



# **Modulhandbuch**

## **Master New Management**

Fakultät Angewandte Wirtschaftswissenschaften (School of Management)

Prüfungsordnung 01.09.2023

Stand: Di. 30.03.2023 11:09

- **NM-01 Forschungsmethoden und Wirtschafts-  
/Haftungsrecht.....3**
- **NM-02 IT-Strategien und Digitalisierungsmanagement.....13**
- **NM-03 International Leadership und Strategisches  
Personalmanagement.....17**
- **NM-04 Kaufmännische Unternehmenssteuerung .....22**
- **NM-05 Vertragsrecht und Steuern .....28**
- **NM-06 Strategisches Management und  
Innovationsmanagement.....36**
- **NM-07 Prozess- und Produktionsmanagement .....42**
- **NM-08 Strategisches Marketing und Vertriebsmanagement 46**
- **NM-09 Unternehmensplanspiel General Management .....49**
- **NM-10 MS Psychologie der Beziehungsgestaltung .....53**
- **NM-11 MS Vertriebsplanung und -steuerung .....60**
- **NM-12 MS New Media .....69**
- **NM-13 CF Controlling und Finanzmanagement .....73**
- **NM-14 CF Risikomanagement und Konzernsteuerung .....90**
- **NM-15 CF Unternehmensbewertung und integrative  
Betriebswirtschaft .....96**
- **NM-16 HRM Personalkapazitätsmanagement,  
Personalrecruiting und Personalauswahl..... 103**
- **NM-17 HRM Arbeitsmarktökonomie.....109**
- **NM-18 HRM Personalentwicklung und Talentmanagement 112**
- **NM-19 SCM Strategischer Einkauf und Beschaffung .....117**
- **NM-20 SCM Supply Chain Planning und Configuration .....120**
- **NM-21 SCM Business Analytics in Beschaffung und SCM ...123**
- **NM-22 Masterarbeit.....126**



## **NM-01 FORSCHUNGSMETHODEN UND WIRTSCHAFTS- /HAFTUNGSRECHT**

Modul Nr.	NM-01 Forschungsmethoden und Wirtschafts- /Haftungsrecht
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Wolfgang Dorner
	Interdisziplinär
Kursnummer und Kursname	NM-102 Wirtschafts- und Steuerstrafrecht - Haftungsrecht für Manager im internationalen Rechtssystem NM-103 Managersicherheitspaket mit Compliance und rechtssicherer Organisation NM-101 Forschungsmethoden
Lehrende	Prof. Dr. Wolfgang Dorner Klaus Fruth 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 (Master)
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 des Moduls

- Die Veranstaltung soll **Transparenz und Verständnis** für das oft "nebulös" wirkende Thema erzeugen und **klare Strukturen** und **praktische Arbeitshilfen** aufzeigen.
- Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,
  - 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.
- o Außerdem sollen die Teilnehmer befähigt werden, die einschlägigen Anforderungen an ihren eigenen Arbeitsbereich als Ziele transparent zu machen und zu erfüllen.
- o 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 *Wirtschafts- und Haftungsrecht* 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 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 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.

**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 Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.



- 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 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.

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

*Forschungsmethoden:*

Die Studierenden erhalten zunächst einen Überblick über die Methoden, also das Fakten- und Begriffswissen der empirischen Sozialforschung und ihrer Anwendungen, verbunden mit einer Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten, um das erworbene Wissen verfahrensorientiert einzusetzen. Das Modul "Forschungsmethoden" soll die Studierenden an die wissenschaftliche Vorgehensweise bei der Behandlung eines Themas heranführen und zu eigenständigem, wissenschaftlichem Arbeiten als Führungskraft im Management eines Unternehmens befähigen. Dabei geht es vor allem um das Erlernen und Verstehen von Hintergrundwissen aus der empirischen Sozialforschung, die gerade für Analyse ökonomischer Zusammenhänge wichtig ist. Hierzu wird das Gebiet der wissenschaftlichen Methodologie in all seinen Ausprägungen überblicksartig reflektiert und diskutiert, insbesondere wird die klassische Einteilung der Forschungsmethoden in qualitative und quantitative Verfahren zusammen mit deren Grenzen erörtert. Diese Kenntnisse werden von theoretischer Seite her dadurch untermauert, dass das Verständnis der Begriffe Wissenschaft, Forschung, Wissenschaftlichkeit, Falsifikation usw. zum einen mit



Elementen aus der allgemeinen Wissenschaftstheorie und zum anderen über spezielle Fragestellungen aus der Ökonomie erarbeitet und geschärft wird. Gerade dieser Aspekt soll die Studenten dazu befähigen auch metakognitives Wissen über den Erkenntniszuwachs persönlich zu verarbeiten und kritisch anzuwenden. Daneben werden "handwerkliche" Kenntnisse für die Konzeption der Erhebung von Daten und das Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit vermittelt. Die Anwendung und das Analysieren von Sachverhalten aufgrund dieser theoretischen Konzepte soll die Bewertung für den konkreten Sachverhalt ermöglichen. Anhand von Beispielen aus Wirtschaftspraxis und anhand von Fallstudien und wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden die Konzepte erläutert bzw. geübt.

## Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Dieses Modul

### Forschungsmethoden & Wirtschafts- / Haftungsrecht

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

### Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Lesen sie bitte unbedingt:

*Scherer*: Resilienz und Zukunftsfähigkeit - GRC als "Klammer verschiedener Managementsystem-Inseln"

Zum kostenlosen Download auf [scherer-grc.net/publikationen](http://scherer-grc.net/publikationen)

Darüber hinaus auf die Inhalte der einschlägigen Aufsätze von *Scherer/Fruth/N.N.* :

Vgl. hierzu [scherer-grc.net/publikationen](http://scherer-grc.net/publikationen)

Und

Anlage: Publikationsverzeichnis

die Bücher *Scherer/Fruth* (Hrsg.):

- o Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" (Resilienz und Zukunftsfähigkeit) - Die Verknüpfung von Digitalisierung, Nachhaltigkeit *und* GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2021
- o Integriertes Managementsystem "on demand", 2018



- o Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- o Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- o Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018
- o Handbuch Integriertes Personal-Managementsystem, 2018
- o Handbuch Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem, 2019

## Inhalt

### Prof. Dr. Grötsch

- Abgrenzung CSR, Compliance, Tax-Compliance Steuerstrafrecht
- Bedeutung Steuerstrafrecht
- Rechtliche Voraussetzungen Steuerstrafrecht
- Tax-Compliance
  - Zweck und Anforderungen an Tax-Compliance-System
  - allgemeine steuerliche Pflichten
  - Rechtsbehelfsverfahren
  - Ertragsteuern
  - Umsatzsteuer
  - Lohnsteuer
  - Sozialabgaben
  - Internationales Steuerrecht
  - Betriebsprüfung
- Selbstanzeige und Berichtigung nach § 153 AO
- Haftung
- Verhaltensregeln bei Steuerstrafverfahren
- Abgrenzung Steuerstraftaten und Steuerordnungswidrigkeiten
  - .1. Abgrenzungsfragen
  - .2. Selbstanzeige
- Steuerliche Haftung des Geschäftsführers / Vorstands
- Betriebsprüfung und Steuerrisiken
  - .1. Hinweis auf die Prüfung nach IDEA
  - .2. (digitale Betriebsprüfung)



- Inventurrisiken
- Bewertungsrisiken
- Verhalten bei der Steuerfahndung und Umsatzsteuernachschau

**Prof. Dr. Scherer**

## **1. Managersicherheitspaket mit Compliance**

## **2. OPEN vhb-Kurs: "Unternehmensführung 4.0: Risiko- und Compliance-Managementssysteme"**

### **Kapitel 1: "Low risk, much fun": Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementssystem**

Vorwort: Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" mit digitalisiertem Integrierten Managementsystem

- Einführung (Teil 1): Wieso brauche ich Digitalisierung, Nachhaltigkeit, "Unternehmensführung 4.0" (GRC) und ein digitalisiertes Integriertes GRC-Managementssystem"
- Einführung (Teil 2): Wie geht Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Governance?
- Einführung (Teil 3): "Was bringt das?" - Zukunftsfähigkeit und Resilienz, Kundenzufriedenheit, Rechtssicherheit, finanzielle Entlastung, Struktur, Transparenz und sonstige Wertbeiträge.
- "Die letzte Instanz": Rechtliche Grundlagen für ein *Risiko*-Managementssystem, Rechtsnatur und Anwendungsbereich (scope) von Standards für ein digitalisiertes "Integriertes *Risiko*-Managementssystem mit GRC"
- Welche(s) und wieviel(e) Managementsystem(e), Standards, Werkzeuge und Methoden brauchen Manager und Mitarbeiter?
- "Wie heißt das denn?" - Erklärung relevanter Begriffe des digitalisierten integrierten *Risiko*-Managementsystems
- Kontext der Organisation, Unternehmensrahmen, Ziele, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten *Risiko*-Managementsystems sowie Anreicherung der Prozesse mit Risiko-Komponenten
- Die Risiko-Analyse
- Externer / Interner Risikobeauftragter
- Nachhaltigkeits-Risikomanagement
- Risikobewertungs-Methoden
- Beispiel: Global Risk Report: Cyber Risks
- Beispiel: Personal-Risiken
- Compliance-Risiken
- Der "Tone from the Top macht die Musik" im *Risiko*-Managementssystem
- Planung eines angemessenen digitalisierten *Risiko*-Managementsystems
- Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten *Risiko*-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten *Risiko*-Managementsystems: Workflows, Automation





- Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten *Risiko*-Managementsystems (durch die "lines-of-defense")
- Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld beim *Risiko*-Managementsystem: Case-Management-Prozess
- **Kapitel 2: "If you think compliance is expensive, try non-compliance": Digitalisiertes Integriertes Compliance-Managementsystem**
- Vorwort: Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" mit digitalisiertem Integriertes GRC-Managementsystem
- Einführung (Teil 1): Wieso brauche ich Digitalisierung, Nachhaltigkeit, "Unternehmensführung 4.0" (GRC) und ein digitalisiertes Integriertes GRC-Managementsystem?
- Einführung (Teil 2): Wie geht Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Governance?
- Einführung (Teil 3): "Was bringt das?" - Zukunftsfähigkeit und Resilienz, Kundenzufriedenheit, Rechtssicherheit, finanzielle Entlastung, Struktur, Transparenz und sonstige Wertbeiträge
- "Die letzte Instanz": Rechtliche Grundlagen für ein *Compliance*-Managementsystem, Rechtsnatur und Anwendungsbereich (scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes *Compliance*-Managementsystem
- Welche(s) und wieviel(e) Managementsystem(e), Standard(s), Werkzeuge und Methoden brauchen Manager und Mitarbeiter?
- Erklärung relevanter Begriffe des digitalisierten Integrierten *Compliance*-Managementsystems
- Kontext der Organisation, Unternehmensrahmen, Ziele, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten *Compliance*-Managementsystems sowie Anreicherung der Prozesse mit *Compliance*-Komponenten
- Die *Compliance*-Risiko-Analyse
- Externer / Interner *Compliance*-Beauftragter
- Hinweisgebersystem / Ombudsmann
- "Rechtsgebiete-Matrix" mit Relevanzanalyse
- Richtlinienmanagement
- Antikorruption und Zuwendungsmanagement
- Business Partner- / Supplier Screening
- Der "Tone from the Top" macht die Musik im *Compliance*-Managementsystem!
- Planung eines angemessenen Integrierten *Compliance*-Managementsystems: Konzeptionierung und CMS-Beschreibung
- Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten *Compliance*-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit des digitalisierten Integrierten *Compliance*-Managementsystems: Workflows, Automation, Kompetenzen
- Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten *Compliance*-Managementsystems (durch die "lines-of-defense") inkl. Kennzahlen: "Die Welt der Überwacher"
- Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld beim *Compliance*-Managementsystem: "Corrective Action"



## StAGL Fruth

1. Managerhaftung - Unterschied Zivilrecht / Strafrecht
2. Pflichtverstoß - Haftung für fehlerhafte Entscheidungen - sog. business judgement rule
3. Die Folgen einer Verurteilung
4. Die "Prinzipal-Pflichten" - Praxisbeispiele
5. Schutz durch Versicherungen und Rechtsformwahl
6. Verhalten gegenüber Ermittlern und Gerichten- was tun, wenn der Staatsanwalt kommt?
7. Der Manager-Risiko-Notfallkoffer

## 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

## Besonderes

### Für Forschungsmethoden:



Software-Einsatz (umfasst ca. 20 % der Vorlesungszeit):

- o Rechercheinstrumente (OPAC, Google Scholar, Online Datenbanken) Daten- und Wissensmanagement (Zotero, Citation)

Das Modul enthält virtuelle Anteile:

Prof. Dr. Josef Scherer: OPEN Vhb-Kurs:

"Unternehmensführung 4.0: Risiko- und Compliance-Managementsysteme"

Kapitel 1: "Low risk, much fun": Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem

Kapitel 2: "If you think compliance is expensive,...try non-compliance!": Digitalisiertes Integriertes Compliance-Managementsystem

## Empfohlene Literaturliste

### Einführende Literatur

*Scherer*, Good Governance und ganzheitliches, strategisches und operatives Management: Die Anreicherung des "unternehmerischen Bauchgeföhls" mit Risiko-, Chancen- und Compliancemanagement, in: Corporate Compliance Zeitschrift (CCZ), 6/2012, S. 201-211 (zum kostenlosen Download auf [www.scherer-grc.net/publikationen](http://www.scherer-grc.net/publikationen)).

