



Modulhandbuch

Master New Management

Fakultät Angewandte Wirtschaftswissenschaften (School of Management)

Prüfungsordnung 01.10.2023

Stand: Mo. 03.06.2024 09:45

- **NM-01 Forschungsmethoden & Wirtschafts- /Haftungsrecht 3**
- **NM-02 IT-Strategien und Digitalisierungsmanagement.....9**
- **NM-03 International Leadership & strategisches
Personalmanagement.....13**
- **NM-04 Kaufmännische Unternehmenssteuerung19**
- **NM-05 Vertragsrecht & Steuern25**
- **NM-06 Strategisches Management &
Innovationsmanagement.....33**
- **NM-07 Prozessmanagement & Produktionsmanagement47**
- **NM-08 Strategisches Marketing & Vertriebsmanagement....51**
- **NM-09 Unternehmensplanspiel General Management55**
- **NM-10 MS Psychologie der Beziehungsgestaltung.....59**
- **NM-11 MS Vertriebsplanung & -steuerung63**
- **NM-12 MS New Media69**
- **NM-13 CF Controlling & Finanzmanagement.....73**
- **NM-14 CF Risikomanagement & Konzernsteuerung90**
- **NM-15 CF Unternehmensbewertung & Integrative
Betriebswirtschaft97**
- **NM-16 HRM Personalkapazitätsmanagement,
Personalrecruiting & Personalauswahl104**
- **NM-17 HRM Arbeitsmarktökonomie.....111**
- **NM-18 HRM Personalentwicklung & Talentmanagement ...115**
- **NM-19 SCM Strategischer Einkauf & Beschaffung120**
- **NM-20 SCM Supply Chain Planning & Configuration124**
- **NM-21 SCM Business Analytics in Beschaffung & SCM127**
- **NM-22 Masterarbeit.....130**



NM-01 FORSCHUNGSMETHODEN & WIRTSCHAFTS- /HAFTUNGSRECHT

Modul Nr.	NM-01
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Wolfgang Dorner
Kursnummer und Kursname	NM-0101 Forschungsmethoden NM-0102 Wirtschafts- und Steuerstrafrecht - Haftungsrecht für Manager im internationalen Rechtssystem NM-0103 Managersicherheitspaket mit Compliance und rechtssicherer Organisation
Lehrende	Prof. Dr. Wolfgang Dorner Prof. Dr. Andreas Grötsch Prof. Dr. Josef Scherer
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

QUALIFIKATIONSZIELE

1. Der Kurs soll Transparenz und Verständnis für das oft nebulös wirkende Thema erzeugen und klare Strukturen und praktische Arbeitshilfen aufzeigen.
2. Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
 - o was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
 - o inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
 - o wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden.



3. Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.

Die Teilnehmer sollen im Bereich ökonomische, soziale, ökologische Nachhaltigkeit (ESG) und Governance (GRC) grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozess-beschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Kurses die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

LERNZIELE

Nach Absolvieren des Kurses sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:

Fachkompetenzen:

- o Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance) und sekundär am Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis. Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerke (internationaler) institutionalisierter SachverständigenGremien) (z.B. DIN/ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.
- o Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- o Die Teilnehmer sind in der Lage, ein Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren und die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Komponenten anzureichern.

Methodenkompetenzen:

- o Die Teilnehmer können Problemfälle aus dem Bereich Nachhaltigkeit mit angemessenen Methoden lösen.
- o Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in / Organisationen umsetzen.
- o Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance- (Führungs-) Risiken abzugeben.
- o Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen



Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozess-themen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.

- o Die Teilnehmer sind in der Lage, ein digitalisiertes Integriertes Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren und die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko- und IKS-Komponenten anzureichern.

Soziale / Personale Kompetenzen:

- o SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit Unternehmen / Organisationen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- o Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z.B. internationales Recht, internationale Standards) und unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Dieses Modul kann in *allen* sonstigen (technischen, rechtlichen, wirtschaftspsychologischen und betriebswirtschaftlichen, etc.) Studiengängen verwendet werden, da das Wissen über Governance, Compliance und Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit sowie die Rechte und Pflichten von Managern, sonstigen Führungskräften und Mitarbeitenden nahezu unverzichtbar für ordentliches und gewissenhaftes Management ist.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Optimal eignet sich als Einstieg der OPEN VHB I-Kurs:

Unternehmensführung 4.0: Der Ordentliche Kaufmann und sein digitalisiertes Integriertes GRC-Managementsystem

bzw. in Englisch:

Corporate Governance 4.0 with Governance, Risk and Compliance

Inhalt

- o Was heißt nachhaltige Führung (ESGRC) eigentlich und warum geht das alle etwas an?
- o Wieso brauche ich Kompetenzen in Nachhaltigkeit und ESGRC?
- o Welche Wertbeiträge bringen Nachhaltigkeit und ESGRC?



- o Rechtliche Grundlagen für Nachhaltigkeit mit ESGRC: Was ist Pflicht und was ist Kür?
- o Welche(s) Management(s) System(e), Standards, Werkzeuge und Methoden für Nachhaltigkeit und ESGRC brauchen wir?
- o Definitionen im Bereich Nachhaltigkeit und ESGRC
- o ESGRC-Tech: Digitalisierung des ESGRC-Managementsystems
- o Unternehmens- und Umfeldanalyse bzgl. ESGRC
- o ESGRC-Interested Parties-, Wesentlichkeits- und Risikoanalyse
- o Unternehmensstrategie und strategische Top- Ziele bzgl. ESGRC
- o Ziele des Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystems
- o Anwendungsbereich des Nachhaltigkeits- (ESGRC-)Managementsystems
- o Elemente des Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystems
- o Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Compliance-Anforderungen
- o Compliance-Managementsystem (Basics)
- o Nachhaltigkeits-(Compliance-) Risiko-Analyse
- o Risiko-Managementsystem (Basics)
- o Die 17 UN Sustainable Development Goals
- o Die Taxonomie - Verordnung der EU
- o Sustainable Finance / Green Deal
- o Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)
- o Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD)
- o Ökologische Nachhaltigkeit
- o Umwelt- und Ressourcenmanagement und Kreislaufwirtschaft (ISO 14001)
- o Ökologische Nachhaltigkeit
- o Energieeffizienz (ISO 50001), erneuerbare Energien, Treibhausgas-Neutralität (ISO 14064 ff.) und Klimaschutz
- o Soziale Nachhaltigkeit
- o Arbeitsschutz und Betriebliches Gesundheitsmanagement (ISO 45000)



- o Soziale Nachhaltigkeit
- o Arbeitsrecht, Arbeitsstrafrecht und faire Arbeitsbedingungen (ISO 30400ff.)
- o Ökonomische Nachhaltigkeit / Governance (ISO 37000) (G)
- o Kunden(ISO 9001)- und Stakeholder(ISO 9004)-Zufriedenheit und Whistleblowing (ISO 37002)
- o Governance, Compliance, Antikorruption, Risiko-, Finanzmanagement und verantwortungsvoller Umgang mit Daten und Informationen
- o Tone from the top beim Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystem
- o Konzeptionierung / Planung des Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystems
- o Implementierung des Integrierten Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystems
- o Betrieb und Wirksamkeit des Integrierten Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystems
- o Steuerung, Überwachung, Bewertung und Zertifizierung des Integrierten Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystems
- o Kontinuierlicher Verbesserungsprozess bzgl. des Nachhaltigkeits- (ESGRC-) Managementsystems
- o Berichterstattung bzgl. Nachhaltigkeit und ESGRC: Die vielen Überschneidungen
- o ESRS (2022): Die ökologischen Standards
- o ESRS (2022): Die sozialen Standards und Governance / Geschäftsgebaren
- o Greenwashing, Whistleblowing und Internal Investigations
- o Ausblick: Nachhaltigkeit, quo vadis?

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht, Übungen, Falllösungen anhand von Beispielen aus der (höchst-) richterlichen Rechtsprechung, Selbststudium, studentische Referate und Studienarbeiten.

Durch einen in der Lehrveranstaltung vermittelten und von Teilnehmern verstandenen multifunktionalen, interdisziplinären Ansatzes (Recht, BWL, Technik, Wirtschaftspsychologie, Verhaltensökonomie) werden den Teilnehmern unterschiedliche Sichtweisen und Erkenntnisse bzgl. der Subjekte und Objekte des (Wirtschafts-) Lebens sowie auch bzgl. der eigenen Person vertraut.



Theoretische Kenntnisse, illustriert durch Beispiele und Fallstudien und die Beherrschung von Software werden vermittelt. Das Wissen der Studenten wird nicht nur verbreitert, sondern in Bezug auf die theoretischen Grundgerüste vertieft. Dabei werden Schlüsselqualifikationen wie analytisches Denken, die Umsetzung eines Managementproblems in die theoretische Sprache (Modellbildung), dessen Lösung durch Einsatz eines geeigneten Computerprogramms, kritische Hinterfragung und Interpretation der erhaltenen Resultate und ihre Präsentation gefordert. Die erworbenen Kompetenzen versetzen die Studenten in die Lage in unvertrauten Situationen entsprechende Werkzeuge anzuwenden und das Wissen in komplexen Zusammenhängen zu integrieren. Simulationen und Sensitivitätsanalyse ermöglichen ein unternehmerisches Denken. Der Einsatz von Softwareinstrumenten sowie die Vermittlung von Methoden und Ideen des wissenschaftlichen und strukturierten Vorgehens und Arbeitens bereiten die Studenten auf spätere Anforderungen in Studienarbeiten sowie die Masterarbeit vor und sie können auf Grundlage unvollständiger Informationen dennoch wissenschaftlich fundierte Entscheidungen fällen.

Systematische Darstellung mit Fallbeispielen, Schaubildern und Artikeln zum Selbsterarbeiten.

Empfohlene Literaturliste

Scherer, Compliance-Managementsystem nach DIN ISO 37301:2021 erfolgreich implementieren, integrieren, auditieren, zertifizieren, Herausgeber: DIN, Beuth Verlag 2022

Scherer/Fruth/Grötsch (Hrsg.), Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Unternehmensführung 4.0 (GRC) mit Digitalisiertem Integrierten GRC-Managementsystem, 2021, mit e-Book



NM-02 IT-STRATEGIEN UND DIGITALISIERUNGSMANAGEMENT

Modul Nr.	NM-02
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Herbert Fischer
Kursnummer und Kursname	NM-0201 IT-Strategie & Geschäftsprozesse NM-0202 Digitalisierung, Big Data & KI
Lehrende	Prof. Dr. Herbert Fischer Prof. Dr. Thorsten Matje
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Teilmodul: IT-Strategie & Geschäftsprozesse (Prof. Dr. Herbert Fischer):

Fachkompetenz

Im Teil-Modul "IT-Strategie & Geschäftsprozesse" lernen die Studierenden wissenschaftliche und praktische Grundlagen und Zusammenhänge moderner und nachhaltiger IT-Strategien kennen. Die Studierenden erwerben Kenntnisse und Fähigkeiten, aus der Analyse bestehender Unternehmensstrategien und Geschäftsprozesse Anforderungen an eine IT-(Applikations-)Strategie abzuleiten.

Methodenkompetenz

Im Teil-Modul "IT-Strategien & Geschäftsprozesse" erwerben die Studierenden theoretische Kenntnisse zu agilen Vorgehensweisen, modernen Methoden und Werkzeugen und wenden diese zur Ableitung von Anforderungen an IT-(Applikations-)Strategien an.

Soziale / personale Kompetenz



Im Teil-Modul "IT-Strategien & Geschäftsprozesse" werden von den Studierenden Fähigkeiten zur Kommunikation, Diskussion und kreativen Teamarbeit vorausgesetzt und während der Bearbeitung von Case Studies vertieft und ausgebaut.

Teilmodul: Digitalisierung (Prof. Dr. Thorsten Matje):

Fachkompetenz

Im Teilmodul "Digitalisierung, Big Data & KI" beschäftigen sich die Studierenden mit Theorien, Technologien und Methoden von Künstlicher Intelligenz und Big Data. Die Theorien der Künstlichen Intelligenz umfassen unter anderem Maschinelles Lernen, Neuronale Netzwerke und Expertensysteme, während die Technologien und Methoden von Big Data die Verarbeitung und Analyse großer Datenmengen mithilfe von skalierbaren Datenbanken, verteilten Systemen und fortschrittlichen Analysealgorithmen beinhalten. Anhand von Fallstudien wird vermittelt, wie digitale Transformationen ablaufen und an welchen Stellen in einer Organisationen die digitale Transformation relevante Auswirkungen entfaltet.

Methodenkompetenz

Im Teilmodul "Digitalisierung, Big Data & KI" lernen die Studierenden Prozessmodelle und Methoden von digitaler Transformation und KI kennen; im Rahmen von Fallstudien zur KI (z.B. mit Python) und zu Big Data (z.B. mit R) werden diese Kenntnisse praktisch angewendet.

Soziale / personale Kompetenz

Im Teilmodul "Digitalisierung, Big Data & KI" werden Inhalte einerseits in Form von Impulsvorträgen vermittelt, andererseits in Form von Kleingruppenarbeiten und Plenumsdiskussionen gemeinsam erarbeitet. Somit können Studierende ihre bereits vorhandenen kommunikativen und diskursiven Fähigkeiten nutzen und diese verbessern. Auch interpersonale Fähigkeiten werden in Teamarbeiten und Case Studies gestärkt.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

-

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

Teilmodul: IT-Strategie & Geschäftsprozesse (Prof. Dr. Herbert Fischer):

1. Grundlagen und Analyse von Unternehmensstrategien



2. Grundlagen, Analyse und Modellierung von Geschäftsprozessen
3. Ableitung von Anforderungen an die IT-Strategie
4. Fallstudie

Teilmodul: Digitalisierung, Big Data & KI (Prof. Dr. Thorsten Matje):

1. Grundlagen sowie ausgewählte Vertiefungen der KI
2. Fallstudie KI (z.B. mit Python)
3. Grundlagen sowie ausgewählte Vertiefungen von Big Data
4. Fallstudie Big Data (z.B. mit R)

Lehr- und Lernmethoden

Vorlesungen in Präsenz und virtuell mit

- Fallstudien in Einzel- und Gruppenarbeiten
- Präsentationen mit Diskussion und Feedback
- Vorbereitendes Selbststudium
- Studienarbeit

Nutzung einer interaktiven, webbasierten Lehr- und Lernumgebung (iLearn)

Empfohlene Literaturliste

Teilmodul: IT-Strategie & Geschäftsprozesse (Prof. Dr. Herbert Fischer):

Primärliteratur:

- o Johanning V.: IT-Strategie - Die IT für die digitale Transformation in der Industrie fit machen, Springer, 2. Auflage, 2019
- o Obermeier S., Fischer H., Fleischmann A., Dirndorfer M.: Geschäftsprozesse realisieren, Springer, 2. Auflage, 2014

Sekundärliteratur:

- o Barton Thomas, et.al.: Geschäftsprozesse - Von der Modellierung zur Implementierung, Springer Vieweg, 1. Auflage, 2017
- o Dumas M., La Rosa M., Mendling J., Reijers H. A.: Grundlagen des Geschäftsprozessmanagements, Springer Vieweg, 1. Auflage, 2021
- o Gadatsch A.: IT-Controlling für die öffentliche Verwaltung, Springer Vieweg, 1. Auflage, 2020



- o Mangiapane M., Büchler R. P., Modernes IT-Management, Springer Vieweg, 1. Auflage, 2015
- o Seidlmeier S.: Prozessmodellierung mit ARIS, Springer Vieweg, 5. Auflage, 2019

Teilmodul: Digitalisierung, Big Data & KI (Prof. Dr. Thorsten Matje):

Primärliteratur:

- o Müller, A. C. & Guido, S. (2017). Einführung in Machine Learning mit Python. O'Reilly
- o Alpaydin, E. (2022). Maschinelles Lernen. De Gruyter Oldenbourg
- o Mueller, J. P. & Massaron, L. (2016). Maschinelles Lernen mit Python und R. Wiley Publishing Inc.
- o Frochte, J. (2019). Maschinelles Lernen. Hanser

Sekundärliteratur:

- o Bowles, M. (2015), Machine Learning in Python. Wiley Publishing Inc.
- o Buontempo, F. (2019). Generic Algorithms and Machine Learning for Programmers. The Pragmatic Programmers, LLC.
- o Spanner, G. (2022). Machine Learning with Python. Elektor International Media B.V.



NM-03 INTERNATIONAL LEADERSHIP & STRATEGISCHES PERSONALMANAGEMENT

Modul Nr.	NM-03
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Kursnummer und Kursname	NM-0301 International Leadership NM-0302 Strategisches Personalmanagement
Lehrende	Prof. Dr. Bernt Mayer Prof. Dr. Falk Pössnecker
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Nach dem Besuch der Veranstaltung haben die Studenten:

Fachkompetenzen:

- o einen Überblick zu konzeptionellen Zugängen, Aktionsfeldern und Instrumenten des strategischen Personalmanagements
- o Grundwissen, um zentrale Instrumente des Personalcontrollings hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit zu beurteilen.
- o Die Kommunikationsanforderungen und -aufgaben in Führungspositionen erkennen und umsetzen
- o Führungskompetenzen weiterentwickeln
- o Die Studierenden vertiefen ihre Kenntnisse zu ausgewählten ökonomischen und sozialwissenschaftlichen Theorien zur Erklärung der Existenz und der Funktionsweise von sozialen Systemen



- o Sie sind in der Lage, relevante Einflussgrößen auf die Gestaltung und Steuerung menschlichen Verhaltens in Organisationen zu definieren und zu interpretieren.

Methodenkompetenzen:

- o Know-how, um strategierelevante Felder des Personalmanagements (Recruitment, Kompetenzanalyse und Kompetenzentwicklung, Retention, Employer Branding, Organisationsentwicklung und Organisationsberatung) zu analysieren und zu bilden.
- o Zusammenstellung von Teams unter Beachtung der erforderlichen Kompetenzen
- o Führungskompetenzen in Projektteams und digitalen Teams
- o Die Studierenden sollen verstehen, dass Change Management eine nötige methodische Anforderung ist, die über Erfolg oder Scheitern von Transformationsprozessen entscheiden kann.
- o Die Studierenden lernen idealtypische Phasen und Schritte des Change Managements kennen.
- o Weiterhin erwerben sie die Fähigkeit, organisationale Theorien und Konzepte zum Themenfeld "Soziale Systeme" in Beziehung zu setzen, kritisch zu reflektieren und zu diskutieren.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o gute Kommunikationsfähigkeiten und Rhetorik.
- o Die Studierenden sollen erkennen, welche Methoden dabei helfen, die Mitarbeiter dazu motivieren, diese Projekte möglichst optimal zu unterstützen und was dies behindern oder sogar verhindern kann.
- o Die Studierenden lernen Selbstführung und Teamarbeit als Konfliktchancen zu realisieren
- o Die Studierenden sollen erkennen, warum die Führung sowohl als Aufgabe als auch als Institution in diesem Prozess eine wesentliche Rolle spielt und besondere
- o Die Studierenden verfügen über analytisches Denkvermögen, um Sachverhalte schnell zu erfassen und in Zusammenhängen beurteilen zu können.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul NM-03 kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.



Das Modul NM-03 ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkenbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

International Leadership

Die Studierende lernen in diesem Modul, die Auswirkungen der Digitalisierung auf das Management von Projektteams zu argumentieren und Methoden und Werkzeuge für die Analyse, Gestaltung, Implementierung und Steuerung von Projektteams im Digital Business anzuwenden. Sie lernen Geschwindigkeit, Adaptivität, Nutzerzentrierung und Flexibilität als wesentliche Treiber eines veränderten Prozessmanagements einzuschätzen. Sie lernen neue, dynamische und flexible Denkweisen als Gegensatz zum traditionellen, planungsorientierten Projektmanagement einzunehmen, um den Anforderungen an sehr hohe Innovationsgeschwindigkeit und der schnellen Veränderungen der Kundenpräferenzen gerecht zu werden.

- o Leadership und Persönlichkeit
- o Disruptive Führung in dynamischen und unsicheren Zeiten
- o Initiierung und Steuerung von Verhaltens- und Kommunikationsprozessen
- o Führungsethik und Nachhaltigkeit

Strategisches Personalmanagement

- o Strategisches Personalmanagement in der Praxis
- o Grundlagen der Persönlichkeitsdiagnostik (Persönlichkeit, Kompetenz, Intelligenz, Motivation, multimodales Interview, Assessment, Test, Beobachtung)
- o Kompetenzanalyse und Kompetenzentwicklung
- o Employer Branding, Retention, Talentmanagement
- o Organisationsanalyse und Organisationsentwicklung
- o Grundlagen des Managements Sozialer Systeme

Strukturen und Prozesse im Personalmanagement

Lehr- und Lernmethoden



Seminaristischer Unterricht- und Projektarbeiten.
Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen und Rollenspielen
sowie Projektstudien.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Daniel, E./ Lammert, K./ Marx, S./ Weigang, S. (2007): Einstellungstests: 40 sofort einsetzbare Aufgaben, Rollenspiele, Übungen, Freiburg/ Berlin/ München: Haufe

Eck, C. D./ Jöri, H./ Vogt, M. (2010): Assessment-Center: Entwicklung und Anwendung mit 57 AC-Aufgaben und Checklisten zum Downloaden und Bearbeiten im Internet, 2., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Heidelberg: Springer

Erpenbeck, J./ von Rosenstiel, L. (2007): Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel

Fisseni, H.-J./ Preusser, I. (2007) Assessment-Center: Eine Einführung in Theorie und Praxis, Göttingen/ Bern/ Wien/ Toronto/ Seattle/ Oxford/ Prag: Hogrefe

Jetter, W. (2008): Effiziente Personalauswahl: Durch strukturierte Einstellungsgespräche die richtigen Mitarbeiter finden, 3., aktualisierte, überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel

Hossiep, Rüdiger und Mühlhaus, Oliver (2015). Personalauswahl und entwicklung mit Persönlichkeitstests (Praxis der Personalpsychologie, Band 9). Göttingen: Hogrefe

Kanning, Uwe Peter (2004): Standards der Personaldiagnostik. Göttingen: Hogrefe.

Kanning, Uwe Peter (2009): Diagnostik sozialer Kompetenzen. Kompendien Psychologische Diagnostik. Göttingen: Hogrefe

Kersting, Martin (2008): Qualität in der Diagnostik und Personalauswahl der DIN Ansatz. Hogrefe, Göttingen

Lienert, G./ Raatz, U. (1998): Testaufbau und Testanalyse, 6. Auflage, Weinheim: Psychologie Verlags Union

Sarges, W. (2000): Personal: Auswahl, Beurteilung und Entwicklung, in: Straub, J. (Hrsg.): Psychologie in der Praxis: Anwendungs- und Berufsfelder in einer modernen Wissenschaft, München: Deutscher Taschenbuch Verlag, S.487-522

Sarges, W. (1995): Managementdiagnostik. Hogrefe, Göttingen



- Schuler, Heinz und Kanning, Uwe Peter (2014): Lehrbuch der Personalpsychologie . Dritte Auflage. Hogrefe, Göttingen
- Schnell, R./ Hill, P./ Esser, E. (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung, 8., unveränderte Auflage, München: Oldenbourg
- Schmitt, M./Gerstenberg, F. (2014): Psychologische Diagnostik. Beltz, Weinheim
- Schuler, H. (1996): Einführung in die Berufseignungsdiagnostik, 3., unveränderte Auflage, Göttingen/ Bern/ Toronto/ Seattle: Hogrefe
- Schuler, H. (2002): Das Einstellungsinterview, Göttingen/ Bern/ Toronto/ Seattle: Hogrefe
- Becker/Langosch (2002), Produktivität und Menschlichkeit. Organisationsentwicklung und ihre Anwendung in der Praxis, Stuttgart.
- Treude, B. (Hrsg.) (1981) Organisationsentwicklung - Praxismodelle aus der Bundesrepublik Deutschland, Hamburg
- Comelli, G.(1985) Training als Beitrag zur Organisationsentwicklung, München, Wien
- Doppler, Klaus / Lauterburg, Christoph (1994): Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten. Frankfurt / New York: Campus Verlag
- Fatzer, G.(2005) Nachhaltige Transformationsprozesse in Organisationen, Köln.
- Fatzer, G. (1996) OE für die Zukunft. 3. A. 2004, Bergisch Gladbach.
- Fischer, Hans Rudi (1993): Die unsichtbare Hand in Organisationen. Ein Beitrag zur systemischen Managementphilosophie. In: Gester, Peter-W. / Heitger, Barbara / Schnitz, Christof (Hg.) (1993): Managerie. 2. Jahrbuch. Systemisches denken und Handeln im Management. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag. 16-48.
- Fischer, Hans-Rudi (2002c) Coaching: Nichts für Vorgesetzte? Möglichkeiten und Grenzen aus systemischer Sicht. Aufsatz. Verfügbar unter: <http://www.hrudifisch.de/html./coaching/COACHING.html> [Stand: 02.08.2
- Pössnecker, Falk (1993): Ein Workshop-Konzept zur Optimierung von Arbeitsabläufen und Kommunikationsstrukturen. In: Organisationsentwicklung 4/93.
- Pössnecker, Falk (2005): Beiträge der systemischen Familientherapie zum organisationalen Lernen. Regensburg: Roderer
- Scherf-Braune, Sandra (2000): Organisationales Lernen: Ein systemisches Modell und seine Umsetzung. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag. (Zugl.: Berlin: Techn. Univ., Diss,. 1999).
- Schön, Donald A. (1999): Die lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis. Stuttgart: Klett-Cotta.



Senge, P. (1993): Die fünfte Disziplin die lernfähige Organisation/ in: Fatzer, G. Organisationsentwicklung für die Zukunft. Köln

Becker/Langosch: Produktivität und Menschlichkeit. Organisationsentwicklung und ihre Anwendung in der Praxis. Stuttgart 2002.

