



Modulhandbuch Master Management

Fakultät Angewandte Wirtschaftswissenschaften (School of Management)

Prüfungsordnung 01.09.2019

Stand: Mittwoch 30.09.2020 11:13

AX-01 Forschungsmethoden und Volkswirtschaftslehre

Modul Nr.	AX-01
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Wolfgang Dorner
	Interdisziplinär
Kursnummer und Kursname	AX1101 Forschungsmethoden AX1102 Volkswirtschaftslehre
Lehrende	Prof. Dr. Wolfgang Dorner Dr. Stefan Tilch
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate (Master)
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

AX1101 Forschungsmethoden:

Die Studierenden erhalten zunächst einen Überblick über die Methoden, also das Fakten- und Begriffswissen der empirischen Sozialforschung und ihrer Anwendungen, verbunden mit einer Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten, um das erworbene Wissen verfahrensorientiert einzusetzen. Das Modul „Forschungsmethoden“ soll die Studierenden an die wissenschaftliche Vorgehensweise bei der Behandlung eines Themas heranzuführen



und zu eigenständigem, wissenschaftlichem Arbeiten als Führungskraft im Management eines Unternehmens befähigen. Dabei geht es vor allem um das Erlernen und Verstehen von Hintergrundwissen aus der empirischen Sozialforschung, die gerade für Analyse ökonomischer Zusammenhänge wichtig ist. Hierzu wird das Gebiet der wissenschaftlichen Methodologie in all seinen Ausprägungen überblicksartig reflektiert und diskutiert, insbesondere wird die klassische Einteilung der Forschungsmethoden in qualitative und quantitative Verfahren zusammen mit deren Grenzen erörtert. Diese Kenntnisse werden von theoretischer Seite her dadurch untermauert, dass das Verständnis der Begriffe Wissenschaft, Forschung, Wissenschaftlichkeit, Falsifikation usw. zum einen mit Elementen aus der allgemeinen Wissenschaftstheorie und zum anderen über spezielle Fragestellungen aus der Ökonomie erarbeitet und geschärft wird. Gerade dieser Aspekt soll die Studenten dazu befähigen auch metakognitives Wissen über den Erkenntniszuwachs persönlich zu verarbeiten und kritisch anzuwenden. Daneben werden „handwerkliche“ Kenntnisse für die Konzeption der Erhebung von Daten und das Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit vermittelt. Die Anwendung und das Analysieren von Sachverhalten aufgrund dieser theoretischen Konzepte soll die Bewertung für den konkreten Sachverhalt ermöglichen. Anhand von Beispielen aus Wirtschaftspraxis und anhand von Fallstudien und wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden die Konzepte erläutert bzw. geübt.

AX1102 Volkswirtschaftslehre:

Die Veranstaltung dient dazu, das Verständnis volkswirtschaftlicher Inhalte und Probleme der Studierenden des Weiterbildungsstudiengangs MA Management zu vertiefen. Es werden grundlegende volkswirtschaftliche Konzepte und Modelle anhand aktueller wirtschaftspolitischer Fragestellungen vorgestellt und mit den Studierenden diskutiert. Die Studierenden erhalten so einen Einblick in die Kerngebiete der Volkswirtschaftslehre. Sie verstehen die Idee mikro- und makroökonomischer Marktgleichgewichte und entwickeln eine Sensibilität für Phänomene, die Marktgleichgewichte stören können.

Nach Abschluss des Moduls kennen die Studierenden wichtige thematische Grundlagen der Volkswirtschaftslehre. Sie können die zentralen volkswirtschaftlichen Probleme analysieren und zentrale volkswirtschaftliche Konzepte in einen anwendungsbezogenen Zusammenhang einordnen. Die Studierenden sind in der Lage, auf Basis eines volkswirtschaftlichen Vokabulars zu argumentieren und können volkswirtschaftliche Daten aus der Wirtschaftsstatistik interpretieren und einordnen. Die Studierenden sind mit üblichen Lern- und Arbeitstechniken vertraut und können sich vertieftes volkswirtschaftliches Wissen selbständig erarbeiten.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Grundlagenmodul, verwendbar für alle Bachelor, MBA und Masterstudiengänge



Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

AX1101 Forschungsmethoden:

- 1 Einführung, Grundlegendes zu Begriffen
 - 1.1 Wozu ist Forschung notwendig?
 - 1.2 Forschungswelten
 - 1.3 Begriffswelten
 - 1.4 Wissenschaftstheoretische Unterschiede
- 2 Ziele und Ablauf empirischer Sozialforschung
 - 2.1 Ziele
 - 2.2 Forschungsprozess
- 3 Historie und Wissenschaftstheorie
 - 3.1 Wissenschaftsgeschichte
 - 3.2 Wissenschaftstheorie
- 4 Wissenschaftliches Arbeiten
- 5 Operationalisierung von Forschungsfragen
 - 5.1 Konzeptspezifikation
 - 5.2 Operationalisierung
 - 5.3 Messen
 - 5.4 Indexbildung und Skalierungsverfahren
- 6 Design und Untersuchungsformen
 - 6.1 Probleme bei der Überprüfung kausaler Aussagen
 - 6.2 Störfaktoren
 - 6.3 Techniken der Kontrolle von Störfaktoren
 - 6.4 Forschungsdesigns
 - 6.5 Spezielle Untersuchungsformen
- 7 Auswahl und Datenerhebungstechniken
 - 7.1 Auswahlverfahren
 - 7.2 Datenerhebungstechniken
- 8 Umgang mit Literatur
 - 8.1 Zitation
 - 8.2 Kritische Diskussion von Literatur
 - 8.3 Erstellung einer Literaturstudie
 - 8.4 Zitierbarkeit
- 9 Instrumente zur Recherche, Datenmanagement und Visualisierung
 - 9.1 Vorgehen bei der Literaturrecherche
 - 9.2 Exzerpt und Dokumentation
 - 9.3 Umsetzung im eigenen Text



- 10 Gliederung, Inhalte und Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten
 - 10.1 Aufbau wissenschaftlicher Arbeiten
 - 10.2 Gestaltungsgrundsätze

AX1102 Volkswirtschaftslehre:

Die Veranstaltung „Volkswirtschaftslehre“ umfasst vier Bereiche: Mikroökonomik, Makroökonomik, Finanzwissenschaft und Außenwirtschaft.

A. Einführung

- Positionierung der Volkswirtschaftslehre innerhalb der Wirtschaftswissenschaften
- Grundfragen der Volkswirtschaftslehre

B. Mikroökonomik

- Funktionsweise von Märkten
- Märkte und Wohlfahrt
- Marktversagen
- Unternehmensverhalten und Organisation

C. Makroökonomik

- Wachstum
 - Makroökonomische Daten
 - Langfristige realökonomische Entwicklung
 - Monetäres System und langfristiger Zusammenhang von Geldmengen-wachstum und Inflation
- Konjunktur
 - Kurzfristige Wirtschaftsschwankungen
 - Stabilisierungspolitik
 - Kurzfristiger Zusammenhang von Inflation und Arbeitslosigkeit

D. Finanzwissenschaft

- Ökonomische Analyse des Staates
- Messung der staatlichen Aktivität
- Fiskalischer Föderalismus

E. Aussenwirtschaft

- Interdependenzen und Handelsvorteile
- Zwischenstaatlicher Handel
- Zahlungsbilanz
- Wechselkursbestimmung

Neben den Fachkompetenzen erwerben die Studierenden Sozial- und Methodenkompetenzen:

- Die Studierenden setzen ihre volkswirtschaftlichen Kenntnisse ein, um in einem wissenschaftlichen Umfeld stringent mit dem ökonomischen Vokabular zu argumentieren, wobei sie auch die volkswirtschaftlichen Daten aus der Wirtschaftsstatistik interpretieren und einordnen können.



- Die Studierenden wenden übliche Lern- und Arbeitstechniken auf abstrakte Inhalte an, um sich Wissen aus wissenschaftlichen Publikationen selbständig zu erarbeiten.

Lehr- und Lernmethoden

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

Systematische Darstellung mit Fallbeispielen, Schaubildern und Artikeln zum Selbsterarbeiten

Besonderes

Für Forschungsmethoden:

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

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

Empfohlene Literaturliste

AX1101 Forschungsmethoden:

Die Vorlesung und die Inhalte orientieren sich entlang:

- 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



Weitere Literatur:

- Standop, E., Meyer, M. (2008): Die Form der wissenschaftlichen Arbeit, Quelle & Meyer, 18. Auflage
- Konrad, K. (2001): Mündliche und schriftliche Befragung – Ein Lehrbuch, 2. Auflage, Landau: Verlag Empirische Pädagogik
- Kirchhoff, S., Kuhnt S., Lipp P., Schlawin, S. (2003): Der Fragebogen – Datenbasis, Konstruktion und Auswertung, 3. Auflage, Opladen: Leske + Budrich
- Diekmann, A. (2005): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Reinbek bei Hamburg
- König, E./ Zedler, P. (2002): Qualitative Forschung : Grundlagen und Methoden. 2. Aufl. - Weinheim
- Lamnek, S. (2005): Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch. 4. Auflage. Weinheim/Basel

AX1102 Volkswirtschaftslehre:

- 1 Blanchard, O. und G. Illing (2014), Makroökonomie, 6. aktualisierte Auflage, Pearson Studium.
- 2 Blankart, C. B. (2003), Öffentliche Finanzen in der Demokratie, 5. Auflage, München.
- 3 Krugman, P. und R. Wells (2010), Volkswirtschaftslehre, Schaeffer Poeschel Verlag, Stuttgart.
- 4 Mankiw, N. G. und M. P. Taylor (2012), Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 5. Auflage, Schäffer Poeschel Verlag, Stuttgart.



AX-02 Fachbezogenes Wahlpflichtmodul (FWP)

Modul Nr.	AX-02
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Herbert Fischer
Kursnummer und Kursname	210 Prozessmanagement und Prozessmodelle 210 Risiko- und Compliancemanagement 220 Management von Vertriebsorganisationen
Lehrende	Prof. Dr. Herbert Fischer Markus Lenker Prof. Dr. Josef Scherer
Semester	1
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	FWP
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	10
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 240 Stunden Gesamt: 300 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	10/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Risiko- und Prozessmanagement (Herr Prof. Dr. Josef Scherer):

Die Studierenden erwerben theoretische und praktische Kenntnisse über das breite Spektrum des Geschäftsprozessmanagements. Die Fähigkeiten zur praktischen Anwendung und Umsetzung des erworbenen Wissens bei der Geschäftsprozessanalyse, -modellierung und -optimierung sollen eingeübt und erzielt werden. Die Studierenden erkennen Frage- und Problemstellungen beim Geschäftsprozessmanagement in Unternehmen, die mit geeigneten Vorgehensweisen, Methoden und Techniken



beantwortet werden können. Sie sind in der Lage diese zur Realisierung von Geschäftsprozessen anzuwenden und die gestellten Probleme zu lösen.

Das Modul zielt darauf ab, die Relevanz des Risiko- und Compliance Managements (RCM) für die Wirtschaft zu verdeutlichen. Vordergründig sollen die Studenten ein generelles Verständnis für dieses Themengebiet entwickeln und die grundlegenden Strukturen von RCM erschließen. Ebenso dient das Modul als Vorbereitung für in Unternehmen bestehende bzw. anstehende Konzepte sowie um diese effizient mitzugestalten. Darüber hinaus soll das Modul das Bewusstsein für RCM fördern und die Studenten für diesen Bereich sensibilisieren.

Management von Vertriebsorganisationen (Herr Markus Lenker):

Der Vertrieb ist die Schnittstelle zwischen Anbieter und Kunden. Auf jeder dieser beiden Seiten kann man nur dann erfolgreich arbeiten, wenn das grundlegende Verständnis für die Sicht des jeweils anderen vorhanden ist. Im Rahmen der Vorlesung wird der Vertriebsprozess aus Anbieter- und Kundensicht dargestellt. Dies ermöglicht, Strategien und Maßnahmen optimal aufeinander abzustimmen.

In den einzelnen Prozessschritten liefert die Vorlesung wichtige Ansatzpunkte für ein profitables Customer Relationship Management. Es zeigt, wie Beziehungen zwischen den beiden Marktpartnern identifiziert, aufgebaut und für beide Seiten dauerhaft und damit strategisch profitabel aufrechterhalten werden können.

Studierende erhalten einen Überblick über Zusammenhänge, Vorgehensweisen, Methoden und Instrumente. Die konsequente Prozessorientierung ermöglicht dabei eine neuartige, durchgängig erfolgsorientierte Sicht auf die Vertriebsarbeit, höhere Effektivität und mehr Effizienz.

