case project, group work
- Presentations

Literature

- Bharadwaj, A., El Sawy, O.A., Pavlou, P.A., Venkatraman, N., 2013. Digital business strategy - Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly* 37, 471–482.
- Dawson, A., Hirt, M., Scanlan, J., 2016. The economic essentials of digital strategy. *McKinsey Quarterly* March 2016, 1–13.
- Fuchs, C., & Hess, T., 2018. Becoming Agile in the Digital Transformation: The Process of a Large-Scale Agile Transformation. 39th International Conference on Information Systems (ICIS 2018), San Francisco, CA, United States.
- Gilsing, R. A. M., Türetken, O., Grefen, P. W. P. J., & Adali, O. E., 2018. A reference model for the design of Service-Dominant Business Models in the smart mobility domain. 39th International Conference on Information Systems (ICIS 2018), San Francisco, CA, United States.
- Iansiti, M., Lakhani, K.R., 2014. Digital Ubiquity: How Connections, Sensors, and Data Are Revolutionizing Business. *Harvard Business Review*, November 2014.
- Kane, G.C., Palmer, D., Phillips, A.N., Kiron, D., Buckley, N., 2015. Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation. *MIT Sloan Management Review*.
- Onay, C., 2018. Digital Transformation: A Mutual Understanding and Strategic Alignment Perspective. 39th International Conference on Information Systems (ICIS 2018), San Francisco, CA, United States.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, 1st ed. John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
- Porter, M.E., Heppelmann, J.E., 2015. How Smart, Connected Products Are Transforming Companies. *Harvard Business Review* October 2015.
- Remane, G., Hanelt, A., Nickerson, R.C., Kolbe, L.M., 2017. Discovering digital business models in traditional industries, *Journal of Business Strategy*, 38, 41-51.
- Ries, E., 2011. *The lean startup*. Portfolio Penguin, London.
- Ross, J.W., Sebastian, I.M., Beath, C.M., 2017. How to Develop a Great Digital Strategy. *MIT Sloan Management Review* Winter 2017.
- Svahn, F., Mathiassen, L., Lindgren, R., 2017. Embracing Digital Innovation in Incumbent Firms: How Volvo Cars Managed Competing Concerns. *Management Information Systems Quarterly* 41, 239–253.
- Weill, P., Woerner, S.L., 2013. Optimizing Your Digital Business Model. *MIT Sloan Management Review*, Spring 2013.
- Westerman, G., Bonnet, D., McAfee, A., 2014. The Nine Elements of Digital Transformation. *MIT Sloan Management Review*.

Introduction of further literature during the course

Module No.	M4.8		
Title	Financial Strategies for Digital Technology Management		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar (S)	Frequency	weekly
Semester	1		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 50 / 20 / 30
1 st examiner	Prof. Dr. Harald Ruhnke		
2 nd examiner	Prof. Dr. Holger Günzel		
Lecturer	Prof. Dr. Harald Ruhnke & N.N.		
Corresponding Courses	none	Prerequisites	Knowledge in mathematics of finance, investment and financing, general taxation, basics in macro-economics
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	None

*Workload in hours: presence in lectures / preparation and follow-up of lectures / self-study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

"How important is it to actually live a company's values? Values provide internal and external orientation and legitimize decisions and actions. They also send a signal that the company is a reliable cooperation partner. They can, therefore, help businesses lower their costs and improve their economic value creation. If lived values have such advantages, why is explicit - and effective - values management not as widespread as one might think? How do inconsistencies between propagated values and actual behavior arise, and what is the role that misled expectations among different stakeholders may play?"— Editor (Schöler, Gabriele; Verl. Bertelsmann-Stiftung, pls. see literature)

Based on these critical questions cited above the students shall learn the concepts of

- Valuation
- Creating Value
- Digitalization and technological advance
- Capitalism

and how these concepts can be implemented successfully into financial strategies.

After the participation of this module the students are able to use the fundamental knowledge about how the capitalistic system functions, how the management of value creation of business works in a capitalistic context of a digital world, how the valuation of a business is based on this knowledge and to analyze and evaluate the results in a given context. The students are able to work on concrete problems out of these areas and to apply with the help of structured quality analyses and usable mathematical formulas. Especially in little working groups the students can exchange, understand and test their new knowledge about these areas of the module. Through the participation of this module the students recognize the dependencies of financial strategies from the capitalistic system in which it works and are able to use the knowledge about the economic system and the creating of financial strategies to drive business to higher longstanding value and transactions.

Contents

- Valuation of business
- Managing for value creation of business
- Digital strategies to increase the valuation of business
- Capitalism as the frame to understand value creation of business
- Implementing financial strategies
- Thinking, Fast and Slow (Kahneman)
- Digital business models
- Finance of innovations

Quantitative Methods

- Models and methods for a valuation as state of the art
- Models and methods for value creation incl. digital strategies
- Models of Capitalism and its critics
- Models and methods used in business administration

Applied methods in Economics and Business administration

- **Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - Process models (e.g. procedure of due diligence, procedure of business acquisition)
 - Business valuation models (individual and total valuation models)
 - Component models (e.g. time series analyses for key figures development)
 - Normative decision theory (e.g. assessment of the impacts of individual forms of financing)
 - Qualitative optimization models
 - Quantitative optimization models
 - Forecasting models (budget figures)
 - Models of interaction (communication)
- **Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
 - Key figures on the financial situation (such as liquidity, inventory turnover period), the income situation (e.g. return on investment, interest expense ratio), the financial position (e.g. cash flow figures, days payables outstanding); in this context, working with primary data and secondary data
 - Quantitative comparative analyses (e.g. statistical references from Standard & Poor's)
 - Statistical analyses (e.g. medians of key figures in rating classes)
 - Mathematical business valuation methods of individual valuation; this includes:
 - Liquidation value method
 - Reproductive value method
 - Mathematical business valuation methods of total valuation; this includes:
 - Capitalized earnings method
 - Multiplier method
 - Discounted cash flow method
 - Empirical analyses in the context of case studies for business valuation (e.g. Weighted Average Cost of Capital, Capital Asset Pricing Model)
- **Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys)**
 - Qualitative company analyses (branch, organizational structure, management, business relationships, payment behavior)
 - Descriptive decision theory
 - Prescriptive decision theory
 - It is possible to conduct expert interviews as part of the project work

Teaching and Learning Styles

- Lectures and discussions: Theory and Reality
- Case studies and group work
- Special guests lectures (N.N.)
- Seminar paper

Literature

- Anderson, Patrick L.: The Economics of Business Valuation: Towards a Value Functional Approach. Stanford University Press, Stanford, Calif. 2012
- Audretsch, David B. / Link Albert N.: Valuing an Entrepreneurial Enterprise. Oxford Univ. Press, Oxford 2012. Electronically published: http://books.google.de/books?id=DWNnX-BYx5gC&printsec=frontcover&hl=de&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Cryan, Dan / Shatil, Sharron / Piero: Capitalism. A graphic guide. Gutenberg press, Malta 2009
- Davidson, Ian / Tippett, Mark: Principles of equity valuation. Routledge Pub. New York 2012. Electronically published: http://books.google.de/books?id=CrFiNE27m1EC&printsec=frontcover&hl=de&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Doyle, Gillian: The economics of the mass media. Edward Elgar Pub. Cheltenham 2006
- Erasmus, Pierre / Dietmar, Ernst: International Business Valuation. UVK-Pub. München 2014
- Fischer, Thomas: A service perspective on value creation strategies. Harland media Publ. Lichtenberg 2010
- Fulcher, James: CAPITALISM: A very short introduction. Oxford University press. Oxford 2004
- Hawawini, Gabriel / Viallet, Claude: Finance for Executives. Managing for Value Creation. 4th Ed. (or 5th Ed.) South-Western, Cengage Learning Publ. Mason, OH 2011.
- Hirschheim, Rudy / Heinzl, Armin / Dibbern, Jens: Information System Outsourcing – Towards Sustainable Business Value. 4th Edition, Springer Verlag 2014
- Kreuzmann, Daniel: Company Valuation and Information in Analyst Forecasts. Logos Verlag, Berlin 2010. Electronically published: http://books.google.de/books?id=2USnuW3tLsUC&printsec=frontcover&hl=de&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Malecki, Edward J.: The digital economy business organization, production processes and regional developments. 1. Publ. London 2008
- McKinsey & Company: Valuation. Measuring and Managing the Value of Companies. 5. Ed. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey 2010
- Meier, Andreas: eBusiness & eCommerce managing the digital value chain. Springer Verlag, Berlin 2009. Electronically published: http://books.google.de/books?id=4HZwDeu7VCwC&printsec=frontcover&hl=de&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Moore, Jason W.: Capitalism in the Web of Life – Ecology and the Accumulation of Capital. Verso-Verlag 2015
- Neal, Larry / Williamson, Jeffrey G.: The Cambridge History of Capitalism – Two Volume Set. Cambridge University Press 2014
- O'Sullivan, Kevin: Strategic Intellectual Capital Management in Multinational Organizations Sustainability and Successful Implications. Business Science Reference. Hershey, PA 2010
- Piketty, Thomas: Capital – in the Twenty-First Century. The Belknap Press of Harvard University Press. Cambridge, Massachusetts London 2014
- Provost, Foster / Fawcett, Tom: Data Science for Business – What you need to know about data mining and data-analytic thinking. 1st Edition, O'Reilly & Associates 2013
- Reilly, Robert F.: The Handbook of Advanced Business Valuation. McGraw-Hill Pub, New York 2000. Electronically published: http://books.google.de/books?id=vOnLAyTsk_wC&printsec=frontcover&hl=de&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Schöler, Gabriele: Values management and value creation in business case studies of internationally successful companies. Verl. Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh 2009
- Thomas, Rawley: The valuation handbook valuation techniques from today's top practitioners. Wiley Verlag, Hoboken 2010
- **More literature at the beginning of the course**

Module No.	M4.9		
Title	Digital Technology: Leadership and Ethics		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency	weekly
Semester	2		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	48 / 34 / 34 / 34
1 st examiner	Prof. Dr. Daniel Ittstein		
2 nd examiner	Prof. Dr. Holger Günzel		
Lecturer	Prof. Dr. Daniel Ittstein		
Corresponding Courses		Prerequisites	None - but students are expected to be familiar with the basic roles of different profession within organizations (e.g. marketing, manufacturing, finance)
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

On completion of this class, students should have better command of the following entrepreneurial and management skills:

- Create a differentiated view on digital ethics
- Develop and use a set of values and ethical standards that can guide through the process of digital transformation
- Adapt values and ethical standards to the specific context, project or company
- Be able to develop viable applications / products based on the developed set of values and ethical standards
- Understand the basics of business modelling and the risks and opportunities of applying ethical standards
- Be able to develop a high level business logic / business model applying concepts of digital ethics
- Understand basics of (virtual) collaboration and potential tools to collaborate
- Understand basics of ideation process from idea to concept
- Be able to execute ideation process (in a virtual environment)
- Understand the basics of business planning / develop a business case (financials)
- Be able to develop a business plan based on a profound business case
- Make social and environmentally conscious decisions

Further, the course will provide students with opportunities to improve the following cognitive abilities and non-subject specific skills:

- Think critically
- Brainstorm and be creative
- Provide feedback and manage conflict
- Understands own role in teams
- Understand basics of (virtual) team processes
- Be able to work successfully in (virtual) teams
- Be able to develop high quality presentations and documents
- Be able to present outcomes to convince audience / potential investors in a virtual setting
- Work in an interdisciplinary team to produce synergistic outcomes
- Be skillful at social networking
- Communicate with other engineering and science disciplines
- Communicate with non-technologists
- Make decisions under conditions of risk and uncertainty
- Prioritise time and resources
- Conduct interviews for research purposes

Contents

1. Introduction and Team Set-Up
 - Goals and objectives for the course
 - Introduction to digital ethics and entrepreneurship
 - Examine the process of creating and growing high-potential ventures using several frameworks and conceptual models in the space of digital ethics and leadership
 - Introduction of business planning and writing business cases applying digital ethics
 - Team Set-Up
 - Introduction of virtual collaboration tools
2. Problem Analysis
 - Interdisciplinary problem analysis
 - Reach out to potential users experts
 - Document findings
3. Solution Finding
 - Development of various solutions based on problem definition and digital ethics
 - Iterative refinement of problem space
 - Document findings
4. Prototyping and Validation
 - Building of prototypes
 - Reach out to potential users / customers / experts to test and validate the prototypes
 - Narrow problem and solution space applying concepts of digital ethics
 - Document findings
5. Mid-Term Presentation
 - Produce presentation of intermediate results
 - Discuss and defend current findings
 - Potentially re-calibrate strategy / pivot
 - Document findings
6. Optimize Solution and Business Modelling
 - Optimize solution based on findings of prototyping / validation / mid-term meeting
 - Potentially re-work whole problem analysis, prototypes, validation
 - Develop minimal viable product
 - Start working on business model
 - Document findings
7. Business Plan
 - Develop comprehensive business plan applying digital ethical standards
 - Develop comprehensive business case applying digital ethical standards
 - Document findings
8. Finalize Solution, Business Model, Business Plan
 - Work on Solution
 - Work on Business Model
 - Work on Business Plan
 - Get in contact with potential stakeholders / experts / investors
 - Document findings
9. Work on final (Investors) Presentation
 - Consolidate all findings
 - Produce final (pitch) presentation
 - Rehearse presentation
10. Final (Investors) Presentation
 - Conduct (investors) presentation
 - Be prepared for critical questions
 - Document findings

Applied methods in Economics and Business administration

- Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - The module provides an opportunity for students to develop an understanding of the theoretical frameworks and practical application of digital ethics and leadership / incubation. Students are expected to develop an understanding of a range of concepts such as digital ethics, problem definition, opportunity identification, prototyping, business modelling, business planning, business financials while working on and leading their own incubation project.
- Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
 - Evaluation of Empirical Results
- Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys):**
 - Analyse expert interviews and surveys

Teaching and Learning Styles

The class is delivered in a project and discussion-oriented style, comprising lectures and expert impulses in which the students are presented with a mixture concepts and theory; experiential learning and practical activities central to understanding digital ethics and leadership in the context of a technology based business incubation process. Students will be encouraged to undertake cross-disciplinary learning. The technical diversity of the group will be leveraged so as to expose students to the reality of collaborating in interdisciplinary teams and external stakeholders. Field trips are also part of the module.

Literature

- Beever, Jonathan (2019): *Understanding Digital Ethics: Cases and Contexts*. Routledge, New York.
- Boddington, Paula (2017) *Towards a Code of Ethics for Artificial Intelligence*. Springer, Heidelberg.
- Hasselbach, Gry; Tranberg, Pernille (2016): *Data Ethics: The New Competitive Advantage*.
- Hoch, J. E., & Kozlowski, S. W. (2014). Leading virtual teams: Hierarchical leadership, structural supports, and shared team leadership. *Journal of applied psychology*, 99(3), 390
- Mitra, Jay (2017): *The business of innovation*. Los Angeles: SAGE.
- Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves (2013): *Business model generation. A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. 1. Aufl. Hoboken, NJ: Wiley
- Pearce, C. L. (2004). The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. *The Academy of Management Executive*, 18(1), 47-57.
- Pearce, C. L., & Manz, C. C. (2005). The new silver bullets of leadership: The importance of self-and shared leadership in knowledge work.
- Sheen, R., & Gallo, A. (2015). *HBR guide to building your business case*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.
- Stickdorn, Marc; Schneider, Jakob (Hg.) (2015): *This is service design thinking. Basics, tools, cases*. 5. print. in paperback. Amsterdam: BIS Publ.

Module No.	M4.10		
Title	Digital Technology: Intellectual Property Rights		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar; (SU) Interactive workshop techniques with presentations by 3 lecturers representing different fields of IP and different legal systems, student presentations, discussion phases	Frequency	weekly
Semester	2		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	48/28/34/40
1 st examiner	Dr. Carl-Richard Haarmann, Dr. Volker Schmitz-Fohrmann, Dr. Andreas Lucke		
2 nd examiner	Prof. Dr. Henrike Weiden		
Lecturer	Dr. Carl-Richard Haarmann, Dr. Volker Schmitz-Fohrmann, Dr. Andreas Lucke		
Corresponding Courses		Prerequisites	Good academic and business English, basic knowledge of English language legal terms
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	-

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self-study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

Upon completion of the class, students should

- understand the different types of Intellectual Property rights such as patents and related technical IP rights, trademarks, company name rights, design rights, and copyright
- have a basic knowledge of how different IP rights are obtained and protected
- understand the economical and strategical value of IP rights as company assets and IP related costs
- know how to encourage and collect inventions inside a company structure
- know how to transform inventions into patents
- understand how trademarks and designs are protected
- obtain an insight into international IP strategy and portfolio structure
- have knowledge of different organizational approaches for companies' internal IP departments and the working methods used in obtaining and enforcing IP rights
- have a basic understanding of IP enforcement and litigation both on a national and international level
- understand the international aspect of IP for business entities of all sizes and at all stages of development
- know about the necessity to collect, create and protect various types of IP rights for both start up companies and established businesses

The students work with case studies and discuss in small groups about opportunities or solutions. With this module students recognize the necessity of an adequate treatment of Intellectual Property.

Contents

The module provides an insight into the world of Intellectual Property rights, their value and importance of companies in various sizes, business fields and at different stages of development. The example of a newly established Start-up company focusing on the manufacturing and sale of inventive technology through digital distribution channels is utilized to demonstrate the skills and knowledge required to successfully establish valuable assets and lay the foundation of long lasting entrepreneurial success.

- Overview of IPRs
- Employees' inventions
- How to protect IP in different legal environments?

- Patent portfolio structure and strategies for obtaining IPRs
- Trademark portfolio management in companies of various sizes
- Structures and working methods in an IP department
- Interplay between various IP rights
- Enforcement of IP rights on national and international level
- Value and evaluation of IPRs

Applied methods in Economics and Business administration

- ☐ **Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - Analysis of organisations
 - Structures and methods in an IP department
- ☐ **Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
 - Data analysis
- ☐ **Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys):**
 - Expert interviews

Teaching and learning styles

The class is delivered by a total number of 3 lecturers, 2 IP lawyers, 1 German and European Patent Attorney from Germany working as a team to cover all aspects of IP both on a national and international level. Lectures and case studies will be delivered focusing on the practical aspects of IP law, students will be invited to discuss, develop and present their own strategies and concepts in small teams.

Literature

- Klett / Sonntag / Wilske „Intellectual Property Law in Germany - Protection, enforcement and dispute resolution“, Verlag C.H. Beck, 2008
- GRUR / Dreier “European Intellectual Property Law: Texts, Cases and Materials“, Verlag Edward Elgar Publishing Ltd, 2013
- Lorna Brazell: “Intellectual Property Law Handbook“, Verlag The Law Society, 2013

Module No.	M4.11		
Title	Agile Management Practices		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency	weekly
Semester	1		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	48 / 10 / 42 / 50
1 st examiner	Prof. Dr. Holger Günzel		
2 nd examiner	Prof. Dr. Lars Brehm		
Lecturer	Prof. Dr. Holger Günzel/ Daniel Heinen		
Corresponding Courses	none	Prerequisites	none
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	all

*Workload in hours: presence in lectures / Preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

After attending the module, students are able to apply the methods of agile project management in project situations and know the consequences on employees and organizations. The students can analyze the required tools, improve them and implement them in companies. They can independently handle project assignments from business areas through agile and flexible approaches and concepts. The students can examine the approaches in practical and theoretical exercises in small teams and complete organizations. By visiting this module, students develop an understanding of the benefit of agile approaches on changes in enterprises. They are able to discuss the consequences for companies at company level.

