



# **Modulhandbuch**

## **Master of Business Administration**

Fakultät Angewandte Wirtschaftswissenschaften (School of Management)

Prüfungsordnung 14.03.2022

Stand: 22.07.2022 11:50

## Inhaltsverzeichnis

- MBA-01 Forschungsmethoden & VWL
- MBA-02 Kaufmännische Unternehmenssteuerung
- MBA-03 Projektmanagement
- MBA-04 Risiko- & Qualitätsmanagement
- MBA-05 Führungsmanagement
- MBA-06 Strategisches Management & Marketing 4.0
- MBA-07 GM Interkulturelles Verhalten & Auslandsaufenthalt
- MBA-08 GM Produktmanagement
- MBA-09 GM Internationales Vertriebs- & Supply Chain Management
- MBA-10 BDE Entrepreneurship
- MBA-11 BDE Gründungsmanagement & Recht
- MBA-12 UNF / BDE Unternehmenskommunikation
- MBA-13 UNF Unternehmensnachfolgemangement & Auslandsaufenthalt
- MBA-14 UNF Recht & Steuern bei der Unternehmensnachfolge
- MBA-15 GM IT-Management & Digitalisierung
- MBA-16 GM Vertiefendes Projektseminar
- MBA-17 UNF / BDE Digitalisierungsmanagement
- MBA-18 BDE Business Development
- MBA-19 UNF Unternehmensbewertung und -finanzierung
- MBA-20 BDE/GM/UNF Masterarbeit



## MBA-01 Forschungsmethoden & VWL

Modul Nr.	MBA-01
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Wolfgang Dorner
Kursnummer und Kursname	MBA-0101 Wissenschaftliches Arbeiten MBA-0102 VWL
Lehrende	Prof. Dr. Hans Paul Bisani Prof. Dr. Wolfgang Dorner Prof. Dr. Markus Lemberger
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 15 Stunden Selbststudium: 45 Stunden Gesamt: 60 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### MBA-0101 Wissenschaftliches Arbeiten

Erwerb eines grundlegenden Verständnisses über Forschungsmethoden der empirischen Sozialforschung sowie die Fähigkeit Ausarbeitungen nach den Grundsätzen wissenschaftlichen Arbeitens zu erstellen.

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Teilmoduls



## **Forschungsmethoden**

folgende Lernziele erreicht:

### **Fachkompetenz:**

Die Studierenden kennen die grundlegenden Begriffe der Forschungsmethoden, können qualitative von quantitativen Methoden unterscheiden und kennen die Grundsätze wissenschaftlichen Arbeitens, wie grundlegende Zitationsweisen, Literaturarten und deren Möglichkeiten und Grenzen deren Einsatzes.

### **Sozialkompetenz:**

Die Studierenden bearbeiten Teilaufgaben in Gruppen und erlernen dabei den fachlichen Diskurs auf Grundlage von Fakten und Erkenntnissen.

### **Methodenkompetenz:**

Die Studierenden werden im analytischen Denken geschult. Sie erwerben ausreichend grundlegende Methodenkenntnisse, um unterschiedliche Methoden zu kennen bzw. einzuordnen und deren Verwendung rudimentär zu beschreiben.

### **Persönliche Kompetenz:**

Die Studierenden können eigene Ausarbeitungen erstellen und dafür Literatur recherchieren sowie über den Einsatz adäquater Literatur entscheiden.

## **MBA-0102 VWL**

Erwerb eines grundlegenden Verständnisses über wirtschaftliche Zusammenhänge in einer Volkswirtschaft sowie Fähigkeit, volkswirtschaftliche und wirtschaftspolitische Fragestellungen in das betriebliche Geschehen einzuordnen, zu bewerten und Handlungsempfehlungen bei Veränderungen zu erarbeiten.

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Moduls in

### **Volkswirtschaft**

folgende Lernziele erreicht:

### **Fachkompetenz:**

Die Studierenden kennen die wichtigsten volkswirtschaftlichen Begriffe, Theorien und Konzepte sowie Wirkungsweisen der Wirtschaftspolitik. Sie erkennen die Grenzen und Möglichkeiten der Wirtschaftspolitik. Sie können eigenständig volkswirtschaftliche Zusammenhänge sowie wirtschaftliche und

wirtschaftspolitische Entwicklungen analysieren und beurteilen sowie dabei branchenspezifische Gegebenheiten berücksichtigen. In diesem Zusammenhang können sie auch Handlungsempfehlungen für konkrete unternehmerische Aktivitäten entwickeln.



### **Sozialkompetenz:**

Die Studierenden werden mit Team- bzw. Gruppenarbeit vertraut gemacht. Sie erarbeiten Lösungsansätze zu für Unternehmen relevante volkswirtschaftlichen Fragestellungen im Team und präsentieren diese im Plenum.

### **Methodenkompetenz:**

Die Studierenden werden im analytischen Denken geschult. Sie erwerben ausreichend grundlegende Methodenkenntnisse, um Chancen und Risiken von Veränderungen in der Volkswirtschaft zu erkennen und deren Wirkungen zu bewerten. Durch den teilweisen Einbezug digitaler Formate bei Lernmethodik und Datenrecherche erlangen die Studierenden zusätzliche Digitalkompetenzen.

### **Persönliche Kompetenz:**

Die Studierenden sind durch das Behandeln aktueller wirtschaftspolitischer Fragestellungen zum Selbststudium befähigt sowie auch zu studien- und wissenschaftsorientiertem Zeitmanagement.

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

-

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

keine

## **Inhalt**

- 1 Überblick über die wichtigsten volkswirtschaftlichen Grundbegriffe, Theorien und Fragestellungen 2. Grundtypen der Wirtschaftssysteme als Basis für das Verständnis der gegenwärtigen Wirtschaftsordnungen 3. Märkte, Wettbewerb und Preisbildung 3.1. Überblick über die Theorie der Marktformen und Marktmechanismen 3.2. Preisbildung unter verschiedenen Wettbewerbsbedingungen 3.3. Funktionen des Wettbewerbs 4. Angebots- und Nachfrageverhalten, branchenspezifische Besonderheiten 5. Grundzüge der makroökonomischen Theorie, gesamtwirtschaftliche Instabilitäten 6. Einblick in die Bedeutung des Geld- und Kreditwesens, Geldpolitik 7. Grundzüge des Staatshaushaltes und der Finanzpolitik, Unwirtschaftlichkeit im Staatssektor,



Staatsverschuldung 8. Wirtschaftskreislauf und Volkswirtschaftliche  
Gesamtrechnung, Einkommens- und Vermögensverteilung, Problematik der  
Schattenwirtschaft 9. Außenwirtschaft und internationale Wirtschafts- und  
Währungsordnung

Forschungsmethoden:

- 1 Einordnung von Bachelor, Master und Promotion sowie unterschiedlicher Ebenen von Erkenntnis
- 2 Grundlagen der Erkenntnistheorie wie Induktion, Deduktion
- 3 Übersicht über Literaturarten und deren Verwendung sowie korrekte Zitation
- 4 Übersicht über wissenschaftliche Methoden

## **Lehr- und Lernmethoden**

Grundlagenvermittlung als Vorlesung,

Seminaristischer Unterricht zum Beantworten von Fragen, zum Lösen von  
Übungsaufgaben und Besprechen von Fallbeispielen,

Gruppenarbeit,

Selbststudium zur Vor- und Nachbereitung des Unterrichtsstoffes

## **Empfohlene Literaturliste**

Gregory Mankiw, Mark Taylor (Übersetzer Marco Herrmann), Grundzüge der  
Volkswirtschaftslehre, 28. Auflage Schaeffer/Poeschel, Stuttgart 2018 oder aktueller

Jürgen Pätzold, Gerhard Mussel, Grundfragen der Wirtschaftspolitik, 8. Auflage, Vahlen  
Verlag, München 2012

Gregory Mankiw, Mark Taylor (Übersetzer Marco Herrmann), Grundzüge der  
Volkswirtschaftslehre, 28. Auflage Schaeffer/Poeschel, Stuttgart 2018 oder aktueller

Jürgen Pätzold, Gerhard Mussel, Grundfragen der Wirtschaftspolitik, 8. Auflage, Vahlen  
Verlag, München 2012

Deutsche Bundesbank, Monatsberichte

(zu Veranstaltungsbeginn bzw. während des Semesters vorgegebene Beiträge aus  
aktuellen Monatsberichten)

Als Vorbereitung auf die Lehrveranstaltungen wird in Volkswirtschaft zu Semesterbeginn  
ein umfassendes Skript mit Übungsaufgaben bereitgestellt.

## **Forschungsmethoden**

Schnell, R. , Hill, P. H., Esser, E (2008): Empirische Sozialforschung, Oldenbourg, 8.  
Auflage



Kornmaier, M (2007): Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten: Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler, Physica Verlag, Heidelberg



## MBA-02 Kaufmännische Unternehmenssteuerung

Modul Nr.	MBA-02
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Kursnummer und Kursname	MBA-0201 Rechnungsweisen: Jahresabschlüsse verstehen MBA-0202 Unternehmensbesteuerung für Manager MBA-0203 Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation MBA-0204 Finanz- und Investitionsmanagement
Lehrende	Frank Moser Prof. Dr. Jürgen Sikorski Ingrid Stockinger
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### MBA-0201 "Rechnungswesen: 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.

### **MBA-0202 "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.

### **MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation"**

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

### **Ziele des Modulkurses Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation:**

Nach Abschluss des Teil-Moduls Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskennzahlen haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

### **Fachkompetenz**

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



Reports für das Management, die Managementenerfolgsrechnung und die Initiierung von Gegensteuerungsmaßnahmen.

### **Sozialkompetenz**

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

### **Methodenkompetenz**

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

### **Persönliche Kompetenz**

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

### **MBA-0204 "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.

### **Ziele des Modulkurses Finanz- und Investitionsmanagement:**

Nach Abschluss des Teil-Moduls Finanz- und Investitionsmanagement

haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

### **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**

**MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen" &**

**MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager":**

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

**MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation" &**

**MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement":**

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

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

-

### **Inhalt**

**MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen"**

- A. Buchführungspflicht
- B. Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht
- C. Gewinn- und Verlustrechnung



D. Gewinnermittlung gem. § 4 Abs. 3 EstG

E. Aufbau des HGB und Einteilung in Größenklassen

### **MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager"**

Abgabenordnung

Einkommensteuer

Gewerbsteuer

Körperschaftsteuer

Umsatzsteuer

### **MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation"**

- 1 Ergebnissteuerung
  - 1.1 Aufgaben des Controllings
  - 1.2 Budgetplanung und Forecast
  - 1.3 Plan-/ Ist-Vergleich, Abweichungsanalysen, Definition von Maßnahmen
- 2 Reporting
  - 2.1 Grundlagen zu Data Warehousing und Management-Informationssystemen
  - 2.2 Reporting und Kennzahlen
- 3 Unternehmensplanung mit Microsoft Excel anhand eines Fallbeispiels
  - 3.1 Erstellung einer Plan-Gewinn- und Verlustrechnung
  - 3.2 Erstellung einer Planbilanz
  - 3.3 Erstellung einer Cash-Flow-Planung
  - 3.4 Ermittlung von Kennzahlen
- 4 Management-Erfolgsrechnung
  - 4.1 Grundlagen zur Kostenrechnung
  - 4.2 Deckungsbeitragsrechnung I und II
  - 4.3 Investitionscontrolling

### **MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement"**

- 1 Herausforderung der Unternehmensfinanzierung
- 2 Finanz- und Investitionsmanagement im Überblick
  - 2.1 Grundlagen zu Finanzierung und Investition
  - 2.2 Bausteine der finanziellen Unternehmenssteuerung
- 3 Investitionsmanagement im Rahmen einer langfristigen Finanzierungsstrategie
  - 3.1 Ziele und Elemente einer langfristigen Investitions- und Finanzierungsstrategie
  - 3.2 Nutzwertanalyse



- 3.3 Kapitalwertmethode
- 3.4 Interne Zinsfussmethode
- 3.5 Unternehmensbewertung als Anwendung der Investitionsrechnung
- 4 Kapitalstrukturmanagement
  - 4.1 Leverageeffekt
  - 4.2 Überlegungen zur optimalen Kapitalstruktur
- 5 Finanzierungsalternativen zur Deckung von Kapitalbedarf
  - 5.1 Eigenkapitalfinanzierung
  - 5.2 Fremdkapitalfinanzierung
  - 5.3 Mischformen und Finanzkonzepte

## Lehr- und Lernmethoden

### **MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen"**

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

### **MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager"**

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

### **MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation" &**

### **MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement":**

Seminaristischer Unterricht mit Übungen

Fallbezogene Darstellung der zu erarbeitenden Grundlagen

Erarbeitung des Stoffs anhand eines Praxisbeispiels und Diskussionen

## Besonderes

-

## Empfohlene Literaturliste

### **MBA-0201 "Rechnungswesen: Jahresabschlüsse verstehen"**

Wichtige Steuergesetze 2022, 71. Auflage, nwb Textausgabe

Lehrbuch Buchführung und Bilanzsteuerrecht, NWB Steuerfachkurs, 13. Auflage, 2021



Meyer-Theile, Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht, 31. Auflage. 2021, nwb Studium

Gräfer-Wengel, Bilanzanalyse, 14. Auflage, 2019, nwb Studium

### **MBA-0202 "Unternehmensbesteuerung für Manager"**

Wichtige Steuergesetze 2022, 71. Auflage, nwb Textausgabe

Kahlenberg, Steuerrecht aktuell 2022, 1. Auflage, 2021, nwb-Verlag

### **MBA-0203 "Ergebnissteuerung, Reporting und Unternehmenskommunikation"**

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

### **MBA-0204 "Finanz- und Investitionsmanagement"**

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



## MBA-03 Projektmanagement

Modul Nr.	MBA-03
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Johann Nagengast
Kursnummer und Kursname	MBA-0301 Projektmanagement - klassisch MBA-0302 Projektmanagement - agil - Praxis
Lehrende	Prof. Dr. Johann Nagengast
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Virtueller Anteil: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### Fachkompetenzen:

Die Studierenden kennen die wichtigsten Methoden des klassischen und agilen Projektmanagements und können diese fachlich richtig beschreiben und haben die Zusammenhänge zwischen diesen Methoden erkannt.

#### Soziale / Personale Kompetenzen:

Die Studierenden wissen um die sozialen und personalen Anforderungen an einen Projektmanager und können sich selbst entsprechend reflektierend einschätzen.





Die Studierenden wissen um die sozialen und personalen Besonderheiten im Umgang mit allen Beteiligten eines Projektes.

### **Die Methodenkompetenzen:**

Die Studierenden können die Methoden des klassischen und agilen Projektmanagements in Abhängigkeit des spezifischen unternehmerischen Umfeldes und Ihrer eigenen Fähigkeiten und Charaktereigenschaften nutzenstiftend und pragmatisch einsetzen.

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

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

Sehr hohe Verwendbarkeit, da mit diesem Modul die Grundlagen für die in den höheren Semestern eingeforderte Projektarbeit und die Masterarbeit geschaffen wird.

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

Je nach Zustimmung der jeweiligen Modulverantwortlichen und Studiengangsleitern und zuständigen Prüfungskommissionen in allen Master-Studiengängen der THD und anderen Hochschulen, die ein Modul zum Thema "Projektmanagement" haben.

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

Keine

## **Inhalt**

- Einführung in das Projekt-Management
- Projekt- und Projektmanagementdefinition
- Merkmale und Arten von Projekten
- Umgang mit Projektzielen, Methoden der Zielformulierung
- Magisches Dreieck und seine Bedeutung für Projektplanung und Projektsteuerung
- Stakeholderanalyse und Interessenmanagement und Kommunikationsmanagement
- Projektauftrag, Auftragsklärung
- Projektstrukturplan: Aufbau, Sinn und Zweck, Vorgehen
- Projektablaufplanung: Aufbau, Sinn und Zweck, Vorgehen. Netzplan, Balkenplan
- Projektressourcen- und Projektkostenplanung: Aufbau, Sinn und Zweck, Vorgehen



- Unterschied zwischen Dauer- und Aufwand, Methoden der Aufwandsschätzung
- Ablauflogik, Puffer, Kritischer Pfad, Terminierung
- Gesamtzusammenhänge
- Aufbau einer zielführenden Projektorganisation, Verständnis für sinnvolle und weniger sinnvolle Einzelprojektorganisationen
- Zusammenspiel zwischen Linien- und Projektorganisation
- Verständnis für Konfliktpotenzial zwischen Linienorganisation und Projekt
- Bedeutung von Verantwortung und Verbindlichkeit im Projekt
- Risikomanagementprozess, Unterschied zwischen qualitativem und quantitativem Risikomanagement, Hauptschritte im Risikomanagement, Frühwarnindikatoren, Risikosteuerung
- Fähigkeit, Projektplanung und Projektsteuerung aufeinander beziehen zu können
- Methoden und Instrumente der Projektsteuerung: Änderungsmanagement, Qualitätsprüfplan, Meilensteintrendanalyse, Fertigstellungsgrad, Arbeitswert (Earned Value), Earned Value Analyse, Restkostenschätzungen/ Mitlaufende Kalkulation, Werkvertrag und Dienstvertrag, Möglichkeiten der Kapazität-/Ressourcensteuerung, Brooks´ Law
- Aufbau einer sinnvollen Dokumentations- und Berichtssystematik, Erfolgsfaktoren effizienter Projektbesprechungen, Kommunikationspläne
- Zusammenhang zwischen Projektorganisation und Projektsteuerung
- Wichtige Aspekte des Projektabschlusses, Abnahmeprozedere, Lessons Learned, Ebenen der Wissenssicherung
- (Klärung) Rolle und Aufgaben des Projektleiters in puncto Führung
- Einflussfaktoren Teammanagement und -entwicklung
- Selbstmotivation und Möglichkeiten und Grenzen des Motivierens
- Umgang mit unterschiedlichen Typen, Arbeitspräferenzen als Projektleiter
- Wann macht Agilität Sinn?
- Agiles Manifest
- Die 12 agilen Prinzipien
- Voraussetzungen für agiles Arbeiten
- Scrum Framework
- Scrum Rollen
- Planen in agilen Projekten
- User Stories und das Product Backlog
- Die agile Retrospektive
- Timeboxing
- Osmotische Kommunikation
- Chancen und Risiken von agilem Arbeiten
- Unterschiede zwischen klassischen und agilem PM
- Vorlagen zu den wichtigsten Dokumenten



Zusätzliche Themen werden aufgrund der aktuellen Entwicklungen in Literatur und Praxis und aufgrund der Bedürfnisse der Teilnehmer aufgenommen.

Bei allen Aspekten wird aufbauend auf fundierter Theorie stets auf die Anwendung im Internationalen Projektmanagement eingegangen.

## Lehr- und Lernmethoden

- Vorlesung des Dozenten unter Einbindung einer Vielzahl von Praxisbeispielen und kleinen Gruppenarbeiten, in denen einzelne Probleme des Projektmanagements handlungsorientiert von allen Teilnehmern gelöst und mit dem Dozenten besprochen werden.
- Verwendung von internationalen und englischsprachigen Fallstudien, die von den Teilnehmern in Heimarbeit und in Gruppenarbeiten während der Präsenzphasen bearbeitet werden. Der Dozent leitet darauf aufbauend allgemeingültige Empfehlungen für alle Teilnehmer ab und nutzt sie Fallstudien zum "problem based learning".
- Präsentationen/Moderationen/Fallstudien der Teilnehmer zu deren aktuellen Problemen und Herausforderungen im Projektmanagement - Diskussion und Lösung im Plenum - Ableitung allgemeingültiger und pragmatischer Lösungen
- Vermittlung theoretischer Hintergründe durch Dozenten
- Nutzung des Online Kurses: Projektmanagement (Universität Bremen): <https://egs.zmml.uni-bremen.de/index.php/7?brsr=10>
- Selbstreflexion der Teilnehmer
- Je nach Verfügbarkeit Einbindung von externen Fachexperten für Gastvorträge

## Besonderes

Je nach Möglichkeit und Bereitschaft der Studierenden sollen Teile der Präsenzveranstaltung vor Ort bei den Unternehmen der Teilnehmer stattfinden. Hier sollen die jeweiligen Experten des Projektmanagements der jeweiligen Firmen einen tiefen Einblick in das Projektmanagement bringen.