R. Beckhard: Organization Development. Strategies and Modells. New York 1969, Addison-Wesley, ISBN 978-0201004489

G. Fatzer: Organisationsentwicklung für die Zukunft. 3. Auflage, Bergisch Gladbach 2004, ISBN 3-926176-41-5.

French/Bell: Organisationsentwicklung. Berlin/Stuttgart/Wien 1994.

F. Gairing: Organisationsentwicklung als Lernprozess von Menschen und Systemen. 4. Auflage, Weinheim 2008, ISBN 978-3-407-32091-9.

F. Gairing: Organisationsentwicklung. Geschichte Konzepte Praxis. Stuttgart 2017, Kohlhammer, ISBN 978-3-17-031145-9.

W. Goerke: Organisationsentwicklung als ganzheitliche Innovationsstrategie. Berlin 1981.

Edgar Schein: Prozessberatung für die Organisation der Zukunft. Köln 2000, ISBN 3-89797-010-4.

Carsten Schermuly: New Work Gute Arbeit gestalten. Psychologisches Empowerment von Mitarbeitern. 3. Auflage, Haufe Verlag, Freiburg 2021, ISBN 978-3-648-15002-3.

Burkard Sievers: Organisationsentwicklung als Problem. 1977, ISBN 3-12-907260-8.

Günter W. Weber: Der «Menschliche Faktor» als Kern von Organisationsveränderungen: Eine Diagnose aus organisationspsychologischer Sicht. Verl. Peter Lang, Frankfurt a. M. 1999, ISBN 978-3-631-34940-3.



▶ **NM-04 KAUFMÄNNISCHE UNTERNEHMENSSTEUERUNG**

Modul Nr.	NM-04
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Kursnummer und Kursname	NM-0401 Rechnungsweisen: Jahresabschlüsse verstehen NM-0402 Unternehmensbesteuerung für Manager NM-0403 Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation NM-0404 Finanz- und Investitionsmanagement
Lehrende	Frank Moser Prof. Dr. Jürgen Sikorski Ingrid Stockinger
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

NM-0401 Rechnungsweisen: Jahresabschlüsse verstehen

Das Themenfeld "Jahresabschlüsse" ist für jeden Unternehmer ein Grundpfeiler seiner unternehmerischen Verantwortung. Die Studierenden erwerben Grundkenntnisse im Bereich Buchführung bis hin zum Erstellen eines Jahresabschlusses (ggf. bis zur Prüfungspflicht durch einen bestellten Wirtschaftsprüfer). Hauptaugenmerk wird auf diverse handelsrechtliche Pflichten in Kombination mit ggf. vorhandenen steuerlichen Wahlrechten gelegt. Dabei werden die jeweiligen Auswirkungen auf steuerliche Belange erarbeitet, die Grundlage für unternehmerische Entscheidungen bilden. Nach Abschluss des Teil-Moduls Rechnungswesen haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:



Fachkompetenz

Die Studierenden haben die umfangreichen Vorschriften zur Erstellung eines Jahresabschlusses kennen und anwenden gelernt. Sie kennen die unterschiedliche Wirkung der Ausübung rechtlicher Pflichtansätze bzw. Wahlrechte und können damit gezielt Einfluss auf die Außenwirkung des Jahresabschlusses anregen.

Sozialkompetenz

Die Studierenden kennen die Bedeutung des Bereichs Rechnungswesen in einem Unternehmen. Es ist ihnen bewusst, dass die Rechnungswesen-Abteilung ein wichtiger Informationslieferant der Geschäftsführung ist.

Methodenkompetenz

Es werden Grundzüge der Buchhaltungsarbeiten bis hin zur Ausarbeitung steuerlich relevanter Wahlrechte vermittelt, damit entsprechende Auswirkungen auf das Betriebsergebnis dargestellt werden können.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden sind durch das Erarbeiten der Jahresabschlussgrundlagen fähig, steuerliche Wahlmöglichkeiten zu kennen und weiterzugeben.

NM-0402 Unternehmensbesteuerung für Manager

Das Themenfeld "Unternehmensbesteuerung" ist für jeden Unternehmer ein Grundpfeiler seiner unternehmerischen Verantwortung. Die Studierenden erwerben Grundkenntnisse im Bereich der einzelnen Steuerarten, mit denen ein Unternehmen konfrontiert wird. Aufbauend auf dem Themenbereich Rechnungswesen mit dem erwirtschafteten Jahresergebnis des Unternehmens werden die Auswirkungen auf die jeweiligen Steuerarten dargestellt.

Nach Abschluss des Teil-Moduls Rechnungswesen haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenz

Die Studierenden haben die umfangreichen Vorschriften der jeweiligen Einzelsteuergesetze kennen gelernt und können durch gezielte Vorschläge zu möglichen steuerlichen Wahlrechten die Optimierung der Steuerbelastung im Unternehmen aufzeigen.

Sozialkompetenz

Die Studierenden kennen die Bedeutung des Bereichs Rechnungswesen in Kombination mit der Steuerabteilung in einem Unternehmen. Es ist ihnen bewusst, dass diese Abteilung ein wichtiger Impulsgeber der Geschäftsführung ist.

Methodenkompetenz

Es werden Grundzüge des Steuerrechts anhand von Gesetz und Beispielfällen erarbeitet.



Persönliche Kompetenz

Die Studierenden sind durch das Erkennen einzelner steuerlicher Besonderheiten in der Lage, gezielt Steueroptimierungsvorschläge zu erarbeiten und darzustellen.

NM-0403 Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation

Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation sind für Unternehmen elementar. Die Studierenden erwerben das Basiswissen aus den Bereichen Ergebnissteuerung d.h. Grundlagenwissen über das Controlling, Erstellung der Budgetplanung (Plan-GuV, -Bilanz und -Cash-Flow-Rechnung), des rollierenden Forecasts, Erstellung von Plan-/ Ist-Vergleichen, Abweichungsanalysen und Maßnahmenkatalogen sowie Reporting und Kommunikation d.h. Berichterstellung, Ermittlung von Kennzahlen und der Erstellung einer Managementenerfolgsrechnung.

Fachkompetenz

Die Studierenden haben Kenntnisse über zielorientierte Steuerung des Unternehmens um unternehmerische Fehlentwicklungen hinsichtlich operativem Ergebnis und kurzfristiger Liquidität möglichst zu vermeiden. Die Studierenden sind in der Lage eine Budgetplanung und Forecasts zu erstellen, Plan-Ist-Abweichungen zu analysieren sowie diese zu bewerten und Entscheidungsvorlagen zu erstellen. Grundlage dafür ist die GuV-, Bilanz- und Cash-Flow-Planung, die Managementenerfolgsrechnung und die Erstellung von Abweichungsanalysen auf Basis von Kennzahlen, die Erstellung von Reports für das Management, die Managementenerfolgsrechnung und die Initiierung von Gegensteuerungsmaßnahmen.

Sozialkompetenz

Die Studierenden sind sich ihrer Rolle als Berater des Managements sowie ihrer Verantwortung zur Erreichung der Unternehmensziele und des Unternehmenserfolgs bewusst.

Methodenkompetenz

Die Studierenden kennen Methoden um mit Hilfe von Data Warehousing und Management-Informationssystemen Reports zu erstellen. Die Studierenden entwickeln Methoden zur Analyse von Abweichungen und zur Steuerung des Unternehmensergebnis.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden haben gelernt die Budgetplanung in enger Abstimmung mit der Fachseite zu planen und Gegensteuerungsmaßnahmen zur Ergebnissteuerung zu koordinieren. Dabei sind die Studierenden auch in kommunikativer Hinsicht gefordert.

NM -0404 Finanz- und Investitionsmanagement

Die Teilnehmer verstehen die wesentlichen zu treffenden Entscheidungen im Rahmen des Finanz- und Investitionsmanagement. Sie können die Motive von Kapitalgebern und Kapitalnehmern in diese Entscheidungen einbeziehen. Sie lernen wesentliches Methodenwissen zur Investitionsrechnung, zur Gestaltung der Kapitalstruktur sowie zu verschiedenen Finanzierungsformen.



Fachkompetenz

Die Studierenden erwerben das unverzichtbare Wissen für die wesentlichen Finanzierungs- und Investitionsentscheidungen von Unternehmen. Sie erkennen die Bedeutung der Investitionsrechnung als wesentlichen Bestandteil einer langfristigen Finanzierungsstrategie und können die Unternehmensbewertung einordnen. Die Studierenden können Innen- und Außenfinanzierung sowie Eigenkapital- und Fremdkapitalfinanzierung unterscheiden und lernen die wichtigsten Finanzierungsformen kennen.

Methodenkompetenz

Die Studierenden können die Motive von Eigen- und Fremdkapitalgebern in eigene Finanzentscheidungen mit einbeziehen. Die Studierenden können Investitionsentscheidungen insbesondere auf der Basis der Kapitalwertmethode treffen und berücksichtigen auch qualitative Aspekte bei Investitionsentscheidungen. Hinsichtlich der Finanzierung können die Studierenden zum einen die Kapitalstruktur gestalten sowie optimieren und die verschiedenen Finanzierungsvarianten beurteilen.

Persönliche Kompetenz

Die Studierenden bilden ihre Fähigkeit aus, betriebswirtschaftliche Fragestellungen mit Zahlen zu unterlegen und mit dem geeigneten methodischen Werkzeugkasten einer quantitativen Lösung zuzuführen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen und andere Studiengänge:

Das Modul bildet die Grundlage für thematisch verwandte Studiengänge bzw. -fächer.

Das Modul kann für weiterbildende / grundständige / konsekutive Masterstudiengänge wie bspw. der Master "Strategisches und internationales Management", "Master Management", "Generell Management", "Unternehmensgründung, -führung und -nachfolge" sowie "Risiko- und Compliancemanagement" eingesetzt werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

-

Inhalt

-

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Übungen

Fallbezogene Darstellung der zu erarbeitenden Grundlagen



Erarbeitung des Stoffs anhand eines Praxisbeispiels und Diskussionen

Vorlesung mit Übungen, Beispielsfälle zu den Grundlagen, Erarbeiten des Stoffes anhand diverser Praxisbeispiele mit Diskussion

Empfohlene Literaturliste

- o Wichtige Steuergesetze 2022, 71. Auflage, nwb Textausgabe
- o Lehrbuch Buchführung und Bilanzsteuerrecht, NWB Steuerfachkurs, 13. Auflage, 2021
- o 14
- o Fakultät Angewandte Wirtschaftswissenschaften (School of Management)
- o Master of Business Administration
- o 22.07.2022 11:50
- o Meyer-Theile, Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht, 31. Auflage. 2021, nwb
- o Studium
- o Gräfer-Wengel, Bilanzanalyse, 14. Auflage, 2019, nwb Studium
- o Wichtige Steuergesetze 2022, 71. Auflage, nwb Textausgabe
- o Kahlenberg, Steuerrecht aktuell 2022, 1. Auflage, 2021, nwb-Verlag
- o A. Blazek, A. Deyhle, K. Eiselmayer, Finanz-Controlling Planung und Steuerung von
- o Bilanzen und Finanzen, 8. Auflage, Verlag für ControllingWissen, 2007
- o A. Deyhle, K. Eiselmayer, Guido Kleinhietpaß, Controller-Praxis, 18. Auflage, Verlag für
- o ControllingWissen, 2016
- o S. Nelles, Excel im Controlling, 4. Edition, Verlag Rheinwerk Computing 2019
- o W. Martin, Data Warehousing, 1. Auflage, Verlag mitp 1998
- o Däumler, Klaus-Dieter / Grabe, Jürgen / Meinzer, Christoph R.: Investitionsrechnung
- o verstehen, 14. Auflage, Verlag Neue Wirtschafts-Briefe Herne 2019
- o Däumler, Klaus-Dieter / Grabe, Jürgen / Meinzer, Christoph R.: Finanzierung verstehen,



- o 11. Auflage, Verlag Neue Wirtschafts-Briefe Herne 2019
- o Guserl, Richard / Pernsteiner, Helmut: Finanzmanagement: Grundlagen / Konzepte /
/
- o Umsetzung, Gabler Lehrbuch, 2. Auflage, Wiebaden 2015
- o Olfert, Klaus, Finanzierung, 17. Auflage, Kiehl-Verlag, Ludwigshafen 2017
- o Olfert, Klaus, Investition, 14. Auflage, Kiehl-Verlag, Ludwigshafen 2019
- o Perridon, L. / Steiner, M. / Rathgeber, A., Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17.
Auflage, Vahlen, München, 2017
- o Ott, Steven, Investitionsrechnung in der öffentlichen Verwaltung - Die praktische
Bewertung von Investitionsvorhaben, Gabler Verlag, Wiesbaden 2011
- o Putnoki, Hans, Schwadorf, Heike, Bergh Friedrich Then, Investition und
Finanzierung,
Verlag Franz Vahlen München 2011



NM-05 VERTRAGSRECHT & STEUERN

Modul Nr.	NM-05
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Ralf Alefs
Kursnummer und Kursname	NM-0501 Vertragsrecht NM-0502 Steuern
Lehrende	Prof. Dr. Ralf Alefs Klaus Fruth
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Der Ordentliche Kaufmann (Herr Prof. Dr. Josef Scherer / vhb) und Vertragsrecht (Herr Klaus Fruth)

1. Die Veranstaltung soll **Transparenz und Verständnis** für das oft "nebulös" wirkende Thema erzeugen und **klare Strukturen** und **praktische Arbeitshilfen** aufzeigen.
2. Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
 - o was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
 - o inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
 - o wie die für sie relevanten Prozessabläufe diesbezüglich angereichert werden
3. Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.



4. Durch Darstellung der Wertbeiträge des Systems / der Prozesse für Unternehmen / Organisation und Mitarbeiter soll Bewusstsein, Interesse und Motivation zum "proaktiven Leben" des Systems erzeugt werden.

Die Teilnehmer sollen im dargestellten Bereich *Arbeitsrecht und Praxis* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

Darüber hinaus wird erwartet, dass der Teilnehmer nach Absolvierung dieses Moduls die relevanten Inhalte mit eigenen Worten verständlich erklären kann.

Nach Absolvieren des Moduls sollen die Teilnehmenden folgende Lernziele erreicht haben:

Fachkompetenzen:

- o Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- o Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.

Methodenkompetenzen:

- o Die Teilnehmer sind in der Lage, ein digitalisiertes Integriertes Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren und die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko- und IKS-Komponenten anzureichern.
- o Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen.
- o Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance- (Unternehmensführung und -Überwachung-) Risiken abzugeben.
- o Die Teilnehmenden kennen die Methoden von Audits und orientieren sich bzgl. der einschlägigen Themen primär am "Aktuellen Stand von Gesetzgebung und Rechtsprechung (Compliance)" und sekundär am "Anerkannten Stand von Wissenschaft und Praxis". Dabei ziehen sie die ihnen dem Grunde nach bekannten Standards (Regelwerken (internationaler) institutionalisierter Sachverständigen-Gremien) (z.B. DIN/ISO/COSO/IDW/DIIR/etc.) heran.
- o Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern-, - und Unterstützungsprozesthemen)



zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o SWOT-Analysen und Soll-Ist-Vergleiche im Rahmen von praktischer Tätigkeit im Unternehmen (oder anhand von Case-studies) ermöglichen dem Teilnehmer, im Berufsleben die Organisation von Unternehmen oder Teilbereichen zu verbessern.
- o Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards), die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

Wertbeitrag des Moduls / der Lehrveranstaltung

Mit wenig zeitlichem Aufwand erhalten die Teilnehmer

- o von Dozenten / Coaches mit hoher einschlägiger persönlicher, fachlicher und pädagogischer Kompetenz
 - o Transparenz in leicht einprägsamer Form über die an sie und die Organisation gerichtete Anforderungen sowie
 - o pragmatische und strukturierte Umsetzungsempfehlungen
 - o anhand von Checklisten, Mustern, Prozessablaufbeschreibungen
- und
- o anhand von virtuellen Kursen mit vielen kurzen Folgen.

Steuern (Herr Prof. Dr. Ralf Alefs)

Unternehmerische Entscheidungen können häufig nur unter Einbezug der steuerlichen Folgen getroffen werden. Außerdem sind Grundkenntnisse im Steuerrecht notwendig, um im Managementbereich gegenüber Banken, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern sachkundig und fundiert auftreten zu können.

Ziel ist es, die Grundlagen im Bereich der Einkommen-, Körperschaft-, Gewerbe-sowie Umsatzsteuer zu erlernen sowie insbesondere die Besteuerung der Personen- und Kapitalgesellschaften zu ermitteln.

Fachkompetenz:

- o Die Studierenden werden in die Lage versetzt, die Konsequenzen der Unternehmensbesteuerung bei Personenunternehmen und Kapitalgesellschaften unter steuerlichen Gesichtspunkten zu bewerten und fundierte Entscheidungen innerhalb dieses Bereichs zu treffen.
- o Die Studierenden stellen die Grundlagen im Bereich Körperschaftssteuer dar.



- o Die Studierenden charakterisieren die Grundkenntnisse im Bereich der Gewerbesteuer.
- o Die Studierenden sind mit der umsatzsteuerlichen Systematik vertraut.

Methodenkompetenz:

Die Studierenden verfügen über grundlegende Methodenkenntnisse um unternehmerische Entwicklungen zu bewerten und steuernd in betriebliche Prozesse einzugreifen.

Persönliche Kompetenz:

Die Studierenden sind durch das Behandeln praxisnaher Fragestellungen im betrieblichen Prozess zum Selbststudium sowie zum studien- und wissenschaftsorientiertem Zeitmanagement befähigt.

Sozialkompetenz:

Die Studierenden verfügen über einen Einblick in die Lösung von Problemen u.a. durch selbständige Team- bzw. Gruppenarbeit.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus den Bereichen Vertragsrecht und Steuern sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen notwendig und finden daher in den Modulen AX-12 Verhandlungsmanagement und AX-15 C/F Auslandsgeschäfte Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-04 C/F kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-04 C/F ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

-

Inhalt

Der Ordentliche Kaufmann (Herr Prof. Dr. Josef Scherer, vhb):

Unternehmensführung 4.0: Der Ordentliche Kaufmann und sein digitalisiertes Integriertes Managementsystem mit GRC



"Digital, fit, proper, sustainable, successful & safe: Der Ordentliche Kaufmann 4.0!"

- o Einführung: "Auf einen Blick und Überblick": Die Fakten und die Story
- o "Das Richtige richtig tun": Der "Ordentliche Kaufmann 4.0": OK!
- o Enthaftende Wirkung und sonstige Wertbeiträge eines digitalisierten Integrierten Managementsystems 4.0
- o Welche(s) Managementsystem(e) und wieviel(e) Standard(s) für Digitalisierung und GRC braucht der Manager?
- o Begriffe, die der Ordentliche Kaufmann und seine Mitarbeiter kennen müssen
- o Was heißt Digitalisierung von Geschäftsprozessen und Anreicherung mit GRC - Methoden und Tools?
- o Unternehmens-, Umfeld-, interested-parties-, Risiko- und SWOT-Analyse: Alle wollen das Gleiche: Keine Schwächen bei Digitalisierung und GRC
- o "Ready for take off: Der neue Tone from the Top im Unternehmensflugschiff"
- o Governance: Interaktion der Organe, gewissenhafte Unternehmensführung und -überwachung
- o "Hard Facts": Worum hat sich der Ordentliche Kaufmann zu kümmern und welche Sachkenntnisse sind gefragt?
- o Wie Top-Manager ihre wichtigste Ressource - Zeit - auf ihre wichtigsten Aufgaben verteilen sollten
- o "Wir nicht so einfach verbesserlich!" - Der "Habitus" des "Ordentlichen Kaufmanns 4.0": Wissens-, Soziales, Kulturelles, Sprachliches, Physisches, Psychisches, Digitales Kapital und Softskills
- o Managerhaftung: Zivil- und strafrechtliche Haftung der Organe und (Sonder-)Beauftragten
- o Der Manager-Risikokoffer und die Haftungs-Firewall
- o Neue Ziele in einer neuen Welt
- o (Digitalisierung-) Vision / -Ziele / -Strategie / -Planung
- o "Warum klappts oft nicht?": Homo irrationalis versus fit & proper: Verhaltensökonomie und Wirtschaftspsychologie
- o Umsetzung von (Digitalisierungs-) Maßnahmen mit begleitender Steuerung und Überwachung

Vertragsrecht (Herr Klaus Fruth):



"Qualität vor Quantität!" - Integriertes Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystem

- o Einführung: "Unternehmensführung 4.0"
- o "Step by step" - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- o "Das Rückgrat der Organisation" - Modellierung, Anreicherung mit Qualitäts-Komponenten und Digitalisierung der Prozesse
- o Anwendungsbereich (Scope) von Standards für ein digitalisiertes "Integriertes Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystem mit GRC" (IMS) - Welche(s) Managementsystem(e) und Standards braucht der Manager?
- o Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden im QMS
- o Erklärung relevanter Begriffe im QMS
- o Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- o Externer / Interner QM-Beauftragter
- o F&E / Innovations-Prozesse
- o Contract-Management
- o Einkaufsprozesse
- o Leistungserstellungsprozesse
- o Vertriebsprozesse
- o Leistungsstörungs-, After sales- und Beschwerdemanagement
- o Der "Tone from the Top" im QMS macht die Musik
- o Planung eines angemessenen digitalisierten Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- o Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten QM-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- o Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten QM-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- o Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten QM-Managementsystems (durch die "lines-of-defense")



- o Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld beim QMS

Steuern (Herr Prof. Dr. Ralf Alefs):

1. Einkommensbesteuerung

- o Beschränkte und unbeschränkte Einkommensteuerpflicht
- o Einkunftsarten unter besonderer Berücksichtigung der Einkünfte aus Gewerbebetrieb
- o Einkünfte aus Kapitalvermögen mit Schwerpunkt Ausschüttung, Gewinnausschüttung aus gewerblichen Unternehmen
- o Gewinnermittlungseinkunftsarten
- o Überschusseinkunftsarten

2. Grundlagen und Anwendung weiterer Steuerarten

- o Körperschaftsteuer
- o Gewerbesteuer
- o Umsatzsteuer

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbearbeitung und Durchführung von Wirtschaftlichkeitsberechnungen/Investitionsrechnungen. Fragebogen und Rechenbeispiele auch zum Selbsterarbeiten.

Besonderes

Das Modul enthält virtuelle Anteile:

Prof. Dr. Ralf Alefs: VHB-Kurs

Prof. Dr. Josef Scherer: VHB-Kurs:

Unternehmensführung 4.0: Der Ordentliche Kaufmann und sein digitalisiertes Integriertes Managementsystem mit GRC

Empfohlene Literaturliste

Der Ordentliche Kaufmann und Vertragsrecht:

Pflicht

- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019



Zur Vertiefung

- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Stark in die Zukunft, 2011.
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 1 (2014).
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 2 (2015).
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015).
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Product-Compliance-, Vertragsmanagement und Qualitätsmanagement, 2018
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Geschäftsführer-Compliance, Praxiswissen zu Pflichten, Haftungsrisiken und Vermeidungsstrategien, 2009
- o Scherer/Fruth (Hrsg.): Gesellschafter-Compliance, Praxiswissen zu Pflichten, Haftungsrisiken und Vermeidungsstrategien, 2011
- o Scherer, Grziwotz, Kittl: Praxis des gewerblichen Rechtsschutzes und des Wettbewerbsrechts, 2006

Steuern:

- o Bornhofen, Steuerlehre 2, Verlag Springer, Berlin
- o Thomas Stobbe, Steuern kompakt
- o Alefs, Herre, Neugebauer, 2014, Die Umsatzsteuer im internationalen Geschäftsverkehr, 8. Auflage, DIHK-Verlag, Berlin
- o Alefs, Gewinnus, 2011, Ertragsteuern, DIHK-Verlag, Berlin



NM-06 STRATEGISCHES MANAGEMENT & INNOVATIONSMANAGEMENT

Modul Nr.	NM-06
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Kursnummer und Kursname	NM-0601 Strategisches Management NM-0602 Innovationsmanagement und Business Modelling
Lehrende	Nora Podehl Martin Scheinert
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Zum Thema: Was ist Strategisches Management? Warum ist es heute auch für KMU überlebenswichtig? Warum muss es mit Aspekten der Digitalisierung eng verknüpft werden? Warum spielen die Unternehmens- und Führungskultur so eine wesentliche Rolle für die Umsetzung? Und wie geht man es methodisch an? Das sind die Fragen, die die Vorlesung beantworten und den Teilnehmern des Studiengangs Master New Management vermitteln soll.

Unternehmen sollten Strategien und strategische Ziele haben. Das ist jedem klar und nichts Neues. Aber wie entstehen diese Strategien?

Bei großen Unternehmen und Konzernen baut man dafür Stabsstellen und ganze Abteilungen auf. Und wie ist das bei den KMU? Sind Strategien dort nur die zufällige Einfälle oder Intuition, sind es heimliche Pläne im Kopf des Unternehmers? Oder müssen es auch dort wirklich Generalstabs-mäßig geplante Vorgehensweisen sein? Kann auch ein kleines oder mittleres Unternehmen mit strategischem Management seinen Erfolg verbessern und verfügt es überhaupt die Ressourcen dafür?



Fakt ist: Die Qualität der Zukunftsplanung eines jeden Unternehmens verbessert die Chancen auf einen späteren Erfolg und dessen Nachhaltigkeit!

Wie wichtig es ist, den langfristigen Erfolg exakt zu planen und sich genau zu überlegen, wie man zukünftige Gewinne sichern kann, wird einem klar, wenn man sich einmal bewusst macht, wie viele Faktoren und wie viele falsche Entscheidungen dem Erfolg entgegenstehen könnten. Insbesondere durch den immer stärker werdenden internationalen Wettbewerb, die Veränderung der Ansprüche von Mitarbeitenden an ihr Arbeitsumfeld, an Arbeitsformen und an die Führung sowie durch die bremsenden Auswirkungen des Fachkräftemangels entstehen zurzeit viele Herausforderungen und Risiken, die man sehen und bewältigen muss, um erfolgreich zu sein und zu bleiben.