*Scherer*, "Management reloaded" - "GRC in Strategy & Performance" (GRC in S & P), 2021 (zum kostenlosen Download auf [www.scherer-grc.net/publikationen](http://www.scherer-grc.net/publikationen))

### Forschungsmethoden:

Die Vorlesung und die Inhalte orientieren sich entlang:

- o Schnell, R. , Hill, P. H., Esser, E (2008): Empirische Sozialforschung, Oldenbourg, 8. Auflage
- o Kornmaier, M (2007): Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten: Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler, Physica Verlag, Heidelberg

Weitere Literatur:

- o Standop, E., Meyer, M. (2008): Die Form der wissenschaftlichen Arbeit, Quelle & Meyer, 18. Auflage
- o Konrad, K. (2001): Mündliche und schriftliche Befragung - Ein Lehrbuch, 2. Auflage, Landau: Verlag Empirische Pädagogik
- o Kirchhoff, S., Kuhnt S., Lipp P., Schlawin, S. (2003): Der Fragebogen - Datenbasis, Konstruktion und Auswertung, 3. Auflage, Opladen: Leske + Budrich
- o Diekmann, A. (2005): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Reinbek bei Hamburg



- o König, E./ Zedler, P. (2002): Qualitative Forschung : Grundlagen und Methoden. 2. Aufl. - Weinheim
- o Lamnek, S. (2005): Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch. 4. Auflage. Weinheim/Basel



## **NM-02 IT-STRATEGIE UND DIGITALISIERUNGSMANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-02 IT-Strategie und Digitalisierungsmanagement
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. Cordula Krinner
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 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 von IT-Strategien kennen. Die Studierenden erwerben Kenntnisse und die Fähigkeiten, aus der Analyse von Unternehmensstrategien und Geschäftsprozessen Anforderungen an eine IT-Strategie abzuleiten.

##### **Methodenkompetenz**

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

##### **Soziale / personale Kompetenz**



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

*Teilmodul: Digitalisierung (Prof. Dr. Cordula Krinner):*

### **Fachkompetenz**

Im Teilmodul "Digitalisierung, Big Data & KI" beschäftigen sich die Studierenden mit Theorien, Technologien und Methoden von Künstlicher Intelligenz. Anhand eines Prozessmodells wird ihnen zudem vermittelt, wie digitale Transformationen ablaufen und an welchen Stellen in einer Organisation 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 zum Digitalisierungsmanagement 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.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

keine

## **Inhalt**

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

- Grundlagen und Analyse von Unternehmensstrategien
- Grundlagen, Analyse und Modellierung von Geschäftsprozessen
- Ableitung von Anforderungen an die IT-Strategie
- Fallstudie

*Teilmodul: Digitalisierung, Big Data & KI (Prof. Dr. Cordula Krinner):*

- Von Assistenz über Automatisierung zu Künstlicher Intelligenz (KI)



- Menschliche und künstliche Intelligenz in modernen Arbeitsumgebungen
- Technologien und Methoden im Bereich künstlicher Intelligenz (Machine Learning, Deep Learning)
- Digitalisierung: Charakteristika digitaler Transformation
- Digitalisierung in Organisationen: Auswirkungen auf Führung, Teamarbeit und Stress
- Kritische Reflexion: ethische Perspektiven auf Digitalisierung und Künstliche Intelligenz
- Case Studies

## 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. Cordula Krinner):*

Primärliteratur:

- o Alpaydin, E. (2016). *Machine learning. The new AI*. Cambridge, MA: MIT Press.
- o Hasenbein, M. (2020). *Der Mensch im Fokus der digitalen Arbeitswelt. Wirtschaftspsychologische Perspektiven und Anwendungsfelder*. Berlin: Springer.
- o Kelleher, J. D. (2019). *Deep learning*. Cambridge, MA: MIT Press.

Sekundärliteratur:

- o Bostrom, N. (2014). *Superintelligence. Paths, dangers, strategies*. Oxford: Oxford University Press.
- o Kugler, S. & Anrich, F. (2018). *Digitale Transformation im Mittelstand mit System. Wie KMU durch eine innovative Kultur den digitalen Wandel schaffen*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- o Leiser, D. C. (2020). *Digitalisierung in KMU kompakt. Compliance und IT-Security*. Berlin: Springer Vieweg.
- o Oswald, G. & Krcmar, H. (Hrsg., 2018). *Digitale Transformation. Fallbeispiele und Branchenanalysen*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- o Reinhardt, K. (2020). *Digitale Transformation der Organisation. Grundlagen, Praktiken und Praxisbeispiele der digitalen Unternehmensentwicklung*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- o Russell, S. & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence. A modern approach* (4th ed.). Hoboken, NJ: Pearson.





## **NM-03 INTERNATIONAL LEADERSHIP UND STRATEGISCHES PERSONALMANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-03 International Leadership und strategisches Personalmanagement
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	NM-0301 International Leadership NM-0302 Strategisches Personalmanagement
Lehrende	Prof. Dr. Bernt Mayer Dr. Diana Benzinger
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 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 Personalcontrollings.
- o Grundwissen, um zentrale Instrumente des Personalcontrollings hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit zu beurteilen.
- o Die Kommunikationsanforderungen und -aufgaben in Führungspositionen erkennen und umsetzen
- o Strategien und deren Ausprägungen im digitalen Markt und die Führungsmaßstäbe als Grundlagen des wirtschaftlichen Handels zu beurteilen
- o Führungskompetenzen weiterentwickeln
- o Die Studierenden sollen erkennen, dass das "Digitale Zeitalter" durch vielfältige digitale Transformations-Strategien und -Maßnahmen geprägt ist und damit -



insbesondere von mittelständischen Unternehmen - mehr erfordert, als die "Digitalisierung" nach herkömmlichem Verständnis

- o Die Studierenden vertiefen ihre Kenntnisse zu ausgewählten ökonomischen und sozialwissenschaftlichen Theorien zur Erklärung der Existenz und der Funktionsweise von Netzwerken.
- o Sie sind in der Lage, relevante Einflussgrößen auf die Gestaltung und Steuerung von organisationalen wie auch interorganisationalen Beziehungen zu definieren und zu interpretieren.

#### **Methodenkompetenzen:**

- o Know-how, um personalwirtschaftliche Kennzahlen zu analysieren und zu bilden.
- o Fähigkeiten, Personalreports zu verstehen und selbst zu erstellen.
- o Zusammenstellung von Teams unter Beachtung der erforderlichen Kompetenzen
- o Führungskompetenzen in Projektteams und digitalen Teams
- o Die Studierenden sollen verstehen, dass richtiges Change Management eine nötige methodische Anforderung ist, die über Erfolg oder Scheitern von Transformationsprozessen entscheiden kann.
- o Die Studierenden erkennen, dass Change Management vom Management ausgehen muss, aber auf allen Ebenen intensiv mit getragen und umgesetzt werden muss.
- o Die Studierenden lernen idealtypische Phasen und Schritte des Change Managements kennen.
- o Die Studierenden wissen, welche grundlegenden methodischen Kompetenzen entlang dieses Prozesses wichtig sind und lernen passende Instrumente kennen.
- o Sie sind in der Lage, Instrumente und Methoden, die für den Aufbau, die erfolgreiche Steuerung und die nachhaltige Sicherung von Netzwerkstrukturen in sozialen Systemen grundlegend sind, auf komplexe Problemstellungen in unterschiedlichen Kontexten anzuwenden.
- 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 anerkennbar.

## **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

### **Inhalt**

#### **Personalcontrolling**

- o Grundlagen des Personalcontrollings



- o Aufgaben und Interessengruppen
- o Abgrenzungsmöglichkeiten und Prozess
- o Instrumente
- o Organisatorische Einbindung
- o HR: Risiko- & Compliancemanagement
- o HR-IT und Management Self Services
- o Personalcontrolling in der Praxis

### **Management sozialer Systeme**

- o Grundlagen des Managements Sozialer Systeme
- o Ansätze des strategischen Personalmanagements
- o Personale Gestaltungsfelder Sozialer Systeme
- o Strategic Workforce Planning
- o Strukturen im Personalmanagement
- o HR: Prozessmanagement & eHR
- o Strategisches Personalmanagement in der Praxis

## **Lehr- und Lernmethoden**

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

## **Besonderes**

---

## **Empfohlene Literaturliste**

- o Bartscher, T., Nissen, R.: Personal-management, 2. Auflage, München 2017
- o Berthel, J., Becker, F.G.: Personalmanagement, 11. Auflage, Stuttgart 2017
- o Jäger, W.: HR Self-Services & Prozessautomatisierung, Wiesbaden 2011
- o Oechsler, W.A., Paul, C.: Personal und Arbeit, Berlin 2015



- o Lisges, G., Schübbe, F.: Praxishandbuch Personalcontrolling - inkl. Arbeitshilfen online: Kennzahlen - Daten - Reportings, Freiburg/München 2014
- o Scholz, C.: Personalmanagement – Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, 6. Auflage, München 2014
- o Stierle, J., Glasmachers, K., Siller, H. (Hrsg.): Praxiswissen Personalcontrolling, Wiesbaden 2017
- o Stock-Homburg, R.: Personalmanagement: Theorien – Konzepte – Instrumente, 3. Auflage, Wiesbaden 2013
- o Arnold, H.: Wir sind Chef (2016). Haufe, Freiburg, 2016
- o Kotter, J.: Das Unternehmen erfolgreich erneuern. Harvard Business Manager 11/2020
- o Kotter, J.: Die Kraft der zwei Systeme. Harvard Business Manager 12/2012
- o Schnell, T.: Psychologie des Lebensinn (2016). Springer, Heidelberg



## **NM-04 KAUFMÄNNISCHE UNTERNEHMENSSTEUERUNG**

Modul Nr.	NM-04 Kaufmännische Unternehmenssteuerung
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorsk
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	Ingrid Stockinger 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 (Master)
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 Managementersfolgsrechnung.

### **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 Managementersfolgsrechnung und die Erstellung von Abweichungsanalysen auf Basis von Kennzahlen, die Erstellung von Reports für das Management, die Managementersfolgsrechnung 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**

-

## **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

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



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



## **NM-05 VERTRAGSRECHT UND STEUERN**

Modul Nr.	NM-05 Vertragsrecht und Steuern
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 (Master)
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**

Keine

## **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!“**

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





## **Vertragsrecht (Herr Klaus Fruth):**

### **„Qualität vor Quantität!“ – Integriertes Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystem**

- Einführung: „Unternehmensführung 4.0“
- "Step by step" - Die ersten Schritte bei Einführung eines digitalisierten Integrierten Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- "Das Rückgrat der Organisation" – Modellierung, Anreicherung mit Qualitäts-Komponenten und Digitalisierung der Prozesse
- 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?
- Relevante Standards, Werkzeuge und Methoden im QMS
- Erklärung relevanter Begriffe im QMS
- Kontext der Organisation, Ziele, Wertbeitrag, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- Externer / Interner QM-Beauftragter
- F&E / Innovations-Prozesse
- Contract-Management
- Einkaufsprozesse
- Leistungserstellungsprozesse
- Vertriebsprozesse
- Leistungsstörungs-, After sales- und Beschwerdemanagement
- Der „Tone from the Top“ im QMS macht die Musik
- Planung eines angemessenen digitalisierten Qualitäts-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems
- Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten QM-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen
- Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten QM-, Product-Compliance- und Contract-Managementsystems



- Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten QM-Managementsystems (durch die „lines-of-defense“)
- 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 Fallbeispielbearbeitung 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 UND INNOVATIONSMANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-06 Strategisches Management und Innovationsmanagement
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	NM-0601 Strategisches Management NM-0602 Innovationsmanagement und Business Modelling
Lehrende	Markus Lenker Anita Sangl
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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**

Teil Strategisches Management:

#### **Zum Thema:**

Unternehmen haben Strategien und strategische Ziele. Das ist jedem klar und nichts Neues - zumindest bei großen Unternehmen und Konzernen. Aber sind diese Strategien nur "heimlich ausgeheckte Pläne" im Kopf des Unternehmers? Sind sie zufällige Einfälle oder Intuition? Oder sind es wirklich "Generalstabs-mäßig" geplante Vorgehensweisen? Und sind solche Strategien nur etwas für Großunternehmen oder kann auch ein kleines oder mittleres Unternehmen damit seinen Erfolg verbessern?