Content

- Scientific foundations of agile project management methods
- Prerequisites for the successful use of agile methods
- Overview of agile methods, principles and values
- Planning, control and execution of agile projects with SCRUM
- Consequences on employees and organisations/ agile management
- Organizational frameworks like Less, Safe or Scrum of Scrums

Applied methods in Economics and Business administration

- Analysis models and methods (research and analysis models):**
 - Estimating/ planning methods
- Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
 - Analysis of empirical data
- Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys):**
 - Expert interviews and surveys

Teaching and Learning Styles

- Lectures
- Case study
- Group work
- Experts
- Presentation
- Learning Lab

Field trips are also part of the module.

Literature

- Adkins, L.: Coaching agile Teams, Addison-Wesley, 2010
- Boehm, B., Turner, R.: Balancing Agility and Discipline: A Guide for the Perplexed, Portable Documents. Addison-Wesley Professional, 2003
- Cohn, M.: Agile Estimating and Planning, 2014
- Cohn, M.: Succeeding with Agile: Software Development Using Scrum, Addison-Wesley, 2009
- Cohn, M.: User Stories Applied, Addison-Wesley, 2004
- Freedman, R.: The Agile Consultant. Apress, Berkeley, CA, 2016
- Griffiths, M.: PMI-ACP Exam Prep, 2012
- Holbeche, L.: The agile organization, KoganPage, 2015
- Schwaber, K.: Agile Project Management with Scrum, 2004
- Oswald, A., Müller, W. (ed): Management 4.0, BOD, 2017
- Medinilla, A.: Agile Management, Springer, 2012
- Moreira, M.: The agile enterprise, Apress, 2017
- Tousignant, D.: Product Owner and User Story Training: Part of the Agile Education Series, 2014
- Larman, C.: Large-Scale Scrum: More with Less, Addison-Wesley, 2016
- Leffingwell, D.: SFAFeA 4.5 Reference Guide: Scaled Agile Framework for Lean Enterprises, 2018
- Sutherland, J.: Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time, 2014

Further indicative reading will also be provided in module materials.

Module No.	M4.12		
Title	Design Thinking for Digital Technology Development		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency	weekly
Semester	2		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	75 / 20 / 35 / 20
1 st examiner	Prof. Anne Bergner		
2 nd examiner	Prof. Dr. Holger Günzel		
Lecturer	Prof. Anne Bergner, Kim Corina Weber		
Corresponding Courses		Prerequisites	None
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	all

*Workload in hours: presence in lectures / preparation and follow-up of lectures / self study / revision for assessments

Intended Learning Outcomes (Skills, Knowledge, Attitude)

- Students understand fundamental principles of design thinking/service design and the capabilities, needs and desires of people as users, and how to translate user needs into requirements for (digital) products and services.
- They become familiar, both in theory and practice, with creative problem solving and co-creative processes and the prerequisites of a co-creative, iterative working style.
- Students are able to analyse design problems and to choose and apply appropriate design research methods.
- They are able to formulate design challenges, develop ideas and concepts and communicate their findings and ideas both visually and verbally.
- They are familiar with design thinking, service design methods/tools, creativity methods and are able to apply them on a variety of given problems and challenges.
- They acquire visual communication, presentation and prototyping competence (fast sketching, Lo-fi prototyping, UX/interactive-prototyping tools)
- Students develop individual creative confidence and a design thinking / user centered mindset.

Contents

- Design thinking and service design approach, methods and tools to create effective user centred (digital or physical) products and product/service systems. Theory and practice of (co-)creativity and product development.
- Research and analysis: Design/User Research (quantitative, qualitative) such as user interviews, Fly-on-the-wall observation, surveys, cultural probes, context analysis, personas, storyboards, customer experience charts, Mapping techniques for design services, Point-of-view/design challenge.
- Ideation and Co-Creation: Designing a co-creation workshop (reg. actors, tools, setting, process), creativity methods, advanced brainstorming, User-co-creation methods, evaluation of ideas, visual thinking techniques (sketching and workshop prototyping).
- Testing and delivering: User Testing, visualisation and prototyping and implementation of user experiences, service blueprint, service scenarios, presentation and pitches.

Applied methods in Economics and Business administration

- ❑ **Analysis models and methods (research and analysis models):**
Context analysis, customer experience charts
- ❑ **Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical methods, data analysis):**
- ❑ **Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys)**
Surveys, User interviews, Fly-on-the-wall observation, surveys, cultural probes, personas, storyboards,

Teaching and Learning Styles

Group work exercises, workshops/project work, field work, seminar work and lectures, case studies, presentations

Literature

- Brown, T. & Katz, B. (2009). Change by design: How Design Thinking transforms organizations and inspires innovation. New York: HarperCollins.
- Kelley, D., and Kelley T (2015). Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All. London: Harpercollins Publishers,
- Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (2017). Das Design Thinking Playbook: Mit traditionellen, aktuellen und zukünftigen Erfolgsfaktoren (1. Aufl.). München: Vahlen.
- (ENGLISH) Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (2018). The Design Thinking Playbook: Mindful Digital Transformation of Teams, Products, Services, Businesses and Ecosystems (1 edition). S.l.: Wiley.
- Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A., & Schneider, J. (2017). This is Service Design Doing: Using Research and Customer Journey Maps to Create Successful Services. Boston: O'Reilly UK Ltd.
- Ulrich K. (2011), Design Creation of Artifacts in Society, University of Pennsylvania.
- <http://www.ulrichbook.org/>
- Useful online resources:
- d.school, Stanford (2010). Bootcamp bootleg (Collection of design thinking tools) (Creative Commons AttributionNonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported License)
- <https://dschool.stanford.edu/resources/the-bootcamp-bootleg?rq=%20Bootcamp%20Bootleg>
- Designkit, free design thinking online resources and toolkit by ideo.org
- <http://www.designkit.org/>
- IDEO Design Thinking for Educators (toolkit for school teachers, but helpful for all applications) :
- http://www.designthinkingforeducators.com/DTtoolkit_v1_062711.pdf
- Service design toolkit: <http://www.servicedesigntoolkit.org/>

Module No.	M4.13 (old SPO: M 4.14)		
Title	Research Study: Challenges in Digital Technology Management		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Project	Frequency	Weekly / blocked
Semester	3 (Summer and Winter)		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	20 / 20 / 100 / 10
1 st examiner	Prof. Dr. Eva Anderl		
2 nd examiner	Dr. Isabelle Kes		
Lecturer	Prof. Dr. Eva Anderl, Dr. Isabelle Kes		
Corresponding Courses	none	Prerequisites	50 ECTS
Assessment Method	ModA (80%) und Präs (20%)	Study aids to be used	all

Intended Learning Outcomes

The students are enabled to

- apply the fundamental principles of research and usage for technology management ^[SEP]
- explain new ways of technology development and business application ^[SEP]
- realize a comprehensive empirical research study, thereby extending their knowledge and competencies of applying scientific research methods
- present and discuss findings with industry experts and the scientific community, thereby strengthening their ability to engage in critical discourse and reflect on own research findings

Contents

New digital technology has disruptive effects on business models and strategies, transforms the operations of organizations, connects people and organizations and creates new work patterns. In many scenarios, digital business models rely on data that is collected through digital technology and used in the creation of digitized processes, products and service offerings.

A comprehensive data strategy is needed to use data efficiently and to be able to address the challenges when dealing with data. In this research study seminar, students will realize a comprehensive empirical research study on the key drivers of a successful data strategy implementation with a special focus on people and organization.

Applied Methods in Economics and Business Administration

- Models and methods of analysis (research and analysis methods)**
 - Business and technology forecasting
 - Business model analysis and evaluation
 - Peer review
- Quantitative empirical methods (comparative- statistical, mathematical methods, data analysis)**
 - Surveys
 - Quantitative data analysis (comparative statistics)
- Qualitative interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys)**
 - Interviews
 - Qualitative data analysis

Teaching and learning methods

- Seminar teaching
- Presentation
- Empirical research study

Literature

- Introduction to and identification of further literature as part of the course

Module No.	M4.14		
Title	Co-Innovation Project: Digital Business Case		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency	weekly
Semester	3 (Winter and Summer)		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	10 / 30 / 100 / 10
1 st examiner	Prof. Dr. Holger Günzel		
2 nd examiner	Prof. Dr. Lars Brehm		
Lecturer	Prof. Dr. Holger Günzel, Hans-Jürgen Haak		
Corresponding Courses	none	Prerequisites	50 ECTS
Assessment Method	ModA	Study aids to be used	all

Intended Learning Outcomes

The aim of the module is to train the application of working methods and techniques of a digitalisation project as well as the situation-specific learning, using a concrete more complex project under realistic conditions. Students acquire the ability to implement solution-oriented appropriate working methods and techniques of project management to apply their theoretical knowledge to specific change projects. Our students gain the competence to quickly and independently become acquainted with business management problems, to initiate, plan and conduct a business transformation project. The topic of the project depends on the respective client.

Contents

- Project planning of a transformation project
- Application of theoretical and practical methods and concepts
- Creation of a digital business model or digitalisation of the processes
- Check for growth potential and success opportunities
- Assessment of new products and services

Applied methods in Economics and Business administration

- Models and methods of analysis (research – and analysis models):**
 - Project management methods (Scrum or PMI)
 - Procedure models (like process optimization)
 - Minto Principle/ Issue based consulting
 - Working Backwards/ Design Thinking
 - Depending on the respective topic
- Quantitative empirical methods (comparative – statistical, mathematical method, data analysis):**
 - Evaluation of interviews
 - Analysis of business processes, -methods, etc.
- Qualitative and interpretative methods (expert interviews, polls, standardised surveys)**
 - Interviews

Teaching and learning methods

- Project
- Group work
- Presentation
- Self-managed learning/ experimental learning
- Client visits
- Field trips are also part of the module.

Literature

Specific pursuing literature to the respective case study

Module No.	M 4.15 + 4.16		
Title	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis		
Applicability	For all Master's programmes with a business administration orientation		
Module type	Compulsory Module		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency	Weekly / blocked
Semester	3 (Winter and Summer)		
CHW	4		
ECTS-Credits	5	Workload*	10 / 30 / 100 / 10
1 st examiner	See below		
2 nd examiner	See below		
Lecturer	All professors teaching in DTM		
Corresponding Courses	None	Prerequisites	Minimum requirement 60 ECTS
Assessment Method	MA and presentation (80 : 20)	Study aids to be used	None

Learning objectives/ competences

Objective of this module is the realisation of a final thesis; it requires

- The ability to represent the current state of knowledge in the chosen field of research
- The ability to describe open problems and research questions- well-founded
- To select and justify research methods (qualitatively, quantitatively) and their appropriateness for problem solving

Content

- Elaboration of the problem statement, literature and research methods
- Preparation and presentation of key results

Applied methods of Business Administration

- Models and methods of analysis (research and analytic models):**
 - Depending on the respective question
- Quantitative empirical methods (comparative - statistical, mathematical method, data analysis):**
 - Depending on the respective question
- Qualitative interpretive methods (surveys , expert interviews, standardised surveys):**
 - Online research analysis / social web
 - Expert interviews based on guidelines
 - Development of questionnaires
 - Research of data base and literature
 - Secondary market research
 - Process model / guideline

Teaching and learning methodologies

- Survey and interview design
- Presentation and discussion

Literature

Current literature recommendation will be provided during lecture

3.5 Studienrichtung Human Resource Management

Modulnr.	M5.1		
Titel	Research Methods: Scientific Methods in HRM		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit personalwirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Semester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Christian Gärtner		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Robert Holzapfel		
DozentInnen:	Prof. Dr. Christian Gärtner, Prof. Dr. Robert Holzapfel, LfBA Helge Röpcke		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele Handlungskompetenzen	<p>Die Studierenden sind in der Lage, folgende Aufgabenstellungen eigenverantwortlich durchzuführen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erstellung einer wissenschaftlichen Forschungsarbeit unter Beachtung der inhaltlichen, methodischen und formalen Anforderungen an eine wissenschaftliche Publikation.
Soziale Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungs- und Urteilsfähigkeit -> Entscheidung für ein eigenes, kleines Forschungsprojekt zu Übungszwecken, welches unter den gegebenen Rahmenbedingungen realisierbar ist) • Selbstmanagement -> Erstellung einer zeitlichen und inhaltlichen Planung des eigenen Forschungsprojektes • Ggfs. Gewinnung von Personen für Experteninterviews
Fach- und Methodenkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Quantitative Forschungsmethoden (z.B. Befragungen und statistische Auswertungen) • Qualitative Forschungsmethoden (z.B. Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalysen)
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Wissenschaftstheorie, Wahrheitsbegriff, kritischer Rationalismus, Konstruktivismus • Phasen der Erstellung einer wissenschaftlichen Thesis (Masterarbeit), Themenfindung und Betreuung

- Qualitative Methoden (Experteninterviews, Inhaltsanalysen)
- Quantitative Methoden (Statistik und empirische Sozialforschung)
- Quellenrecherche, Quellenqualität, öffentliche und nicht-öffentliche Quellen
- Formale Anforderungen an eine wissenschaftliche Arbeit (Quellennachweise, Gliederungsprinzipien, Zitationsregeln)

Lehr-und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht
- Eigenständige Projekt- und / oder Studienarbeiten
- Gemeinsame Reflexion und Diskussion
- Rollenspiele (z.B. Simulation von Experteninterviews)
- ggfs. Gastvorträge

Literatur

Oehlich, Marcus: Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben: Schritt für Schritt zur Bachelor- und Master-Thesis in den Wirtschaftswissenschaften, 2. überarbeitete Auflage, Springer Gabler, 2019

Wördenweber, Martin: Leitfaden für wissenschaftliche Arbeiten: Praktikums-, Seminar-, Bachelor- und Masterarbeiten sowie Dissertationen, Schmidt Verlag, Berlin, 2019

Schnell, Rainer: Survey-Interviews : Methoden standardisierter Befragungen, Springer VS, Wiesbaden, 2019

Strübing, Jörg: Qualitative Sozialforschung: eine komprimierte Einführung, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, De Gruyter Oldenbourg, Berlin 2018

Modulnr.	M 5.2		
Titel	Labour Economics		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich
Semester	1. Semester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Holzner		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Jutta Schweitzer		
DozentInnen:	Prof. Dr. Holzner		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	schrP	Zugelassene Hilfsmittel	Nicht programmierbarer Taschenrechner

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden haben folgende Kenntnisse erworben:

- Bestimmungsründe des Suchverhaltens der Unternehmen sowie der Mobilität von Arbeitssuchenden
- Einfluss von Arbeitsmarktinstitutionen und Lohnbildungsprozessen auf Arbeitslosigkeit und betrieblichen Erfolg
- Empirische Ansätze zur Evaluation von arbeitsmarkt- und personalpolitischen Maßnahmen

Die Studierenden haben folgende Kompetenzen erworben

- Denken in volkswirtschaftlichen Modellen
- Fähigkeit, die gesamtwirtschaftlichen Ursachen für Probleme auf dem Arbeitsmarkt (z.B. Fachkräftemangel) mit ihren Auswirkungen auf die betriebliche Praxis zu erkennen
- Arbeiten mit arbeitsmarktbezogenen empirischen Kennziffern
- Auswerten wissenschaftlicher Studien

Inhalte: (als Beispiel)

- Search und Matching Modell
- Arbeitslosenversicherung
- Kündigungsschutz
- Mindestlohn
- Aktivierungsmaßnahmen/Hilfe bei der Arbeitssuche
- Rekrutierungsverhalten von Unternehmen
- Bezahlung und Performance
- Rolle der Führungskräfte

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- Modelle und Methoden der Analyse (z.B.: Forschungs- und Analysemodelle): Diskussion ökonomischer Modellideen bei der Interpretation der empirischen Ergebnisse
- Quantitativ-Empirische Methoden (z.B.: Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen): Deskriptive Vorher-Nachher-Vergleiche, Regressionsanalyse, Instrumentvariablen-Ansatz, Regressions-

Diskontinuitäten-Ansatz, Differenzen-in-Differenzen Ansatz, Feldexperimente, natürliche Experimente, Event-Study Design

Lehr-und Lernmethoden:

- Vorlesung und Übung im seminaristischen Stil
- Analyse verschiedener empirischer Studien mittels Think-Pair-Share

Literatur:

Alle weiteren Informationen finden Sie auf der Moodleseite.

Modulnr.	M5.3		
Titel	Leadership & Change Management		
Verwendbarkeit	Grundlage für alle Führungsaspekte in Unternehmen, Managementwissen		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Blockveranstaltung
Semester	1. Semester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Christian Gärtner		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier		
DozentInnen:	Prof. Dr. Christian Gärtner, Prof. Dr. Wilhelm Maier		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen

Neben der Vermittlung von theoretischen Aspekten moderner Führungslehre (Leadership) sowie Change Management sollen die Studierenden für komplexe personal-soziale Belange der Menschenführung im (inter-)kulturellen Kontext sensibilisiert werden. Ziel ist die Steigerung der persönlichen Führungskompetenz:

- Fachliche Kompetenzen: Instrumente und Techniken des Change Managements und Leadership
- Methodische Kompetenzen: Führungsmethoden, Change Management Instrumente/Tools, Projektmanagement
- Soziale Kompetenzen: Führungskompetenz, Beratungs- und Coaching Kompetenzen, Teamfähigkeit
- Persönliche Kompetenzen: Selbstmanagement, Selbstreflexivität, Veränderungs-/Anpassungsfähigkeit

Inhalte

Theoretische Veranstaltungsinhalte orientieren sich an den Themenkomplexen:

1. Leadership

- Motivation in wirtschaftlichen Organisationen
- Klassische Führungsmodelle (personen- und interaktionsorientiert)
- Moderne Führungsmodelle und aktuelle Leadership-Themen
- Führungsrelevante Aspekte des Gruppenverhaltens
- Fallstudien

2. Change Management

- Grundlagen, Erfolgsfaktoren und Stolpersteine des Change Managements
- Gruppenprozesse
- Führung in Veränderungsprozessen
- Ausgewählte Instrumente des Change Managements
- Fallstudien

Praktische Übungen: Veranstaltungsinhalte werden durch individuelle Fallbearbeitungen, Projektarbeiten und Rollenspiele determiniert.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- ☐ Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):
 - Primär- und Sekundärdatenforschung sowie Datenauswertung
- ☐ Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):
 - Empirische Sozialforschung durch Befragung/Interview

Lehr- und Lernmethoden

- Vorträge
- Selbstreflexion
- Gruppenarbeit
- Präsentationen
- Videos
- Rollenspiele

Literatur

Eine aktuelle Literaturliste wird vom jeweiligen Dozenten in der Vorlesung bekannt gegeben. Entsprechend spezifischer Aufgabenstellungen müssen die Studierenden fallweise auch Literaturrecherchen selbstständig aufnehmen.

Auswahl zentraler Literaturgrundlagen:

- Cameron, E., & Green, M. (2019). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change*. Kogan Page Publishers.
- Gärtner, C. (2019): „10 + x Gebote“ für ein erfolgreiches Change Management. *change ment!*, 01/2019, 38-39.
- Gärtner, C. (2019): Digital Leadership als Umgang mit Dilemmata. In: Petry, T. (Hrsg.) *Digital Leadership: Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy*, 2. Auflage, Freiburg (Haufe), 169-181.
- Kraus, R., & Kreitenweis, T. (2020). *Führung messen*. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Kotter, J.P. (1995): Leading Change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.
- Lang, R., & Rybnikova, I. (2014). *Aktuelle Führungstheorien und-konzepte*. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Neuberger, O. (2006): Mikropolitik und Moral: Herausforderung der Ordnung. Lucius & Lucius, Stuttgart.
- Neuberger, O. (2002). *Führen und führen lassen: Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung*. UTB. bzw. Wick, A. & Blessin, B. (2017). *Führen und führen lassen*. 8. Auflage. UTB.
- Schirmer, U., & Woydt, S. (2016). *Mitarbeiterführung*. Springer, Berlin Heidelberg.
- Stouten, J., Rousseau, D. M., & De Cremer, D. (2018). Successful Organizational Change: Integrating the Management Practice and Scholarly Literatures. *Academy of Management Annals*, 12(2), 752-788.