Erst recht im Zuge des digitalen Wandels kommen heute auf alle Unternehmen völlig neue Herausforderungen zu, die es zu lösen gilt. Die exponentiell steigenden Möglichkeiten der Digitalisierung, der Digitalen Transformation und der KI sowie die damit einhergehenden Veränderungen der Arbeitswelt im Sinne von New Work, erfordern den Überblick zu behalten und möglichst alles zu nutzen, was neben der Bewältigung der Herausforderungen wie immer auch riesige Chancen birgt.

Die veränderte Situation erfordert ganz neue Denk- und Herangehensweisen sowohl bei den Mitarbeitenden als auch bei den Führungskräften. Die Unternehmen, ihre gesamte Organisation und damit auch die Mitarbeitenden müssen sich immer schneller und flexibler anpassen und entwickeln. Der Digitale Fit spielt eine wesentliche Rolle, wenn es darum geht, welche technischen Enabler überhaupt genutzt werden können. Das alles macht die volle Unterstützung der Führung nötig was diese wiederum vor die Herausforderung stellt, dass jede Führungskraft ein Promotor optimalen Change-Managements sein muss.

Obwohl das Strategische Management, die dazugehörigen Ansätze der Digitalen Transformation, die Strategische Planung und das Strategische Controlling sowie die Basics wirksamen Change-Managements heute unumstrittene und unerlässliche Instrumente der Unternehmensführung sind, sind die entsprechenden Methoden und Werkzeuge bei weitem noch nicht überall bekannt und vor allem werden sie nicht konsequent angewendet.

Als zukünftige Führungskräfte, als Lenker und Gestalter der Zukunft ihrer Unternehmen, sollen die Absolventen dieses Master-Studiengangs die wesentlichen Techniken der strategischen Unternehmensplanung kennen und wissen, welche Aufgaben dabei abzarbeiten sind, welche Analyse- und Planungsinstrumente hilfreich sind, wie man Entscheidungen trifft bzw. vorbereitet und wie man eine optimale Umsetzung erreicht.

Lernziele:

Da das Analyse-, Entscheidungs-, Planungs- und Umsetzungsinstrumentarium sehr umfangreich ist, geht es darum, in der Vorlesung einen Überblick über die Zielsetzung und die grundsätzliche Systematik des Strategischen Managements zu geben und einen ausreichenden Überblick über wichtige Methoden und deren Anwendung zu



vermitteln. Die Studierenden sollen den roten Faden kennen und wissen, wie man an diese Aufgabe herangeht.

Über die Wissensvermittlung hinaus soll die Lehrveranstaltung die Teilnehmer*innen motivieren, diese Instrumente der strategischen Planung im Unternehmens-Alltag anzuwenden. Sie soll dazu den Respekt vor dem Thema und den Methoden nehmen, typische operative und methodische Fehler der KMU aufzeigen und die Teilnehmer*innen ermutigen, die Instrumente lieber vereinfacht anzuwenden, als sie wegen zu komplexer Herangehensweisen wegzulassen.

Ergänzend sollen die Studierenden die Herausforderungen des Digitalen Wandels und die notwendige, enge Verknüpfung mit der Strategie-Planung erkennen. Reine Digitalisierungsansätze sollen zu den Ansätzen Digitaler Transformation abgegrenzt werden.

Fachkompetenzen:

Die Teilnehmer*innen der Lehrveranstaltung sollen:

- o die Bedeutung des Strategischen Managements im Unternehmen erkennen, sowie einen Überblick über den Prozess und die Schritte der strategischen Unternehmens-Planung kennenlernen.
- o den Weg der Konzeption einer Strategie vom übergeordneten Gesamt-Ziel (der unternehmerischen Vision) über abgeleitete Teil-Strategien (z.B. die Mission), über strategische Ziele bis hin zur Ableitung strategischer Maßnahmen kennen lernen.
- o erkennen, welche (internen und externen) Faktoren die Erfolgsaussichten einer Strategie verbessern und welche den Erfolg in Frage stellen.
- o Einblicke in verschiedene Management-Prozess-Ansätze erhalten und dem Strategie-Entwicklungs-Prozess Analyse- und Konzeptionsmethoden zuordnen können, die die Entwicklung einer Strategie methodisch unterstützen.
- o einen kleinen Überblick über die Vielfalt der Analyse- und Konzeptions-Methoden bekommen, die dem Aufstellen einer Strategie dienen.
- o die Anwendung einiger wesentlicher Methoden der Analyse und Konzeption und ihre Anwendung kennen lernen.
- o Entscheidungstechniken kennen lernen, mit denen die Auswahl und Priorisierung alternativer Handlungsmöglichkeiten methodisch unterstützt werden kann.
- o mit der Balanced Score Card (BSC) ein sehr gutes Instrument für die Implementierung einer Strategie in konkrete Umsetzungs-Maßnahmen sowie deren Kontrolle kennen lernen.
- o die neue, besondere Situation durch den digitalen Wandel wahrnehmen, sowie dessen Bedeutung für Unternehmen im Allgemeinen und für das Strategische Management wahrnehmen.



- o die Begriffe Digitalisierung und Digitale Transformation definieren sowie voneinander abgrenzen und unterscheiden können.
- o eine Roadmap zur Umsetzung Digitaler Transformations-Strategien kennenlernen.
- o die Bedeutung der Unternehmenskultur und einer optimalen Führung sowie die Erfordernisse guten Change-Managements für die erfolgreiche Implementierung einer Strategie insbesondere im Zusammenhang mit der Digitalen Transformation erkennen.

Methodenkompetenzen:

- o Vermittlung von allgemeiner Managementtheorie in seminaristischem Unterricht.
- o Gruppenarbeit und Workshops mit Ergebnispräsentation zu verschiedenen Themen.
- o Vertiefung durch Beispiele des Dozenten und Durchsprache von Erfahrungen und Fällen der Studierenden.
- o Diskussionen & Gedankenaustausch in der Gruppe.
- o Selbst-Studium zur Ergänzung.

Sozialkompetenzen:

- o Ausbau der Kommunikationsfähigkeit: klare und effektive Kommunikation ist entscheidend für das strategische Management. Dies beinhaltet auch die Fähigkeit, komplexe Ideen verständlich zu vermitteln und überzeugende Argumente zu präsentieren.
- o Teamarbeit: Effektives Arbeiten in Teams, inkl. der Zusammenarbeit mit Kollegen, das Teilen von Informationen, die Konfliktlösung und die Fähigkeit, gemeinsame Ziele zu erreichen.
- o Führungsfähigkeiten: Fähigkeit, insbesondere andere zu motivieren, zu inspirieren und zu führen, sind im strategischen Management von entscheidender Bedeutung.
- o Empathie und Netzwerken.
- o Verhandlungsfähigkeiten: Strategisches Management erfordert oft Verhandlungen mit verschiedenen Stakeholdern. Studierende lernen, erfolgreich zu verhandeln und Win-Win-Lösungen zu erzielen.

Nach Absolvieren des Moduls Innovationsmanagement und Business Modelling haben die Studierenden folgende Lerninhalte erarbeitet:

Neue Herausforderungen und Kundenanforderungen kommen immer schneller auf Unternehmen zu. Analog dazu steigt die Komplexität der Prozesse und Abläufe. Dies erschwert Managemententscheidungen und benötigt eine hohe Reaktionsfähigkeit seitens der Unternehmen. Organisationen müssen sich den laufenden Trends und



Entwicklungen anpassen ohne dabei die eigene Resilienz zu verlieren. Es gilt auf technologische und arbeitsorganisatorische Fragen, wie beispielsweise die fortschreitende Digitalisierung, New-Work-Konzepte und die technosoziale Arbeitswelt, unternehmensspezifische Antworten zu finden, um eigene unternehmerische Handlungsräume der Zukunft zu gestalten. Dies bedeutet auch die Strategie 4.0 in der Roadmap abzubilden, um der vernetzten Zusammenarbeit mithilfe digitaler Systeme sowie der Gestaltung sozialer Interaktionen Rechnung zu tragen. Dies erstreckt sich ebenso auf grundlegende unternehmerische Entscheidungen zur Stärkung der Digital Reputation.

Das Management von Innovationen und somit die geplante und gesteuerte Verwertung von marktstarken Ideen sichert hierbei als zentraler Treiber die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.

Innovationsmanagement bedeutet insofern durch die Fähigkeit der steten Anpassung von Produkt und Service Angeboten sowie eigener Geschäftsmodelle gestaltender und aktiver Teil des Wandels zu werden.

Fachkompetenz

Das Modul beschäftigt sich im Kern mit den Bereichen Innovationsmanagement und Business Modelling.

Neben dem theoretischen Fundament werden relevante Fachbegriffe vorgestellt und erläutert. Zusätzlich werden Tools, Literatur und praktische Erfahrungsberichte präsentiert, die zur effizienten Anwendung im betrieblichen Kontext hilfreich sind. Ebenso werden die Teilnehmenden für mögliche Probleme im Prozess sensibilisiert.

Die Teilnehmenden durchlaufen und diskutieren einmal den gesamten Prozess des Innovationsmanagements: Von der Entwicklung einer Vision, zur ersten Idee, dem Finden einer einzigartigen Positionierung bis hin zur Umsetzung im Rahmen eines Geschäftsmodells.

Weitere Themenschwerpunkte:

- o Entwicklung von Konzepten zur Planung und Steuerung von Innovationsprozessen im Unternehmen.
- o Die Planung, Weiterentwicklung und Koordination von Innovationsmanagementprozessen.
- o Aktive Mitgestaltung von Veränderungsprozessen, von der kreativen Ideenfindung, zur Bewertung, zum Markttest bis hin zur Implementierung und Umsetzung.
- o Identifizieren, Analysieren und Bewerten von Geschäftsmodellen sowie die Modellierung von neuen Ansätzen

Methodenkompetenz



Es werden Methoden vermittelt, mit denen eine Innovationsidee ermittelt und weitergeführt werden kann. Im nächsten Schritt soll diese Idee im betrieblichen Kontext bewertet und in ein Geschäftsmodell transferiert werden. Die Methoden stellen einen anwendungsbezogenen Baukasten für die Teilnehmenden dar.

Über praxisnahe Übungen sollen die Methoden und agilen Prinzipien Anwendung finden.

Soziale / personale Kompetenz

Das Modul soll die künftigen Masterstudenten an ihre Aufgabe der Mitarbeit in und Führung von innovationsfreudigen Unternehmen sowie in agilen Projektteams heranführen.

Ein Innovationsteam setzt sich aus vertretenden Personen unterschiedlicher Disziplinen zusammen (z.B. Betriebswirtschaftslehre, Informatik, Technik und Weitere). Ziel ist es, den Innovationsprozess durch gelungene Kommunikationsstrategien sowie Moderation zu begleiten, um die (kreativen) Ideen aller Beteiligten sinnvoll zusammenzufügen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul liefert das anwendungsbezogene Wissen zur Implementierung von Innovationen in einem Unternehmen sowie die Identifikation und Evaluation von neuen Geschäftsmodellen. Es bildet damit die Schnittstelle zu anderen Disziplinen wie Finanzen, Marketing & Vertrieb sowie Unternehmensführung.

Für andere Studiengänge stellt das Modul das Verständnis für Innovationsprozesse in Unternehmen dar und vermittelt zudem die Anforderungen an die Entwicklung von Geschäftsmodellen aus Kundensicht.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

1. Teil: Strategisches Management allgemein

Warum Strategisches Management so wichtig ist

- o Extrinsische Gründe: Wettbewerbsfähigkeit und Marktpräsenz
 - o Veränderungen der Marktmacht
 - o Das Problem mangelnder Differenzierung
 - o Möglichkeiten durch Digitalisierung



- o Intrinsische Gründe: Sicherung zukünftiger Gewinne
 - o Einnahmen, Gewinne und Ertrags-Potenzial als finanzwirtschaftliche Steuerungs-Dimensionen
 - o Die GAP-Analse
 - o Die Aufgaben des General Managements
 - o EVA Economic Value Added

Definition und wichtige Aspekte

- o Definitionen der Begriffe Strategie, Management, Planung und Entscheidung und wichtige Grundlagen dieser
- o Übersicht über grundlegende Management- und Steuerungs-Techniken

Der Strategische Management-Prozess

- o Der klassische Prozess des Strategischen Managements
- o Der Strategie-Findungs-Prozess nach Wittmann
- o Ziele des Management-Prozesses
- o Prozess des Strategischen Managements nach Scheinert

Das Strategische Controlling

- o Grundlagen und Schritte des Strategischen Controllings

Die Vision als Zielbild

- o Was ist eine Vision?
- o Unternehmens-Vision und die Vorteile einer fixierten Vision
- o Einordnung von Visionen in einen unternehmerischen Horizont
- o Wie entsteht eine Vision?

Die Strategische Analyse

- o Parameter für gute Entscheidungen anhand des Strategie-Findungs-Prozesses nach Wittmann

Die Status-Analyse (auf Grundlage des Strategie-Findungs-Prozesses nach Wittmann)

- o Aktionsfelder und Handlungsräume definieren
- o Definition Geschäftsfeld



- o Die Portfolio-Analyse nach BCG
- o Der Produkt-Lebens-Zyklus

Externe Analysen (auf Grundlage des Strategie-Findungs-Prozesses nach Wittmann)

- o Die Unternehmens-Umfeld-Analyse

Externe Analysen Umfeldanalyse

- o Die PESTEL-Analyse
- o Der Einfluss des digitalen Wandels

Externe Analysen Die Markt-Attraktivität

- o Was macht einen Markt attraktiv oder unattraktiv?
- o Porters 5-Kräfte-Modell mit Einflüssen
 - o Des Branchen-Wettbewerbs
 - o Potenzieller neuer Marktbegleiter
 - o Der Lieferanten
 - o Der Kunden
 - o Der möglichen Substitute

Externe Analysen Wettbewerbs-Analyse

- o Zentrale Fragen über den Wettbewerb
- o Checkliste über den Wettbewerb und Stärken- / Schwächen-Profil

Externe Analysen Kunden-Analyse

- o Marktforschung: Primär- und Sekundärquellen
- o Kunden- und Zielgruppen-Analyse
- o Das Eisberg-Modell nach Willing
- o Maslowsche Bedürfnis-Pyramide
- o Möglichkeiten der Big Data bei der Analyse von Kundenbedürfnissen

Interne Analysen (auf Grundlage des Strategie-Findungs-Prozesses nach Wittmann)

- o Eigene Stärken und Schwächen analysieren
- o Technologie-Analyse



- o Der digitale Reifegrad und dessen Aspekte für das Unternehmen
- o Definition, Kriterien und Analyse von Kernkompetenzen

Disruptive Analysen

- o Definition Disruption
- o 3 Arten von Innovation: Effizienz-, erhaltende / inkrementale und disruptive Innovationen
- o Disruption nach Christensen
- o Disruptive Ansätze für das Unternehmen

Strategie-Entwicklung (auf Grundlage des Strategie-Findungs-Prozesses nach Wittmann)

- o Eine Strategie entwickeln
- o Betrachtung der Umfeld- und internen Faktoren in der SWOT-Analyse
- o SWOT als Entscheidungshilfe
- o Konkrete Markt- und Marketing-Strategien
 - o 3 Positionierungs-Strategien nach Porter
 - o Die Ansoff-Matrix
 - o Die Kompetenz-Markt-Matrix

Strategie-Entwicklung Möglichkeiten der Differenzierung

- o Verschiedene Differenzierungs-Möglichkeiten mithilfe verschiedener Aspekte
- o Entwicklung neuer Geschäftsmodelle
- o Nachahmungsstrategien

Strategie-Entwicklung Segmentierung

- o Was bedeutet Segmentierung?
- o Markt-Segmentierung
- o Orientierung am idealen Kunden

Strategie-Implementierung

- o Schritte der Strategie-Implementierung
- o Zusammenhang zwischen Führung und Mitarbeiter*innen



- o Schriftliche Ausformulierungen
- o Die Balanced Score Card als optimales Steuerungsinstrument
- o Umsetzung mithilfe eines Programmplans
- o Der Business-Plan und dessen Inhalte

Strategie-Controlling

- o Controlling als letzter Schritt eines Prozesses, der stets wiederholt werden muss
- o Risiko-Management als Teil von Steuerungsprozessen

2. Teil: Die aktuelle Herausforderung: Digitale Transformation

Situation und Notwendigkeit

- o Exponentieller technologischer Wandel
- o Future Work: Trends bei der Gestaltung von Arbeit
- o Einfluss von Industrie 4.0 auf die Erwerbstätigenzahl
- o Grundlegende Anforderungen an die Unternehmen

Abgrenzung: Digitalisierung vs. Digitale Transformation

- o Definition Digitalisierung
- o Definition Digitale Transformation
- o Grundlegende Merkmale der Digitalen Transformation
- o Ebenen der Digitalisierung
- o Die Phasen von der einfachen Digitalisierung hin zur Digitalen Transformation

Nötige Aktionsfelder

- o Das General-Management-Modell für die Digitale Transformation (nach Scheinert)
- o Kategorien möglicher Enabler
- o Strategische Einsatz- und Anwendungsfelder
- o Beispiele für Unternehmen auf dem Weg zu Industrie 4.0

Konzeption der Transformation Roadmap zur Umsetzung

- o Konzeption der Potenziale und Ziele der Digitalen Transformation
- o Roadmap zur Umsetzung in 5 Schritten



Wichtige Ansatzpunkte

- o Die Customer-Journey
- o Neue Geschäftsmodelle

Zusammenfassung: Die große Bedeutung der Digitalen Transformation

- o Anpassungsfähigkeit als iterativer Prozess
- o Herausforderungen für die Geschäftsleitung

Die Bedeutung der Unternehmenskultur

- o Voraussetzungen der Unternehmenskultur für eine wirkungsvolle und stetige Digitale Transformation
- o Der Digitale Reifegrad
- o Die Haltung bzw. der Reifegrad der Mitarbeiter als Basis

Bedeutung der Führungskultur im Sinne wirksamen Change Managements

- o Bedeutung des Change-Managements und die Rolle der Führung
- o Einordnung ins General-Management-Modell für die Digitale Transformation
- o Emotionen im Wandlungsprozess
- o Anforderungen an die Führungskräfte des Unternehmens
- o Das Balanced Skills Wheel Leadership (nach Scheinert)

3.Teil: Innovationsmanagement und Business Modelling

Innovationsmanagement

- o Innovation als Managementaufgabe
- o Change-Management
- o Widerstände gegen Innovationen
- o Innovationsklima
- o Innovationskultur
- o Phasen von Innovationsprozessen
- o Initiativen zur Innovation
- o Management und Evaluierung von Innovationsprozessen
- o Akteure der Innovation



- o Innovationsteams
- o Marketing von Innovationen
- o Kommunikation im Innovationsprozess
- o Evaluation von Innovationen (Marktfähigkeit)
- o Security und Privacy im Innovationsprozess

Business Modelling

- o Entwicklung von (digitalen) Geschäftsmodellen
- o Begleitung von Geschäftsmodellen bei der Markteinführung
- o Akquise und Präsentation der Geschäftsidee

Tools und Instrumente des Business Modelling

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Projektarbeit, Präsentationen und Übungen zur Vertiefung des Gelernten durch Anwendung.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- o Wittmann, R. G. (2007). Unternehmensstrategie und Businessplan: Eine Einführung (New Business Line) (2., aktualis.). REDLINE.
- o Wöhe, G., Döring, U. & Brösel, G. (2020). Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften) (27., überarbeitete und aktualisierte). Vahlen.
- o Thommen, J., Achleitner, A., Gilbert, D. U., Hachmeister, D., Jarchow, S. & Kaiser, G. (2023). Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht (10., überarb. u. akt. Aufl. 2023). Springer Gabler.
- o Prof. Dr.-Ing. Heinrich Bürstner, HDU Deggendorf, Vorl. Mgmt.- u. Entscheid.Techniken, 2008.
- o Gedanken zur Unternehmensvision Weissman & Cie. (o. D.-b). <https://blog.weissman.de/gedanken-zur-unternehmensvision>
- o manageIT. (2016, 20. Mai). Mittelstand treibt die digitale Transformation kräftig voran. manage it. <https://ap-verlag.de/mittelstand-treibt-die-digitale-transformation-kraeftig-voran/21738/>



- o Wikipedia-Autoren. (2012, 9. Oktober). Disruption.
<https://de.wikipedia.org/wiki/Disruption>
- o Der Mythos Disruption. (2023, 9. Januar). Zukunftsinstitut, 2021.
<https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/innovation-und-neugier/der-mythos-disruption/>
- o Schallmo, D. R. A., Rusnjak, A., Anzengruber, J., Werani, T. & Lang, K. (2021). Digitale Transformation von Geschäftsmodellen: Grundlagen, Instrumente und Best Practices (Schwerpunkt Business Model Innovation) (2. Aufl. 2021). Springer Gabler.
- o Horváth & Partners. (2007). Balanced Scorecard umsetzen (4. überarbeitete Auflage 2007). Schäffer-Poeschel.
- o Westerheide, F.: acceleration growth, asgard 2014,
<http://asgard.vc/tag/acceleration-growth/>
- o Ganz, W. (2017, 25. April). Arbeit und Dienstleistung. SlidePlayer.
<https://slideplayer.org/slide/12009830/>
- o Schmidt (2016) auf Basis von IAB Forschungsbericht 8/2015;
www.mittelstand.uni-trier.de
- o Customer Journey Analyse. (o. D.-b). <https://federkielandfriends.de/customer-journey-analyse>
- o Simon, V. (2000). Management, Unternehmungskultur und Problemverhalten: Diss. (Unternehmerisches Personalmanagement) (2000. Aufl.). Deutscher Universitäts-Verlag.
- o Krüger, W., Bach, N. (2014). *Excellence in Change. Wege zur strategischen Erneuerung* (5. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- o Bartscher, T. (2020). *Modul: Digitale Transformation & Change Management*. Technische Hochschule Deggendorf.
- o Future Skills 2021. (2021, 24. November). Stifterverband.
<https://www.stifterverband.org/medien/future-skills-2021>
- o Hauschildt, J., Salomo, S., Kock, A., & Schultz, C. (2021). Innovationsmanagement. Vahlen.
- o Wirtz, B. W. (2011). Business model management. DesignInstrumenteErfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen, 2.
- o Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.



- o Disselkamp, M. (2015). Innovationsmanagement: Instrumente und Methoden zur Umsetzung im Unternehmen. Springer-Verlag.
- o Wördenweber, B., Eggert, M., Größer, A., & Wickord, W. (2020). Technologie-und Innovationsmanagement im Unternehmen. Springer Vieweg.



NM-07 PROZESSMANAGEMENT & PRODUKTIONSMANAGEMENT

Modul Nr.	NM-07
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Kursnummer und Kursname	NM-0701 Prozessmanagement NM-0702 Produktionsmanagement
Lehrende	Prof. Dr. Diane Ahrens
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Das Modul besteht aus den Teilen I "Produktionsmanagement" und II "Prozessmanagement".

Im Rahmen von Teil I wird "Produktionsmanagement" mit speziellem Bezug zur digitalen Transformation vermittelt; Zusammenhänge zwischen F&E, Vertrieb und Produktion sollen erkannt sowie die Folgen von Entscheidungen in einem Bereich für die anderen Unternehmensfunktionen abgeschätzt werden. Daneben sollen ausgehend von aktuellen Megatrends die Teilnehmer sensibilisiert werden, den Einfluss von Marktänderungen stets kritisch hinsichtlich der Erfolgsfähigkeit des eigenen Angebots zu betrachten sowie Potentiale für eine Effizienzsteigerung in der Produktion u.a. durch den Einsatz digitaler Technologien und Lösungen zu erkennen. Hebel der Produktionsgestaltung auf Kenngrößen wie Durchlaufzeit werden erkannt und können angewendet werden.

Im Rahmen von Teil II wird "Prozessmanagement" als Grundlage für eine Prozessoptimierung und -digitalisierung erfahren. Neben dem Erwerb der Kenntnis über verschiedenen Modellierungsansätze werden insbesondere Fertigkeiten zur eigenen Durchführung von Prozessanalysen, Prozessgestaltung und -controlling



erworben und spezielle am Beispiele der Wertstromanalyse das Optimierungspotential erkannt.

Fachkompetenz:

Im Bereich Prozess- und Produktionsmanagement sollen die Studierenden Fachkenntnis zu Gestaltungsmöglichkeiten und Entwicklung der Fertigung zu Industrie 4.0, aktuellen Industrie 4.0-Ansätze und deren Wertbeitrag ebenso wie vertiefte Grundlagenkenntnis zur Prozessanalyse, -gestaltung und -kontrolle erwerben, Modellierungsarten kennen und anwenden können sowie in der Lage sein, eine Wertstromanalyse durchzuführen.

Methodenkompetenz:

Im Bereich "Produkt- und Produktionsmanagement" werden Methoden zur Fertigungsoptimierung, speziell zur Layoutgestaltung, zur Fließbandabtaktung, zum Kapazitätsmanagement, Optimierung des Variantenmanagements, Digitalisierungsansätze sowie zur Prozessanalyse, -gestaltung und -bewertung und speziell zur Wertstromanalyse erlernt und angewendet.

In diesem Rahmen erlernen die Studierenden somit Werkzeuge für den betrieblichen Alltag kennen, um Probleme zu erkennen, zu analysieren, diese zu strukturieren und zu lösen.