Obwohl das Strategische Management, die Strategische Planung oder das Strategische Controlling heute unumstrittene 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 Führungskraft und Verantwortliche\*r für ein Unternehmen sollte man diese Techniken der strategischen Unternehmensplanung allerdings kennen und wissen,



welche Aufgaben dabei abzarbeiten sind, welche Analyse- und Planungsinstrumente hilfreich sind, wie man Entscheidungen trifft bzw. vorbereitet oder untermauert und wie man eine optimale Umsetzung erreicht.

Da das Analyse-, Entscheidungs-, Planungs- und Umsetzungsinstrumentarium sehr umfangreich ist, geht es darum, zumindest einige Ansätze und den Prozess des Strategischen Managements zu kennen, einen gewissen Überblick über Methoden und Hilfsmittel zu haben, einige wesentliche Methoden anwenden zu können und zu wissen, wie man an weitere Hilfsmittel herankommt. Man sollte den "roten Faden" kennen und wissen, wie man an dieser Aufgabe annimmt.

Im Zuge des digitalen Wandels kommen hier auf Unternehmen völlig neue Aufgaben zu, die es zu lösen gilt. Die veränderte Situation erzeugt neue (externe und interne) Herausforderungen und Potenziale, die vor allem mit der Unterstützung der Führung und eines ausgeklügelten Change Managements bewältigt bzw. genutzt werden müssen. Die Rolle des Strategischen Managements spielt auch hierbei eine zentrale Rolle.

### **Lernziele:**

Die Lehrveranstaltung soll nicht nur Wissen vermitteln und die Anwendung einiger ausgesuchter Methoden zeigen, sondern sie soll die Teilnehmer\*innen motivieren, diese Instrumente der strategischen Planung auch im Unternehmens-Alltag anzuwenden. Sie soll dazu den "Respekt" vor solchen Methoden nehmen und die Teilnehmer\*innen ermutigen, die Instrumente lieber vereinfacht anzuwenden, als sie wegen zu komplexer Anwendungs-Alternativen wegzulassen.

Dabei kommen im Zuge des digitalen Wandels neue Herausforderungen, sowie auch Möglichkeiten auf Unternehmen zu. Dabei gilt es, Einflussfaktoren, Handlungsfelder und neue Aufgabenbereiche zu erkennen, sowie Potenziale für das eigene Unternehmen zu nutzen.

Die Teilnehmer\*innen der Lehrveranstaltung sollen daher:

- 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-Theorien erhalten und dem Strategie-Entwicklungs-Prozess Analyse- und Konzeptionsmethoden zuordnen können, die die Entwicklung einer Strategie methodisch unterstützen.



- o Schritte des Strategischen Managements auf Grundlage des Strategie-Findungs-Prozesses nach Wittmann erlernen.
- 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 sowie der Führung und des Change Managements für die erfolgreiche Implementierung der Digitalen Transformation wahrnehmen.

**Methodik:**

- 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.



Teil Innovationsmanagement & Business Modelling:

Nach Absolvieren des Moduls haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Neue Herausforderungen und Kundenanforderungen kommen immer schneller auf Unternehmen zu. Analog dazu steigt die Komplexität der Prozesse und Abläufe. Dies erschwert die Planbarkeit von Managemententscheidungen und benötigt eine hohe Reaktionsfähigkeit seitens der Unternehmen. Derart tiefgreifende Veränderungen verlangen von Unternehmen und Mitarbeitern die Fähigkeit zur steten Anpassung von Produkt und Service Angeboten sowie eine flexible Anpassung der Geschäftsmodelle. Innovationen sichern hierbei als zentraler Treiber die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen. Ein fundiertes Verständnis der Prozesse und Abläufe ist für die Arbeit in einem derart komplexen Umfeld unumgänglich.

### **Fachkompetenz**

Das Modul beschäftigt sich im Kern mit den Bereichen Innovationsmanagement und Business Modelling sowie Produkt- und Preispolitik. Beide Bereiche werden theoretisch und praktisch erarbeitet.

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 Teilnehmer für mögliche Probleme im Prozess sensibilisiert.

- 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.
- o Verortung von Produkt- und Preispolitik im Unternehmen
- o Maßnahmen des Produktmanagements zur Nutzung des Erfolgspotenziale im Unternehmen

Die Teilnehmer durchlaufen also einmal den gesamten Prozess. Von der Entwicklung einer Vision, zur ersten Idee, dem Finden einer einzigartigen Positionierung bis hin zur Umsetzung im Rahmen eines Geschäftsmodells.

### **Methodenkompetenz**

Zur angestrebten Fachkompetenz 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 Teilnehmer dar.

Die Studierenden kennen die unterschiedlichen Werkzeuge des Produktmanagement, können ausgewählte Methoden anwenden und können diese auch mit Hilfe digitaler Tools kollaborativ erarbeiten und darstellen.

Über eine praxisnahe Übung sollen die Methoden und agilen Prinzipien Anwendung finden.

### **Soziale / personale Kompetenz**

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

Derartige heterogene Teams aus Betriebswirtschaftlern, Informatikern, Technikern und weiteren Disziplinen verlangen ein Verständnis für die Notwendigkeit von unterschiedlichen Sichtweisen. Der Masterstudent befindet sich hier als Schnittstelle zwischen den Disziplinen mit der Aufgabe, die Business Sichtweise angemessen zu vertreten.

## **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**

### **Innovationsmanagement**

- o Innovation als Managementaufgabe
- o Widerstände gegen Innovationen
- 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

### **Business Modelling**

- o Entwicklung von (digitalen) Geschäftsmodellen
- o Tools und Instrumente

## **Lehr- und Lernmethoden**

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

### **Besonderes**

---

## **Empfohlene Literaturliste**

- o Hauschildt, J., Salomo, S., Kock, A., & Schultz, C. (2021). Innovationsmanagement. Vahlen.
- o Wirtz, B. W. (2011). Business model management. Design?Instrumente?Erfolgsfaktoren 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.

Hofbauer, G., Sangl, A. (2018): Professionelles Produktmanagement. 3. Auflage. Wiley.



## **NM-07 PROZESS- UND PRODUKTIONSMANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-07 Prozess- und Produktionsmanagement
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
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 (Master)
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### **Qualifikationsziele des Moduls**

#### **Qualifikationsziele des Moduls Prozessmanagement & Produktionsmanagement**

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.

## **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.

- Grundlagen der Produktion
- Variantenmanagement
- Schlanke Produktion



- Produktionsprozessanalyse
- Produktionsoptimierung
- Kapazitätsmanagement
- Entwicklung der Produktion zu Industrie 4.0
- Einfluss der Digitalisierung auf die Produktion

#### Teil II: Prozessmanagement

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

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung

## 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 UND VERTRIEBSMANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-08 Strategisches Marketing und Vertriebsmanagement
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	NM-0801 Strategisches Marketing NM-0802 Vertriebsmanagement
Lehrende	Prof. Waldemar Berg
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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**

Marktorientierte Unternehmensführung ist heute ohne den Blick auf die mittel- und langfristige Entwicklung der relevanten Märkte nicht mehr denkbar. Strategisches Marketing ist dabei als Philosophie und als Instrumentarium zu verstehen. In seinem Rahmen wird die Planung von Marketing-Maßnahmen-Paketen - ausgehend von einer soliden Datenbasis - über mehrere Schritte vorbereitet.

#### **Fachkompetenzen:**

- o Die Studierenden sollen die Planung von Marketing-Konzepten auf den verschiedenen Ebenen verstehen und nachvollziehen können.

#### **Methodenkompetenzen:**

- o Zur Planung von Marketing-Konzepten gehört die Philosophie der strategischen Marketingplanung genauso, wie Techniken der Daten- und Informationssammlung und ausgewählte praxisorientierte Strategie-Konzepte, mit deren Hilfe die verschiedenen Stufen der Konzeptgestaltung beschriftet werden.



### **Soziale/Personale Kompetenzen:**

- o Die Studierenden erlernen Kenntnisse der Argumentation und Überzeugungskraft.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

### **Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:**

Kompetenzen aus dem Bereiche Strategisches Management sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen v.a. im Bereich Marketing und Unternehmensführung grundlegend.

### **Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:**

Das Modul NM-08 kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul NM-08 ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkenntbar.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Keine

## **Inhalt**

- Grundlagen des strategischen Marketings
- Ausgewählte Instrumente zur Strategiebestimmung
- Analyse der strategischen Ausgangssituation
- Formulierung der Marketingstrategien
- Bewertung der Marketingstrategien
- Auswahl von Marketingstrategien
- Instrumenteneinsatz für das strategische Marketing
- Verankerung der Marketingstrategien in der Marketing-Organisation
- Fallbeispiele und Fallstudien

## **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung, Übungen



## Besonderes

Gastvorträge und Übungen

### Empfohlene Literaturliste

- o **Backhaus, K./Schneider, H.** (2009): Strategisches Marketing, 2. Aufl., Schäffer Poeschel, Stuttgart
- o **Bruhn, M.** (2016): Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis, 13. Aufl., Springer Gabler, Heidelberg
- o **Homburg, C.** (2016): Marketingmanagement. Strategien – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 4. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden
- o **Kotler, P./Keller, K.L.** (2017): Marketing-Management: Konzepte-Instrumente-Unternehmensfallstudien, 15. Aufl., Person Deutschland, Halbergmoos
- o **Kotler, P./Keller, K.L./Bliemel, F.** (2007): Marketing- Management, 12. Aufl., Oldenburg, München
- o **Meffert, H./Baumann, C./Kirchgeorg, M.** (2014): Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte - Instrumente – Praxisbeispiele, 12. Aufl., Springer Gabler, Heidelberg
- o **Schneider, W.** (2013): Strategisches Marketing, Oldenburg De Gruyter, München
- o **Thommen, J.P./Achleitner, A.K.** (2016): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht, 8. 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





## **NM-09 UNTERNEHMENSPLANSPIEL GENERAL MANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-09 Unternehmensplanspiel General Management
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 (Master)
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbstlernanteil: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	PoP
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### **Qualifikationsziele des Moduls**

#### **Qualifikationsziele des Moduls Unternehmensplanspiel**

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:**

- Planung von Produktions- und Personalkapazitäten
- Umsetzung einer gezielten Marketingstrategie



- Verstehen und Interpretieren von betriebswirtschaftliche Daten und Ableitung praxisrelevanter Entscheidungen und Erkenntnisse
- Erlernen des Umgangs mit den Instrumenten der Kostenrechnung, Ergebnisrechnung, Produktkalkulation und Grenzkostenrechnung
- Definition und Umsetzung von Zielen und Strategien in einem Umfeld, in dem ökonomische und ökologische Faktoren eine bedeutende Rolle spielen

#### **Methodenkompetenz:**

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

#### **Personale und soziale Kompetenz:**

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

### **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:

- Organisation
- Vertrieb
- Marketing
- Produktion
- Personal
- 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.

## **Empfohlene Literaturliste**

TOPSIM General Management Teilnehmerhandbuch



## **NM-10 MS PSYCHOLOGIE DER BEZIEHUNGSGESTALTUNG**

Modul Nr.	NM-10 MS Psychologie der Beziehungsgestaltung
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
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 (Master)
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**

#### **Dienstleistungen, Services und After Sales**

In vielen Marktbereichen werden zunehmend homogene Produkte angeboten. Qualität und Preise sind im Markt oft deckungsgleich. Durch Dienstleistungen vor, während und nach dem Kauf gelingt es den Unternehmen komparative Konkurrenzvorteile zu generieren. Der Volksmund kennt die "Servicewüste Deutschland". In vielen Bereichen besteht Nachholbedarf an qualifizierten Dienstleistungsmanagern in der Wirtschaft.