Dort werden die in diesem Unternehmen angewendeten Projektmanagement-Methoden durch Verantwortliche des Unternehmens anschaulich und praxisnah vorgestellt. So werden Best Practices für alle Teilnehmer sichergestellt.

## Empfohlene Literaturliste

Anleitung für Projektvernichter - Kötting, Horst W. - ISBN-13: 978-3833468841

Anleitung zum Unglücklichsein - Watzlawick, P. - ISBN 3-492244-41-6



Bärentango - DeMarco, Tom - ISBN-10: 3446223339  
Der Termin - DeMarco, Tom - ISBN 3-446401-65-2  
Emotionale Intelligenz - Goleman, Daniel - ISBN 3-423-36020-8  
Erste-Hilfe-Koffer für Projekte - Tumuscheit, Klaus D. - ISBN 3-280-05034-0  
Projektmanagement - Reichert, Thorsten -, ISBN 978-3-648-01114-0  
Project Management Institute (PMI): A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), aktuellste Auflage  
K. Schwaber / J. Sutherland, Scrum Guide, <http://www.scrum.org/Scrum-Guide>, Stand 2022  
K. Beck (u. a.), Das agile Manifest, <http://agilemanifesto.org>  
Boris Gloger, Der agile Festpreis, aktuellste Auflage  
Ken Schwaber, Agiles Projektmanagement mit Scrum, aktuellste Auflage  
Boris Golger, Das Scrum-Prinzip. Agile Organisationen aufbauen und gestalten  
Ulf Brandes, Campus Verlag, 2016, Generation Y Design Thinking Agile Scrum und co. So gelingt der Wandel zur attraktiven und Zukunftsfähigen Organisation  
A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) - Project Management Institute, Inc., 2017, ISBN 978-1-62825-184-5  
Practice Standard for Work Breakdown Structures, PMI, ISBN-10: 1933890134  
First Things First: Stephen R. Covey, A. Roger Merrill, Rebecca R. Merrill ISBN-10: 0684802031  
Waltzing With Bears, Tom DeMarco - ISBN-10: 0932633609  
Critical Chain, Eliyahu M. Goldratt - ISBN-10: 0884271536)  
Adrenaline Junkies and Template Zombies: Understanding Patterns of Project Behavior, Tom DeMarco - ISBN-10: 0932633676  
Weitere Links:  
GPM, Gesellschaft für Projektmanagement Deutschland: [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de)  
PMI, Project Management Institute USA: [www.pmi.org](http://www.pmi.org), [www.pmifc.de](http://www.pmifc.de)  
Prince2, England: [www.prince2.com](http://www.prince2.com)  
ISO, International Organization for Standardization, [www.iso.org](http://www.iso.org) (ISO 21.500 Projektmanagement)  
[www.projektmagazin.de](http://www.projektmagazin.de)  
[www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com)  
[www.mindtools.com](http://www.mindtools.com)



## MBA-04 Risiko- & Qualitätsmanagement

Modul Nr.	MBA-04
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	MBA-0401 GRC Grundlagen MBA-0402 Qualitätsmanagement
Lehrende	Klaus Fruth Prof. Dr. Josef Scherer
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 45 Stunden Selbststudium: 105 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

- 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,
  - was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,



- inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - 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

#### *Risiko- und Qualitätsmanagement*

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 Abschluss des Moduls Risiko- und Qualitätsmanagement haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

#### **Fachkompetenz**

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

#### **Sozialkompetenz**

Die Teilnehmenden haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen. Die Teilnehmenden 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. 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.



## **Methodenkompetenz**

Die Studierenden können nach Abschluss des Moduls Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen. Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmenden in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance- (Unternehmensführung und -Überwachung-) Risiken abzugeben. 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.

## **Persönliche Kompetenz**

Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen. Die Studierenden können als "Ordentlicher Kaufmann" in Unternehmen agieren.

## **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.

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

Das Modul

### **Risiko- und Qualitätsmanagement**

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

Im Voraus zu beherrschende Literatur:

**1. Scherer / Fruth / Grötsch (Hrsg.), Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" (GRC) (mit e-book), 2021**

**2. Scherer/Fruth (Hrsg.), Handbuch: Einführung in Product Compliance, Vertragsmanagement und Qualitätsmanagement (mit e-book), 2018**

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

die Bücher

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.):

- Digitalisiertes Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC als wesentliche Komponente von Nachhaltigkeit (ESG / CSR), 2022
- Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" (Resilienz und Zukunftsfähigkeit) - Die Verknüpfung von Digitalisierung, Nachhaltigkeit und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-)Berichterstattung, 2021
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018





## Inhalt

### MBA-0401 GRC Grundlagen

**OPEN Vhb-Kurs "Unternehmensführung 4.0 im Bereich Risiko- und Compliance-Management" (Der OPEN Vhb-Kurs ist im Vorfeld der Präsenzvorlesungen zu absolvieren)**

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

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

1. Einführung (Teil 1): Wieso brauche ich Digitalisierung, Nachhaltigkeit, "Unternehmensführung 4.0" (GRC) und ein digitalisiertes Integriertes GRC-Managementsystem?
2. Einführung (Teil 2): Wie geht Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Governance?
3. Einführung (Teil 3): "Was bringt das?" - Zukunftsfähigkeit und Resilienz, Kundenzufriedenheit, Rechtssicherheit, finanzielle Entlastung, Struktur, Transparenz und sonstige Wertbeiträge
4. "Die letzte Instanz": Rechtliche Grundlagen für ein *Compliance*-Managementsystem, Rechtsnatur und Anwendungsbereich (scope) von Standards für ein digitalisiertes Integriertes *Compliance*-Managementsystem
5. Welche(s) und wieviel(e) Management(e), Standard(s), Werkzeuge und Methoden brauchen Manager und Mitarbeiter?
6. Erklärung relevanter Begriffe des digitalisierten Integrierten *Compliance*-Managementsystems
7. Kontext der Organisation, Unternehmensrahmen, Ziele, Anwendungsbereich, Aufbau und Komponenten des digitalisierten Integrierten *Compliance*-Managementsystems sowie Anreicherung der Prozesse mit *Compliance*-Komponenten



8. Die Compliance-Risiko-Analyse

9. Externer / Interner Compliance-Beauftragter

10. Hinweisgebersystem / Ombudsmann

11. "Rechtsgebiete-Matrix" mit Relevanzanalyse

12. Richtlinienmanagement

13. Antikorruption und Zuwendungsmanagement

14. Business Partner- / Supplier Screening

15. Der "Tone from the Top" macht die Musik im  
*Compliance*  
-Managementsystem!

16. Planung eines angemessenen Integrierten  
*Compliance*  
-Managementsystems: Konzeptionierung und CMS-Beschreibung

17. Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten  
*Compliance*  
-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen

18. Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit des digitalisierten Integrierten  
*Compliance*  
-Managementsystems: Workflows, Automation, Kompetenzen

19. Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten  
*Compliance*  
-Managementsystems (durch die "lines-of-defense") inkl. Kennzahlen: "Die Welt der Überwacher"

20. Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld beim  
*Compliance*  
-Managementsystem: "Corrective Action"

### **Integriertes GRC- und Nachhaltigkeits-Managementsystem (Scherer)**

1. Rechtliche Anforderungen an Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" (GRC)

2. Welche(s) und wieviele Managementsystem(e), Standard(s), Werkzeuge und Methoden für Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" brauchen Manager und Mitarbeiter?



3. "Was heißt das denn?" - Verständliche Begriffe als Basis für Kommunikation und Effektivität
4. Analysen von Organisation, Umfeld und Stakeholder-Anforderungen
5. Führung und Verpflichtung: Governance, Politik, Rollen und Verantwortlichkeiten
6. Vision, Mission, Ziele, Strategie und Planung von Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" (Governance)
7. Menschen, Ressourcen und angemessene Rahmenbedingungen
8. Die Umsetzung von Projekten und gelebte Prozesse
9. Steuerung und Überwachung auf dem Weg zum Ziel
10. Anpassung bei Veränderungen in Organisation und Umfeld sowie kontinuierliche Verbesserung

### **Managerenthaftung (Fruth)**

1. Wie kommt Gericht zu einer Verurteilung?
  - Zivilrecht / Strafrecht
2. Der Pflichtverstoß
  - 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

### **MBA-0402 Qualitätsmanagement**

**OPEN Vhb-Kurs "Unternehmensführung 4.0 im Bereich Risiko- und Compliance-Management" (Der OPEN Vhb-Kurs ist im Vorfeld der Präsenzvorlesungen zu absolvieren)**



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

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

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



*Risiko*

-Managementsystem

16. Planung eines angemessenen digitalisierten

*Risiko*

-Managementsystems

17. Unterstützung: Implementierung des digitalisierten Integrierten

*Risiko*

-Managementsystems und angemessene Rahmenbedingungen

18. Betrieb: Umsetzung und Wirksamkeit (Betrieb) des digitalisierten Integrierten

*Risiko*

-Managementsystems: Workflows, Automation

19. Begleitende Steuerung, Überwachung und Bewertung des digitalisierten Integrierten

*Risiko*

-Managementsystems (durch die "lines-of-defense")

20. Anpassungen bei Schwächen und Änderung in Organisation und Umfeld beim

*Risiko*

-Managementsystem: Case-Management-Prozess

**Integriertes Qualitäts- und Risiko-Managementsystem (Scherer)**

1. Einführung: Governance: Standardorientiertes, integriertes Management: "Das Richtige richtig tun"
2. Analyse von Unternehmen, Umfeld, etc. und Ableitung des Unternehmensrahmens
3. Allgemeine Regeln des Qualitäts-Managementsystems
4. Kernbereich des Qualitäts-Managementsystems

**Product-Compliance, Vertrags- und Qualitätsmanagement (Fruth)**

"Product Compliance, Vertrags- & Qualitätsmanagement"

A)Vertragsrecht

1.Vertragsschluss

2.Leistungstörungen

3.Stellvertretung



4.Allgemeine Geschäftsbedingungen

5.Sicherheiten

6.Auflösung von Verträgen

B)Produkthaftungsrecht

1.Einführung

2.Die Sachmängelhaftung

3.Die deliktische Produzentenhaftung

4.Die Haftung nach dem Produkthaftungsgesetz

5.Das Produktsicherheitsgesetz

6.Persönliche und strafrechtliche Produkthaftung

7.Grundzüge der internationalen Produkthaftung

## **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.

## **Besonderes**

Das Modul enthält virtuelle Anteile:

OPEN Vhb-Kurs "Unternehmensführung 4.0 im Bereich Risiko- und Compliance-Managementssysteme"

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



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

Der Vhb-Kurs ist im Vorfeld der Vorlesungen zu absolvieren.

## Empfohlene Literaturliste

### Einführende Literatur

*Scherer,*

Good Governance und ganzheitliches, strategisches und operatives Management: Die Anreicherung des "unternehmerischen Bauchgefühls" 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))

### Kursbegleitende Literatur

#### Bücher:

*Scherer/Fruth/Grötsch*

(Hrsg.), Digitalisiertes Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC als wesentliche Komponente von Nachhaltigkeit (ESG/CSR), 2022.

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.), Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0", 2021

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018

#### Aufsätze (zum kostenlosen Download unter: [Scherer-grc.net](http://Scherer-grc.net)/Publikationen):

*Scherer, "Management reloaded" - "GRC & ESG in Strategy & Performance" (GRC & ESG in S & P), RiskNet, 2021.*



*Scherer / Romeike / Grötsch, Unternehmensführung 4.0: CSR / ESG, GRC & Digitalisierung integrieren, RiskNet, 2021.*

*Scherer, "*  
Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 1/2019, S. 33 ff.

*Scherer, "*  
Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Teil 2: Organhaftung und Beweislast bei Verstoß gegen Regeln der Technik, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 2/2019, S. 109 ff.

*Scherer, "*  
Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Teil 3: Integration von Standards in digitalisierte, vernetzte Managementsysteme, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 3/2019, S. 171 ff.

*Scherer,*  
"Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Teil 4: "Digital Governance": "Wirksamkeit" eines Integrierten GRC-Managementsystems durch Digitalisierung und "nudges", 4/2019, S. 171 ff.

*Scherer, "*  
Unternehmensführung 4.0" in der Health-Care- und Pflege-Branche: Der "Ordentliche Kaufmann 4.0" und sein digitalisiertes Integriertes GRC-Managementsystem: "Das Richtige richtig tun" in unsicheren Zeiten", Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 1/2020, S. 34 ff.

*Scherer, "*  
Digital, fit & proper": Neue Anforderungen an Management und Mitarbeiter durch digitale Transformation und Corona-Krise, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 2/2020, S. 102 ff.

*Scherer,*  
Resilienz & Zukunftsfähigkeit: Aktuelle Anforderungen an Unternehmensführung (GRC), Digitalisierung und Nachhaltigkeit, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 03/2020, S. 165 ff.





*Scherer / Grötsch,*

Gemeinsamkeiten von Nachhaltigkeit (ESG/CSR) und Governance (GRC) im Healthcare- und Pflegebereich, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 1/2021.

## **Vertiefende Literatur**

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.), Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Product-Compliance-, Vertragsmanagement und Qualitätsmanagement, 2018

*Scherer/ Fruth*

(Hrsg.),

Geschäftsführer-Compliance, Praxiswissen zu Pflichten, Haftungsrisiken und Vermeidungsstrategien, 2009

*Scherer/ Fruth*

(Hrsg.),

Gesellschafter-Compliance, Praxiswissen zu Pflichten, Haftungsrisiken und Vermeidungsstrategien, 2011

**Außerdem zahlreiche einschlägige Aufsätze zum kostenlosen Volltext-Download unter:**



**[www.govsol.de/Publikationen](http://www.govsol.de/Publikationen)**

**[oder scherer-grc.net/publikationen](http://oder.scherer-grc.net/publikationen)**



## MBA-05 Führungsmanagement

Modul Nr.	MBA-05
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	MBA-0501 Organisationsentwicklung MBA-0502 HRM I: Arbeits- und Vertragsrecht, Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit MBA-0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung
Lehrende	Maya Bentele Prof. Dr. Stephan Gronwald Prof. Dr. Josef Scherer Prof. Dr. Henning Schulze
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### Qualifikationsziele des Teilmoduls 0501: Organisationsentwicklung



## **Fachkompetenzen**

Die Teilnehmer\*innen wissen um die Relevanz und den Einfluss von Entwicklung von und in Organisationen. Sie sind sich den Folgen von Entwicklungsprozessen bewusst und kennen Erklärungsansätze und Landkarten, die ihnen den Umgang mit Menschen in Entwicklungs- und Veränderungsprozessen ermöglichen.

## **Methodenkompetenzen**

Nach der Lehrveranstaltung können die Teilnehmer\*innen Entwicklung- und Veränderungsprozesse unterscheiden und erkennen, mittels welcher Methoden sie die jeweils entstehenden Aufgaben erfüllen, auftretende unangenehme Zustände zu erkennen sowie etwaige Probleme Lösungen zuzuführen sind. Sie kennen praxisrelevante Konzepte und Landkarte. Sie können diese einordnen.

## **Soziale/Personale Kompetenzen**

Die Teilnehmer\*innen erkunden persönliche Prädispositionen, mit Entwicklung und Veränderung umzugehen. Sie haben sich mit ihrem eigenen Bezugsrahmen in Bezug auf Entwicklungen und Veränderungen beschäftigt und haben sich psychologische Landkarten erarbeitet, mit denen sie mit Mitarbeiter\*innen in diesen Prozessen adäquater umzugehen in der Lage sind.

## **Qualifikationsziele des Teilmoduls 0502: HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit**

- 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,
  - was die relevanten Bestandteile der dargestellten Prozesse / Systeme / Organisation sind,
  - inwieweit es sie selbst betrifft (Rolle, Aufgaben, Verantwortung, Nutzen) und
  - 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 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 Abschluss des Moduls Risiko- und Qualitätsmanagement haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:**

#### **Fachkompetenz**

Die Studierenden sind in der Lage ein Integriertes Personal-Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren sowie die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko-, IKS- und Qualitäts-Komponenten anzureichern. Die Teilnehmenden 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.

#### **Sozialkompetenz**

Die Teilnehmenden haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen. Die Teilnehmenden 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. 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.

#### **Methodenkompetenz**

Die Studierenden können nach Abschluss des Moduls Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen. Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmenden in der Lage, Handlungsempfehlungen zur Steuerung von Governance- (Unternehmensführung und -Überwachung-) Risiken abzugeben. 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.



### **Persönliche Kompetenz**

Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen. Die Studierenden können als "Ordentlicher Kaufmann" in Unternehmen agieren.

### **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.

### **Qualifikationsziele des Teilmoduls 0503: HRM II: Mitarbeiterführung & -entwicklung**

#### **Fachkompetenzen**

Die Teilnehmer\*innen kennen und wertschätzen die Relevanz von Führung in Organisationen. Sie haben sich mit der historischen und inhaltlichen Theorieentwicklung um die verschiedenen Themenbereiche des Themenkomplexes Führung auseinandergesetzt und können die verschiedenen Einflussfaktoren auf Führung differenzieren und zuordnen.

#### **Methodenkompetenzen**

Nach der Lehrveranstaltung können die Teilnehmer\*innen die verschiedenen Aufgabenbereiche von Führungskräften unterscheiden und erkennen, mittels welcher Methoden sie die sich ihnen stellenden Aufgaben erfüllen und auftretende Probleme Lösungen zuzuführen sind. Sie kennen praxisrelevante Führungskonzepte und können diese einordnen.

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

Die Teilnehmer\*innen erkunden persönliche Kompetenzen, die sie aufgrund der eigenen Persönlichkeit haben und erarbeiten sich ein erweitertes, breites und reflektiertes Fühl-, Denk- und Verhaltensrepertoire



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

### **Das Teilmodul 0501**

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

Mitarbeiterführung und -Entwicklung

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

-

### **Das Teilmodul 0502**

#### **HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit**

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.

### **Das Teilmodul 0503**

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

Organisationsentwicklung

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

-

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

#### **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen für das Teilmodul 0501:**

Offenheit, sich auf eigene Themen aus dem Organisationsalltag und auf etwaige Selbsterfahrungsinseln einzulassen



## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen für das Teilmodul 0502 "HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit"**

### **Im Voraus zu beherrschende Literatur:**

#### **Scherer / Fruth / Grötsch (Hrsg.), Digitalisiertes Integriertes Personal- Managementsystem mit GRC als wesentliche Komponente von Nachhaltigkeit (ESG / CSR), 2022**

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

die Bücher

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.):

- Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0" (Resilienz und Zukunftsfähigkeit) - Die Verknüpfung von Digitalisierung, Nachhaltigkeit und GRC mit Strategie, Zielerreichung und (Nachhaltigkeits-) Berichterstattung, 2021
- Integriertes Managementsystem "on demand", 2018
- Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018
- Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019
- Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018

## **Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen für das Teilmodul 0503:**

Offenheit, sich auf eigene Themen aus dem Organisationsalltag und auf etwaige Selbsterfahrungsinseln einzulassen





## Inhalt

### **Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:**

Organisationsentwicklung in seinen Zusammenhängen mit Führung und dem Begleiten von Veränderungsprozessen

Entwicklung und Veränderung in und von Organisationen

Persönliches Involvement von Humansystemen

Landkarten zu Erklärung, Verständnis und Begleitung

Das Phänomen und der Umgang mit Widerstand

Persönliche Bezogenheit in Entwicklungs- und Veränderungsprozessen

### **Inhalt des Teilmoduls 0502 HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit**

1. Rechtliche Anforderungen an Personal-Management und Nachhaltigkeit im Bereich HR, Rechtsnatur und Anwendungsbereich

2. Welche(s) und wieviele Managementsystem(e), Standard(s), Werkzeuge und Methoden für Personalmanagement und Nachhaltigkeit im Bereich HR brauchen Manager und Mitarbeiter?