Personale- und soziale Kompetenz:

Alle oben genannten Kenntnisse werden im Rahmen von Fallstudien und von aktuellen Praxisbeispielen der Studierenden in der Vorlesung systematisch in Kleingruppen angewendet und im Auditorium präsentiert.

Das Arbeiten in Kleingruppen, sowie die anschließende Präsentation im Auditorium, stärkt die Teamfähigkeit sowie das Präsentationsvermögen. Im Rahmen von Case Studies werden analytische Kompetenzen weiterentwickelt.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

-

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

Teil I: Produktionsmanagement



Durchführung der Lehrveranstaltung mit praxisbezogenen Inhalten und anhand von Best-Practice Beispielen. Benötigte Methoden und Strategien werden durch kurze Übungseinheiten gefestigt, angewendet und diskutiert.

- o Grundlagen der Produktion
- o Variantenmanagement
- o Schlanke Produktion
- o Produktionsprozessanalyse
- o Produktionsoptimierung
- o Kapazitätsmanagement
- o Entwicklung der Produktion zu Industrie 4.0
- o Einfluss der Digitalisierung auf die Produktion

Teil II: Prozessmanagement

- o Grundlagen und Methoden des Prozessmanagements
- o Prozesse im Unternehmen erkennen und verstehen
- o Prozesse analysieren und konzipieren
- o Prozesse leben und Bericht erstatten
- o Wertstromorientiertes Prozessmanagement

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung

Besonderes

-

Empfohlene Literaturliste

Teil I: Produktionsmanagement

Kummer, Grün, Jammernegg: Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik
4., aktualisierte Auflage 2018
ISBN 978-3-86894-287-3



Jacobs, F.R.; Chase, R.B.: Operations and Supply Chain Management, 15th Global Edition, McGraw-Hill Irwin, 2018
ISBN 9781259921797

Stevenson: Operations Management, 13th Edition, McGraw-Hill Irwin, 2018
ISBN 9781259921810

Schulte, Christoph: Logistik. Wege zur Optimierung der Supply Chain, 7., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, München 2017. ISBN 978-3-8006-5118-4

Teil II: Prozessmanagement

Wagner, Karl Werner: Performance Excellence : der Praxisleitfaden zum effektiven Prozessmanagement, Ausgabe: 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, München, Verlag: Hanser 2020
ISBN: 978-3-44645-741-6

Klevers, Thomas: Wertstrom-Mapping und Wertstrom-Design. Verschwendung erkennen ? Wertschöpfung steigern, München 2007
ISBN 978-3-636-03097-9

Erlach, Klaus: Wertstromdesign : der Weg zur schlanken Fabrik, 3. Auflage, Verlag: Springer Vieweg, Berlin 2020
ISBN: 9783662589076



NM-08 STRATEGISCHES MARKETING & VERTRIEBSMANAGEMENT

Modul Nr.	NM-08
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Kursnummer und Kursname	NM-0801 Strategisches Marketing NM-0802 Vertriebsmanagement
Lehrende	Markus Lenker Anita Sangl
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Das Modul besteht aus den Teilen NM-0801 Strategisches Marketing und NM-0802 Vertriebsmanagement. In einer zunehmend vernetzten und dynamischen Geschäftswelt, geprägt durch das Digitale Zeitalter und die Ansprüche der Neuen Generation (GenZ), gewinnt die Symbiose aus strategischem Marketing und effizientem Vertriebsmanagement immer mehr an Bedeutung.

Im Rahmen von NM-0801 werden die Grundlagen und Instrumenten des strategischen Marketings im digitalen Zeitalter vertieft und angewendet. Dieses Modul zielt darauf ab, den Studierenden ein vertieftes, ganzheitliches und praxisnahes Verständnis sowohl für die konzeptionelle Planung als auch die Implementierung von nachhaltigen Marketingstrategien zu vermitteln.

Das Modul NM-0802 vertieft die Rolle der Digitalisierung und strategische Neuausrichtung in Vertriebsprozessen, speziell unter den Herausforderungen einer VUCA-Welt. Es vermittelt essenzielles Wissen im Bereich des CRM für die Verbesserung von Vertriebsstrategien. Ein Kernpunkt ist die prozessorientierte Betrachtung des Vertriebsmanagements, die Effektivität und Effizienz durch digitale Innovationen steigert. Die Bedeutung von CRM und die Integration von Anbieter- und



Kundensicht durch ein Referenzmodell im Rahmen des Selling Cycle unterstreichen die zielgerichtete Organisation des Vertriebs als Schlüssel zum Erfolg, einschließlich der Berücksichtigung neuer Digitalisierungsaspekte.

Fachkompetenzen:

- o Tiefgehende Kenntnisse in der Analyse, Formulierung und Umsetzung von zielgerichteten und nachhaltigen Marketingstrategien für die Neue Generation.
- o Erwerb von Kompetenzen zur Prozessorientierung und Anpassungsfähigkeit im Vertriebsmanagement, um Effektivität und Effizienz in einer digitalisierten und vernetzten Geschäftswelt zu steigern.
- o Anwendung und Integration des Customer-Relationship-Managements (CRM) und Big Data zur systematischen Erschließung und Pflege von Markt- und Kundenpotenzialen.
- o Praktische Anwendung und Integration digitaler Technologien, Big Data und Tools im gesamten Vertriebsprozess und Marketingprozess.
- o Vertiefte Kenntnisse des Referenzmodells aus Selling Cycle und Buying Cycle zur ganzheitlichen Betrachtung der Anbietersicht und Customer Experience im Kontext der Neuausrichtung von Geschäftsmodellen.

Methodenkompetenzen:

- o Der Unterricht ist praxisorientiert und interaktiv gestaltet und umfasst eine Mischung aus seminaristischen Einheiten, Diskussionen und Kurzpräsentationen.
- o Die Studierenden arbeiten anhand von aktuellen und eigenen Praxisbeispielen und wenden so die oben genannten Kenntnisse systematisch in Kleingruppen an.
- o Die Vor- und Nachbereitung erfolgt durch Selbststudium anhand von Blended-Learning-Aktivitäten.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Weiterentwicklung von Fähigkeiten zur Argumentation, Überzeugung und kundenorientierten Kommunikation in einer Generation, die durch Digitalisierung und Nachhaltigkeit geprägt ist.
- o Stärkung der Teamarbeit, interdisziplinären Zusammenarbeit und Anpassungsfähigkeit im Kontext von New Work und veränderten Arbeitswelten.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen



Das Modul kann nach Rücksprache in thematisch verwandten Studiengängen bzw. -fächern verwendet werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine spezifischen Voraussetzungen erforderlich.

Inhalt

NM-0801 Strategisches Marketing

- o Grundlagen des strategischen Marketings
- o Instrumente der Strategische Analyse
- o Marketingziele
- o Marketingstrategien
- o Segmentierung
- o Persona und Customer Journey Management
- o Value Proposition und Unique Selling Proposition

NM-0802 Vertriebsmanagement

- o Die Elemente des integrierten Selling-Cycle.
- o Sales Funnel Management
- o Claim Management
- o Conversion Rate Optimierung
- o After-Sales- und Churn-Management
- o Detaillierte Betrachtung der Prozessorientierung, Nachhaltigkeit und der Einflüsse der Digitalisierung im Vertrieb.
- o Umfassende Anwendung des Customer-Relationship-Managements (CRM), Big Data und Analyse seiner Rolle im Vertriebserfolg.

Lehr- und Lernmethoden

Praxisnahe Analyse, Bewertung und Auswahl von nachhaltigen Marketing- und Vertriebsstrategien anhand aktueller Case Studies und Fallbeispiele.

Besonderes

Abschluss:



Am Ende dieses Moduls werden die Studierenden mit fundierten und praxisrelevanten Kenntnissen im Bereich des strategischen Marketings und Vertriebsmanagements ausgestattet sein. Sie werden in der Lage sein, moderne und nachhaltige Vertriebsprozesse unter Berücksichtigung der Digitalisierung und der Anforderungen der Gen Z und Gen Alpha zu analysieren, zu gestalten und erfolgreich umzusetzen, um so einen wesentlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten.

Empfohlene Literaturliste

- o **Backhaus, K./Schneider, H.** (2020): Strategisches Marketing, 3. Aufl., Schäffer Poeschel, Stuttgart
- o **Bruhn, M.** (2022): Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis, 15. Aufl., Springer Gabler, Heidelberg
- o **Hofbauer, G./Purle, E.** (2023): Professionelles Vertriebsmanagement, 5. Auflage, Wiley-VCH, Weinheim
- o **Hofbauer, G./ Sangl, A.** (2018): Professionelles Produktmanagement: der prozessorientierte Ansatz, Rahmenbedingungen und Strategien, 3rd Edition, Erlangen: Publicis, 2018. ISBN: 978-3-89578-473-6
- o **Kotler, P./Keller, K.L.** (2023): Marketing-Management: Konzepte-Instrumente-Unternehmensfallstudien, 16. Aufl., Person Deutschland, Halbergmoos
- o **Meffert, H./Baumann, C./Kirchgeorg, M.** (2024): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, 14. Aufl., Springer Gabler, Heidelberg
- o **Thommen, J.P./Achleitner, A.K.** (2023): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht, 10. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden.
- o **Walsh, G./Deseniss, A./Kilian, T.** (2013): Marketing: Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies, 2. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden

Weitere aktuelle Literatur wird ggf. während des Unterrichts bekannt gegeben.



NM-09 UNTERNEHMENSPLANSPIEL GENERAL MANAGEMENT

Modul Nr.	NM-09
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Diane Ahrens
Kursnummer und Kursname	NM-09 Unternehmensplanspiel General Management
Lehrende	Prof. Dr. Diane Ahrens
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	Portfolio
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Dieses Modul zielt hauptsächlich darauf ab, das in den vorangegangenen Semestern modular vermittelte Managementwissen anzuwenden und eine ganzheitliche Sichtweise zu entwickeln, indem die Zusammenhänge von Managemententscheidungen zwischen verschiedenen Funktionen eines Unternehmens erlebt werden.

Es macht die Studierenden mit Veränderungsstrategien in einem betriebswirtschaftlichen Kontext, Marktbewertung und -analyse, Neuprodukt- und Investitionsentscheidungen sowie grundlegenden Managemententscheidungen vertraut.

Die Studierenden entwickeln die von Managern geforderten Fähigkeiten wie z.B.

Fachkompetenz:

- o Planung von Produktions- und Personalkapazitäten
- o Umsetzung einer gezielten Marketingstrategie
- o Verstehen und Interpretieren von betriebswirtschaftliche Daten und Ableitung praxisrelevanter Entscheidungen und Erkenntnisse



- o Erlernen des Umgangs mit den Instrumenten der Kostenrechnung, Ergebnisrechnung, Produktkalkulation und Grenzkostenrechnung
- o Definition und Umsetzung von Zielen und Strategien in einem Umfeld, in dem ökonomische und ökologische Faktoren eine bedeutende Rolle spielen

Methodenkompetenz:

- o Denken und Handeln in betrieblichen Prozessen
- o Erkennung und Formulierung von Rahmenbedingungen für den wirtschaftlichen Erfolg
- o Erfahrung der Zusammenhänge in der Unternehmensführung durch einen ganzheitlichen Ansatz
- o Gezielte Problemdefinition und -lösung
- o Entscheidungsfindung im Team durch den Einsatz von PC-gestützten Planungsmodellen

Personale und soziale Kompetenz:

- o Umgang mit komplexen Entscheidungssituationen unter Unsicherheit und Zeitdruck
- o Lernen, interdisziplinär zu denken und zu handeln
- o Stärkung der Teamfähigkeit durch das Arbeiten in Kleingruppen
- o Verbesserung des Präsentationsvermögens durch permanente Präsentation der Ergebnisse
- o Weiterentwicklung analytischer Kompetenzen im Rahmen der Entscheidungsvorbereitung im simulierten Kontext

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

-

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Studierende sollten mindestens im 2. Jahr eines wirtschaftswissenschaftlichen Master-Studiengangs sein und fundierte Kenntnisse in Kostenrechnung, Controlling sowie betriebswirtschaftlichen Funktionen wie Marketing, Produktion und Finanzmanagement haben.

Inhalt



Als Planspiel schlägt TOPSIM General Management eine Brücke zwischen betriebswirtschaftlicher Theorie und betrieblicher Praxis. Das Planspiel stellt ein realitätsnahes, exemplarisches Abbild eines Industrieunternehmens dar und bietet den Teilnehmern schnelle, risikofreie und nachhaltige Effekte, die sich aus praxisrelevanten Erfahrungen ergeben.

Dieses Planspiel ist ein interaktives Lehr- und Lernsystem nach dem Motto: Learning business by doing business.

Die Teilnehmer der Simulation führen ein (virtuelles) Unternehmen. Sie treffen typische Geschäftsentscheidungen in einem realistischen Umfeld. Sie lernen, wie man Informationen für Entscheidungen nutzt und wie man mit Risiken und Unsicherheiten umgeht, indem sie das modulare Wissen, das sie im vorangegangenen Studium erworben haben, kombinieren. Sie erleben Entscheidungsprozesse im Team und managen Zeitdruck.

Management-Simulationen bieten durch (virtuelle) Erfahrungen ein hohes Maß an übertragbaren Kenntnissen und Fähigkeiten, die die Teilnehmer in ihrer täglichen Arbeit nutzen können.

Zu folgenden Unternehmensfunktionen sind Entscheidungen zu treffen:

- o Organisation
- o Vertrieb
- o Marketing
- o Produktion
- o Personal
- o Finanz-und Rechnungswesen

Es werden 6-8 Perioden, die jeweils 180 Tage repräsentieren, gespielt, plus einige Testperioden, bevor die echte Simulation beginnt. Die Teilnehmer erhalten für jede Periode ein Szenario, das Marktentwicklung, Lohnentwicklung, Wechselkursdetails usw. angibt. Nach jeder Periode werden detaillierte Berichte bereitgestellt, die die finanziellen Ergebnisse der Entscheidungen der Vorperiode zeigen. Basierend auf diesen Planungsinformationen sowie Marktforschungsberichten planen die Teilnehmer ihre Entscheidungen auf periodischer Basis.

Zusätzlich führen die Teilnehmer zwischen den Entscheidungsperioden verschiedene Gruppenprojekte durch (z. B. Branding, Produktionsoptimierungsstrategien wie KANBAN-Einführung). Solche Projekte sollen das durch das Spiel erworbene Wissen und die Erfahrung erweitern. Sie bieten - je nach Art der ausgewählten Projekte - die Möglichkeit, qualitative Faktoren in den Planungsprozess zu integrieren, die die Ergebnisse im Planspiel beeinflussen. Diese Gruppenprojekte wurden in der Praxis entwickelt und erprobt.



Lehr- und Lernmethoden

Der Kurs umfasst erste seminaristische Vorlesungen zur Einführung in das Simulationsspiel, fokussierte Vorlesungen zur Einführung in Fachthemen, Gruppendiskussionen und -aktivitäten, Situationsanalysen und -vergleiche, Kompetenzbewertung, integratives Erfahrungslernen sowie Ergebnis-Präsentationen.

In selbstorganisierten studentische Arbeitsteams wird eine Vielzahl von Simulationen vorbereitet und durchgeführt, um transformative Führung, Verhandlung, Motivation, Leistungsbeurteilung, Delegation, Kommunikation, Konfliktlösung und allgemeine Managementfähigkeiten zu entwickeln und zu bewerten. Die Studierenden werden mit Situationen aus der realen Welt konfrontiert und entwickeln dann ihre eigenen Managementmaßnahmen, mit denen sie sich Markt und Wettbewerb stellen müssen.

Besonderes

-

Empfohlene Literaturliste

TOPSIM General Management Teilnehmerhandbuch



NM-10 MS PSYCHOLOGIE DER BEZIEHUNGSGESTALTUNG

Modul Nr.	NM-10 MS
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Schwerpunkt	Marketing und Sales
Kursnummer und Kursname	NM-10 MS Psychologie der Beziehungsgestaltung
Lehrende	Prof. Dr. Henning Schulze
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	mdl. P. 15 Min.
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Marketing und Vertrieb sind als interne und externe Dienstleistungen zu verstehen. Der persönliche Beziehungskontakt zwischen Menschen ist in beiden Bereichen hoch relevant. Um Beziehungskontakte professionell und langfristig aufzubauen, zu gestalten und aufrechtzuerhalten werden Kenntnisse und Erfahrungen über intra- und interpsychologische Prozesse benötigt. Mit eben diesen lernen die Studierenden sich im Rahmen der LV zu beschäftigen, sich selbst besser kennen zu lernen und zu entwickeln.

Fachkompetenzen:

- o Die Studierenden lernen die Relevanz von Beziehungen im Kontext von Dienstleistungen in Marketing und Vertrieb und die Notwendigkeit kennen, diese bewusst zu gestalten.
- o Sie erarbeiten sich mögliche Zugänge zum Thema und wie Beziehungsgestaltung zu verstehen und zu steuern ist.
- o Sie beschäftigen sich mit der Gestaltung von Beziehungen im direkten persönlichen Kontakt und lernen die Restriktionen kennen, die sich aus Versuchen



ergeben, Beziehungen auf der Basis elektronischer Medien (neue, soziale Medien etc.) aufzubauen und zu halten.

- o Sie sind in der Lage, die Gefahrenpotentiale zu erkennen, die sich aus der Nutzung von KI (z.B. durch BOTs) in der (Dienstleistungs-)Interaktion ergeben, zu erkennen, zu bewerten und zu bewerten.
- o Die Studierenden sind in der Lage sich mit aktuellen Themenbereichen wie etwa Diversität, Gender, gendergerechte Sprache, Wokeness und Inklusion in den verschiedenen Kontexten von Beziehungsgestaltung auseinanderzusetzen.

Methodenkompetenzen:

- o Nach dem Besuch des Moduls und der eingehenden Beschäftigung mit der Materie können die Studierenden benennen, was sie selbst und ihre Mitarbeiter auszeichnet, um im Kundenkontakt erfolgreich zu sein.
- o Sie entwickeln Ideen, wie sie sich selbst und Mitarbeiter weiterbilden können, um im Kundenkontakt einen Mehrwert für die Kunden und die Organisation zu schaffen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden werden zu einem professionelleren Umgang mit intra- und interpersonellen Herausforderungen in der Berufspraxis befähigt.
- o Es werden Einsichten in die Funktionsweisen von Organisationen vermittelt, die neue Möglichkeiten für Veränderungen und persönliche Wirksamkeit erschließen können.
- o Die Studierenden können mit dem eigenen Verhaltensspektrum breiter, flexibler und im Ergebnis erfolgreicher professionelle Beziehungen gestalten.
- o Sie erarbeiten sich Bewusstheit über sich und den Beziehungskontakt zu anderen Menschen und lernen, sich und ihre Mediennutzungsgewohnheiten zu erkennen und angemessen zu steuern.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Viele Kompetenzen sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen nicht allein im Bereich Marketing grundlegend.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul NM-10 MS kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.



Das Modul NM-10 MS ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Die Inhalte des Seminarworkshops orientieren sich an den Maßgaben der Europäischen Gesellschaft für Transaktionsanalyse, EATA für Einführungskurse in TA, 101

Lehr- und Lernmethoden

Externer Blockseminarworkshop, Input, Selbsterfahrungsübungen in vertraulichem Umfeld, Kleinst- und Kleingruppenübungen, Teamarbeiten, TN-Kurzpräsentationen.

Besonderes

Externer Blockseminarworkshop.

Empfohlene Literaturliste

- o Berne, E.: Principles of group treatment. New York: Grove Press, 1966
- o Berne, E.: Die Transaktionsanalyse in der Psychotherapie. Paderborn: Junfermann, 2001
- o Schmid, Bernd: Wo ist der Wind, wenn er nicht weht? Professionalität und Transaktionsanalyse aus systemischer Sicht. Paderborn: Junfermann, 1994
- o Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierungsmöglichkeiten mittels ausgewählter Konzepte der Transaktionsanalyse. Frankfurt am Main u.a.: Peter Lang 1992
- o Schulze, H.S.: Erhöhung der Dienstleistungsqualität durch transaktionsanalytisch orientierte Personalschulungen. In: Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte, Methoden, Erfahrungen. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden 1995; S.319-344
- o Schulze, H.S.: Die Gestaltung des internen Marketing mit Konzepten der Transaktionsanalyse. In: Bruhn, M. (Hrsg.): Internes Marketing Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung: Grundlagen Implementierung - Praxisbeispiele. 2., überarbeitete und erweiterte Aufl. Wiesbaden 1999; S. 439-468
- o Schulze, H.S.: Strokeorientiertes Management in Dienstleistungsunternehmen zwischenmenschliche Zuwendungen als Treibstoff. In: Gouthier, M.; Coenen, Chr.;



Schulze, H.S.; Wegmann, Chr. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien - Management - Innovationen Branchen. Festschrift zum 60. Geburtstag von Bernd Stauss. Wiesbaden: Gabler, 2007; S.441-462

- o Schulze, H.S.: Beziehungsmanagement als zentraler Erfolgsfaktor. In: Pepels, W. (Hrsg.): Vertriebsleiterhandbuch: Erfolge im Verkauf planen und steuern. 2., überarbeitete Auflage. Düsseldorf: Symposion, 2008
- o Schulze, H.; Sejkora, K.: Positive Führung: Resilienz statt Burnout. München: Haufe-Lexware 2015
- o Sejkora, K.; Schulze, H.: Die Kunst der starken Führung: persönliche Potentiale kraftvoll nutzen, Ressourcen der Mitarbeiter stärken. Munderfing: Fischer & Gann 2016
- o Sejkora, K.; Schulze, H.: Vom Lebensplan zum Beziehungsraum: Wie Sie mit Hilfe der Transaktionsanalyse begrenzende Muster überwinden. Munderfing: Fischer & Gann 2017
- o Sejkora, K.; Schulze, H.: Das Ich in der Krise: Resilient durch positive Transaktionsanalyse. Paderborn: Junfermann 2021
- o Schulze, H.; Sejkora, K.: Positive Transaktionsanalyse: Scham und Freude als Triebfedern des Skripts. In: Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 38.Jg. (2021), Nr.4; S.310-346
- o Sejkora, K.; Schulze, H.: Die Menschen sein, die wir wirklich sind: Positive Transaktionsanalyse und die fünf Grundhaltungen. In: Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 40. Jg.(2023), H.1; S.44-58
- o Schulze, H.; Sejkora, K.: Der Schlüssel zur hilfreichen Hilfllosigkeit. In.: Seidenfus, C. (Hrsg.): Es ist Zeit. Reader zum 42. Fachkongress der Deutschen Gesellschaft für Transaktionsanalyse. 19.-21.05.2023, Lindau; S. 223-231
- o Sejkora, K.; Schulze, H.: Identität und Ich-Psychologie in der Positiven Transaktionsanalyse. In: Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 40. Jg.(2023), H.2; S.122-137



NM-11 MS VERTRIEBSPLANUNG & -STEUERUNG

Modul Nr.	NM-11 MS
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Schwerpunkt	Marketing und Sales
Kursnummer und Kursname	NM-1101 MS Vertriebsplanung NM-1102 MS Vertriebssteuerung
Lehrende	Jürgen Jungbauer
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Gesamtmoduls

- o Die Studierenden sollen die grundlegenden Aspekte der Vertriebsplanung und -steuerung verstehen, einschließlich der Analyse des vertrieblichen Kontextes eines Unternehmens und darauf aufbauend geeignete Vertriebsstrategien formulieren können.
- o Vertiefung des Verständnisses von Vertriebsorganisationen und -prozessen: Die Studierenden sollen ein profundes Verständnis der Gestaltung von Vertriebsorganisationen und kontinuierlichen Verbesserung von Vertriebsprozessen erlangen und in der Lage zu sein, die Vertriebsorganisation an veränderte Umstände anzupassen.
- o Nutzung der Digitalisierung im Vertrieb: Die Studierenden sollen die Auswirkungen der Digitalisierung auf den Vertrieb verstehen und in der Lage sein, digitale Vertriebskanäle und -instrumente zu bewerten sowie zu nutzen und automatisierbare Prozesse im Vertrieb zu identifizieren und durch den Einsatz von geeigneten Technologien zu rationalisieren.



- o Kenntnisse der globalen Vertriebspraktiken: Die Studierenden sollen ein Verständnis der globalen Vertriebspraktiken und -trends erlangen, um in der Lage zu sein, eine Vertriebsorganisation erfolgreich auf ein globalisiertes Wettbewerbsumfeld auszurichten.
- o Fähigkeit zur Anwendung von Analyse- und Steuerungstools: Die Studierenden sollten geeignete Analyse- und Steuerungstools kennen und nutzen können, um die Vertriebsaktivitäten effektiv zu planen, zu steuern und zu überwachen
- o Studenten werden in die Lage versetzt, eine in der Unternehmenspraxis vertriebliche Situation treffend zu analysieren und die Vertriebsorganisation im Sinne einer Verbesserung des Vertriebs Erfolgs aktiv mitzugestalten.

Insgesamt soll das Modul den Studierenden ein umfassendes Verständnis der Vertriebsplanung und -steuerung vermitteln und sie darauf vorbereiten, mittelfristig eine leitende berufliche Position in einer Vertriebsorganisation zu übernehmen.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

In diesem Modul werden die Studenten zunächst an die Grundlagen der Vertriebsplanung und -steuerung herangeführt. Die Studenten lernen die Bedeutung einer profunden Vertriebsplanung und -steuerung als integralen Bestandteil des Vertriebssystems kennen und ordnen sie als wichtige Voraussetzung für die unternehmerischen Erfolg und Entwicklung ein.

Die Teilnehmer vertiefen ihr vorhandenes Grundlagenwissen der Unternehmensfunktion Vertrieb und bekommen eine analytische und systematische Vorgehensweise für den Aufbau einer erfolgreichen Vertriebsplanung und -steuerung vermittelt.