Weitere aktuelle Literaturhinweise in elektronischer Lernplattform

Modulnr.	M5.4		
Titel	Talent Management & Coaching		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Semester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Frau Dr. Carla Hegeler		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Robert Holzapfel		
DozentInnen:	Frau Dr. Carla Hegeler (Vertretung: Prof. Dr. Robert Holzapfel)		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Handlungskompetenzen

Die Studierenden sind in der Lage, folgende berufliche Aufgabenstellungen eigenverantwortlich durchzuführen:

- Entwicklung eines Gesamtmodelles strategischer Personalentwicklung / Talentmanagement vor dem Hintergrund organisations-spezifischer Rahmenbedingungen
- Planung und Organisation eines betrieblichen Implementierungs-Projektes für aktuelle Personalentwicklungsprozesse und -instrumente unter besonderer Berücksichtigung interdisziplinärer (z.B. arbeitsrechtlicher, organisatorischer, ökonomischer, branchentypischer, organisationskultureller, ...) Gegebenheiten
- Differenzierte Beurteilung konkreter Personalentwicklungs-Instrumente der Praxis, Identifikation von Stärken und Problemen, sowie Ableitung und Entwicklung von fundierten Lösungsansätzen
- Management von Coaching als externe Dienstleistung im Talentmanagement

Soziale Kompetenzen

- Sachlich fundiertes Argumentieren und Vertreten von Lösungsansätzen im Bereich der strategischen Personalentwicklung (z.B. in einer selbst geleiteten Projektgruppe)
- Moderieren und Führen von Gruppen (z.B. durch Simulation einer Teamentwicklung)
- Gesprächsführung (z.B. durch Feedback-Übungen in Assessment-Verfahren)

Fachwissen

- Breites und integriertes Fachwissen über aktuelle Theorien und Modelle strategischer Personalentwicklung / Talentmanagement in Organisationen
- Vertieftes Fachwissen im Hinblick auf die Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Instrumente der Personalentwicklung in der organisationalen Anwendung und ihrer wechselseitigen Abhängigkeiten

- Umfassendes, detailliertes Verständnis für die Erfolgsfaktoren bei der betrieblichen Implementierung verschiedener Instrumente der Personalentwicklung
 - Methodische Vorgehen bei der Implementierung von PE-Instrumenten
- Inhalte**
- Strategieorientierte Bildungsbedarfs-Analyse in Theorie und Praxis
 - Berufsausbildung und Traineeprogramme als Basis-Elemente eines langfristigen Talent-Managements
 - Management von Coach- und Trainer-Pools in Unternehmen
 - Strategisches Kompetenz- und Skill-Management
 - Zusammenspiel von Führung, Führungskräften und Personalentwicklung
 - Zukunftsorientierte Laufbahnmodelle und interne Karriereberatung
 - Personaldiagnostik (vom Entwicklungsgespräch, Assessment-Center zum Personal-Portfolio)
 - Möglichkeiten und Grenzen der Führungskräfte-Qualifikation
 - Spezifische Ausprägungen im Bereich der Personalentwicklung (Feedback-Methoden, kollegiale Supervision, Mentoring, Coaching, eLearning, Teamentwicklung, Persönlichkeitstests)
- Lehr- und Lernmethoden:**
- Seminaristischer Unterricht
 - Eigenständige Projekt- und / oder Studienarbeiten
 - Gemeinsame Reflexion und Diskussion von Fallstudien
 - Rollenspiele (Simulation betrieblicher Realität)
 - ggf. Gastvorträge
- Literatur**
- Becker, M.:** Personalentwicklung. Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis, 6. Auflage, Schaeffer Poeschel, Stuttgart 2013
- Blessin, B.; Wick, A.:** Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung, 8. Auflage, UVK, Konstanz, München 2017
- Claushues, J.; Hurtz, A.:** Lean Leadership. Agiles Lean gelingt nur mit den Menschen, 1. Auflage, BusinessVillage, Göttingen 2017
- Doppler, K.; Lauterburg, C.:** Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten. 12., aktualis. u. erw. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt am Main, 2008
- Geldermann, B.:** Kompetenzmanagement im Mittelstand. Personalprozesse strategisch ausrichten, in: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung; Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie; Bertelsmann. Bielefeld, 2011
- Hess, M.; Grund, S.; Weiss, W.:** Crashkurs Personalentwicklung. Mitarbeiter fördern und binden, 1. Auflage, Haufe, Freiburg 2018
- Hofert, S.:** Agiler führen. Einfache Maßnahmen für bessere Teamarbeit, mehr Leistung und höhere Kreativität, 1. Auflage, Springer, Wiesbaden 2016
- Hossiep, R., Mühlhaus, O., Paschen, M.:** Persönlichkeitstests im Personalmanagement: Grundlagen, Instrumente und Anwendungen. Göttingen, Hogrefe Verlag, 2000.
- Meifert, M. T.:** Was ist strategisch an der strategischen Personalentwicklung?, in: Meifert, M. T. (Hrsg.) (2010): Strategische Personalentwicklung: Ein Programm in acht Etappen, Berlin/ Heidelberg: Springer, S. 3-28

Negri, C. (Hrsg.): Angewandte Psychologie für die Personalentwicklung. Konzepte und Methoden für Bildungsmanagement, betriebliche Aus- und Weiterbildung. Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, 2010.

Rosenstiel, L.; Regnet, E.; Domsch, M.: Führung von Mitarbeitern. Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement, 7. Auflage Schaeffer Poeschel, Stuttgart 2014

Ryba, A. Roth, G.: Coaching und Beratung in der Praxis. Ein neurowissenschaftlich fundiertes Integrationsmodell, Klett-Cotta, Stuttgart 2019 (i. Erscheinung)

Ryschka, J., Solga, M., Mattenklott, A. (Hrsg.): Praxishandbuch Personalentwicklung. Instrumente, Konzepte, Beispiele. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Gabler Verlag, Wiesbaden, 2011.

Simon, W. [Hrsg.]: Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests: 15 Persönlichkeitsmodelle für Personalauswahl, Persönlichkeitsentwicklung, Training und Coaching. Offenbach, Gabal Verlag, 2006.

Schuhmacher, F.: Mythos Assessment Center – Risikomanagement bei Personalentscheidungen und Leitfaden zur Anwendung (1. Auflage) Wiesbaden: Gabler GWV Fachverlage GmbH, 2009.

Wegerich, C: Strategische Personalentwicklung in der Praxis. Instrumente, Erfolgsmodelle, Checklisten, Praxisbeispiele, 3. Auflage, Springer Gabler, Berlin, Heidelberg 2015

Wunderer, R.: Führung und Zusammenarbeit. Eine unternehmerische Führungslehre. 7., überarb. Aufl. Köln, [München]: Luchterhand in Wolters Kluwer Deutschland, 2007.

Zimmermann, W.: Umbruch in der Chefetage. Vom Heldentum zur agilen Führung, Haufe, Freiburg 2017

Modulnr.	M5.5		
Titel	Recruiting & Employer Branding		
Verwendbarkeit	Wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Semester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Christian Gärtner		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier, Prof. Dr. Robert Holzapfel		
DozentInnen:	Prof. Dr. Christian Gärtner		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Wissen und Kenntnisse aus HR Management
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden sind in der Lage ein Anwendungs- und/oder Untersuchungsprojekt, ggf. als empirisches Sozialforschungsprojekt, im Kontext Employer Branding / HR Marketing durchzuführen.

In anwendungsorientierten Projektenproblemstellungen erwerben die Studierenden die Fähigkeiten, eigenständig und im Team Studien und Konzepte zu entwickeln. Die Planung, Organisation und Durchführung von aktuellen Fallstudien ermöglicht das Vertiefen von fachübergreifenden analytischen und konzeptionellen Fähigkeiten sowie die Qualifizierung von personal-sozialen Kompetenzen, wie Eigeninitiative, Ergebnisorientierung, Selbststeuerungsfähigkeit, Teamkommunikation und –kooperation usw.

Inhalte:

- Employer Branding Konzepte
- Instrumente und Konzepte im digitalen und analogen Zielgruppen-Recruiting
- Touchpointmanagement / Candidate / Employee Journey
- Personaldiagnostische Instrumentarien
- Kompetenzanalysen

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht
- Vorträge von HR Experten
- Projekt-/Fallstudien, Rollenspiele, Gruppenarbeiten, Präsentationen
- Medien: Internet, Video, Softwareanwendungen

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

Quantitative und qualitative Methoden der empirischen Sozialforschung, angewandt in diversen Projekten

Literatur:

Auf einschlägige Literaturquellen wird projektbezogen in der Veranstaltung hingewiesen.

Modulnr.	M5.6		
Titel	Labour Law & Digitalization		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Semester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Henrike Weiden		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Robert Holzapfel		
DozentInnen:	Prof. Dr. Henrike Weiden		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Keine

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden wiederholen wichtige Grundlagen des Individualarbeitsrechts und des kollektiven Arbeitsrechts. Auf diese Weise erreichen alle TeilnehmerInnen einen einheitlichen Kenntnisstand, auf dessen Grundlage sie spezifische arbeitsrechtliche Fragestellungen bearbeiten. Sie übertragen Erlerntes auf unbekannte Fallgestaltungen insbesondere im Kontext der Digitalisierung und identifizieren anhand des erworbenen Wissens selbstständig weitere Fragen, für die sie eigene Lösungswege entwickeln. So sind sie nach Abschluss des Moduls in der Lage, in ihrem Arbeitsumfeld juristische Fallstricke zu erkennen und sachgerecht zu behandeln.

Inhaltsebene:

Die Studierenden verfügen über ein vertieftes Verständnis insbesondere in den folgenden arbeitsrechtsspezifischen Themen

- einschlägige vertragsrechtliche Bestimmungen, v.a. AGB-Recht,
- Regeln des nationalen und europäischen Rechts der Arbeitszeit, der Zeiterfassung und des Urlaubs,
- rechtliche Anforderungen an die Bewerber- und Personalverwaltung,
- Rahmenbedingungen für das Arbeiten im Home Office,
- Arbeitnehmerüberlassung, Crowdfunding, Scheinselbstständigkeit, Kettenarbeitsverhältnisse,
- Gleichbehandlungsbestimmungen,
- Kündigungsschutzrecht und Sonderkündigungsschutz
- Grundzüge von Betriebsverfassungsrecht, Tarifvertrags- und Mitbestimmungsrecht.

Darüber hinaus können die Studierenden übergeordnete Grundsätze des Datenschutz- und des Persönlichkeitsrechts im Beschäftigungsumfeld anwenden.

Handlungsebene:

Die Studierenden sind in der Lage, auf der Grundlage der erarbeiteten rechtlichen Grundlagen Arbeitsverhältnisse unter Einsatz digitaler Instrumente vorzubereiten, anzubahnen, einzugehen, zu unterhalten und abzuwickeln. Sie verstehen es, sich im vorgegebenen rechtlichen Rahmen zu bewegen, wenn sie sich neuer Technologien im Arbeitsumfeld bedienen.

Den rechtlich unbedenklichen Umgang mit Daten beherrschen die Studierenden sowohl in Bezug auf personenbezogene Daten als auch hinsichtlich unternehmensbezogener Informationen (Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, CSR etc.).

Insgesamt lernen die Studierenden, für die Berücksichtigung der rechtlichen Belange der Beteiligten beide Perspektiven einzunehmen: die Arbeitgeber- wie auch die Arbeitnehmersicht.

Lehr-und Lernmethoden:

- interaktiver Unterricht, ggf. Gastvorträge
- angeleitetes Selbststudium unter Berücksichtigung unterschiedlicher Arten von Quellen
- individuelles Coaching von Teams bei der Bearbeitung konkreter Fragestellungen

Literatur:

Aktuelle Literaturhinweise in elektronischer Lernplattform

Modulnr.	M5.7		
Titel	Research Project: HR Controlling & Data Analytics		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Semester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Jutta Schweitzer		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Christian Langmann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Jutta Schweitzer + Prof. Dr. Christian Langmann		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Investitions- und Finanzierungsrechnung Kostenrechnung, Controlling, Buchhaltung,
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Nach Abschluss des Moduls haben die Studierenden

auf der Inhaltsebene

- ein differenziertes Verständnis für unterschiedliche (theoretische) Konzeptionen des betrieblichen Personalcontrolling sowie deren kritische Reflektion
- vertiefte Kenntnisse ausgewählter Instrumente des Personalcontrolling
- vertiefte Kenntnis ausgewählter Ansätze zur Berechnung des Humankapitals sowie kritische Würdigung derselben
- weitreichende Kenntnis zu unterschiedlichen Modellen der Ermittlung des Wertschöpfungsbeitrags der Personalfunktion zum Unternehmenserfolg
- vertiefte Kenntnisse über den sinnvollen Einsatz modernen Digitalisierungstechnologien, wie z.B. Predictive Analytics und Robotic-Process-Automation im Personalcontrolling

auf der Handlungsebene:

Die Studierenden sind in der Lage

- das Personalcontrolling in der betrieblichen Praxis unter Berücksichtigung unternehmensindividueller Erfordernisse zu arrangieren und zu implementieren
- verschiedene Personalcontrolling-Instrumente, z.B. Kennzahlen für verschiedene personalwirtschaftlicher Teilfunktionen, Benchmarking, Balanced Scorecard, Werttreibermodelle, Personalrisikomanagement, Früherkennung usw zu beurteilen und zu evaluieren.
- vertiefte Kenntnisse über die Visualisierung und Gestaltung empfängerorientierter von HR-Reportings
- des Wertschöpfungsbeitrags der Personalfunktion zum Unternehmenserfolg zu validieren
- in verschiedenen Ansätzen zur Berechnung des Humankapitals zu argumentieren, derartige Berechnungen zu arrangieren und diese einer kritischen Evaluation zuzuführen
- anhand von konkreten Anwendungsbeispielen ausgewählte Digitalisierungstechnologien (z.B. logistische Regression) im Personalcontrolling einzusetzen, z.B. für den HR-Reporting-Prozess oder zur Prognose von Neu-Einstellungen

Inhalte:

- Aufgaben und Ziele des Personalcontrolling
- Arten des Personalcontrolling
- Operatives Personalcontrolling und ausgewählte Instrumente
- Strategisches Personalcontrolling und ausgew. Instrumente
- Ausgewählte Einzelfragen im Personalcontrolling, z. B. Implementierung im Betrieb Organisation,
- Ansätze zur Humankapitalbewertung

Methoden der Betriebswirtschaftslehre :

- *Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):*
Risikoanalyse, Wahrscheinlichkeitsrechnung, Szenarioanalyse, induktive Heuristiken
- *Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):*
Statistik, Kennzahlensysteme, Benchmarking, Wirtschaftlichkeitsberechnungen, Kalkulationen,
- *Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):*
Inhaltsanalyse , Befragung, Beobachtung, usw

Lehr-und Lernmethoden:

- Interaktiver Unterricht, ggf. Gastvorträge
- Fallstudien,
- Gruppenarbeiten
- Angeleitetes Selbststudium
- Angebot vertiefender Inhalte in elektronischer Lernplattform (aktuelle Artikel aus Fachzeitschriften)

Literatur:

- DGFP (Hrsg.): Personalcontrolling für die Praxis. Bielefeld 2013
- Jansen, Thomas: Personalcontrolling. Ludwigshafen (Rhein) 2008
- Schulte, Christof: Personal-Controlling mit Kennzahlen. München 2002
- Wunderer, Rolf; Jaritz, André: Unternehmerisches Personalcontrolling. Neuwied 2002.
- Zdrowomyslaw, Norbert (Hrsg.): Personalcontrolling. Gernsbach 2007.
- Humankapital:
Scholz, Christian; Stein, Volker; Bechtel, Roman: Human Capital Management. München 2004
- Weitere aktuelle Literaturhinweise in elektronischer Lernplattform

Module Nr.	M5.8		
Title	Intercultural Communication & Negotiation		
Applicability/ Relevance	all Master's Business Administration programmes		
Module Type	Compulsory		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency of Delivery	weekly
Semester	2nd semester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
1st examiner	N.N.		
2nd examiner	N.N.		
Lecturer(s)	N.N.		
Related Courses		Prerequisite Courses	English language skills min. B2
Assessment Method	Presentation	Exam aids permitted	non

Learning outcomes / skills

This module is intended to develop students' cross-cultural effectiveness in the contexts of HR management and diversity in the workplace with a focus on leadership, staffing and negotiation to foster cross-cultural synergies for competitive advantage. After successful completion of this course, students will have a critical understanding of established theories of cross-cultural management and negotiation and be able to evaluate and apply different approaches in real business practice.

Professional competencies

After successful completion of this module, students will have:

- in-depth understanding of the impact of culture, particularly in the fields of leadership, communication and negotiation
- critical understanding of leading models in cross-cultural management and negotiation
- insight into how to hire, build and motivate teams across cultures
- the skills to identify, avoid and resolve potential sources of culturally-based misunderstanding and/or conflict
- the tools to prepare and execute value added business negotiations in a cross-cultural context in English

Technical competencies

After successful completion of this module, students will be able to:

- evaluate and continually develop their own cross-cultural and communication skills for effective negotiation
- anticipate and address the cultural impact on business behaviours, processes and values
- evaluate, compare and present cross-cultural business models and approaches in English in academic and professional contexts
- independently research and further develop their knowledge of current trends in cross-cultural management for application in individual business situations

Personal competencies

After successful completion of this module, students will be able to:

- reflect on and contribute to international and cross-cultural dialogue and co-operation
- evaluate and develop their own cross-cultural communication skills specifically
- understand, analyse and respond effectively to different negotiation and communication styles

Social competencies

After successful completion of this module, students will have the resources to:

- interact appropriately and effectively in culturally diverse business environments
- communicate appropriately in international academic and business settings
- identify and implement strategies to develop synergies and co-operation
- share their knowledge and experience to foster effective cross-cultural interaction

Contents

- The future of work: trends and new work 4.0
- Cross-cultural employee motivation
- Global staffing, interviewing, selection
- International assignments and ex/re-patriate management
- Leadership skills in an intercultural context
- International negotiations

Methods of Teaching and Learning:

- Interactive seminar
- Weekly assignments
- Independent study and research
- Group work
- Constructive discussion and peer review

Literature:

Literature and resources will be provided at the beginning of the course.

Modulnr.	M5.9		
Titel	Finance in HR Management: Performance, Compensation & Benefits		
Verwendbarkeit	Spezialisierung für Studiengänge mit personalwirtschaftlicher Fokussierung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Semester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Philipp Gann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Wilhelm Maier, Prof. Dr. Philipp Gann		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Nachdem Besuch des Moduls sind die Studierenden in der Lage, die finanziellen und motivationalen Auswirkungen verschiedener Anreiz- und Vergütungssystemen, von ausgewählten Komponenten betrieblicher Sozialleistungen, von speziellen Aspekten der Beteiligung von Mitarbeitern am Erfolg und Kapital der Unternehmen sowie von internationalen Vergütungssystemen zu analysieren und selbständig zu interpretieren.

In Gruppenarbeiten erlernen und üben die Studierenden ein konstruktives und lösungsorientiertes Diskutieren betrieblicher Vergütungssysteme und deren Auswirkungen auf die Personalkosten und die Motivation.

Durch ein selbständiges Begutachten von Fallstudien und Praxisbeispielen wird analytisches Denken gefördert, das Fachwissen vertieft sowie die Anwendung des gelernten Wissens in praxisrelevanten Situationen trainiert.