#### **Fachkompetenzen:**

- o Die Studierenden lernen die Relevanz von Dienstleistungen kennen um zu erklären, was Dienstleistungen sind
- o Sie erarbeiten sich Erklärungsansätze für die zunehmende Relevanz von Dienstleistungen in modernen Volkswirtschaften und sensibilisieren sich hinsichtlich Themen wie "Zeit als relevanter Faktor im Dienstleistungsgeschehen" sowie der "Qualität von Dienstleistungen"

#### **Methodenkompetenzen:**



- o Nach dem Besuch des Moduls und der eingehenden Beschäftigung mit der Materie können die Studierenden benennen, was Mitarbeiter auszeichnet, die in Kundenkontakt erfolgreich sind
- o Sie entwickeln Ideen, wie Mitarbeiter weitergebildet werden können, um im Kundenkontakt einen Mehrwert für den Konsumenten und das Unternehmen 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

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

### **Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:**

Einige Kompetenzen sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen v.a. 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**

### **Dienstleistungen, Services, After Sales**

- Dienstleistungsbezogene Grundlagen
  - o Entwicklung und Bedeutung der Dienstleistungen in modernen Volkswirtschaften
  - o Bedeutung von Dienstleistungen im betriebswirtschaftlichen Kontext



- Ausgewählte Rahmenbedingungen der Entwicklung des Dienstleistungsbereiches
- Begriff, Abgrenzung und Systematisierung von Dienstleistungen
  - Dienstleistungen vs. Service
  - Abgrenzung der Dienstleistung von anderen Wirtschaftsgütern
  - Ausgewählte Ansätze zur Systematisierung von Dienstleistungen
    - Die eigenschaftsorientierte Perspektive
    - Die systematische Perspektive
    - Die industriell-orientierte Perspektive
    - Die interaktionsorientierte Perspektive
- Die Zeit als Bestimmungsgröße im Dienstleistungsmanagement
  - Der Begriff der Zeit
  - Sechs Anhaltspunkte für zeitorientiertes Dienstleistungsmanagement
    - Die Zeitausgaben der Konsumenten
    - Zeitkonzepte in der Wahrnehmung der Konsumenten
    - Zeitorientierte Strategieansätze
    - Nicht-Transaktionszeiten
    - Dienstleistungsangebot und Zeitpläne der Konsumenten
    - Beeinflussung der Zeitwahrnehmung der Konsumenten
- Grundlagen der Diskussion von Dienstleistungsqualität
  - Begriff und Dimensionen der Dienstleistungsqualität
  - Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit
    - Reaktionen auf Zufriedenheit und Unzufriedenheit
    - Ausgewählte Modelle zur Entstehung von Kundenzufriedenheit
  - Analyse- und Messverfahren zur Erfassung der Qualität von Dienstleistungen
    - Übersicht über Instrumente zur Messung von Dienstleistungsqualität



- Unternehmungsbezogene Verfahren
- Kundenbezogene Verfahren
- Mitarbeiterbezogene Verfahren

## Lehr- und Lernmethoden

### Dienstleistungen, Services & After Sales

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung, Gruppenübungen, Teamarbeiten, Kurzfilme, TN-Kurzpräsentationen, Übungen am Computer ( IT ), Softwaretraining im Unterricht und in Heimarbeit.

### Besonderes

Externe Vorlesung

## Empfohlene Literaturliste

### Dienstleistungen, Services, After Sales

- o Bieger, T.: Dienstleistungsmanagement: Einführung in Strategien und Prozesse bei persönlichen Dienstleistungen. Mit Fallstudien verschiedener Praktiker. 4., überarbeitete Auflage. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt 2007
- o Corsten, H.; Gössinger, R. (2007): Dienstleistungsmanagement. 5., vollständig überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage. München/Wien, Oldenbourg, 2007
- o Bruhn, M.: Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Grundlagen, Konzepte, Methoden. 10., überarb. u. erw. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer 2016
- o Bruhn, M.: Handbuch Dienstleistungsmanagement: von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung. Wiesbaden 2001
- o Bruhn, M.; Meffert, H.: Handbuch Dienstleistungsmarketing: Planung - Umsetzung - Kontrolle. Wiesbaden: Gabler, 2012
- o Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte - Methoden - Erfahrungen. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler, 2000
- o Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsmanagement Jahrbuch 2000: Kundenbeziehungen im Dienstleistungsbereich. Wiesbaden 2000
- o 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





- o Gouthier, M.; Coenen, Chr.; Schulze, H.S.; Wegmann, Chr.: Service Excellence. Eine Einführung. 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. 3-15
- o Haller, S.: Dienstleistungsmanagement: Grundlagen - Konzepte - Instrumente. 6., akt. Aufl. Wiesbaden: Springer, Gabler, 2015
- o Homburg, C.; Becker, A. ; Hentschel, F. (2008): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Bruhn, M. / Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement, 6., überarbeitete und erweiterte Auflage, Gabler, Wiesbaden, S.103-134.
- o Künzel, H. (2012) Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Handbuch für Strategie und Umsetzung. Springer, Berlin, Heidelberg, 2012
- o Lehmann, A.: Dienstleistungsmanagement: Strategien und Ansatzpunkte zur Schaffung von Servicequalität. 2., neuüberarbeitete Auflage. Reihe Entwicklungstendenzen im Management, Band 9. Stuttgart: Schaefer-Poeschl, 1995
- o Lehmann, A.: Qualität und Produktivität im Dienstleistungsmanagement: strategische Handlungsfelder im Versicherungs- und Finanzdienstleistungswettbewerb. Reihe: Neue betriebswirtschaftliche Forschung, Band 246. Wiesbaden 1999
- o Maleri, R.; Frieztsche, U.: Grundlagen der Dienstleistungsproduktion. 5., vollst. überarb. Aufl. Berlin u.a.: Springer, 2008
- o Meffert, H.; Bruhn, M.: Dienstleistungsmarketing: Grundlagen, Konzepte, Methoden. 8., vollständig neubearbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler 2015
- o Meyer, A.: Dienstleistungsmarketing: Erkenntnisse und praktische Beispiele. 7. unveränderte Auflage. München 1996.
- o Meyer, A. (Hrsg.): Dienstleistungsmarketing. Band 1: Grundlagen und Rahmenbedingungen des Dienstleistungsmarketing; Managementaspekte von Dienstleistungsanbietern; Programmatische Aspekte des Externen Marketing; Programmatische Aspekte des Internen Marketing. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2000
- o Meyer, A. (Hrsg.): Dienstleistungsmarketing. Band 2: Kundengerichtete und Kundeninitiierte Prozesse des Externen Marketing; Dienstleistungen auf Beschaffungs- und
- o Internen Märkten; Branchenkonzepte und Fallbeispiele; Zukünftige Perspektiven des Dienstleistungs-Marketing. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2000



- o Nefiodow, L.A.: Der sechste Kondratieff: Wege zu Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information. Sankt Augustin, 2006
- o Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierung der Instrumentarbereiche des Internen Marketing mittels ausgewählter Konzeptbereiche der Transaktionsanalyse. Europäische Hochschulschriften: Reihe 5; Band 1283. Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1992.
- o Schulze, H.S.: Erhöhung der Dienstleistungsqualität durch transaktionsanalytisch orientierte Personalschulungen. In: Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte, Methoden, Erfahrungen. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden 2000; S.261-287.
- 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 Auflage. Wiesbaden: Gabler, 1999; S. 145-175
- 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: Symposium 2008; S. 23-48
- o Schulze, H.S.: Die Psychodynamik von (Un)-Zufriedenheit. In: Hofbauer, G.; Pattloch, A.; Stumpf, M. (Hrsg.): Marketing in Forschung und Praxis. Berlin: Uni-edition 2013; S.1085-1102
- o Schulze, H.S.; Jeschke, K.: Beschwerdemanagement und Internes Marketing. In: Beschwerdemanagement in der Praxis: Kundenkritik als Chance nutzen. In: Vertrieb, Digitale Fachbibliothek. Düsseldorf: Symposium, 2008
- o Jeschke, K.; Schulze, H.S., Lohkamp, L.: Beschwerdemanagement-Trainings: Hintergrund, Herausforderungen und Lösungsansätze. In: Beschwerdemanagement in der Praxis: Kundenkritik als Chance nutzen. In: Vertrieb, Digitale Fachbibliothek. Düsseldorf: Symposium, 2008
- o Stauss, B.; Schulze, H.S.: Internes Marketing. In: Marketing (Zeitschrift für Forschung und Praxis), 12.Jg.(1990), H.3; S.149-158
- o Stauss, B. (1991): Dienstleister und die vierte Dimension, in: Harvard Business Manager, 13. Jg., Nr. 2, S. 81 - 89. Wiederabdruck in: Corsten, H. (Hrsg.) (1994): Integratives Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden: Gabler, S. 447-463



- o Stauss, B. / Neuhaus, P. (1999): Das Qualitative Zufriedenheitsmodell (QZM), in: Hinterhuber, H. H.; Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung - Kundenzufriedenheit - Kundenbindung, Gabler, Wiesbaden, S.25-39.
- o Wahren, H.-K.; Bälder, K.-H.: Kundenorientierte Dienstleistungsqualität: ein Analyse und Handlungsleitfaden. Eschborn 1994



## **NM-11 MS VERTRIEBSPLANUNG UND -STEUERUNG**

Modul Nr.	NM-11 MS Vertriebsplanung und -steuerung
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Kursnummer und Kursname	NM-1101 Vertriebsplanung NM-1102 Vertriebssteuerung
Lehrende	Yvonne Caragea Jürgen Jungbauer
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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 Absolvieren des Moduls "Vertriebsplanung und -steuerung" haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Organisatorische Einordnung von Vertriebsplanung und Vertriebscontrolling, Umsetzung der Unternehmensziele in strategische und operative Vertriebsziele, Wissen über den Aufbau von Vertriebsprozessen, Verstehen von Kundenstrukturen und erfolgreiches Management von Kundenbeziehungen, Erkennen und Definieren von Zielen des Vertriebscontrollings, Kenntnis und Anwendung von Instrumenten des Vertriebscontrollings, Ableiten von Maßnahmen aus Sales Performance Measurements und KPIs

Im Modul "Vertriebsplanung und -steuerung" sollen folgende Kompetenzen vermittelt werden:

#### **Fachkompetenz**

Vertieftes Verständnis über die organisatorische Gestaltung der Abteilung Vertrieb, kontextbezogener Aufbau und Anpassung von vertrieblichen Prozessen, Planung und Umsetzung des betrieblichen Vertriebssystems (akquisitorisch und logistisch), Umsetzung und Anpassung von geeigneten Internationalisierungsstrategien,



Bewertung und Auswahl von geeigneten CRM-Systemen für die vertrieblichen Zwecke, Implementierung eines an Art und Organisationsform angepassten Vertriebscontrollings im Unternehmen: Anforderungsprofil eines Vertriebscontrollers, organisatorische Verankerung

Ableitung von Funktionen und Zielsetzungen des Vertriebscontrollings unter der Prämisse des Vertriebs als Teil des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses

Anwendung der aufgezeigten Methoden des Vertriebscontrollings durch Markt- und Wettbewerbsanalysen, Erfolgsrechnung und Vertriebsprognosen, unterstützt durch Vertriebsinformationssysteme

### **Methodenkompetenz**

Zur angestrebten Fachkompetenz sollen Methoden vermittelt werden, mit denen vertriebliche Aktivitäten in Unternehmen gesteuert, kontrolliert und verbessert werden können. Die Methoden sollen zu einem anwendungsnahen Baukasten für die Studierenden synthetisiert werden.

Mittels praxisnaher Fallbeispiele und Fallstudien sollen die Methoden des Vertriebscontrollings erarbeitet sowie KPIs interpretiert werden.

### **Personale Kompetenz**

Das Modul soll die künftigen Master Management-Absolventen durch praxisnahe Fallstudien an ihre Aufgabe der Mitarbeit und Führung von Marketing- und Vertriebsteams heranführen. Ziel des Moduls ist es dabei, die Sicht des Managements auf Chancen und Risiken im Zusammenhang mit Vertriebsaktivitäten durch gezielte Anwendung der erlernten Methoden zu objektivieren sowie unternehmerische Wertschöpfungspotenziale frühzeitig zu erkennen und zu heben.

### **Soziale Kompetenz**

Marketing- und Vertriebsmaßnahmen verlangen Schnittstellenkoordination und Kooperation der Marketing- und Vertriebsmanager in eigenen wie in fremden Unternehmensbereichen. Der erfolgreiche Umgang mit Kunden setzt voraus, dass Kundenbeziehungen individuell, mit Authentizität und Empathie gesteuert werden. Das Modul soll den Studierenden Herangehens- und Denkweise eines Vertriebsmanagers und -controllers im späteren Berufsalltag vermitteln und ihn befähigen, diese Aufgaben erfolgreich auszufüllen.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

### **Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:**

Kompetenzen aus dem Bereich Preispolitik sind für das Verständnis der Marketingprozesse im Unternehmen grundlegend.