3. "Was heißt das denn?" - Verständliche Begriffe als Basis für Kommunikation und Effektivität

4. Analyse von Organisation, Umfeld und Stakeholder-Anforderungen des Integrierten Personal-Managementsystems

5. Führung und Verpflichtung: Governance, Politik, Rollen und Verantwortlichkeiten

6. Die Konzeptionierung von Soll-Zustand, Implementierung, Umsetzung, Überwachung und (kontinuierliche) Verbesserung (Plan / Do / Check / Act) eines Integrierten Personal-Managementsystems

7. Menschen, Ressourcen und angemessene Rahmenbedingungen

8. Die Umsetzung von Projekten und gelebte Prozesse

9. Steuerung und Überwachung auf dem Weg zum Ziel

10. Anpassung bei Veränderungen in Organisation und Umfeld sowie kontinuierliche Verbesserung

### **Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:**

Führungstheorie als Palimpsest der Theoriebildung aus 150 Jahren

Abgrenzung und Bedeutung von Führung

Führung als kokreativer Prozess

Landkarten für das Verständnis zeitgemäßer und adäquater Führung



## Lehr- und Lernmethoden

### **Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:**

Externer Blockseminar, Workshop; Input; Kleinst- und Kleingruppenarbeit;  
Plenumsgespräche; Präsentationen

### **Inhalt des Teilmoduls 0502 HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit**

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.

### **Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:**

Externer Blockseminar, Workshop; Input; Kleinst- und Kleingruppenarbeit;  
Plenumsgespräche; Präsentationen

## Besonderes

### **Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:**

Vertraulichkeit; Selbsterfahrungsanteile

### **Inhalt des Teilmoduls 0502 HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit**

Das Teilmodul 0502 "HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit" ist nicht klausurrelevant.

### **Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:**

Vertraulichkeit; Selbsterfahrungsanteile

## Empfohlene Literaturliste

### **Inhalt des Teilmoduls 0501 Organisationsentwicklung:**



- Balling, R.: Diagnose von Organisationskulturen. In: Zeitschrift für Transaktionsanalyse, ZTA, 22.Jg.(2005), Nr.4, S. 234-253
- Berne, E.: Struktur und Dynamik von Organisationen und Gruppen. Frankfurt am Main: Fischer, 1986
- Becker, M.: Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis. 6., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel 2013
- Claßen, M.: Change Management aktiv gestalten: Personalmanager als Architekten des Wandels. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Köln: Luchterhand, 2008
- Doppler, K.; Lauterburg, C.: Change Management: den Unternehmenswandel gestalten. 14., aktualisierte Auflage. Frankfurt/M.: Campus, 2018
- Glatz, H; Graf-Götz, F. Handbuch Organisation gestalten: Für Praktiker aus Profit- und Non-Profit-Unternehmen, Trainer und Berater. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Weinheim und Basel: Beltz, 2018
- Glasl, F.; Kalcher, T.; Piber, H. (Hrsg.): Professionelle Prozessberatung: das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse. 3., veränderte Auflage. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt, 2013
- Häfele, W.: OE-Prozesse initiieren und gestalten: Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater/innen und Projektleiter/innen, 3. Auflage. Bern: Haupt 2015
- Kübler-Ross, E.: Das Lesebuch. Herausgegeben von Susanne Schaup. Stuttgart: Kreuz, 2003
- König, E.; Vollmer, G.: Handbuch Systemische Organisationsberatung: Grundlagen und Methoden. Unter Mitarbeit von Yannik Fleer. 3., komplett überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Belz 2018
- Königswieser, R.; Exner, A.: Systemische Intervention: Architekturen und Designs für Berater und Manager. Unter Mitarbeit von Gesellschaftern und Kooperationspartnern der Beratergruppe Neuwaldegg sowie anderer Beratungsfirmen. 9., überarbeitete Auflage. Stuttgart: Clett-Cotta 2019
- Königswieser, R.; Hillebrand, M.: Einführung in die systemische Organisationsberatung. 6., überarbeitete Auflage. Freiburg: Auer, 2011
- Kohlrieser, G.: Gefangen am runden Tisch: Klarheit schaffen, entschlossen verhandeln, Listung freisetzen. Weilheim: Wiley-Vch, 2008
- Kraus, G.; Becker-Kolle, Chr.; Fischer, T.: Handbuch Change-Management. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. Berlin: Cornelsen 2006
- Mullins, L.J.: Essentials of organizational behavior. 2.nd Ed. Harlow u.a.: Prentice Hall 2008
- Schiersmann, C.; Thiel, H.-U.: Organisationsentwicklung: Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen. 5., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer 2018



Schiffner, S.; Ritzenstein, B.v.: Tools und Instrumente der Organisationsentwicklung: Erfolgreiche Umsetzung von Organisationsprojekten. Wiesbaden: Springer 2018

Schmid, B. (Hrsg.): Systemische Organisationsentwicklung: Change und Organisationskultur gemeinsam gestalten. Stuttgart: Schäffer-Poeschel 2014

Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierung der Instrumentarbereiche des internen Marketings mittels ausgewählter Konzeptbereiche der Transaktionsanalyse. Europäische Hochschulschriften: Reihe 5; Band 1283. Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1992.

Schulze, H.S.: Visionsarbeit. In: Rohm, A. (Hrsg.): Change-Tools: erfahrene Prozessberater präsentieren wirksame Workshop-Interventionen. 7. Auflage. Bonn: managerSeminare 2020; S. 207-212

Schulze, H.; Sejkora, K.: Positive Führung: Resilienz statt Burnout. Freiburg: Haufe 2015

Schulze, H.; Sejkora, K.: Positives Führen: Wertschätzende Beziehungsgestaltung mit ? Landkarten? aus der Transaktionsanalyse. In: Au, C. von (Hrsg.): Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten: Achtsamkeit, Selbstreflexion, Soft Skills und Kompetenzsysteme Reihe: Leadership und Angewandte Psychologie. Wiesbaden: Springer 2016; S.91-116

Sejkora, K.: Trennung oder Neubeginn. Hilfe für Paare in der Krise. Munderfing: Fischer & Gann 2015

Sejkora, K.; Schulze, H.: Die Kunst der starken Führung: persönliche Potentiale kraftvoll nutzen - Ressourcen der Mitarbeiter stärken. Munderfing: Fischer & Gann 2016

Sejkora, K.; Schulze, H.: Vom Lebensplan zum Beziehungsraum: Wie Sie mit Hilfe der Transaktionsanalyse begrenzende Muster überwinden. Munderfing: Fischer & Gann 2017

## **Empfohlene Literaturliste für Teilmodul 0502 "HRM I: Arbeits- & Vertragsrecht, Arbeitssicherheit"**

### **Einführende Literatur**

*Scherer,*

Good Governance und ganzheitliches, strategisches und operatives Management: Die Anreicherung des "unternehmerischen Bauchgefühls" 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))

### **Kursbegleitende Literatur**



## **Bücher:**

*Scherer/Fruth/Grötsch*

(Hrsg.), Digitalisiertes Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC als wesentliche Komponente von Nachhaltigkeit (ESG/CSR), 2022.

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.), Digitalisierung, Nachhaltigkeit und "Unternehmensführung 4.0", 2021

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Compliance-Managementsystem, 2018

## **Aufsätze (zum kostenlosen Download unter: [Scherer-grc.net/Publikationen](https://www.scherer-grc.net/Publikationen)):**

*Scherer, "Management reloaded" - "GRC & ESG in Strategy & Performance" (GRC & ESG in S & P), RiskNet, 2021.*

*Scherer / Romeike / Grötsch, Unternehmensführung 4.0: CSR / ESG, GRC & Digitalisierung integrieren, RiskNet, 2021.*

*Scherer,*

"Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 1/2019, S. 33 ff.

*Scherer, "*

Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Teil 2: Organhaftung und Beweislast bei Verstoß gegen Regeln der Technik, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 2/2019, S. 109 ff.

*Scherer,*

"Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Teil 3: Integration von Standards in digitalisierte, vernetzte Managementsysteme, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 3/2019, S. 171 ff.



*Scherer,*

"Healthcare und Pflege 4.0" - Die digitale Transformation von Compliance, Risikomanagement und Standards im Gesundheitswesen, Teil 4: "Digital Governance": "Wirksamkeit" eines Integrierten GRC-Managementsystems durch Digitalisierung und "nudges", 4/2019, S. 171 ff.

*Scherer, "*

Unternehmensführung 4.0" in der Health-Care- und Pflege-Branche: Der "Ordentliche Kaufmann 4.0" und sein digitalisiertes Integriertes GRC-Managementsystem: "'Das Richtige richtig tun" in unsicheren Zeiten", Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 1/2020, S. 34 ff.

*Scherer,*

"Digital, fit & proper": Neue Anforderungen an Management und Mitarbeiter durch digitale Transformation und Corona-Krise, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 2/2020, S. 102 ff.

*Scherer,*

Resilienz & Zukunftsfähigkeit: Aktuelle Anforderungen an Unternehmensführung (GRC), Digitalisierung und Nachhaltigkeit, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 03/2020, S. 165 ff.

*Scherer / Grötsch,*

Gemeinsamkeiten von Nachhaltigkeit (ESG/CSR) und Governance (GRC) im Healthcare- und Pflegebereich, Journal für Medizin- und Gesundheitsrecht, 1/2021.

## **Vertiefende Literatur**

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.), Digitalisiertes Integriertes Risiko-Managementsystem, 2019

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018

*Scherer/Fruth*

(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Qualitäts-Managementsystem, 2018



*Scherer/Fruth*  
(Hrsg.),

Handbuch: Integriertes Product-Compliance-, Vertragsmanagement und  
Qualitätsmanagement, 2018

*Scherer/ Fruth*  
(Hrsg.),

Geschäftsführer-Compliance, Praxiswissen zu Pflichten, Haftungsrisiken und  
Vermeidungsstrategien, 2009

*Scherer/ Fruth*  
(Hrsg.),

Gesellschafter-Compliance, Praxiswissen zu Pflichten, Haftungsrisiken und  
Vermeidungsstrategien, 2011

**Außerdem zahlreiche einschlägige Aufsätze zum kostenlosen Volltext-Download  
unter:**

**[www.govsol.de/Publikationen](http://www.govsol.de/Publikationen)**

**[oder scherer-grc.net/publikationen](http://oder.scherer-grc.net/publikationen)**

**Inhalt des Teilmoduls 0503 HRM II: Mitarbeiterführung und -entwicklung:**

Deresky, H.: International Management. Managing Across Borders and Cultures. Person,  
9th Ed.; Prentice Hall. 2016

Gührs, M.; Novak, C.: Das konstruktive Gespräch: ein Leitfaden für Beratung, Unterricht,  
und Mitarbeiterführung mit Konzepten der Transaktionsanalyse. 7., überarbeitete und  
erweiterte Auflage, Limmer Verlag Neumünster 2014

Hagehülsmann, U.; Hagehülsmann, H.: Der Mensch im Spannungsfeld seiner  
Organisation: Transaktionsanalyse in Managementtraining, Coaching, Team- und  
Personalentwicklung, Junfermann Verlag, Paderborn 1998

Kälin, K.; Michel-Adler, E.; Schmidt-Keller, S.: Sich selbst managen: die eigene  
Entwicklung im beruflichen Umfeld gestalten: Thun. Ott 1998

Lotter, W.: Goodbye, Johnny. Wie geht Leadership? Chef sein wollen? Gut sein wollen?  
Das allein führt zu nichts. Neue Schiffe brauchen neue Kapitäne. Über die Grundlagen der  
Nautik im Zeitalter der Veränderung. In: Brand Eins, 8. Jg.(2006), Heft 02, S.52-59.



Mohr, G.: Lebendige Unternehmen führen, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt 2000

Robbins, S. P.; Judge, T.A.: Organizational Behaviour. 18th Ed. Person; Prentice Hall, 2018

Robbins, S. P.; Coulter, M.: Management. 15th ed. Person; Prentice Hall, 2020

Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen:  
Fundierungsmöglichkeiten mittels ausgewählter Konzepte der Transaktionsanalyse.  
Frankfurt am Main u.a.

Schulze, H.S.; Lohkamp, L.: Führungsmanagement. In: o. Hrsg. (Hrsg.): Entscheiden ?  
Führen ? Handeln im globalen Wettbewerb: ein Kompendium des aktuellen Management  
Know-hows. Norderstedt: Books on Demand 2008; 198-215

Schulze, H.; Sejkora, K.: Positive Führung: Resilienz statt Burnout. München: Haufe-  
Lexware 2015

Schulze, H.; Sejkora, K.: Positives Führen: Wertschätzende Beziehungsgestaltung mit ?  
Landkarten? aus der Transaktionsanalyse. In: Au, C. von (Hrsg.): Eigenschaften und  
Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten: Achtsamkeit, Selbstreflexion, Soft Skills  
und Kompetenzsysteme Reihe: Leadership und Angewandte Psychologie. Wiesbaden:  
Springer 2016; S.91-116

Sejkora, K.; Schulze, H.: Die Kunst der starken Führung: persönliche Potentiale kraftvoll  
nutzen, Ressourcen der Mitarbeiter stärken. Munderfing: Fischer & Gann 2016

Wildenmann, B.: Professionell führen: Empowerment für Manager, die mit weniger  
Mitarbeitern mehr leisten müssen, Luchterhand Verlag, 7., Auflage, Neuwied 2009





## MBA-06 Strategisches Management & Marketing 4.0

Modul Nr.	MBA-06
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	MBA-0601 Strategisches Management im digitalen Wandel MBA-0602 Marketing 4.0
Lehrende	Markus Lenker Prof. Dr. Martin Scheinert
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 0 Stunden Gesamt: 0 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen

### Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit in diesem Studiengang:

Verwendbarkeit in anderen Studiengängen:



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

Zugangsvoraussetzungen

## **Inhalt**

Inhalt

## **Lehr- und Lernmethoden**

seminaristischer Unterricht, Vorlesung, Gruppenarbeiten

## **Besonderes**

Besonderheiten

## **Empfohlene Literaturliste**

Literatur



## MBA-07 GM Interkulturelles Verhalten & Auslandsaufenthalt

Modul Nr.	MBA-07 GM
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Schwerpunkt	General Management
Kursnummer und Kursname	MBA-0701 Interkulturelles Arbeiten und Führen MBA-0702 Auslandsaufenthalt
Lehrende	Prof. Waldemar Berg Prof. Dr. Johannes Klühspies
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Virtueller Anteil: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### MBA-GM-0701 "Interkulturelles Arbeiten und Führen":

Die Studierenden entwickeln in diesem Kurs ein Verständnis für kulturell bedingte Unterschiede in Kommunikations- und Verhaltensweisen und werden für den Umgang mit Stereotypen und Vorurteilen sensibilisiert. Die Reflektion der eigenen Kultur ist dabei von zentraler Bedeutung.



Die Studierenden entwickeln die Fähigkeit, mögliche Konflikte und Missverständnisse, die aufgrund kultureller Differenzen entstehen können, zu erkennen und zu lösen bzw. zu vermeiden. Schwerpunktmäßig wird dabei die Zusammenarbeit in interkulturellen Teams in interkulturellen Settings thematisiert. Darüber hinaus werden grundlegende Definitionen, Konzepte und Klassifikationen zum Begriff 'Kultur' besprochen und kritisch analysiert. Methodisch wird ein erfahrungsbasierter Lernansatz verwendet. Die Inhalte werden im Rahmen von Kurzvorträgen sowie Fallbeispielen, Übungen und kleineren Rollenspielen anwendungsorientiert vermittelt.

Das Modul Interkulturelle Kompetenz legt somit begriffliche und konzeptionelle Grundlagen für einen beruflich professionellen Umgang mit Interkulturalität und motiviert zu einer weiterführenden, selbständigen wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem Forschungsfeld.

Das Modul dient insgesamt der Sensibilisierung für Potentiale und Barrieren internationaler Kommunikation und fördert die Entwicklung einer Schlüsselkompetenz für die Arbeit auch im internationalen Kontext.

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Moduls folgende Kompetenzen erworben:

### **Fachkompetenz:**

Die Studierenden kennen die primären Begriffe, Theorien und Konzepte sowie Vorgehensweisen der Interkulturellen Forschung. Sie können interkulturell geprägte Zusammenhänge sowie mögliche Auswirkungen erkennen, und mögliche Wirkungen analysieren.

Die Studierenden sind in der Lage, spezifische interkulturelle Themenstellungen angemessen einzuordnen, Begriffe zuzuordnen und weiterführende interkulturelle Inhalte gemäß individuellen Ausbildungsschwerpunktsetzungen (Sprache) selbständig und zielorientiert zu vertiefen.

### **Sozialkompetenz:**

Die Studierenden verfügen über einen Einblick in die Lösung von interkulturell geprägten Konflikten durch Team- bzw. Gruppenarbeit. Sie haben erste Übungserfahrungen im Umgang mit interkulturell geprägten Konfliktsituationen und verfügen für ausgewählte Kulturräume über erste, grundsätzliche Methoden, um Kommunikationsbarrieren in der Praxis besser zu überwinden.

### **Methodenkompetenz:**

Die Studierenden verfügen über ein grundsätzliches Verständnis zu den Zielen und methodischen Herangehensweisen des Forschungsfelds Interkulturelle Kommunikation. Sie kennen wichtige Grundlagenliteratur sowie primäre Vertreter des Forschungsfelds.



Die Studierenden kennen und verstehen wichtige Begriffe, Theorien und Modelle der Interkulturalität. Sie verfügen über ein grundsätzliches Verständnis zu Bedeutung und Wirkung von Interkulturalität in unterschiedlichen Kontexten und kennen die Methoden, dieses Wissen situativ erfolversprechend anwenden zu können.

### **Persönliche Kompetenz:**

Die Studierenden können interpersonelle, sachbezogene und interkulturelle Situationen erkennen und unterscheiden. Sie kennen kulturanthropologische Ansätze zur Erfassung kultureller Differenzen und können sie zur Lösung interkultureller Aufgabenstellungen situativ anwenden. Die Studierenden gewinnen an individueller Sicherheit (gefühlte wie faktische), um sich in interkulturell herausfordernden Situationen kompetent und damit erfolgreich zu positionieren.

### **MBA-GM-0702 "Auslandsaufenthalt:**

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

### **MBA-GM-0701 "Interkulturelles Arbeiten und Führen":**

#### **Verwendbarkeit in diesem Studiengang**

Master Management

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

T-28 Mobilitäts- und Ressourcenmanagement II

T32 Praxissemester

T-23 Projektseminar

T-27 Mobilitäts- und Ressourcenmanagement I

### **MBA-GM-0702 "Auslandsaufenthalt:**

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

### **MBA-GM-0701 "Interkulturelles Arbeiten und Führen":**

Die Studierenden müssen die Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens beherrschen.



Eine Vorbereitung auf das Modul kann u.a. über die Lektüre und Reflexion folgender Literatur erfolgen:

\* Heringer, H.-J, 2007, Interkulturelle Kommunikation - Grundlagen und Konzepte, 2. Aufl., UTB.

Eine eigenständige Vorbereitung (Literatur) im Hinblick auf Kulturräume des individuellen Interesses für eine mögliche vertiefte Befassung im Modul ist wünschenswert.

## **MBA-GM-0702 "Auslandsaufenthalt:**

### **Inhalt**

## **MBA-GM-0701 "Interkulturelles Arbeiten und Führen":**

### 1. Grundbegriffe des Forschungsfeldes

1.1. Grundlagen und Modelle von Kommunikationsprozesse im intra- und interkulturellen Kontext, interkulturelle Wirtschaftskommunikation

1.2. Konzepte zum Erwerb interkultureller Handlungskompetenz

1.3. Begriff Kultur und Kulturbeschreibungsmodelle

1.4. Werte im interkulturellen Vergleich, kulturelle Barrieren, Tabus, religiöse und ethische Aspekte

1.5. Die Bausteine kultureller Identität: "das Fremde und das Eigene", ethnische Stereotype, kulturelle Grenzen

1.6. Folgen der Internationalisierung und Globalisierung und Wirkungsaspekte auf die kulturelle Identität

1.7. Auslandsentsendungen, Kulturschock-Phänomen, Reintegrationsproblematik

### 2. Grundlagen interkulturellen Managements

2.1. Interkulturelles Management als Wirtschafts- und Standortfaktor

2.2. Zusammenarbeit in multikulturellen Projekten



2.3. Aspekte interkulturellen Führungsverhaltens

2.4. kulturell bedingte Führungsstile im Vergleich

2.5. International orientierte Personalentwicklung

2.6. Wege zum Erwerb Ausbildung interkultureller Managementkompetenz

3. Übungsteil

3.1. Analyse konfliktträchtiger interkultureller Kontaktsituationen (Fallbeispiele)

3.2. Kulturassimilations-Übungen

3.3. Situative Szenarien (Rollenspiele)

**MBA-GM-0702 "Auslandsaufenthalt:**

**Lehr- und Lernmethoden**

**MBA-GM-0701 "Interkulturelles Arbeiten und Führen":**

Seminaristischer Unterricht und Diskussion, Übungen, Teamarbeiten, "Critical incidents", Fallstudien. Kurzfilme. Vorträge. TN-Kurzpräsentationen, Plenumsdiskussion

**MBA-GM-0702 "Auslandsaufenthalt:**

**Besonderes**

**MBA-GM-0701 "Interkulturelles Arbeiten und Führen":**

Unterstützend und begleitend zu Fremdsprachen-Ausbildungen, speziell für Spanisch, Englisch (US) sowie asiatische und arabische Sprachen.