Inhalte:

1. Aufgaben von Vergütungssystemen und deren finanzielle und motivationale Grundlagen und Auswirkungen
2. Betriebliche Sozialleistungen (betriebliche Altersvorsorge, Gesundheitsfürsorge, Kinderbetreuung etc.)
3. Leistungsorientierte Bezahlung und Performance Management
4. Erfolgs- und Kapitalbeteiligungen
5. Vergütungsmodelle für Führungskräfte
6. Internationale Aspekte
7. Risikobewertung von Vergütungsmodellen

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- Analyse von Vergütungsstudien
- Gehaltssimulationen
- Methoden zur Messung psychologischer Wirkungen von Vergütungssystemen
- Ausgewählte verhaltenswissenschaftliche (motivationstheoretische) Modelle

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht/Diskussionen
- Fallbeispiele
- Präsentationen
- Gruppenarbeiten
- Selbstgesteuertes Lernen (Übungsfragen)

Literatur:

- Helmold M. (2019) Financial PM. In: Progress in Performance Management. Management for Professionals. Springer, Cham
- Malik A. (2018) Strategic Compensation and Benefits Management. In: Malik A. (eds) Strategic Human Resource Management and Employment Relations. Springer Texts in Business and Economics. Springer, Singapore
- Gerd Ulmer (2017), Gehaltssysteme erfolgreich gestalten
- K. Watzka (2017) Konzepte mit Zielboni. In: Zielvereinbarungen in Unternehmen.
- Konrad Reiher (2015) Compensation and Benefits: Job Evaluation in Handbook of Human Resources Management
- Jürgen Weißenrieder (2014) Nachhaltiges Leistungs- und Vergütungsmanagement

Aktuelle Literaturempfehlungen werden in der Veranstaltung bekannt gegeben

Modulnr.	M5.10		
Titel	International HRM & Expatriate Employment		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Semester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Verena Kaiser		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Christian Gärtner		
DozentInnen:	Prof. Dr. Verena Kaiser		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden sind in der Lage, grundlegende Kenntnisse über die Konsequenzen der internationalen Verflechtung von Organisationen und deren Auswirkungen auf die Personalstrategie sowie ausgewählter Handlungsfelder des betrieblichen Personalmanagements selbständig anzuwenden.

Die Studierenden sind in der Lage politische, rechtliche, kulturelle und strategische Besonderheiten zu erkennen und deren Einfluss auf das Personalmanagement zu analysieren und Verbesserungsvorschläge für deren Gestaltung abzuleiten. In Gruppenarbeiten erlernen und üben die Studierenden ein konstruktives und lösungsorientiertes Diskutieren und Überzeugen.

Durch ein selbständiges Begutachten von Fallstudien und Praxisbeispielen wird analytisches Denken gefördert, das Fachwissen vertieft sowie die Anwendung des gelernten Wissens in praxisrelevanten Situationen trainiert

Inhalte:

- Globalisierung und Auswirkungen auf das HRM
- Institutioneller Rahmen und kultureller Kontext
- Internationale Stellenbesetzung
- Leistungsbeurteilung und Personalentwicklung in internationalen Unternehmen
- Modelle Internationaler Entgeltfindung
- Internationale Aspekte der Führung von Mitarbeitern

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- *Methoden zur Messung von Leistungsparametern*
- *Simulationen von Gehaltsszenarien*
- *Analyse von kulturvergleichenden Managementstudien*
- *Ausgewählte verhaltenswissenschaftliche Führungsmodelle*

Lehr- und Lernmethoden: Interaktiver Unterricht, ggf. Gastvorträge

- *Seminaristischer Unterricht/Diskussionen*
- *Fallbeispiele*
- *Gruppenarbeiten*
- *Selbstgesteuertes Lernen (Übungsfragen)*

Literatur:

Weitere aktuelle Literaturhinweise in elektronischer Lernplattform

Module Nr.	M5.11		
Title	Innovation & Knowledge Management		
Applicability/ Relevance	all Master's Business Administration programmes		
Module Type	Obligatory		
Language of Instruction	English		
Teaching Methods	Seminar	Frequency of Delivery	Blocked
Semester	2		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	60 / 30 / 40 / 20
1st examiner	Prof. Dr. Thomas Peisl		
2nd examiner	Prof. Dr. Dominik Hammer		
Lecturer(s)	Prof. Dr. Thomas Peisl / Prof. Dr. Dominik Hammer		
Related Courses	n/a	Prerequisite Courses	n/a
Assessment Method	ModA	Exam aids permitted	none

Learning outcomes / skills:

"If the only tool you have is a hammer, you tend to see every problem as a nail." Abraham Maslow

The ability to innovate is crucial for business survival and growth in the current climate of rapid technological advancement and changing consumer preferences. Without innovation and entrepreneurship skills companies are failing when faced with market challenges. The ability to transfer knowledge into action is critical for future success. Business innovation is nothing without great ideas and, hence, knowledge management. But creativity is difficult to spark on a schedule. It requires a holistic understanding to manage the creative process and move it forward. This module focuses on ways to manage creativity and introduces a flexible and iterative innovation landscape approach.

Students will develop the knowledge and skills to encourage innovation and knowledge management within and outside of an organization. The module introduces models and processes on how to understand, integrate and promote innovation in a variety of settings, including public, private and not-for-profit organizations as well as research institutions. Drawing on the innovation value chain and open innovation, this module will provide you with a comprehensive understanding of the different aspects of corporate innovation, including:

- The role of creativity and knowledge management to enable innovation;
- How individual and organizational creativity can be raised;
- Idea and Knowledge Management principles to select and implement business ideas;
- The success factors on the level of an innovation project;
- How an evidence-based approach to innovation management can be utilized to improve the decision-making process;
- The importance of soft skills and leadership capabilities for managing innovation successfully;
- How to scale innovation as a capability within organizations and assess your innovation readiness; and
- Evaluate and apply learned concepts and theories to build innovation into the strategy, capabilities and culture of an organization.

Students will identify the factors underlying corporate strategy with particular focus on innovation and knowledge management, recognise the various global challenges faced by managers and leaders today, and give examples of organizations dealing with the various challenges of businesses globally. Students who complete this module will be

empowered with the ability to foster innovative behaviors in themselves and others; making them well suited to leadership roles within innovation programs, and enhancing an organizations ability to rapidly respond to and survive market threats.

Contents:

The module is designed to develop an in-depth knowledge and understanding of the major leadership and innovation issues businesses are confronted with when developing and operating in global markets. It is devoted to the theoretical and applied aspects of corporate leadership. A special focus is put to innovation procedures, models and processes. It introduces key theories of international leadership, including the determinants and the impact of leadership models. Business environmental issues such as business ethics in the global leadership context are also discussed. The theoretical understanding is illustrated and examined by reference to the examples of countries, international institutions, industries and companies. Knowledge Management (KM) is a discipline concerned with the analysis and technical support of practices used in an organization to identify, create, represent, distribute and enable the adoption and leveraging of good practices embedded in collaborative settings and, in particular, in organizational processes. Effective knowledge management is an increasingly important source of competitive advantage, and a key to the success of contemporary organizations, bolstering the collective expertise of its employees and partners. There are several perspectives on KM, but all share the same core components, namely: People, Processes and Technology. Some take a techno-centric focus, in order to enhance knowledge integration and creation; some take an organizational focus, in order to optimize organization design and workflows; some take an ecological focus, where the important aspects are related to people interaction, knowledge and environmental factors as a complex adaptive system similar to a natural ecosystem. An information system (IS) is an organized system for the collection, organization, storage and communication of information.

- The Changing Nature of the Business Environment
 - Introduction to the innovation and Knowledge Management Theory
- The Key Dimensions of Innovation
 - Markets, competition and regulation, Business models in contrasting cultures, Technological change, International risk
- Search and Synthesize: The Development stage of an Innovation Project
 - What are the key perspectives of problem-solving activities in the development stage of the innovation process?
 - How to use experimentation as a core activity of problem solving
 - How to utilize open innovation and knowledge management
- Select: The Launch and Nurture Stage
 - What needs to be considered for the diffusion and adoption of an innovative product or service?
 - How do Diffusion and Adoption work in this stage of an innovation launch?
 - How to employ consumer reactions towards new products?
- Launch and Project Review
 - How to finalize an innovation launch?
 - What are the key points of a project review?

Deployed methods:

- *Models and Methods of analytics (research- and analytic models):*
Content discussion and delivery follows a case-based research philosophy. Cases will be used to support student learning.
- *Quantitative-empirical methods (comparative – statistic, mathematic methods, data analyses):*
Academic journal articles as well as statistics will be included as a reflective tool to start academic inquiry.
- *Qualitative-interpretative methods (expert interview, surveys, standardized inquiry):*
Current research findings will be continuously used in class to provide frameworks and content focus. In selected cases qualitative, inductive theory will be used to display the critical deficits in using (historical) data only.

Methods of Teaching and Learning:

During this module, theory will be complemented with real-world case studies, which will help you develop strategies that you can apply to improve business productivity, economic growth and global competitiveness. Additionally, you will have the opportunity to refine your knowledge and skills through a series of activities that allow you to apply theory and tools to your own ideas. In addition to the lectures, you will engage in a series of exercises to deepen your understanding of the topic at hand. Real-life case studies and examples from companies will help you to better prepare for real-life situations in your company. Selected industry cases, field trips and off-site visits may accompany your learning experience.

The context of innovation and knowledge management issues will be covered and discussed through lectures, note sets, and readings – and your knowledge will be assessed through participation and assignments. Assigned readings will be the responsibility of the student and may not be part of the classroom lectures. Students are expected to have read the class text assignments and be prepared to make quality comments during class discussions. Students will be assigned to teams, with case assignment, for analysis and class presentation. Students not responsible for case presentation on that specific day will be expected to have analyzed the case and be prepared to ask questions.

The assignment (2,500 words and an appendix supporting your statements) will cover the perspectives of innovation and knowledge management. The topic will be assigned after the mid-term reflection. Students can also select an individual company case (i.e. FT/WSJ/Economist).

Required Literature:

- Preethi Kesavan (2021) Enablers of Organisational Learning, Knowledge Management, and Innovation, doi.org/10.1007/978-981-15-9793-0
- Tidd, J. and Bessant, J. (2015). *Managing Innovation*, 5ed., Wiley.

Additional Reading:

- Buckley, P.J. (2003). *The Changing Global Context of International Business*, (1st ed.). Basingstoke, UK, Palgrave Macmillan.
- Child, J. and Tse, D.K. (2001). 'China's Transition and its Implications for International Business' *Journal of International Business Studies*, Vol 32, 5-21.
- Dawson, P. and Andriopoulos, C. (2017). *Managing Change, Creativity & Innovation*, 3rd ed., Sage
- Harrison, A. (2010). *Business Environment in a Global Context*, (1st ed.). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Luo, Y. and Shenkar, O., (2006). 'The multinational corporation as a multilingual community: Language and organization in a global context' *Journal of International Business Studies*, Vol 37, pp. 321–339. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8400197
- Peng, M. and Meyer, K. (2011). *International Business*, 1e, Cengage
- Pisano, G. (2015). You need an innovation strategy, *Harvard Business Review*
- Senge, Peter (1990) *The Fifth Discipline. The Learning Organization*
- Teegen, H., Doh, J.P. and Vachani, S. (2004) 'The importance of nongovernmental organizations (NGOs) in global governance and value creation: an international business research agenda', *Journal of International Business Studies*, Vol 35, pp. 463–483. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8400112
- Tetteh, E. And Burn, J., (2001) "Global strategies for SME-business: applying the SMALL framework" *Logistics Information Management*, Vol. 14, 1/2, pp.171 – 180
- White, M. (2010). *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach*, Cengage.

Modulnr.	M5.12		
Titel	Digital HRM & Agile Cooperation		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit allgemein betriebswirtschaftlicher und / oder personalwirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch / Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Semester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Christian Gärtner		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier, Prof. Dr. Jutta Schweitzer		
DozentInnen:	Prof. Dr. Christian Gärtner		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Grundlagen des Personalmanagements
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Keine

Lernziele (Berufliche Handlungskompetenzen)

Die Studierenden sind in der Lage, folgende berufliche Aufgabenstellungen eigenverantwortlich durchzuführen:

- Analysieren und Lösen aktueller Praxisfragestellungen entlang der HR-Wertschöpfungskette mittels digitaler Tools und moderner Methoden des Organisierens
- Verstehen des Zusammenhangs und Zusammenspiels von Themen der Digitalisierung im HR (z.B. Analytics bzw. Automatisierung und Ethik/Recht)
- Gewissenhaftigkeit und ganzheitliches Denken

Soziale Kompetenzen

- Teamfähigkeit: Erarbeitung von Problemlösungen in Teams
- Fähigkeit zum strukturierten Leiten einer Diskussion

Fach- und Methodenkompetenz

- Fähigkeit zur Anwendung und Evaluierung unterschiedlicher Lösungsprinzipien und -möglichkeiten (v.a. digitale Tools)
- Fähigkeit zum systematischen Ausarbeiten eines Fachthemas entsprechend wissenschaftlicher Standards (Präsentation / Seminar- bzw. Modularbeit)

Inhalte

- Technologien: Machine Learning und KI, VR/AR, RPA
- Prinzipien und Methoden agiler Zusammenarbeit (SCRUM, Design Thinking, [digitale] Moderations- und Kollaborationsmethoden)
- Ausgewählte Use Cases entlang der HR-Wertkette
 - Personalmarketing, z.B. Augmented Writing, Active Sourcing, Chatbots

- Personalplanung & -einsatz, z.B. Strategic Workforce Planning, RPA bei der Personalplanung & Reporting
- Performance Management, z.B. Sociometric Badges und Netzwerkanalysen, Echtzeit-Feedback-Apps, RPA bei der Abrechnung
- Personalentwicklung, z.B. Learning Analytics & Personalized-Learning (u.a. durch AR/VR), EducationBots für das Wissensmanagement
- Personalbindung & -freisetzung, z.B. Vorhersage von Kündigungen bzw. „toxischer“ Stellen/Personen

- Lehr-und Lernmethoden:**
- Seminaristischer Unterricht
 - Fallstudien / Projektarbeit
 - Studentische Präsentationen

- Literatur**
- Gärtner, C. (2020):** Smart HRM: Digitale Tools für die Personalarbeit. SpringerGabler.
- Gärtner, C. (2020) (Hrsg.):** Smart Human Resource Management: Analytics, Automatisierung und Agilität in der Personalarbeit. SpringerGabler.
- Ng, A. & Soo, K. (2018).** Data Science – was ist das eigentlich?! Springer.
- Weitere aktuelle Literatur wird in der Veranstaltung bekanntgegeben.

Modulnr.	M5.13		
Titel	Strategic HR Management		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch/Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Blockveranstaltung
Semester	3. Semester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Thomas Peisl		
DozentInnen:	Prof. Dr. Wilhem Maier, Prof. Dr. Thomas Peisl		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	Präs	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden sind in der Lage, das Management des Erfolgsfaktors „Mitarbeiter“ in seiner Integration in das strategische Management der Organisation zu verstehen und daraus nachhaltige Konzepte für den Umgang mit Mitarbeitern abzuleiten. Die Studierenden erhalten ein vertieftes Verständnis über die Rolle des Personalmanagements im Gesamtzusammenhang des Unternehmens, differenzierte Kenntnisse zu unterschiedlichen Auffassungen über die Rolle und Form des strategischen Managements sowie zur differenzierten Betrachtung der Schnittstelle zwischen Personalmanagement und strategischem Management, ein vertieftes Verständnis über die gängigsten Instrumente zur Implementierung einer Personalstrategie und sind in der Lage, das strategische Management des Erfolgsfaktors „Mitarbeiter“ zu analysieren und auf dieser Analyse aufbauend mit geeigneten Instrumenten sowie angemessenen Prozessen zu agieren.

In Gruppenarbeiten erlernen und üben die Studierenden ein konstruktives und lösungsorientiertes Diskutieren und Überzeugen. Durch ein selbständiges Arbeiten an Fallstudien und Simulationen wird analytisches Denken gefördert, das Fachwissen vertieft sowie die Anwendung des gelernten Wissens in praxisrelevanten Situationen trainiert.

Inhalte:

- Personalmanagement als Teil der Unternehmensstrategie und die Besonderheiten eines strategischen Personalmanagements
- Nachhaltiges Personalmanagement als Ergebnis eines strategischen Personalkonzepts- insbesondere mit den Aspekten „Age Management“, Gesundheitsmanagement, Work-Life-Balance.
- Verständnis grundlegender Aspekte der Führung und Motivation von Mitarbeitern
- Moderne organisatorische Ausrichtungen des Personalmanagements
- Internationales HRM als besondere Aufgabe für international agierende Unternehmen

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht/Diskussionen
- Exkursion(en)
- Fallstudien
- Computersimulation TOPSIM
- Gruppenarbeiten
- Selbstgesteuertes Lernen (Übungsfragen)

Literatur:

- Trost A. (2020) Building an HR Strategy. In: Human Resources Strategies. Future of Business and Finance. Springer, Cham
- Christian Lebrecht (2018) Strategie und Personalmanagement
- Malik A. (2018) Strategic HRM & ER: Best-Practice Versus Best Fit. In: Malik A. (eds) Strategic Human Resource Management and Employment Relations. Springer Texts in Business and Economics. Springer, Singapore
- Uta Kirschten (2017): Nachhaltiges Personalmanagement: Aktuelle Konzepte, Innovationen und Unternehmensentwicklung
- Marion Festing, Peter Dowling, Wolfgang Weber und Allen D. Engle (2011) Internationales Personalmanagement

Weitere aktuelle Literaturhinweise in elektronischer Lernplattform

Modulnr.	M5.14		
Titel	Project: Current topics in HRM		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	3. Semester		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 /40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Wilhelm Maier		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Jutta Schweitzer		
DozentInnen:	Prof. Dr. Wilhelm Maier, Prof. Dr. Jutta Schweitzer		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Keine

Lernziele / Kompetenzen Projekt

Inhaltsebene:

Die Studenten verfügen über vertieftes Wissen

- zu neueren HR-Theorien und Konzepten,
- zur Analyse komplexer Anforderungssituationen,
- zur Bewertung der ökonomischen Relevanz und Akzeptanz von HR-Konzepten in der betrieblichen Praxis,
- zum Aufbau, Organisation und der Steuerung HR-bezogener Projekte,
- zur Kooperation im Team und mit externen Auftraggebern.

Handlungsebene:

Die Studierenden sind in der Lage,

- die Fragestellungen, teils in Zusammenarbeit mit Unternehmen, im Rahmen eines selbstgesteuerten Projektmanagements fundiert zu erörtern sowie geeignete Analysestrategien zu entwickeln,
- die Projekt-Fragestellungen im Hinblick auf neue, wirtschaftliche Einflussfaktoren und Theorien zu modifizieren,
- einen geeigneten Projektstruktur- und Zeitplan zu erarbeiten und umzusetzen,
- anspruchsvolle HR-Fragestellungen im Rahmen der angewandten Forschung zu evaluieren,
- die im Rahmen der empirischen Sozialforschung erhobenen Daten selbstständig auszuwerten, zu analysieren und zu interpretieren,
- geeignete Maßnahmen abzuleiten und sie gegenüber den externen Auftraggebern zu vertreten.

Medien

Beamer, Flipchart, Tafel, Pinnwand,

Je nach Projekt wird Software beispielsweise zur empirischen Sozialforschung eingesetzt

Lernziele Kompetenzen f. aktuelle Themen:

Inhaltsebene:

Die Studierenden verfügen über

- verbreiterte und substanzielle Kenntnis über generelle Zukunftsentwicklungen (sog. Megatrends), und deren tagesaktuelle Bedeutung im Besonderen für das betriebliche HRM.