In diesem Modul erwerben Studenten ein umfassendes Verständnis der Vertriebsprozesse und -organisationen sowie der globalen Vertriebspraktiken und -trends. Sie lernen, Vertriebsstrategien zu entwickeln, Vertriebskanäle und -formate auszuwählen und innovative Ansätze im Vertrieb umzusetzen. Insbesondere werden zeitgerechte Aspekte der praktischen Vertriebsarbeit z. B. Marketing Automation - sowie Auswirkungen, Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung und Globalisierung auf den Vertrieb berücksichtigt

Die Studierenden werden in die Lage versetzt, die erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten auf anspruchsvollem Niveau anzuwenden. Dazu gehört auch die Fähigkeit, Kennzahlensysteme und Reporting-Tools zu nutzen, um den Erfolg der operativen Vertriebsarbeit zu messen und zu optimieren. Dies wird unterstützt durch Fallstudien, Projektarbeiten sowie durch Übungen im praktischen Umgang mit einem geeignetem CRM-System (bspw. Salesforce).



Unter anderem werden in diesem Modul folgende Aspekte vermittelt:

Einführung in die Vertriebsplanung und -steuerung

- o Definition und Bedeutung von Vertriebsplanung und -steuerung
- o Ziele und Aufgaben der Vertriebsplanung und -steuerung
- o Abgrenzung von Vertriebsplanung und Vertriebssteuerung
- o Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung

Analyse der unternehmensspezifischen Ausgangssituation

- o Markt- und Kundenbedürfnisse
- o Wettbewerbsanalyse und Marktsegmentierung
- o Aufspüren von relevanten Trends und Einflussfaktoren
- o Analyse der eigenen Problemlösungskompetenz
- o Externe und interne Einflüsse auf die Vertriebsarbeit

Definition von geeigneten Vertriebsstrategien

- o Festlegung der Vertriebsziele
- o Entwicklung der Vertriebs- und Logistikstrukturen (Vertriebssystem)
- o Gestaltung der Vertriebsprozesse
- o Formen der Vertriebsorganisation
- o Erfolgsmessung und -kontrolle

Digitalisierung im Vertrieb

- o Analyse der Auswirkungen der Digitalisierung auf das Vertriebssystem
- o Nutzung von digitalen Vertriebskanälen und -instrumenten
- o Automatisierung von Vertriebsprozessen
- o Einsatz von Marketing Automation zur Lead Generierung

Vertriebssteuerung

- o Vertriebsplanung und -steuerung der operativen Vertriebsarbeit
- o Aufbau von Kennzahlensystemen und Reporting-Tools
- o Nutzung von Vertriebstechnologien wie CRM- und Sales-Tools



- o Controlling der Vertriebsaktivitäten

Internationalisierung des Vertriebs

- o Analyse der lokalen Marktbedingungen
- o Entscheidung über Standardisierung oder Differenzierung der internationalen Marketing- und Vertriebsinstrumente
- o Koordination der globalen Vertriebs- und Logistikaktivitäten

Vertrieb Quo Vadis?

- o Zukunft der Vertriebsarbeit
- o Bewertung und Diskussion von wichtigen Entwicklungen im Vertrieb

Praktische Anwendung und Fallstudien

- o Anwendung und Umsetzung der theoretischen Konzepte in Fallstudien und Beispielen aus der Vertriebspraxis
- o Diskussion und intensiver Austausch über praktische Erfahrungen und verschiedene Sichtweisen der Teilnehmer

Fachkompetenzen:

- o Verständnis der Grundlagen der Vertriebsplanung und -steuerung
- o Kenntnisse über Vertriebsprozesse, -organisationen und -trends
- o Entwicklung von Vertriebsstrategien
- o Nutzung von Vertriebstechnologien wie CRM- und Sales-Tools
- o Analyse der lokalen Marktbedingungen für die Internationalisierung des Vertriebs
- o Bewertung und Diskussion von Entwicklungen im Vertrieb

Methodenkompetenzen:

- o Anwendung einer analytischen und systematischen Vorgehensweise für den Aufbau einer erfolgreichen Vertriebsplanung und -steuerung
- o Nutzung von Marketing Automation zur Lead-Generierung
- o Aufbau von Kennzahlensystemen und Reporting-Tools
- o Anwendung theoretischer Konzepte in Fallstudien und Praxisbeispielen

Personale Kompetenzen:



- o Problemlösungskompetenz bei der Analyse der eigenen Situation und der Marktbedingungen
- o Kommunikationsfähigkeit für den Austausch über praktische Erfahrungen und Sichtweisen
- o Fähigkeit zur Selbstreflexion und Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten im Vertrieb

Sozialkompetenzen:

- o Zusammenarbeit in Gruppenprojekten und Fallstudien
- o Diskussion und Bewertung von Entwicklungen im Vertrieb im Rahmen des Teilnehmernaustauschs
- o Sensibilität für externe und interne Einflüsse auf die Vertriebsarbeit und deren Auswirkungen

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht, Erarbeitung des Stoffs anhand von zahlreichen Praxisbeispielen und Diskussionen.

Besonderes

-

Empfohlene Literaturliste

- o Winkelmann, Peter / Spandl, Torsten: Marketing und Vertrieb: Fundamente für die marktorientierte Unternehmensführung, 1. Auflage, Landshut, De Gruyter Oldenbourg, 2023
- o Homburg / Schäfer / Schneider: Sales Excellence: Vertriebsmanagement mit System, 8. Auflage, Wiesbaden, Springer Gabler, 2018
- o Schögel, Marcus: Distributionsmanagement - Das Management der Absatzkanäle, 1. Auflage, St. Gallen, Verlag Franz Vahlen, 2012
- o Bruhn, Manfred: Relationship Marketing - das Management von Kundenbeziehungen, 6. Auflage, München, Verlag Franz Vahlen, 2022
- o Hofbauer, Günter / Hellwig, Claudia: Professionelles Vertriebsmanagement, 4. Auflage, Berlin, Wiley-VCH, 2016
- o Kühnapfel, Jörg: Vertriebskennzahlen, 2. Auflage, Ludwigshafen am Rhein, Springer Gabler, 2019



- o Backhaus, Klaus / Voeth, Markus: Internationales Marketing, 6. Auflage, Stuttgart, Schäffer- Poeschel Verlag, 2010



NM-12 MS NEW MEDIA

Modul Nr.	NM-12 MS
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Schwerpunkt	Marketing und Sales
Kursnummer und Kursname	NM-12 MS New Media
Lehrende	Jürgen Jungbauer
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Nach Absolvieren des Moduls New Media haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

New Media umfasst die Verwendung digitaler Medien und Technologien zur Kommunikation, Förderung und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen. Ein sicherer Umgang mit den Begrifflichkeiten dieser Disziplin sowie die Befähigung zur Auswahl geeigneter Instrumente und Maßnahmen stellt die Basis dieses Moduls dar. Entsprechende Kenntnisse zählen heutzutage zu den Kernanforderungen an Mitarbeiter, die sich trotz der Etablierung von New Media in einem fortdauernden Entwicklungsprozess befinden. Die Nutzung sozialer Medien ist heute allgegenwärtig. Im Modul wird das Verständnis für das stark wachsende Themenfeld erarbeitet und relevante Kanäle sowie deren Nutzung im Marketingkontext vorgestellt.

Fachkompetenz

- o In diesem Modul beschäftigen sich die Studentinnen mit digitalen Medien und Technologien und deren Nutzung zur Kommunikation, Förderung und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen. Es wird diskutiert, was sich konkret hinter den verschiedenen Begriffswelten verbirgt und der Bereich der New Media von anderen Bereichen und Instrumenten des Marketingmix abgrenzt.



- o Verständnis über die Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung.
- o Konzeption und Entwicklung von New Media Strategien und Maßnahmen sowie deren Umsetzung im Unternehmen.
- o Mitarbeit in New Media Projektteams und Steuerung von Kampagnen.
- o Planung und Weiterentwicklung von Online Marketing und Social Media Maßnahmen.
- o Erfolgskontrolle und Risikosensibilisierung im Rahmen der Anwendung.

Methodenkompetenz

- o Zur angestrebten Fachkompetenz werden Methoden vermittelt, mit denen die zielgerichtete Auswahl und die optimale Anwendung von New Media Instrumenten und -maßnahmen ermöglicht wird.
- o Im Rahmen praxisnaher Übungen werden die Instrumente unterschiedlichen Szenarien der Anwendung zugeordnet.

Soziale / personale Kompetenz

- o Das Modul soll die Teilnehmer an ihre spätere Aufgabe im Bereich New Media-Vermarktung vorbereiten. Als verantwortlicher Projektleiter oder Mitarbeiter in einem Marketing Team im Unternehmen soll der Umgang mit fachlichen Fragestellungen zielgerichtet ermöglicht werden.
- o Auch in marketingnahen Funktionen wird ein Verständnis für die Herausforderungen geschaffen und so eine teamübergreifende Zusammenarbeit ermöglicht.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Die Inhalte sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen v.a. im Bereich Marketing grundlegend.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul NM-12 MS kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul NM-12 MS ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Das Modul liefert das anwendungsbezogene Wissen zur Implementierung von Innovationen in einem Unternehmen sowie die Identifikation und Evaluation von

neuen Geschäftsmodellen. Es bildet damit die Schnittstelle zu anderen Disziplinen wie Finanzen, Marketing & Vertrieb sowie Unternehmensführung.

Für andere Studiengänge stellt das Modul das Verständnis für Innovationsprozesse in Unternehmen dar und vermittelt zudem die Anforderungen an die Entwicklung von Geschäftsmodellen aus Kundensicht.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

New Media - Planung

Vorbereitung und Auswahl

- o Positionierung
- o Zielgruppenbestimmung
- o Zielsetzung
- o Kanal- und Instrumente, SEO, Plattformen sowie ausgewählten Social Media
- o Content
- o Controlling
- o Automatisierung
- o Einsatz von Influencerinnen
- o Augmented Reality (AR)
- o Virtual Reality (VR)

New Media Umsetzung

Umsetzung

- o Soziale Medien
- o Suchmaschinen
- o Plattformen
- o Contentauswahl

Lehr- und Lernmethoden



Seminaristischer Unterricht mit Projektarbeit, Präsentationen und Übungen zur Vertiefung des Gelernten durch Anwendung.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- o Lammenett, E. (2019). Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate-, Influencer-, Content- und E-Mail-Marketing, Google Ads, SEO, Social Media, Online-inklusive Facebook-Werbung. 7., überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer/Gabler
- o Sens, B. (2019). Das Online-Marketing-Cockpit. Wiesbaden: Springer/Gabler.
- o Kollmann, T. (2022): Digital Business: Grundlagen von Geschäftsmodellen und -prozessen in der Digitalen Wirtschaft. 8., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer/Gabler
- o Kreuzer, R. T. (2018). Social Media Marketing kompakt. Ausgestalten, Plattformen finden, messen, organisatorisch verankern. Wiesbaden: Springer/Gabler
- o Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). Marketing 4.0: der Leitfadens für das Marketing der Zukunft. Campus.
- o Decker, A. (2022). Der Social-Media-Zyklus: Schritt für Schritt zum systematischen Social-Media-Management im Unternehmen. 2., überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer/Gabler



NM-13 CF CONTROLLING & FINANZMANAGEMENT

Modul Nr.	NM-13 CF
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Schwerpunkt	Controlling und Finance
Kursnummer und Kursname	NM-1301 CF Controlling NM-1302 CF Finanzmanagement
Lehrende	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Controlling

Die Studierenden sollen dafür sensibilisiert werden, dass das Controlling eine sehr wichtige Koordinationsfunktion bei der Steuerung eines Unternehmens hat. Sie sollen wichtige Controllinginhalte, die z.B. in der Planung und im Reporting enthalten sind sowie Controllinginstrumente und -prozesse vertiefen und insbesondere den Einfluss der Digitalisierung auf moderne Controllingprozesse verstehen. Darüber hinaus wird den Studierenden näher gebracht, dass das Ziel des Controllings immer darin bestehen sollte, ein wichtiger Counterpart der Geschäftsführung zu sein, um die Rolle eines Business Partners für die Geschäftsführung ausüben zu können. Die Ausübung dieser Rolle verändert sich aktuell durch den Einsatz digitaler Instrumente im Controlling. Daher muss der Controller sowohl moderne Controllinginstrumente und -prozesse und die digitale Umsetzung dieser beherrschen als auch Geschäftskompetenz und sehr gute kommunikative Fähigkeiten besitzen.

Das Modul soll die Studierenden auch befähigen, in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße und -branche, ein betriebsindividuelles und die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzendes Controllingkonzept entwickeln und umsetzen zu können.



Finanzmanagement

Aufbauend auf Grundlagenwissen zu Finanzmanagement, Finanzierungsinstrumenten sowie Verfahren der Investitionsrechnung vertiefen die Teilnehmer aktuelle Fragestellungen zum Finanzmanagement aus Sicht der Kapitalgeber und Kapitalnehmer. Sie sind in der Lage, die Motive der Finanzierungspartner und Investoren sowie aktuelle Herausforderungen (wie Pandemien, Marktzinsentwicklungen, Inflation, geopolitische Risiken, ESG/Nachhaltigkeit) in unternehmerische Finanz- und Investitionsentscheidungen einzubeziehen. Mit Hilfe digitaler Innovationen im Finanzmanagement (Treasury 4.0) sind die Studierenden in der Lage, Finanz- und Investitionsentscheidungen unter Risiko- und Renditeüberlegungen für das eigene Unternehmen zu optimieren. Die Studierenden erhalten weiterhin die notwendige Fachkompetenz, um komplexe Formen der Unternehmensfinanzierung wie Emissionsgeschäfte, Mergers & Akquisitions sowie des Assetmanagements in ihrer späteren beruflichen Praxis umzusetzen.

Nach Absolvieren des Moduls "Controlling und Finanzmanagement" haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenzen:

- o Sie haben ein vertieftes Wissen zum operativen und strategischen Controlling aufgebaut;
- o Sie besitzen die Fachkompetenz die Effektivität eines Controllingsystems zu beurteilen und insbesondere mit digitalen Instrumenten (Controlling 4.0) zu verbessern;
- o Sie sind insbesondere vertraut mit der Unternehmensplanung, dem Reporting, dem Projektcontrolling und dem funktionsorientierten Controlling;
- o Sie haben verschiedene Rollenverständnisse des Controllers im internationalen Geschäft kennen gelernt;
- o Sie haben den Aufbau des internationalen Controllings und seine besonderen Anforderungen verstanden;
- o Die Studierenden lernen Methoden sowie Instrumente zur Finanzanalyse als Entscheidungsgrundlage für Kapitalgeber kennen und können die Aussagekraft beurteilen.
- o Sie verstehen fortgeschrittene und komplexe Methoden der Unternehmensfinanzierung und können die spezifischen Chancen und Risiken beurteilen (insbesondere Mezzanine, Mergers & Acquisitions, Privat Equity, Going Public, Projektfinanzierungen)
- o Die Studenten verstehen die wesentlichen finanztheoretischen Modelle (Kapitalstrukturtheorien, Kapitalmarkttheorie) und kennen praxisorientierte Anwendungsgebiete.



Methodenkompetenzen:

- o Die Studierenden sind in der Lage, betrieblich sinnvolle Controllinginstrumente zu verstehen und anzuwenden;
- o Sie wurden befähigt, die Schnittstellen zwischen der Controllingfunktion und den anderen Funktionsbereichen festzulegen;
- o Die Studierenden sind in der Lage, aktuelle Themen wie Internationale Verrechnungspreise in der Praxis gestalten zu können.
- o Sie wurden befähigt, controllingbezogene Fragestellungen mit Hilfe von einschlägigen IT-Anwendungssystemen (Controlling 4.0) zu lösen.
- o Die Studierenden können finanzielle Anlage- und Investitionsentscheidungen anhand geeigneter Beurteilungskriterien unter Rendite- und Risikogesichtspunkten analysieren und dabei moderne Kriterien wie ESG-Ratings und Nachhaltigkeitsüberlegungen einbeziehen.
- o Sie können Methoden sowie Instrumente zur Finanzanalyse als Entscheidungsgrundlage (z.B. für ein Finanzrating) für Kapitalgeber anwenden und insbesondere Kennzahlen berechnen.
- o Die Studierenden können fortgeschrittene und komplexe Methoden der Unternehmensfinanzierung auf eine spezifische Unternehmens- und Finanzierungssituation anwenden
- o Sie können die wesentlichen Optionen zur Kapitalstruktur und zur kurzfristigen Finanzdisposition gestalten und vor dem Hintergrund aktueller disruptiver Entwicklungen beurteilen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden verfügen über analytisches Denkvermögen, um Sachverhalte schnell zu erfassen und in Zusammenhängen beurteilen zu können
- o Sie verfügen über gute Kommunikationsfähigkeiten und Rhetorik
- o Sie haben gute Kenntnisse der Argumentation und besitzen Überzeugungskraft
- o Sie verfügen über analytisches Denkvermögen, um Sachverhalte schnell zu erfassen und Veränderungen der eigenen Tätigkeiten durch die Digitalisierung mitgehen zu können
- o Sie haben das notwendige Gespür für die Herangehensweise und die Zusammenarbeit mit Kollegen in unterschiedlichen Ländern und Kulturen entwickelt
- o Die Studierenden verfügen über analytisches Denkvermögen, um komplexe Sachverhalte schnell zu erfassen und in Zusammenhängen beurteilen zu können.



- o Die Studierenden verfügen über gute Kommunikationsfähigkeiten und Rhetorik

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Kompetenzen im Bereich Controlling sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen wichtig und finden daher in den Modulen "Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich", "Konzernstrukturen und Auslandsgeschäft" sowie "Unternehmensbewertung und Integrative Betriebswirtschaft" besondere Verwendung.

Kompetenzen aus den Bereichen Finanzmanagement sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen notwendig.

Das Modul NM-13 CF "Controlling und Finanzmanagement" kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul NM-13 CF "Controlling und Finanzmanagement" ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Controlling

Inhalte der Lehrveranstaltung "Unternehmensplanung und Reporting, Projektcontrolling, Funktionsorientiertes Controlling"
(Dozent Marco Messerklinger)

Unternehmensplanung und Reporting

- o Die Einbindung der Unternehmensplanung in die Prozesslandkarte eines Unternehmens
- o Ein Einstieg - Definitionen und Überblick
 - o Die Merkmale und Ausprägungen der Planung
 - o Die Bestandteile und Inhalte der Planung
- o Kritikpunkte und Probleme der traditionellen Budgetierung
- o Ansätze zur Weiterentwicklung der Unternehmensplanung - ein Überblick
 - o Veränderung in kleinen Schritten - Better Budgeting



- o Methodische Ansätze der Weiterentwicklung - Zero-Based-Budgeting und Campus Methode
- o Die unterjährige Zielkontrolle - "Herkömmlicher" und Rollierender Forecast
- o Die Strategische Unternehmensplanung - Verbindung zwischen Strategie und Planung
- o Vom Better zum Beyond Budgeting
- o Das Beste aus beiden Sichten - Advanced Budgeting
 - o Inhalte und Instrumente des Advanced Budgeting
 - o Weitere Komponenten des Advanced Budgeting
 - o Schrittweise zum Advanced Budgeting - Vorgehensweise und kritische Erfolgsfaktoren
- o Zusammenfassung: Moderne Budgetierung
- o Mehr als nur ein Trend - Revolution durch Digitalisierung
- o Das Management Reporting - Elementarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung
 - o Überblick und Inhalte
 - o Alles noch Zukunftsmusik? - Ein (digitaler) Ausblick

Projektcontrolling

- o Einstieg - Projekte und Projektmanagement
 - o Ein seltsames Ding - Definition und Merkmale von Projekten
 - o Eine unmögliche Aufgabe? - Einflussfaktoren auf das Scheitern von Projekten
- o Die "Königdisziplin" im Controlling? - Das operative und strategische Projektcontrolling
- o Die Projekterfolgsverantwortung liegt auf mehreren Schultern - Grundprinzipien der Einbindung ins Unternehmen
- o Die Strategie des Unternehmens erfolgreich umzusetzen - Strategische Projektauswahl und Multiprojektmanagement
- o Die Steuerung von Projekten (u.a. IT- und Digitalisierungsprojekte) im Unternehmen - Bewährte Elemente
- o Ein umfassender Ansatz - Das Earned Value Management (EVM)



- o Grundlagen und Elemente
- o Anwendung und Kennzahlen
- o Kein modernes Controlling ohne digitale Unterstützung - Ausgewählte Systeme im Projektcontrolling
- o Ständig auf dem Laufenden - Das Projekt-Reporting

Funktionsorientiertes Controlling

- o Wie hängt alles zusammen? - Funktionsorientierte Steuerung und Controlling
- o Die Liquidität im Blick - Das Finanzcontrolling
- o Geht das überhaupt? - Das Controlling in Vertrieb und Marketing
- o Werttreiber Einkauf - Das Controlling in Einkauf und Beschaffung
- o Der Blick über das Unternehmen hinaus - Das Supply-Chain-Management Controlling
- o "HR" heißt Human Resource - Das Controlling der Ressource Mensch
- o Unerlässlich und unbezahlbar? - Das Qualitäts-Controlling
- o Die Macht im Hintergrund - Das Controlling der Funktion IT
- o Am Anfang werden die Kosten definiert - Das Controlling der Funktion, Forschung & Entwicklung
- o Die Wertschöpfung im Mittelpunkt - Das Produktionscontrolling
- o *Inhalte der Lehrveranstaltung "Strategisches Controlling" (Dozent Prof. Dr. Schindlbeck)*

Grundlagen des strategischen Controllings

- o Einordnung des strategischen Controllings
- o Ziele, Aufgaben und Prozess des strategischen Controllings

Strategisches Controlling in der Phase der Strategieentwicklung

- o Grundsätzliches zur Strategieentwicklung
- o Prozess und Komponenten der strategischen Unternehmensplanung
- o Controlling des Unternehmensleitbildes
- o Controlling der strategisch relevanten Rahmenbedingungen
 - o Szenario-Analyse



- o Pest-Analyse
- o Five-Forces-Analyse nach Porter
- o SWOT-Analyse
 - o Markt-, Kunden- und Konkurrenzanalyse
 - o Unternehmensanalyse
- o Ableitung unternehmensbezogener Wachstumsstrategien nach Ansoff
- o Planung und Kontrolle auf Basis strategischer Geschäftseinheiten
 - o Segmentberichterstattung
 - o Produktlebenszyklus-Analyse
 - o Portfolio-Analyse
- o Strategiewahl und strategische Umsetzung
 - o Strategische Geschäftseinheiten
 - o Ableitung der Normstrategien nach Porter
- o Organisation eines Workshops zur Strategieentwicklung

Strategisches Controlling in der Phase der Strategieimplementierung

- o Grundsätzliches zur Strategieimplementierung
- o Spezielle Aspekte der Implementierung
- o Balanced Scorecard als Messinstrument zur Strategieimplementierung

Strategisches Controlling in der Phase der strategischen Kontrolle

- o Grundsätzliches zur strategischen Kontrolle
- o Spezielle Bereiche der strategischen Kontrolle
- o *Inhalte der Lehrveranstaltung "Internationales Controlling"(Dozent Knut Pantel)*

Controlling relevante Besonderheiten bei internationalen Unternehmen

- o Grundlagen des internationalen Controlling
 - o Themenbereiche des internationalen Controlling
 - o Verständnis und Ansätze im Controlling
 - o Begriffe Management Accounting vs. Controlling



- o Internationale Rechnungslegung
- o Beteiligungscontrolling
 - o Begriff und Aufgaben des Beteiligungscontrollings
 - o Organisation des Beteiligungscontrollings
 - o Strategisches Beteiligungscontrolling
- o Notwendigkeit von Konzernrichtlinien zur Steuerung ausländischer Niederlassungen bzw. Tochtergesellschaften
 - o Begriff Konzernrichtlinien
 - o Funktionen der Konzernrichtlinien
 - o Struktur und Inhalt von Konzernrichtlinien
- o Einheitliches Rechnungswesen
 - o Ziele eines einheitlichen Rechnungswesens
 - o Vereinheitlichung in der Finanzbuchhaltung
 - o Herausforderungen in der Kostenrechnung
- o Planung und Reporting
 - o Planungshorizonte
 - o Der traditionelle Planungsprozess
 - o Aufgaben des Controllers im Planungsprozess
 - o Gegenstromverfahren in der Budgetierung
 - o Wichtige Begriffe im Planungsprozess
 - o Festlegung der Inhalte, Fristen und Umfang
 - o Wechselkurse in Planung und Reporting
- o Fremdwährungen im internationalen Geschäft

Arten des Auslandsgeschäfts

- o **Verrechnungspreise**
 - o Definitionen von Verrechnungspreisen
 - o Arten von Verrechnungspreisen
 - o betriebswirtschaftliche Verrechnungspreise



- o Funktionen der Verrechnungspreise aus Controlling-Sicht
- o Arten von betriebswirtschaftlichen Verrechnungspreisen
- o steuerrechtliche Verrechnungspreise
 - o Funktionen der Verrechnungspreise aus steuerlicher Sicht
 - o Das steuerliche Zielsystem
 - o OECD Richtlinien zu Verrechnungspreisen
 - o BEPS - aktuelle Entwicklungen bei Verrechnungspreisen
 - o Fremdvergleichsgrundsatz
 - o steuerliche Verrechnungspreismethoden
 - o Grundlagen der Verrechnungspreisdokumentation
 - o Verrechnungspreisdokumentation mit BEPS
 - o Funktions- und Risikoanalyse