Besonderes:

Gastvorträge von namhaften Fachleuten mit Erfahrungen in der internationalen Zusammenarbeit (Unternehmer, Manager, Dozenten) im Rahmen der Möglichkeiten.



Besuch ausgewählter Abendveranstaltung (Kurz-Exkursion) interkultureller Vereine, z.B. der deutsch-japanischen Gesellschaft., der deutsch-chinesischen Gesellschaft.; US-Amerikahaus München, o.ä.

### **MBA-GM-0702 "Auslandsaufenthalt:**

### **Empfohlene Literaturliste**

#### **MBA-GM-0701 "Interkulturelles Arbeiten und Führen":**

Abdou, Rasha Fathi Mohamed. "Höflichkeit in der interkulturellen Kommunikation."

Fleischmann, Carolin. "Internationale und interkulturelle Mitarbeiterkommunikation." Handbuch Mitarbeiterkommunikation. Springer Gabler, Wiesbaden, 2021. 277-292.

Jiaxin, Fan. Sprachvermittlung und Interkulturelle Kommunikation: ein Vergleich der Konzeptuellen Ansätze von Goethe-Institut und Konfuzius-Institut. BS Thesis. 2021.

Kaiter, O. (2020). Interkulturelle Kommunikation und Kompetenz im Alltag. Analele Universitatii Ovidius din Constanta. Seria Filologie, 31(1), 62-74.

Perren-Klingler, Gisela. "Anhang:"Kultur und interkulturelle Kommunikation." Ressourcenarbeit in der Flüchtlingshilfe. Springer, Berlin, Heidelberg, 2020. 151-156.

von Bose, Alexandra. "Interkulturelle Kommunikation in der Pflege-Patienten aus anderen Kulturen verstehen und beraten." Migration in der Pflege. Springer, Berlin, Heidelberg, 2021. 137-153.

Wegner, Wolfgang. "Missverständnisse vermeiden-Interkulturelle Kommunikation in der Pflege." Endo-Praxis 36.04 (2020): 187-192.

Žilavec, Jurica. Interkulturelle Kommunikation-Kommunikations-Differenzen und Charakteristiken des Privat und Berufslebens. Diss. University of Rijeka. Faculty of Humanities and Social Sciences. Department of German Language and Literature, 2020.

### **MBA-GM-0702 "Auslandsaufenthalt:**





## MBA-08 GM Produktmanagement

Modul Nr.	MBA-08 GM
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Diane Ahrens
Schwerpunkt	General Management
Kursnummer und Kursname	MBA-0801 Produktmanagement-Methoden und Basiswissen MBA-0802 Produktionsmanagement MBA-0803 Produktmarketing
Lehrende	Prof. Dr. Diane Ahrens Markus Lenker Anita Sangl
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 45 Stunden Selbststudium: 135 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### MBA-GM-0801 "Produktmanagement-Methoden und Basiswissen"

#### Fachkompetenzen



In diesem Teilmodul lernen die Studierenden die Bedeutung des Produkt- und Innovationsmanagements im Unternehmen kennen und können die Produktpolitik im Unternehmen verorten. Die Studierenden kennen durch die vertiefende Darstellung des Produktmanagementprozesses die kritischen Erfolgsgrößen für Innovationen und erwerben die Kompetenz durch Maßnahmen des Produktmanagements die Erfolgspotenziale des Unternehmens zu nutzen. Sie sind befähigt, Produkt- und Innovationsprozesse zielorientiert zu führen und adäquat zu beurteilen.

### **Methodenkompetenzen**

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

### **Soziale/Personale Kompetenzen**

Die Studierenden verfügen über einen Einblick in die Lösung von Problemen durch Team- bzw. Gruppenarbeit, teils digital unterstützt.

### **MBA-GM-0802 "Produktionsmanagement"**

### **MBA-GM-0803 "Produktmarketing"**

### **Fachkompetenzen**

In diesem Teilmodul lernen die Studierenden die Bedeutung des Produktmarketings im Unternehmen kennen und können die Produktpolitik im Unternehmen verorten. Die Studierenden kennen durch die vertiefende Darstellung Rahmenbedingungen die kritischen Erfolgsgrößen für das Produktmarketing und erwerben die Kompetenz durch spezifische Maßnahmen die Erfolgspotenziale des Unternehmens zu nutzen. Insbesondere die Einflüsse der Digitalisierung und die Auswirkungen von Industrie 4.0 stehen im Fokus der Betrachtungen. Sie sind befähigt, Produkt- und Innovationsprozesse zielorientiert zu führen und adäquat zu beurteilen. Analog dazu erhalten sie ein Gesamtverständnis für die Zusammenhänge.

### **Methodenkompetenzen**

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

### **Soziale/Personale Kompetenzen**

Die Studierenden verfügen über einen Einblick in die Lösung von Problemen durch Team- bzw. Gruppenarbeit, teils digital unterstützt.



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

### **MBA-GM-0801 "Produktmanagement-Methoden und Basiswissen"**

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

Dieses Modul GM-0801 ist ein Teilmodul des Moduls MBA-08 Produktmanagement im Schwerpunkt MBA General Management.

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

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

### **MBA-GM-0802 "Produktionsmanagement"**

### **MBA-GM-0803 "Produktmarketing"**

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

Dieses Modul GM-0803 ist ein Teilmodul des Moduls MBA-08 Produktmanagement im Schwerpunkt MBA General Management.

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

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

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

--

## **Inhalt**

### **MBA-GM-0801 "Produktmanagement-Methoden und Basiswissen"**

- Einordnung der Produktpolitik im Unternehmen
- Bedeutung von Produkt- und Innovationsmanagement
- Elemente und prozessorientierter Ablauf des Produktmanagementzyklus im Überblick
- Strategische Ausrichtung des Unternehmens für das Produktmanagement
- Ideengenerierung mittels Kreativitätstechniken
- Bewertung von Konzepten



- Eliminationsentscheidungen im Rahmen des Produktlebenszyklus

### **MBA-GM-0802 "Produktionsmanagement"**

### **MBA-GM-0803 "Produktmarketing"**

Einordnung des Produktmanagement und -marketing im Unternehmen  
Grundlagen für das Produktmanagement und -marketing  
Innovation und Technologie  
Kaufentscheidungsprozesse als Basis für die Produktgestaltung  
Diffusionsmanagement und Verbreitung von Innovationen  
Qualitätsmanagement  
Strategischer Planungsprozess als Rahmen  
Markenführung und Markenmanagement  
Rechtliche Rahmenbedingungen  
Digitale Produkte

### **Lehr- und Lernmethoden**

### **MBA-GM-0801 "Produktmanagement-Methoden und Basiswissen"**

Seminaristischer Online-Unterricht mit Übungen  
Erarbeitung des Stoffs anhand von zahlreichen Praxisbeispielen und Diskussionen  
Vor- und Nachbereitung durch Selbststudium anhand von Blended-Learning-Aktivitäten

### **MBA-GM-0802 "Produktionsmanagement"**

### **MBA-GM-0803 "Produktmarketing"**

Seminaristischer Online-Unterricht mit Übungen  
Erarbeitung des Stoffs anhand von zahlreichen Praxisbeispielen und Diskussionen  
Vor- und Nachbereitung durch Selbststudium

### **Empfohlene Literaturliste**

Hofbauer, Günter; Sangl, Anita (2018): Professionelles Produktmanagement: der prozessorientierte Ansatz, Rahmenbedingungen und Strategien, 3rd Edition, Erlangen: Publicis, 2018. ISBN: 978-3-89578-473-6

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



## MBA-09 GM Internationales Vertriebs- & Supply Chain Management

Modul Nr.	MBA-09 GM
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Diane Ahrens
Schwerpunkt	General Management
Kursnummer und Kursname	MBA-0901 Internationales Vertriebsmanagement MBA-0902 Supply Chain Management
Lehrende	Prof. Dr. Diane Ahrens Mohadma Daryaie
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

**MBA-GM-0901 "Internationales Vertriebsmanagement"**

**MBA-GM-0902 "Supply Chain Management"**



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

**MBA-GM-0901 "Internationales Vertriebsmanagement"**

**MBA-GM-0902 "Supply Chain Management"**

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

**MBA-GM-0901 "Internationales Vertriebsmanagement"**

### **I. Einführung**

I. Vorstellung

II. Zielsetzung

III. Literatur

IV. Grundlagen des internationalen Vertriebsmanagements

V. Bedeutung des Int. Vertriebs / Investitionsmotive

### **VI. Case Study**

**VISSMANN**

### **II. "Verkauf vs. Vertrieb"**

I. Unterschied Verkauf & Vertrieb

II. "der geniale Verkäufer" - Persönlichkeitsanalyse

III. Phasen und Aspekte des Verkaufsgesprächs

### **IV. Case Study: Vorwerk**

### **III. Vertrieb Direkt & Indirekt**

I. Verkaufsformen

II. Vertriebsorganisation

III. Territory Management

IV. Challenges

**Case studies: Vorwerk, FotoFinder Systems, Garrick Oil**



#### **IV. Das Int. Vertriebskonzept**

- I. Marktstrategie (Analyse & Positionierung)
- II. Marktsegmente (Zielgruppen & Kundenanalyse)
- III. Marketing Mix (Produkt/Preis/Kommunikation)

#### **IV. Case Study: KERMI**

#### **V. Case study Atlassian / Pricing**

#### **V. Aufbau der Int. Vertriebsorganization**

- I. Wahl des Vertriebskanals
- II. Struktur (Vertikal vs. Horizontal)
- III. Vertriebssystem (Direkt vs. Indirekt)
- IV. Distributoren/Partner Analyse

#### **V. Group work: TESLA - INTERNATIONALIZATION FROM SINGAPORE TO CHINA**

#### **VI. Sustainable Int. Sales Management**

- I. Vertriebssteuerung
- II. Sales Force Effectiveness
- III. CRM & ERP - Herausforderung "Global Pandemic"

#### **IV. Group work: Corona Beer & Corona Vaccine**

#### **MBA-GM-0902 "Supply Chain Management"**

#### **Inhalt**

#### **MBA-GM-0901 "Internationales Vertriebsmanagement"**

#### **MBA-GM-0902 "Supply Chain Management"**

#### **Lehr- und Lernmethoden**

#### **MBA-GM-0901 "Internationales Vertriebsmanagement"**



HARVARD BUSINESS REVIEW CASE STUDIES  
GROUP WORK  
GROUP PRESENTATIONS

**MBA-GM-0902 "Supply Chain Management"**

## **Empfohlene Literaturliste**

**MBA-GM-0901 "Internationales Vertriebsmanagement"**

**Harvard Business Review - 10 must reads on Sales , Boston 2017**

**Albaum, G.; Strandskov, J.; Duerr, E.:**

Internationales Marketing und Exportmanagement, 3. Aufl., München  
2001

**Backhaus, K.; Voeth, M.:**

Internationales Marketing, 6. Aufl., Stuttgart 2010

**Berndt, R.; Fantapié Altobelli, C.; Sander, M.:**

Internationales Marketing-Management, 4. Aufl., Berlin,  
Heidelberg 2010

**Berndt, R.; Fantapié Altobelli, C.; Sander, M.:**

Internationale Marketing-Politik, Heidelberg u.a. 1997

**Binckebanck, L.; Belz, C. (Hrsg.):**

Internationaler Vertrieb. Grundlagen, Konzepte und Best Practices für Erfolg  
im globalen Geschäft, Berlin 2012

**Blom, H.; Meier, H.:**

Interkulturelles Management, Herne, Berlin 2002

**Breuer, W.; Gürtler, M. (Hrsg.):**

Internationales Management. Betriebswirtschaftslehre der internationalen  
Unternehmung, Wiesbaden 2003

**Bruns, J.:**





Internationales Marketing, 3. Aufl., Ludwigshafen (Rhein) 2003

**Cavusgil, S. T.; Knight, G.; Riesenberger, J. R.:**  
International Business. Strategy, Management, and the New  
Realities, New Jersey 2008

**Deresky, H.:**  
International Management. Managing across borders and cultures, 4th ed., New Jersey  
2002

**Dülfer, E.; Jöstingmeier, B.:**  
Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen, 7. Aufl.,  
München, Wien 2008

**Holtbrügge, D.; Welge, M. K.:**  
Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 5. Aufl.,  
Stuttgart 2010

**Hollensen, S.:**  
Global Marketing. A market-responsive approach, 2nd ed., London 2001

**Keegan, W. J.; Green, M. C.:**  
Global Marketing, 6th ed., New Jersey 2010

**Keegan, W. J.; Schlegelmilch, B. B.; Stöttinger, B.:**  
Globales Marketing Management.  
Eine europäische Perspektive, München, Wien 2002

**Kohlert, H.:**  
Internationales Marketing für Ingenieure, München 2006

**Kutschker, M.; Schmid, S.:**  
Internationales Management, 7. Aufl., München 2011

**Lee, K.; Carter, S.:**  
Global Marketing Management, 2nd ed., New York 2005

**Macharzina, K.; Oesterle, M.-J. (Hrsg.):**  
Handbuch Internationales Management. Grundlagen - Instrumente -



Perspektiven, Wiesbaden 1997

**Meffert, H.; Burmann, C.; Kirchgeorg, M.:**  
Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung,  
12. Aufl., Wiesbaden 2015

**Meffert, H.; Bolz, J.:**  
Internationales Marketing-Management, 4. Aufl., Stuttgart 2001

**Meier, H.; Roehr, S. (Hrsg.):**  
Einführung in das Internationale Management, Herne, Berlin 2004

**Müller, S.; Gelbrich, K.:**  
Handbuch Internationales Management, München 2011

**Müller, S.; Kornmeier, M.:**  
Strategisches Internationales Management, München 2002

**Oesterle, M.-J.; Schmid, S. (Hrsg.):**  
Internationales Management. Forschung, Lehre, Praxis, Stuttgart 2009

**Perlitz, M.; Schrank, R.:**  
Internationales Management, 6. Aufl., Stuttgart 2013

**Roemer, E.:**  
Internationales Marketing Management, Stuttgart 2014

**Rothlauf, J.:**  
Interkulturelles Management. Mit Beispielen aus Vietnam, China, Japan, Rußland und  
Saudi-  
Arabien, München, Wien 1999

**Scherm, E.; Süß, S.:**  
Internationales Management. Eine funktionale Analyse, München 2001

**Shenkar, O.; Luo, Y.:**  
International Business, Hoboken 2004

**Siedenbiedel, G.:**



Internationales Management. Einflussgrößen, Erfolgskriterien, Konzepte, Stuttgart 2008

**Söllner, A.:**

Einführung in das Internationale Management. Eine institutionenökonomische Perspektive,  
Wiesbaden 2008

**Welge, M. K.; Holtbrügge, D.:**

Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Aufl.,  
Landsberg/Lech 2006

**Wiesner, K.:**

Internationales Management, München 2005

**Zentes, J.; Swoboda, B.; Schramm-Klein, H.:**

Internationales Marketing,  
3. Aufl., Wiesbaden 2013

**MBA-GM-0902 "Supply Chain Management"**



## MBA-10 BDE Entrepreneurship

Modul Nr.	MBA-10 BDE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Geiß
Schwerpunkt	Business Development & Entrepreneurship
Kursnummer und Kursname	BDE-1001 Auslandsaufenthalt BDE-1002 Business Plan & Business Model 1
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Geiß
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 60 Stunden Virtueller Anteil: 30 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### Entrepreneurship:

Entrepreneurial thinking and acting based on new combinations of factors, innovation and establishment of a business explanation of concepts. Entrepreneurship and New Venture Creation deals with scanning the business environment and generating business ideas from the information gathered, analyzing the attractiveness of an industry for new venture creation and entry and conducting a review and audit of a new venture's strategy.



Students will learn to apply the benefits of business planning to achieve entrepreneurial success and realize the limits of planning in an uncertain and dynamic environment. Students also learn to create and develop new business models for a new enterprise, design, develop and craft strategies for its success.

- Fachkompetenz
- This course gives the Students the unique experience of working with hot tech companies in Silicon Valley. This Program uses a Venture Development Methodology to teach Entrepreneurship and early stage venture formation. This workshop will focus on launching commercial ventures as opposed to Non-Profits, or Social Enterprises. The aim is, that through this experience, the SVP Module will bring a little of the Silicon Valley attitude back to the entrepreneurial community back home. Successful applicants are matched with a high growth tech company and work as an integral part of their teams. In Silicon Valley, companies are agile and move quickly. By pitch they own ideas, the Students may even get to be a part of a real Silicon Valley success Story.
- Personale Kompetenz
- Die Studierenden entwickeln eine Grundhaltung der Offenheit für neue Sichtweisen, Perspektiven und Lösungen (?Thinking Out of the Box?).
- Soziale Kompetenz
- Die Studierenden strukturieren Teamentwicklungsprozesse zielgerichtet und leben eine Haltung der Integration und Interaktion
- Methodenkompetenz
- Die Teilnehmenden können sowohl technologieorientierte Geschäftsideen entwickeln als auch Geschäftsideen im Dienstleistungsbereich und im Bereich der Social Entrepreneurship. Diese Geschäftsideen werden in Workshops weiter vertieft und präsentiert.

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

Das Modul Entrepreneurship baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

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

gute Englischkenntnisse

## **Inhalt**

### **Entrepreneurship- Inhalte:**



- Innovation and Entrepreneurship
- Analyzing Customers and Markets
- Small Business Entrepreneurship
- Innovative Approaches to Marketing Research
- New Product Innovation
- Branding in the Digital Age
- Venture Alternatives Assessment
- Selecting a Problem: What Makes It An Opportunity?
- Discovery-Driven Planning? Lean Startup Methodology
- Applying the Napkin Test
- Complete the Assessment
- View and Discuss Steve Blank Video on Validation
- Develop your Market Research and Customer Development Plan

### **Elevator Pitch und Webinare**

- This is the 30-60 second business description of what you do and why someone should work with you. It's called an "Elevator Pitch" because it describes the challenge: "How would you explain your business and make a sale if fate placed you in an elevator with your dream prospect and you only had the time it takes to get from the top of the building to the bottom?"
- First Pass Investor Pitch and Feedback
- Focus on Market Segmentation, Financial Viability and UAP
  
- Second Pass Investor Pitch and Feedback
- Focus on Competitive Analysis, Go To Market,
- Cash Flow Statement Remaining
- Untested Assumptions .
- Third Pass Investor Pitch and Feedback
- Focus on go To Market,
- Tested Assumptions on Market

### **Lehr- und Lernmethoden**

Seminar-style tuition with group exercises

Presentation of contents by students

The course is based on seminar-style tuition and selected exercises.

Elevator Pitch:

Develop for your venture & be prepared to present it



## Besonderes

Ein Teil des Moduls wird während des Auslandsaufenthalt an einer Partneruniversität abgehalten.