Abgerundet wird das Modul durch einen Exkurs zum Thema Service Excellence und Kundenbegeisterung.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Grundlagenmodule

MBA Unternehmensgründung und –führung

MBA General Management

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Kurs 210: Risiko- und Compliancemanagement (Herr Prof. Dr. Josef Scherer / virtuell)



Classic vhb (I): Einführung in Governance, Risk und Compliance (GRC)

- 1 Governance, Risk und Compliance: Überblick und Einführung
 - 1.1 „Das Richtige richtig tun!“
 - 1.2 Was bringt ein Integriertes (GRC-) Kombi-Managementsystem on demand? Rechtssicherheit, Transparenz, Effizienz und Zielerreichung
 - 1.3 Anforderungen an ein Integriertes (GRC-) Kombi-Managementsystem on demand
- 2 Arbeitshilfen und eine erste BGH-Entscheidung
 - 2.1 Arbeitshilfen / Tools für ein Integriertes (GRC-) Workflow-Managementsystem on demand
 - 2.2 Erste Entscheidung des BGH zur Auswirkung eines (zertifizierten) Compliance-Managementsystems auf die Haftung von Unternehmen und Management
- 3 Human Workflow Management, Digitalisierung von Geschäftsprozessen
- 4 Integriertes Compliance-Managementsystem mit GRC (Block 1) und seine Vorteile
 - 4.1 Integriertes Compliance (!) -Managementsystem mit Governance, Risk und Compliance (GRC) Einführung
 - 4.2 Vorteile (Benefits) eines „Integrierten“ und „Standardorientierten“ Compliance-Managementsystems
- 5 Begriffserklärungen, Standards und Methoden im Compliance-Managementsystem
 - 5.1 Definitionen / Begriffserklärungen im Compliance-Managementsystem
 - 5.2 Rechtlicher Rahmen für ein CMS
 - 5.3 Standards im Bereich Compliancemanagement
 - 5.4 Tools und Methoden im Compliance-Managementsystem
- 6 Konzeptionierung sowie Analysen und Ableitung des Unternehmensrahmens (Block 2)
 - 6.1 Prozessmanagement-Methode im Bereich GRC
 - 6.2 Konzeptionierung eines Compliance-Managementsystems (CMS)
 - 6.3 Analyse von Unternehmen, Umfeld, etc. und Ableitung des Unternehmensrahmens: „Block 2“ Hier: Unternehmensanalyse
 - 6.4 Umfeldanalyse
 - 6.5 Darstellung und Bewertung der Anforderungen der „interessierten Gruppen“: Interested Parties Analyse



- 7 Unternehmensrahmen
 - 7.1 Risiko-Bewertung von Unternehmens-, Umfeld-, Interested Parties-Analyse und Ableitung des „Unternehmensrahmens“: Zunächst: Ableitung von Unternehmens-Strategie und –Politik
 - 7.2 Unternehmensrahmen: Organisatorischer Rahmen
 - 7.3 Unternehmensrahmen: Unternehmensweite Kommunikation und Dokumentation
- 8 Allgemeine Regeln des Compliance-Managementsystems (Block 3)
 - 8.1 Allgemeine Regeln des Compliance-Managementsystems (Block 3): Selbstverpflichtung (Tone from the Top), Ziele und Strategie des CMS, Anwendungsbereich des CMS, CMS-Politik
 - 8.2 Allgemeine Regeln des Compliance-Managementsystems (Block 3): Funktionen: Verantwortlichkeiten und Befugnisse / Inhalte in Stellenbeschreibungen / erforderliche Kompetenzen / Schnittstellen
 - 8.3 Ombudsmannsystem
 - 8.4 Outsourcing von Compliance-Management-Funktionen
- 9 Weitere Allgemeine Regelungen eines Integrierten Compliance-Managementsystems mit GRC (Block 3)
 - 9.1 Weitere Themen aus den „Allgemeinen Regelungen“ des CMS: Kultur und Awareness (Pkt. 3.6), Kommunikation (Pkt. 3.7), Dokumentation (Pkt. 3.8), Ressourcen (Pkt. 3.9), Anreiz- und Sanktionssystem (Pkt. 3.10), IT-Unterstützung bzgl. CMS (Pkt. 3.10)
 - 9.2 Antifragilität des Compliance-Managementsystems
 - 9.3 Als Entscheider richtig absichern
- 10 Überwachung
 - 10.1 Überwachung und Bewertung des Compliance-Managementsystems
 - 10.2 Die Welt(en) der Überwacher
- 11 Audit und Business Continuity Management
 - 11.1 Audit und Zertifizierung
 - 11.2 Business Continuity Management bzgl. des Compliance-Managementsystems
- 12 Kernbereich eines Integrierten Compliance-Managementsystem mit GRC (Block 4)
 - 12.1 Kernbereich des Compliance-Managementsystems („Block 4“) Identifikation und Bewertung von Zielen, Anforderungen und erforderliche Maßnahmen zur Erreichung der Ziele des CMS
 - 12.2 Allgemeine Prophylaxe- und Reaktionsmaßnahmen, insbesondere der Compliance-Risikomanagementprozess und die „Four lines of defense“
 - 12.3 Installation eines Compliance-Management-Zielabweichungs-Erkennungs-und Reaktions-Prozesses



- 13 Spezielle Themen im Compliancemanagement und Integration in Prozesse
 - 13.1 Spezielle Themen im Bereich Compliancemanagement
„Querschnitts“-Rechtsgebiete, die in (fast) allen Prozessen
vorkommen Verteilung der Compliance-Verantwortung nach
Rechtsgebieten Vorbereitung der Prozesslandschaft zur Erfüllung
der Anforderungen spezieller Compliance-Themen
 - 13.2 Integration von Compliance / GRC in Prozesse
 - 13.3 Workshop: „Prozessmodellierung“
- 14 Product-Compliance
 - 14.1 Compliance in einzelnen Prozessthemenbereichen: Product-
Compliance: Vertragliche Haftung
 - 14.2 Compliance in einzelnen Prozessthemenbereichen: Produkthaftung
- 15 Compliance in verschiedenen Unternehmens-Bereichen
 - 15.1 Compliance in einzelnen Prozessthemenbereichen am Beispiel:
Compliance in Einkaufsprozessen
 - 15.2 Business Partner / Supplier-Screening-Pflichten bei Delegation von
Aufgaben auf Externe

Kurs 210: Prozessmanagement und Prozessmodelle (Herr Prof. Dr. Herbert Fischer)

- 1 Wesen von Geschäftsprozessen:
 - 1.1 Aufbauorganisation: Ordnung des Systems
 - 1.2 Ablauforganisation: Organisationsverbindende Prozesse
 - 1.3 Organisation ist Kommunikation
 - 1.4 Was haben Geschäftsprozesse mit Sprache zu tun?
 - 1.5 Prozessmodelle und Prozessinstanzen
 - 1.6 Detaillierungsgrade und Unternehmensgrenzen
 - 1.7 Prozesse und IT
 - 1.8 Herausforderung für Unternehmen
- 2 Prozessmanagement: Von der Strategie zum Workflow
 - 2.1 Klassisches Drei-Ebenen-Modell
 - 2.2 Das Fünf-Schichten-Modell zur Realisierung von
Geschäftsprozessen



- 3 Fokus Mensch: Prozesse gekonnt beschreiben
 - 3.1 Grundprinzipien der Prozessbeschreibung
 - 3.2 Anforderungen an die Beschreibung von Geschäftsprozessen
 - 3.3 Natürliche Sprache: Grundprinzip der textuellen Geschäftsprozessbeschreibung
 - 3.4 Grundprinzipien der grafischen Geschäftsprozessbeschreibung
 - 3.4.1 Aufgabenorientiertes Grundprinzip
 - 3.4.2 Objektorientiertes Grundprinzip
 - 3.4.3 Subjektorientiertes Grundprinzip
 - 3.5 Aufgabenorientierte Geschäftsprozessmodellierungsmethode Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK) Business Process Model and Notation (BPMN)
 - 3.6 Subjektorientierte Geschäftsprozessmodellierungsmethodik Subjektinteraktionsdiagramm (SID) Subjektverhaltensdiagramm (SVD)
 - 3.7 Werkzeugunterstützung bei der Beschreibung von Geschäftsprozessen
- 4 Literatur

Kurs 220: Management von Vertriebsorganisationen (Herr Markus Lenker)

Grundlagen CRM

Hier werden die Grundlagen des Customer Relationship Managements und des Investitionsgütermarketings dargestellt. Daneben wird die Bedeutung der Prozessorientierung im Vertrieb erläutert und ein Überblick über die verschiedenen Perspektiven aus Anbieter- und Kundensicht gegeben.

Der Vertriebsprozess aus Anbietersicht

Auf Basis des CRM und der daraus resultierenden Aufgaben wird der Vertriebsprozess abgeleitet und als Selling Cycle dargestellt. Dieser besteht aus 11 Phasen und stellt einen in sich geschlossenen Prozesskreislauf dar. Zu jeder Prozessphase werden Ziele, Inhalte, Ablauf und Erfolgsfaktoren detailliert dargestellt.

Der Vertriebsprozess aus Kundensicht

Der Vertriebsprozess wird aus Sicht des Kunden betrachtet. Auch hier werden zu jeder einzelnen Phase des Beschaffungsprozesses Ziele, Inhalte, Abläufe und Instrumente erläutert. Dieser Prozess ist im Buying Cycle dargestellt.

Beide Prozesse werden durch die Verhandlungsphase bzw. auch Vorklärungsphase miteinander verbunden. Diese Phasen treten bei beiden Partnern auf und heißen auch gleich, da sich die Parteien sozusagen an einem Tisch, dem Verhandlungstisch, befinden.

Das verbindende Element in der Verhandlungsphase stellt das Verkaufsgespräch dar. Der Anbieter möchte verkaufen, der Nachfrager hat einen Bedarf. Wenn Angebot und Nachfrage zur Deckung kommen, dann wird dieses Ergebnis in einem Vertrag festgehalten.



Exkurs: Zudem wird auf die steigende Bedeutung von Service Excellence und Kundenbegeisterung eingegangen.

Lehr- und Lernmethoden

Vorlesung, Übungen, Selbststudium, Projektarbeit, Gruppenarbeiten
Nutzung einer webbasierten Lehr- und Lernumgebung (iLearn)

Besonderes

Das Modul enthält virtuelle Anteile:

Prof. Dr. Josef Scherer: VHB-Kurs:

Einführung in Governance, Risk und Compliance (GRC)

Empfohlene Literaturliste

Prof. Dr. Herbert Fischer:

Primärliteratur:

- Fischer, H., Fleischmann, A., Obermeier, S., Dirndorfer M.:
Geschäftsprozesse realisieren, Springer, 2. Auflage, 2014, ISBN
3-8348-1900-0

Sekundärliteratur:

- Becker, J.: Prozeßmanagement, Springer Gabler, 7. Auflage, 2012, ISBN
3-6423-3843-7
- Fischermanns Dr., G.: Praxishandbuch Prozessmanagement, Verlag Dr.
Götz Schmidt, 11. Auflage, 2013, ISBN 3-9213-1389-9
- Gadatsch, A.: Grundkurs Geschäftsprozess-Management, vieweg, 7.
Auflage, 2013, ISBN 3-8348-2427-5
- Schmelzer, H. J.: Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, Hanser, 8.
Auflage, 2013, 3-4464-3460-7

Prof. Dr. Josef Scherer:

Pflicht:

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

Zur Vertiefung:

- Scherer/Fruth (Hrsg.): Stark in die Zukunft, 2011.



- Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 1 (2014).
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Qualitäts-Managementssystem, 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Product-Compliance-, Vertragsmanagement und Qualitätsmanagement, 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Personal-Managementssystem, 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

LB Markus Lenker:

- Hofbauer, G., & Hellwig, C. (2016). Professionelles Vertriebsmanagement. John Wiley & Sons, 4. Auflage
- Binckebanck, L., Hölter, A., & Tiffert, A. (2013). Führung von Vertriebsorganisationen.
- Gouthier, M., Coenen, C., Schulze, H., & Wegmann, C. (Eds.). (2007). Service Excellence als Impulsgeber: Strategien-Management-Innovationen-Branchen. Springer-Verlag.
- Gouthier, M. (2013). Kundenbegeisterung durch Service Excellence: Erläuterungen zur DIN SPEC 77224 und Best-Practices. Beuth Verlag



AX-03 C/F Operatives und Strategisches Controlling

Modul Nr.	AX-03 C/F
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Konrad Schindlbeck
Kursnummer und Kursname	Kurs 1 Unternehmensplanung und Reporting Kurs 2 Funktionsorientiertes Controlling und Projektcontrolling Kurs 3 Strategisches und Internationales Controlling
Lehrende	Marco Messerklinger Knut Pantel Prof. Dr. Konrad Schindlbeck
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	5
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 75 Stunden Selbststudium: 135 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden sollen dafür sensibilisiert werden, dass das Controlling eine sehr wichtige Koordinationsfunktion bei der Steuerung eines Unternehmens hat. Sie sollen wichtige Controllinginhalte, die z.B. in der Planung und im Reporting enthalten sind sowie Controllinginstrumente und –prozesse vertiefen. Darüber hinaus wird den Studierenden



näher gebracht, dass das Ziel des Controllings immer darin bestehen sollte, ein wichtiger Counterpart der Geschäftsführung zu sein, um die Rolle eines Business Partners für die Geschäftsführung ausüben zu können. Diese Rolle schließt ferner ein, dass die Controller neben der Beherrschung der Controllinginstrumente und –prozesse auch Geschäftskompetenz und sehr gute kommunikative Fähigkeiten besitzen.