Internationales Controlling und Compliance

- o **Soziokulturelle Besonderheiten im internationalen Controlling**
 - o Kulturbegriff und -modelle
 - o Kulturdimensionen nach Hall
 - o Kulturdimensionen nach Hofstede
 - o Kulturdimensionen nach Trompenaars
 - o Kulturelle Einflüsse auf das internationale Controlling
 - o Sprach- und Verständigungsprobleme
 - o Kulturbedingte Ineffizienzen und deren Überwindung
 - o Praktische Tipps für die internationale Zusammenarbeit im Controlling
- o *Finanzanalyse, Rating und Finanzkommunikation*

Finanzanalyse

- o Überblick und Lernziele
- o Die Strukturierung von Finanzanalysen
- o Analyse der Vermögens- und Kapitalstruktur



- o Kennzahlen zur Analyse von Finanzkraft und Liquidität
- o Kennzahlen zur Analyse der Rentabilität
- o Das DuPont Schema

Rating

- o Definition Rating
- o Funktionen von Ratings
- o Die Bedeutung des Ratings für Unternehmen
- o Das Prinzip des Kreditgeschäfts
- o Der Zusammenhang von EK-Anforderungen an Banken und Rating
- o Interne und Externe Rating
- o Ratingagenturen
- o Ratingkriterien (klassisches Rating und ESG-Rating)
- o Ratingnoten und Einstufung

Finanzkommunikation

- o Ziele der Finanzkommunikation
- o Grundsätze effizienter Finanzkommunikation
- o Investor Relations
- o Creditor Relations
- o *Finanzierungsprodukte und Finanzierungsmix*

Einführung in die Unternehmensfinanzierung

- o Unternehmensfinanzierung und Corporate Finance
- o Finanzierungs- und Anlageentscheidungen von Unternehmen
- o Ziele der Unternehmensfinanzierung
- o Aktuelle Herausforderungen der Unternehmensfinanzierung (geopolitische Risiken, Inflation, Marktzensentwicklungen etc.)
- o Der Einfluss von Digitalisierung (Blockchain, Big data, Robotics, Predictive Analytics etc.) auf modernes Finanzmanagement

Finanzprodukte / Finanzierungsinstrumente im Überblick



- o Finanzierungsformen
- o Finanzprodukte und Finanzmärkte
- o Nachhaltige Kapitalanlagen

Kapitalstruktur und Finanzierungsmix

- o Einflussfaktoren auf die Kapitalstruktur
- o Leverageeffekt
- o Die "optimale" Kapitalstruktur

Mezzanine Finanzierung

- o kapitalmarktfähige und nicht kapitalmarktfähige Mezzanine
- o Motive für Zwischenformen zwischen Eigen- und Fremdkapital
- o nachrangige Darlehen
- o partiarische Darlehen
- o stille Gesellschaft
- o Genussrechte
- o Wandel- und Optionsanleihen
- o Gesamtfinanzierungskonzept und Praxisbeispiele

Private Equity und Venture Capital

- o Rechtsformen und Eigenkapitalbeschaffung
- o Merkmale von Private Equity und Venture Capital
- o Finanzierung unterschiedlicher Unternehmensphasen
- o Arten von Private Equity
- o Beteiligungsgesellschaften
- o Private Equity Fonds
- o Beratungsleistungen

Going Public

- o Definition und Phasen eines Going Public
- o Chancen und Risiken



- o Verfahren und Beteiligten im Emissionsgeschäft
- o Due Dilligence
- o Festlegung des Emissionspreises
- o Platzierungsverfahren
- o Börsensegmente für mittelständische Unternehmen

Mergers & Akquisition

- o Definition und Arten
- o Ablauf eines Unternehmensverkaufes
- o Rollen und Motive der Prozessbeteiligten
- o Erfolgsfaktoren von Unternehmenskäufen und -verkäufen

Projektfinanzierung / strukturierte Finanzierungen

- o Besonderheiten der Projektfinanzierung
- o Struktur und Beteiligte an Projektfinanzierungen
- o Einsatzmöglichkeiten

Sonderformen der Fremdfinanzierung

- o Leasing
- o Factoring
- o Asset Backed Securities
- o *Kapitalanlagemanagement*

Barwerte und Renditen von Anleihen

- o Merkmale von Anleihen
- o Methoden der Zinsberechnung
- o Barwertmethode
- o Effektivverzinsung

Zinsänderungsrisiken von Anleihen

- o Duration
- o Modified Duration



Fundamentalanalyse zur Bewertung von Aktien

- o Grundlagen zur Aktienanalyse
- o Global-, Branchen- und Unternehmensanalyse
- o einfache Bewertungsverfahren
- o zukunftsorientierte Bewertungsverfahren (z.B. DCF - Verfahren)

Chartanalyse zur Bewertung von Aktien

- o Grundlagen und Arten von Charts
- o einfache Bewertungsverfahren

Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit

- o Das $\mu\sigma$ -Prinzip
- o Das Bernoulli-Prinzip

Die Portfoliotheorie von Markowitz

- o Der vollkommene Kapitalmarkt
- o Grundaussagen der Portfoliotheorie
- o Portfoliorendite und Portfoliorisiko
- o Effiziente Portfolien und Portfolio-Selection
- o Kritische Würdigung

Das Capital Asset Pricing Model

- o Grundaussagen des CAPM
- o Kapitalmarktklinie
- o Systematisches und unsystematisches Risiko
- o Wertpapierlinie
- o Kritische Würdigung

Anwendung der modernen Portfoliotheorie im Assetmanagement

- o Rendite
 - o Portfoliorendite
 - o Rendite von Anleihen



- o Risiko
 - o Systematisches und unsystematisches Risiko
 - o Wichtige Risikokennzahlen bei Aktien (Tracking Error, Sharpe-Ratio etc.)
 - o Wichtige Risikokennzahlen bei Anleihen (Duration, Basis Point Value etc.)
- o Diversifikation
- o Liquidität

Asset Allocation

- o Strategische Asset Allocation
 - o Standardisierte und investorenspezifische Benchmarks
 - o Assetklassen
 - o Prozess der strategischen Asset Allocation
- o Taktische Asset Allocation
- o Dynamische Asset Allocation
- o Direktanlage
- o Rechtliche Grundlagen für Investmentgeschäfte in Deutschland
 - o Investment-Gesellschaften
 - o Verwahrstelle (Depotbank)
- o Derivateverordnung
- o Neuere Entwicklungen im institutionellen Asset Management
 - o Das Master-KVG-Konzept
 - o Der Global Custodian
 - o Advisory
 - o Outsourcing
- o Spezialfonds

Investmentphilosophie

- o Passives vs. aktives Management
- o Enhanced Indexing



- o Aktives Management
- o Der Core-Satellite-Ansatz

Investment- bzw. Managementstile

- o Value- vs. Growth
- o Large Cap vs. Mid und Small Cap

Investmentprozess

- o Der Investmentprozess aus Sicht eines Anlegers
- o Der Investmentprozess aus Sicht eines Asset Managers

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung in Gruppen und Durchführung von Investitionsrechnungen. Rechenbeispiele auch zum Selbsterarbeiten.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- o Gleich Ronald, Grönke Kai, Kirchmann Markus, Leyk Jörg (Hrsg.), Konzerncontrolling 2020 (2016), Haufe-Lexware, München
- o Horvath & Partners (Hrsg.), Beyond Budgeting umsetzen (2004), Schäffer Poeschl Verlag, Stuttgart
- o Horvath Peter, Michel Uwe, Controller Agenda 2017 (2014), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Horvath Peter, Michel Uwe (Hrsg.), Controlling im digitalen Zeitalter (2015), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Kieninger Michael (Hrsg.), Digitalisierung der Unternehmenssteuerung (2017), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Niebecker Jens, Kirchmann Markus, Group Reporting und Konsolidierung (2011), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Weber Jürgen, Malz Regina, Lührmann Thomas, Excellence im Management Reporting, Schriftenreihe Advanced Controlling (2008), WILEY-VCH Verlag, Weinheim



- o Horvath & Partners, Das Controllingkonzept (2016), dtv Verlagsgesellschaft, München
- o Dillerup Ralf, Stoi Roman, Unternehmensführung, (2007), Verlag Franz Vahlen, München
- o Fiedler Rudolf, Controlling von Projekten (2016), Verlag Springer Vieweg, Wiesbaden
- o Schreckeneder Berta C., Projektcontrolling - Projekte überwachen, steuern, präsentieren (2013), Haufe Verlag, Freiburg/München
- o Wanner Roland, Earned Value Management (2013), CreateSpace Independent Publishig Platform, o.O.
- o Britzelmaier, Bernd, Controlling - Grundlagen, Praxis, Handlungsfelder (2017), 2. Auflage, Pearson Deutschland, Hallbergmoos
- o Schäffer Utz, Weber Jürgen (Hrsg.), Bereichscontrolling - Funktionsspezifische Anwendungsfelder, Methoden und Instrumente (2005), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Reichmann Thomas, Kißler Martin, Baumöl Ulrike, Controlling mit Kennzahlen - Die systemgestützte Controlling-Konzeption (2017), Verlag Franz Vahlen, München
- o Steven Marion, Produktionscontrolling (2016), W. Kohlhammer, Stuttgart
- o Steven Marion, Produktionscontrolling (2016), W. Kohlhammer, Stuttgart
- o Gleich Ronald, Daxböck Christian, Supply-Chain und Logistikcontrolling (2014), Haufe-Lexware Verlag, Freiburg/München
- o Klein Andreas (Hrsg.), Marketing- und Vertriebscontrolling (2010), Haufe-Lexware Verlag, Freiburg/Berlin/München
- o Alter Roland, (2013), Strategisches Controlling, 2. Aufl., Oldenbourg Verlag, München
- o Britzelmaier Bernd, (2017), Controlling, 2. Aufl., Pearson Verlag, München
- o Graumann Mathias, (2014), Controlling, 4. Aufl., IDW-Verlag, Düsseldorf
- o Camphausen Bernd, (2013), Strategisches Management, 3. Aufl., Oldenbourg Verlag München
- o Friedag Herwig, Schmidt Walter, (2015), Balanced Scorecard, 5. Aufl., Haufe Verlag, Freiburg i. Breisgau
- o Horváth Péter, Michel Uwe (Hrsg.), (2015), Controlling im digitalen Zeitalter, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart



- o Andreas Hoffjan, Internationales Controlling, 2009 Schäffer-Poeschel Verlag
- o Joachim Paul, Beteiligungscontrolling und Konzerncontrolling, 2014 Springer Gabler Verlag
- o Manfred Perlitz / Randolf Schrank, Internationales Management, 6. Auflage, 2013 UVK Verlagsgesellschaft
- o Dirk Holtbrügge / Martin K. Welge, Internationales Management, 5. Auflage, 2010 Schäffer-Poeschel Verlag
- o Reinhard Meckl, Internationales Management, 2. Auflage, 2010 Verlag Vahlen
- o Bleis, Christian, 2009, Grundlagen Investition und Finanzierung, 2. Auflage Oldenbourg, München
- o Baker, Kent H., Powell, Gary E., Understanding Financial Management, A practical guide, Blackwell Publishing, 2005
- o Becker, Hans Paul, Peppmeier, Arno, Bankbetriebslehre, 12. aktualisierte Auflage, Friedrich Kiehl Verlag, Ludwigshafen 2020
- o Ernst, Dietmar / Häcker, Joachim, Applied International Corporate Finance, 2. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München, 2011
- o Gräfer, Horst / Schiller, Bettina / Rösner, Sabrina, Finanzierung: Grundlagen, Institutionen, Instrumente und Kapitalmarkttheorie, 8. Auflage, Erich Schmidt Verlag Berlin 2014
- o Guserl, Richard, Pernsteiner, Helmut: Finanzmanagement: Grundlagen - Konzepte - Umsetzung, Gabler Lehrbuch, 2. Auflage Wiebaden 2017
- o Perridon, L., Steiner, M., Rathgeber, A., Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17. Auflage, Vahlen, München, 2017
- o Steiner, Manfred / Bruns, Christoph / Stöckl, Stefan, Wertpapiermanagement, Professionelle Wertpapieranalyse und Portfoliostrukturierung, 11. Auflage, Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2017



NM-14 CF RISIKOMANAGEMENT & KONZERNSTEUERUNG

Modul Nr.	NM-14 CF
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Schwerpunkt	Controlling und Finance
Kursnummer und Kursname	NM-1401 CF Management von Finanzrisiken NM-1402 CF Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung
Lehrende	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

In unserer modernen und international aufgestellten Unternehmenswelt kommt Konzernen im Rahmen der Unternehmenssteuerung und der Liefer- und Leistungsbeziehungen eine Schlüsselrolle zu. Die Studierenden können nach Abschluss des Moduls Elemente der Unternehmenssteuerung sowie der Organisation des zentralen und lokalen Konzerncontrollings und der Konzernfinanzierung miteinander verbinden. Die Studierenden können weiterhin moderne Verfahren der Risikoanalyse wie Risikomatrix und Value at Risk mit digitalen Methoden anwenden (Riskmanagement 4.0). Weiterhin können die Studierenden wesentliche Instrumente des Konzerncontrollings, moderne Derivate im Risikomanagement (z.B. mit Blick auf aktuelle Themen wie Rohstoffpreisentwicklung, Inflation, Marktzinssteigerungen) sowie finanzielle Ausgestaltungsmöglichkeiten im Konzern detailliert anwenden und diskutieren.

Zu diesem Zweck teilt sich das Modul zunächst in die beiden Kurseinheiten **"Management von Finanzrisiken"** sowie **"Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung"**.



Zunächst werden in der Kurseinheit **Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung** die Grundlagen des Controlling sowie der Finanzwirtschaft auf die wesentlichen Charakteristika von Konzernen angewendet.

Fachkompetenzen:

- o Durch die Kurseinheit "Konzernsteuerung" lernen die Studenten neben dem Konzernbegriff wesentliche Grundsätze der Konzernrechnungslegung sowie der Konzernfinanzierung kennen.
- o Schließlich können die Studenten mit verschiedenen Konzepten der Konzernsteuerung umgehen, insbesondere KPI Steuerungsrahmen, Performancemanagement und Investitionsmanagement.

Methodenkompetenzen:

- o Die Studierenden verstehen verschiedene Möglichkeiten zur Organisation des Konzerns und des Konzerncontrollings.
- o Im Rahmen der Konzernfinanzierung wenden die Studenten anhand verschiedener aktueller praktischer Beispielunternehmen die Grundlagen der Finanzierung auf die Besonderheiten eines Konzerns an.
- o Sie verstehen die finanzwirtschaftlichen Besonderheiten von Konzernen und können die Vorteile aber auch die Risiken konzerninterner Finanzierungsstrukturen (z.B. Cash Pooling) beurteilen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden verfügen über gute Kommunikationsfähigkeiten und Rhetorik

Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden dazu befähigt, im Treasury, Konzerncontrolling bzw. Beteiligungscontrolling sowie der Konzernfinanzierung von mittelständischen Unternehmen bis multinational agierenden Großunternehmens tätig zu sein.

Anschließend befasst sich die Kurseinheit "**Management von Finanzrisiken**" mit einem für einen Großkonzern - aber auch für mittelständische Unternehmen - immer wichtigeren Aspekt der Unternehmenssteuerung, nämlich der Ermittlung, Quantifizierung und Steuerung von Finanzrisiken.

Fachkompetenzen:

- o Die Studierenden verstehen die wesentlichen Finanzrisiken (Ausfallrisiken, Marktpreisrisiken) und kennen moderne Verfahren zur Quantifizierung von Risiken.
- o Sie verstehen die Einsatzmöglichkeiten von künstlicher Intelligenz, Automatisierungen etc. im Rahmen der Risikoanalyse (Risikomanagement 4.0)



- o Die Studierenden lernen wesentliche Derivate und deren Wirkungsweisen zur Steuerung aktueller Risiken (Zinsänderungsrisiken vor dem Hintergrund von Inflation und Marktzinssteigerungen, Währungsrisiken und Rohstoffpreisrisiken vor dem Hintergrund aktueller kriegerischer Auseinandersetzungen und Lieferkettenproblematiken) kennen.

Methodenkompetenzen:

- o Anhand der Grundlagen und Prozesse des Risikomanagements werden die Studierenden befähigt, die Bonitätsrisiken aus den Kundenbeziehungen im nationalen und internationalen Kontext zu steuern und verschiedene organisatorische Handlungsoptionen für das Forderungsmanagement zu prüfen und anzuwenden.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden verfügen über analytisches Denkvermögen, um Sachverhalte schnell zu erfassen und in Zusammenhängen beurteilen zu können

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul NM-14 CF kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul NM-14 CF ist im Studiengang MBA General Management anerkenubar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung

Teil Konzerncontrolling:

- o Grundlagen des Konzerncontrollings
 - 1.1 Konzernbegriff
 - 1.2 Grundsätze der Konzernrechnungslegung
 - 1.3 Methodengleichheit / Richtlinienkompetenz
 - 1.4 Organisation und Unternehmenskultur
- o Steuerungsrahmen
 - 2.1 Von der Vision zur Kennzahl
 - 2.2 Risikomanagement
- o Planungszyklus
 - 3.1 Zieltransformation und Planungshorizont



- 3.2 Planungsmethodik (Hierarchiedynamik)
- 3.3 Treiberbasierte Modellierung
- 3.4 Verknüpfung Risikomanagement und Planung
- o Performancemanagement
 - 4.1 Reporting, Forecasting, Ergebnissteuerung
 - 4.2 Business Intelligence
- o Konsolidierung und externes Reporting
 - 5.1 Grundlagen der Konsolidierung
 - 5.2 Externes Reporting
- o Investitionsmanagement
 - 6.1 Prozess
 - 6.2 Business Cases
- Teil Konzernfinanzierung:**
- o Grundlagen der Konzernfinanzierung
 - 7.1 Unternehmenslandschaft und Rechtsformen in Deutschland
 - 7.2 Begriffsdefinition Konzern
 - 7.3 Konzernfinanzwirtschaft und Konzernfinanzierung (Zielsystem, EVA/ROCE/WACC)
 - 7.4 Wichtige Kennzahlen & Ratingklassen (Kennzahlenübersicht, Rating von S&P, Moody´s, Fitch)
- o Instrumente der Unternehmensfinanzierung im Konzernumfeld
 - 8.1 Kredite und Darlehen
 - 8.2 MTN/EMTN
 - 8.3 Asset Backed Securities (ABS)
 - 8.4 CP Programme
 - 8.5 Mezzanine Finanzierung
 - 8.6 Cash Pooling im Konzern
 - 8.7 Arm´s-Length-Grundsatz
- o Praxisbeispiele ausgewählter Konzernunternehmen
 - 9.1 Deutsche Bahn AG (mit Fallstudie)
 - 9.2 E.ON SE
 - 9.3 Klöckner & Co. SE
 - 9.4 Merck KgaA
 - 9.5 Mercedes-Benz Group (mit Fallstudie)
 - 9.6 BMW AG
- o Kapitalflussrechnung und Thin Cap Rules
 - 10.1 Kapitalflussrechnung im Konzern
 - 10.2 Thin Cap Rules in Deutschland / Europa



Management von Finanzrisiken

- o Risiko und Risikomanagement
 - 1.1 Definition Risiko
 - 1.2 Risikomanagement als Prozess
 - 1.3 Überblick über betriebswirtschaftliche Risiken und deren Bedeutung vor dem Hintergrund aktueller Krisen
 - 1.4 Rechtliche Grundlagen zum Risikomanagement
- o Finanzrisiken
 - 2.1 Bonitätsrisiken und Liquiditätsrisiken
 - 2.2 Marktpreisrisiken (aktuelle Marktzinsentwicklungen, Rohstoffpreisentwicklungen)
- o Moderne Verfahren zur Quantifizierung von Finanzrisiken
 - 3.1 Fragestellungen und Methoden im Überblick
 - 3.2 Sensitivitätsanalysen
 - 3.3 Risikomatrix / Ampelsysteme
 - 3.4 moderne Value at Risk Verfahren
 - 3.5 Quantifizierung von Ausfallrisiken / Rating
 - 3.6 Zusammenführung von Risiken / Risikodeckungspotenzial
- o Risikostrategien
 - 4.1 Risikostrategien im Überblick
 - 4.2 Risikovorsorge
 - 4.3 Risikovermeidung und Risikoverminderung
 - 4.4 Risikodiversifikation
 - 4.5 Hedging von Risiken
- o Steuerung von Ausfallrisiken
 - 5.1 Der Prozess des Forderungsmanagements
 - 5.2 Organisatorische Varianten des Forderungsmanagement
 - 5.3 Factoring
 - 5.4 Kreditversicherung
- o Einführung in die Steuerung von Marktpreisrisiken
 - 6.1 Derivate
 - 6.2 OTC-Geschäfte und Terminbörsen
 - 6.3 Termin- und Optionsgeschäfte
- o Instrumente zur Steuerung von Zinsänderungsrisiken
 - 7.1 Caps, Floors und Collars
 - 7.2 Forward Rate Agreements
 - 7.3 Zinsfutures
 - 7.4 Zinsoptions
 - 7.5 Zinsswaps



- o Instrumente zur Steuerung von Rohstoffrisiken
 - 8.1 Weitergabe des Rohstoffrisikos an Kunden
 - 8.2 Rohstoffswaps
 - 8.3 Commodityfutures
 - 8.4 Commodityoptions

- o Instrumente zur Steuerung von Währungsrisiken
 - 9.1 Devisenforwards und Devisenfutures
 - 9.2 Devisenswaps
 - 9.3 Devisenoptionen
 - 9.4 Währungsswaps

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung. Fragebogen und Rechenbeispiele auch zum Selbsterarbeiten.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- o Baetge, J., Kirsch, H.-J., Thiele, S., Konzernbilanzen, 14. Aufl., Düsseldorf 2021
- o Bösch, Martin, Derivate - verstehen, anwenden und bewerten, 4. Auflage Vahlen Verlag, München 2020
- o Eberenz/Behringer (2016) - Konzerncontrolling 2020: Entwicklungstendenzen und Herausforderungen, in: Gleich/Grönke/Kirchmann/Leyk (Hrsg.) (2016) - Konzerncontrolling 2020, 1. Aufl., München 2016
- o Guserl, Richard, Pernsteiner, Helmut: Finanzmanagement: Grundlagen - Konzepte - Umsetzung, Gabler Lehrbuch, 2. Auflage Wiebaden 2015
- o Esch/Schulze/Gleich (2016) - Konzern-controlling: Aufgaben, Funktionen und zukünftige Schwerpunkte in Abhängigkeit von der Konzernstruktur, in: Gleich/Grönke/Kirchmann/Leyk (Hrsg.) (2016) - Konzerncontrolling 2020, 1. Aufl., München 2016
- o Hull, John C., Optionen, Futures und andere Derivate, 9. Auflage Pearson Studium, Küting, P., Weber, C.-P., Der Konzernabschluss Praxis der Konzernrechnungslegung nach HGB und IFRS, 14. Aufl., Stuttgart 2018München 2015
- o Lutter/Scheffler/Schneider: Handbuch der Konzernfinanzierung, Verlag Dr. Otto Schmidt, Köln 1998



- o Perridon, L., Steiner, M., Rathgeber, Andreas, Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17. Auflage, Vahlen, München, 2017
- o Theisen, M. R., Der Konzern, 2. Auflage, Stuttgart 2000



NM-15 CF UNTERNEHMENSBEWERTUNG & INTEGRATIVE BETRIEBSWIRTSCHAFT

Modul Nr.	NM-15 CF
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Schwerpunkt	Controlling und Finance
Kursnummer und Kursname	NM-1501 CF Unternehmensbewertung NM-1502 CF Integrative Betriebswirtschaft
Lehrende	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Kurses "Unternehmensbewertung"

(Herr Prof. Dr. Marcus Fischer)

Die Studierenden sollen dafür sensibilisiert werden, dass in unserem heutigen, wertorientierten Wirtschafts- und Entscheidungssystem (häufig auch als value - based management betitelt) die Bewertung von Wirtschaftsgütern, Transaktionen, Handlungen, strategischen Entscheidungen etc. in Geldeinheiten das Maß allen Wirtschaftens ist. Dabei kommt sowohl bei Unternehmensneugründungen als auch der Suche von Nachfolgeregelungen einer möglichst objektiven Bewertung von Unternehmen bei der Suche nach Kapitalgebern eine besondere Bedeutung zu. In diesem Modul sollen auch die Grundlagen gelegt werden, um moderne Geschäftsmodelle, die die Potenziale der Digitalisierung nutzen (Fintechs, e-commerce, BigTechs etc.) zu bewerten und deren Zukunftswerte einschätzen zu können.

Um an den Diskussionen über Werte und Vorgehensweisen zur Bewertung von Unternehmen teilnehmen zu können, lernen die Studierenden die wichtigsten Methoden der Unternehmensbewertungen kennen.



Darüber hinaus wird den Studierenden näher gebracht, dass das Ziel der Bewertung auch abhängig vom Bewertungszweck sein kann und die jeweiligen Positionen der Business Partner von nicht geteilten Einschätzungen geprägt sein können. Die Studierenden sollen diese Unterschiede in der Wahrnehmung der Business Partner verstehen, Argumente für eigene Annahmen finden und ggf. selbst eine Rolle im Verständigungsprozess einnehmen können.

Diese Überlegung schließt ferner ein, dass die Unternehmensbewertung im Wesentlichen, neben der Beherrschung der Methoden, immer auch das Verständnis für Unternehmen und deren Geschäftsmodelle beinhaltet, insbesondere auch neuerer Geschäftsmodelle in Zeiten von Digitalisierung, Fintechs und Industrie 4.0. Das Geschäftsmodell wiederum beeinflusst die Finanzplanung des Unternehmens, die in der Literatur und Praxis insbesondere bei modernen Bewertungsverfahren wie Discounted Cash Flow als Voraussetzung für die Bewertung herangezogen wird. Das Modul soll die Studierenden deshalb auch befähigen, in Abhängigkeit von der Unternehmensvergangenheit, ein betriebsindividuelle, integrierte Finanzplanung entwickeln und umsetzen zu können. Aus dieser kann dann z.B. ein Cash Flow - Modell entwickelt und der Unternehmenswert nach DCF abgeleitet werden. Aber auch andere Methoden (Multiples, Ertragswert etc.) benötigen diese Information.