Pre-Work: Web Based Exercises

Introduction to Business Model Canvas

Introduction to the Lean Startup Methodology

Introduction to the Customer Development Process

Die Studienarbeit wird in Form eines Businessplans oder Pitchdecks mit umfangreichen Begleitmaterial erstellt

## Empfohlene Literaturliste

### Entrepreneurship:

**Drucker, Peter,**  
*The Discipline of Innovation*  
, HBR

*Discovery-Driven Planning*  
, HBR, 1995,

### McGrath and MacMillan.

*Why the Lean Startup Changes Everything*  
, HBR, May 2013, Steve Blank.

**Bieger, Thomas; Knyphausen-Aufseß, Dodo zu; Krys, Christian**  
(2011): Innovative Geschäftsmodelle. Berlin: Springer Berlin (Academic network).

### Burns, Alvin C.; Bush, Ronald F.

(  
2003): Marketing research. Online research applications. 4th ed. Upper Saddle River, N.J.:  
Prentice Hall.

### Gassmann, Oliver; Frankenberger, Karolin; Csik, Michaela (2013):

Geschäftsmodelle entwickeln. 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model  
Generator. München: Hanser.



**Hair, Joseph F.; Bush, Robert P.; Ortinau, David J.**

(2009): Marketing research. In a digital information environment. 4th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin

**Kim, W. Chan; Mauborgne, Renée**

(2005): Blue Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Boston, Mass: Harvard Business Review Press Legacy.

**Knapp, Jake:**

(2016): Sprint. Solve Big Problems. Bantam Press, London

**Kuß, Alfred; Wildner, Raimund; Kreis, Henning**

(2014): Marktforschung. Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse. 5., vollst. überarb. u. erw. Aufl. 2014. Wiesbaden: Gabler (SpringerLink : Bücher).

**Osterwalder, Alexander**

(2004): The Business Model Ontology. A Proposition in a Design Science Approach.

**Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves**

(2011): Business Model Generation. Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Campus Verl (Business).

**Ottersbach, Jörg H.**

(2007): Der Businessplan. Praxisbeispiele für Unternehmensgründer und Unternehmer. Orig.-Ausg. München: Dt. Taschenbuch-Verl. (Dtv, 50875 : Beck-Wirtschaftsberater).

**Porter, M. E.**

(1980): Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York.

**Rusnjak, Andreas**

(2014): Entrepreneurial Business Modeling. Definitionen - Vorgehensmodell - Framework - Werkzeuge - Perspektiven. Wiesbaden: Imprint: Springer Gabler (SpringerLink : Bücher).

**Winkelmann, Peter**

(2010): Marketing und Vertrieb, 7. Auflage, München

**Iso-Berg, Mikael**

, (2015): Entrepreneur's Identity in Personal Branding ? A Study on Building the Brand  
ISSN:1799-4942, Aalto University publication





## MBA-11 BDE Gründungsmanagement & Recht

Modul Nr.	MBA-11 BDE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Geiß
Schwerpunkt	Business Development & Entrepreneurship
Kursnummer und Kursname	BDE-1101 Gründungsmanagement und Unternehmensförderung BDE-1102 Gewerbliche Schutzrechte und Gründungsrecht
Lehrende	Bernd Fischl Christoph Michl
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 60 Stunden Virtueller Anteil: 30 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Moduls die folgenden Lernziele erreicht:

Fachkompetenz



Die Studierenden sind in der Lage, im Rahmen der Ideengenerierung (Design Thinking Prozesses) iterativ Lösungen für eine Problemstellung zu generieren und zu evaluieren. Sie können aus einem Methodenset auswählen und an geeigneter Stelle Problemstellungen hinterfragen und analysieren. Sie können ihre Ideen in Prototypen umsetzen und diese mit ihren Nutzern testen und evaluieren.

#### Methodenkompetenz

Die Studierenden sind befähigt, Methoden zu den geeigneten Phasen zuzuordnen und anzuwenden.

#### Sozialkompetenz

Die Studierenden verfügen über Diskussionsvermögen, Teamfähigkeit und Kritikfähigkeit. Sie sind in der Lage ihre Stärken in den Entwicklungsprozess und Geschäftsmodelldesign einzubringen und verfügen über ein kreatives Selbstbewusstsein.

#### Persönliche Kompetenz

Die Studierenden haben ein Startup-Mindset, das sie befähigt Problemstellungen zu erfassen und nutzerzentrierte Lösungen zu entwickeln. Im Fall einer eignen Geschäftsidee oder Problemstellung konnten Sie ihr Verständnis für den Nutzer erweitern.

Die Teilnehmer kennen die für sie relevanten wesentlichen Rechtsvorschriften aus den Bereichen Arbeitsrecht, IT-Recht, Steuerrecht, Bilanzsteuerrecht, Insolvenzrecht & Sanierung und Gewerbliche Schutzrechte.

Es geht in dieser Vorlesung nicht darum die Studierenden zu Experten auf den einzelnen Feldern auszubilden, vielmehr sollen die Studierenden in die Lage versetzt werden die gesetzlichen Regelungen auf den Arbeitsalltag zu übertragen. Insbesondere bedeutet dies:

- Die Studierenden kennen die wichtigsten rechtlichen Risiken im Arbeitnehmerbereich und sie können Vorsorge zur Vermeidung von Rechtsverstößen treffen.
- Sie wissen welche Problemfelder die Internetnutzung in sich birgt und wie Haftungsrisiken minimiert oder vermieden werden können.
- Sie sind in der Lage Bilanzen zu analysieren und sie können steuerrechtliche Vorgaben im Unternehmen rechtssicher umsetzen.
- Sie kennen den grundlegenden Ablauf eines Insolvenzverfahren und sie können aus dem erlernten Wissen Maßnahmen und Methoden zur Vorbeugung entwickeln.
- Die Studierenden kennen die Problematik der gewerblichen Schutzrechte und sie werden in die Lage versetzt, Strategien zum Aufbau eines eigenen Schutzrechteportfolios zu entwerfen.

Hauptziel der Veranstaltung ist nicht, die Studierenden zu juristischen Experten auszubilden sondern sie vor allem in die Lage zu versetzen, mit dem erworbenen Wissen Problemfelder im Unternehmen zu erkennen, Vorsorge- und Lösungsstrategien zu



entwickeln und sie können Risiken so einschätzen, dass rechtzeitig ein externer Experte hinzugezogen wird.

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

Das Modul Gründungsmanagement & Recht baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

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

### **Inhalt**

#### **Gründungsmanagement:**

- Gründungsrelevante Kompetenzen
- Ideenfindung und Evaluation von Geschäftsideen
- Unternehmensbewertung, Finanzplanung, Szenarienbildung und Sensitivitätsanalyse
- Investitionsplanung und Anlagespiegel
- Personalplanung

#### **Unternehmensförderung:**

- Gründungsförderung als Teilbereich der Wirtschaftsförderung
- Infrastrukturelle Gründungsförderung
  - Inkubatoren
  - Cluster und Netzwerke
  - Wettbewerbe
- Finanzielle Gründungsförderung
  - Fremdkapital
  - Fördermittel
  - Beteiligungskapital
- Gründerqualifikation
- Fallbeispiel / Individuelle Fragestellungen

#### **Insolvenzrecht & Sanierung:**

- Prophylaktisches Krisenmanagement im eigenen Unternehmen und beim Vertragspartner
- Risiko- und Krisenerkennung im eigenen Unternehmen und beim Vertragspartner
- Forderungsmanagement
- Unternehmer (GF-) Compliance und neues GmbH-Recht



- Die Bank als Vertragspartner / Kreditsicherheiten
- Idealer Ablauf einer Unternehmenssanierung
- Insolvenzen und Ursachenanalyse
- Der Ablauf eines Insolvenzverfahrens
- Die ?3 Menues? einer Insolvenz

### **Gewerbliche Schutzrechte:**

1. Einführung
2. Das Patent und Arbeitnehmererfindungen
3. Das Gebrauchsmuster
4. Das Design
5. Das Urheberrecht
6. Marke und Kennzeichen
7. Aufbau eines Schutzrechtsportfolios
8. Umgang mit Schutzrechten von Wettbewerbern
9. Übersicht Klageverfahren
10. Übertragung und Lizenzierung von Schutzrechten

### **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht- und Projektarbeiten

Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen und Rollenspielen sowie Projektstudien

Erarbeitung der Grundlagen und praxisbezogene Falldarstellung

### **Empfohlene Literaturliste**

#### **Gründungsmanagement:**

##### **Bernd Fischl / Stefan Wagner:**

?Der perfekte Businessplan?, 2010 - Verlag Franz Vahlen GmbH

##### **H. Barske;**

?Charakteristika erfolgreich innovativer Unternehmen?; Digitale Fachbibliothek Innovationsmanagement; Symposium Publishing

#### **Unternehmensförderung**



:

?Wegweiser zu Fördermöglichkeiten für Existenzgründer und den Mittelstand?

<http://www.stmwmet.bayern.de/service/foerderprogramme/foerderwegweiser/>  
?Förderdatenbank? des Bundes

<http://www.foerderdatenbank.de>

Schriften:

IfM Materialien Institut für Mittelstandsforschung

KfW Economic Research ? Studien und Materialien

KfW Gründungsmonitor

KfW-ZEW Gründungspanel

KfW Mittelstandspanel

GEM Global Entrepreneurship Monitor

DIHK Gründerreport

Factbook Gründerland Deutschland

### **Insolvenzrecht & Sanierung:**

- Insolvenzordnung, München 2002 (7. Auflage).
- Graf-Schlicker (Hg.), Kommentar zur Insolvenzordnung, Köln 2007

### **Gewerbliche Schutzrechte:**

Pierson/ Ahrens/ Fischer, Recht des geistigen Eigentums (2014), Vahlen Verlag.

Ilzhofer/Engels, Patent-, Marken- und Urheberrecht (2010), Vahlen Verlag

Bulling/Langoß/Hellwig, Designschutz (2015), Carl Heymanns Verlag

Haedicke, Patentrecht (2013), Carl Heymanns Verlag

Benkard, Patentgesetz (2015), Beck Verlag

Busse, Patentgesetz (2013), De Gruyter Verlag

Eichmann/v.Falckenstein/Kühne, Designgesetz (2015), Beck Verlag

Ströbele/Hacker, Markengesetz (2015), Carl Heymanns Verlag

Wandtke, Bullinger, UrhR (2014), Beck Verlag



## MBA-12 UNF / BDE Unternehmenskommunikation

Modul Nr.	MBA-12 UNF / BDE
Modulverantwortliche/r	Prof. Peter Schmieder
Schwerpunkt	Unternehmensnachfolge und Business Development und Entrepreneurship
Kursnummer und Kursname	BDE-1201 Verhandlungstechniken und Kreativitätstechniken BDE-1202 Kommunikation intern und extern (Selbstreflexion & Feedbackkultur)
Lehrende	Regine Fischer Prof. Peter Schmieder Thomas Weiß
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 60 Stunden Virtueller Anteil: 30 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	mdl. P. 15 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

### Fachliche Kompetenzen



Die Studierenden kennen die Bedeutung von Unternehmenskommunikation für die Gründung eines Unternehmens bzw. für die Marktkommunikation eines Unternehmens im Allgemeinen. Das Hauptaugenmerk dieser Veranstaltung liegt weniger auf der Vermittlung fachlicher Kompetenzen sondern vielmehr auf der Vermittlung methodischer und sozialer Kompetenzen damit die Studierenden Kommunikation empathisch und überzeugend vortragen betreiben können. Die Studierenden entwickeln eine Grundhaltung der Offenheit für neue Sichtweisen, Perspektiven und Lösungen (?Thinking Out of the Box?). Mittels rhetorischer Fähigkeiten, Präsentationstechniken sind die Teilnehmer in der Lage, unternehmerische Projekte mittels Storytelling zu präsentieren

### **Methodische Kompetenzen**

Die Studierenden erlernen einen ?Methodenbaukasten Rhetorik?. Sie können Vortrags- und Präsentationsmethoden anwenden und wissen wie Sie Zuhörer begeistern können. In einer Fallstudie wenden die Studierenden das erworbene Wissen für die Präsentation der eigenen Geschäftsidee an. Die Studierenden erhalten von Kommilitonen und Dozenten Feedback. Sie werden dadurch befähigt, selbst Feedback zu geben, Höreranalysen durchzuführen und in Korrekturschleifen die eigene Präsentation zu verbessern. Die Teilnehmenden können sowohl technologieorientierte Geschäftsideen entwickeln als auch Geschäftsideen im Dienstleistungsbereich und im Bereich der Social Entrepreneurship. Diese Geschäftsideen werden in Workshops weiter vertieft und präsentiert. Rhetorische Fähigkeiten

Innerhalb aktuellster Fallbeispiele erlernen die Studierenden zunächst die Methoden, Didaktik und Taktiken der modernsten Verhandlungstechniken. Sie kennen relevante wissenschaftliche Disziplinen wie etwa Systemische Kommunikation, Sozialdynamik, Neurologie und die mathematischen Modelle der Spieltheorie. Sie sind in der Lage durch konkrete Anwendung in einem Projekt der Unternehmensgründung, insbesondere durch Verhandlungen mit Schlüsselpartnern, einen Handlungstransfer zu erstellen.

### **Soziale Kompetenzen**

Die Studierenden erlernen sicheres, souveränes Auftreten, überzeugend argumentieren, professionell präsentieren, Aufmerksamkeit des/r Zuhörer/s ?einfangen? und halten, Handlungs- und Umsetzungssicherheit für wirkungsvolle Reden und Kurzpräsentationen im unternehmerischen Umfeld kennen lernen. In einer speziellen Methodik perfektionieren die Studierenden die dort erworbenen Handlungskompetenzen. Sie erwerben die sozialen Kompetenzen, Hörer zu begeistern und von der eigenen Idee zu überzeugen. Die Studierenden erwerben aber auch das Bewusstsein, dass jede Form von Kommunikation einen ethischen Aspekt hat, Präsentationen immer ehrlich sein müssen und die Zuhörer nicht manipuliert werden dürfen.



## Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul Unternehmenskommunikation baut auf den Kompetenzen der Module des ersten und zweiten Semesters auf. Kompetenzen aus den einzelnen Bereichen der Teilmodule sind für das Verständnis der Unternehmensführung von Unternehmen notwendig und finden daher in den nachfolgenden Modulen Verwendung.

## Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

### Inhalt

#### Rhetorik & Präsentationstechniken:

- Die Rede als Form der Kommunikation
  - Die frei Rede
  - Freie Assoziation
  - Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen
  - Die Person und Charakter des Redners
- Nutzenorientierung
  - Höreranalyse und Zielgruppenorientierung
  - Captatio benevolentiae
  - Kommunikatorisches Transfermodell
- Konstruktion einer Rede
  - Design thinking
  - Thematik und Komposition
  - Michelangelo-Prinzip der Formung
  - Aufbau und Struktur
  - Das Manuskript
  - Einsatz digitaler Hilfsmittel
  - EXKURS: Der Pitch oder Investors Pitch
- Rhetorische Stilmittel
  - Create an Image
  - Tell a Story
  - Make it easy to listen
  - Wirksprache
  - Nutzen von Stilmitteln: Stakkato, Inklusion, AIDA, Aufzählung, Metapher, Alliteration, Anapher, Analogie,?

#### Verhandlungstechniken:

- Verhandlung als Prozess der Reprogrammierung
  - Neurologische Verhaltensmuster





- Positionsverhandeln und Beziehungserhalt
- Kompromiss als fauler Frieden
- Hierarchien, Emotionen, Triebe
- Change the Game
  - Der Verhandlungsgegenstand
  - Das emotionale Kräfte-dreieck
  - Positionen und Interessen
  - Generierung von Optionen
  - Auswahl von Optionen
  - Objektive Bewertungskriterien
  - Spieltheorie und Mathematische Modelle
  - Self governing dynamic
- Kommunikation in der Verhandlung
  - Ask ? Listen - Confirm
  - Zirkuläre und Reflexive Fragetechniken
  - Pursuing Questions
  - Die Technik des Zusammenfassens
  - Getting past ?NO?
- Ergebnissicherung
  - Systemische Modelle
  - Zustimmung erreichen
  - Salami Modelle
  - Die Nachverhandlung

### **Unternehmenskommunikation:**

In diesem Modulkurs werden die Studenten zunächst über die Grundlagen der Kommunikation an das Thema integrierte Unternehmenskommunikation bzw. Kommunikationspolitik herangeführt. Sie vertiefen ihr Grundlagenwissen der Kommunikation und lernen die praktische Bedeutung für die Unternehmenskommunikation kennen. Im Weiteren lernen Sie die einzelnen Elemente und die Tragweite einer integrierten Unternehmenskommunikation kennen. In praktischen Übungen reflektieren die Studenten den Aufbau und die Organisation einer Kommunikationspolitik. Sie lernen ausgewählte Instrumente unterschiedlichster Bereiche der Online- und Offlinekommunikation kennen und diskutieren aktuelle Trends der Unternehmenspraxis. Sie erwerben Kenntnisse über geeignete Mittel zum praktischen Aufbau und zur Steuerung einer Kommunikationspolitik. Dies umfasst sowohl die erforderlichen Instrumente als auch die organisatorische Strukturierung der Verantwortlichkeiten. Insgesamt ist es das Ziel, dass die Studenten in der Lage sind, eine in der



Unternehmenspraxis gelebte Kommunikationspolitik zu analysieren und im Sinne der Unternehmensstrategie aktiv mitzugestalten.

Dazu gehören unter anderem:

- Grundlagen der Kommunikationspolitik
- Integrierte Kommunikation
- Strategische Ausrichtung der Kommunikation
- Budgetierung der Kommunikation
- Erfolgskontrolle der Kommunikation
- Kunden als Zielgruppe der Unternehmenskommunikation
- Aufbau und Pflege von Kundenbeziehungen
- Orientierungssysteme in der Kundenkommunikation
- Werte als Baustein im Kommunikationsmanagement
- Marken als Orientierungshilfen
- Image als Bild vom Unternehmen
- Reputation der gute Ruf des Unternehmens
- Ausgewählte Kommunikationswege zum Kunden
- Direktmarketing
- Werbung
- Public Relations
- Sponsoring
- Verkaufsförderung



- Eventkommunikation
- Messen
- Kunden-Clubs
- Strategische Wege der Kundenkommunikation
- Kundenzeitschriften
- Media Relations (Presse- oder Medienarbeit)
- Kampagnen zur Kundengewinnung und -bindung
- Einsatz von Agenturen
- Beachtung rechtlicher Rahmenbedingungen in der Kommunikation
- Stakeholder-Kommunikation
- Online-Kommunikation
- Strategische Konzeption des Online-Marketing
- Website
- Suchmaschinenoptimierung
- Onlinewerbung
- E-Mail Marketing
- Blogs
- Social-Networking

## **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht- und Projektarbeiten.

Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen und Rollenspielen sowie Projektstudien.

Erarbeitung der Grundlagen und praxisbezogene Falldarstellung.



## Empfohlene Literaturliste

### Rhetorik & Präsentationstechniken:

Braun, Die Macht der Rhetorik, Ueberreuther, 2001

*Multiple Auflagen der Standardwerke. Gefordert sind hier nicht mehr die neuesten Auflagen, da diese über die Jahre und Jahrzehnte keine wesentliche Ergänzung mehr erfahren haben*

- Fisher, Ury, Patton:
- Getting to Yes
- Getting past No
- Beyond reason
- Berne, Spiele der Erwachsenen.
- Harris, Ich bin O.K. Du bist O.K.
- Schulz von Thun, Miteinander Reden: Störungen und Klärungen.
- Mehrabian, Silent Messages.
- Chomsky, The Science of Language.
- Tomm, Die Fragen des Beobachters.

Ergänzungen aus dem Bereich der Rhetorik und Präsentation:

- Hermann, Reden wie ein Profi, Goldmann 1991.
- Hierhold, Sicher präsentieren - wirksam vortragen, 2005.
- Molcho, Körpersprache im Beruf, Goldmann, 1997.
- Rossié, Frei Sprechen, Econ, 2006.
- Schaller B., Die Macht der Sprache, Langen 1998.
- Thiele A., Argumentieren unter Stress, FAZ-Institut, 2004.
- Steiger, Zuhören-Fragen-Argumentieren, Huber 2008.
- Reynolds, Zen oder die Kunst der Präsentation, Dpunkt 2013.