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

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

Prof. Dr. Schindlbeck:

- Sie haben ein vertieftes Wissen zum operativen und strategischen Controlling aufgebaut;
- Sie sind in der Lage, betrieblich sinnvolle Controllinginstrumente zu verstehen und anzuwenden;
- Sie wurden befähigt, die Schnittstellen zwischen der Controllingfunktion und den anderen Funktionsbereichen festzulegen;
- Sie besitzen die Fachkompetenz die Effektivität eines Controllingsystems zu beurteilen und zu verbessern;
- Sie sind insbesondere vertraut mit der Unternehmensplanung, dem Reporting, dem Projektcontrolling und dem funktionsorientierten Controlling;
- Sie wurden befähigt, controllingbezogene Fragestellungen mit Hilfe von einschlägigen IT-Anwendungssystemen zu lösen.

LB Knut Pantel:

- Sie haben die wesentlichen Zusammenhänge und deren Bedeutung im internationalen Controlling erkannt;
- Sie haben verschiedene Rollenverständnisse des Controllers im internationalen Geschäft kennen gelernt;
- Sie haben den Aufbau des internationalen Controllings und seine besonderen Anforderungen verstanden;
- Sie haben das notwendige Gespür für die Herangehensweise und die Zusammenarbeit mit Kollegen in unterschiedlichen Ländern und Kulturen entwickelt;
- Sie sind in der Lage, trotz unterschiedlichster Rahmenbedingungen den Erfolg verschiedener Tochtergesellschaften zu analysieren, zu vergleichen und zu beurteilen;
- Sie haben sich einen kritischen Blick angeeignet, um die Korrektheit der Geschäftsprozesse in den Tochtergesellschaften zu überprüfen.



Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Das Modul baut auf den Kompetenzen des Moduls AX-01 Forschungsmethoden und AX-02 FWP-Fach auf. Kompetenzen im Bereich Controlling sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen wichtig und finden daher in den Modulen „Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich“, „Konzernstrukturen und Auslandsgeschäft“ sowie „Unternehmensbewertung und Integrative Betriebswirtschaft“ besonders Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-03 C/F „Operatives und Strategisches Controlling“ kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Inhalte der Lehrveranstaltung „Unternehmensplanung und Reporting, Projektcontrolling, Funktionsorientiertes Controlling“

(Dozent Marco Messerklinger)



- 1 Unternehmensplanung und Reporting
 - 1.1 Die Einbindung der Unternehmensplanung in die Prozesslandkarte eines Unternehmens
 - 1.2 Ein Einstieg - Definitionen und Überblick
 - 1.2.1 Die Merkmale und Ausprägungen der Planung
 - 1.2.2 Die Bestandteile und Inhalte der Planung
 - 1.3 Kritikpunkte und Probleme der traditionellen Budgetierung
 - 1.4 Ansätze zur Weiterentwicklung der Unternehmensplanung – ein Überblick
 - 1.4.1 Veränderung in kleinen Schritten – Better Budgeting
 - 1.4.2 Methodische Ansätze der Weiterentwicklung - Zero-Based-Budgeting und Campus Methode
 - 1.5 Die unterjährige Zielkontrolle - „Herkömmlicher“ und Rollierender Forecast
 - 1.6 Die Strategische Unternehmensplanung - Verbindung zwischen Strategie und Planung
 - 1.7 Vom Better zum Beyond Budgeting
 - 1.8 Das Beste aus beiden Sichten – Advanced Budgeting
 - 1.8.1 Inhalte und Instrumente des Advanced Budgeting
 - 1.8.2 Weitere Komponenten des Advanced Budgeting
 - 1.8.3 Schrittweise zum Advanced Budgeting – Vorgehensweise und kritische Erfolgsfaktoren
 - 1.9 Zusammenfassung: Moderne Budgetierung
 - 1.10 Mehr als nur ein Trend – Revolution durch Digitalisierung
 - 1.11 Das Management Reporting – Elementarer Bestandteil der Unternehmenssteuerung
 - 1.11.1 Überblick und Inhalte
 - 1.11.2 Alles noch Zukunftsmusik? – Ein (digitaler) Ausblick



- 2 Projektcontrolling
 - 2.1 Einstieg – Projekte und Projektmanagement
 - 2.1.1 Ein seltsames Ding – Definition und Merkmale von Projekten
 - 2.1.2 Eine unmögliche Aufgabe? - Einflussfaktoren auf das Scheitern von Projekten
 - 2.2 Die „Königsdisziplin“ im Controlling? – Das operative und strategische Projektcontrolling
 - 2.3 Die Projekterfolgsverantwortung liegt auf mehreren Schultern – Grundprinzipien der Einbindung ins Unternehmen
 - 2.4 Die Strategie des Unternehmens erfolgreich umzusetzen – Strategische Projektauswahl und Multiprojektmanagement
 - 2.5 Die Steuerung von Projekten im Unternehmen – Bewährte Elemente
 - 2.6 Ein umfassender Ansatz - Das Earned Value Management (EVM)
 - 2.6.1 Grundlagen und Elemente
 - 2.6.2 Anwendung und Kennzahlen
 - 2.7 Kein modernes Controlling ohne Systemunterstützung – Ausgewählte Systeme im Projektcontrolling
 - 2.8 Ständig auf dem Laufenden – Das Projekt-Reporting
- 3 Funktionsorientiertes Controlling
 - 3.1 Wie hängt alles zusammen? – Funktionsorientierte Steuerung und Controlling
 - 3.2 Die Liquidität im Blick – Das Finanzcontrolling
 - 3.3 Geht das überhaupt? – Das Controlling in Vertrieb und Marketing
 - 3.4 Werttreiber Einkauf – Das Controlling in Einkauf und Beschaffung
 - 3.5 Der Blick über das Unternehmen hinaus - Das Supply-Chain-Management Controlling
 - 3.6 „HR“ heißt Human Resource – Das Controlling der Ressource Mensch
 - 3.7 Unerlässlich und unbezahlbar? - Das Qualitäts-Controlling
 - 3.8 Die Macht im Hintergrund – Das Controlling der Funktion IT
 - 3.9 Am Anfang werden die Kosten definiert – Das Controlling der Funktion, Forschung & Entwicklung
 - 3.10 Die Wertschöpfung im Mittelpunkt – Das Produktionscontrolling

Inhalte der Lehrveranstaltung „Strategisches Controlling“

(Dozent Prof. Dr. Schindlbeck)

- 1 Grundlagen des strategischen Controllings
 - 1.1 Einordnung des strategischen Controllings
 - 1.2 Ziele, Aufgaben und Prozess des strategischen Controllings



- 2 Strategisches Controlling in der Phase der Strategieentwicklung
 - 2.1 Grundsätzliches zur Strategieentwicklung
 - 2.2 Prozess und Komponenten der strategischen Unternehmensplanung
 - 2.3 Controlling des Unternehmensleitbildes
 - 2.4 Controlling der strategisch relevanten Rahmenbedingungen
 - 2.4.1 Szenario-Analyse
 - 2.4.2 Pest-Analyse
 - 2.4.3 Five-Forces-Analyse nach Porter
 - 2.4.4 SWOT-Analyse
 - 2.4.4.1 Markt-, Kunden- und Konkurrenzanalyse
 - 2.4.4.2 Unternehmensanalyse
 - 2.5 Ableitung unternehmensbezogener Wachstumsstrategien nach Ansoff
 - 2.6 Planung und Kontrolle auf Basis strategischer Geschäftseinheiten
 - 2.6.1 Segmentberichterstattung
 - 2.6.2 Produktlebenszyklus-Analyse
 - 2.6.3 Portfolio-Analyse
 - 2.7 Strategiewahl und strategische Umsetzung
 - 2.7.1 Strategische Geschäftseinheiten
 - 2.7.2 Ableitung der Normstrategien nach Porter
 - 2.8 Organisation eines Workshops zur Strategieentwicklung
- 3 Strategisches Controlling in der Phase der Strategieimplementierung
 - 3.1 Grundsätzliches zur Strategieimplementierung
 - 3.2 Spezielle Aspekte der Implementierung
 - 3.3 Balanced Scorecard als Messinstrument zur Strategieimplementierung
- 4 Strategisches Controlling in der Phase der strategischen Kontrolle
 - 4.1 Grundsätzliches zur strategischen Kontrolle
 - 4.2 Spezielle Bereiche der strategischen Kontrolle

Inhalte der Lehrveranstaltung „Internationales Controlling“

(Dozent Knut Pantel)



- 1 Controlling relevante Besonderheiten bei internationalen Unternehmen
 - 1.1 Grundlagen des internationalen Controlling
 - 1.1.1 Themenbereiche des internationalen Controlling
 - 1.1.2 Verständnis und Ansätze im Controlling
 - 1.1.3 Begriffe Management Accounting vs. Controlling
 - 1.1.4 Internationale Rechnungslegung
 - 1.2 Beteiligungscontrolling
 - 1.2.1 Begriff und Aufgaben des Beteiligungscontrollings
 - 1.2.2 Organisation des Beteiligungscontrollings
 - 1.2.3 Strategisches Beteiligungscontrolling
 - 1.3 Notwendigkeit von Konzernrichtlinien zur Steuerung ausländischer Niederlassungen bzw. Tochtergesellschaften
 - 1.3.1 Begriff Konzernrichtlinien
 - 1.3.2 Funktionen der Konzernrichtlinien
 - 1.3.3 Struktur und Inhalt von Konzernrichtlinien
 - 1.4 Einheitliches Rechnungswesen
 - 1.4.1 Ziele eines einheitlichen Rechnungswesens
 - 1.4.2 Vereinheitlichung in der Finanzbuchhaltung
 - 1.4.3 Herausforderungen in der Kostenrechnung
 - 1.5 Planung und Reporting
 - 1.5.1 Planungshorizonte
 - 1.5.2 Der traditionelle Planungsprozess
 - 1.5.3 Aufgaben des Controllers im Planungsprozess
 - 1.5.4 Gegenstromverfahren in der Budgetierung
 - 1.5.5 Wichtige Begriffe im Planungsprozess
 - 1.5.6 Festlegung der Inhalte, Fristen und Umfang
 - 1.5.7 Wechselkurse in Planung und Reporting
 - 1.6 Fremdwährungen im internationalen Geschäft
- 2 Arten des Auslandsgeschäfts



- 3 Verrechnungspreise
 - 3.1 Definitionen von Verrechnungspreisen
 - 3.2 Arten von Verrechnungspreisen
 - 3.2.1 betriebswirtschaftliche Verrechnungspreise
 - 3.2.1.1 Funktionen der Verrechnungspreise aus Controlling-Sicht
 - 3.2.1.2 Arten von betriebswirtschaftlichen Verrechnungspreisen
 - 3.2.2 steuerrechtliche Verrechnungspreise
 - 3.2.2.1 Funktionen der Verrechnungspreise aus steuerlicher Sicht
 - 3.2.2.2 Das steuerliche Zielsystem
 - 3.2.2.3 OECD Richtlinien zu Verrechnungspreisen
 - 3.2.2.4 BEPS - aktuelle Entwicklungen bei Verrechnungspreisen
 - 3.2.2.5 Fremdvergleichsgrundsatz
 - 3.2.2.6 Steuerliche Verrechnungspreismethoden
 - 3.2.2.7 Grundlagen der Verrechnungspreisdokumentation
 - 3.2.2.8 Verrechnungspreisdokumentation mit BEPS
 - 3.2.2.9 Funktions- und Risikoanalyse
- 4 Internationales Controlling und Compliance
- 5 Soziokulturelle Besonderheiten im internationalen Controlling
 - 5.1 Kulturbegriff und -modelle
 - 5.1.1 Kulturdimensionen nach Hall
 - 5.1.2 Kulturdimensionen nach Hofstede
 - 5.1.3 Kulturdimensionen nach Trompenaars
 - 5.2 Kulturelle Einflüsse auf das internationale Controlling
 - 5.3 Sprach- und Verständigungsprobleme
 - 5.4 Kulturbedingte Ineffizienzen und deren Überwindung
 - 5.5 Praktische Tipps für die internationale Zusammenarbeit im Controlling

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung in Gruppen

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

LB Marco Messerklinger:

- Gleich Ronald, Grönke Kai, Kirchmann Markus, Leyk Jörg (Hrsg.), Konzerncontrolling 2020 (2016), Haufe-Lexware, München