### **Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:**

Das Modul NM-11 MS kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul NM-11 MS ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

### **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

keine

## **Inhalt**

### **Inhalte der einzelnen Lehrveranstaltungen**

#### **Theoretischer Teil**

- Einführung
  - .1. Preisdefinitionen
  - .2. Namen des Preises
  - .3. Preisentwicklung
  - .4. Fehler im Rahmen der Preispolitik
- Einflussgrößen der Preisentscheidung
  - .1. Überblick
  - .2. Interne Einflussgröße
    - .2.1. Marketingziele
    - .2.2. Marketing-Mix
    - .2.3. Kostenstruktur
    - .2.4. Organisation
  - .3. Externe Einflussgrößen
    - .3.1. Märkte
    - .3.2. Wettbewerber
    - .3.3. Konsumenten
    - .3.4. Wirtschaftliches Umfeld



- Preissetzung
  - .1. Überblick
  - .2. Kostenorientierte Preissetzung
  - .3. Nachfrageorientierte Preissetzung
  - .4. Wettbewerbsorientierte Preissetzung
  - .5. Sonderfall Auktion
  - .6. Preismissbrauch und rechtliche Rahmenbedingungen
  - .7. Preissetzung im strategischen Kontext
- Preisstrategien
  - .1. Inhalte und Ziele von Preisstrategien
  - .2. Preispositionierung
    - .2.1. Niedrigpreispositionierung
    - .2.2. Mittelpreispositionierung
    - .2.3. Premiumpreispositionierung
  - .3. Preissegmentierung
    - .3.1. Kundennutzenkonzepte
    - .3.2. Wettbewerbskonzepte
  - .4. Preissysteme
    - .4.1. Preisformen
    - .4.2. Preisfindung
    - .4.3. Preis- und Konditionenkomponenten
    - .4.4. Preisdifferenzierung
- Strategische Preiskoordination
  - .1. Überblick
  - .2. Preislinienpolitik
  - .3. Preissetzungsstrategien für ein Produktprogramm
  - .4. Life-Cycle-Pricing



- .4.1. Überblick
- .4.2. Preissetzungsstrategien für neue Produkte
- .4.3. Preisverläufe
- .4.4. Erfahrungskurveneffekt
- .5. Internationale Preiskoordination
- .6. Preisadministration
- **Preisdurchsetzung**
  - .1. Überblick
  - .2. Preisrisiken
  - .3. Preisvariationen
    - .3.1. Überblick
    - .3.2. Effekte von Preisvariationen
    - .3.3. Dauerhafte Preisänderungen
    - .3.4. Temporäre Preisänderungen
    - .3.5. Initiierung von Preisänderungen
    - .3.6. Reaktionsstrategien auf Preisänderungen
- **Branchenspezifische Besonderheiten**
  - .1. Preispolitik im Industriegüterbereich
  - .2. Preispolitik im Dienstleistungsbereich
  - .3. Preispolitik im Einzelhandel
  - .4. Preismanagement und Internet

### **Praktischer Teil**

- **Grundlagen der anwendungsorientierten Preispolitik**
  - .1. Kontext der Preispolitik
  - .2. Spannungsfeld der Preispolitik
  - .3. Anwendung der Preispolitik
  - .4. Einflussnahme auf die Preisbildung in der betrieblichen Praxis





- .5. Komplexität eines Preissystems
- .6. Einflussfaktoren der Preisbildung
- Preistheorie der Mikroökonomik
  - .1. Hauptgebiete der Mikroökonomik
  - .2. Preisbildung im Vollkommenen Markt
  - .3. Preisabsatzfunktion und Nachfrageelastizität
  - .4. Umsatzfunktion
  - .5. Kostenfunktionen
  - .6. Angebots- und Nachfragefunktion
  - .7. Nachfrageelastizität
  - .8. Preisbildung im Polypol
  - .9. Preisbildung im Monopol
  - .10. Preisbildung im Oligopol
  - .11. Nutzen und Grenzen der Mikroökonomik für preispolitische Entscheidungen
- Analyse der Unternehmenskosten
  - .1. Methoden der Vollkostenrechnung
  - .2. Methoden der Teilkostenrechnung
    - .2.1. Mehrstufiges Verfahren
    - .2.2. Einstufiges Verfahren
  - .3. Kurzfristige und langfristige Preisuntergrenze
  - .4. Break-Even-Analyse
- Analyse der Nachfragesituation
  - .1. Fokus der Analyse der Nachfragesituation: die unternehmensbezogene Preis-Absatz-Funktion
  - .2. Bewertung von ausgewählten Methoden zur Untersuchung der Nachfragesituation
- Analyse der Wettbewerbssituation
  - .1. Abgrenzung des relevanten Marktes



- .2. Verwendung der Branchenstrukturanalyse nach Porter
- .3. Produktlebenszyklus mit Untersuchung der Marktattraktivität
- .4. Mitbewerberanalyse
  - .4.1. Analyse des Marketing-Mix
  - .4.2. Stärken-/Schwächenprofil
  - .4.3. Ableitung der Preisstrategie der Wettbewerber
- .5. Aufbau einer „Wettbewerbsdatenbank“
- Analyse weiterer unternehmensinterner und -externer Faktoren
- Synthese
  - .1. Bewertung der vorgelagerten Analyseschritte
  - .2. Zusammenführung der Erkenntnisse aus den vorgelagerten Analyseschritten
  - .3. Ableitung von normativen Handlungsempfehlungen
  - .4. Suche nach Kostensenkungspotentialen
  - .5. Verifizierung und ggf. Anpassung der intendierten Marketingstrategie
- Aufbau eines Preissystems
  - .1. Preisdifferenzierung
  - .2. Bewertung von ausgewählten B2B-Rabatten
  - .3. Interessenskonflikte bei der Gestaltung von Lieferbedingungen
  - .4. Interessenskonflikte bei der Gestaltung von Zahlungskonditionen
  - .5. Analyse weiterer vertraglicher Bestandteile mit mittelbarer preislicher Wirkung
  - .6. Preislistenstellung
  - .7. Einzelpreisfindung
  - .8. Intracompany Pricing
  - .9. Preissetzungsbeeinflussung innerhalb der Wertschöpfungskette
  - .10. Umsetzung und Etablierung eines Preissystem-Regelkreise
- Praxisbeispiele und Sonderfälle der Preisermittlung



- Bedeutung des value-based pricing-Ansatzes für international tätige deutsche Unternehmen
  - .1. Situationsanalyse 2018
  - .2. Spielraum von Preispolitischen Strategien
  - .3. Prinzipien des value based pricings
  - .4. Aufbau einer internationalen Vertriebskompetenz
  - .5. Preisverhandlung
- Zusammenfassung

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung

## Besonderes

---

## Empfohlene Literaturliste

- o Diller, Hermann: Preispolitik, 4., vollständig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart, Kohlhammer, 2008
- o Diller, Hermann/Herrmann, Andreas: Handbuch Preispolitik – Strategie – Planung – Organisation – Umsetzung, Wiesbaden, Gabler, 2003
- o Fill, Chris: Marketing-Kommunikation – Konzepte und Strategien, 2. Auflage, München. Pearson, 2001
- o Haines, Steven: The Product Manager's Desk Reference, 2. Auflage, New York (USA), McGraw-Hill, 2014
- o Kotler Philip/Armstrong Gary/Saunders John/Wong Veronica: Grundlagen des Marketing, 4., aktualisierte Auflage, München, Pearson, 2007
- o Meffert, Tobias: Strategisches Preismanagement, Frankfurt, Peter Lang, 2010 in: Markt-Management, Hrsg.: Prof. Dr. Eggert, A./Prof. Dr. Müller W./Prof. Dr. Zerr, K., Band 8
- o Meyer, Jens W.: Produktinnovationserfolg und Target Costing, Wiesbaden, Gabler, 2003



- o Nagle, Thomas T./Hogan John E.: Strategie und Taktik in der Preispolitik – Profitable Entscheidungen treffen, 4., aktualisierte Auflage, München, Pearson, 2007
- o Pechtl, Hans: Preispolitik, Stuttgart, Lucius & Lucius, 2005 in: Grundwissen der Ökonomik, Betriebswirtschaftslehre, Hrsg.: Bea F. X., Tübingen/Friedl, B., Kiel/Schweitzer, M., Tübingen
- o Porter, Michael E.: Wettbewerbsvorteile (Competitive Advantage) - Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 7. Auflage, Bielefeld, Campus, 2010
- o Siems, Florian: Preismanagement, München, Vahlen, 2009
- o Simon, Hermann/Fassnacht Martin: Preismanagement – Strategie – Analyse – Entscheidung – Umsetzung, 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Gabler, 2009
- o Solomon, Michael/Bamossey, Gary/Askegaard Soren: Konsumentenverhalten – Der Europäische Markt, München, Pearson, 2001



## **NM-12 MS NEW MEDIA**

Modul Nr.	NM-12 MS New Media
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Kursnummer und Kursname	NM-12 MS New Media
Lehrende	Prof. Dr. Henning Schulze
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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**

#### **Online Marketing und Social Media Marketing**

Nach Absolvieren des Moduls Online Marketing und Social Media Marketing haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

Online-Marketing umfasst alle Marketing-Maßnahmen, die online durchgeführt werden, um Marketingziele zu erreichen. Ein sicherer Umgang mit den Begrifflichkeiten dieser Disziplin sowie die Befähigung zur Auswahl geeigneter Instrumente und Maßnahmen stellen den Fokus dieses Moduls dar. Entsprechende Kenntnisse zählen heutzutage zu den Basisanforderungen an Mitarbeiter, die sich trotz ihrer Etablierung in einem fortwährenden Entwicklungsprozess befinden. Social Media ist heutzutage weltbekannt. Nahezu jeder nutzt soziale Medien bewusst oder unbewusst. Im Modul wird ein Verständnis für das stark wachsende Themenfeld vermittelt und relevante Kanäle sowie deren Anwendung im Unternehmenskontext vorgestellt.

#### **Fachkompetenz**

- o Das Modul beschäftigt sich im Kern mit den Bereichen Online Marketing und Social Media. In beiden Themenfeldern wird erläutert, was sich konkret hinter den beiden Begriffen verbirgt und wie sich diese Definition von anderen Teildisziplinen abgrenzt.
- o Verständnis über die Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung.



- o Konzeption und Entwicklung von Online Marketing Strategien sowie deren Umsetzung im Unternehmen.
- o Mitarbeit in Online Marketing 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 Online Marketing Maßnahmen und Social Media Instrumenten ermöglicht wird.
- o Über eine praxisnahe Übung werden die Instrumente unterschiedlichen Szenarien der Anwendung zugeordnet.

### **Soziale / personale Kompetenz**

- o Das Modul soll die Teilnehmer an ihre spätere Aufgabe im Bereich Online Marketing 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 optimiert.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

### **Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:**

Einige Kompetenzen 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**

### **Online Marketing**

- o Positionierung
- o Zielgruppenbestimmung
- o Zielsetzung
- o Kanal- und Instrumentenauswahl, darunter SEO, Google Adwords und Social-Media-Portale
- o Contenterstellung
- o Conversion-Optimierung
- o Controlling
- o Automatisierung

### **Social Media Marketing**

- o Affiliate-Marketing
- o E-Mail-Marketing
- o Influencer-Marketing
- o Suchmaschinenmarketing (SEM)
- o Keyword-Advertising (SEA)
- o Suchmaschinenoptimierung (SEO)
- o Universal Search
- o Amazon als Suchmaschine
- o Preissuchmaschinen und Vergleichsportale
- o Online-Werbung
- o Facebook-Werbung



- o Social-Media-Marketing
- o Mobiles Internet und Mobile-Marketing
- o Erfolgsdeterminanten

## **Lehr- und Lernmethoden**

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

## **Besonderes**

Externe Vorlesung

## **Empfohlene Literaturliste**

### **Online Marketing und Social Media Marketing**

- o Lammenett, E. (2019). Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate-, Influencer-, Content- und E-Mail-Marketing, Google Ads, SEO, Social Media, Online-inklusive Facebook-Werbung. Springer-Verlag.
- o Sens, B. (2019). Das Online-Marketing-Cockpit. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- o Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). Marketing 4.0: der Leitfaden für das Marketing der Zukunft. Campus Verlag.
- o Kreuzer, R. T. (2018). Social Media Marketing kompakt. Ausgestalten, Plattformen finden, messen, organisatorisch verankern, Wiesbaden.
- o Decker, A. (2019). Entwicklung eines systematischen Social-Media-Management-Ansatzes - Der Social-Media-Zyklus im Überblick. In Der Social-Media-Zyklus (pp. 63-88). Springer Gabler, Wiesbaden.





## **NM-13 CF CONTROLLING UND FINANZMANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-13 CF Controlling und Finanzmanagement
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Kursnummer und Kursname	NM-1301 Controlling NM-1302 Finanzmanagement
Lehrende	Marco Messerklinger Anton Feith Knut Pantel Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 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. 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. Diese Rolle schließt ferner ein, dass die Controller neben der Beherrschung der Controllinginstrumente und -prozesse auch Geschäftskompetenz und sehr gute kommunikative Fähigkeiten besitzen.

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



## Finanzmanagement

Aufbauend auf Grundlagenwissen zu "Treasury" sowie "Investition und Finanzierung" verstehen die Teilnehmer aktuelle Fragestellungen zu Finanzmanagement aus Sicht der Kapitalgeber und Kapitalnehmer. Sie sind in der Lage, die Motive der Finanzierungs- und Anlagepartner in unternehmerische Finanz- und Investitionsentscheidungen einzubeziehen und diese unter Risiko- und Renditeüberlegungen für das eigene Unternehmen zu optimieren. Die Studierenden erhalten 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 zu verbessern;
- o Sie sind insbesondere vertraut mit der Unternehmensplanung, dem Reporting, dem Projektcontrolling und dem funktionsorientierten Controlling;
- o Sie haben die wesentlichen Zusammenhänge und deren Bedeutung im internationalen Controlling erkannt;
- 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 Sie sind in der Lage, trotz unterschiedlichster Rahmenbedingungen den Erfolg verschiedener Tochtergesellschaften zu analysieren, zu vergleichen und zu beurteilen;
- 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, Asset Backed Securities, Mergers & Acquisitions, Privat Equity, Going Public, Projektfinanzierungen)



- o Die Studenten verstehen die wesentlichen finanztheoretischen Modelle (Kapitalstrukturtheorien, Kapitalmarkttheorie) und kennen relevante Anwendungsgebiete.