### Unternehmenskommunikation:

Manfred Bruhn, 2019, Kommunikationspolitik, 9. vollständig überarbeitete

Auflage Buch XV, 594 S. mit zahlreichen Schaubildern und Inserts, Verlag

Vahlen, München

- Reinhard Meckl, 2014, Internationales Management, 3. überarbeitete

Auflage. XXVI, 354 S. mit zahlreichen Abbildungen und Tabellen, Verlag



Vahlen, München

- Claudia Mast, Simone Huck, Karoline Güller, 2005, Kundenkommunikation.

Ein Leitfaden, Lucius & Lucius, Stuttgart

- Werner Pepels, 2011, Marketingkommunikation, 2. Auflage, Überarbeitete  
u. aktualisierte Ausgabe des Standardwerks 'Kommunikationsmanagement'.

Das Lehrbuch umfasst die Grundlagen der Kommunikation, die

Kampagnenformatierung, klassische und nicht-klassische Werbung,

integrierte Kommunikation und Kommunikationscontrolling., UVK Lucius,

UTB, Stuttgart

- Günther Hofbauer, Christina Hohenleitner, 2009, Erfolgreiche Marketing-

Kommunikation - Wertsteigerung durch Prozessmanagement, 1. Auflage,

Verlag Vahlen, München

- G. Schweiger, G. Schrattenecker, 2005, Werbung, 7. Auflage, UTB,

Stuttgart

- Michael Bernecker, Felix Beilharz, 2012, Online-Marketing, 2. überarbeitete

Auflage, johanna Verlag, Bergisch-Gladbach



## MBA-13 UNF Unternehmensnachfolgemangement & Auslandsaufenthalt

Modul Nr.	MBA-13 UNF
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Geiß
Schwerpunkt	Unternehmensnachfolge
Kursnummer und Kursname	UNF-1301 Nachfolge in Familienunternehmen UNF-1302 Best Practise Beispiele im In- und Ausland
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Geiß Prof. Dr. Armin Pfannenschwarz
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 60 Stunden Virtueller Anteil: 30 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### Fachliche Kompetenzen

Der Teilnehmer kennt die typischen Entwicklungspfade von eigener geführten Unternehmen ab einer Gründung über mehrere Generationen und überblickt die eng



verzahnten Aspekte einer Unternehmensnachfolge in persönlicher, familiärer, betrieblicher und vermögensmäßiger Hinsicht.

Er kann die Optionen für ein eigenes Nachfolgeprojekt fundiert einschätzen und bewerten und ist über die spezifischen Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten informiert. Er versteht die Unterschiede und die Gemeinsamkeiten zwischen Neugründungen und Übernahmen.

Der Teilnehmer überblickt die grundlegenden Methoden der Bewertung eines Unternehmens sowie des Ablaufs einer Unternehmenstransaktion und kann diese im Kontext einer Übernahme planen.

Der Teilnehmer erwirbt die zivilrechtlichen und steuerrechtlichen Kenntnisse, die er benötigt, um im Rahmen der Gestaltung oder Begleitung einer Unternehmensnachfolge, die relevanten Probleme erkennen, Lösungen entwickeln und die erforderlichen Schritte einleiten zu können.

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

Das Modul Unternehmensnachfolge baut auf den Kompetenzen der Module des ersten und zweiten Semesters auf. Kompetenzen aus den einzelnen Bereichen der Teilmodule sind für das Verständnis von Unternehmensaufgaben und Führungsprozessen notwendig und finden daher in den nachfolgenden Modulen Verwendung.

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

### **Inhalt**

#### **Prozesse & Varianten / Familienunternehmen & Nachhaltigkeit der UNF:**

- Grundlagen zu Familienunternehmen
- Grundlagen zur Unternehmensnachfolge
- Der Nachfolgeprozess
- Verschiedene Aspekte der Nachfolge
- Nachfolge vs. Gründung
- Grundlagen der Unternehmensbewertung
- Angewandte Fallbearbeitung

#### **Recht & Steuern der UNF:**

- Bedeutung der Rechtsformen für die Unternehmensnachfolge
- Erbrechtliche Grundlagen (gesetzliche Erbfolge, Gestaltungsmittel, Pflichtteilsrecht)
- rechtliche Besonderheiten in Personen der Beteiligten (Güterstand, Betreuung, etc.)



- rechtliche Aspekte und Gestaltung lebzeitiger Unternehmensnachfolge
- rechtliche Aspekte und Gestaltung erbrechtlicher Unternehmensnachfolge
- Grundlagen der lebzeitigen Übergabe (vorweggenommene Erbfolge)
- Steuerrechtliche Rahmenbedingungen (Einkommenssteuer, Erbschaftssteuer)
- Begleitende Maßnahmen (Ehevertrag, Adoption, Vollmachten)

## **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristische Vorlesung: Wechsel von Impulsreferaten, Fallbeispielen, Diskussion, Gruppenarbeiten und Präsentationen.

## **Besonderes**

Ein Teil des Moduls wird während des Auslandsaufenthalt an einer Partneruniversität abgehalten.

## **Empfohlene Literaturliste**

### **Prozesse und Varianten / Familienunternehmen und Nachhaltigkeit der Unternehmensnachfolge:**

- Pfannenschwarz, Armin: Nachfolge und Nicht-Nachfolge im Familienunternehmen, Carl-Auer-Systeme 2006, 2 Bände
- Wimmer et.al.: Familienunternehmen - Auslaufmodell oder Erfolgstyp? 3. Auflage Gabler 2018
- Klein, Sabine: Familienunternehmen. Theoretische und empirische Grundlagen, 2. Auflage 2004/2013
- von Schlippe, Arist: Familienunternehmen verstehen. Gründer, Gesellschafter und Generationen. Vandenhoeck & Ruprecht 2008

### **Weiterführende Literatur:**

- Simon et.al.: Mehr-Generationen-Familienunternehmen. Erfolgsgeheimnisse von Oetker, Merck, Haniel u.a., Carl-Auer-Systeme 2005
- Ward: Prepetuating the Family Business, Palgrave Macmillan 2004
- Carlock/Ward: Strategic Planning for the Family Business, Palgrave Macmillan 2004
- Frasl/Riemer: Family-Business-Handbuch. Zukunftssicherung von Familienunternehmen über Generationen, Linde 2007
- Baus: Die Familienstrategie, Gabler 2007





- Gersick et.al.: Generation to Generation. Life Cycles of the Family Business, Harvard BSP 1997

**Recht & Steuern der UNF:**

- Lorz / Kirchdörfer: Unternehmensnachfolge, 2. Auflage (2011)
- Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V., Praxis der Unternehmensnachfolge, 4. Auflage (2009)
- Schlecht / Taylor Wessing (Hrsg.), Unternehmensnachfolge - Handbuch für die Praxis, 2. Auflage (2009)
- Sudhoff, Unternehmensnachfolge, 5. Auflage (2005)



## MBA-14 UNF Recht & Steuern bei der Unternehmensnachfolge

Modul Nr.	MBA-14 UNF
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Geiß
Schwerpunkt	Unternehmensnachfolge
Kursnummer und Kursname	UNF-1401 Recht bei der Unternehmensnachfolge UNF-1402 Steuern bei der Unternehmensnachfolge UNF-1403 Prozesse und Varianten bei der Unternehmensnachfolge
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Geiß Prof. Dr. Armin Pfannenschwarz
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 30 Stunden Virtueller Anteil: 30 Stunden Gesamt: 90 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls



## **Fachliche Kompetenzen**

Die Teilnehmer kennen die für sie relevanten wesentlichen Rechtsvorschriften aus den Bereichen Arbeitsrecht, IT-Recht, Steuerrecht, Bilanzsteuerrecht, Insolvenzrecht & Sanierung und Gewerbliche Schutzrechte.

Es geht in dieser Vorlesung nicht darum die Studierenden zu Experten auf den einzelnen Feldern auszubilden, vielmehr sollen die Studierenden in die Lage versetzt werden die gesetzlichen Regelungen auf den Arbeitsalltag zu übertragen. Insbesondere bedeutet dies:

- Die Studierenden kennen die wichtigsten rechtlichen Risiken im Arbeitnehmerbereich und sie können Vorsorge zur Vermeidung von Rechtsverstößen treffen.
- Sie wissen welche Problemfelder die Internetnutzung in sich birgt und wie Haftungsrisiken minimiert oder vermieden werden können.
- Sie sind in der Lage Bilanzen zu analysieren und sie können steuerrechtliche Vorgaben im Unternehmen rechtssicher umsetzen.
- Sie kennen den grundlegenden Ablauf eines Insolvenzverfahren und sie können aus dem erlernten Wissen Maßnahmen und Methoden zur Vorbeugung entwickeln.
- Die Studierenden kennen die Problematik der gewerblichen Schutzrechte und sie werden in die Lage versetzt, Strategien zum Aufbau eines eigenen Schutzrechteportfolios zu entwerfen.

Hauptziel der Veranstaltung ist nicht, die Studierenden zu juristischen Experten auszubilden sondern sie vor allem in die Lage zu versetzen, mit dem erworbenen Wissen Problemfelder im Unternehmen zu erkennen, Vorsorge- und Lösungsstrategien zu entwickeln und sie können Risiken so einschätzen, dass rechtzeitig ein externer Experte hinzugezogen wird.

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

Das Modul baut auf das Modul MBA-01 auf. Rechtliche Grundlagen sind Basis aller Managemententscheidungen. Die erworbenen Kompetenzen bauen teilweise auf die Teilmodule Wirtschaftsrecht und Steuern auf.

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

### **Inhalt**

#### **Arbeitsrecht :**

- Ober sticht Unter - Kurze Einführung ins Arbeitsrecht
- Erster Schritt - Bewerbungssituation



- Zweiter Schritt - Arten von Arbeitsverträgen
- Dritter Schritt - Hungerlöhne und mehr
- Vierter Schritt - Ohne Arbeit kein Lohn (oder doch?)
- Fünfter Schritt - Hire and Fire? (Beendigung von Arbeitsverhältnissen in Deutschland)
- Sechster Schritt - Wenn der Betriebsrat zweimal klingelt (Mitbestimmung im Betrieb)
- Nachschlag - Böse Fußangeln (Betriebsübergang und mehr)

### **IT-Recht:**

- Verfassungsrechtliche Aspekte der Internetkommunikation
- Medien- und markenrechtliche Abmahnungen
- Urheberrechtsverletzungen
- User generated content und Haftung
- Onlineauktionshäuser
- Vertragsschluss im Internet
- IT-Nutzung am Arbeitsplatz

### **Steuerrecht:**

- Ablauf des Steuerverfahrens
- Rechtsbehelfsmöglichkeiten
- Verjährungsfristen im Steuerrecht
- Korrekturvorschriften
- Außenprüfungen
- Haftung im Steuerrecht
- Steuerhinterziehung
- Steuerstrafrecht und Steuerordnungswidrigkeiten
- Geschäftsführerhaftung

### **Steuerrecht - Bilanzsteuerrecht:**

Im Einzelnen setzt sich dieses Modul mit folgenden Themen auseinander:

- Bilanzierung des Anlagevermögens
- Bilanzierung des Umlaufvermögens
- Darstellung des Eigenkapitals
- Ansatz und Bewertung von Rückstellungen
- Bewertung von Verbindlichkeiten
- Umfang und Vorgehensweise bei der Betriebsprüfung
- § 7g EStG ? Investitionsabzugsbetrag

### **Recht & Steuern der UNF:**



- Bedeutung der Rechtsformen für die Unternehmensnachfolge
- Erbrechtliche Grundlagen (gesetzliche Erbfolge, Gestaltungsmittel, Pflichtteilsrecht)
- rechtliche Besonderheiten in Personen der Beteiligten (Güterstand, Betreuung, etc.)
- rechtliche Aspekte und Gestaltung lebzeitiger Unternehmensnachfolge
- rechtliche Aspekte und Gestaltung erbrechtlicher Unternehmensnachfolge
- Grundlagen der lebzeitigen Übergabe (vorweggenommene Erbfolge)
- Steuerrechtliche Rahmenbedingungen (Einkommenssteuer, Erbschaftssteuer)
- Begleitende Maßnahmen (Ehevertrag, Adoption, Vollmachten)

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristische Vorlesung: Wechsel von Impulsreferaten, Fallbeispielen, Diskussion, Gruppenarbeiten und Präsentationen.

## Empfohlene Literaturliste

### Arbeitsrecht:

- Arbeitsgesetze, dtv, neueste Auflage

### IT-Recht:

- Barton, Dirk-Michael, Multimediarecht, Stuttgart, 2010
- Härting, Niko, Internetrecht, 4. Aufl., Köln 2010
- Heckmann, Dirk (Hrsg.), juris Praxiskommentar Internetrecht, 3. Aufl., Saarbrücken 2011
- Hilgendorf, Eric, Computer- und Internetstrafrecht, 2. Aufl., Berlin 2012
- Hoeren, Thomas, Internet- und Kommunikationsrecht, 2. Aufl., Köln 2012

### Steuerrecht:

- HGB, Beck-Texte im dtv, aktuelle Auflage Aktuelle Steuertexte, Beck'sche Textausgaben

### Steuerrecht - Bilanzsteuerrecht:

- Handelsgesetzbuch, 53. Auflage 2012
- MEYER Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht, 23. Auflage 2012
- 
- Redeker, Helmut, IT-Recht, 5. Aufl., München 2012



- Weitnauer, Wolfgang (Hrsg.), Beck'sches Formularbuch IT-Recht, 3. Aufl., München 2012

**Recht & Steuern der UNF:**

- Lorz / Kirchdörfer: Unternehmensnachfolge, 2. Auflage (2011)
- Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V., Praxis der Unternehmensnachfolge, 4. Auflage (2009)
- Schlecht / Taylor Wessing (Hrsg.), Unternehmensnachfolge - Handbuch für die Praxis, 2. Auflage (2009)
- Sudhoff, Unternehmensnachfolge, 5. Auflage (2005)



## MBA-15 GM IT-Management & Digitalisierung

Modul Nr.	MBA-15 GM
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Patrick Glauner
Schwerpunkt	General Management
Kursnummer und Kursname	MBA-1501 Prozessmanagement MBA-1502 Digitale Technologien und Trends MBA-1503 IT-Management und IT-Recht
Lehrende	Stefan Felixberger Prof. Dr. Patrick Glauner Markus Kammermeier
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 180 Stunden Gesamt: 240 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### 1501 - Prozessmanagement



Prozesse sind die Treiber der Leistungserbringung im Unternehmen. Durch die Digitalisierung hat sich die Gestaltung von Prozessen in den letzten Jahrzehnten maßgeblich verändert:

**Weg von**

Laufzetteln und Aktenordnern

**hin zu**

Automatisierung und Interaktion zwischen Menschen und Maschine.

**Fach- und Führungskräfte heute müssen diese Entwicklung nachvollziehen und die nahe Zukunft voraussehen können und darauf aufbauend die richtigen Entscheidungen bei der Digitalisierung von Prozessen zu treffen -**  
das ist das Ziel dieses Kurses.

In diesem Modul betrachten wir die Digitalisierung von Prozessen. Wir betrachten das Zusammenwirken der strategischen Ziele mit der Gestaltung der Geschäftsprozesse und die Umsetzung auf der operativen Ebene. Auf jeder dieser drei Ebenen wirken die vier Gestaltungsfelder Technologie, Prozesse, Organisation und Belegschaft miteinander.

Im Rahmen der Veranstaltung werden die folgenden

**Fachkompetenzen**

vermittelt:

- Einordnung und Abgrenzung der Begriffe Workflow- und Prozessmanagement
- Methoden zur Darstellung und Beschreibung von Prozessen
- Umsetzung von Systemen zur Prozessdigitalisierung

Im Rahmen der Veranstaltung werden die folgenden

**Methodenkompetenzen**

vermittelt:

- Auswahl und Bewertung von Systemen zur Prozessdigitalisierung (Workflowmanagement)
- Durchführung der Prozessaufnahme und -gestaltung
- Methoden für Betrieb und Optimierung von Workflowmanagement-Systemen (WfMS)
- Methoden des Change-Managements im Rahmen der Prozessdigitalisierung

Die vermittelten

**Sozialkompetenzen**

konzentrieren sich auf den Umgang mit unterschiedlichen Akteuren bei der Einführung von Prozessen:

- Systemische Sichtweise auf die Einführung von Prozessen





- Projekt- und Change-Management im Rahmen von Prozesseinführungen

### **Persönliche Kompetenzen**

erwerben die Teilnehmer vor allem durch den gegenseitigen Austausch und die Bearbeitung von Fallstudien:

- Selbstbewusstsein bei der Entscheidung zur Prozessdigitalisierung
- Eigeninitiative bei der Umsetzung von Projekten
- Entscheidungsfähigkeit hinsichtlich der Auswahl von IT-Systemen für die Prozessdigitalisierung
- Selbstreflexion zur eigenen Rolle innerhalb des Prozessmanagements

### **Teilmodul GM-1502 "Digitale Technologien und Trends" & Teilmodul GM-1503 "IT-Management & IT-Recht"**

Die Teilnehmer gewinnen einen grundlegenden Einblick in das IT-Management und in Digitalisierung, insbesondere an die Anforderungen, die sich für die Unternehmenspraxis ergeben.

Nach Absolvieren des Moduls die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

### **Fachkompetenz**

- Die Studierenden kennen und verstehen die Grundlagen des IT-Managements, der Digitalisierung, der Künstlichen Intelligenz und des IT-Rechts.
- Sie kennen die relevanten gesetzlichen Vorgaben (insbesondere aus DSGVO, BDSG-neu, Telekommunikation-Telemedien-Datenschutz-Gesetz).

### **Methodenkompetenz**

- Die Studierenden verstehen Managementprozesse der IT und können diese in der Unternehmenspraxis anwenden.
- Die Studierenden verstehen die Regelungstechnik der juristischen Vorgaben, können diese in der Unternehmenspraxis anwenden und Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen.

### **Personale Kompetenz**

- Sie sind in der Lage, die Vorgaben aus den Bereichen Management, Digitalisierung und Recht kritisch zu reflektieren und zu diskutieren.

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

-



## Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

### 1501 - Prozessmanagement

Die Teilnehmer an diesem Modul haben in der Regel ein Vorstudium und einschlägige Berufserfahrung im IT- und/oder Prozessmanagement.

## Inhalt

### 1501 - Prozessmanagement

Beim Prozessmanagement verbinden wir die vier Felder Technologie, Prozesse, Organisationsgestaltung und Prozesseinführung. Im Rahmen der Veranstaltung werden diese vier Felder betrachtet. Ziel ist es einen ganzheitlichen Blick auf die Prozessgestaltung im Unternehmen zu erhalten. Dazu zählt heute auch die Frage, wie Prozesse in einer zunehmend digitalen Umwelt wirkungsvoll umgesetzt werden können. Treiber für die Prozessgestaltung sind dabei immer die strategischen Ziele des Unternehmens.

Bei der Ausgestaltung der

#### **Technologie**

spielen dedizierte und integrierte Workflow Managementsysteme eine wichtige Rolle. In Verbindung mit geeigneten Systemen für die Abbildung der Organisation können hier Prozesse digitalisiert und automatisiert werden. Im Rahmen der Veranstaltung lernen wir unterschiedliche Systeme kennen. Ziel ist es vor allem eine Systematik zu entwickeln, wie Systeme im konkreten Anwendungsfall beurteilt werden können.

Bei der

#### **Prozessmodellierung**

muss zunächst der Anwendungsfall und dessen Ziel verstanden werden. Aus diesem Grund beschäftigen wir uns im Rahmen der Veranstaltung mit der Orientierung und Gestaltung von Prozessen. Dabei betrachten wir insbesondere auch, wie die unterschiedlichen Prozessbeteiligten eingebunden werden können.

Prozesse wirken immer im engen Zusammenspiel mit der

#### **Organisationsstruktur**

. Die Organisationsstruktur bildet den Rahmen in dem Prozesse ablaufen. Durch die Einführung neuer Prozesse wird auch die Organisation beeinflusst und umgekehrt. Daher beschäftigen wir uns in der Veranstaltung auch mit der Frage wie durch Prozesseinführungen Organisationen neu gestaltet werden. Dies beinhaltet insbesondere



auch die Suche nach Prozess Managementsystemen in einer zunehmend agieren Organisationsstruktur.