- Horvath & Partners (Hrsg.), Beyond Budgeting umsetzen (2004), Schäffer Poeschl Verlag, Stuttgart
- Horvath Peter, Michel Uwe, Controller Agenda 2017 (2014), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Horvath Peter, Michel Uwe (Hrsg.), Controlling im digitalen Zeitalter (2015), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Kieninger Michael (Hrsg.), Digitalisierung der Unternehmenssteuerung (2017), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Niebecker Jens, Kirchmann Markus, Group Reporting und Konsolidierung (2011), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Weber Jürgen, Malz Regina, Lührmann Thomas, Excellence im Management Reporting, Schriftenreihe Advanced Controlling (2008), WILEY-VCH Verlag, Weinheim
- Horvath & Partners, Das Controllingkonzept (2016), dtv Verlagsgesellschaft, München
- Dillerup Ralf, Stoi Roman, Unternehmensführung, (2007), Verlag Franz Vahlen, München
- Fiedler Rudolf, Controlling von Projekten (2016), Verlag Springer Vieweg, Wiesbaden
- Schreckeneder Berta C., Projektcontrolling – Projekte überwachen, steuern, präsentieren (2013), Haufe Verlag, Freiburg/München
- Wanner Roland, Earned Value Management (2013), CreateSpace Independent Publishig Platform, o.O.
- Britzelmaier, Bernd, Controlling – Grundlagen, Praxis, Handlungsfelder (2017), 2. Auflage, Pearson Deutschland, Hallbergmoos
- Schäffer Utz, Weber Jürgen (Hrsg.), Bereichscontrolling – Funktionsspezifische Anwendungsfelder, Methoden und Instrumente (2005), Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Reichmann Thomas, Kißler Martin, Baumöl Ulrike, Controlling mit Kennzahlen – Die systemgestützte Controlling-Konzeption (2017), Verlag Franz Vahlen, München
- Steven Marion, Produktionscontrolling (2016), W. Kohlhammer, Stuttgart
- Steven Marion, Produktionscontrolling (2016), W. Kohlhammer, Stuttgart
- Gleich Ronald, Daxböck Christian, Supply-Chain und Logistikcontrolling (2014), Haufe-Lexware Verlag, Freiburg/München
- Klein Andreas (Hrsg.), Marketing- und Vertriebscontrolling (2010), Haufe-Lexware Verlag, Freiburg/Berlin/München

Prof. Dr. Schindlbeck:

- Alter Roland, (2013), Strategisches Controlling, 2. Aufl., Oldenbourg Verlag, München
- Britzelmaier Bernd, (2017), Controlling, 2. Aufl., Pearson Verlag, München
- Graumann Mathias, (2014), Controlling, 4. Aufl., IDW-Verlag, Düsseldorf



- Camphausen Bernd, (2013), Strategisches Management, 3. Aufl., Oldenbourg Verlag München
- Friedag Herwig, Schmidt Walter, (2015), Balanced Scorecard, 5. Aufl., Haufe Verlag, Freiburg i. Breisgau
- Horváth Péter, Michel Uwe (Hrsg.), (2015), Controlling im digitalen Zeitalter, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart

LB Knut Pantel:

- Andreas Hoffjan, Internationales Controlling, 2009 Schäffer-Poeschel Verlag
- Joachim Paul, Beteiligungscontrolling und Konzerncontrolling, 2014 Springer Gabler Verlag
- Manfred Perlitz / Randolf Schrank, Internationales Management, 6. Auflage, 2013 UVK Verlagsgesellschaft
- Dirk Holtbrügge / Martin K. Welge, Internationales Management, 5. Auflage, 2010 Schäffer-Poeschel Verlag
- Reinhard Meckl, Internationales Management, 2. Auflage, 2010 Verlag Vahlen



AX-04 C/F Vertragsrecht und Steuern

Modul Nr.	AX-04 C/F
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Ralf Alefs
Kursnummer und Kursname	410 Vertragsrecht 410 Steuern
Lehrende	Prof. Dr. Ralf Alefs Klaus Fruth Prof. Dr. Josef Scherer
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	2
ECTS	3
Workload	Präsenzzeit: 30 Stunden Selbststudium: 60 Stunden Gesamt: 90 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	3/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

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

1. Die Veranstaltung soll **Transparenz und Verständnis** für das oft „nebulös“ wirkende Thema erzeugen und **klare Strukturen** und **praktische Arbeitshilfen** aufzeigen.
2. Die Teilnehmer sollen nach der Veranstaltung wissen, verstehen und mit einfachen Worten erklären können,



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

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

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

- Die Teilnehmer sind in der Lage, ein digitalisiertes Integriertes Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren und die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko- und IKS-Komponenten anzureichern.
- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer 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.



- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern-, - und Unterstützungsprozess-themen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.
- 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.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards), die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

Wertbeitrag des Moduls / der Lehrveranstaltung

Mit wenig zeitlichem Aufwand erhalten die Teilnehmer

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

und

- anhand von virtuellen Kursen mit vielen kurzen Folgen.

Steuern (Herr Prof. Dr. Ralf Alefs)

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

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

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

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

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:



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

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

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

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

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

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

- 1 Einführung: „Auf einen Blick und Überblick“: Die Fakten und die Story
- 2 „Das Richtige richtig tun“: Der „Ordentliche Kaufmann 4.0“: OK!
- 3 Enthaftende Wirkung und sonstige Wertbeiträge eines digitalisierten Integrierten Managementsystems 4.0
- 4 Welche(s) Managementsystem(e) und wieviel(e) Standard(s) für Digitalisierung und GRC braucht der Manager?
- 5 Begriffe, die der Ordentliche Kaufmann und seine Mitarbeiter kennen müssen
- 6 Was heißt Digitalisierung von Geschäftsprozessen und Anreicherung mit GRC -Methoden und Tools?
- 7 Unternehmens-, Umfeld-, interested-parties-, Risiko- und SWOT-Analyse: Alle wollen das Gleiche: Keine Schwächen bei Digitalisierung und GRC
- 8 „Ready for take off: Der neue Tone from the Top im Unternehmensflugschiff“
- 9 Governance: Interaktion der Organe, gewissenhafte Unternehmensführung und -überwachung
- 10 „Hard Facts“: Worum hat sich der Ordentliche Kaufmann zu kümmern und welche Sachkenntnisse sind gefragt?
- 11 Wie Top-Manager ihre wichtigste Ressource - Zeit - auf ihre wichtigsten Aufgaben verteilen sollten
- 12 „Wir nicht so einfach verbesserlich!“ – Der „Habitus“ des „Ordentlichen Kaufmanns 4.0“: Wissens-, Soziales, Kulturelles, Sprachliches, Physisches, Psychisches, Digitales Kapital und Softskills
- 13 Managerhaftung: Zivil- und strafrechtliche Haftung der Organe und (Sonder-)Beauftragten
- 14 Der Manager-Risikokoffer und die Haftungs-Firewall



- 15 Neue Ziele in einer neuen Welt
- 16 (Digitalisierung-) Vision / -Ziele / -Strategie / -Planung
- 17 „Warum klappt oft nicht?\": Homo irrationalis versus fit & proper:
Verhaltensökonomie und Wirtschaftspsychologie
- 18 Umsetzung von (Digitalisierungs-) Maßnahmen mit begleitender Steuerung
und Überwachung

Vertragsrecht (Herr Klaus Fruth):

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

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



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

Steuern (Herr Prof. Dr. Ralf Alefs):

1. Einkommensbesteuerung

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

2. Grundlagen und Anwendung weiterer Steuerarten

- Körperschaftsteuer
- Gewerbesteuer
- Umsatzsteuer

Lehr- und Lernmethoden

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

Besonderes

Das Modul enthält virtuelle Anteile:

Prof. Dr. Josef Scherer: VHB-Kurs:

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

Empfohlene Literaturliste

Der Ordentliche Kaufmann und Vertragsrecht:

Pflicht

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

Zur Vertiefung

- Scherer/Fruth (Hrsg.): Stark in die Zukunft, 2011.



- Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 1 (2014).
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015).
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Managementsystem (IMS), 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Qualitäts-Managementssystem, 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Product-Compliance-, Vertragsmanagement und Qualitätsmanagement, 2018
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Integriertes Personal-Managementssystem, 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
- Scherer, Grziwotz, Kittl: Praxis des gewerblichen Rechtsschutzes und des Wettbewerbsrechts, 2006

Steuern:

- Alefs, Herre, Neugebauer, 2014, Die Umsatzsteuer im internationalen Geschäftsverkehr, 8. Auflage, DIHK-Verlag, Berlin
- Alefs, Gewinnus, 2011, Ertragsteuern, DIHK-Verlag, Berlin
- Bornhofen, Steuerlehre 2, 2017, 38. Auflage, Verlag Springer, Berlin
- Thomas Stobbe, 2017, Steuern kompakt, 15. Auflage.



AX-05 C/F Finanzmanagement

Modul Nr.	AX-05 C/F
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Kursnummer und Kursname	Finanzanalyse, Rating und Finanzkommunikation Finanzierungsprodukte und Finanzierungsmix Kapitalanlagenmanagement
Lehrende	Andreas Ecker Knut Pantel Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	5
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 75 Stunden Selbststudium: 135 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

Aufbauend auf Grundlagenwissen zu "Treasury" sowie "Investition und Finanzierung" verstehen die Teilnehmer aktuelle Fragestellungen zu Corporate Finance aus Sicht der Kapitalgeber und Kapitalnehmer. Sie sind in der Lage, die Motive der Finanzierungs- und Anlagepartner in unternehmerische Finanz- und Investitionsentscheidungen einzubeziehen und diese unter Risiko- und Renditeüberlegungen für das eigene Unternehmen zu optimieren. Die Studierenden erhalten die notwendige Fachkompetenz,



um komplexe Formen der Unternehmensfinanzierung wie Emissionsgeschäfte, Mergers & Akquisitions in ihrer späteren beruflichen Praxis umzusetzen.

Im Einzelnen geht es im Modul "Finanzmanagement" um die Vermittlung folgender Lernziele:

- Die Studenten erhalten das finanz- und investitionstheoretische Rüstzeug, um finanzielle Anlage- und Investitionsentscheidungen anhand geeigneter Beurteilungskriterien unter Rendite- und Risikogesichtspunkten analysieren zu können.
- Die Studenten verstehen die wesentlichen finanztheoretischen Modelle (Kapitalstrukturtheorien, Kapitalmarkttheorie) und kennen relevante Anwendungsgebiete.
- Sie lernen Methoden sowie Instrumente zur Finanzanalyse als Entscheidungsgrundlage für Kapitalgeber kennen und können die Aussagekraft beurteilen.
- Sie verstehen fortgeschrittene und komplexe Methoden der Unternehmensfinanzierung, können diese anwenden und die spezifischen Chancen und Risiken beurteilen (insbesondere Mezzanine, Asset Backed Securities, Mergers & Acquisitions, Privat Equity, Going Public, Projektfinanzierungen).
- Sie kennen die wesentlichen Gestaltungsoptionen zur Kapitalstruktur und zur kurzfristigen Finanzdisposition und können diese in der betrieblichen Praxis gestalten.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus den Bereichen Finanzmanagement sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen notwendig und finden daher in den Modulen AX-12 Projektmanagement und AX-15 C/F Auslandsgeschäfte und AX-16 C/F Unternehmensbewertung Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-05 C/F kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-05 C/F ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine



Inhalt

Finanzanalyse, Rating und Finanzkommunikation

- 1 Finanzanalyse
 - 1.1 Überblick und Lernziele
 - 1.2 Die Strukturierung von Finanzanalysen
 - 1.3 Analyse der Vermögens- und Kapitalstruktur
 - 1.4 Kennzahlen zur Analyse von Finanzkraft und Liquidität
 - 1.5 Kennzahlen zur Analyse der Rentabilität
 - 1.6 Das DuPont Schema
- 2 Rating
 - 2.1 Definition Rating
 - 2.2 Funktionen von Ratings
 - 2.3 Die Bedeutung des Ratings für Unternehmen
 - 2.4 Das Prinzip des Kreditgeschäfts
 - 2.5 Auswirkungen der Baselbeschlüsse
 - 2.6 Interne und Externe Rating
 - 2.7 Ratingagenturen
 - 2.8 Ratingkriterien
 - 2.9 Ratingnoten und Einstufung
- 3 Finanzkommunikation
 - 3.1 Ziele der Finanzkommunikation
 - 3.2 Grundsätze effizienter Finanzkommunikation
 - 3.3 Investor Relations
 - 3.4 Creditor Relations

Finanzierungsprodukte und Finanzierungsmix

- 1 Einführung in die Unternehmensfinanzierung
 - 1.1 Unternehmensfinanzierung und Corporate Finance
 - 1.2 Finanzierungs- und Anlageentscheidungen von Unternehmen
 - 1.3 Ziele der Unternehmensfinanzierung
 - 1.4 Herausforderungen der Unternehmensfinanzierung
- 2 Finanzprodukte / Finanzierungsinstrumente im Überblick
 - 2.1 Finanzierungsformen
 - 2.2 Finanzprodukte und Finanzmärkte
- 3 Kapitalstruktur und Finanzierungsmix
 - 3.1 Einflussfaktoren auf die Kapitalstruktur
 - 3.2 Leverageeffekt
 - 3.3 Die „optimale“ Kapitalstruktur