#### **Methodenkompetenzen:**

- o Sie 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 Sie wurden befähigt, controllingbezogene Fragestellungen mit Hilfe von einschlägigen IT-Anwendungssystemen zu lösen.
- o Sie haben sich einen kritischen Blick angeeignet, um die Korrektheit der Geschäftsprozesse in den Tochtergesellschaften zu überprüfen.
- o Die Studenten erhalten das finanz- und investitionstheoretische Rüstzeug, um finanzielle Anlage- und Investitionsentscheidungen anhand geeigneter Beurteilungskriterien unter Rendite- und Risikogesichtspunkten analysieren zu können.
- o Sie können Methoden sowie Instrumente zur Finanzanalyse als Entscheidungsgrundlage 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 in der betrieblichen Praxis gestalten.

#### **Soziale/Personale Kompetenzen:**

- o Sie 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 in Zusammenhängen beurteilen 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**

### **Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:**

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“ 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 anerkenntbar.

## **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
    - Die Merkmale und Ausprägungen der Planung
    - Die Bestandteile und Inhalte der Planung



- Kritikpunkte und Probleme der traditionellen Budgetierung
- Ansätze zur Weiterentwicklung der Unternehmensplanung – ein Überblick
  - Veränderung in kleinen Schritten – Better Budgeting
  - Methodische Ansätze der Weiterentwicklung - Zero-Based-Budgeting und Campus Methode
- Die unterjährige Zielkontrolle - „Herkömmlicher“ und Rollierender Forecast
- Die Strategische Unternehmensplanung - Verbindung zwischen Strategie und Planung
- Vom Better zum Beyond Budgeting
- Das Beste aus beiden Sichten – Advanced Budgeting
  - Inhalte und Instrumente des Advanced Budgeting
  - Weitere Komponenten des Advanced Budgeting
  - Schrittweise zum Advanced Budgeting – Vorgehensweise und kritische Erfolgsfaktoren
- Zusammenfassung: Moderne Budgetierung
- Mehr als nur ein Trend – Revolution durch Digitalisierung
- Das Management Reporting – Elementarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung
  - Überblick und Inhalte
  - Alles noch Zukunftsmusik? – Ein (digitaler) Ausblick
- **Projektcontrolling**
  - Einstieg – Projekte und Projektmanagement
    - Ein seltsames Ding – Definition und Merkmale von Projekten
    - Eine unmögliche Aufgabe? - Einflussfaktoren auf das Scheitern von Projekten
  - Die „Königdisziplin“ im Controlling? – Das operative und strategische Projektcontrolling
  - Die Projekterfolgsverantwortung liegt auf mehreren Schultern – Grundprinzipien der Einbindung ins Unternehmen



- Die Strategie des Unternehmens erfolgreich umzusetzen – Strategische Projektauswahl und Multiprojektmanagement
- Die Steuerung von Projekten im Unternehmen – Bewährte Elemente
- Ein umfassender Ansatz - Das Earned Value Management (EVM)
  - Grundlagen und Elemente
  - Anwendung und Kennzahlen
- Kein modernes Controlling ohne Systemunterstützung – Ausgewählte Systeme im Projektcontrolling
- Ständig auf dem Laufenden – Das Projekt-Reporting
- **Funktionsorientiertes Controlling**
  - Wie hängt alles zusammen? – Funktionsorientierte Steuerung und Controlling
  - Die Liquidität im Blick – Das Finanzcontrolling
  - Geht das überhaupt? – Das Controlling in Vertrieb und Marketing
  - Werttreiber Einkauf – Das Controlling in Einkauf und Beschaffung
  - Der Blick über das Unternehmen hinaus - Das Supply-Chain-Management Controlling
  - „HR“ heißt Human Resource – Das Controlling der Ressource Mensch
  - Unerlässlich und unbezahlbar? - Das Qualitäts-Controlling
  - Die Macht im Hintergrund – Das Controlling der Funktion IT
  - Am Anfang werden die Kosten definiert – Das Controlling der Funktion, Forschung & Entwicklung
  - Die Wertschöpfung im Mittelpunkt – Das Produktionscontrolling
- *Inhalte der Lehrveranstaltung „Strategisches Controlling“ (Dozent Prof. Dr. Schindlbeck)*
- **Grundlagen des strategischen Controllings**
  - Einordnung des strategischen Controllings
  - Ziele, Aufgaben und Prozess des strategischen Controllings
- **Strategisches Controlling in der Phase der Strategieentwicklung**
  - Grundsätzliches zur Strategieentwicklung



- Prozess und Komponenten der strategischen Unternehmensplanung
- Controlling des Unternehmensleitbildes
- Controlling der strategisch relevanten Rahmenbedingungen
  - Szenario-Analyse
  - Pest-Analyse
  - Five-Forces-Analyse nach Porter
  - SWOT-Analyse
    - Markt-, Kunden- und Konkurrenzanalyse
    - Unternehmensanalyse
- Ableitung unternehmensbezogener Wachstumsstrategien nach Ansoff
- Planung und Kontrolle auf Basis strategischer Geschäftseinheiten
  - Segmentberichterstattung
  - Produktlebenszyklus-Analyse
  - Portfolio-Analyse
- Strategiewahl und strategische Umsetzung
  - Strategische Geschäftseinheiten
  - Ableitung der Normstrategien nach Porter
- Organisation eines Workshops zur Strategieentwicklung
- **Strategisches Controlling in der Phase der Strategieimplementierung**
  - Grundsätzliches zur Strategieimplementierung
  - Spezielle Aspekte der Implementierung
  - Balanced Scorecard als Messinstrument zur Strategieimplementierung
- **Strategisches Controlling in der Phase der strategischen Kontrolle**
  - Grundsätzliches zur strategischen Kontrolle
  - Spezielle Bereiche der strategischen Kontrolle
- *Inhalte der Lehrveranstaltung „Internationales Controlling“ (Dozent Knut Pantel)*
- **Controlling relevante Besonderheiten bei internationalen Unternehmen**



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





- **Verrechnungspreise**

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

- **Internationales Controlling und Compliance**

- **Soziokulturelle Besonderheiten im internationalen Controlling**

- Kulturbegriff und -modelle
  - Kulturdimensionen nach Hall
  - Kulturdimensionen nach Hofstede
  - Kulturdimensionen nach Trompenaars
- Kulturelle Einflüsse auf das internationale Controlling
- Sprach- und Verständigungsprobleme
- Kulturbedingte Ineffizienzen und deren Überwindung
- Praktische Tipps für die internationale Zusammenarbeit im Controlling



- *Finanzanalyse, Rating und Finanzkommunikation*
- **Finanzanalyse**
  - Überblick und Lernziele
  - Die Strukturierung von Finanzanalysen
  - Analyse der Vermögens- und Kapitalstruktur
  - Kennzahlen zur Analyse von Finanzkraft und Liquidität
  - Kennzahlen zur Analyse der Rentabilität
  - Das DuPont Schema
- **Rating**
  - Definition Rating
  - Funktionen von Ratings
  - Die Bedeutung des Ratings für Unternehmen
  - Das Prinzip des Kreditgeschäfts
  - Auswirkungen der Baselbeschlüsse
  - Interne und Externe Rating
  - Ratingagenturen
  - Ratingkriterien
  - Ratingnoten und Einstufung
- **Finanzkommunikation**
  - Ziele der Finanzkommunikation
  - Grundsätze effizienter Finanzkommunikation
  - Investor Relations
  - Creditor Relations
- *Finanzierungsprodukte und Finanzierungsmix*
- **Einführung in die Unternehmensfinanzierung**
  - Unternehmensfinanzierung und Corporate Finance
  - Finanzierungs- und Anlageentscheidungen von Unternehmen



- Ziele der Unternehmensfinanzierung
- Herausforderungen der Unternehmensfinanzierung
- **Finanzprodukte / Finanzierungsinstrumente im Überblick**
  - Finanzierungsformen
  - Finanzprodukte und Finanzmärkte
- **Kapitalstruktur und Finanzierungsmix**
  - Einflussfaktoren auf die Kapitalstruktur
  - Leverageeffekt
  - Die ?optimale? Kapitalstruktur
- **Mezzanine Finanzierung**
  - kapitalmarktfähige und nicht kapitalmarktfähige Mezzanine
  - Motive für Zwischenformen zwischen Eigen- und Fremdkapital
  - nachrangige Darlehen
  - partiarische Darlehen
  - stille Gesellschaft
  - Genussrechte
  - Wandel- und Optionsanleihen
  - Gesamtfinanzierungskonzept und Praxisbeispiele
- **Private Equity und Venture Capital**
  - Rechtsformen und Eigenkapitalbeschaffung
  - Merkmale von Private Equity und Venture Capital
  - Finanzierung unterschiedlicher Unternehmensphasen
  - Arten von Private Equity
  - Beteiligungsgesellschaften
  - Private Equity Fonds
  - Beratungsleistungen
- **Going Public**



- Definition und Phasen eines Going Public
- Chancen und Risiken
- Verfahren und Beteiligten im Emissionsgeschäft
- Due Dilligence
- Festlegung des Emissionspreises
- Platzierungsverfahren
- Börsensegmente für mittelständische Unternehmen
- **Mergers & Akquisition**
  - Definition und Arten
  - Ablauf eines Unternehmensverkaufes
  - Rollen und Motive der Prozessbeteiligten
  - Erfolgsfaktoren von Unternehmenskäufen und -verkäufen
- **Projektfinanzierung / strukturierte Finanzierungen**
  - Besonderheiten der Projektfinanzierung
  - Struktur und Beteiligte an Projektfinanzierungen
  - Einsatzmöglichkeiten
- **Sonderformen der Fremdfinanzierung**
  - Leasing
  - Factoring
  - Asset Backed Securities
- *Kapitalanlagemanagement*
- **Barwerte und Renditen von Anleihen**
  - Merkmale von Anleihen
  - Methoden der Zinsberechnung
  - Barwertmethode
  - Effektivverzinsung
- **Zinsänderungsrisiken von Anleihen**



- Duration
- Modified Duration
- **Fundamentalanalyse zur Bewertung von Aktien**
  - Grundlagen zur Aktienanalyse
  - Global-, Branchen- und Unternehmensanalyse
  - einfache Bewertungsverfahren
  - zukunftsorientierte Bewertungsverfahren (z.B. DCF ? Verfahren)
- **Chartanalyse zur Bewertung von Aktien**
  - Grundlagen und Arten von Charts
  - einfache Bewertungsverfahren
- **Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit**
  - Das  $\mu\sigma$ -Prinzip
  - Das Bernoulli-Prinzip
- **Die Portfoliotheorie von Markowitz**
  - Der vollkommene Kapitalmarkt
  - Grundaussagen der Portfoliotheorie
  - Portfoliorendite und Portfoliorisiko
  - Effiziente Portfolien und Portfolio-Selection
  - Kritische Würdigung
- **Das Capital Asset Pricing Model**
  - Grundaussagen des CAPM
  - Kapitalmarktlinie
  - Systematisches und unsystematisches Risiko
  - Wertpapierlinie
  - Kritische Würdigung
- **Anwendung der modernen Portfoliotheorie im Assetmanagement**
  - Rendite



- Portfoliorendite
- Rendite von Anleihen
- Risiko
  - Systematisches und unsystematisches Risiko
  - Wichtige Risikokennzahlen bei Aktien (Tracking Error, Sharpe-Ratio etc.)
  - Wichtige Risikokennzahlen bei Anleihen (Duration, Basis Point Value etc.)
- Diversifikation
- Liquidität
- **Asset Allocation**
  - Strategische Asset Allocation
    - Standardisierte und investorenspezifische Benchmarks
    - Assetklassen
    - Prozess der strategischen Asset Allocation
  - Taktische Asset Allocation
  - Dynamische Asset Allocation
  - Direktanlage
  - Rechtliche Grundlagen für Investmentgeschäfte in Deutschland
    - Investment-Gesellschaften
    - Verwahrstelle (Depotbank)
  - Derivateverordnung
  - Neuere Entwicklungen im institutionellen Asset Management
    - Das Master-KVG-Konzept
    - Der Global Custodian
    - Advisory
    - Outsourcing
  - Spezialfonds



- **Investmentphilosophie**
  - Passives vs. aktives Management
  - Enhanced Indexing
  - Aktives Management
  - Der Core-Satellite-Ansatz
- **Investment- bzw. Managementstile**
  - Value- vs. Growth
  - Large Cap vs. Mid und Small Cap
- **Investmentprozess**
  - Der Investmentprozess aus Sicht eines Anlegers
  - 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

- Gleich Ronald, Grönke Kai, Kirchmann Markus, Leyk Jörg (Hrsg.), Konzerncontrolling 2020 (2016), Haufe-Lexware, München
- Horvath & Partners (Hrsg.), Beyond Budgeting umsetzen (2004), Schäffer Poeschl Verlag, Stuttgart
- Horvath Peter, Michel Uwe, Controller Agenda 2017 (2014), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Horvath Peter, Michel Uwe (Hrsg.), Controlling im digitalen Zeitalter (2015), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- 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 Friedtag 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 / Randolph 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 UND KONZERNSTEUERUNG**

Modul Nr.	NM-14 CF Risikomanagement und Konzernsteuerung
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Kursnummer und Kursname	NM-1401 Management von Finanzrisiken NM-1402 Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung
Lehrende	Dr. Dirk Eichhorn Prof. Dr. Jürgen Sikorski Jan Teichert Dr. Stefan Tilch
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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 wissen nach Abschluss des Moduls sowohl Elemente der Unternehmenssteuerung sowie der Organisation des zentralen und lokalen Konzerncontrollings, der Konzernfinanzierung und des Risikomanagements miteinander zu verbinden. Weiterhin können die Studierenden wesentliche Instrumente des Konzerncontrollings, Derivate im Risikomanagement sowie finanzielle Ausgestaltungsmöglichkeiten im Konzern vor dem Hintergrund des für die Gestaltung maßgebenden Kontextes detailliert anwenden und diskutieren.