Schluss endlich werden Prozesse von

### **Menschen**

umgesetzt. Gerade deshalb ist es wichtig zu verstehen, welche Veränderungsmaßnahmen bei der Prozess Implementierung berücksichtigt werden müssen. In der Veranstaltung beschäftigen wir uns mit wesentlichen Methoden und Haltungen des Change-Management, die für die Prozessimplementierung von besonderer Bedeutung sind.

### **Überblick über mögliche Themenblöcke**

- Digitalisierung von Geschäftsprozessen
- Grundlagen und Begriffsklärung
- Orientierung und Gestaltung
- Prozessmodellierung und Prozesssimulation
- Auswahl und Bewertung
- Change-Management im Rahmen von IT- und Prozesseinführungen
- Prozessdigitalisierung mit IT-Systemen (Praxisteil)
- Betrieb und Optimierung

### **Teilmodul GM-1502 "Digitale Technologien und Trends"**

- Künstliche Intelligenz
- Neue Geschäftsmodelle durch KI
- Methodische Grundlagen von KI
- Branchenspezifische Anwendungsfälle
- Weiterführende Themen: Quantencomputing, Cyber Security und Blockchain

### **Teilmodul GM-1503 "IT-Management & IT-Recht"**

- Grundlagen IT-Management
- Agiles Projektmanagement, insbesondere Scrum
- Organisationsstrukturen
- Innovationsmanagement
- Grundlagen IT-Recht/Compliance
- Strafrechtliche und zivilrechtliche Aspekte des IT-Rechts
- Datenschutz
- IT-Sicherheit aus rechtlicher Sicht
- Grundprinzipien des Online-Rechts (Telekommunikation/Telemedien)
- Outsourcing/Auftragsverarbeitung
- Elektronische Steuerprüfung
- Urheberrecht und Abmahnungen



## Lehr- und Lernmethoden

### GM-1501 - Prozessmanagement

Die Veranstaltung hat Seminar-Charakter. Im Rahmen von Fallstudien werden wesentliche Inhalte gemeinsam bearbeitet.

Besonderen Raum erhält auch der Austausch von Erfahrungen der Teilnehmenden.

Bei der Umsetzung nutzen wir aktuelle Rückflusssysteme. In diesem Kontext ist noch zu klären, ob wir eine Klausur schreiben oder die Umsetzung im Rahmen einer Studienarbeit bewerten lassen.

### GM-1502 "Digitale Technologien und Trends" & GM-1503 "IT-Management & IT-Recht"

Seminaristischer Unterricht, Fallstudien

### Besonderes

-

## Empfohlene Literaturliste

### GM-1501 - Prozessmanagement

- Gadatsch (2012): Grundkurs Geschäftsprozess-Management
- Becker, Kugeler, Rosemann (2012): Prozessmanagement
- Müller (2004): Workflow-based Integration
- Bodendorf (1999): Wirtschaftsinformatik im Dienstleistungsbereich
- Freund, Götzer (2008): Vom Geschäftsprozess zum Workflow
- Dart (2010): Workflow-Management mit SAP
- Seifert (2011): Visualisieren Präsentieren Moderieren
- Weske(2013): Business Process Modeling and Analysis
- Allweyer(2014): BPMN Einführung in Business Process Management-Systeme
- Allweyer(2015): BPMN 2.0 - Business Process Model and Notation
- Freund, Rücker (2014): Praxishandbuch BPMN 2.0
- Bartscher, Nissen, (2019): Change Management für Personaler
- Kraus, Becker-Kolle, Fischer, (2010): Change-Management

### GM-1502 "Digitale Technologien und Trends" & GM-1503 "IT-Management & IT-Recht"



- V. Nestle, P. Glauner and P. Plugmann (Eds.), "Creating Innovation Spaces: Impulses for Start-ups and Established Companies in Global Competition", ISBN 978-3-030-57641-7, Springer, 2021.
- P. Glauner and P. Plugmann (Eds.), "Innovative Technologies for Market Leadership: Investing in the Future", ISBN 978-3-030-41308-8, Springer, 2020.
- Rüpke, Giselher; Lewinski, Kai von; Eckhardt, Jens (202218): Datenschutzrecht. Grundlagen und europarechtliche Neugestaltung. München: C.H. Beck (Studium und Praxis).
- Paal/Pauly (Hrsg.) (2021): Datenschutz-Grundverordnung, Kommentar. Verlag C.H. Beck. 3. Auflage. München (2021)
- Gola, Peter; Jaspers, Andreas; Muthlein, Thomas; Schwartmann, Rolf: Datenschutz-Grundverordnung im Überblick. Erläuterungen, Schaubilder und Organisationshilfen für die Datenschutzpraxis. 3. Auflage. Frechen: DATAKONTEXT

[https://www.datenschutz-grundverordnung.eu/wp-content/uploads/2016/05/CELEX\\_32016R0679\\_DE\\_TXT.pdf](https://www.datenschutz-grundverordnung.eu/wp-content/uploads/2016/05/CELEX_32016R0679_DE_TXT.pdf)

<https://www.itm.nrw/lehre/materialien/>

<https://www.stiftungdatenschutz.org/dsgvo-info/>

<https://www.bitkom.org/Themen/Datenschutz-Sicherheit/Datenschutz/EU-DSGVO/Datenschutzkonforme-Datenverarbeitung.html>

<https://vds.de/cyber-security-alt/zertifizierung/informationssicherheit-fuer-kmu-vds-10000>

<https://vds.de/kompetenzen/cyber-security/vds-richtlinien/anforderungsrichtlinien/-leitfaeden/vds-10010-datenschutz-fuer-kmu-gem-dsgvo>

<https://www.baden-wuerttemberg.datenschutz.de/ratgeber-zum-beschaefigtendatenschutz-4-auflage/>



## MBA-16 GM Vertiefendes Projektseminar

Modul Nr.	MBA-16 GM
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Schwerpunkt	General Management
Kursnummer und Kursname	MBA-1601 Arbeiten in virtuellen Teams MBA-1602 Präsentationstechniken und Rhetorik
Lehrende	Jana Herbst Nora Podehl
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 180 Stunden Gesamt: 240 Stunden
Prüfungsarten	mdl. P. 15 Min.
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

#### GM-1601 - Arbeiten in virtuellen Teams

Das Qualifikationsziel besteht darin, jene digitale Medien- und Tool-Kompetenzen aufzubauen, um sowohl als remote-Teammitglied als auch als (digitale) Führungskraft die virtuelle Zusammenarbeit gezielt und gekonnt zu gestalten. Übergeordnet werden die Chancen und Risiken der "Arbeit 4.0" - unter Berücksichtigung der persönlichen "Work-Life-Balance" - diskutiert.



### **Fachkompetenz:**

Die Studierenden erwerben die Grundkenntnisse, um Entwicklungen des "New-Work"-Gedankens in den eigenen Unternehmens- und Organisationsstrukturen erfassen, analysieren sowie zielgerichtet begleiten zu können. Als "digital Leader" soll die Fähigkeit aufgebaut werden, online-Teams zusammenzustellen und zusammenzuhalten.

### **Sozialkompetenz:**

Um selbst Teil oder auch Führungskraft eines "agilen Teams" zu sein, bedarf es ausgeprägter emotionaler Intelligenz. Die Studierenden lernen die Grundsäulen emotionaler Intelligenz kennen und welche Konzepte sowie Methoden hilfreich sind, diese - in sich selbst sowie für das virtuelle Team - zu festigen und weiter auszuprägen:

- Self Awareness
- Self Management
- Social Awareness
- Relationship Management

### **Methodenkompetenz:**

Die Studierenden nutzen das vermittelte Wissen, um die erlernten Methoden und

(Web-) Tools gezielt im digitalen Alltag einsetzen zu können. Dies beginnt mit der Auswahl geeigneter Meeting-Formate sowie passender Web-Applikationen. Dabei gilt es, die relevanten Aspekte der Informationssicherheit (insbesondere Cybersecurity) und des Datenschutzes zu berücksichtigen. Die Studierenden sind in der Lage, virtuelle Besprechungen und Teamevents zu planen und didaktisch ansprechend durchzuführen.

### **Persönliche Kompetenz:**

Die Studierenden üben und begreifen sich als "digital Leader" und "virtuelles Teammitglied". Sie erhalten umsetzbare Tipps, wie sie remote-Work effektiv und effizient gestalten können, indem sie die Vorteile der Flexibilisierung einer ortsunabhängigen Arbeit gezielt nutzen.

### **GM-1602 - Präsentationstechniken und Rhetorik**

Überzeugend präsentieren zu können und sich adäquat in allen in einer Führungsrolle anstehenden Kommunikationssituationen zu verhalten, erfordert Kenntnis und den professionellen Einsatz der eigenen Persönlichkeit und das Einschätzen des Gegenübers. Durch das souveräne Beherrschen von Kommunikations- und Präsentationstechniken wird dies sichergestellt.



Führungskräfte gehen häufig mit vielfältigen Anliegen und verschiedenen Gesprächspartnern in Kommunikation. Daher sind bestimmte Kompetenzen besonders gefragt. Dabei handelt es sich beispielsweise um die Fähigkeit zur Selbstreflexion, die Bewusstheit der eigenen Wirkung, um Authentizität sowie um Flexibilität in Bezug auf den Umgang mit sich selbst, den Kommunikationspartnern und der jeweiligen Situation.

Die Grundlage des Moduls bildet die professionelle Wahrnehmung, die Beobachtung, die Interpretation und der Umgang mit den eigenen authentischen Persönlichkeitsmerkmalen, die umfassend beleuchtet werden. Auch die Kompetenzen, die Kommunikationsmuster und die Persönlichkeit des Gegenübers einzuschätzen und die Erkenntnisse daraus in verschiedenen Gesprächssituationen bewusst zu nutzen, werden vermittelt. Dabei spielt das Thema Körpersprache eine zentrale Rolle.

Sicheres, souveränes Auftreten vor Personengruppen, unter anderem in Stresssituationen ruhig und überzeugend argumentieren zu können, sich und das Unternehmen professionell zu präsentieren, dabei die Aufmerksamkeit der Zuhörerschaft einzufangen und zu halten, sind wichtige Aspekte der Führungstätigkeit. Daher üben die Studierenden Handlungs- und Umsetzungssicherheit für wirkungsvolle Reden und Kurzpräsentationen im unternehmerischen Umfeld.

### **Fachkompetenz:**

Die Studierenden erwerben die Grundkenntnisse und Fertigkeiten über interaktive und kommunikative Anforderungen in unternehmerischen Handlungsfeldern. Sie sind in der Lage sicher, spannend, überzeugend und "auf den Punkt" zu präsentieren sowie verschiedenste -auch emotionale- Kommunikationssituationen zu analysieren, souverän zu leiten und zu lenken.

### **Sozialkompetenz:**

Die Studierenden erweitern gezielt ihre Sozialkompetenzen (z.B. Kontakt-, Konflikt-/ Teamfähigkeit) und Subjektkompetenzen (z.B. Reflexionsfähigkeit) in Umgang mit anderen Menschen. Dazu erarbeiten sie sich die Kompetenzen der Selbstreflexion und sind außerdem in der Lage, die Gesprächspartner professionell wahrzunehmen, sich auf deren Persönlichkeitsstruktur einzustellen und das Gespräch entsprechend zu führen. Die Studierenden besitzen die Fähigkeiten und Fertigkeiten, die gesamtheitliche Sprache des Gegenübers zu lesen und adäquat darauf zu reagieren. Sie können Gesprächssituationen angemessen und unterstützend gestalten.

### **Methodenkompetenz:**

Die Studierenden nutzen das vermittelte Wissen und die erlernten Kompetenzen über professionelle Wahrnehmung, psychologische Hintergründe, Interaktion, Körpersprache, Kommunikationsmodelle bei sich selbst und dem Gegenüber, wenden diese bewusst an, um jegliche Kommunikationssituationen überzeugend zu meistern. Sie nutzen die Kommunikationsmittel (Fragetechniken, Aktives Zuhören, Feedbackregeln, Ich-





Botschaften ect.) sicher und setzen diese gezielt ein. Sie sind in der Lage, Störungen zu erkennen und zu beheben bzw. präventiv tätig zu sein, um diese zu vermeiden.

### **Persönliche Kompetenz:**

Die Studierenden üben sich in der Wahrnehmung und Reflexion ihres eigenen Sozialverhaltens. Sie sind neben der Beherrschung ihrer stimmlichen Fähigkeiten in der Lage auch ihre Körpersprache für mehr Souveränität in jeglichen Kommunikationssituationen gewinnbringend nutzen. Sie können Zuhörer in ihren Bann ziehen und der jeweiligen Situation angepasst und überzeugend agieren.

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

### **GM-1601 - Arbeiten in virtuellen Teams**

Das Modul kann in allen Studiengängen, bzw. - fächern sowie weiterbildenden, konsekutiven und aufbauenden Masterstudiengänge verwendet werden, in denen virtuelle Arbeitskonzepte und -methoden an zukünftige Führungskräfte vermittelt werden.

### **GM-1602 - Präsentationstechniken und Rhetorik**

Das Modul kann in allen Studiengängen, bzw. - fächern sowie weiterbildenden, konsekutiven und aufbauenden Masterstudiengänge verwendet werden, in denen Kommunikations- und Präsentationskompetenzen an zukünftige Führungskräfte vermittelt werden.

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

Keine

## **Inhalt**

### **GM-1601 - Arbeiten in virtuellen Teams**

- 1 Grundlagen - Transformation analoger Kommunikationstheorien auf den digitalen Alltag
- 2 Formate virtuellen Arbeitens
  - 2.1 Arbeitsmethoden
  - 2.2 Meetingformate
  - 2.3 Technologische Ausstattung
  - 2.4 Cybersicherheit und Datenschutz
- 3 Entwicklung von online-Teams
  - 3.1 Code of ethics für die virtuelle Zusammenarbeit



- 3.2 Veränderungsmanagement
- 3.3 Definition von Schnittstellen und Strukturen
- 3.4 Gemeinsame Zielerreichung über verteilte Arbeitsplätze hinweg
- 4 Führungs- und Gesprächsqualität für virtuelle Teams
  - 4.1 Führungskonzepte für den digitalen Alltag - Emotional Intelligence
  - 4.2 Gesprächsgeschick im digitalen Führungsalltag
- 5 Konzeption und Durchführung erfolgreicher digitaler Veranstaltungen
  - 5.1 Professionelle Videokonferenzen - Ausstattung und Gesprächsatmosphäre
  - 5.2 Planung und Umsetzung digitaler Teamevents
  - 5.3 Motivationskick und Teamentwicklung im digitalen Zeitalter

## **GM-1602 - Präsentationstechniken und Rhetorik**

### **1. Grundlagen der menschlichen Kommunikation**

- 1.1. Wahrnehmung, Selektive Wahrnehmung und Interpretationsfallen
- 1.2. Cerebrale Verarbeitung
- 1.3. Grundlagen der Kommunikationstheorie und sozialer Interaktion
- 1.4. Soziale Interaktion und Kommunikationsstörungen
- 1.5. Soziale Kommunikation als Regelkreis
- 1.6. Grundsätze der Kommunikation
- 1.7. Die Arten von Botschaften
- 1.8. Erfolgreiches Miteinander-Kommunizieren
- 1.9. Störungen der Kommunikation

### **2. Rhetorik**

- 2.1. Der erste Eindruck
- 2.2. Stimme und Stimmung
- 2.3. Sprachliche Mittel
- 2.4. Analyse fremder Sprechleistungen
- 2.5. Der Körper verrät unsere Gedanken
  - 2.5.1. Nonverbale Kommunikation (Beobachtung: Sehen und Erkennen)
  - 2.5.2. Gesten und deren Wirkung
  - 2.5.3. Mimik und Gestik lesen und gezielt einsetzen
- 2.6. Sicheres Auftreten und überzeugen

### **3. Präsentation**

- 3.1. Bewusste Selbstwahrnehmung vs. Fremdwahrnehmung



- 3.2. Beurteilungskriterien
- 3.3. Analyse: Zweck und Zielgruppe
- 3.4. Vorbereitung und Reduktion auf die Kernbotschaft
- 3.5. Mittel zur Überzeugung des Publikums
  - 3.5.1. Kleider machen Leute
  - 3.5.2. Einsatz Stimme; Haltung, Mimik, Gestik
  - 3.5.3. Einsatz Sprache; Betonung, Pausen, unterschwellige Manipulation
- 3.6. Präsentationsformen und -medien
- 3.7. Visualisierung und Design
- 3.8. Stressoren
  - 3.8.1. Umgang mit Lampenfieber; Störungen, Pannen, Fragen

#### **4. Gesprächsführung**

- 4.1. Kommunikationsmodelle
- 4.2. Gesprächsatmosphäre
- 4.3. Kommunikationsmittel
  - 4.3.1. Aktives Zuhören
  - 4.3.2. Fragetechniken
  - 4.3.3. Feedbackregeln
  - 4.3.4. Ich Botschaften
- 4.4. Spezielle Kommunikationssituationen
  - 4.4.1. Kritikgespräch
  - 4.4.2. Konfliktgespräch
  - 4.4.3. Feedbackgespräch
  - 4.4.4. Motivationsgespräch
  - 4.4.5. Kommunikation am Telefo

### **Lehr- und Lernmethoden**

#### **GM-1601 - Arbeiten in virtuellen Teams**

- Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Experimenten im Workshopcharakter
- Einzel- und Gruppenarbeiten
- Praxisbeispiele und Diskussionen mit Erfahrungsaustausch aus dem Plenum



### **GM-1602 - Präsentationstechniken und Rhetorik**

- Seminaristischer Unterricht mit Übungen und Experimenten im Workshopcharakter
- Analyse fremder Sprecher
- Vorher-Nachher-Video- und Audioaufnahmen und Eigenanalysen
- Einzel- und Gruppenarbeiten
- Praxisbeispiele und Diskussionen mit Erfahrungsaustausch aus dem Plenum

### **Empfohlene Literaturliste**

#### **GM-1601 - Arbeiten in virtuellen Teams**

- Catalina Dumitru: Building Virtual Teams: Trust, Culture, and Remote Working, 2021
- Ursula Kraus / Frank Waible: Aus den Augen, nicht aus dem Sinn!: Auf dem Weg zum arbeitsfähigen virtuellen Team, 2021
- Christof Ebert, Verteiltes Arbeiten kompakt, 2020
- Dominic Lindner, Virtuelle Teams und Homeoffice, Empfehlungen zu Technologien, Arbeitsmethoden und Führung, 2020
- Daniel Goleman, Emotional Intelligence: 25th Anniversary Edition (English Edition), 2020

#### **GM-1602 - Präsentationstechniken und Rhetorik**

- Marshall B. Rosenberg: Gewaltfreie Kommunikation: Eine Sprache des Lebens, Junfermann Verlag, 12. Auflage, 2016
- Matthias T. Meifert (Hrsg): Führen. Die erfolgreichsten Instrumente und Techniken, Haufe Lexware GmbH, 2. Auflage, 2011
- Friedrich Schulz von Thun: Miteinander reden; Störungen und Klärungen, Rowohlt Verlag Hamburg, 2003
- Paul Watzlawick: Menschliche Kommunikation, Hogrefe AG, 13. Auflage, 2016
- Roman Braun: Die Macht der Rhetorik, Redline Wirtschaft FinanzBuch GmbH, München, 2007
- Emil Hierhold: Sicher präsentieren - wirksam vortragen, Redline Wirtschaft, München, 2005
- Albert Thiele: Argumentieren unter Stress, Frankfurter Allgemeine Buch, 8. Auflage, 2013
- Rudolf Steiger: Zuhören-Fragen-Argumentieren, Huber Frauenfeld Verlag, 4. Auflage, 2008



- Garr Reynolds: Zen oder die Kunst der Präsentation, dpunkt Verlag GmbH, 2. Auflage 2013
- Samy Molcho: Körpersprache im Beruf, Goldmann Verlag, 1997



## MBA-17 UNF / BDE Digitalisierungsmanagement

Modul Nr.	MBA-17 UNF / BDE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Patrick Glauner
Schwerpunkt	Unternehmensnachfolge und Business Development und Entrepreneurship
Kursnummer und Kursname	BDE-1701 Innovationsmanagement und Industrie 4.0 im Mittelstand BDE-1702 Digitale Trends und Nachhaltigkeit
Lehrende	Prof. Dr. Bernhard Bleyer Prof. Dr. Ludwig Gansauge Prof. Dr. Patrick Glauner
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 30 Stunden Virtueller Anteil: 15 Stunden Gesamt: 75 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

Nach Abschluss des Moduls verfügen die Studierenden über ein grundlegendes Verständnis der Innovationsentwicklung in technischen geprägten Unternehmen.