- 4 Mezzanine Finanzierung
 - 4.1 kapitalmarktfähige und nicht kapitalmarktfähige Mezzanine
 - 4.2 Motive für Zwischenformen zwischen Eigen- und Fremdkapital
 - 4.3 nachrangige Darlehen
 - 4.4 partiarische Darlehen
 - 4.5 stille Gesellschaft
 - 4.6 Genussrechte
 - 4.7 Wandel- und Optionsanleihen
 - 4.8 Gesamtfinanzierungskonzept und Praxisbeispiele
- 5 Private Equity und Venture Capital
 - 5.1 Rechtsformen und Eigenkapitalbeschaffung
 - 5.2 Merkmale von Private Equity und Venture Capital
 - 5.3 Finanzierung unterschiedlicher Unternehmensphasen
 - 5.4 Arten von Private Equity
 - 5.5 Beteiligungsgesellschaften
 - 5.6 Private Equity Fonds
 - 5.7 Beratungsleistungen
- 6 Going Public
 - 6.1 Definition und Phasen eines Going Public
 - 6.2 Chancen und Risiken
 - 6.3 Verfahren und Beteiligten im Emissionsgeschäft
 - 6.4 Due Dilligence
 - 6.5 Festlegung des Emissionspreises
 - 6.6 Platzierungsverfahren
 - 6.7 Börsensegmente für mittelständische Unternehmen
- 7 Mergers & Akquisition
 - 7.1 Definition und Arten
 - 7.2 Ablauf eines Unternehmensverkaufes
 - 7.3 Rollen und Motive der Prozessbeteiligten
 - 7.4 Erfolgsfaktoren von Unternehmenskäufen und -verkäufen
- 8 Projektfinanzierung / strukturierte Finanzierungen
 - 8.1 Besonderheiten der Projektfinanzierung
 - 8.2 Struktur und Beteiligte an Projektfinanzierungen
 - 8.3 Einsatzmöglichkeiten
- 9 Sonderformen der Fremdfinanzierung
 - 9.1 Leasing
 - 9.2 Factoring
 - 9.3 Asset Backed Securities

Kapitalanlagemanagement



- 1 Barwerte und Renditen von Anleihen
 - 1.1 Merkmale von Anleihen
 - 1.2 Methoden der Zinsberechnung
 - 1.3 Barwertmethode
 - 1.4 Effektivverzinsung
- 2 Zinsänderungsrisiken von Anleihen
 - 2.1 Duration
 - 2.2 Modified Duration
- 3 Fundamentalanalyse zur Bewertung von Aktien
 - 3.1 Grundlagen zur Aktienanalyse
 - 3.2 Global-, Branchen- und Unternehmensanalyse
 - 3.3 einfache Bewertungsverfahren
 - 3.4 zukunftsorientierte Bewertungsverfahren (z.B. DCF – Verfahren)
- 4 Chartanalyse zur Bewertung von Aktien
 - 4.1 Grundlagen und Arten von Charts
 - 4.2 einfache Bewertungsverfahren
- 5 Investitionsentscheidungen unter Unsicherheit
 - 5.1 Das $\mu\sigma$ -Prinzip
 - 5.2 Das Bernoulli-Prinzip
- 6 Die Portfoliotheorie von Markowitz
 - 6.1 Der vollkommene Kapitalmarkt
 - 6.2 Grundaussagen der Portfoliotheorie
 - 6.3 Portfoliorendite und Portfoliorisiko
 - 6.4 Effiziente Portfolien und Portfolio-Selection
 - 6.5 Kritische Würdigung
- 7 Das Capital Asset Pricing Model
 - 7.1 Grundaussagen des CAPM
 - 7.2 Kapitalmarktklinie
 - 7.3 Systematisches und unsystematisches Risiko
 - 7.4 Wertpapierlinie
 - 7.5 Kritische Würdigung



- 8 Grundzüge der modernen Portfoliotheorie
 - 8.1 Rendite
 - 8.1.1 Portfoliorendite
 - 8.1.2 Rendite von Anleihen
 - 8.2 Risiko
 - 8.2.1 Systematisches und unsystematisches Risiko
 - 8.2.2 Wichtige Risikokennzahlen bei Aktien (Tracking Error, Sharpe-Ratio etc.)
 - 8.2.3 Wichtige Risikokennzahlen bei Anleihen (Duration, Basis Point Value etc.)
 - 8.3 Diversifikation
 - 8.4 Liquidität
- 9 Asset Allocation
 - 9.1 Strategische Asset Allocation
 - 9.1.1 Standardisierte und investorenspezifische Benchmarks
 - 9.1.2 Assetklassen
 - 9.1.3 Prozess der strategischen Asset Allocation
 - 9.2 Taktische Asset Allocation
 - 9.3 Dynamische Asset Allocation
 - 9.4 Direktanlage
 - 9.5 Rechtliche Grundlagen für Investmentgeschäfte in Deutschland
 - 9.5.1 Investment-Gesellschaften
 - 9.5.2 Verwahrstelle (Depotbank)
 - 9.6 Derivateverordnung
 - 9.7 Neuere Entwicklungen im institutionellen Asset Management
 - 9.7.1 Das Master-KVG-Konzept
 - 9.7.2 Der Global Custodian
 - 9.7.3 Advisory
 - 9.7.4 Outsourcing
 - 9.8 Spezialfonds
- 10 Investmentphilosophie
 - 10.1 Passives vs. aktives Management
 - 10.2 Enhanced Indexing
 - 10.3 Aktives Management
 - 10.4 Der Core-Satellite-Ansatz
- 11 Investment- bzw. Managementstile
 - 11.1 Value- vs. Growth
 - 11.2 Large Cap vs. Mid und Small Cap
- 12 Investmentprozess
 - 12.1 Der Investmentprozess aus Sicht eines Anlegers
 - 12.2 Der Investmentprozess aus Sicht eines Asset Managers



Lehr- und Lernmethoden

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

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- Bleis, Christian, 2009, Grundlagen Investition und Finanzierung, 2. Auflage Oldenbourg, München
- Baker, Kent H., Powell, Gary E., Understanding Financial Management, A practical guide, Blackwell Publishing, 2005
- Becker, Hans Paul, Peppmeier, Arno, 2013, Bankbetriebslehre, 9. aktualisierte Auflage, Friedrich Kiehl Verlag, Ludwigshafen
- Ernst, Dietmar / Häcker, Joachim, Applied International Corporate Finance, 2. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München, 2011
- Gräfer, Horst / Schiller, Bettina / Rösner, Sabrina, Finanzierung: Grundlagen, Institutionen, Instrumente und Kapitalmarkttheorie, 8. Auflage, Erich Schmidt Verlag Berlin 2014
- Guserl, Richard, Pernsteiner, Helmut: Finanzmanagement: Grundlagen – Konzepte – Umsetzung, Gabler Lehrbuch, Wiebaden 2011
- Perridon, L., Steiner, M., Rathgeber, A., Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17. Auflage, Vahlen, München, 2017



AX-06 P Personalkapazitätsmanagement, Personalrekrutierung & Personalauswahl

Modul Nr.	AX-06 P
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Bartscher
Kursnummer und Kursname	Personalkapazitätsmanagement, Personalrecruiting & Personalauswahl
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Bartscher Simone Dappert Mareike Holinski
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	5
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 75 Stunden Selbststudium: 165 Stunden Gesamt: 240 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

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

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



- 2 Die Studierenden verfügen über vertiefte Kenntnisse auf dem Gebiet des Employer Branding.
- 3 Die Studierenden verfügen über vertiefte Kenntnisse auf dem Gebiet der Rekrutierung von Mitarbeitenden und des Candidate Experience Management. Sie kennen praxisorientierte Persönlichkeitsmodelle und Auswahlmethoden – auch It/KI-unterstützte Verfahren. Sie sind damit befähigt, Mitarbeiter professionell auszuwählen und zu gewinnen.
- 4 Die Studierenden können die Unternehmensleitung und Führungskräfte sach-gerecht bei der Auswahl und Bewertung von Employer Branding- sowie Recruiting-maßnahmen beraten. Sie sind in der Lage, Personalauswahlverfahren zu bewerten und durchzuführen - auch it/KI-unterstützte Verfahren.
- 5 Die Studierenden können Persönlichkeitsmodelle zur Auswahl von Mitarbeitenden bewerten und gezielt einsetzen. Sie sind befähigt, Einstellinterviews zu führen und zu bewerten. Sie können Bewerbenden Feedback geben und empfangen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

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

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

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

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

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine



Inhalt

Personalkapazitätsmanagement

Das Personalkapazitätsmanagement nimmt eine strategisch wichtige Rolle im Unternehmenskontext ein. Es trägt neben den anderen relevanten Teilplanungen wie Finanz-, Beschaffungs-, Absatz- oder auch Umsatzplanung zu einer Gesamtunternehmensplanung bei. Ein Personalkapazitätsmanagement, das nur auf eine Fortschreibung eines aktuellen Personalbestandes oder nur im Rahmen einer Ersatzplanung, z.B. Ersatz durch Abgang, agiert, ist sicher die Ausnahme. Wahrscheinlicher ist der Fall, dass ein Unternehmen sich heute mit einem schnelllebigem Beschaffungsumfeld auseinandersetzen muss und auf dieses mit einem vorausschauenden, anpassungsfähigen Kapazitätsmanagement reagieren muss.

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

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

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

Inhalte der Lehrveranstaltung:

- 1.1 Grundlagen des Personalkapazitätsmanagements
- 1.2 Teilbereiche des Personalkapazitätsmanagements
- 1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen
- 1.4 Besondere Bedeutung der Personalbedarfsplanung
- 1.5 Ausgewählte Gestaltungsfelder
- 1.6 (It-/KI-gestützte) Prognose des Personalbestandes zum Planungshorizont



1.7 (It-/KI-gestützte) Prognose des Bruttoperpersonalbedarfes

1.8 (It-/KI-gestützte) Ermittlung des Nettopersonalbedarfes

1.9 (It-/KI-gestützte) Bestimmung von Handlungsoptionen

1.10 Nachfolgeplanung

1.11 Best Practice

Personalrekrutierung & Personalauswahl

Unternehmen stehen immer wieder der Situation gegenüber, geeignete Mitarbeiter für ihre Organisation gewinnen zu wollen. Ob es sich dabei um Ersatzeinstellungen für ausgeschiedene Mitarbeiter handelt oder um die Besetzung neuer Positionen, ist hierbei unerheblich. Dem Unternehmen stehen für einen Rekrutierungsprozess unterschiedliche Wege zur Verfügung. Im Vorfeld sollten allerdings grundlegende Entscheidungen, die Einfluss auf den Suchprozess haben, geklärt werden.

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

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



und trifft die Auswahlentscheidungen im Prozess. Die Personalabteilung berät die Führungskräfte hierbei und unterstützt im Sinne eines Dienstleisters, indem sie diese professionell betreut und administrativ entlastet.

Inhalte der Lehrveranstaltung:

2.1 Grundlagen der Personalrekrutierung und Personalauswahl

2.2 Arten der Personalrekrutierung

2.3 (It-/KI-gestützte) Rekrutierungskonzepte

2.4 (It-/KI-gestützte) Maßnahmen der Personalauswahl

2.5 Grundbegriffe, Gegenstand und Theorien der Persönlichkeitsdiagnostik

2.6 Gütekriterien diagnostischer Instrumente Durchführung

2.7 Auswertung und Interpretation verschiedener diagnostischer Verfahren

2.8 Grundlagen, Nutzen und Maßnahmen und Instrumente des Employer Branding

Lehr- und Lernmethoden

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

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Personalbeschaffung und Personalauswahl:

- Bartscher, T., et al. (2019): 250 Keywords Personalmanagement – Grundwissen für Manager, Springer Fachmedien, Wiesbaden
- Bartscher, T., Nissen, R. (2019): Change Management für Personaler – Die digitale Arbeitswelt gestalten, 1. Aufl., Haufe-Lexware, Freiburg
- Bartscher, T., Nissen, R. (2019): Digitalisierung und Arbeit 4.0., Gabler Online, Wiesbaden
- Bartscher, T., Nissen, R. (2018): Digitalisierung. Industrie & Arbeit 4.0; Personalmanagement, in Erdmann G., Richard P., Grundlagen der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, Pearson, München



- Bartscher, T., Nissen, R. (2018): Diverse Stichwörter im Themengebiet „Grundlagen und Funktionen der Personalführung, Arbeitswissenschaften“ in „333 keywords Arbeitsrecht“, Gabler Online, Wiesbaden
- Bartscher, T., Nissen, R. (2017): Personalmanagement, 2. Aufl., Pearson, München
- Buckmann, J. (2017): Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können: Frische Ideen für Personalmarketing und Employer Branding, 2. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden
- Busold, M. (2019): War for Talents: Erfolgsfaktoren im Kampf um die Besten, 2. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden
- Diagnostik- und Testkuratorium (2017): Personalauswahl kompetent gestalten: Grundlagen und Praxis der Eignungsdiagnostik nach DIN 33430, 1. Auflage, Springer, Berlin
- Fellner, K. (2019): Moderne Personalauswahl: Renommierete Experten über Trends, Neue Technologien, Chancen und Risiken in der Eignungsdiagnostik, 1. Aufl., Springer Fachmedien, Wiesbaden
- Fliegen, I. (2018): Crashkurs Recruiting: Personalbeschaffung und -auswahl, 1. Aufl., Haufe-Lexware, Freiburg
- Hossiep, R., Mühlhaus, O. (2015): Personalauswahl und –entwicklung mit Persönlichkeitstests (Praxis der Personal-psychologie, Band 9), Göttingen
- Kanning, U. P. (2019). Personaldiagnostik - Personalauswahl und Leistungsbeurteilung. In T. Porsch & B. Werdes (Hrsg.), Verwaltungspsychologie. Ein Lehrbuch für Studiengänge der öffentlichen Verwaltung (S. 35-61). Göttingen: Hogrefe.
- Kanning, U. P. (2019). Standards der Personaldiagnostik. Personalauswahl professionell gestalten (2., überarb. u. erw. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Kanning, U. P. (2018): Diagnostik für Führungspositionen (Kompendien – Psychologische Diagnostik), 1. Aufl., Hogrefe, Göttingen
- Kanning, U. P. (2018): Standards der Personaldiagnostik: Personalauswahl professionell gestalten, 2. Aufl., Hogrefe, Göttingen
- Krause, D. E. (2017): Personalauswahl: Die wichtigsten diagnostischen Verfahren für das Human Resources Management, 1. Aufl., Springer Gabler, Wiesbaden
- Kriegler, W. R. (2018): Praxishandbuch Employer Branding, 3. Aufl., Haufe Lexware, Freiburg
- Rechsteiner, F. (2019): Recruiting Mindset – inkl. Augmented-Reality-App: Personalgewinnung in Zeiten der Digitalisierung, 1. Aufl., Haufe-Lexware, Freiburg
- Riedel, T. (2017): Agile Personalauswahl: Erfolgreiche Vorstellungsgespräche im Kontext von Innovation und Vielfalt, 1. Aufl., Haufe Lexware, Freiburg



- Schuler, H. (2014): Psychologische Personalauswahl. Eignungsdiagnostik für Personalentscheidungen und Berufsberatung (Wirtschaftspsychologie), 4. Auflage, Hogrefe, Göttingen
- Ullah, R., Witt, M. (2018): Praxishandbuch Recruiting: Grundlagenwissen – Prozess-Know-how – Social Recruiting, 2. Aufl., Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- Weuster, A. (2012): Personalauswahl I. Internationale Forschungsergebnisse zu Anforderungsprofil, Bewerbersuche, Vorauswahl, Vorstellungsgespräch und Referenzen. 3. Auflage. Wiesbaden.