Zu diesem Zweck teilt sich das Modul zunächst in die beiden Kurseinheiten "Konzerncontrolling" und "Konzernfinanzierung".



**Fachkompetenzen:**

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

**Methodenkompetenzen:**

- o Sie verstehen verschiedene Möglichkeiten zur Organisation des Konzerns und des Konzerncontrollings.
- o Im Rahmen der Konzernfinanzierung wenden die Studenten anhand eines praktischen Beispielunternehmens 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

Abschließend 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 Marktpreisrisiken und kennen verschiedene Verfahren zur Quantifizierung.
- o Die Studierenden lernen wesentliche Derivate und deren Wirkungsweisen zur Steuerung von Zinsänderungsrisiken, Währungsrisiken und Rohstoff-preisrisiken kennen.

**Methodenkompetenzen:**

- o Anhand der Grundlagen und Prozesse des Risikomanagements werden die Studierenden befähigt, die Bonitätsrisiken aus den Kundenbeziehungen 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

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.

## **Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen**

### **Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:**

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 anerkenntbar.

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

Keine

## **Inhalt**

### **Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung**

#### **Teil Konzerncontrolling:**

- Grundlagen des Konzerncontrollings
  - 1.1 Konzernbegriff
  - 1.2 Grundsätze der Konzernrechnungslegung
  - 1.3 Methodengleichheit / Richtlinienkompetenz
  - 1.4 Organisation und Unternehmenskultur
- Steuerungsrahmen
  - 2.1 Von der Vision zur Kennzahl
  - 2.2 Risikomanagement
- Planungszyklus
  - 3.1 Zieltransformation und Planungshorizont
  - 3.2 Planungsmethodik (Hierarchiedynamik)
  - 3.3 Treiberbasierte Modellierung
  - 3.4 Verknüpfung Risikomanagement und Planung
- Performancemanagement
  - 4.1 Reporting, Forecasting, Ergebnissteuerung
  - 4.2 Business Intelligence



- Konsolidierung und externes Reporting
  - 5.1 Grundlagen der Konsolidierung
  - 5.2 Externes Reporting
- Investitionsmanagement
  - 6.1 Prozess
  - 6.2 Business Cases

### **Teil Konzernfinanzierung:**

- Grundlagen des Konzerns als finanzwirtschaftliche Einheit
  - 7.1 Der Konzern als wirtschaftliche Einheit
  - 7.2 Gründe für die Bildung eines Konzerns
  - 7.3 Konzerntypen und -strukturen
  - 7.4 Konzernführung: Aufgaben / Inhalte
  - 7.5 Rechtliche Einordnung des Konzernbegriffs
  - 7.6 Wesentliche finanzwirtschaftliche Grundbegriffe und Zusammenhänge
  - 7.7 Finanzielle Beziehungen der Konzernunternehmen
  - 7.8 Aufgaben des Finanzmanagements im Konzern
- Besonderheiten der Konzernfinanzierung
  - 8.1 Organisationseinheit „Konzern“
  - 8.2 Finanzierung im Konzern
  - 8.3 Kapitalstrukturen des Konzerns und der Konzerngesellschaften
  - 8.4 Finanzierungsarten
  - 8.5 Die konzerninterne Finanzierung
  - 8.6 Kurzfristige konzerninterne Fremdfinanzierung
  - 8.7 Langfristige konzerninterne Fremdfinanzierung
- Praxisarbeit Konzernabschluss und Konzernfinanzierung
  - 9.1 Mittelherkunft und Mittelverwendung im Einzelabschluss und Konzernabschluss
  - 9.2 Konzern-Kapitalflussrechnung
- Cash-Management im Konzern
  - 10.1 Notwendigkeit / Ziele des Cash Managements
  - 10.2 Planung / Disposition / Kontrolle finanzieller Mittel
  - 10.3 Bestandteile und Instrumente des Cash-Managements (Cash Pooling, Netting / Clearing, Payment Factory, Stammdatenmanagement)
  - 10.4 Rechtliche und vertragliche Aspekte des Cash Managements (zwischen Konzernunternehmen, zu Kreditinstituten)
  - 10.5 Risiken des Cash Managements

### **Management von Finanzrisiken**

- Risiko und Risikomanagement
  - 1.1 Definition Risiko
  - 1.2 Risikomanagement als Prozess



1.3 Überblick über betriebswirtschaftliche Risiken  
1.4 Rechtliche Grundlagen zum Risikomanagement

- Finanzrisiken
  - 2.1 Bonitätsrisiken und Liquiditätsrisiken
  - 2.2 Marktpreisrisiken
- Quantifizierung von Finanzrisiken
  - 3.1 Fragestellungen und Methoden im Überblick
  - 3.2 Sensitivitätsanalysen
  - 3.3 Risikomatrix / Ampelsysteme
  - 3.4 Value at Risk
  - 3.5 Quantifizierung von Ausfallrisiken / Rating
  - 3.6 Zusammenführung von Risiken / Risikodeckungspotenzial
- Risikostrategien
  - 4.1 Risikostrategien im Überblick
  - 4.2 Risikovorsorge
  - 4.3 Risikovermeidung und Risikoverminderung
  - 4.4 Risikodiversifikation
  - 4.5 Hedging von Risiken
- Steuerung von Ausfallrisiken
  - 5.1 Der Prozess des Forderungsmanagements
  - 5.2 Organisatorische Varianten des Forderungsmanagement
  - 5.3 Factoring
  - 5.4 Kreditversicherung
- Einführung in die Steuerung von Marktpreisrisiken
  - 6.1 Derivate
  - 6.2 OTC-Geschäfte und Terminbörsen
  - 6.3 Termin- und Optionsgeschäfte
- 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
- Instrumente zur Steuerung von Rohstoffrisiken
  - 8.1 Weitergabe des Rohstoffrisikos an Kunden
  - 8.2 Rohstoffswaps
  - 8.3 Commodityfutures
  - 8.4 Commodityoptions
- 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 Bösch, Martin, Derivate – verstehen, anwenden und bewerten, 3. Auflage Vahlen Verlag, München 2014
- 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, München 2015
- o Lutter/Scheffler/Schneider: Handbuch der Konzernfinanzierung, Verlag Dr. Otto Schmidt, Köln 1998

Perridon, L., Steiner, M., Rathgeber, Andreas, Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17. Auflage, Vahlen, München, 2017



## ▶ **NM-15 CF UNTERNEHMENSBEWERTUNG UND INTEGRATIVE BETRIEBSWIRTSCHAFT**

Modul Nr.	NM-15 CF Unternehmensbewertung und integrative Betriebswirtschaft
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Konrad Schindlbeck
Kursnummer und Kursname	NM-4105 Unternehmensbewertung NM-4106 Integrative Betriebswirtschaft
Lehrende	Matthias Böhm Christian Schläger
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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.

Wertverständnis und die Wertfindung werden im Alltag jedoch häufig von Emotionen beeinflusst. Die Betriebswirtschaftslehre versucht dagegen objektivierbare Vorgehensweisen anzubieten, die ein geteiltes Verständnis von Werten ermöglichen. Ein Teilbereich der Bewertungserkenntnisobjekte in der BWL sind Unternehmen. Um an den Diskussionen über Werte und Vorgehensweisen zur Bewertung von Unternehmen teilnehmen zu können, lernen die Studierenden hier die wichtigsten Methoden kennen. Sie sollen ausgewählte Bewertungsinhalte dann weitergehend





vertiefen.

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 Parametern 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. Das Geschäftsmodell wiederum beeinflusst die Finanzplanung des Unternehmens, die in der Literatur und Praxis 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 FlowModell 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 aufgebaut;
- o Sie besitzen die Fachkompetenz die Vergangenheit des Unternehmens 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 wurden 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 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 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 einbezogen,
- 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 )

- Grundlagen der Unternehmensbewertung
  - 1.1. Bewertungsanlässe
  - 1.2. Ziele, Aufgaben und Prozess der Unternehmensbewertung
- Verfahren der Unternehmensbewertung im Überblick



- Liquidationswert und Substanzwert
- Ertragswertverfahren
- Discounted Cash Flow Verfahren
- Multiplikatorverfahren
- Bewertungsmatrix
- **Inhalte der Lehrveranstaltung „Planspiel TOPSIM**
- (Herr Christian Schläger)
- Grundelemente einer Unternehmensgründung
  - 1.1 Idee
  - 1.2 Person
  - 1.3 Ressourcen
- 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 auf eine vorgegebene Geschäftsidee
- 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)
- Rekapitulierung des Planspiels TOPSIM
  - 1.1 Einflussfaktoren des Modells
  - 1.2 Lessons Learning aus dem Planspiel
- Erstellung eines Strategie-Papier / Business Plan
  - 2.1 Vorgehensweise
  - 2.2 Erfolgsfaktoren
- 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
- Das St. Gallener Managementmodell
- 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 UND PERSONALAUSWAHL**

Modul Nr.	NM-16 HRM
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	NM-1601 Bedarfsermittlung NM-1602 Personalbeschaffung & Personalauswahl NM-1603 Recruiting 3.0
Lehrende	Simone Dappert Mareike Holinski
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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**

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Moduls auf Basis theoretisch-konzeptioneller Ansätze und praxiserprobter Methoden die folgenden Lernziele erreicht:

#### **Fachkompetenzen:**

- o Die Studierenden verfügen über vertiefte Kenntnisse auf dem Gebiet des Employer Branding.
- o Die Studierenden verfügen über vertiefte Kenntnisse auf dem Gebiet der Rekrutierung von Mitarbeitenden und des Candidate Experience Management. Sie kennen praxisorientierte Persönlichkeitsmodelle und Auswahlmethoden - auch It/KI-unterstützte Verfahren. Sie sind damit befähigt, Mitarbeiter professionell auszuwählen und zu gewinnen.



### **Methodenkompetenzen:**

- o Die Studierenden sind mit zentralen Ansätzen des Personalkapazitätsmanagements vertraut, können diese bewerten und kennen diesbezügliche Planungsmethoden- auch It/KI-unterstützte Verfahren.
- 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 - auch it/KI-unterstützte Verfahren.

### **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. Es trägt neben den anderen relevanten Teilplanungen wie





Finanz-, Beschaffungs-, Absatz- oder auch Umsatzplanung zu einer Gesamtunternehmensplanung bei. Ein Personalkapazitätsmanagement, das nur auf eine Fortschreibung eines aktuellen Personalbestandes oder nur im Rahmen einer Ersatzplanung, z.B. Ersatz durch Abgang, agiert, ist sicher die Ausnahme. Wahrscheinlicher ist der Fall, dass ein Unternehmen sich heute mit einem schnelllebigen Beschaffungsumfeld auseinandersetzen muss und auf dieses mit einem vorausschauenden, anpassungsfähigen Kapazitätsmanagement reagieren muss.

Wird die aktuelle sowie auch die vorweggenommene, zukünftigen Personalsituation betrachtet, lassen sich Aussagen über die personellen Maßnahmen und der mit ihnen verbundenen Auswirkungen ableiten. Diese dienen dann dazu, Unternehmen bei anstehenden Personalentscheidungen zu unterstützen und die erforderliche Personalausstattung in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht zur Verfügung zu stellen.