Nach Absolvieren des Moduls "Unternehmensbewertung" haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenzen:

- o Sie haben ein vertieftes Wissen zum Thema Unternehmensbewertung in Zeiten von Industrie 4.0 und Digitalisierung aufgebaut;
- o Sie besitzen die Fachkompetenz die Vergangenheit des Unternehmens im Kontext moderner Geschäftsmodelle zu analysieren und die Erkenntnisse auf die Finanzplanung zu übertragen;
- o Sie sind insbesondere vertraut mit der integrierten Unternehmensplanung, bestehend aus GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung;

Methodenkompetenzen:

- o Sie sind in der Lage, betrieblich sinnvolle Bewertungskonzepte zu verstehen und anzuwenden;
- o Sie werden befähigt, eine Finanzplanung aufzubauen;
- o Sie wurden befähigt, aus vorhandenen Informationen Unternehmensbewertungen selbstständig durchzuführen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Sie haben gute Kenntnisse der Argumentation und haben Überzeugungskraft



- o Für die Ermittlung der Fakten verfügen sie über gute Dialogfähigkeiten und fundierte Kenntnisse in der Moderation, um ihre Ergebnisse präsentieren zu können

Ziele des Kurses "Integrative Betriebswirtschaft"

(Herr Christian Schläger)

Die Studierenden sollen dafür sensibilisiert werden, dass zur Gründung eines Unternehmens (traditionelle Ideen ebenso wie für digitale Geschäftsideen) eine gründliche Vorbereitung unerlässlich ist. Sie sollen dabei wichtige Businessplaninhalte verstehen und anwenden. Darüber hinaus sollen die Studierenden in der sogenannten Periodensimulation erleben, wie es sich anfühlt unternehmerische Entscheidungen zu treffen und erkennen wie sich Entscheidungen auf ein Unternehmen auswirken können.

Nach Absolvieren des Kurses "Integrative Betriebswirtschaft" haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenzen:

- o Instrumente und Parameter der betriebswirtschaftlichen Unternehmenssteuerung kennen lernen;
- o Auswirkungen von Unternehmensstrategien auf Business Pläne verstehen;
- o "Spielerisches" Kennenlernen typischer Unternehmenssituationen mit den Chancen und Problemen;

Methodenkompetenzen:

- o Anwenden von unternehmerischem und strategischem Denken und Handeln;
- o Anwenden betriebswirtschaftlicher Fragestellungen im Unternehmenskontext "Controllingmöglichkeit".

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden verfügen über analytisches Denkvermögen, um Sachverhalte schnell zu erfassen und in Zusammenhängen beurteilen zu können

Ziele des Kurses "Integrative Betriebswirtschaft"

(Herr Matthias Böhm)

Den Studierenden sollen die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Funktionen und Instrumente zur Führung eines Unternehmens näher gebracht werden. Es geht um eine ganzheitliche Sichtweise. Nach Absolvieren des Kurses "Integrative Betriebswirtschaft" haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Fachkompetenzen:



- o Die Wirkzusammenhänge zwischen den einzelnen Funktionsbereichen eines Unternehmens fließen in unternehmerische Entscheidungen ein,
- o Die internen und externen erfolgsbeeinflussenden Faktoren werden bei betrieblichen Entscheidungen berücksichtigt;
- o Das St. Galler-Managementmodell wurde verstanden und kann angewandt werden.

Methodenkompetenzen:

- o Die Studierenden werden befähigt Zielkonflikte in der Unternehmensführung auf Basis von geeigneten betriebswirtschaftlichen Methoden zu lösen;
- o Die Studierenden sind in der Lage, die Rationalitätssicherung bei unternehmerischen Entscheidungen durch das Controlling sicherzustellen;

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden verfügen über gute Kommunikationsfähigkeiten und Rhetorik

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Das Modul baut auf den Kompetenzen des Moduls NM-0101 Forschungsmethoden auf. Kompetenzen im Bereich

"Unternehmensbewertung und Integrative Betriebswirtschaft" sind für die Führung und Steuerung eines Unternehmens essentiell.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul NM-15 CF "Unternehmensbewertung und Integrative Betriebswirtschaft" kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul NM-15 CF ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA-Unternehmensgründung und -führung (UGF) anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Inhalte der Lehrveranstaltung "Unternehmensbewertung"

(Herr Prof. Dr. Marcus Fischer)



- o Grundlagen der Unternehmensbewertung
 - 1.1. Bewertungsanlässe
 - 1.2. Ziele, Aufgaben und Prozess der Unternehmensbewertung
- o Verfahren der Unternehmensbewertung im Überblick
- o Liquidationswert und Substanzwert
- o Ertragswertverfahren
- o Moderne Discounted Cash Flow Verfahren
- o Multiplikatorverfahren
- o Bewertungsmatrix

Inhalte der Lehrveranstaltung "Planspiel TOPSIM"

(Herr Christian Schläger)

- o Grundelemente einer Unternehmensgründung
 - 1.1 Geschäftsidee (u.a. digitale Geschäftsmöglichkeiten, App-Entwicklung etc.)
 - 1.2 Person
 - 1.3 Ressourcen
- o Der Businessplan
 - 2.1 Definition Businessplan
 - 2.2 Zweck und Nutzen eines Businessplans
 - 2.3 Inhalte eines Businessplans
 - 2.4 Geschäftsplanung
 - 2.5 Erstellen eines Businessplans für eine vorgegebene Geschäftsidee
- o Geschäftstätigkeit
 - 3.1 Unternehmerische Entscheidungen aufbauend auf Wirtschaftsnews treffen
 - 3.2 Periodenauswertungen
 - 3.3 Bewertung von Unternehmenskennzahlen

Inhalte der Lehrveranstaltung "Integrative Betriebswirtschaft"

(Herr Matthias Böhm)

- o Rekapitulierung des Planspiels TOPSIM
 - 1.1 Einflussfaktoren des Modells
 - 1.2 Lessons Learning aus dem Planspiel
- o Erstellung eines Strategie-Papier / Business Plan
 - 2.1 Vorgehensweise
 - 2.2 Erfolgsfaktoren
- o Wichtige integrative Methoden der Unternehmensführung und deren Schnittstellen
 - 3.1 Bedeutung des operativen und strategischen Controllings



3.2 Schnittstellen zwischen dem wertorientierten Controlling, dem Risikomanagement und der Balanced Scorecard

- o Das St. Galler Managementmodell
- o Einfluss der Digitalisierung auf die integrierte Betriebswirtschaft

Lehr- und Lernmethoden

Learning by doing-Prozess in Gruppenarbeit sowie seminaristischer Unterricht mit Diskussionen und Kurzpräsentationen.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Herr Prof. Dr. Marcus Fischer:

- o Ballwieser Wolfgang, (2011), Unternehmensbewertung, 3. Aufl., Schäffer Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Kuhner Christoph, Maltry Helmut, (2016), Unternehmensbewertung, 2. Aufl., Springer Gabler Verlag, Berlin
- o Ernst Dietmar, Schneider Sonja, Thielen Björn, (2012), Unternehmensbewertungen erstellen und verstehen, 5. Aufl., Vahlen Verlag München
- o Henselmann Klaus, Kniest Wolfgang, (2015), Unternehmensbewertung: Praxisfälle mit Lösungen, 5. Aufl., nwb Verlag, Herne
- o Peemöller Volker (Hrsg.), (2015), Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, 6. Aufl., nwb Verlag, Herne

Herr Christian Schläger:

- o Pott Oliver, Pott Andre (2012), Entrepreneurship, Springer Verlag, Berlin - Heidelberg
- o Fueglistaller Urs, Müller Christoph, Müller Susan, Volery Thierry (2012), Entrepreneurship: Modelle - Umsetzung - Perspektiven, 3. Auflage, Springer-Gabler Verlag, Wiesbaden
- o Alter Roland, (2013), Strategisches Controlling, 2. Aufl., Oldenbourg Verlag, München

Herr Matthias Böhm:



- o Alter Roland, (2013), Strategisches Controlling, 2. Aufl., Oldenbourg Verlag, München
- o Britzelmaier Bernd, (2017), Controlling, 2. Aufl., Pearson Verlag, München
- o Friedag Herwig, Schmidt Walter, (2015), Balanced Scorecard, 5. Aufl., Haufe Verlag, Freiburg i. Breisgau
- o Kieninger Michael (Hrsg.), Digitalisierung der Unternehmenssteuerung (2017), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Horváth Péter, Michel Uwe (Hrsg.), (2015), Controlling im digitalen Zeitalter, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- o Alexander Neumann (2016), Integrative Managementsysteme, Gabler Verlag, 3. Aufl., Wiesbaden
- o Knut Bleicher (2017), Das Konzept Integriertes Management, 9. Aufl., Campus Verlag, Frankfurt



NM-16 HRM PERSONALKAPAZITÄTSMANAGEMENT, PERSONALRECRUITING & PERSONALAUSWAHL

Modul Nr.	NM-16 HRM
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Schwerpunkt	Human Resource Management
Kursnummer und Kursname	NM-1601 HR Bedarfsermittlung NM-1602 HR Personalbeschaffung & Personalauswahl NM-1603 HR Recruiting 3.0
Lehrende	Simone Dappert Mareike Holinski N.N.
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Fachkompetenzen:

- o Die Studierenden verfügen über vertiefte Kenntnisse auf dem Gebiet des Employer Branding.
- o Die Studierenden können quantitative und qualitative Modelle zur Prognose und Analyse von Personalbedarfen anwenden
- o Die Studierenden können flexible und anpassungsfähige Personalplanungsstrategien entwickeln und implementieren
- o Die Studierenden können Instrumente zur Bewertung und Optimierung von Personalressourcen bewerten



- o Die Studierenden können innovative Rekrutierungsstrategien unter Berücksichtigung digitaler Kanäle und sozialer Medien gestalten und implementieren
- o Die Studierenden können Employer-Branding-Strategien zur Anziehung und Bindung hochqualifizierter Talente entwickeln
- o Die Studierenden haben Kenntnisse über die verschiedenen Rekrutierungsmethoden, u.a. auch Active Sourcing, Headhunting und Talentpools
- o Die Studierenden kennen Auswahlverfahren zur Identifikation geeigneter Kandidaten und können diese bewerten und anwenden
- o Die Studierenden nutzen effektive Diversity- und Inklusionsstrategien im Rekrutierungsprozess
- o Die Studierenden haben vertiefte Kenntnisse über verschiedene Auswahlverfahren und ihre Anwendbarkeit je nach Position und Unternehmen
- o Die Studierenden können Verhaltens- und Situational-Interviewtechniken zur Bewertung der Fähigkeiten und Kompetenzen anwenden
- o Die Studierenden können Assessment-Center und andere Bewertungsinstrumente für Auswahlverfahren konzipieren und umsetzen
- o Die Studierenden können Kriterien zur Kandidatenbewertung und Entscheidungsfindung in der Personalauswahl analysieren
- o Die Studierenden können Onboarding-Strategien für eine effektive Integration neuer Mitarbeiter entwickeln und einführen

Methodenkompetenzen:

- o Die Studierenden sind mit zentralen Ansätzen des Personalkapazitätsmanagements vertraut, können diese bewerten und kennen diesbezügliche Planungsmethoden, inkl. IT / KI-unterstützter Verfahren zur Datenanalyse im Personalwesen
- o Die Studierenden können die Unternehmensleitung und Führungskräfte sachgerecht bei der Auswahl und Bewertung von Employer Branding- sowie Recruitingmaßnahmen beraten. Sie sind in der Lage, Personalauswahlverfahren zu bewerten und durchzuführen, inkl. IT / KI-unterstützter Verfahren.
- o Die Studierenden können Evaluationsmethoden zur Beurteilung der Wirksamkeit von Personalentwicklungs- und -managementprogrammen entwickeln und anwenden
- o Die Studierenden können Kennzahlen und Leistungsmetriken zur Bewertung von HR-Initiativen nutzen



- o Die Studierenden können Szenarioanalysen und Prognosemodelle zur Personalbedarfsplanung anwenden
- o Die Studierenden haben ein Verständnis für und können die Methoden des Change Managements im Kontext von Personalveränderungen und organisatorischem Wandel anwenden
- o Die Studierenden können Maßnahmen zur Mitarbeiterakzeptanz und -integration bei Veränderungsprozessen planen und implementieren.

Soziale / Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden können Persönlichkeitsmodelle zur Auswahl von Mitarbeitenden bewerten und gezielt einsetzen. Sie sind befähigt, Einstellinterviews zu führen und zu bewerten. Sie können Bewerbenden Feedback geben und empfangen.
- o Die Studierenden verfügen über gute Kommunikationsfähigkeiten und Rhetorik

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereich Recruiting sind für das Verständnis der Strategie eines Unternehmens grundlegend. Sie finden daher in den Modulen AX-07 P Arbeitsrecht und AX-17 P Arbeitsmarktökonomie sowie AX-19 P Strategisches Personalmanagement Anwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das vorliegende Modul AX-06 P kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-06 P ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Personalkapazitätsmanagement

Das Personalkapazitätsmanagement nimmt eine strategisch wichtige Rolle im Unternehmenskontext ein. Neben den traditionellen Teilplanungen wie Finanz-, Beschaffungs-, Absatz- oder Umsatzplanung ist es ein integraler Bestandteil der Gesamtunternehmensplanung. Insbesondere im Kontext der Digitalisierung und des Wandels zu einer Arbeitswelt 4.0 gewinnt das Personalkapazitätsmanagement an



Relevanz. Unternehmen müssen sich verstärkt mit agilen Arbeitsstrukturen, flexiblen Arbeitsmodellen und neuen technologischen Möglichkeiten auseinandersetzen, um im schnelllebigen Beschaffungsumfeld konkurrenzfähig zu bleiben.

Ein zeitgemäßes Personalkapazitätsmanagement berücksichtigt nicht nur die fortlaufende Aktualisierung des Personalbestands oder die Ersatzplanung bei Abgängen. Vielmehr ist ein vorausschauendes, anpassungsfähiges Kapazitätsmanagement gefragt, das auf dynamische Veränderungen reagieren kann. Dies beinhaltet nicht nur quantitative Aspekte, sondern auch die Qualifizierung und Anpassung der Belegschaft an neue Technologien und Arbeitsmethoden.

Die Analyse der aktuellen und zukünftigen Personalsituation ermöglicht die Ableitung von Handlungsmaßnahmen und die Einschätzung ihrer Auswirkungen. Diese Erkenntnisse unterstützen Unternehmen bei anstehenden Personalentscheidungen, indem sie eine bedarfsgerechte Personalausstattung in quantitativer und qualitativer Hinsicht ermöglichen.

Besonders in einer sich schnell verändernden Arbeitswelt ist das Personalkapazitätsmanagement essenziell für eine stabilisierende Personal- und Unternehmenspolitik. Es ermöglicht, saisonale, konjunkturelle oder strukturelle Schwankungen zu antizipieren und durch gezielte Maßnahmen entgegenzuwirken.

Im Zuge der Digitalisierung und des Aufkommens neuer Arbeitsmodelle wie Remote-Arbeit oder flexibler Arbeitszeiten gewinnt das effiziente Personalmanagement zusätzlich an Bedeutung. Unternehmen sind dazu angehalten, nicht nur Kosten zu minimieren, sondern auch die Arbeitsleistung und -zufriedenheit der Belegschaft zu maximieren. Die Optimierung der Personalkapazitäten wird somit zu einem zentralen Element, um agile und zukunftsorientierte Arbeitsstrukturen zu schaffen.

Die dynamische Natur der heutigen Arbeitswelt erfordert ein kontinuierliches Anpassen und Optimieren des Personalkapazitätsmanagements. Es ist von zentraler Bedeutung, Personalüberhänge zu vermeiden und gleichzeitig sicherzustellen, dass Unternehmen über die nötigen Ressourcen verfügen, um ihren operativen Anforderungen gerecht zu werden. Dies ist eine Herausforderung, die in einer zunehmend digitalisierten und sich wandelnden Arbeitslandschaft an Bedeutung gewinnt.

Inhalte der Lehrveranstaltung:

- 1.1 Grundlagen des Personalkapazitätsmanagements
- 1.2 Teilbereiche des Personalkapazitätsmanagements und Arbeitswelt 4.0
- 1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen
- 1.4 Besondere Bedeutung der Personalbedarfsplanung
- 1.5 Ausgewählte Gestaltungsfelder
- 1.6 (It-/KI-gestützte) Prognose des Personalbestandes zum Planungshorizont
- 1.7 (It-/KI-gestützte) Prognose des Bruttopersonalbedarfes
- 1.8 (It-/KI-gestützte) Ermittlung des Nettopersonalbedarfes
- 1.9 (It-/KI-gestützte) Bestimmung von Handlungsoptionen



1.10 Nachfolgeplanung

1.11 Best Practice

Personalrekrutierung & Personalauswahl

Unternehmen stehen heute vor der Herausforderung, hochqualifizierte Talente für ihre Organisation zu gewinnen, sei es für die Ersatzbesetzung ausgeschiedener Mitarbeiter oder für die Besetzung neuer Positionen. In einer Ära, in der die Arbeitslandschaft sich schnell wandelt, stehen Unternehmen vor vielfältigen Möglichkeiten, den Rekrutierungsprozess zu gestalten. Bevor jedoch der Prozess beginnt, sind grundlegende Entscheidungen zu treffen, die den Suchprozess maßgeblich beeinflussen können.

Die nachfolgenden Erläuterungen bieten einen Überblick über zentrale Aspekte der Personalrekrutierung und -auswahl im Kontext der digitalen Transformation und des Wandels zu neuen Arbeitsmodellen. Sie verdeutlichen die strategische Bedeutung einer professionellen Gestaltung des gesamten Rekrutierungsprozesses, um die Gesamtleistungsfähigkeit des Unternehmens langfristig zu erhalten und zu stärken. In einer Zeit, in der qualifizierte Mitarbeiter einen entscheidenden Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten und das nicht nur aufgrund der anhaltenden Diskussion um Fachkräftemangel ist eine effektive Rekrutierung und Integration neuer Mitarbeiter von entscheidender Bedeutung.

Sobald ein Bewerber das Vertragsangebot angenommen hat, beginnt die Phase des "Onboarding". Dies beinhaltet nicht nur das Kennenlernen der zukünftigen Arbeitskollegen, sondern auch die Einführung in Arbeitsabläufe und unterstützende Qualifizierungsmaßnahmen. Ziel ist es, die Potenziale des Mitarbeiters möglichst schnell im Sinne der Organisation zu nutzen.

Die Verantwortung der Personalabteilung erstreckt sich von der Konzeption des Rekrutierungsprozesses bis zur Sicherung seiner Qualität in der Umsetzung. Ausgehend von den organisationalen Anforderungen und den abgeleiteten Jobprofilen werden die erforderlichen Prozessschritte definiert und entsprechend gestaltet. Hierbei finden auch Qualitätsstandards (Key Performance Indicators - KPIs) Berücksichtigung. In der operativen Umsetzung gewährleistet die Personalabteilung die Einhaltung dieser definierten Schritte und Standards, indem sie als Treiberin und Sicherungsinstrument des Prozesses agiert.

Die Zusammenarbeit mit dem Management ist entscheidend, um die Architektur des Rekrutierungsprozesses festzulegen sowie Qualitätsstandards abzustimmen. Gemeinsam werden auch die Verantwortlichkeiten im Prozess definiert. Das Management spielt eine wichtige Rolle bei der Definition der Jobprofile und bei Auswahlentscheidungen im Prozess. Die Personalabteilung berät die Führungskräfte dabei und unterstützt sie als Dienstleister durch professionelle Betreuung und administrative Entlastung.

Inhalte der Lehrveranstaltung:



- 2.1 Grundlagen der Personalrekrutierung und Personalauswahl
- 2.2 Arten der Personalrekrutierung
- 2.3 (It-/KI-gestützte) Rekrutierungskonzepte
- 2.4 (It-/KI-gestützte) Maßnahmen der Personalauswahl
- 2.5 Grundbegriffe, Gegenstand und Theorien der Persönlichkeitsdiagnostik
- 2.6 Gütekriterien diagnostischer Instrumente Durchführung
- 2.7 Auswertung und Interpretation verschiedener diagnostischer Verfahren
- 2.8 Grundlagen, Nutzen und Maßnahmen und Instrumente des Employer Branding

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Gruppenarbeiten, Projektarbeiten, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Personalbeschaffung und Personalauswahl:

- o Bartscher, T., et al. (2019): 250 Keywords Personalmanagement - Grundwissen für Manager, Springer Fachmedien, Wiesbaden
- o Bartscher, T., Nissen, R. (2019): Change Management für Personaler - Die digitale Arbeitswelt gestalten, 1. Aufl., Haufe-Lexware, Freiburg
- o Bartscher, T., Nissen, R. (2019): Digitalisierung und Arbeit 4.0., Gabler Online, Wiesbaden
- o Bartscher, T., Nissen, R. (2018): Digitalisierung. Industrie & Arbeit 4.0; Personalmanagement, in Erdmann G., Richard P., Grundlagen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, Pearson, München
- o Bartscher, T., Nissen, R. (2018): Diverse Stichwörter im Themengebiet "Grundlagen und Funktionen der Personalführung, Arbeitswissenschaften" in "333 keywords Arbeitsrecht", Gabler Online, Wiesbaden
- o Bartscher, T., Nissen, R. (2017): Personalmanagement, 2. Aufl., Pearson, München
- o Buckmann, J. (2017): Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können: Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding, 2. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden
- o Busold, M. (2019): War for Talents: Erfolgsfaktoren im Kampf um die Besten, 2. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden



- o Diagnostik- und Testkuratorium (2017): Personalauswahl kompetent gestalten: Grundlagen und Praxis der Eignungsdiagnostik nach DIN 33430, 1. Auflage, Springer, Berlin
- o Fellner, K. (2019): Moderne Personalauswahl: Renommierte Experten über Trends, Neue Technologien, Chancen und Risiken in der Eignungsdiagnostik, 1. Aufl., Springer Fachmedien, Wiesbaden
- o Fliegen, I. (2018): Crashkurs Recruiting: Personalbeschaffung und -auswahl, 1. Aufl., Haufe-Lexware, Freiburg
- o Hossiep, R., Mühlhaus, O. (2015): Personalauswahl und -entwicklung mit Persönlichkeitstests (Praxis der Personal-psychologie, Band 9), Göttingen
- o Kanning, U. P. (2019). Personaldiagnostik - Personalauswahl und Leistungsbeurteilung. In T. Porsch & B. Werdes (Hrsg.), *Verwaltungspsychologie. Ein Lehrbuch für Studiengänge der öffentlichen Verwaltung* (S. 35-61). Göttingen: Hogrefe.
- o Kanning, U. P. (2019). Standards der Personaldiagnostik. Personalauswahl professionell gestalten (2., überarb. u. erw. Aufl.). Göttingen: Hogrefe. Kanning, U. P. (2018): Diagnostik für Führungspositionen (Kompendien - Psychologische Diagnostik), 1. Aufl., Hogrefe, Göttingen
- o Kanning, U. P. (2018): Standards der Personaldiagnostik: Personalauswahl professionell gestalten, 2. Aufl., Hogrefe, Göttingen
- o Krause, D. E. (2017): Personalauswahl: Die wichtigsten diagnostischen Verfahren für das Human Resources Management, 1. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden
- o Kriegler, W. R. (2018): Praxishandbuch Employer Branding, 3. Aufl., Haufe Lexware, Freiburg
- o Rechsteiner, F. (2019): Recruiting Mindset - inkl. Augmented-Reality-App: Personalgewinnung in Zeiten der Digitalisierung, 1. Aufl., Haufe-Lexware, Freiburg
- o Riedel, T. (2017): Agile Personalauswahl: Erfolgreiche Vorstellungsgespräche im Kontext von Innovation und Vielfalt, 1. Aufl., Haufe Lexware, Freiburg
- o Schuler, H. (2014): Psychologische Personalauswahl. Eignungsdiagnostik für Personalentscheidungen und Berufsberatung (Wirtschaftspsychologie), 4. Auflage, Hogrefe, Göttingen
- o Ullah, R., Witt, M. (2018): Praxishandbuch Recruiting: Grundlagenwissen - Prozess-Know-how - Social Recruiting, 2. Aufl., Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- o Weuster, A. (2012): Personalauswahl I. Internationale Forschungsergebnisse zu Anforderungsprofil, Bewerbersuche, Vorauswahl, Vorstellungsgespräch und Referenzen. 3. Auflage. Wiesbaden.



NM-17 HRM ARBEITSMARKTÖKONOMIE

Modul Nr.	NM-17 HRM
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Schwerpunkt	Human Resource Management
Kursnummer und Kursname	NM-17 HRM Arbeitsmarktökonomie
Lehrende	Prof. Dr. Wolfgang Nagl
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden werden zunächst mit den wichtigsten Säulen der deutschen Arbeitsmarktpolitik und ihrer jeweiligen Begründung vertraut gemacht. Anschließend werden die Beschäftigungsstrategien von Unternehmen sowie die Determinanten der Erwerbsbereitschaft von Arbeitnehmern verdeutlicht. Es wird vermittelt, welche tariflichen und außertariflichen Lohnverhandlungssysteme existieren und welche Auswirkungen diese auf Löhne und Beschäftigung haben. Qualitativ und quantitativ wird die Arbeitsmarktpolitik der Bundesrepublik auf den Prüfstein gestellt und die verschiedenen arbeitspolitischen Maßnahmen vor dem Hintergrund verschiedener Arten von Arbeitslosigkeit verglichen.