AX-07 P Arbeitsrecht und Praxis

Modul Nr.	AX-07 P
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Josef Scherer
Kursnummer und Kursname	1010 Arbeitsrecht und Praxis
Lehrende	Ann-Kathrin Birker Klaus Fruth Giacomo Pasini Prof. Dr. Josef Scherer
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
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 *Arbeitsrecht und Praxis* grundlegende Kenntnisse erwerben und in die Lage versetzt werden, praxisrelevante Problemstellungen aus diesem Bereich einer betrieblich organisatorischen Lösung, bei Standardproblemen unter Umständen sogar in Form von Verfahrensanweisungen und Prozessbeschreibungen zuzuführen.

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

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

- Die Teilnehmer sind in der Lage, ein digitalisiertes Integriertes Managementsystem bzw. einschlägige Prozessabläufe zu konzeptionieren und zu implementieren und die Aufbau- und Ablauforganisation mit entsprechenden Compliance-, Risiko- und IKS-Komponenten anzureichern.
- Die Teilnehmer können Problemfälle über die Methode der richterlichen Falllösungsmethode lösen.
- Die Teilnehmenden können das erworbene Wissen über Soll-Ist-Vergleiche und Handlungsempfehlungen in Unternehmen / Organisationen umsetzen.
- Die Teilnehmer haben die Fähigkeit, Sachverhalte und Aufgabenstellungen dem passenden Bereich im Unternehmen oder Umfeld zuzuordnen und die Schnittstellen zu anderen Funktionen zu erkennen.
- Mittels SWOT-Analysen, Soll-Ist-Vergleichen, etc. sind die Teilnehmer 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.
- Die Teilnehmer sind in der Lage, unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die Vernetzung innerhalb der diversen Unternehmensfunktionen (Führungs-, Kern-, - und



Unterstützungsprozess-themen) zu verstehen und eine entsprechende Architektur zu konzipieren und zu verbessern.

- 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.
- Die Teilnehmer reflektieren die Thematik im internationalen Kontext (z. B. internationales Recht, internationale Standards), die Teilnehmer reflektieren alle Inhalte unter dem Aspekt der Digitalen Transformation und der Modellierung als Prozessabläufe.

Wertbeitrag des Moduls / der Lehrveranstaltung

Mit wenig zeitlichem Aufwand erhalten die Teilnehmer

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

und

- anhand von virtuellen Kursen mit vielen kurzen Folgen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereich Arbeitsrecht sind für das Verständnis des Personalmanagements eines Unternehmens grundlegend und finden daher in den Modulen AX-18 P Personalentwicklung und AX-19 P Strategisches Personalmanagement Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-07 P kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-07 P ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine



Inhalt

Classic vhb (II): Governance, Risk und Compliance im Bereich Personal / HR

- 1 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen persönlicher Zufriedenheit und Management-Zielen Einführung (I)
 - 1.1 Gemeinsamkeit und Unterschied zwischen persönlicher Zufriedenheit und Erreichung der Management-Ziele: Die unverzichtbaren Basics -Erkenntnisse zu Governance, Management, Risk und Compliance (- Perspektivenwechsel) – Teil I: Persönliche Zufriedenheit und Glück
 - 1.2 Gemeinsamkeit und Unterschied zwischen persönlicher Zufriedenheit und Erreichung der Management-Ziele: Die unverzichtbaren Basics -Erkenntnisse zu Governance, Management, Risk und Compliance (- Perspektivenwechsel) – Teil II: Probleme bei Nichteinhaltung von Standards / Normen / technischen Entwicklungsständen
 - 1.3 Gemeinsamkeit und Unterschied zwischen persönlicher Zufriedenheit und Erreichung der Management-Ziele: Die unverzichtbaren Basics -Erkenntnisse zu Governance, Management, Risk und Compliance (- Perspektivenwechsel) – Teil III: Management-Ziele und Zufriedenheit
 - 1.4 Prozesse im Integrierten Personal-Managementsystem mit Governance, Risk und Compliance
 - 1.5 Die „Verschmelzung“ von Standards im Integrierten Personal-Managementsystem mit Governance, Risk und Compliance
- 2 Human Workflow-Management-Prozesse und Digitale Transformation im Bereich Personal Einführung (II)
 - 2.1 Digitale Transformation und Integriertes Personal-Managementsystem
 - 2.2 Standardorientiertes, Integriertes Personal-Managementsystem: „Das Richtige richtig tun“
 - 2.3 Human Workflow-Management-Prozesse und Integriertes Personal-Managementsystem im Lichte aktueller Rechtsprechung des BGH
 - 2.4 Hohe Anforderungen an Unternehmer
 - 2.5 Die „Evolution“ des Prozessmanagements
 - 2.6 „Stand der Technik“ im Prozessmanagement
 - 2.7 Exkurs: Unternehmensführung 4.0 und Integriertes Personal-Managementsystem mit GRC-PS-Perso



- 3 Enthftung und Wertbeiträge durch ein Integriertes Personal-Management-system (PMS) Einführung (III)
 - 3.1 „Homo rationalis“ durch Human Workflowmanagement
 - 3.2 Monitoring, Reporting und Prozesskostenrechnung für die „lines of defense“
 - 3.3 Integriertes Managementsystem on demand
 - 3.4 Ein Digitaler Workflow-Prozess zur Implementierung eines „Integrierten Managementsystems“
 - 3.5 Enthftung durch ein Integriertes Personal Managementsystem mit GRC und Workflowmanagement
 - 3.6 Wertbeiträge und Enthftung
- 4 Definitionen, rechtlicher Rahmen, Tools und Konzeptionierung des PMS (Block 1)
 - 4.1 Die Komponenten des Integrierten Personal Managementsystems
 - 4.2 Komponente K1 – Integration von „Insel“-Managementsystemen in ein Personal-Managementssystem auf Basis von (Universal-)Standards
 - 4.3 Komponente K2 – Verständliche Definitionen der relevanten Begriffe für ein Personal-Managementssystem
 - 4.4 Komponente K3 – Rechtliche Rahmenbedingungen für ein Personal-Managementssystem und Rechtskataster
 - 4.5 Komponente K4 – Tools und Methoden im Personal-Managementssystem
 - 4.6 Komponente K5 – Konzeptionierung des Personal-Managementsystems (mit Zielen, Wertbeitrag, Soll-Ist-Abgleich, Bewertung, Handlungsbedarf mit erforderlichen Ressourcen, Entscheidung, Projektierung und Managementsystem-Beschreibung)
- 5 Analyse von Unternehmen, Umfeld, etc. und Ableitung des Unternehmensrahmens Block 2 (I)
 - 5.1 Komponente K6 – Unternehmensanalyse
 - 5.2 Komponente K7 – Umfeldanalyse
 - 5.3 Komponente K8 – Interested Parties Analyse
 - 5.4 Komponente K9 – Bewertung der Analysen und Ableitung von Maßnahmen
 - 5.5 Komponente K10 – Unternehmensvision, Mission, Leitbild, Ziele, Strategie, Planung und Unternehmenspolitik
 - 5.6 Komponente K11 – Organisatorischer Rahmen (unternehmensweit) – Rechtssichere, prozessorientierte Unternehmensorganisation



- 6 Aufbauorganisation im PMS Block 2 (II)
 - 6.1 Komponente K11 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen - Einführung Teil I: Definitionen, Tools & Methoden, Komponenten, Konzeptionierung
 - 6.2 Komponente K11 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen - Einführung Teil II: Rechtliche Rahmenbedingungen und Standards
 - 6.3 Komponente K11 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen - Einführung Teil III: „Die prozessorientierte Organisation“
 - 6.4 Komponente K11/1 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Gesellschaftsrechtlich angemessene Unternehmens(gruppen)struktur
 - 6.5 Komponente K11/2 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Organigramme
 - 6.6 Komponente K11/3 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Schnittstellenmanagement
 - 6.7 Komponente K11/4 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Stellenbeschreibungen
- 7 Ablauforganisation, Kommunikation und Dokumentation Block 2 (II)
 - 7.1 Komponente K11/5 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssicheres Interaktionsmanagement
 - 7.2 Komponente K11/6 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Delegation
 - 7.3 Komponente K11/7 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Rechtssichere Prozessbeschreibungen
 - 7.4 Komponente K11/8 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Wirksame Aufsichts- bzw. Kontrollmechanismen
 - 7.5 Komponente K11/9 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Implementiertes und wirksames Informations- und Kommunikationsmanagement
 - 7.6 Komponente K11/10 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Implementiertes und wirksames Dokumentationsmanagement
 - 7.7 Komponente K11/11 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Unterstützendes (Integriertes) Managementsystem
 - 7.8 Komponente K11/12 – Unternehmensweiter organisatorischer Rahmen / Angemessene (Personal-) Ressourcen
 - 7.9 Komponente K12 – Kommunikationsrahmen (unternehmensweit)
 - 7.10 Komponente K13 – Dokumentationsrahmen (unternehmensweit)



- 8 Allgemeine Regelungen des Integrierten PMS, Tone from the Top und Funktionen des PMS Block 3 (I)
 - 8.1 Komponente K14 – Selbstverpflichtung des Top-Managements bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems „Tone from the Top“
 - 8.2 Komponente K15 – Vision, Mission, Ziele, Strategie, Planung und Wertbeitrag bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 8.3 Komponente K16 – Organisation bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 8.4 Komponente K17 – Beauftragter des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 8.5 Komponente K18 – Ombudsmann-System / Hinweisgebersystem
 - 8.6 Komponente K19 – Kultur und Awareness bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 8.7 Komponente K20 – Kommunikation bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
- 9 Ressourcen, IT-Unterstützung, etc. und Business Continuity im PMS Block 3 (II)
 - 9.1 Komponente K21 – Dokumentation bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 9.2 Komponente K22 – Ressourcen des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 9.3 Komponente K23 – Anreiz- und Sanktionssystem bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 9.4 Komponente K24 – IT-Unterstützung des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 9.5 Komponente K25 – Steuerung / Überwachung und Bewertung (Performance Evaluation) des Integrierten Personal-Managementsystems
 - 9.6 Komponente K26 – Business-Continuity bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems
- 10 Anforderungen und Risiko-management Block 4 (I)
 - 10.1 Komponente K27 – Identifikation und Bewertung von Zielen und Anforderungen sowie erforderlicher Maßnahmen zur Zielerreichung bzgl. des Integrierten Personal-Managementsystems inkl. Anforderungskataster und Richtlinienmanagement
 - 10.2 Komponente K28 – Implementierung der Komponenten des Personal-Managementsystems in die Aufbau- und Ablauforganisation und Schaffen angemessener