- vertieftes Wissen über Methoden der Zukunftsforschung/ Zukunftsvorhersage und deren kritische Bewertung.
- detaillierte Kenntnisse der HR Zukunftsforschung.
- verbreiterte Kenntnis aktueller HR Themen.
- vertieftes Bewusstsein über die Auswirkungen ausgewählter Zukunftsentwicklungen auf die Personalfunktion und die Belegschaft .
- Handlungsebene:
- Die Studierenden sind in der Lage
- Konzepte zur Gestaltung des HR Management nach den Grundsätzen der Nachhaltigkeit zu erarbeiten.
- Konturen der „neuen Arbeitswelt“ zu zeichnen
- Organisatorische Gestaltungsalternativen der HR Aufgaben kontrovers diskutieren auch anhand von alternativen Modellen und die betriebliche Ausgestaltung zu begründen und insb. agiles HR zu konfigurieren
- Selbstreflektion der HRM Funktion anzuregen.....
- Neue Aufgaben (Betriebliches Gesundheitsmanagement, Wissensmanagement, CSR, Compliance...) des HR Managements wahrzunehmen und in die aktuelle Personalarbeit zu integrieren sowie
- neue Herausforderungen (aging workforce in der Personalplanung, generationengerechte Führung,) zu analysieren und zu integrieren

Inhalte:

- Nachhaltigkeit in HR
- Digitalisierung HR
- Neue Ansätze in der HR Organisation (firmenübergreifende Zusammenarbeit, Zusammenarbeit mit Dienstleistern, Auslagerungen, strategische Integration HR ins Unternehmen, Business Partner u.a. Rollen, usw.)
- Metathemen (Image HR, Professionalisierung HR, Qualitätssicherung HR, usw.)
- Neue Aufgabenfelder für HR (Compliance, CSR, Gesundheitsmanagement, Wissensmanagement, Change Management, Ideenmanagement, usw.)
- Ausgewählte neue Herausforderungen (gesundheitgerechte Führung, generationengerechte Führung, Internationales HR Management, Human Capital Management, Personalplanung insb. aging workforce, usw.)

Lehr-und Lernmethoden:

Seminaristischer Unterricht
 Gruppenarbeiten,
 Fallstudien
 Gastvorträge
 Angebot vertiefender Inhalte in elektronischer Lernplattform

Literatur:

DGFP e.V. (Hrsg.): Megatrends. Zukunftsthemen im Personalmanagement analysieren und bewerten, Bielefeld: Bertelsmann, 2011

DGFP e.V.(Hrsg.): Megatrends und HR Trends. (www.dgfp.de/praxispapiere)

Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim(Hrsg.): HR Trends 2019 . Strategie. Digitalisierung, Diversität, Demografie. Haufe, Freiburg 2018

Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim(Hrsg.): HR Trends 2018. Haufe Lexware, Freiburg 2017

Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim(Hrsg.): Personalentwicklung. Themen, Trends, Best Practices 2017. Haufe, Freiburg 2016 und ältere Sammlungen

Zaugg, Robert: Nachhaltiges Personalmanagement, Wiesbaden: Gabler, 2009

Weitere aktuelle Literaturhinweise in elektronischer Lernplattform

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):
Projektmanagementmethoden

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

Auswertung der Interviews

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

Umfragen, Interviews mit Kunden/ Experten

Modulnr.	M5.15 + 5.16		
Titel	Master´s Thesis + Oral Defense of Master´s Thesis		
Verwendbarkeit	Betriebswirtschaftliche Studiengänge ins. Schwerpunkt HRM		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrform			
Lehrsprache	Deutsch		
Semester	1		
SWS	3		
ECTS-Credits	5	Workload	
ErstprüferIn	siehe nachfolgend		
ZweitprüferIn	siehe nachfolgend		
DozentInnen	Prof. Dr. Christian Gärtner, Prof. Dr. Robert Holzapfel, Prof. Dr. Wilhelm Maier, Prof. Dr. Jutta Schweitzer, weitere Koll.		
Korrespondierende Veranstaltungen		Erforderliche Vorkenntnisse	
Prüfungsform	MA und Kol (80 : 20) Zum Masterkolloquium darf nur zugelassen werden, wer die schriftliche Master-arbeit im Studierendensek-retariat sowie bei einem Erstgutachter (siehe oben) abgegeben hat!	Zugelassene Hilfsmittel	

Lernziele / Kompetenzen

Ziel dieses Moduls ist die Erstellung einer Masterabschlussarbeit. In ihr soll das im Masterstudium erworbene Wissen und Können anhand einer konkreten Fragestellung (aus der Praxis oder aus der Theorie) durch eine wissenschaftliche Aufarbeitung zusammengeführt werden.

Die Studierenden zeigen, dass sie selbständig in der Lage sind eine anspruchsvolle Aufgabenstellung aus dem Bereich der Betriebswirtschaft ins. aus dem Human Resource Management zu bearbeiten und einer Lösung zuzuführen

Inhalte

Master-Abschlussarbeit: Selbstständige Bearbeitung einer anspruchsvollen, fächerübergreifenden Problemstellung auf der Basis wissenschaftlicher und methodischer Ansätze.

Kolloquium: Verteidigung und Diskussion der Abschlussarbeit im Kolloquium mit Präsentation

Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Von der jeweiligen Fragestellung abhängig

3.6 Studienrichtung Digital Sustainable Procurement and Supply Management

Modulnr.	M6.1		
Titel	Research Methods Operations & Supply Management		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. André Krischke		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
DozentInnen:	Prof. Dr. André Krischke, ggf. weitere Dozierende des Schwerpunktes SCM		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA (80%) und Präs (20%)	Zugelassene Hilfsmittel	Alle

Lernziele / Kompetenzen:

Ziel dieses Moduls ist die vertiefende Vermittlung von Standards des wissenschaftlichen Arbeitens sowie Kenntnis über und Anwendung von wissenschaftlichen, primär empirischen Forschungsmethoden.

Ausgehend von einem Grundverständnis der Problemfelder des Operations & Supply Management (z. B. Produktion, Einkauf, Logistik) sind die Studierenden in der Lage, die wesentlichen Forschungsmethoden des Fachgebiets zu beschreiben und eigenständig anzuwenden.

Folgende Kompetenzen sind hiervon betroffen:

- Kritische Unterscheidung Analyse vorhandener Forschungsmethoden im Operations-Umfeld
- Auswahl und Begründung problemadäquater Forschungsmethoden
- Entwicklung / Aufbau logischer Strukturen für wissenschaftliche Arbeiten
- Kombination primärer und sekundärer bzw. induktiver und deduktiver Methoden
- Auswahl und Nutzung wissenschaftlicher Literatur und Beurteilung der Qualität von Sekundär-Quellen
- Methoden & Tätigkeiten der empirischen Forschung (Entwicklung Fragebögen Gesprächsleitfäden, Interviewtypen und -durchführung)
- Stichproben und Auswahl von Untersuchungsobjekten
- Aufbereitung quantitativer und qualitativer Daten
- Grundlagen quantitativer Datenanalyse (z. B. Korrelationsanalysen)
- Grundlagen der Analyse qualitativer Interviews
- Gütekriterien der empirischen Forschung im Operations & Supply Management

Die Studierenden sollen über die reine Anwendung hinaus auch in der Lage sein, kritische Diskussion im methodischen Umfeld zu führen.

Die Studierenden sind somit in der Lage, die verschiedenen Methoden des Supply Chain and Operations Management im Kontext einer wissenschaftlichen Arbeit anzuwenden und zu beurteilen. Als Leistungsnachweis dient eine Seminararbeit, die sich mit einem Aspekt von Forschungsmethoden im Operations & Supply Chain Management vertieft auseinandersetzt.

Inhalte:

- Grundverständnis der Operations Management, z. B.
 - Übergreifende Perspektive

- Teilfunktionen (Einkauf, Logistik, Produktion...)
- Bedarf und Anwendungsfelder der empirischen Forschung
- Forschungsmethoden des Operations Management, z. B.
 - Betriebswirtschaftliche Forschungsziele
 - Methoden in der wissenschaftlichen Forschung
 - Prozess des wissenschaftlichen Arbeitens
 - Literaturrecherche und -auswertung
 - Induktiver und deduktiver Erkenntnisgewinn
 - Qualitative und quantitative Forschung
 - Interviewtechniken
 - Strukturierte Befragungen
 - Datenauswertung (z. B. Inhaltsanalyse, Coding, Regressionsanalyse...)
 - Arbeitshilfen (z. B. Software, Online-Tools)

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- *Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle)*: u. a. Methoden und Theorie der empirischen Sozialforschung, Grundzüge ökonomischer Theorien (z. B. Neue Institutionenökonomie, Transaktionskostentheorie, Resource-based View)
- *Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen)*: u.a. großzahlige empirische Befragungen, statistische Auswertungen, Regressionsanalyse, Strukturgleichungsmodelle...
- *Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen)*: Interviewformen, Fallstudien, Aktionsforschung, qualitative Datenanalyse (z. B. Inhaltsanalyse, Coding, Mustererkennung...)

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht / Diskussion
- Fallbeispiele / Übungen / Gruppenarbeit
- Angeleitetes Selbststudium
- Präsentationstechniken

Literatur:

- Albers, S./Klapper, D./Konradt, U./Walter, A./Wolf, J. (Hrsg.) (2009), Methodik der empirischen Forschung, 3. Aufl., Wiesbaden, Springer
- Heesen, B. (2014), Wissenschaftliches Arbeiten: Methodenwissen für das Bachelor-, Master- und Promotionsstudium, 3. Aufl., Berlin u.a., Springer
- Kotzab et al. Research Methodologies in Supply Chain Management, 2011
- Karlsson et al. Research methods for operations management, 2018
- Saunders, M./Lewis, P./Thornhill, A. (2009), Research methods for business students, 4. Aufl., Harlow, Prentice Hall
- Yin, R. K. (2013), Case Study Research: Design and Methods, Thousand Oaks.

Modulnr.	M6.2		
Titel	Sustainable International Economics & Sourcing		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Vorlesung	Angebotsfrequenz	Wöchentlich (jährlich)
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Julia Sprung, Christoph Ostermair		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
DozentInnen:	Julia Sprung, Christoph Ostermair		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	schrP (90 min)	Zugelassene Hilfsmittel	Gem. SPO

Nach Abschluss des Moduls erhalten die Studierenden ein Gesamtverständnis für die theoretischen Grundlagen der Außenwirtschaft (volkswirtschaftlich) sowie der internationalen Beschaffung (betriebswirtschaftlich).

Die Studierenden erlernen die Funktionsweise und Anwendung **volkswirtschaftlicher** Modelle, die das Zustandekommen von Außenhandel und die Erzielung gesamtgesellschaftlicher Wohlfahrtsgewinne erklären können. Ferner kennen sie die Auswirkungen tarifärer- und nichttarifärer Handelshemmnisse sowie historische Bestrebungen, diese zu reduzieren. Hinsichtlich der monetären Außenwirtschaft sind den Studierenden die Zahlungsbilanzrechnung sowie die Mechanismen der verschiedenen Wechselkurssysteme bekannt. Aus mikroökonomischer Perspektive erlernen die Studierenden das Kalkül multinationaler Unternehmen hinsichtlich ihrer Standortwahl.

Aus **betriebswirtschaftlicher** Perspektive erlernen die Studierenden die Besonderheiten des internationalen Einkaufs in Bezug auf strategische, taktische und operative Einkaufsprozesse, aufbauend auf einem Grundwissen über Ziele und Strategien der Beschaffung. Thematisiert werden dabei die Herausforderungen des Global Sourcing in Abgrenzung zu anderen Einkaufsstrategien, sowie relevante interne und externe Einflussfaktoren. Studierende lernen letztere zu analysieren und zu einer Global Sourcing-Strategie zusammenzuführen. Zudem werden Lösungsansätze für die Herausforderungen globaler Beschaffung auf taktischer und operativer Ebene vermittelt und ein Verständnis für die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Ebenen geschaffen.

Durch den Besuch dieses Moduls können die Studierenden die behandelten Einkaufsprozesse in der Praxis umsetzen bzw. anwenden sowie in Unternehmen weiterentwickeln. Zudem werden methodische Kompetenzen, z. B. in Beschaffungsmarktforschung oder Führen von Verhandlungen vermittelt.

Inhalte:

Grundkonzeption: Die Veranstaltung ist unterteilt in einen volkswirtschaftlichen (Internationale Wirtschaft) und einen betriebswirtschaftlichen Teil (Global Sourcing).

Praxisorientierte Vermittlung folgender Inhalte, zum VWL-Teil z. B.:

1. Außenhandelstheorien (z.B. Ricardo-Modell), z. B.
 - Bestimmung der ökonomischen Wohlfahrt
 - Autarkie- und Freihandelsituation
 - Absolute und komparative Kostenvorteile
 - Vollständige und unvollständige Spezialisierung

2. Handelshemmnisse und wirtschaftliche Integration, z. B.

- Tarifäre und Nichttarifäre Handelshemmnisse
- Terms of Trade
- Stufen wirtschaftlicher Integration
- Internationale Freihandelsabkommen

3. Währungspolitik und Wechselkurssysteme, z. B.

- Zahlungsbilanz
- Devisenmarkt
- Zins- und Kaufkraftparitätentheorie
- Flexible und feste Wechselkurse

4. Multinationale Unternehmen und Ausländische Direktinvestitionen, z. B.

- Horizontale und vertikale Direktinvestitionen
- Wahl des Produktionsstandortes durch multinationale Unternehmen

...sowie zum BWL-Teil z. B.

1. Einführung und Grundlagen internationalen Einkaufs, z. B.

- Grundbegriffe des internationalen Einkaufs
- Funktionen und Struktur des Einkaufs (u.a. Ebenen nach van Weele, Eßig, Strategische Beschaffung)
- Internationalisierung und Globalisierung
- Status quo Global Sourcing in Deutschland/ Europa

2. Global Sourcing als Strategiekonzept, z. B.

- Analyse interner und externer Einflussfaktoren auf die Beschaffungsstrategie (SWOT, PESTEL etc.)
- Bewertung von Chancen und Risiken des GS (extern)
- Organisationsanforderungen (intern)
- Auswahl geeigneter Warengruppen / Einsatzfelder
- Globale Beschaffungsnetzwerke und -kooperationen?

3. Einfluss des Global Sourcing auf taktische Prozesse, z. B.

- Lieferantenauswahl
- Internationale Einkaufsverhandlungen
- Einfluss von GS auf Vergabe und Verträge
- Einsatzmöglichkeiten von IT - Systemen

4. Veränderung operativer Einkaufsprozesse durch GS, z. B.

- Globale Beschaffungslogistik
- Bestellabwicklungsprozess (Internationale Standards und Normen, Dokumente)

5. Praxisbeispiele & Fallstudien

Eingesetzte Methoden:

VWL-Anteil z. B.

- Deduktive volkswirtschaftliche Modelle
- Volkswirtschaftliche Partialanalyse
- Zollanalyse

BWL-Anteil z. B.

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle): Nutzung ausgewählter betriebswirtschaftlicher Instrumente, z. B. SWOT, PESTLE-Analyse
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen): Exemplarische Nutzung von mathematisch-statistischer Lieferantenauswahlmethoden
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen): Interpretation von Sachtexten und Fallbeispielen sowie deren Diskussion

Lehr-und Lernmethoden:

- Seminaristische Vorlesung mit integrierten Übungen und Fallbeispielen

Literatur:

- Krugman, P. R., Obstfeld, M., Melitz, M. J.: Internationale Wirtschaft, Pearson, 11. Auflage, 2019
- Morasch, K., Bartholomae, F.: Handel und Wettbewerb auf globalen Märkten, Springer Gabler, 2. Auflage, 2017
- Deardorff, A.V.: Fragmentation in simple trade models, *The North American Journal of Economics and Finance*, 12 (2), 2001: 121—137
- Kerkhoff, G. (2005): Zukunftschance Global Sourcing, Weinheim: Wiley
- Kleemann, F. C. (2012): Global Sourcing, Saarbrücken: VDM
- Lun, Y. H.; Lai, K.H.; Cheng, T. C. E. (2010): Shipping and Logistics Management, London: Springer
- Lysons, K./ Farrington, B. (2012): Purchasing and Supply Chain Management, Harlow: Pearson
- Trent, R. J. (2007): Strategic Supply Management, Plantation: J. Ross Publishing
- Van Weele, A.; Eßig (2016): Strategische Beschaffung, Wiesbaden: Springer

Modulnr.	M6.3		
Titel	Leadership in Procurement		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich jährlich
Semester	1. Semester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	20 / 60 / 50 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Dirk Weber		
DozentInnen:	Prof. Dr. Florian Kleemann		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Die Aufwertung des Einkaufs zu einer strategischen Funktion erhöht auch den Bedarf an professioneller Führung. Dieses Modul bereitet die Studierenden auf die verschiedenen Perspektiven und Ansätze eines modernen Führungsverständnisses im Einkauf vor. Rund um das Konzept eines agilen Einkaufs werden Themen wie „New Work“, agile Management- und Führungsmethoden vorgestellt und erarbeitet. Die Erarbeitung folgt dabei in sich bereits wesentlichen agilen Prinzipien und umfasst zudem eine empirische Forschungskomponente zur Sicherstellung der Praxisrelevanz.

Lernziele / Kompetenzen

Fachkompetenz

Durch forschendes Lernen sind die Studierenden nach dem Besuch dieses Moduls in der Lage, die wesentlichen Grundlagen und Besonderheiten von Führung in Einkaufs- und Logistikaktivitäten mit Hilfe traditioneller und neuer Modelle verstehen und anzuwenden. Spezieller Fokus wird auf moderne Managementansätze wie die des „Agilen Managements“ gelegt.

Unter Anwendung der Scrum-Methode planen die Studierenden ein Forschungsprojekt im Themengebiet von Führung und Personal im Einkauf und setzen dieses mit Hilfe relevanter Forschungsmethoden um. Sie diskutieren, beurteilen und interpretieren die Ergebnisse und geben Handlungsempfehlung zur Umsetzung in Unternehmen.

Methodenkompetenz

Die Studierenden bearbeiten die Problem- bzw. Themenstellung als Forschungsprojekt hauptsächlich mit Hilfe entsprechender betriebswirtschaftlicher, qualitativ-interpretativer und quantitativer Methoden sowie ggf. geeigneter Software (Tabellenkalkulation, Textverarbeitung, Grafikprogramm...). Darüber hinaus lernen und/ oder vertiefen die Studierenden ihre Kompetenz zur Erstellung wissenschaftlicher Texte. Spezieller Fokus liegt zudem auf dem Erlernen der erwähnten Methoden des agilen Projektmanagements.

Selbstkompetenz

Die Studierenden werden befähigt, wesentliche agile Methoden sowie Führungsprinzipien, bis hin zur Selbstorganisation selbstgesteuert zu erlernen. In dieser Phase werden die Projektteams fachlich und methodisch gecoacht, reflektieren dabei ihre eigenen Fähigkeiten und können so effektiv am Projekterfolg arbeiten.

Sozialkompetenz

Die Studierenden bearbeiten die Problemstellungen in kleinen Projektteams und tauschen sich über Lösungsansätze und Vorgehen aus. Sie sind in der Lage, Vorgehen und Ergebnisse wissenschaftlich zu dokumentieren und zu präsentieren.

Inhalte

Exemplarisch

Die Studierenden lernen dafür beispielsweise

- Traditionelle Führungsprinzipien
- Personalgewinnung im Einkauf
- Agiles Projektmanagement (Scrum, Kanban...)
- ☐ Innovationansätze des Agilen Managements (z. B. Design Thinking, Lean Startup...)
- ☐ Konzepte der agilen Führung (z. B. New Work, selbstorganisierte Teams...)