Im Bereich der Sozialpolitik lernen die Studierenden nach den Grundlagen und Rechtfertigungen der Sozialpolitik, die verschiedenen sozialen Sicherungssysteme in Deutschland kennen (Renten-, Kranken-, Arbeitslosenversicherung und soziale Grundsicherung). Mit diesem Wissen werden Staatseingriffe in Hinblick auf Effizienz und Verteilungsgerechtigkeit diskutiert.

Durch die abschließende Modellierung des deutschen Steuer- und Transfersystems gewinnen die Studierenden vertiefte Einblicke in die Funktionsweise des Systems und der darin angelegten Anreize.

Studierende können nach Abschluss des Moduls u.a.

Fachkompetenzen:

- o die wichtigsten langfristigen Determinanten des Arbeitsangebotes, der Arbeitsnachfrage sowie des Gleichgewichts auf dem Arbeitsmarkt unter Anwendung mikroökonomisch fundierter Arbeitsmarktmodelle erklären;
- o verschiedene Gründe für Marktversagen auf dem Arbeitsmarkt gegeneinander abgrenzen und an Hand mikroökonomisch fundierter Arbeitsmarktmodelle erläutern;
- o verschiedene Dimensionen der Lohnungleichheit voneinander unterscheiden und an Hand mikroökonomisch fundierter Arbeitsmarktmodelle erklären;
- o beschreiben, durch welche Kanäle und in welchem Umfang sich eine zunehmende internationale Verflechtung der Weltwirtschaft auf nationale Arbeitsmärkte auswirkt;
- o die Grundlagen und Rechtfertigungen von Sozialpolitik und für ein soziales Sicherungssystem verstehen;
- o die Funktionsweise und Ausgestaltung des deutschen Sozialversicherungssystems darlegen;
- o grundsätzlich das deutsche Steuer- und Transfersystem modellieren.

Methodenkompetenzen:

- o sich eigenständig in einzelne Bereiche der rezenten Arbeitsmarktliteratur einarbeiten und an die bestehende Literatur in eigenen Arbeiten anknüpfen;
- o sich eigenständig und vertiefend in die einzelnen Teilbereiche der sozialen Sicherungssysteme einarbeiten und darauf aufbauend, zielorientiert mit eigenen Arbeiten anschließen;
- o sich eigenständig eine Modellierung in Excel aufbauen und die Ergebnisse adäquat darstellen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Für die Ermittlung der Fakten verfügen die Studierenden über gute Dialogfähigkeiten und fundierte Kenntnisse in der Moderation, um ihre Ergebnisse präsentieren zu können.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:



Kompetenzen aus dem Bereich Mitarbeiterführung sind für das Verständnis des Personalmanagements eines Unternehmens grundlegend.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul NM-17 HRM kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul NM-17 HRM ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

- o Einführung in die Arbeitsmarktökonomik
- o Das Arbeitsangebot
- o Die Arbeitsnachfrage
- o Koordination von Angebot und Nachfrage
- o Arbeitsmarktpolitik
- o Erklärungsansätze für Arbeitslosigkeit
- o Einführung in die Sozialpolitik
- o Rentenversicherung
- o Krankenversicherung
- o Arbeitslosenversicherung und soziale Grundsicherung
- o Empirische Modellierung des deutschen Steuer- und Transfersystems vor dem Hintergrund monetärer Arbeitsanreize.

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung; Empirische Modellierung mit Hilfe von Excel.

VHB Modul Mikro - und makroökonomische Theorie, Überblicksreferate, Präsentationen, Diskussionen und Workshops, Teamarbeit

Besonderes

Ggf. Gastvorträge



Empfohlene Literaturliste

- o Borjas, G. (2019): Labor Economics, 8. Aufl., McGraw-Hill.
- o Franz, W. (2013): Arbeitsmarktökonomik, 8. Aufl., Springer.
- o Ehrenberg, R. und R. Smith (2017): Modern Labor Economics, 13. Aufl., Routledge.
- o Breyer, F. und W. Buchholz (2021): Ökonomie des Sozialstaats, 3. Aufl., Springer.
- o Althammer, J. und H. Lampert (2014): Lehrbuch der Sozialpolitik, 9. Aufl., Springer.
- o Barr, Nicholas (2020): Economics of the Welfare State, 6. Aufl., Oxford University Press.



NM-18 HRM PERSONALENTWICKLUNG & TALENTMANAGEMENT

Modul Nr.	NM-18 HRM
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Schwerpunkt	Human Resource Management
Kursnummer und Kursname	NM-1801 HR Talentmanagement NM-1802 HR Personalentwicklung strategisch / konzeptionell & praktisch/operativ NM-1803 HR Personalentwicklung in einer digitalen Arbeitswelt
Lehrende	Frank Sieber Bethke
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Fachkompetenzen:

Die Studierenden kennen und beherrschen die wesentlichen theoretischen und konzeptionellen Ansätze und Prozesse der Mitarbeiterentwicklung. Sie sind in der Lage, die verschiedenen Handlungsfelder und Vorgehensweisen voneinander abzugrenzen. Auch können sie die Abhängigkeiten und Zusammenhänge unter diesen reflektieren. Sie verfügen über ein vertieftes Verständnis hinsichtlich der wissenschaftstheoretischen Hintergründe sowie der konzeptionellen und auch der praktisch/empirischen Unterschiede der verschiedenen Herangehensweisen.

Methodenkompetenzen:

Die Studierenden lernen die für die Praxis bedeutsamen Herausforderungen der Mitarbeiterentwicklung kennen. Sie sind in der Lage zu bewerten und zu beurteilen, welche Ansätze, Methoden und Entwicklungsinstrumente in der Unternehmens- und Beratungspraxis zum Einsatz kommen sollten. Sie können Mitarbeiterentwicklungs-



Architekturen entwerfen und deren Implementierung begleiten. Sie können somit sowohl die Unternehmensleitung, als auch die Führungskräfte bei Fragestellungen des Kompetenzmanagements und der generellen, sowie individuellen Mitarbeiterentwicklung beraten und unterstützen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

Für die Ermittlung der Fakten verfügen die Studierenden über gute Dialogfähigkeiten und fundierte Kenntnisse in der Moderation, um ihre Ergebnisse präsentieren zu können.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereich Mitarbeiterentwicklung sind für das Verständnis des Personalmanagements eines Unternehmens grundlegend und finden daher in den Modul AX-19 P Strategisches Personalmanagement Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-18 P kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-18 P ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkenntbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

MODUL 1: GRUNDLAGEN PROFESSIONELLER PERSONALENTWICKLUNG

Weiterbildung Personalentwicklung gestern-heute-morgen

Definition und Abgrenzung von Personalentwicklung

Das Big Picture der Personalentwicklung

Das Lern-Ökosystem

Handlungsebenen der PE Von strategisch bis operativ

Grundlegende Ansätze der Personalentwicklung: Improving Performance versus Kompetenzorientierte PE

Der Management-Regelkreis professioneller PE



Bedarfsfestellung: Bedarfserhebung, - analyse und -ermittlung

Methoden und Instrumente der Bedarfsfeststellung

Moments of Need - Bedarfsdeckung in der VUKA-Welt

Reporting, Bildungscontrolling und -evaluation

Stakeholder

Die 6-Ebenen der Bildungsevaluation

Kennzahlen

Die Stellhebel für Transfer

Mythos People Analytics

MODUL 2: STRATEGISCHE PERSONALENTWICKLUNG - AUSSENEINFLÜSSE AUF UND KONSEQUENZEN FÜR DAS SYSTEM PE

Trendforschung und Überblick Megatrends

Digitalisierung, Nachhaltigkeit & Co was die PE aktuell und künftig prägen wird

Die VUKA-Welt und der Zusammenhang zum systemischen Ansatz der PE

Die Bedeutung von agiler Organisation, agilem Projektmanagement und agilen Methoden für die PE

Evolution von Management 1.0 zu Management 4.0 Im Kontext der Digitalisierung:

Leader oder Boss? Zwischen Servant Leadership und transformationaler Führung

Gruppen, Teams und agile Einheiten führen

Leistungstreiber Gruppendynamik

Interventionen der Teamentwicklung

Teamrollen

MODUL 3: TALENT MANAGEMENT UND ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE PERSONALENTWICKLUNG

Demographische Entwicklungen und Konsequenzen für die personelle Zukunftssicherung

Veränderter Mindset der Generationen

Bezugspunkt Personalplanung

Traditionelle Nachfolgeplanung zwischen Wunsch und Wirklichkeit



Acceleration Pools

Grundlagen eines professionellen Talent Managements

Leistung und Potenzial

Fördern ist nicht gleich Befördern: Moderne Entwicklungsphilosophien realisieren

Phasen und Strukturbausteine zur Gestaltung professioneller Förderprogramme

Karriere-Alternative Fachlaufbahn: Experten und Projektleitungen entwickeln

MODUL 4: LERNEN UND ENTWICKLUNG DER ZUKUNFT UND WIE DIES IMPLEMENTIERT WIRD

Lernen 4.0

Eigen-und Selbstverantwortliches Lernen

Der Ansatz 70-20-10

Lernen und Kompetenzentwicklung aus und in der Praxis

Potenziale der Digitalisierung

Die neue Rolle der PE - Standortbestimmung und Entwicklungsberatung

Karrierealternativen und die Forderungen der New Career

Entwicklungspläne und Learning Journeys

Woran PE manchmal scheitert

Königdisziplin: Implementierung

Arbeit mit Steuerkreisen und sounding boards

Grundlagen Großgruppeninterventionen

Implementierungswissen Basis als Denk- und Handlungsmodell für agile Implementierung

Das Framework Scrum

Widerstand

Ein Einblick: Framing, Priming und Nudging

Lehr- und Lernmethoden

Fallbezogene Darstellung der zu erarbeitenden Grundlagen, Seminaristischer Unterricht mit Übungen



Besonderes

Praxisbesuche

Empfohlene Literaturliste

- o Sieber Bethke, Frank/Klein, Anja: Kompetenzen wirksam entwickeln - inkl. Arbeitshilfen online: Nachhaltige Entwicklung und erfolgreicher Lerntransfer. Haufe. 2.te überarbeitete Freiburg. 2023
- o Sieber Bethke, Frank/Klein, Anja: New Career Personalentwicklungskonzepte im Kontext von VUCA und Agilität. Haufe. Freiburg. 2021
- o Sieber Bethke, Frank: Beratungskompetenz für Personaler - inkl. Augmented Reality-App: Businessprozesse aktiv mitgestalten und unterstützen. Haufe. Freiburg. 2019
- o Bartscher, T., Nissen, R.: Personalmanagement, 2. Auflage, München 2017
- o Becker, M.: Systematische Personalentwicklung: Planung, Steuerung und Kontrolle im Funktionszyklus, 2. Auflage, Stuttgart 2011
- o Becker, M.: Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis, 6. Auflage, Stuttgart 2013
- o Berthel, J., Becker, F.G.: Personalmanagement, 11. Auflage, Stuttgart 2017
- o Oechsler, W.A., Paul, C.: Personal und Arbeit, Berlin 2018
- o Mudra, P.: Personalentwicklung: Integrative Gestaltung betrieblicher Lern- und Veränderungsprozesse, München 2004
- o Scholz, C.: Personalmanagement - Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, 7. Auflage, München 2018
- o Stock-Homburg, R.: Personalmanagement: Theorien - Konzepte - Instrumente, 3. Auflage, Wiesbaden 2013
- o Wegerich, C.: Strategische Personalentwicklung in der Praxis: Instrumente, Erfolgsmodelle, Checklisten, Praxisbeispiele, 3. Auflage, Wiesbaden 2015



NM-19 SCM STRATEGISCHER EINKAUF & BESCHAFFUNG

Modul Nr.	NM-19 SCM
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Diane Ahrens
Schwerpunkt	Beschaffung und Supply Chain Management
Kursnummer und Kursname	NM-19 SCM Strategischer Einkauf & Beschaffung
Lehrende	Andreas Kuffner Richard Lienert
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden kennen nach Abschluss des Moduls die Grundlagen, Tools und Methoden der digitalen und strategischen Beschaffung. Sie können diese in den Gesamtkontext eines Unternehmens einordnen und an zukünftige Bedürfnisse eines Unternehmens im Hinblick auf New Work, der Globalisierung und Digitalisierung, ausrichten. Dies betrifft die beiden Teilmodule "Grundlagen der elektronischen Beschaffung" und "Datengetriebenes Risikomanagement in der Beschaffung". Im Fokus steht dabei die digitale Methodenkompetenz. Die Studierenden lernen digitale Hilfsmittel kennen, die in der Praxis in der Beschaffung 4.0 im Einsatz sind. Ebenso werden Softwarelösungen präsentiert, welche einen praktischen Beitrag hierzu leisten können. Ein Fokus liegt dabei auch auf den Einsatz von Künstlicher Intelligenz in Beschaffung und Einkauf sowie der Einsatz weiterer digitaler Technologien (z.B. Blockchain in der Vertragsgestaltung, Smart Contracts, Predictive Analytics und Prescriptive Analytics im Risikomanagement). Ziel ist es, in der Lage zu sein den Einkauf eines Unternehmens strategisch für die Zukunft unter Einbezug neuer Technologien aufstellen zu können.

Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden dazu befähigt, im strategischen sowie operativen Einkauf von mittelständischen Unternehmen und Konzernen tätig zu

sein und Impulse in der Digitalisierung und Stärkung der Resilienz in der Supply Chain zu setzen.

Insbesondere bauen Studierende Kompetenzen in folgenden Bereichen auf:

Fachkompetenzen:

- o Die Studierenden kennen typische Problemstellungen im Funktionsbereich Beschaffung und verstehen, wie diesen mit digitalen Lösungen, zum Teil unter Einbezug künstlicher Intelligenz, begegnet wird.
- o Die Studierenden verstehen Zusammenhänge und Abhängigkeiten im Bereich der Digitalen Beschaffung und verstehen, wie diese bei strategischen und unternehmerischen Entscheidungen berücksichtigt werden können.
- o Die Studierenden besitzen das Verständnis, dass der Einkauf eine entscheidende Rolle in der Wirtschaftstransformation spielt und aktiv zur digitalen Transformation und nachhaltigen Wertschöpfung beitragen kann.

Methodenkompetenzen:

- o Die Studierenden können Tools und Methoden zur Entscheidungsunterstützung der Einkaufsfunktion anwenden.
- o Die Studierenden können Vor- und Nachteile einzelner Tools und Methoden aufzeigen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden erlernen Projektmanagementfähigkeiten und die Bedeutung der Teamarbeit durch regelmäßige Gruppenarbeiten.
- o Die Studierenden erlernen Präsentationsfähigkeiten durch Präsentation der Ergebnisse aus den Gruppenarbeiten.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

-

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul kann in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Grundlagen im Bereich der Material- und Produktionswirtschaft, Grundlagen der Mathematik, Grundlagen der Statistik und Datenanalyse.



Inhalt

Teilmodul "**Grundlagen der elektronischen Beschaffung**"

- o Einführung digitales Lieferantenmanagement
- o Elektronische Lieferantensuche (e-scouting, KI-gestützte Tools)
- o Elektronisches Ausschreibungsmanagement (e-RFX, e-sourcing)
- o Elektronische Beschaffungsauktionen (e-auctions, Spieltheorie)
- o Elektronisches Vertragsmanagement (e-contracting, Blockchain)
- o Spend Analytics (z.B. Spend Classification, Linear Performance Pricing)
- o Anwendungsbeispiele

Teilmodul "**Datengetriebenes Risikomanagement in der Beschaffung**"

- o Einführung Risikomanagement und Resilienz in der Supply Chain
- o Analyse und Management von Versorgungsrisiken (z. B. Disruption, Sourcing-Strategien)
- o Analyse und Management von Währungsrisiken (Hedging)
- o Analyse und Management von Preisrisiken
- o Anwendungsbeispiele

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung. Rechenbeispiele auch zum Selbsterarbeiten.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- o Kummer, S., O. Grün, W. Jammerneegg. 2013. Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik. 3. Auflage. Pearson. München.
- o Chopra, S., P. Meindl. 2014. Supply Chain Management: Strategie, Planung und Umsetzung. 5. Auflage. Pearson. München.
- o Benton, W.C. 2014. Purchasing and Supply Chain Management. 3. Auflage. McGraw-Hill. New York. (**Englischsprachig**)



- o Van Weele, A. 2010. Purchasing and Supply Chain Management. 5. Auflage. Cengage Learning. Andover. (**Englischsprachig**)
- o Lysons, K., B. Farrington. 2012. Purchasing and Supply Chain Management. 8. Auflage. Pearson. Harlow. (**Englischsprachig**)



NM-20 SCM SUPPLY CHAIN PLANNING & CONFIGURATION

Modul Nr.	NM-20 SCM
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Diane Ahrens
Schwerpunkt	Beschaffung und Supply Chain Management
Kursnummer und Kursname	NM-2001 SC Supply Chain Planning NM-2002 SC Supply Chain Configuration
Lehrende	Josef Gutsmedl
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden kennen nach Abschluss des Moduls die aktuellsten technologischen und digitalen Entwicklung im Bereich Beschaffung, Logistik, Produktion und Supply Chain Management. Dies umfasst die beiden Teilmodule "Supply Chain Digitalisierung" und "Supply Chain Innovation". Beispiele sind Künstliche Intelligenz und Big Data zur Prozessoptimierung, Blockchain zur Vertragsgestaltung (smart contracts), Hyperloop zur Transportoptimierung, 3D-Druck für die Bestandsoptimierung oder kollaborative Systeme zur Erhöhung der Effizienz über die gesamte Supply Chain. Einen weiteren Schwerpunkt bildet das Thema Nachhaltigkeit, das im Unternehmen signifikant von Supply Chain-Entscheidungen beeinflusst wird.

Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden dazu befähigt, das Potential von Technologie und Digitalisierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette eines Unternehmens beurteilen zu können.

Insbesondere bauen Studierende Kompetenzen in folgenden Bereichen auf:

Fachkompetenzen:



- o Die Studierenden kennen typische Problemstellungen im Supply Chain Management und verstehen, wie diesen mit innovativen Lösungen begegnet wird. Dabei werden hochaktuelle Case Studies verwendet, um anspruchsvolle Problemstellungen in der Praxis zu simulieren. Dabei gehen wir auch auf die Veränderungen der Zusammenarbeit im Sinne von New Work ein.
- o Die Studierenden haben einen Überblick über datengetriebene und technologiegetriebene Innovationen im Bereich Beschaffung, Logistik und Supply Chain Management.

Methodenkompetenzen:

- o Die Studierenden können den Mehrwert von ausgewählten Innovationen für das Lieferkettenmanagement beurteilen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- o Die Studierenden erlernen Projektmanagementfähigkeiten und die Bedeutung der Teamarbeit durch regelmäßige Gruppenarbeiten.
- o Die Studierenden erlernen Präsentationsfähigkeiten durch Präsentation der Ergebnisse aus den Gruppenarbeiten.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

-

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul kann in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Grundlagen im Bereich der Material- und Produktionswirtschaft

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Teilmodul "Supply Chain Digitalisierung"

- o Einführung
- o Grundlagen der Künstlichen Intelligenz



- o Beschaffung 4.0
- o Produktion 4.0
- o Logistik 4.0
- o Supply Chain Management 4.0
- o Anwendungsbeispiele

Teilmodul "Supply Chain Technologien"

- o Einführung
- o Technologien im Bereich Beschaffung
- o Technologien im Bereich Produktion
- o Technologien im Bereich Logistik
- o Technologien im Bereich Supply Chain Management
- o Anwendungsbeispiele

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung. Rechenbeispiele auch zum Selbsterarbeiten.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- o Günther, H., H. Tempelmeier. 2020. Supply Chain Analytics. 13. Auflage. Books on Demand. Norderstedt.
- o Zijm, H., M. Klumpp, U. Clausen, M. ten Hompel. 2015. Logistics and Supply Chain Innovation. Springer. Cham.
- o Mandl, C. 2023. Procurement Analytics. 1. Auflage. Springer. Cham.



NM-21 SCM BUSINESS ANALYTICS IN BESCHAFFUNG & SCM

Modul Nr.	NM-21 SCM
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Diane Ahrens
Schwerpunkt	Beschaffung und Supply Chain Management
Kursnummer und Kursname	NM-21 SCM Business Analytics in Beschaffung & SCM
Lehrende	Stefanie Loher
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden kennen nach Abschluss des Moduls die Grundlagen, Tools, Methoden im Bereich Business Analytics und können diese in den Gesamtkontext eines Unternehmens einordnen und zur datengetriebenen Lösung betrieblicher Entscheidungsprobleme anwenden. Das Modul beinhaltet die Teilmodule Data Analytics in Procurement und Data Analytics in Supply Chain Management. Im Fokus steht dabei die digitale Methodenkompetenz. Die Studierenden lernen digitale Hilfsmittel, Methoden und praxisnahe Anwendungen aus den Bereichen Descriptive Analytics, Predictive Analytics und Prescriptive Analytics kennen. Darüber hinaus lernen die Studierenden Methoden und Anwendungen in Procurement und Supply Chain aus den Bereichen Machine Learning, Deep Learning und IoT kennen. Die Methoden werden dabei mit Hilfe von IT-Unterstützung umgesetzt (z.B. Excel Solver).

Nach Abschluss des Moduls sind die Studierenden dazu befähigt, das Potential von Analytics-Anwendungen im Unternehmen zu erkennen und umzusetzen.

Insbesondere bauen Studierende Kompetenzen in folgenden Bereichen auf:



Fachkompetenzen:

- Die Studierenden kennen typische Problemstellungen im Funktionsbereich Supply Chain Management und verstehen, wie Data Analytics helfen kann, diese Problemstellungen optimal zu lösen.
- Die Studierenden kennen Anwendungen aus den Bereichen Machine Learning, Deep Learning und IoT in Procurement und Supply Chain.

Methodenkompetenzen:

- Die Studierenden können Tools und Methoden zur Entscheidungsunterstützung aus den Bereichen Descriptive, Predictive und Prescriptive Analytics anwenden.
- Die Studierenden können Vor- und Nachteile einzelner Tools und Methoden aufzeigen.

Soziale/Personale Kompetenzen:

- Die Studierenden erlernen Projektmanagementfähigkeiten und die Bedeutung der Teamarbeit durch regelmäßige Gruppenarbeiten.
- Die Studierenden erlernen das erworbene theoretische Wissen anhand von Case Studies anzuwenden und kritisch zu hinterfragen.
- Die Studierenden erlernen Präsentationsfähigkeiten durch Präsentation der Ergebnisse aus den Gruppenarbeiten.
- Die Studierenden erlernen ihre Mitstudenten mit Hilfe von Peer Coaching bei komplexen Fragestellungen zu unterstützen und eigene Positionen zu hinterfragen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

-

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul kann in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Grundlagen der Mathematik, Grundlagen der Statistik und Datenanalyse

Inhalt

Teilmodul "Analytics-Anwendungen in der Beschaffung"

- o Einführung
- o Descriptive Analytics mit Bezug auf Beschaffungsdaten



- o Predictive Analytics mit Bezug auf Bedarfs- und Preisprognosen
- o Prescriptive Analytics mit Bezug auf Beschaffungsentscheidungen
- o Anwendungsbeispiele aus der Praxis

Teilmodul "Analytics-Anwendungen im Supply Chain Management"

- o Einführung
- o Descriptive Analytics mit Bezug auf Supply Chain-Daten
- o Predictive Analytics mit Bezug auf SCM
- o Prescriptive Analytics mit Bezug auf SCM-Entscheidungen
- o Anwendungsbeispiele aus der Praxis

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung. Rechenbeispiele auch zum Selbsterarbeiten.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- o Günther, H., H. Tempelmeier. 2020. Supply Chain Analytics. 13. Auflage. Books on Demand. Norderstedt.
- o Tempelmeier, H. 2020. Inventory Analytics. 1. Auflage. Books on Demand. Norderstedt.
- o Pochiraju, B., S. Seshadri. 2019. Essentials of Business Analytics: An Introduction to the Methodology and its Applications. Springer. Cham.



NM-22 MASTERARBEIT

Modul Nr.	NM-22
Modulverantwortliche/r	Corina Welsch
Kursnummer und Kursname	NM-2201 Masterarbeit NM-2202 Verteidigung
Semester	5
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	0
ECTS	18
Workload	Präsenzzeit: 540 Stunden Gesamt: 540 Stunden
Prüfungsarten	mdl. P. 30 Min., Masterarbeit
Gewichtung der Note	18/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Zur Erlangung des Mastergrades ist eine Masterarbeit anzufertigen. In ihr soll der Student seine Fähigkeit nachweisen, die im Studium erworbenen Kenntnisse in einer selbständigen wissenschaftlichen Arbeit auf Projekte aus dem Bereich der Betriebswirtschaft anzuwenden.

Eine Problemstellung soll innerhalb einer vorgegebenen Frist selbstständig strukturiert, nach wissenschaftlichen Methoden systematisch bearbeitet und schließlich transparent dokumentiert werden.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

keine

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

Bei den Themen der Masterarbeit handelt es sich um jeweils individuell vereinbarte Themengebiete zwischen dem Studierenden und dem betreuenden Dozenten.



Die Themenanmeldung erfolgt über ein Formblatt beim Weiterbildungszentrum dimt.

Lehr- und Lernmethoden

Anleitung zu eigenständiger Arbeit nach wissenschaftlichen Methoden mit individueller Betreuung des jeweiligen Betreuers.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Die Literatur ist abhängig vom individuell gewählten Thema.

Für den formellen Teil zur Erstellung einer Masterarbeit wird auf die Richtlinien des Weiterbildungszentrums dimt zur Erstellung von Masterarbeiten verwiesen. Diese sind in der Online-Lern-Plattform iLearn zu finden.

Weitere Literaturempfehlungen sind jeweils mit dem betreuenden Dozenten abzustimmen.