Rahmenbedingungen bzgl. des Integrierten Personal-
Managementsystems

- 10.3 Komponente K29 – Installation eines Risikomanagement-Prozesses mit „lines of defense“-Modell
- 10.4 K29/1: Top Risiko: Hohe Fluktuation
- 10.5 K29/2: Top Risiko: Zu hohe Personalkosten
- 10.6 K29/3: Top Risiko: Kriminelles Verhalten von Mitarbeitern
- 10.7 K29/4: Top Risiko: Fehlende Motivation der Mitarbeiter
- 11 Top-Risiken Block 4 (II)
 - 11.1 K29/5: Top Risiko: Haftungs- und Prozessrisiken aufgrund des komplexen und sich ständig ändernden Arbeitsrechts
 - 11.2 K29/6: Top Risiko: Wegfall von Leistungsträgern
 - 11.3 K29/7: Top Risiko: Zu wenig qualifizierte Mitarbeiter
 - 11.4 K29/8: Top Risiko: Fehlerhafte Personalbedarfsprognose
 - 11.5 K29/9: Top Risiko: Fehleinschätzung von technologischem Wandel und Trends
 - 11.6 K29/10: Top Risiko: Führungsrisiko
 - 11.7 K29/11: Top Risiko: Einsatz von Fremdressourcen
 - 11.8 Komponente K30 – Installation eines Zielabweichungs-(Verstoß-) Erkennungs- und Reaktions-Prozesses
- 12 Personalprozesse Block 4 (II)
 - 12.1 K31 / 8 Personalprozesse: Einführung
 - 12.2 K31 / 8-1 Personalprozesse: 1. Personalplanung
 - 12.3 K31 / 8-2 Personalprozesse: 2. Personalakquise
 - 12.4 K31 / 8-3 Personalprozesse: 3. Personalverwaltung
 - 12.5 K31 / 8-4 Personalprozesse: 4. Personalführung
 - 12.6 K31 / 8-5 Personalprozesse: 5. Personalentwicklung
 - 12.7 K31 / 8-6 Personalprozesse: 6. Personalfreisetzung
 - 12.8 K31 / 8-7 Personalprozesse: 7. Personalcontrolling



13 Arbeitsrecht (K31/10-5.A.3)

- 13.1 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht und Compliancemanagement im Bereich Personal / 1. Einführung
- 13.2 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 2. Rechtliche Grundlagen des Arbeitsrechts
- 13.3 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 3. Grundbegriffe
- 13.4 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 4. Die Begründung des Arbeitsverhältnisses
- 13.5 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 5. Arbeitsentgelt ohne Arbeitsleistung
- 13.6 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 6. Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Ablauf einer Befristung
- 13.7 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 7. Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Kündigung
- 13.8 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 8. Allgemeiner Kündigungsschutz
- 13.9 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 9. Kollektives Arbeitsrecht: Definitionen
- 13.10 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 10. Kollektives Arbeitsrecht: Tarifvertragsrecht
- 13.11 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 11. Kollektives Arbeitsrecht: Arbeitskampfrecht
- 13.12 K31 / 10-5.A.3 – Arbeitsrecht / 12. Kollektives Arbeitsrecht: Betriebsverfassungsrecht

14 Arbeitsstrafrecht (K31/10-5.A.5)

- 14.1 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 1. Einführung
- 14.2 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 2. Schwarzarbeit
- 14.3 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 3. Vorenthalten und Veruntreuen von Arbeitsentgelt
- 14.4 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 4. Illegale Beschäftigung
- 14.5 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 5. Illegale Arbeitnehmerüberlassung
- 14.6 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 6. Illegale Arbeitnehmerentsendung
- 14.7 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 7. Verletzung des höchstpersönlichen Lebensbereichs durch Bildaufnahmen
- 14.8 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 8. Das Arbeitszeitgesetz
- 14.9 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 9. Arbeitsschutzgesetze
- 14.10 K31 / 10-5.A.5 – Arbeitsstrafrecht / 10. Körperverletzung und Tötung (von Arbeitnehmern)



- 15 Organisationskultur
 - 15.1 Organisationskultur I: Organisationskultur –Bedeutung und Entstehung
 - 15.2 Organisationskultur II: Organisationskultur -lebendig erhalten und verändern
 - 15.3 Organisationskultur III: Organisationskultur verändern
- 16 Ethische Führung, Diversity
 - 16.1 Ethische Führung
 - 16.2 Diversity
- 17 Interviews
 - 17.1 Interview: Kleiner
 - 17.2 Interview Bodenstein

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:

Prof. Dr. Josef Scherer: VHB-Kurs:

"Integriertes Managementsystem im Bereich Personal/HR mit Governance, Risk und Compliance

Empfohlene Literaturliste

Pflicht:

- Scherer/Fruth (Hrsg.): Handbuch: Einführung in ein Integriertes Personal-Managementssystem mit Governance, Risk und Compliance (GRC), 2018 (mit e-book)



- Scherer Fruth (Hrsg.): Handbuch: Einführung in ein Integriertes Managementsystem (IMS) „on demand“ mit Governance, Risk, Compliance (GRC), 2018 (mit e-book)
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Stark in die Zukunft, 2011
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 1 (2014)
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Governance-Management Band 2 (2015)
- Scherer/Fruth (Hrsg.): Anlagenband zu Governance-Management Band 2 (2015)



AX-08 P Performanz Management & Mitarbeiterführung

Modul Nr.	AX-08 P
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Bartscher
Kursnummer und Kursname	Performanz Management & Mitarbeiterführung
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Bartscher Dr. Stefan Wiltz
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Gesamtmoduls

Die Studierenden sind in grundlegende und weiterführende Aspekte der Thematik Führung, Performanz- und Vergütungsmanagement eingeführt und können die Bedeutung deren notwendiger Komplexität für die Entwicklung tragfähiger sozialer (Leistungs-)Systeme einschätzen und bewerten. Sie erlangen

- grundlegende und vertiefte Kenntnis hinsichtlich ausgewählter theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Mitarbeiterführung und deren Verankerung in der Praxis,



- die Fertigkeit, Instrumente der Mitarbeiterführung anzuwenden (Kommunikations- & Koordinationsinstrumente),
- Kenntnis über die Zusammenhänge des personalen Performanz Managements, dessen theoretisch-konzeptionelle Ansätze und sie können diesbezügliche Analyse-Tools anwenden,
- grundlegende und vertiefte Kenntnis über die Grundsätze des Vergütungsmanagements und deren Anwendung in der Praxis.

Mitarbeiterführung

Das Wechselspiel aus legitimer Machtausübung (Herrschaft) und Unterwerfung bzw. Hierarchie, als Beziehung zwischen Führer und Geführten, sind Kennzeichen sozialer Gemeinschaften. Die Ausübung von Führung bedient dabei unterschiedliche Funktionen, etwa kann sie den Geführten Sicherheit und Orientierung vermitteln. In arbeitsteiligen Organisationen haben Führungsbeziehungen darüber hinaus u.a. den Zweck, Koordination und Zielerreichung zu befördern.

Nun ist Führung ein komplexes, dynamisches und abstraktes Konstrukt. Das belegen die zahlreiche Definitionen von Führung, die in der Forschung existieren. Dennoch lassen sich fünf wesentliche Entwicklungslinien führungstheoretischer Ansätze unterscheiden, wobei die eigenschafts-, verhaltens- und situationstheoretischen Führungskonzeptionen als klassische Ansätze der Mitarbeiterführung gelten und die interaktions- und evolutions-/transformationstheoretischen Führungskonzeptionen als neuere Ansätze der Mitarbeiterführung bezeichnet werden.

Neben der grundlegenden funktionsanalytischen Betrachtung der Führung ist auch deren beziehungsorientierte Dimension von Relevanz. Beziehungen zwischen zwei Einzelpersonen (Dyade) und zwischen Einzelpersonen in größeren Strukturen wie Gruppen oder Netzwerken können stark oder schwach sein. Die Stärke einer persönlichen Beziehung ist dabei als eine Kombination des Zeitaufwandes, der Transaktionshäufigkeit, der Reziprozität und des Umfangs der Beziehungsinhalte anzusehen. Je intensiver, häufiger bzw. umfangreicher diese Dimensionen zwischen Personen gelebt werden, umso stärker und qualitativ ausgeprägter wird die Beziehung zwischen ihnen angenommen. Die Stärke und die Qualität von Beziehungen begünstigen wiederum das Leistungsverhalten der eingebundenen Personen positiv. Zur Eigenheit zwischenmenschlicher Beziehungen gehört schließlich, dass sie nicht statisch sind, sondern flexibel. Beziehungen bergen neben funktionalen immer auch zeitliche Prozesse. Oft wird bei Beziehungen unterschieden zwischen einer Phase des Kennenlernens und des Aufbaus, einer Phase des Erhalts und der Beständigkeit und einer Phase der Auflösung.

Performanz Management

Für den Bestand und die Weiterentwicklung eines Unternehmens ist es bedeutsam, dass die Mitarbeiter dessen Vision, Mission, Strategien und Ziele kennen, verstehen und nachvollziehen können. Weiterhin ist wichtig, dass sie sich mit diesen identifizieren können und auch um ihren diesbezüglich erforderlichen Leistungsbeitrag wissen. Für Mitarbeiter ist also die Identifikation mit und das Mitwirken an übergeordneten Sinnzusammenhängen



bedeutsam, wie etwa die Sicherstellung der medizinischen Versorgung in einer Region. Darüber hinaus sollte das Unternehmen seinen Mitarbeitern die Möglichkeit zur individuellen Bedürfnisbefriedigung eröffnen, wie etwa eine ausreichende materielle Absicherung oder persönliche Entwicklungschancen gemäß Maslow.

Umgekehrt heißt dies: Bietet eine Organisation ihren Mitgliedern kaum noch Optionen zur individuellen Bedürfnisbefriedigung und verblasst die Sinnstiftung, ist zu erwarten, dass Mitglieder über kurz oder lang die Organisation verlassen werden.

Wegen des stetigen Wandels der Marktverhältnisse und wegen der Volatilität der Kundenerwartungen sind die kontinuierliche Überprüfung und Weiterentwicklung des Existenzgrundes eines Unternehmens und die daraus resultierenden Änderungen hinsichtlich der erforderlichen Leistungsbeiträge der Mitarbeiter sowohl im Interesse der jeweiligen Organisation, als auch im Interesse ihrer Mitglieder. Vereinfacht formuliert ist es Ziel von Unternehmen, die Erwartungen ihrer Kunden zu erfüllen und auch teilweise zu übertreffen. Die beständige Überprüfung und die kontinuierliche Weiterentwicklung der unternehmensseitigen Leistungsergebnisse können damit zum Erhalt und ggf. zum Ausbau der Kundenzufriedenheit beitragen und so den Bestand einer Unternehmung sichern.

Woran liegt es nun aus Sicht der Personalmanagementfunktion, wenn die den Kunden zugesagten Leistungsergebnisse nicht erbracht geschweige denn übererfüllt werden? Nehmen wir an, es besteht eine vom Kunden negativ bewertete Abweichung zwischen der von ihm erwarteten Leistungserbringung und dem aktuellen Leistungsvermögen, der aktuellen Performanz, der Mitarbeiter eines Unternehmens. In diesem Fall gilt es herauszufinden, was die Ursache für die Nicht-Übereinstimmung von Soll- und Ist-Zustand ist. Hierzu bedarf es eines geeigneten personalen Analysemodells, um zu verstehen, wie in Organisationen die Leistungserstellung der Mitarbeiter beeinflusst werden kann. Denn letztlich ist für die Zufriedenheit der Kunden das Leistungsvermögen der Organisation maßgeblich, das wiederum vom Leistungspotenzial und Leistungsverhalten der (einzelnen) Mitarbeiter abhängt. Da Leistung von Menschen an Menschen bzw. von Menschen für Menschen erbracht wird, stellt sich für ziel- und leistungsorientierte Organisationen die Frage: Wie lässt sich das Leistungsverhalten der Mitarbeiter so stimulieren, dass für den Kunden wertvolle und nutzensteigernde Leistungsergebnisse entstehen?

In Anlehnung an den Verhaltenswissenschaftler Kurt Lewin (1935) ist zunächst davon auszugehen, dass im Grunde jeder Mensch danach strebt, seine Talente, seine Fähigkeiten und Fertigkeiten zu aktualisieren. Umgangssprachlich formuliert: Jeder Mensch möchte grundsätzlich zeigen, was in ihm steckt. Im Weiteren kennzeichnet Lewin das menschliche Leistungsverhalten als eine Funktion aus den individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten (F) eines Menschen in Verbindung mit seiner Umwelt (U).

Dieses einfache personale Denk- und Analysemodell eröffnet eine erste Erkenntnis. Die Gründe für ein ungenügendes Leistungsverhalten von Menschen können einerseits in deren eingeschränkten Fähigkeiten/Fertigkeiten und/oder in deren mangelnder



Leistungsbereitschaft (Motivation) liegen. Andererseits können Umweltfaktoren das Leistungsverhalten von Menschen beeinträchtigen oder gar verhindern, obwohl letztere über die erforderlichen Fähigkeiten/Fertigkeiten verfügen und eine grundsätzliche Leistungsbereitschaft aufweisen. Soll umgekehrt das Leistungsverhalten von Menschen beeinflusst werden, dann können grundsätzlich deren Fähigkeiten/Fertigkeiten vertieft oder erweitert, deren Leistungsbereitschaft stimuliert, hemmende Umweltfaktoren beseitigt und förderliche Umweltfaktoren generiert werden.