Das Personalkapazitätsmanagement ist somit eine wesentliche Voraussetzung für eine stabilisierende Personal- und Unternehmenspolitik. Folgen saisonaler, konjunktureller oder struktureller Schwankungen lassen sich mit ihrer Hilfe erfassen und ein vorausschauendes Gegensteuern möglich machen.

Das Personalkapazitätsmanagement nimmt aus unterschiedlichen Gründen eine besondere Rolle unter den betrieblichen Teilplanungen ein. Die Personalkosten, insbesondere in Dienstleistungsunternehmen, stellen den größten Kostenblock bezogen auf die Gesamtkosten eines Unternehmens dar. Es ist also aus Sicht des Unternehmens geboten, eine möglichst genaue Personaldimensionierung anzustreben, die auf Personalüberhänge verzichtet. Ebenso gilt es, eine Personalunterdeckung zu vermeiden.

Inhalte der Lehrveranstaltung:

- 1.1 Grundlagen des Personalkapazitätsmanagements
- 1.2 Teilbereiche des Personalkapazitätsmanagements
- 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 immer wieder der Situation gegenüber, geeignete Mitarbeiter für ihre Organisation gewinnen zu wollen. Ob es sich dabei um Ersatzeinstellungen für ausgeschiedene Mitarbeiter handelt oder um die Besetzung neuer Positionen, ist hierbei unerheblich. Dem Unternehmen stehen für einen Rekrutierungsprozess



unterschiedliche Wege zur Verfügung. Im Vorfeld sollten allerdings grundlegende Entscheidungen, die Einfluss auf den Suchprozess haben, geklärt werden.

Die folgenden Ausführungen geben einen Überblick über wichtige Gestaltungsfelder der Personalrekrutierung und Personalauswahl. Es wird deutlich, wie strategisch bedeutsam eine professionelle Gestaltung des gesamten Rekrutierungsprozesses ist, um letztlich die Gesamtperformanz des Unternehmens zu erhalten und nachhaltig zu stärken. Denn qualifizierte Mitarbeiter sind heute mehr denn je entscheidender Faktor für den Unternehmenserfolg und dies nicht erst seit der Diskussion um den Fachkräftemangel. Hat ein Bewerber das Vertragsangebot angenommen, ist die Einarbeitung des neuen Mitarbeiters am Arbeitsplatz, das sog. Onboarding, zu organisieren. Neben dem Kennenlernen der Arbeitskollegen, mit denen er regelmäßig zusammenarbeiten wird, sind hier die Einführung in die Arbeitsabläufe und die Unterstützung über zusätzliche Qualifizierungsmaßnahmen hilfreich, um die Potenziale des Mitarbeiters möglichst schnell im Sinne der Organisation einsetzen zu können.

Die Verantwortung der Personalabteilung bei der Personalrekrutierung und danach bei der Personalauswahl liegt zunächst in der professionellen Prozesskonzeption. Ausgehend von den organisationalen Erfordernissen und den daraus abgeleiteten Jobprofilen ist für letztere dann jeweils zu definieren, welche Prozessschritte als erforderlich erachtet werden, wie diese konkret ausgestaltet sein sollen und welche Qualitätsstandards (Key Performance Indicators – KPIs) Berücksichtigung finden. In der operativen Umsetzung sorgt die Personalabteilung dann dafür, dass die zuvor definierten Teilschritte und Qualitätsstandards eingehalten werden. Insoweit übernimmt die Personalabteilung die Prozesstreiber- und Prozesssicherungsfunktion. Mit dem Management stimmen dann die Personalabteilung die Architektur des Rekrutierungsprozesses und die Qualitätsstandards ab. Zusammen werden auch die jeweiligen Verantwortlichkeiten im Prozess festgelegt. Grundsätzlich ist das Management inhaltlich bei der Definition der Jobprofile gefordert und trifft die Auswahlentscheidungen im Prozess. Die Personalabteilung berät die Führungskräfte hierbei und unterstützt im Sinne eines Dienstleisters, indem sie diese professionell betreut und administrativ entlastet.

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: Renommierete 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 Arbeitsmarktökonomie
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	NM-17 Arbeitsmarktökonomie
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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**

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.

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;

**Methodenkompetenzen:**

- o sich eigenständig in einzelne Bereiche der rezenten Arbeitsmarktliteratur einarbeiten und an die bestehende Literatur in eigenen Arbeiten anknüpfen;

**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

## **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung;

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

## **Besonderes**

Gastvorträge

## **Empfohlene Literaturliste**

- o Bartscher, T., Nissen, R.: Personalmanagement, 2. Aufl., München 2017
- o Borjas, G.: Labor Economics, 7<sup>th</sup> Edition, Columbus, OH, United States 2016
- o Franz, W.: Arbeitsmarktökonomik, 8. Aufl., Heidelberg 2013
- o Ehrenberg, R. und R. Smith: Modern Labor Economics, 13<sup>th</sup> Edition, Revised, Abingdon, Oxford, UK 2017
- o Wagner, T. und E. Jahn: Neue Arbeitsmarkttheorien, 2. Aufl., Stuttgart 2004



## **NM-18 HRM PERSONALENTWICKLUNG UND TALENTMANAGEMENT**

Modul Nr.	NM-18 HRM Personalentwicklung und Talentmanagement
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	NM-1801 Talentmanagement NM-1802 Personalentwicklung strategisch / konzeptionell & praktisch/operativ NM-1803 Personalentwicklung in einer digitalen Arbeitswelt
Lehrender	Prof. Waldemar Berg
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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 Gesamtmoduls**

##### **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 anerkennbar.

**Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen**

keine

**Inhalt**

**Mitarbeiter-/Personalentwicklung (strategisch-konzeptionelle Perspektive)**

- o Begriffsbestimmung, historische Bezüge und Einordnung der POE
- o Big Picture - POE im Überblick; Lernklima und Lernarenen
- o Inhalt und Gegenstand eines PE-Konzepts (normativ)
- o Ebene der POE: Individual-/Team-/Organisationsebene
- o Ableitung der POE Ziele, Strategien, Aktivitäten etc. aus der/n Unternehmensstrategie(n) etc.
- o Rolle des Top Managements



- o Standortbestimmung POE
- o Fokus: Grundlage der TE
- o Performance/Kompetenz
- o Kompetenzmanagement
- o Bedarfsfeststellung – Trainerauswahl - Controlling und Evaluation

### **Mitarbeiter-/Personalentwicklung (praktisch-operative Perspektive)**

- o Gestaltung einer integrierten POE
- o Die Rolle der POE in der Umsetzung von Strategien/Begleitung von Wandel
- o administrative oder IT-Prozesse der PE-/WB (kompakt) – ggf. mit QS
- o rechtlicher Kontext (BetrVG, AGG, Arbeitszeit und Weiterbildung, Fortbildungsverträge ... und DSGVO)
- o Zielgruppen der PE/WB (u.a. Azubi, Duales Studium etc.)
- o (Qualifikations-)Anforderungen an die Zielgruppen
- o Identifikation von Mitarbeiterentwicklungspotentialen
- o Lernformate, Corporate University, interne Mitarbeiter als Trainer, etc.
- o Anforderungen an die Mitarbeiter der PE
- o ...

### **Talentmanagement**

- o Potenzial in Abgrenzung zu Leistung
- o Qualitative Personalplanung und demographische Bezüge Nachfolgeplanung
- o Talent-Management: Konzepte und Praxis
- o Basisbefunde der Top Management Forschung
- o Definition, Konzeption Design, Methoden und Instrumente der FKE/MD
- o Zielgruppenspezifische Gestaltung von FöPros (Trainees, NWK, erste Führung, Senior Management)

### **Mitarbeiter-/Personalentwicklung in einer digitalen Arbeitswelt**



- o Trends der modernen Arbeitswelt: Digitalisierung, Agilität, Industrie 4.0, New Work etc.
- o What the generations want
- o Funktionale Zielgruppen X-Y (Fach, Führung, Projekt)
- o Fachlaufbahn (Experten und Projekt)
- o Entwicklungsperspektive PE
- o Bedeutung von Digital Learning (KI, Q al)
- o Rolle der PE in der Zukunft
- o Ausblick: Selbstverantwortliche Entwicklung

## Lehr- und Lernmethoden

Fallbezogene Darstellung der zu erarbeitenden Grundlagen, Seminaristischer Unterricht mit Übungen

## Besonderes

Praxisbesuche

## Empfohlene Literaturliste

- 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 UND BESCHAFFUNG**

Modul Nr.	NM-19 SCM Strategischer Einkauf und Beschaffung
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Christian Mandl
Schwerpunkt	Beschaffung & Supply Chain Management
Kursnummer und Kursname	NM-19 SCM Strategischer Einkauf und Beschaffung
Lehrende	Prof. Dr. Christian Mandl
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
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, Methoden der digitalen Beschaffung und können diese in den Gesamtkontext eines Unternehmens einordnen. 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. 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).

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

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 begegnet wird.
- o Die Studierenden verstehen Zusammenhänge und Abhängigkeiten im Bereich der Digitalen Beschaffung und verstehen wie diese bei unternehmerischen Entscheidungen berücksichtigt werden können.

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"

- Einführung
- Elektronische Lieferantensuche (e-scouting)
- Elektronisches Ausschreibungsmanagement (e-RFX)
- Elektronische Beschaffungsauktionen (e-auctions)



- Elektronisches Vertragsmanagement (e-contracting)
- Spend Analytics (z.B. Spend Classification, Linear Performance Pricing)
- Anwendungsbeispiele

Teilmodul "Datengetriebenes Risikomanagement in der Beschaffung"

- Einführung
- Analyse und Management von Versorgungsrisiken
- Analyse und Management von Währungsrisiken
- Analyse und Management von Preisrisiken
- Anwendungsbeispiele

## Lehr- und Lernmethoden

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

## Besonderes

---

## Empfohlene Literaturliste

- o Kummer, S., O. Grün, W. Jammernegg. 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 UND CONFIGURATION**

Modul Nr.	NM-20 SCM Supply Chain Planning und Configuration
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Christian Mandl
Schwerpunkt	Beschaffung & Supply Chain Management
Kursnummer und Kursname	NM-1901 SCM Supply Chain Planning NM-1902 SCM Supply Chain Configuration
Lehrende	Prof. Dr. Christian Mandl
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 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 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.

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.





- 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**

---

## **Inhalt**

### **Teilmodul "Supply Chain Digitalisierung"**

- Einführung
- Grundlagen der Künstlichen Intelligenz
- Beschaffung 4.0
- Produktion 4.0
- Logistik 4.0
- Supply Chain Management 4.0



- Anwendungsbeispiele

### **Teilmodul "Supply Chain Technologien"**

- Einführung
- Technologien im Bereich Beschaffung
- Technologien im Bereich Produktion
- Technologien im Bereich Logistik
- Technologien im Bereich Supply Chain Management
- 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.



## **NM-21 SCM BUSINESS ANALYTICS IN BESCHAFFUNG UND SCM**

Modul Nr.	NM- 21 SCM Business Analytics in Beschaffung und SCM
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Christian Mandl
Schwerpunkt	Beschaffung & Supply Chain Management
Kursnummer und Kursname	NM-21 Business Analytics in Beschaffung und SCM
Lehrende	Stefanie Loher
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 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 "Analytics-Anwendungen in der Beschaffung" und "Analytics-Anwendungen im Supply Chain Management". Im Fokus steht dabei die digitale Methodenkompetenz. Die Studierenden lernen digitale Hilfsmittel und Methoden aus den Bereichen Descriptive Analytics, Predictive Analytics und Prescriptive Analytics 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:



- o Die Studierenden kennen typische Problemstellungen im Funktionsbereich Supply Chain Management und verstehen, wie Data Analytics helfen kann, diese Problemstellungen optimal zu lösen.

Methodenkompetenzen:

- o Die Studierenden können Tools und Methoden zur Entscheidungsunterstützung aus den Bereichen Descriptive, Predictive und Prescriptive Analytics 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 der Mathematik, Grundlagen der Statistik und Datenanalyse

## **Inhalt**

Teilmodul "Analytics-Anwendungen in der Beschaffung"

- Einführung
- Descriptive Analytics mit Bezug auf Beschaffungsdaten
- Predictive Analytics mit Bezug auf Bedarfs- und Preisprognosen
- Prescriptive Analytics mit Bezug auf Beschaffungsentscheidungen
- Anwendungsbeispiele aus der Praxis
- Teilmodul "Analytics-Anwendungen im Supply Chain Management"



- Einführung
- Descriptive Analytics mit Bezug auf Supply Chain-Daten
- Predictive Analytics mit Bezug auf SCM
- Prescriptive Analytics mit Bezug auf SCM-Entscheidungen
- 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	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	NM-2201 Masterarbeit NM-2202 Verteidigung
Semester	5
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
SWS	0
ECTS	18
Workload	Präsenzzeit: 0 Stunden Selbststudium: 600 Stunden Gesamt: 600 Stunden
Prüfungsarten	Endnotenbildende PStA
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.