Die Studierenden erlernen Methoden zur Entwicklung von Innovationen und damit verbundenen Techniken wie Mindmaps und Brainstorming.

Nach Abschluss der Vorlesung sollen die Studierenden in der Lage sein Innovationsprozesse selbstständig anzuwenden und an die Erfordernisse von Unternehmen anzupassen.

### **Fachkompetenz**

Vermittlung von Methoden zur Entwicklung von Innovationen

### **Methodenkompetenz**

Verstehen und analysieren von verschiedenen Werkzeugen im Bereich Innovationsentwicklung.

### **Personale Kompetenz**

Die Studierenden sollen anhand Fallbeispielen an Ihre Aufgabe im Innovationsteam Ihres Unternehmens herangeführt werden

.

### **Soziale Kompetenz**

Durch einen offenen Austausch des Dozenten mit den Studierenden, sollen wichtige Kompetenzen wie Networking-Kompetenz, Kritik- und Konfliktkompetenz erschaffen werden. Innovationen erfordern stets eine Zusammenarbeit von Technikern und Betriebswirten, dafür ist die Anwendung solcher Kompetenzen unabdingbar.

Die Studierenden können Technologien analysieren und bewerten sowie Technologieprozesse und eine Roadmap für die Technologieentwicklung planen, zudem werden sie in die Lage versetzt, eine systematische und nachhaltige Technologieentwicklung zu beurteilen und in einer Organisation zu implementieren. Hierzu sind die Methoden und Werkzeuge des Technologiemanagements zu erlernen. Auf Basis der bestehenden Technologiekompetenz und der für die zukünftige Ausrichtung des Unternehmens notwendigen Kompetenzen muss eine Technologiestrategie für ein Unternehmen sowie eine Roadmap für die Technologieentwicklung sollte abgeleitet werden können. Modelle der Kooperation bei der Technologieentwicklung sollten beherrscht werden. Im Rahmen der Technologiefrüherkennung müssen relevante Technologien identifiziert, analysiert, bewertet und die entsprechende Entwicklung geplant werden können. Aktuelle Technologietrends und Forschungsschwerpunkte sind bekannt.

### **Fachkompetenz**

- Analyse und Bewertung bestehender und neuer Technologien
- Planung und Ableitung einer Technologieroadmap
- Beurteilung einer Technologieentwicklung für das Unternehmen



- Identifizieren, Analysieren und Bewerten von relevanten Technologien für die Technologiefrüherkennung

#### Methodenkompetenz

- Anwendung und Umsetzung von Werkzeugen des Technologiemanagements zur Technologiefrüherkennung auf verschiedene Industriezweige
- Analyse von Problemstellungen und Transformation von Technologieprozessen auf andere Anwendungsgebiete

#### Personale Kompetenz

- Lösung von Fragestellungen rund um das Thema ? Technologieentwicklung? und die Erstellung / Planung einer Technologieroadmap.
- Kenntnisse von aktuellen Technologietrends und Forschungsthemen

#### Soziale Kompetenz

- Die Studierenden sind in der Lage, die Problemstellungen aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und ihre im Modul erworbenen Kompetenzen situationsadäquat in Einzel- und Gruppengesprächen zu nutzen.

## Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Digitalisierungsmanagement baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

Die Studierenden werden in die Lage versetzt, eine systematische und nachhaltige Technologieentwicklung zu beurteilen und in einer Organisation zu implementieren.

Das Modul bietet grundlegendes Wissen für die Umsetzung technischer Innovationen und bildet somit eine Basis für die folgenden Semester.

Dieses Wissen kann auch für andere Studiengänge als Grundlage für den Bereich Innovationen in technisch geprägten Unternehmen dienen.

## Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

### Inhalt

1. Was ist Technologieentwicklung: Definition, Zweck, Ziele
2. Technologiemanagement (Konzepte, Prozesse, Implementierung)
3. Technologiestrategien (Randbedingungen und Einflußfaktoren, Erarbeitung, Controlling)
4. Technologieroadmapping (Erarbeitung, Aktualisierung, Ausführung)
5. Technologiefrüherkennung (Suche, Identifizierung, Bewertung, Priorisierung)
6. Methoden zur Technologieplanung, -analyse und -bewertung





7. Kooperationen in der Technologieentwicklung (Kooperationsmodelle, Verträge, Erfolgs- und Misserfolgskriterien)

8. Aktuelle Technologietrends (Industrie 4.0 u.a.) und Forschungsschwerpunkte

Begriffsabgrenzungen

Kreativitätstechniken

Ideenentwicklung und Möglichkeiten zur Validierung

uvm.

## **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht mit PowerPoint-Präsentation, Flipchart, Fallstudien, Gruppenarbeit

## **Besonderes**

Besonders Augenmerk wird auf die Anforderungen technischer Unternehmen gelegt.

## **Empfohlene Literaturliste**

Reichelt, I. (2017): Intrapreneurship. Ein modernes Konzept zur Innovationsförderung in Unternehmen: Strategien in Zeiten gesteigerten Wettbewerbsdrucks

Langdon, M. (2011): The Innovation Master Plan

Trauernicht, G. (2020): Strategische Innovationsentwicklung: Cube of Innovation. Ein Praxisleitfaden für mittelständische Unternehmen

Technologiemanagement : Handbuch Produktion und Management 2, Springer, 2011

Schuh, G. und Klappert, S. Handbuch Technologie- und Innovationsmanagement / Albers, Sönke [Hrsg.] , Internationales F&E-Management: Potentiale und Gestaltungskonzepte transnationaler F&E-Projekte, O. Gassmann, 1997, Oldenbourg 2011, Gabler



## MBA-18 BDE Business Development

Modul Nr.	MBA-18 BDE
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Geiß
Schwerpunkt	Business Development & Entrepreneurship
Kursnummer und Kursname	MBA-18 BDE Business Plan & Business Model 2
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Geiß
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 60 Stunden Virtueller Anteil: 30 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

Viele neuere Veröffentlichungen beschäftigen sich mit dem Thema des Geschäftsmodells. In diesem Kursteil wird auf ausgewählte begriffliche Definitionen, Funktion bzw. Komponenten sowie einzelne interessante Aspekte aus dem Bereich der Geschäftsmodellentwicklung eingegangen. Grundlage dieses Kurses ist die Fragestellung, wie ein funktionierendes Geschäftsmodell aufgebaut werden kann. Dafür werden zahlreiche Arten von Geschäftsmodellen, dargestellt am einzelnen Fallbeispiel, analysiert und auf Umsetzbarkeit überprüft.



Aufbauend dazu verfolgt der Kurs das Ziel, die Teilnehmer zu befähigen, selbstständig einen Businessplan zu erstellen sowie als Empfänger eines solchen Geschäftsplanes diesen kritisch zu hinterfragen und zu bewerten.

### **Business Simulation:**

A business simulation builds a bridge between business theory and practice. The game creates a realistic model of a start-up and therefore offers the player

- fast,
- risk-free,
- practical experience
- with lasting effect.

Simulation cannot recreate reality in its entire complexity. For didactic reasons, simplifications are necessary to ensure that the eye for the essential is not blinded by a game which is too complex and counter-productive to effective learning.

The main goal of this course is to train to think and act strategically like entrepreneurs. The participants learn a variety of management tools, the key parameters of running a business and the application of these measures. (e.g., liquidity, profitability, return on equity).

By taking part in a computer-based business simulation, participants are expected:

- to recognize and to deal with problems and important success factors for start-ups,
- to find a way through the information jungle facing an entrepreneur, and to extract the necessary information for the current decision,
- to create a business plan, to recognize the crucial elements and to become sensitised to the points and criteria important for a ?real? investor,
- to learn to see clearly the consequences of decisions that have been made,
- to formulate and to implement management goals,
- to improve strategic thinking, to link strategies to goals and to use them when making decisions, to improve teamwork and organization.
- A prior goal is to discover the motivation and satisfaction that comes from competition and teamwork and the use of the English language.

### **Qualifikationsziele**

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Moduls die folgenden Lernziele erreicht:

Fachkompetenz

Die Studierenden sind in der Lage, im Rahmen der Ideengenerierung (Design Thinking Prozess) iterativ Lösungen für eine Problemstellung zu generieren und zu evaluieren. Sie können aus einem Methodenset auswählen und an geeigneter Stelle



Problemstellungen hinterfragen und analysieren. Sie können ihre Ideen in Prototypen umsetzen und diese mit ihren Nutzern testen und evaluieren.

#### Methodenkompetenz

Die Studierenden sind befähigt, Methoden zu den geeigneten Phasen zuzuordnen und anzuwenden.

#### Sozialkompetenz

Die Studierenden verfügen über Diskussionsvermögen, Teamfähigkeit und Kritikfähigkeit. Sie sind in der Lage ihre Stärken in den Entwicklungsprozess und Geschäftsmodelldesign einzubringen und verfügen über ein kreatives Selbstbewusstsein.

#### Persönliche Kompetenz

Die Studierenden haben ein Startup-Mindset, das sie befähigt Problemstellungen zu erfassen und nutzerzentrierte Lösungen zu entwickeln. Im Fall einer eignen Geschäftsidee oder Problemstellung konnten Sie ihr Verständnis für den Nutzer erweitern.

## Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul Business Development baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

## Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

### Inhalt

#### **Businessplan & Business Modell:**

Aus der Vielzahl der Veröffentlichungen zum Thema Geschäftsmodell werden exemplarisch die Geschäftsmodellbetrachtung nach Osterwalder/ Pigneur, die Überlegungen zur Geschäftsmodellinnovation nach Gassmann et al., sowie Betrachtungen zum Geschäftsmodell-Design durch Wirtz dargestellt.

Ein Geschäftsplan dient der Beschreibung eines definierbaren und abgrenzbaren unternehmerischen Vorhabens, unter Angabe des aktuellen Standes, mit den benötigten Ressourcen sowie den dazugehörigen Umweltbeziehungen für unternehmensinterne (Plan-/Soll-/Ist-Vergleich) sowie externe Zwecke. Die Adressaten eines Geschäftsplans können Vorgesetzte, Kunden, Lieferanten und vor allem Kapitalgeber sein.

Inhalte eines Businessplanes:

- Executive Summary
- Produkt oder Dienstleistung



- Gründerteam
- Marketing und Vertrieb
- Markt und Wettbewerb
- Geschäftssystem und Organisation
- Realisierungsfahrplan
- Personalplanung
- Investitionsplanung
- Chancen und Risiken, Szenarien
- Finanzplanung

### **Business Simulation:**

- Methods for researching and obtaining information
  - Developing and implementing a business strategy
  - Structuring a business plan according to goals
  - Discussion and implementation of business functions
  - 6 rounds of 2-4 person team competitions
  - Evaluation of each team's business decisions after each round of simulation
  - Unpredictable market and environmental events
  - Comparison of team results using industry standard business evaluation measures

### **Lehr- und Lernmethoden**

Seminaristischer Unterricht- und Projektarbeiten

Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen und Rollenspielen sowie Projektstudien

Erarbeitung der Grundlagen und praxisbezogene Falldarstellung

### **Empfohlene Literaturliste**

#### **Businessplan & Business Modell:**

**Heinz Klandt,**

Gründungsmanagement: Der Integrierte Unternehmensplan: Business Plan als zentrales Instrument für die Gründungsplanung, München, 2006

**Lambert T. Koch/ Zacharias, Christoph**



: Gründungsmanagement: mit Aufgaben und Lösungen, München, 2001

**Peter Russo / Ronald Gleich /Falk Strascheg**

: Von der Idee zum Markt: Wie Sie unternehmerische Chancen erkennen und erfolgreich umsetzen, München 2008

**Schefczyk, Michael/Panotsch, Frank**

(2003) Betriebswirtschaftslehre junger Unternehmen, Stuttgart Volkmann, Christine K./

Tokarski, Kim Oliver (2006) Entrepreneurship. Gründung und Wachstum von jungen Unternehmen, Stuttgart

**Rusnjak, Andreas**

(2014): Entrepreneurial Business Modeling. Definitionen - Vorgehensmodell - Framework - Werkzeuge - Perspektiven. Wiesbaden: Imprint: Springer Gabler (SpringerLink : Bücher).

**Schallmo, Daniel**

(2014): Kompendium Geschäftsmodell-Innovation. Grundlagen, aktuelle Ansätze und Fallbeispiele zur erfolgreichen Geschäftsmodell-Innovation. Wiesbaden: Springer Gabler.

**Wirtz, Bernd W.**

(2010): Business model management. Design - Instrumente - Erfolgsfaktoren von Geschäftsmodellen. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

**Business Simulation:**

Timmons, J. A. (2003). New venture creation: entrepreneurship for the 21st century. Boston, Irwin McGraw-Hill.

Sahlman, W. A., H. H. Stevenson, et al., Eds. (1999). The Entrepreneurial Venture. The Practice of Management Series. Boston, MA, Harvard Business School Press.

Entrepreneurial Economics: Glancey, Keith S./McQuaid, Ronald W.: Macmillan, Basingstoke et al. 2000.

Entrepreneurship: Hisrich, Robert D./Peters, Michael P.: Irwin/McGraw-Hill Publishing, Boston, Mass., 4.Aufl. 1998.

Entrepreneurship: Strategies and Resources: Dollinger, Marc J.: Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J., 2. Aufl. 1999.



## MBA-19 UNF Unternehmensbewertung und -finanzierung

Modul Nr.	MBA-19 UNF
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Geiß
Schwerpunkt	Unternehmensnachfolge
Kursnummer und Kursname	UNF-1901 Unternehmensfinanzierung UNF-1902 Unternehmensbewertung
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Geiß
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 60 Stunden Virtueller Anteil: 30 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

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:

- Sie haben ein vertieftes Wissen zum Thema Unternehmensbewertung aufgebaut;
- Sie sind in der Lage, betrieblich sinnvolle Bewertungskonzepte zu verstehen und anzuwenden;
- Sie wurden befähigt, eine Finanzplanung aufzubauen;
- Sie besitzen die Fachkompetenz die Vergangenheit des Unternehmens zu analysieren und die Erkenntnisse auf die Finanzplanung zu übertragen;
- Sie sind insbesondere vertraut mit der integrierten Unternehmensplanung, bestehend aus GuV, Bilanz und Kapitalflussrechnung;
- Sie wurden befähigt aus vorhandenen Informationen, Unternehmensbewertungen selbstständig durchzuführen

Im Einzelnen haben die Studierenden nach Abschluss des Teil-Moduls (Kurses) folgende Lernziele erreicht:





**Fachkompetenz:** Die Studierenden haben das unverzichtbare Wissen für den Umgang mit Eigenkapital- und Fremdkapitalgebern erworben. Sie erkennen die Bedeutung der Innenfinanzierung und können die einzelnen Varianten der Innenfinanzierung beurteilen. Sie kennen und verstehen die wichtigsten Finanzprodukte, Investitionsrechenverfahren sowie die Grundzüge der Finanz- und Investitionsplanung. Sie können eigenständig einfachere Wirtschaftlichkeitsberechnungen (Alternativenvergleiche) und Risikoanalysen durchführen. Sie sind in der Lage Kreditgespräche mit Finanzdienstleistern zu führen, und können Bonitätsprüfung, Rating, Sicherheitenbewertung vorbereiten.

**Sozialkompetenz:** Die Studierenden verfügen über einen Einblick in die Lösung von Problemen durch Team- bzw. Gruppenarbeit.

**Methodenkompetenz:** Die Studierende verfügen über ausreichend grundlegende Methodenkenntnisse, um Finanzprodukte zu bewerten, verschiedene Wirtschaftlichkeitsberechnungen und Investitionsrechnungen anzuwenden und deren Ergebnisse zu beurteilen.

**Persönliche Kompetenz:** Die Studierenden sind durch das Behandeln gängiger Finanz- und Investitionsmanagementfragen zum Treffen von Entscheidungen sowie zum weiterführenden Selbststudium befähigt.

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

Das Modul Unternehmensbewertung und -finanzierung baut auf den Kompetenzen der Module des 1. und 2. Semesters auf.

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

### **Inhalt**

#### **Unternehmensbewertung:**

- 1 Grundlagen der Unternehmensbewertung 1.1. Bewertungsanlässe 1.2. Ziele, Aufgaben und Prozess der Unternehmensbewertung
- 2 Verfahren der Unternehmensbewertung im Überblick
- 3 Liquidationswert und Substanzwert
- 4 Ertragswertverfahren
- 5 Discounted Cash Flow Verfahren
- 6 Multiplikatorverfahren
- 7 Bewertungsmatrix

#### **Unternehmensfinanzierung:**

- 1 Forschungsansätze in der Finanzwirtschaft (Finanzierungstheorien)
- 2 Aufgaben und Funktion von Finanzierung



- 2.1 Innenfinanzierung (Varianten und Voraussetzungen)
- 2.2 Außenfinanzierung (Varianten der Eigen- und Fremdfinanzierung)
- 2.3 Gestaltung der Kapitalstruktur
- 2.4 Rolle der Finanzmärkte und geldpolitische Rahmenbedingungen für die Kapitalbeschaffung
- 2.5 Kreditgespräch und Bonitätsprüfung (Rating)
- 2.6 Einführung in Cash-Management
- 2.7 Wirtschaftlichkeitsberechnung bei Finanzprodukten und Investition
- 2.8 Gestaltungsmöglichkeiten von Finanzkontrakten und ihre betriebliche Nutzung (Optimierungsstrategien)
- 3 Investitionsplanung und Investitionsrechnung
  - 3.1 Aufbau der Investitionsplanung
  - 3.2 Beurteilung verschiedener Investitionsrechenverfahren

## Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht- und Projektarbeiten

Besprechung des theoretischen Stoffes anhand von Praxisfällen und Rollenspielen sowie Projektstudien

Erarbeitung der Grundlagen und praxisbezogene Falldarstellung

## Empfohlene Literaturliste

### Unternehmensfinanzierung:

#### Grundlagenliteratur

:

- Olfert, Klaus/Reichel, Christopher: Kompakt-Training Investition, Kiehl Verlag, 7. Auflage, Ludwigshafen 2015
- Olfert, Klaus/Reichel, Christopher: Kompakt-Training Finanzierung, Kiehl Verlag, 9. Auflage, Ludwigshafen 2017
- Louis Perridon, Manfred Steiner, Andreas Rathgeber: Finanzwirtschaft der Unternehmen, 17. Auflage, München 2017

#### Weiterführende Literatur:

- H. K. Baker, G. E. Powell: Understanding Financial Management ? A Practical Guide, 2005
- Matthias Übelhör/Christian Warns (Hrsg.), Basel II, Auswirkungen auf die Finanzierung, Unternehmen und Banken im Strukturwandel, PD-Verlag 2004



- Robert W. Kolb, Futures, Options and Swaps, 2003 (4. Ed.), Part 10 and 19
- Steven Allen: Financial Risk Management, Hoboken (New Jersey) 2013, Chapter 1, 2 and 6
- Deutsche Bundesbank: Entwicklung der Unternehmensfinanzierung im Euroraum seit der Finanz- und Wirtschaftskrise, in: Monatsbericht Januar 2018, S. 57 ff

### **Unternehmensbewertung:**

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



## MBA-20 BDE/GM/UNF Masterarbeit

Modul Nr.	MBA-20 BDE/GM/UNF
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	MBA-2001 Masterarbeit MBA-2002 Verteidigung
Lehrende	Prof. Waldemar Berg
Semester	5
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach, Pflichtfach
SWS	0
ECTS	20
Workload	Präsenzzeit: 0 Stunden Gesamt: 0 Stunden
Prüfungsarten	mdl. P. 30 Min., Masterarbeit
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

### Qualifikationsziele des Moduls