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Exemplarisch

- ☐ **Modelle und Methoden der Analyse (z.B.: Forschungs- und Analysemodelle), z. B.** Agile Manifesto, Scrum-Framework, Business Model Canvas...
- ☐ **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):** Skalierung von Daten, Häufigkeitsverteilungen...
- ☐ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Empirische Sozialforschung durch schriftliche und/ oder mündliche Interviews
 - Transformation qualitativer Daten in quantitative auswertbare Daten

Lehr- und Lernmethoden

- Forschendes Lernen
- Projektbasiertes Lernen
- Selbstgesteuertes Lernen
- Seminaristischer Unterricht

Literatur

Exemplarisch

- Brommer, D.; Hocking, S.; Leopold, A. (Hg.) (2019): Faszination New Work. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Fröhlich E. und A. Karlshaus (Hg.): Personalentwicklung in der Beschaffung. Berlin, Heidelberg: Springer
- Fuchs, M.; Messner, J.; Sok, R. (2018): Leadership in a VUCA World: The Jedi Path to Agile Mastery: Haufe.
- Hartel D. H. (Hg.): Projektmanagement in Logistik und Supply Chain Management. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer
- Hillberg, K. (2017): Projektmanagement im Einkauf. Wiesbaden: Springer Gabler
- Holschbach, E.; Theissen, J.-H.; Wilde, A. (2020): Agilität im Einkauf 2020. Voraussetzung für Innovation. Hg. v. BMÖ. Meschede, Berlin
- Mack, O. J. Khare, A. Krämer A. und T. Burgartz (Hg.): Managing in a VUCA World. Cham: Springer
- Slogar, A. (2020): Die agile Organisation. 2. Aufl. München: Hanser.
- Timinger, H. (2017): Modernes Projektmanagement: Mit traditionellem, agilem und hybridem Vorgehen zum Erfolg: Wiley.
-

Skripte und eine aktuelle Literaturliste werden vom Dozenten in der Vorlesung zur Verfügung gestellt. Entsprechend spezifischer Aufgabenstellungen werden die Studierenden auch Literaturrecherchen selbstständig durchführen.

Modulnr.	M6.4		
Titel	Core Concepts in Strategic Procurement		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	Wöchentlich; jährlich
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 30 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Dirk Weber		
DozentInnen:	Prof. Dr. Florian Kleemann		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	schrP (90 min)	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Strategische Digitale Beschaffung

Lernziele & Kompetenzen:

- Fachkompetenz: Wissen über strategische Beschaffung, deren Kernprozesse und die Megatrends Digitalisierung und Nachhaltigkeit, Kernkonzepte anwenden und bewerten (siehe auch „Inhalte“)
- Methodenkompetenz: strukturierte Problemanalyse & Lösungsentwicklung im Umfeld strategischer Beschaffungsfragen; Techniken der Datenanalyse und –berechnung für die strategische Beschaffung; Kenntnis und Anwendung strategischer Analyse- und Planungsmethoden;
- Sozialkompetenz: Teamfähigkeit, Projektkoordination, Kommunikation in komplexen Stakeholder-Strukturen, insbesondere funktionsübergreifend
- Persönlichkeitskompetenz: eigenständige Organisation, selbstständige Projektplanung und –durchführung, kritische Reflexion, Kreativitätstechniken, Durchsetzungsfähigkeit und Selbstbewusstsein

Indikation der Inhalte:

Grundlagen der Beschaffung, z. B.:

- Begriffe & Abgrenzung
- Grundlegende Bedeutung & Hebelwirkung des Einkaufs
- Make-or-Buy-Entscheidung mit Instrumenten
- Kernbestandteile der strategischen Beschaffung

Wesentliche Umfeldeinflüsse der strategischen Beschaffung, z. B.:

- Megatrends
- Industrie 4.0
- Kerntechnologien & Konzepte der Industrie 4.0
- Nachhaltigkeit

Kernbestandteile der strategischen Beschaffung

Organisationsfragen der Beschaffung, z. B.:

- Determinanten der Einkaufsorganisation (z. B. Zentralisationsgrad)
- Hybride Organisationsformen des Einkaufs (z. B. Lead Buying, Materialgruppenmanagement)
- Ergänzende Elemente der Einkaufsorganisation (z. B. Personalfragen im Einkauf)
- Organisatorische Einflüsse der Digitalisierung (z. B. New Work, Agile Methoden...)

Beschaffungsstrategien für Warengruppen, z. B.:

- Überblick Strategie-Prozess & Grundlagen strategisches Management
- Digitale Tools der strategischen Beschaffung (z. B. Support Strategieprozess, Marktanalyse...)

Lieferantenmanagement, z. B.:

- Zielsetzung & Prozesse des Lieferantenmanagements
- Maßnahmen & Instrumente im Lieferantenmanagement (z. B. Lieferantenbewertung & Klassifizierung, virtuelles Lieferantenmanagement)
- Integration der Nachhaltigkeit

Beschaffungscontrolling, z. B.:

- Grundlagen eines Beschaffungscontrollings (z. B. Konzeption, Instrumente, Kennzahlen)
- Big Data Analytics in der Beschaffung (z. B. Potentiale, Anwendungsfälle)

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- *Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):* Vermittlung und Anwendung etablierter betriebswirtschaftlicher Modelle wie SWOT-Analyse, Portfolio-Matrix oder Balanced Scorecard
- *Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):* Exemplarische Nutzung von mathematisch-statistischer Methoden zur Lösung der Make or Buy-Fragestellung (z. B. Nutzwertanalyse, Entscheidungsbaum); ggf. Datenanalyse zur Strategieentwicklung; ggf. Berechnung und Interpretation gängiger Einkaufskennzahlen
- *Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):* Interpretation von Sachtexten und Fallbeispielen sowie deren Diskussion, eigenständige Recherche, Lösung komplexer Probleme unter Treffen von Annahmen

Lern- und Lehrmethoden:

- Seminaristischer Unterricht
- Fallbeispiele / Simulationen / Übungen / Gruppenarbeit
- Präsentation von Arbeitsergebnissen in der Gruppe mit Feedback

Studierende erarbeiten unter Anleitung des Dozenten Inhalte oder wenden diese nach entsprechender Vermittlung durch den Dozenten auf konkrete Fallbeispiele an und bewerten diese.

Exemplarische Literatur:

- Arnolds, H.; Heege, F.; Röh, C.; Tussing, W. (2016): Materialwirtschaft & Einkauf, 13. Aufl. Wiesbaden: Springer
- Burt, D. N.; Petcavage, S. D./Pinkerton, R. L. (2010), Supply Management, 8. Aufl., Boston, McGraw-Hill
- Heß, G. (2017): Strategischer Einkauf & Supply Strategien, Wiesbaden: Springer
- Kleemann, F.; Glas, A. (2020): Einkauf 4.0
- Lysons, K.; Farrington, B. (2016), Purchasing and supply chain management, 9. Aufl., Harlow: Pearson
- Schuh, G. (2014): Einkaufsmanagement, Berlin: Springer
- Schupp, F.; Wöhner, H. (2018): Digitalisierung der Beschaffung, Wiesbaden: Springer
- Van Weele, A.; Eßig, M. (2016): Strategische Beschaffung, Wiesbaden: Springer
- Wellbrock, W.; Ludin, D. (2019): Nachhaltiges Beschaffungsmanagement, Wiesbaden: Springer

Modulnr.	M6.5		
Titel	Tactical & Operative Procurement Processes		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. Dirk Weber		
ZweitprüferIn	Weitere Dozenten		
DozentInnen:	Prof. Dr. Dirk Weber, ggf. weitere Dozierende des Schwerpunktes SCM		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele & Kompetenzen:

Die Studierenden lernen und vertiefen Grundlagen wesentlicher taktischer und operativer Einkaufsprozesse sowie deren Anwendung in spezifischen Einkaufsgebieten. Das vermittelte Grundverständnis baut auf einer Einkaufskonzeption mit klar differenzierten Prozessebenen auf.

Durch den Besuch dieses Moduls können die Studierenden die behandelten Einkaufsprozesse in der Praxis bewerten, umsetzen bzw. anwenden sowie einen Beitrag zu deren Weiterentwicklung bei der Nutzung in Unternehmen leisten. Zudem werden methodische Kompetenzen, z. B. in Marktforschung oder Führen von Verhandlungen vermittelt.

- Fachkompetenz: Wissen über Prozessebenen der Beschaffung, Detailwissen (inkl. Anwendung) wesentlicher operativer und taktischer Einkaufsprozesse, Unterscheidung und situative Anwendung verschiedener Ansätze zur elektronischen Prozessvereinfachung („eProcurement“)
- Methodenkompetenz: Methoden der Marktforschung; verschiedene Verhandlungsmethoden Techniken der Datenanalyse (z. B. Angebotsvergleich), eigenständige Konzeption von Vorlagen für die betrachteten Prozessbereiche (z. B. Entwicklung von Bewertungsmatrizen), Prozessoptimierung, ggf. unter Nutzung gängiger IT-Tools
- Sozialkompetenz: Teamfähigkeit, Projektkoordination, Service- und Kundenorientierung, Konfliktfähigkeit
- Persönlichkeitskompetenz: eigenständige Organisation, selbstständige Projektplanung und –durchführung (z. B. Ausschreibungen), kritische Reflexion, Kreativitätstechniken, Durchsetzungsfähigkeit und Selbstbewusstsein

Inhalte:

Grundlagen, z. B.:

- Gängige Prozesskonzeptionen des Einkaufs
- Unterscheidung von strategischen, operativen und taktischen Prozessen

Taktische Einkaufsprozesse, z. B.:

- Überblick & Abgrenzung „Taktischer Einkauf“
- Vertiefung relevanter Prozessteile (z. B. Bedarfsbestimmung & Analyse, Beschaffungsmarktforschung, Lieferantenauswahl, Einkaufsverhandlungen oder Grundfragen vertraglicher Regelungen)

Operativer Einkauf:

- Kernaufgaben der operativen Beschaffung
- Optimierungsansätze des operativen Einkaufs (z. B. Einkaufsoutsourcing)

eProcurement:

- Abgrenzung von eProcurement & Einkauf 4.0
- Instrumente & Anwendungsgebiete digitaler Beschaffungslösungen (z. B. Kataloge, eAuctions, Marktplätze, Portale...)
- Ggf. Ausgewählte Prozessbezogene Potentiale eines „Einkauf 4.0“

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle): Nutzung ausgewählter betriebswirtschaftlicher Instrumente, z. B. Nutzwertanalyse
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen): Exemplarische Nutzung von mathematisch-statistischer Lieferantenauswahlmethoden
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen): Interpretation von Sachtexten und Fallbeispielen sowie deren Diskussion

Lern- und Lehrmethoden:

- Seminaristischer Unterricht
- Fallbeispiele / Simulationen / Übungen / Gruppenarbeit

Studierende erarbeiten unter Anleitung des Dozenten Inhalte oder wenden diese nach entsprechender Vermittlung durch den Dozenten auf konkrete Fallbeispiele an.

Literatur:

- Arnolds, H.; Heege, F.; Röh, C.; Tussing, W. (2016): Materialwirtschaft & Einkauf, 13. Aufl. Wiesbaden: Springer
- Lun, Y. H.; Lai, K.H.; Cheng, T. C. E. (2010): Shipping and Logistics Management, London: Springer
- Lysons, K./ Farrington, B. (2016): Purchasing and Supply Chain Management, Harlow: Pearson
- Trent, R. J. (2007): Strategic Supply Management, Plantation: J. Ross Publishing
- Van Weele, A.; Eßig, M. (2016): Strategische Beschaffung, Wiesbaden: Springer
- Van Weele, A. (2014): Purchasing & Supply Chain Management, Andover: Cengage
- ...

Modulnr.	M6.6		
Titel	Sustainable Supply Chain Management		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich jährlich
Semester	1. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 30 / 20
ErstprüferIn	Tina Kornagel		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. André Krischke		
DozentInnen:	Tina Kornagel		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele / Kompetenzen:

Im Fokus der Veranstaltung stehen aufbauend auf einem vertieften Grundwissen vor allem Entwicklungen und Strategien im Supply Chain Management mit einem Fokus auf Nachhaltigkeit und technologischen Trends. Die Studierenden erlernen, Hintergründe zur Internationalisierung der Bereiche SCM und Logistik zu analysieren und entwickeln ein Verständnis für die Wichtigkeit ausgewählter IT-Systeme. Als Basis wird ein fundiertes Wissen zu Nachhaltigkeitskonzepten in Logistik und Supply Chain Management sowie IT- und Logistikmanagement vermittelt und anhand von geeigneten Praxisbeispielen beschrieben.

Nach Abschluss des Moduls haben die Studierenden Kenntnisse über strategische Konzepte und Einsatzfelder im Bereich des Supply Chain Managements gewonnen und sind in der Lage, Material- und Informationsbeziehungen in Wertschöpfungsketten zu bewerten und zu analysieren.

Indikative Inhalte:

1. Einführung und Grundlagen internationaler Lieferketten und Logistik

- Begriffsklärung und Abgrenzung SCM zu angrenzenden Modellen (u. a. Wertschöpfung nach Porter, CRM)
- Bewertung des Globalisierungstrends (Import / Export) und Grundlagen wie auch Risiken im Außenhandel (betreffend u. a. Zölle)
- Internationaler Transportlogistik (Einschätzung der diversen Ladungsträger und Verladekonzepte)
- Netzwerkausgestaltung (Netzwerktypologie, Ausgestaltung von Wertschöpfungsnetzwerken)

2. Strategien zur Versorgung der SCM, Ableitungen für die Logistik

- Vertikale und horizontale Kooperationen (Strategische Allianzen, Kunden- und Lieferantenkooperationen)
- Einsatz diverser Versorgungsstrategien (u. a. Analyse mittels ECR, Einsatz von mass customization)

3. Nachhaltigkeit in Logistik und Supply Chain Management

- Nachhaltigkeitstheorie (Begriffsklärungen, Einführung in die Sustainable Development Goals)
- Handlungsfelder SCM und Logistik (Ableitung aus den „5 P“ und Umsetzungen der SDGs im Supply Chain und Logistikumfeld)
- Kreislaufwirtschaft am Beispiel und Ausgestaltung von Green Logistics

4. Innovation und Trends

- Logistik / Industrie 4.0 (Entwicklung seit 1784, Merkmale der digitalen Transformation)
- Globale Megatrends (Zwölf Megatrends des Zukunftsinstitut und allgemeine Ableitungen für Logistik und SCM)
- Trends und Innovation entlang der Supply Chain / Logistik (u. a. Digitalisierung der Geschäftsprozesse, Transparenz in der SC, Datenkollaboration, Robotik etc.)

5. Case Study

- Vorstellung eines fiktiven Unternehmens, (Herstellung von Lifestyle Produkten)

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- Einsatz von *Forschungs- und Analysemodellen*: Ausgewählte analytische Methoden zur Bewertung von Risiken, z. B. FMEA-Modellierung
- *Anwendung quantitativ-empirischer Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen)*: Grundlagen ausgewählter Rechenmethoden zur Lösung von Problemen der Transportlogistik z. B. Frachtkostenkalkulation, Bestands- und Lageroptimierung
- *Qualitativ-interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen)*: Interpretation von Problembeschreibungen und Lösungen im Sachkontext und Diskussion

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht mit fallbezogenen Praxisbeispielen oder geeigneten Videomaterial
- Einzelübungen oder Kleingruppenarbeiten
- Diskussionsgruppen
- Projektmethodik

Literaturauszug:

- Baumgarten H. (2001): Trends und Strategie in der Logistik – Die Entwicklung und Zukunft der Logistik, Wiesbaden: Springer
 - Bookbinder James H. (2012). Handbook of Global Logistics – Transportation in International Supply Chains (International Series in Operations Research & Management Science); New York: Springer
 - Bretzke, W.-R. (2014): Nachhaltigkeit in der Transportlogistik. Zukunftsfähige Netzwerk- und Prozessmodelle, Wiesbaden: Springer
 - Deckert, C., Hrsg., (2016): CSR und Logistik. Spannungsfelder Green Logistics und City Logistik
 - Fogliatto F. S., da Silveira G. J. C. (Hrsg.) (2010): Mass Customization. Engineering and Managing Global Operation, Wiesbaden: Springer
 - Hartel, Dirk H. (2019). Projektmanagement in Logistik und Supply Chain Management – Praxisleitfaden mit Beispielen aus Industrie, Handel und Dienstleistung; Wiesbaden: Springer
 - Hausladen, Iris (2020). IT-gestützte Logistik; Systeme – Prozesse – Anwendungen. Wiesbaden: Springer
 - Kehr Henning / Jahrman Fritz-Ulrich (2016). Außenhandel: aus Kompendium der praktischen Betriebswirtschaftslehre. Olfert. Ludwigshafen (Rhein): Kiehl
 - Kummer, S. / Schramm, H.-J. / Sudy, I. (2010). Internationales Transport- und Logistikmanagement; Wien: UTB,
 - Obermaier, R. (2019): Handbuch Industrie 4.0 und digitale Transformation. Betriebswirtschaftliche, technische und rechtliche Herausforderungen, Wiesbaden: Springer
 - Pufè, I. (2017): Nachhaltigkeit, München: UVK
 - Reichenwald R., Piller F. (2009): Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung, Wiesbaden: Gabler
 - Reinheimer, S., Hrsg., (2018): Cloud Computing. Die Infrastruktur der Digitalisierung, Wiesbaden: Springer
 - Schönsleben, Paul (2020). Integrales Logistikmanagement: Operations und Supply Chain Management innerhalb des Unternehmens und unternehmensübergreifend; Wiesbaden: Springer
 - Takeda H. (2006): The Synchronized Production System. Going Beyond Just-in-time Through Kaizen, London et al: Kogan Page
 - Wellbrock W., Ludin D. (Hrsg.) (2019): Nachhaltiges Beschaffungsmanagement. Strategien – Praxisbeispiele – Digitalisierung, Wiesbaden: Springer
 - Werner, H. (2017): Supply Chain Management – Grundlagen, Strategien, Instrumente und Controlling. Wiesbaden: Gabler
- Zentes J., Swoboda B., Morschett D. (Hrsg.) (2005): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Grundlagen – Ansätze – Perspektiven, Wiesbaden: Gabler

Modulnr.	M 6.7		
Titel	Research Project: Trends in Procurement & Supply Management		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Englisch		
Lehrform	Projektstudium	Angebotsfrequenz	Wöchentlich, ggf. Abweichende Termine (Jährlich)
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	20 / 60 / 40 / 20
ErstprüferIn	Alexander Scholz; Michael Stöcklin (LB)		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
DozentInnen:	Alexander Scholz; Michael Stöcklin (LB)		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	M 6.1 Research Methods
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Gem. SPO

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden bearbeiten ausgewählte wissenschaftliche Problemstellungen bzw. praktische Problemstellungen mit einem wissenschaftlichen Lösungsanspruch aus dem Umfeld (digitalen) Supply Management eigenständig mithilfe entsprechender methodischer Ansätze, insbesondere Forschungsmethoden wie Literaturanalyse, empirische Datenerhebung sowie –auswertung und entsprechende Dokumentation bzw. Präsentation.

Hauptziel ist die vertiefende Anwendung von Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens, eingebettet in das Rahmenthema der Digitalisierung im Umfeld von Einkauf und Logistik. Die eigenständige Lösungskompetenz der Studierenden für die Anfertigung von Studien- bzw. Abschlussarbeiten sowie deren strukturierte Darstellung wird vertieft.

Inhalte:

Thematisch-inhaltliche Ausgestaltung mit Fokus auf Digitalisierung in Operations & Supply Chain Management und logistische Geschäftsmodelle im Umfeld der Digitalisierung

Typische funktionale Themenfelder, z. B.

- Big Data im Operations & Supply Management
- Künstliche Intelligenz
- Industrie 4.0
- Smart Factory
- Einkauf 4.0
- Logistik 4.0
- 3D-Druck
- ...

Berührte Inhalte zu den Anwendungen des wissenschaftliches Arbeitens, z. B.

- Literaturrecherche
- Strukturierung & Gliederung
- Datenerhebung
- Datenauswertung / -analyse
- Wissenschaftliches Schreiben
- Präsentation
- ...

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

Ausgewählte analytische Methoden des Operations Management, beispielsweise Rüstkostenoptimierung, Literaturanalyse, Präsentationstechniken, Strukturierte Problemlösung, Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens

- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

Ausgewählte statistische Methoden des Prozessmanagements, beispielsweise Six Sigma, Inhaltsanalysen, Regressionsanalysen...

- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

Interpretation von Lösungen im Sachkontext und Diskussionen von Fallbeispielen, Interviewformen

Lehr- und Lernmethoden:

- Selbstgesteuertes Lernen
- Gruppen- und Projektarbeit
- Präsentationen

Literatur:

Wechselt je nach aktuellem Projektthema

Zu Methoden, z. B.

- Albers, S./Klapper, D./Konradt, U./Walter, A./Wolf, J. (Hrsg.) (2009), Methodik der empirischen Forschung, 3. Aufl., Wiesbaden, Springer
- Heesen, B. (2014), Wissenschaftliches Arbeiten: Methodenwissen für das Bachelor-, Master- und Promotionsstudium, 3. Aufl., Berlin u.a., Springer
- Saunders, M./Lewis, P./Thornhill, A. (2009), Research methods for business students, 4. Aufl., Harlow, Prentice Hall
- Yin, R. K. (2013), Case Study Research: Design and Methods, Thousand Oaks.

Module no..	M 6.8		
Title	Cross-cultural Management & Negotiation in Supply Management		
Applicability	All students of the DPSM M.Sc. programme		
Module type	Compulsory		
Language of instruction	English		
Teaching method	Seminar	Frequency	Weekly
Semester	2nd semester		
SWS	4		
ECTS Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
First examiner	Prof. Dr. Sierk Horn		
Second examiner	Prof. Dr. Nicole Brunnhuber		
Lecturer	Prof. Dr. Sierk Horn		
Related courses	N/A	Prerequisites	English language skills min. B2
Assessment method	Module assignment (ModA)	Permitted exam aids	N/A

Learning outcomes / skills:

This module is intended to develop students' cross-cultural effectiveness in the contexts of business and diversity in the workplace with a focus on leadership, communication and negotiation to foster cross-cultural synergies for competitive advantage along the supply chain. Throughout this module, students are actively encouraged to develop their own reasoning and problem-solving skills to address contemporary and future supply chain challenges and responsibilities with informed analysis and innovation. After successful completion of this course, students will have a critical understanding of established theories of cross-cultural management and negotiation and be able to evaluate and apply different approaches in real business practice.

Professional competences

After successful completion of this module, students will have:

- in-depth understanding of the impact of culture, particularly as regards business leadership, partnerships and negotiation
- critical understanding of leading models in cross-cultural management and negotiation
- the skills to prepare for and foster cross-cultural business relationships
- insight into how to work with, build and manage cross-cultural teams and business partnerships
- the skills to identify, avoid and resolve potential sources of culturally-based misunderstanding and/or conflict in business situations, particularly in securing agreement, delivery and quality processes
- the tools to prepare and execute value added business negotiations in a cross-cultural context in English
- the knowledge to share and lead on cross-cultural interaction within organisations

Technical competences

After successful completion of this module, students will be able to:

- evaluate and continually develop their own cross-cultural and communication skills for effective negotiation
- anticipate and address the cultural impact on business behaviours, processes and values
- evaluate, compare and present cross-cultural business models and approaches in English in academic and professional contexts

- independently research and further develop their knowledge of current trends in cross-cultural management for application in individual business situations

Personal competences

After successful completion of this module, students will be able to:

- reflect on and contribute to international and cross-cultural dialogue and co-operation in and beyond the business world
- evaluate and develop their own negotiation and communication skills specifically
- understand, analyse and respond effectively to different negotiation and communication styles

Social competences

After successful completion of this module, students will be able to:

- interact appropriately and effectively in culturally diverse environments
- communicate appropriately in international academic and business settings
- identify and implement strategies to develop synergies and co-operation
- share their knowledge and experience to foster effective cross-cultural interaction

Contents

- Globalization and regionalization in business
- Culture: definitions and impact on business with a focus on decision-making, negotiation and relationship management
- Cross-cultural management and leadership: theory, research and practice
- Cross-cultural business communication and negotiation
- Negotiation theory, strategy and tactics
- Conflict avoidance, resolution and synergies

Methods of Teaching and Learning:

- Interactive seminar
- Written and research assignments
- Group projects and presentations
- Independent study and research
- Constructive discussion and peer review

Literature:

Reading and resources will be provided at the beginning of the course.

Modulnr.	M 6.9		
Titel	Supply Chain Finance		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. André Krischke		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
DozentInnen:	Prof. Dr. André Krischke		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA (80%) und Präs (20%)	Zugelassene Hilfsmittel	Alle

Lernziele / Kompetenzen

Unter dem Einfluss der Digitalisierung wandeln sich die traditionellen linearen Supply Chains zu komplexen Supply Chain Netzwerken in denen weniger die interne Optimierung einzelner Aktivitäten als die unternehmensübergreifende Koordination vor allem der Prozesse an den Schnittstellen eine zunehmende Rolle spielt.

Dabei bietet die zunehmende verfügbare Datenmenge im Sinne von Big Data neue Möglichkeiten der Analyse zur Verbesserung dieser Prozesse. Dazu muss jedoch über einen wohl strukturierten Prozess aus reinen Daten und Informationen Erkenntnisse gewonnen werden, auf deren Basis Entscheidungen getroffen werden können. Dazu wird das gesamte Spektrum der Analysemethoden von Deskriptiver Analytik über diagnostische und prädiktive Verfahren hin zu präskriptiven Analysemethoden in Anwendung auf die Entscheidungen die typischerweise in Supply Chains getroffen werden müssen untersucht. Eine besondere Betonung liegt hierbei auf den finanziellen Auswirkungen und Zusammenhängen entlang der Wertschöpfungskette.

Inhalte

- Überblick über die Methoden der Data Science
 - Unüberwachtes Lernen
 - Überwachtes Lernen
 - Bestärkendes Lernen
- Anwendungsgebiete und Entscheidungsfelder im SCM
 - S&OP Prozess
 - Beschaffung
 - Produktion
 - Lagermanagement und Transport
 - After-Sales
- Finanzielle Steuerungsgrößen in Lieferketten
 - Anlagevermögen
 - Lagerbestände
 - Zahlungsbedingungen
 - Finanzierungsquellen
 - Kooperative Finanzierungsmethoden
 - Bilanzanalyse
- Fallstudien mit Softwareunterstützung
 - Einführung in die verwendete Software (z.B. Knime, Python)
 - Anwendung der Methoden auf Entscheidungsfelder
 - Kritische Diskussion der Ergebnisse
- Zusammenfassung und Verbindung zu den anderen Seminaren

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre

- ❑ **Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):**
 - Einbindung der Ansätze in Supply Chain Research Methoden
- ❑ **Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):**
 - Diskussion und Anwendung diverser Data-Science Methoden (s.o.)
- ❑ **Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):**
 - Überprüfung der Ergebnisse im Rahmen der Fallstudien an Hand empirischer Daten

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht
- Fallbeispiele / Simulationen / Übungen / Gruppenarbeit

Literatur

- Aggarwal, Charu C. (2015): Data Mining. The textbook. Cham: Springer.
- Andrienko, Natalia; Andrienko, Gennady (2006): Exploratory Analysis of Spatial and Temporal Data. A Systematic Approach. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Bagchi, Tapan (2018): FACTORY ANALYTICS. A Door Opener to make Factories Profitable: Independently published.
- Berthold, Michael (Hg.) (2003): Intelligent data analysis. An introduction. 2nd, rev. and extended ed. Berlin: Springer.
- Bloching, Björn; Luck, Lars; Ramge, Thomas (2015): Smart Data. Datenstrategien, die Kunden wirklich wollen und Unternehmen wirklich nützen: redline Verlag.
- Cady, Field (2017): The data science handbook.
- Cleve, Jürgen; Lämmel, Uwe (2016): Data Mining (De Gruyter Studium). 2., aktual. Aufl., 2nd updated ed.: De Gruyter Oldenbourg (De Gruyter Studium).
- Davenport, Thomas H.; Harris, Jeanne G.; Morison, Robert (2010): Analytics at work. Smarter decisions, better results. Boston, Mass: Harvard Business Press.
- Downey, Allen B. (2018): Think Python. Think Python.
- Elsner, Martin; González, Glenn; Raben, Mark (2018): SAP Leonardo. Design Thinking, Internet der Dinge, Machine Learning, Big Data, Analytics und Blockchain mit SAP (SAP PRESS). 1. Aufl.: SAP PRESS.
- Gandhi, Sharad; Ehl, Christian (2018): AI & U. Translating artificial intelligence into business.
- Kohli, Manu (2018): Introducing Machine Learning with SAP Leonardo: SAP PRESS.
- Murray, Daniel G. (2013): Tableau your data. Indianapolis, IN: Wiley.
- NITIN KALe; NANCY JONES (2018): PRACTICAL ANALYTICS.
- Provost, Foster; Fawcett, Tom (2017): Data Science für Unternehmen. Data Mining und datenanalytisches Denken praktisch anwenden (mitp Business). 1. Auflage 2017: mitp.
- Rose, Doug (2016): Data Science. Create Teams That Ask the Right Questions and Deliver Real Value.
- Sharda, Ramesh (2018): Business intelligence, analytics, and data science. Business intelligence, analytics, and data science. fourth edition, global edition.
- Stubbs, Evan (2011): The value of business analytics. Identifying the path to profitability. Hoboken, NJ: Wiley (Wiley & SAS business series).
- Watson, Michael; Nelson, Derek (2014): Managerial analytics. Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Modulnr.	M 6.10		
Titel	Industrial Marketing & Technology Management		
Verwendbarkeit	Geschäfts-, Marketing-, Vertriebs- und Kundenmanagement		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	geblockt
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Eva Anderl		
DozentInnen:	Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf & Gastdozenten		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Keine
Prüfungsform	ModA (50%) und schrP (50%) (60min)	Zugelassene Hilfsmittel	Keine

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden sind in der Lage, selbständig Grundlagen des Industriegütermarketings und Technologiemanagement zu entwickeln und im Unternehmens- und Vertriebskontext anwenden zu können.

Fachkompetenz:

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, nach unterschiedlichen Kriterien verschieden Industriegüter- und Industriegeschäftstypen zu identifizieren und hierfür passende grundlegende Marketingprogramme vorzuschlagen. Die Studierenden verstehen die Wichtigkeit und die Planung des Technologiemanagement und verstehen die Abläufe einer Produktdefinition und Produktentwicklung im Industriegüterkontext und wissen um die Aufgaben und Verantwortungen der einzelnen Unternehmensabteilungen. Die Studierenden verstehen die vertraglichen und kommerziellen Besonderheiten im Industriegütersegment.

Methodenkompetenz:

Die Studierenden können qualitative und quantitative Methoden und Werkzeuge der Produktdefinition, -entwicklung und Markteinführung anwenden. Die Studierenden können Inputvariablen für die Rentabilität eines Neuprodukts, einer neuen Technologie oder eines Vertriebsprojekts identifizieren und die Rentabilität (inklusive Lebenszykluskosten) nach der Kapitalwertmethode berechnen.

Selbstkompetenz:

Die Studierenden werden durch die kontinuierlichen Transfer Tasks und deren Präsentation im Rahmen der Lehrveranstaltung oder vor Gastreferenten befähigt, Sachverhalte selbstständig zu erschließen und sich eigenständig zu organisieren.

Sozialkompetenz:

Die Lehrveranstaltung befähigt die Studierenden dazu, die Fachinhalte adäquat zu verbalisieren und entsprechende Diskussionen mit Peers zu führen. Die Bearbeitung der Transfer Tasks und einer Modularbeit in Kleingruppen schult die Fähigkeiten und Fertigkeiten der Studierenden im Hinblick auf das Kommunikations-, Kooperations- und Konfliktverhalten.

Inhalte:

- Besonderheiten des Industriegütergeschäfts und Unterschiede zum Konsumgütergeschäft.
- Grundlegende Industriegüter-Geschäfts- und Strategietypen.
- Trends im Industriegüter- und Technologiemanagement.
- Situationsanalyse und Marketingprogramme für unterschiedliche Industriegüter-Geschäftstypen.

- Produkt- und Technologiemanagement.
- Service-Modelle: Wartungsverträge, pay per use, Betreibermodelle etc.
- Grundlagen des operativen und strategischen Vertriebsmanagements.
- Ableitung von Buyer und Corporate Persona im Industriegüter-Kontext.
- Modelle und Werkzeuge in und für Verhandlungen.
- Operative u. strategische Verhandlungsführung als Einzelperson oder im Team im internat. Kontext.
- Kommerzielles und vertragliches Vorgehen im Industriegüter-Geschäft.
- Aspekt Nachhaltigkeit (ökologisch, ökonomisch und sozial) im B2B-Kaufprozess und zwischen Einkauf und Vertrieb.
- Nachhaltige B2B-Geschäftsmodelle mit Fokus auf Suffizienz-Marketing im B2B-Kontext.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):
- Quality Function Deployment, CANVAS, Morphologie, Vertriebsstrukturanalyse, Kundensegmentierung, Lead-User Methode
Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):
- Kano-Methode, Korrelationen, Wirkungsanalysen, Clusteranalyse, Kapitelwertmethode, Sensitivitätsanalysen, Lebenszykluskostenberechnung (LCC & TCO)
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):
- ABC-Sales Modell, Metaanalysen, Experteninterviews, HIT-Strukturierung, Harvard-Verhandlungsmodell
- Case Studies und Exkursionen zu ausgewählten Industriepartnern.

Lehr- und Lernmethoden:

Seminaristischer, interaktiver Unterricht, fallbezogene Ausarbeitungen und Referate, Exkursionen und Bearbeitung eines Marketing-Projekts in Zusammenarbeit mit und für ein Industrieunternehmen.

Literatur:

- Ansoff H.I. (2007). Strategic Management. Palgrave Macmillan Verlag.
- Backhaus, K. & Voeth, M. (2015). Handbuch Business-to-Business-Marketing: Grundlagen, Geschäftsmodelle, Instrumente des Industriegütermarketing. Springer-Verlag.
- Backhaus K. & Voeth M. (2014). Industriegütermarketing: Grundlagen des Business-to-Business-Marketings. Vahlen Verlag.
- Becker J. (2009). Marketing Konzeption. Vahlen Verlag.
- Chan Kim, W., Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.
- Hilker, C. (2017). Content Marketing in der Praxis. Ein Leifaden - Strategie, Konzepte und Praxisbeispiele für B2B- und B2C-Unternehmen. Gabler Verlag.
- Homburg C. (2016). Marketingmanagement, Strategie - Instrumente - Umsetzung – Unternehmensführung. Springer Verlag.
- Kleinaltenkamp M. & Plinke W. (2002). Strategisches Business-to-Business-Marketing. Springer.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.
- Pförtsch, W. & Godefroid, P. (2013). Business-to-Business-Marketing - Modernes Marketing für Studium und Praxis. NWB Verlag.
- Porter M.E. (1998). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press Verlag.
- Revella, A. (2015). Buyer Personas. How to Gain Insight into your Customer's Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business. Wiley Verlag.

Modulnr.	M 6.11		
Titel	Technical Procurement & Cost Engineering		
Verwendbarkeit	Alle betriebswirtschaftlichen Studiengänge		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Dirk A. Weber		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Florian C. Kleemann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Dirk Weber		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Werden in Vorlesung bekannt gegeben

Lernziele / Kompetenzen:

Nach Abschluss des Moduls können die Studierenden betriebswirtschaftliche Aspekte des Technischen Einkaufs komplexer Güter, Produkte, Anlagen und Dienstleistungen verstehen und bewerten. Sie erarbeiten sich das Grundwissen für den Einsatz von Analysemethoden zur Erkennung und Nutzung von Kostensenkungspotenzialen im Bereich des Cost Engineering. Ein besonderer Schwerpunkt liegt hierbei auf einer systemtheoretischen und komplexitätsorientierten Betrachtung des Beschaffungsprozesses, eingebettet in den Produktentstehungsprozess des Unternehmens. Sie erlernen die Grundlagen zur Nutzung und Kombination betriebswirtschaftlicher Methoden für eine optimale marktgerechte Beschaffung und erlernen erste Beratungsansätze für die Lieferanten zur Kostenoptimierung in der Herstellung. Die Studenten werden befähigt Terminüberwachungen im Projektmanagement durchzuführen und zu bewerten. Einsparungspotenziale durch die Anwendung von Gleichteile-, Baugruppen und Plattformstrategien werden vermittelt. Die Auswirkungen von technischen Anforderungen auf die Preisgestaltung lernen sie einzuschätzen und intern wie gegenüber Lieferanten zu steuern. Ein besonderer Schwerpunkt der Veranstaltung liegt in der Vermittlung und Anwendung aktivitäts- und zielorientierter Kostenrechnungsverfahren. Hierbei werden digital gestützte Erfassungsmethoden und –auswertungen (z.B. mittels Simulation und Big Data) miteinbezogen, welche neue Maßstäbe bei der verursachungsgerechten Bewertung hochwertiger technischer Produkte, Dienstleistungen und Systemlösungen setzen.

Inhalte:

Praxisorientierte Vermittlung folgender Inhalte

- Charakterisierung komplexer Beschaffungsobjekte
- Beschreibung des Produktentstehungsprozesses komplexer Produkte
- Verfahren des Komplexitätsmanagements
- Systemtheorie und Systems Engineering
- Einkaufsaufgaben im Rahmen des Produktentstehungsprozesses
- Netzplantechniken
- Terminüberwachung im Projektmanagement
- Variantenmanagement
- Modular- und System-Sourcing
- Gleichteile-, Baugruppen-, Plattformstrategien
- Value Engineering und Value Analysis
- Target Costing & Cost Engineering
- Activity und Simulation Based Costing
- Total Cost of Ownership

Lehr-und Lernmethoden:

- Interaktiver seminaristischer Unterricht mit integrierten Übungen, Fallstudien und Diskussionen, ggf. Gastvorträge
- Angeleitetes Selbststudium und exemplarische Fallbeispiele
- Angebot vertiefender Inhalte in elektronischer Lernplattform

Literatur:

- Hofmann, E., Maucher, D., Hornstein, J., den Ouden, R.: Investitionsgütereinkauf: Erfolgreiches Beschaffungsmanagement komplexer Leistungen, Springer Verlag, 2011
- Maucher, D., Stölzle, W., Hofmann, E.: Erfolgsmessung beim Investitionsgütereinkauf, Springer Verlag 2014
- Schuh, G. (2005): Produktkomplexität managen – Strategien – Methoden – Tools, 2. Auflage, Hanser Verlag, München, Wien,
- Wildemann, H. (2010): Advanced Purchasing: Leitfaden zur Einbindung der Beschaffungsmärkte in den Produktentstehungsprozess, TCW-Verlag, München
- Brenk, B.: Target Costing in der produzierenden Industrie, Disserta Verlag, 2015
- Wertanalyse – das Tool im Value Management, 6. Auflage, Springer Verlag, 2011

Modulnr.	M 6.12		
Titel	Category Management		
Verwendbarkeit	Alle betriebswirtschaftlichen Studiengänge		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	Wöchentlich, ggf. abweichend (jährlich)
Semester	2. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	20 / 70 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Florian C. Kleemann; Kathrin Kubisch (LB)		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Dirk Weber		
DozentInnen:	Prof. Dr. Florian C. Kleemann; Kathrin Kubisch (LB)		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	M 6.4 Kernkonzepte der strategischen Beschaffung
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Gem. SPO

Nach Abschluss des Moduls erhalten die Studierenden ein vertieftes, anwendungsorientiertes Gesamtverständnis über die Analyse, Bewertung und Klassifizierung von Beschaffungsobjekten. Insbesondere sind sie in der Lage, Materialgruppen-Strategie zu entwickeln, zu strukturieren, zu bewerten und beschaffungsmarktorientiert umzusetzen.

Studenten verstehen hierdurch die Bedeutung des Materialgruppenmanagements und dessen Einbettung in die gesamte Supply- sowie Unternehmens-Strategie. Sie lernen wie Warengruppen organisatorisch im Unternehmen umgesetzt und kontrolliert werden. Die Studierenden bedienen sich im Rahmen der Analyse, Bewertung und Kontrolle unterschiedlicher Warengruppen aus einem Methodenbaukasten. Wichtige Analysetechniken werden erlernt, angewandt und weiterentwickelt so dass diese beschaffungsobjekt-spezifisch und anwendungsbezogen auf konkrete Planungsprobleme des Einkaufs übertragen werden.

Der Einsatz eines breitgefächerten Methodenbaukasten aus multivariaten Analyseverfahren (wie z.B. die Cluster- und Varianzanalyse), Portfoliotechniken sowie prozessorientierten Kostenrechnungsverfahren befähigt die Studenten problemzyklusorientiert zu bewerten. Sie üben die Anwendung der Verfahren auf Praxisfälle aus unterschiedlichen Branchen. Komplexe Anwendungsbeispiele, wie z.B. im Rahmen von Beschaffungsstrategien, können die Studierenden erkennen, analysieren und eigenständig entwickeln.

Inhalte:

Grundkonzeption : Im Kontakt mit Praxisvertretern werden warengruppenspezifische Herausforderungen in der Beschaffung aufgenommen, strukturiert und nachhaltige Lösungsansätze, v. a. in Form von dokumentierten Strategien, entwickelt.

Dabei einzelne Arbeitsschritte bei der Fallbearbeitung in Gruppenarbeit, andere individuell durchgeführt, um Sozialkompetenz, Organisations- und Führungsfähigkeit sowie Eigenverantwortung zu stärken. Eine strukturierte Dokumentation und Präsentation der Arbeitsergebnisse dient dabei zum Leistungsnachweis.

Praxisorientierte Vermittlung folgender Inhalte

- Definition & Segmentierung Beschaffungsobjekt-Gruppen (direkt/indirekt)
- Dynamische und multidimensionale Datenanalyse Beschaffungsumfänge (z. B. Spend-Management)
- Analyse Supply-Markt und Ableitung geeigneter Segmentierungskriterien
- Strategie-Prozess zur Herleitung geeigneter Materialgruppen-Strategien
- Abstimmungsprozess zwischen der Beschaffungs-, Lieferanten- und Materialgruppen-Strategie
- Dokumentation, Bewertung und Umsetzung der Materialgruppen-Strategien

Eingesetzte Methoden:

- Cluster- und Varianzanalyse
- Portfoliotechniken
- Konzentrations- und Verteilungsanalyse
- Total Cost of Ownership Ansatz
- Fachspezifische Methoden (z. B. Sourcing-Toolbox)

Lehr- und Lernmethoden:

- Interaktiver seminaristischer Unterricht mit integrierten Übungen, Fallstudien und Diskussionen, ggf. Gastvorträge
- Angeleitetes Selbststudium und exemplarische Fallbeispiele
- Angebot vertiefender Inhalte in elektronischer Lernplattform

Literatur:

- Rüdrich, G., Meier, A.E., Kalbfuß, W. (Hrsg.): Materialgruppenmanagement: Strategisch einkaufen, Springer Gabler, 3. Auflage, 2016
- Heß, G.: Strategischer Einkauf und Supply-Strategie: Schrittweise Entwicklung des strategischen Einkaufs mit der 15M Architektur 2.0, Springer Gabler, 4. Auflage, 2017
- Boutellier, R., Zagler, M.: Materialgruppenmanagement und Einkaufskooperation, Hanser Verlag, 2000
- Lysons, K., Farrington, B.: Procurement and Supply Chain Management, Pearson, 9. Auflage, 2016

Modulnr.	M6.13		
Titel	Operations Strategies & Business Models		
Verwendbarkeit	Digital Procurement & Supply Management		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch/Englisch		
Lehrform	Seminaristischer Unterricht	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	3. Studiensemester (Sommersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 20 / 40
ErstprüferIn	Prof. Dr. Thomas Peisl		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
DozentInnen:	Prof. Dr. Florian Kleemann, Prof. Dr. Thomas Peisl		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Keine
Prüfungsform	ModA	Zugelassene Hilfsmittel	Keine

Lernziele / Kompetenzen:

Die Studierenden sind in der Lage, selbständig digitale Wertschöpfungsstrategien & Geschäftsmodelle zu bewerten, zu entwickeln und im Kontext von Unternehmen- und Wertschöpfungsnetzwerken mit Fokus auf Einkauf & Supply Chain Management umsetzen zu können. Die Globalisierung von Unternehmen, neue Handlungsfelder, kürzere Innovationszyklen und neue Wettbewerbsszenarien erfordern Denken in erweiterten Zukunftsszenarien. In diesem Kontext verstehen die Studierenden die komplexen Zusammenhänge internationaler Wertschöpfungsstrategien & Geschäftsmodelle und können die Methoden und Instrumente des Managements und der Führung von Organisationen anwenden. Das Modul zeigt einerseits die Notwendigkeit einer übergreifenden Betrachtung der Themen Wertschöpfungsstrategien & Geschäftsmodelle sowie andererseits Führung & Management im globalen Wettbewerb, verdeutlicht die Zusammenhänge in Form von Fallstudien und identifiziert Erfolgsfaktoren durch aktive Teamarbeit.

Angestrebte Lernergebnisse:

- *Fachkompetenz:*
Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, nach unterschiedlichen Kriterien Wertschöpfungsstrategien & Geschäftsmodelle zu analysieren und bewerten. Die Studierenden verstehen die Wichtigkeit und die Planung von Wertschöpfungsstrategien & Geschäftsmodellen im Rahmen einer ganzheitlichen Unternehmensführung und verstehen die Abläufe des strategischen Planungsprozesses. Sie wissen um die Aufgaben und Verantwortungen der einzelnen Bereiche, Funktionen und Kompetenzen. Im Einzelnen:
 1. Die Studierenden lernen unternehmerisch zu denken und zu handeln sowie den Blick für das Wesentliche und Ganze entwickeln.
 2. Sie können Unternehmensziele besser durch langfristige, nachhaltige Strategien umsetzen und dabei bereichsübergreifendes Denken und Handeln üben.
 3. Sie sind in der Lage, effizienter Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen und Problemstrukturierungs- und Problemlösefähigkeit erlernen.
 4. Sie verstehen und integrieren makroökonomische und mikroökonomische Volatilitäten und Märkte und entscheiden dementsprechend.
 5. Sie erfassen globale digitale Wertschöpfungsstrategien & Geschäftsmodelle und gestalten Märkte proaktiv.
 6. Sie können Chancen und Risiken auf globalen Märkten bewerten und zielführend sowohl global als auch regional planen und handeln.
 7. Sie verstehen die spezifischen Geschäftspotentiale digitaler Wertschöpfung (z. B. digital gestützte Logistik-Geschäftsmodelle, „x-on-demand“-Produktion...)
- *Methodenkompetenz:*
Die Studierenden können qualitative und quantitative Methoden und Werkzeuge der Unternehmensführung im Sinne von Wertschöpfungsstrategien & Geschäftsmodellen anwenden. Die Studierenden können Inputvariablen für die

Rentabilität einer Wertschöpfungsstrategie identifizieren und das Spannungsfeld zwischen Effektivität/Effizienz und Resilienz bewerten.

1. Teamarbeit: Die Studierenden erarbeiten in Teams Entscheidungen, wenden die diskutierten Modelle und Instrumente an und reflektieren ihr individuelles Führungs- und Entscheidungsverhalten, Teamfähigkeit und ihr Kompetenzprofil.
 2. Lehr- und Lerninnovation *Action Learning*: Das Planspiel lässt die Teilnehmer die vernetzten Zusammenhänge im Unternehmen hautnah erleben, insbesondere die Zielkonflikte, die sich in der Führung eines Unternehmens systembedingt ergeben. Es vermittelt und vertieft nicht nur betriebswirtschaftliches Wissen, sondern fördert auch die Teamarbeit in einer Teilnehmergruppe, da diese für ihre Entscheidungen und die Ergebnisse voll verantwortlich ist. Es trainiert den Umgang mit Informationen und die Entscheidungsfindung, auch unter Zeitdruck.
 3. Anwendungsorientierung durch Fallstudien mit der Zielsetzung wirtschaftliches vernetztes Denken und Handeln und strategische Unternehmensführung zu vermitteln. Es behandelt alle funktionalen Bereiche eines Unternehmens, sowie Themen wie Produktlebenszyklen, Personal-, Umweltaspekte und Unternehmenswert.
- *Selbstkompetenz*:
Die Studierenden werden durch die kontinuierlichen Transfers und deren Präsentation im Rahmen der Lehrveranstaltung befähigt, Sachverhalte selbstständig zu erschließen und sich eigenständig zu organisieren.
 - *Sozialkompetenz*:
Die Lehrveranstaltung befähigt die Studierenden dazu, die Fachinhalte adäquat zu verbalisieren und entsprechende Diskussionen zu führen. Die Simulation einschließlich der abschließenden Modularbeit in Kleingruppen schult die Fähigkeiten und Fertigkeiten der Studierenden im Hinblick auf das Kommunikations-, Kooperations- und Konfliktverhalten. Exkursionen erweitern die Kompetenzbildung durch interdisziplinäres Handeln.

Inhalte:

1. Festlegung von Zielen und Strategien und ihre Umsetzung in einem komplexen, globalen Umfeld
2. Betriebswirtschaftliches Zahlenmaterial in praxisbezogene Erkenntnisse und Entscheidungen umsetzen
3. Bewertung der Marktattraktivität und der Marktbarrieren neuer (Beschaffungs- oder Logistikdienstleistungs-)Märkte
4. Auswahl geeigneter neuer Märkte zur Expansion, insbesondere zum Zuge globaler Netzwerkstrategien, z. B. Produktionsstandorte
5. Auswahl geeigneter digitaler Markteintrittsstrategien, ggf. in Verbindung mit begleitenden Überlegungen der Wertschöpfungsarchitektur
6. Entwicklung und Umsetzung einer Strategie zur Markterschließung, z. B. Beschaffung, Produktion und Wertschöpfungsketten
7. Festlegung der Investitionsstrategie
8. Global-Sourcing-Entscheidungen
9. Entwicklung von Wettbewerbs-, Markt- und Konkurrenzstrategien.

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):
Schwerpunkt wird auf qualitative, induktive Forschungsmethodik gelegt.

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):
Kano-Methode, Korrelationen, Wirkungsanalysen, Kapitalwertmethode, Sensitivitätsanalysen, Lebenszykluskostenberechnung

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):
Metaanalysen, Experteninterviews, HIT-Strukturierung, Harvard-Verhandlungsmodell

Case Studies:
TopSim Going Global, Harvard Fallstudien

Lehr- und Lernmethoden:

Seminaristischer, interaktiver Unterricht, Unternehmenssimulation, fallbezogene Ausarbeitungen und Referate, Exkursionen.

Literatur:

- Macharzina/Wolf (2014) Unternehmensführung, 5. A., München
- Meckl, R. (2014) Internationales Management, 3. A., München
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.

Ergänzende Literatur:

- Ansoff H.I. (2007). Strategic Management. Palgrave Macmillan Verlag.
- Ashkenas/DeMonaco/Francis; 1998, Making the Deal Real: How GE Capital Integrates Acquisitions, in: Harvard Business Review, Jan-Feb, P. 165-182
- Chan Kim, W., Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.
- Holtbrügge, D. und Welge, M.K. (2010) Internationales Management: Theorien, Funktionen, Fallstudien, 5. A., Stuttgart.
- Kutschker, M. und Schmid, S. (2012) Internationales Management, 7. A., München.
- Perlitz, M. und Schrank, R. (2013) Internationales Management, 6. A., UTB.
- Porter M.E. (1998). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press Verlag.
- Robbins, S., Coulter, M. und Fischer, I. (2016) Management: Grundlagen der Unternehmensführung, 12. A., Person
- Wirtschaftsmagazine, Handelsblatt, etc.

Moodle:

- Reader
- Studienbrief
- Artikel
- Fallstudien und ergänzende Unterlagen

Modulnr.	M6.14		
Titel	Applications in Operations & Supply Management		
Verwendbarkeit	Für alle Masterstudiengänge mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch		
Lehrform	Seminar	Angebotsfrequenz	wöchentlich
Semester	3. Studiensemester (Wintersemester)		
SWS	4		
ECTS-Credits	5	Workload	50 / 40 / 40 / 20
ErstprüferIn	Prof. Dr. André Krischke		
ZweitprüferIn	Prof. Dr. Florian Kleemann		
DozentInnen:	Prof. Dr. André Krischke, ggf. weitere		
Korrespondierende Veranstaltungen	keine	Erforderliche Vorkenntnisse	keine
Prüfungsform	ModA (80%) und Präs (20%)	Zugelassene Hilfsmittel	Alle

Lernziele / Kompetenzen:

Nach dem Besuch dieses Moduls sind die Studierenden in der Lage, die wesentlichen Konzepte und Methoden des Produktions- Qualitäts- und Prozessmanagements auf betriebswirtschaftliche Fragestellungen in der Praxis zu übertragen. Sie bearbeiten ausgewählte Problemstellungen eigenständig mithilfe entsprechender methodischer Ansätze des Operations Managements.

Das Modul zeichnet sich auch durch eine hohe praktische Orientierung und inhaltliche Flexibilität und Vielfalt aus. Die Studierenden treffen z. B. Rahmen von Rollenspielen in verschiedenen Rollen Entscheidungen, welche sie gegenüber den anderen Gruppenmitgliedern durchsetzen müssen, führen Management-Simulationen oder führen unternehmensbezogene Projekte durch. Ebenso Bestandteil ist ein intensiver Praxisaustausch, z. B. im Rahmen von Expertenvorträgen oder Exkursionen, deren Inhalte durch die Studierenden im Nachgang aufbereitet und/ oder kritisch zu evaluieren sind.

Die konkrete Inhaltliche Ausgestaltung wird vom jeweiligen Dozenten bekannt gegeben.

Durch den Besuch dieses Moduls erkennen die Studierenden u.a. die an welcher Stelle bestimmter Prozesse sich Supply Chain Manager mit anderen Fachbereichen abstimmen müssen und an welchen Stellen des Produktionsmanagements sich in der Praxis wesentliche Optimierungspotentiale realisieren lassen.

Inhalte:

Inhaltliche Ausgestaltung wird vom jeweiligen Dozenten bekannt gegeben, beispielhafte Projektthemen:

- Konzeption und Auslegung eines Fertigungslayouts
- Erfolgreiche Umsetzung von Sales and Operations Planning
- Prozessanalyse nach Six Sigma Vorgehen
- Einführung Qualitätsmanagement-System
- Konzeption Versorgungs- und Distributionsnetzwerk
- Implementierung APS-System
- Anwendung SCOR Methodik
- IT-Systeme im Operations & Supply Management

Eingesetzte Methoden der Betriebswirtschaftslehre:

- Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle): Ausgewählte analytische Methoden des Operations Management, beispielsweise Rüstkostenoptimierung
- Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen): Ausgewählte statistische Methoden des Prozessmanagements, beispielsweise Six Sigma
- Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen): Interpretation von Lösungen im Sachkontext und Diskussionen von Fallbeispielen

Lehr- und Lernmethoden:

- Seminaristischer Unterricht / Diskussion
- Fallbeispiele / Übungen / Gruppenarbeit
- Im Rahmen des Moduls können auch Exkursionen durchgeführt werden

Literatur:

Wechselnd je nach thematischer Ausrichtung

- Abele, Eberhard, Global Production, Springer 2009
- Lunau, Stephan: Six Sigma und Lean Toolset, Springer 2006
- Slack, Nigel: Operations and Process Management, 2. Auflage, Pearson Education, 2009

Modulnr.	M6.15 + 6.16		
Titel	Master's Thesis and Oral Defense of Master's Thesis		
Modultyp	Pflichtfach		
Lehrsprache	Deutsch / Englisch		
Lehrform	Seminar		
Semester	3. Studiensemester (Sommer- und Wintersemester)		
SWS	2		
ECTS-Credits	20 (Masterarbeit: 16 und Masterseminar: 4)		
ErstprüferIn	siehe nachfolgend		
ZweitprüferIn	siehe nachfolgend		
Erstgutachter	<ul style="list-style-type: none"> • Prof. Dr. Nicole Brunnhuber • Prof. Dr. André Krischke • Prof. Dr. Florian Klug • Prof. Dr. Steffen Steinicke • Prof. Dr.-Ing. Matthias Schlipf 		
Korrespondierende Veranstaltungen	Keine	Erforderliche Vorkenntnisse	Abgeschlossenes erstes und zweites Studiensemester bzw. mind. 60 ECTS als Voraussetzung
Leistungsnachweis	MA und Präs (80 : 20) Zum Masterkolloquium darf nur zugelassen werden, wer die schriftliche Masterarbeit im Studierendensekretariat abgegeben hat!	Zugelassene Hilfsmittel	keine

Lernziele

Ziel der Masterarbeit ist die wissenschaftliche Aufarbeitung des Studiums. In ihr soll die bzw. der Studierende zeigen, dass sie/er in der Lage ist, eine anspruchsvolle Aufgabenstellung aus dem Bereich der Betriebswirtschaft selbständig zu bearbeiten und dazu Lösungsstrategien erarbeiten, beurteilen und effektiv umsetzen kann.

Kompetenzen

- **Fachkompetenz**
Der Masterstudierende hat sich eine hohe fachliche Expertise in einem betriebswirtschaftlichen und studienrichtungsbezogenen Thema zu verschaffen
- **Methodenkompetenz**
Die qualitativ- und/oder quantitativ-empirische Forschungsmethodik sind Merkmale des Gutachtens zur Masterarbeit und deshalb besonders vom Masterstudierenden zu fokussieren.
- **Selbstkompetenz**
Es steht dem Masterstudierenden frei, ein Thema einer Professorin/einem Professor vorzuschlagen und dieses Thema auch in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen zu entwickeln. Der Masterstudierende hat mehrere Monate Zeit, um sich mit sehr detailtiefe eigenständig mit diesem Thema auseinanderzusetzen und damit in einem Spezialfeld „sich selbst“ Wissen anzueignen. Zudem müssen durch den Masterstudierenden sowohl Zeitmanagement als auch Selbstorganisation besonders beachtet werden.
- **Sozialkompetenz**
Die Förderung der sozialen Kompetenz findet vorrangig über die Untersuchung in einem Unternehmen statt (oftmals als Werkstudentin/Werkstudent), um mit Führungskräften und Projektverantwortlichen in diesem Unternehmen eng an dem Untersuchungsthema zusammenzuarbeiten. Dies verstärkt die bisher erworbenen sozialen Fähigkeiten, da in einem Unternehmen durch Inhalte/Fachkenntnis sowie Persönlichkeit/Auftreten die Gesprächspartner gewonnen werden müssen.

Inhalte

Die Inhalte / Themen werden von der/dem Masterstudierenden in Übereinstimmung mit einer Professorin/einem Professor festgelegt.

Eingesetzte Modelle und Methoden der Betriebswirtschaftslehre

Modelle und Methoden der Analyse (Forschungs- und Analysemodelle):

- Von der jeweiligen Fragestellung abhängig

Quantitativ-Empirische Methoden (Vergleichende – statistische, mathematische Methode, Datenanalysen):

- Von der jeweiligen Fragestellung abhängig

Qualitativ-Interpretative Methoden (Experteninterview, Umfragen, standardisierte Erhebungen):

- Von der jeweiligen Fragestellung abhängig

Lehr- und Lernmethoden

- Förderung der Methodenkompetenz durch fundierte Online-Befragungen und/oder Interviews
- Präsentationskompetenz im Rahmen des Masterkolloquiums

Literatur

- nach Themen/Aufgabenstellung der Masterarbeit