Eine Ursachenanalyse bei mangelhafter Performanz gegenüber den Kunden muss damit sowohl an den Mitarbeitern als auch an deren Umfeld ansetzen. Dazu zählen die Organisationsstrukturen ebenso wie festgelegte Prozesse, Aufgabenstellungen und das direkte Arbeitsumfeld, in dem die Mitarbeiter tätig sind. Die Performanz einer Organisation, einer Abteilung oder die eines Mitarbeiters ist damit das Ergebnis einer Vielzahl intervenierender Variablen und damit von komplexen, systemischen Abläufen. Denkt man als Verantwortlicher oder als Berater für Personalmanagement über Interventionen zur Leistungsoptimierung nach, so ist neben den Menschen immer auch deren Umfeld zu berücksichtigen. Es ist also mit dem Blick auf die ganze Organisation zu analysieren, wie die Prozesse der Leistungsbeeinflussung aktuell verlaufen und wie sie verlaufen müssten, um den Anforderungen des Marktes/der Kunden zu entsprechen.

Vergütungsmanagement

Vergütung gehört nach wie vor zu dem am häufigsten diskutierten Themenbereichen im Personalmanagement. Die Diskussion um gerechte Bezahlung für geleistete Arbeit ist dabei immer ein hoch emotional besetztes Feld. Vergütung wird längst nicht mehr nur als reines Kostenmanagement betrachtet, vielmehr wird die Diskussion befördert, Vergütung und seine ergänzenden Bestandteile als ein strategisches Steuerungsinstrument zur Erreichung von Unternehmenszielen zu begreifen und entsprechend zu nutzen. Den Unternehmen stehen unterschiedlichste Möglichkeiten zur Verfügung, einen Arbeitsplatz über Vergütung und ergänzende Leistungen für Mitarbeiter attraktiv zu gestalten und über diese Leistungsgewährung eine zusätzliche Bindung aufzubauen. Ein daraus resultierendes positives Arbeitgeberimage befördert die Wahrnehmung auf dem Arbeitsmarktumfeld. Im Wettbewerb um adäquate Mitarbeiter kann die Gewährung von zusätzlichen freiwilligen Arbeitgeberleistungen den Unterschied zu anderen potenziellen Arbeitgebern ausmachen.

Ziel eines erfolgreichen Vergütungsmanagement ist demnach, das Unternehmen in seiner Konkurrenzfähigkeit zu unterstützen, indem es genutzt wird, leistungsstarke Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen, diese nachhaltig in ihrer Leistungsstärke zu motivieren und eine Bindung zum Unternehmen zu intensivieren. Anreizsysteme sollen dies unterstützen und verstärken.

Die bereits vorhandenen Mitarbeitermotive sollen verstärkt werden und über die Gestaltung von Anreizsystemen mit den Unternehmenszielen in Einklang gebracht werden. Gewünschtes, positives Verhalten soll hierbei eine Belohnung erfahren, negatives Verhalten soll sanktioniert werden.



Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereich Mitarbeiterführung, Performanz- und Vergütungsmanagement sind für das Verständnis des Personalmanagements eines Unternehmens grundlegend und finden daher in den Modulen AX-18 P Personalentwicklung und AX-19 P Strategisches Personalmanagement Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

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

Das Modul AX-08 P ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Inhalte der Lehrveranstaltung Mitarbeiterführung:

- 1 Führungstheoretische Ansätze des Personalmanagements
 - 1.1 Grundlagen der Führung
 - 1.2 Theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Mitarbeiterführung
 - 1.2.1 Eigenschaftsorientierte Führungsansätze
 - 1.2.2 Verhaltenstheorien
 - 1.2.3 Situationstheorien
 - 1.2.4 Evolutions-/Transformationstheorien der Führung
 - 1.2.4.1 Lebenszyklusorientierte Führungskonzepte
 - 1.2.4.2 Biologisch-evolutionäre Führungskonzepte
 - 1.2.4.3 Teleologisch orientierte Führungskonzepte
 - 1.2.4.4 Dialektisch orientierte Führungsansätze
- 2 Beziehungstheoretische Ansätze des Personalmanagements
 - 2.1 Grundlagen des Verhaltens in Organisationen
 - 2.2 Theoretisch-konzeptionelle Ansätze des Organizational Behavior
 - 2.2.1 Transaktionsanalyse
 - 2.2.2 Interaktionstheorien der Führung
 - 2.2.3 Gruppentheoretische Ansätze
 - 2.2.4 Kommunikationstheoretische Grundlagen



- 3 Inhalte der Lehrveranstaltung Performanz Management:
 - 3.1 Grundlagen des Performanz Management
 - 3.2 Handlungsfelder des Mitarbeiter-Leistungssystems
 - 3.2.1 Personalrekrutierung und Personalauswahl
 - 3.2.2 Prozessoptimierung (Treiberfunktion)
 - 3.2.3 Steuererfunktion
 - 3.2.4 Ermöglicherfunktion
 - 3.2.5 Die Rolle der Führungskraft (Managementfunktion)
- 4 Inhalte der Lehrveranstaltung Vergütungsmanagement:
 - 4.1 Einführung das Vergütungsmanagement (Vergütung und Mitarbeiterverhalten / Vergütung als Motivator; Unternehmenssteuerung durch Vergütung; Betriebliche Entgeltpolitik im Kontext der „Partnerschaft im Betrieb“)
 - 4.2 Bausteine der Mitarbeitervergütung
 - 4.3 Betriebliche Sozialleistungen
 - 4.4 Steuer- und Sozialversicherungsrechtliche Aspekte der Mitarbeitervergütung: Lohn- und Gehaltsabrechnung, Krankenversicherung, Rentenversicherung, Gesetzliche Unfallversicherung (Berufsgenossenschaften / Unfallkassen)
 - 4.5 Arbeitsrechtliche Grundlagen der Vergütung
 - 4.6 Hot Topics (Analyse aktueller Vergütungssysteme; Tariforientierung in Deutschland)

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung, Gruppenarbeit.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- Bartscher, T., Nissen, R. (2017): Personalmanagement, München
- Gronwald, S.; Melchart, D. (2016): Gesundheitsförderung in Kleinbetrieben, Heidelberg
- Redmann, B. (2019): Vergütungssysteme gestalten: agil, rechtssicher und nicht-monetär, Freiburg
- Schulz von Thun, F. (2019): Miteinander reden 1-4: Störungen und Klärungen / Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung / Das "Innere Team" und situationsgerechte Kommunikation, Hamburg



- Treier, M. (2015): Betriebliches Arbeitsfähigkeitsmanagement: Mehr als nur Gesundheitsförderung, Heidelberg
- Tempel, J., Ilmarinen, J. (2013): Arbeitsleben 2025, München
- Weibler, J. et al. (2016): Personalführung, 3. Auflage, München

Entgeltpolitik:

- Die Studierenden erhalten eine Kopiervorlage /PDF-Datei mit begleitender Literatur ausgehändigt.



AX-09 M/V Mensch im Mittelpunkt

Modul Nr.	AX-09 M/V
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Kursnummer und Kursname	Kurs 1 Gestaltung von Beziehungen Kurs 2 Dienstleistungen, Service und After Sales Kurs 3 Markterkundung und Markterforschung
Lehrende	Prof. Dr. Dr. Johannes Klühspies Prof. Dr. Henning Schulze
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	5
ECTS	8
Workload	Präsenzzeit: 75 Stunden Selbststudium: 165 Stunden Gesamt: 240 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	8/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Gestaltung von Beziehungen

Ziel ist die Befähigung zu einem professionelleren Umgang mit intra- und interpersonellen Herausforderungen in der Berufspraxis. Insgesamt geht es darum, mit dem eigenen Verhaltensspektrum breiter, flexibler und im Ergebnis erfolgreicher professionelle Beziehungen gestalten zu können. Darüber hinaus werden Einsichten in die Funktionsweisen von Organisationen vermittelt, die neue Möglichkeiten für Veränderungen und persönliche Wirksamkeit erschließen können. Führungskräfte und Mitarbeiter erhalten damit wertvolle Instrumente zur unmittelbaren Anwendung in der Praxis an die Hand.



Dienstleistungen, Services und After Sales

In vielen Markt Bereichen werden zunehmend homogene Produkte angeboten. Qualität und Preise sind im Markt oft deckungsgleich. Durch Dienstleistungen vor, während und nach dem Kauf gelingt es den Unternehmen komparative Konkurrenzvorteile zu generieren. Die Studierenden lernen die Relevanz von Dienstleistungen kennen und zu erklären, was Dienstleistungen sind. Sie erarbeiten sich Erklärungsansätze für die zunehmende Relevanz von Dienstleistungen in modernen Volkswirtschaften und sensibilisieren sich hinsichtlich Themen wie ‚Zeit als relevanter Faktor im Dienstleistungsgeschehen‘ sowie der ‚Qualität von Dienstleistungen‘. Nach dem Besuch des Moduls und der eingehenden Beschäftigung mit der Materie können die Studierenden benennen, was Mitarbeiter auszeichnet, die in Kundenkontakt erfolgreich sind? Sie entwickeln Ideen, wie Mitarbeiter weitergebildet werden können, um im Kundenkontakt einen Mehrwert für den Konsumenten und das Unternehmen schaffen. Der Volksmund kennt die „Servicewüste Deutschland“. In vielen Bereichen besteht Nachholbedarf an qualifizierten Dienstleistungsmanagern in der Wirtschaft.

Markterkundung und Marktforschung

Das Modul legt begriffliche und konzeptionelle Grundlagen für einen beruflich professionellen Umgang mit Marktforschungsprojekten und schafft die Grundlagen für einen konstruktiv- kritischen Umgang mit Marktforschungsergebnissen. Studierende werden zu einer weiterführenden, selbständigen wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem Forschungsfeld der Empirischen Sozialforschung motiviert.

Die erworbenen, grundsätzlichen Kenntnisse sind eine Voraussetzung für weitere Befassung mit Marktforschungs-Fragestellungen in einem späteren beruflichen Kontext.

Das Modul fördert eine Sensibilisierung für Potentiale und Grenzen des Erkenntnisgewinns durch Marktforschung und Empirische Sozialforschung. Das Modul gibt Orientierung zu erwartbaren Nutzen-Kostenbilanzen.

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

Fachkompetenz:

- Die Studierenden kennen die wichtigsten Begriffe, Theorien und Methoden der Marktforschung bzw. der Empirischen Sozialforschung. Sie können eigenständig marktpsychologische und betriebswirtschaftliche Zusammenhänge analysieren und beurteilen sowie dabei wirtschaftsspezifische Gegebenheiten berücksichtigen.
- Die Studierenden sind in der Lage, spezifische Themenstellungen der Empirischen Sozialforschung angemessen einzuordnen, aufzuschlüsseln 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 marktforscherischen Aufgaben durch Team- bzw. Gruppenarbeit. Sie haben erste Übungserfahrungen im Umgang mit relevanter, marktüblicher Software und verfügen für ausgewählte Fragestellungen über vertiefte Methodenkenntnis aus der Empirischen Sozialforschung, um auch Meinungen und Präferenzen von Zielgruppen in der Praxis erfassen und verstehen zu können.

Methodenkompetenz:

- Die Studierenden verfügen über ein grundsätzliches Verständnis zu den Zielen und methodischen Herangehensweisen des Forschungsfelds. Sie kennen wichtige Software sowie primäre, statistische Kenngrößen der Empirischen Sozialforschung.
- Die Studierenden kennen und verstehen wichtige Begriffe, Theorien und Modelle der Empirischen Sozialforschung. Sie verfügen über ein grundsätzliches Verständnis zu Bedeutung und Wirkung von Fragestellungen in unterschiedlichen Kontexten und kennen die Methoden, dieses Wissen situativ erfolversprechend anwenden zu können.

Persönliche Kompetenz:

- Die Studierenden kennen und verstehen die Relevanz ethischer Standards und wenden diese an. Sie kennen die Möglichkeit, jene Projekte nicht durchzuführen, die ethischen Standards widersprechen. Die Studierenden sind motiviert, - falls notwendig - andere, angemessene Lösungswege zu suchen.
- Die Studierenden können interpersonelle, sachbezogene und interkulturelle Forschungsaspekte erkennen und unterscheiden.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus den Bereichen Mensch im Mittelpunkt sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen v.a. im Bereich Marketing grundlegende und finden daher in den Modulen AX-10 M/V Strategisches Marketing und AX-11 M/V Vertriebs- und Distributionspolitik Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-09 M/V kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-09 M/V ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.



Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Dienstleistungen, Services, After Sales

- 1 Dienstleistungsbezogene Grundlagen
 - 1.1 Entwicklung und Bedeutung der Dienstleistungen in modernen Volkswirtschaften
 - 1.2 Bedeutung von Dienstleistungen im betriebswirtschaftlichen Kontext
 - 1.3 Ausgewählte Rahmenbedingungen der Entwicklung des Dienstleistungsbereiches
- 2 Begriff, Abgrenzung und Systematisierung von Dienstleistungen
 - 2.1 Dienstleistungen vs. Service
 - 2.2 Abgrenzung der Dienstleistung von anderen Wirtschaftsgütern
 - 2.3 Ausgewählte Ansätze zur Systematisierung von Dienstleistungen
 - 2.3.1 Die eigenschaftsorientierte Perspektive
 - 2.3.2 Die systematische Perspektive
 - 2.3.3 Die industriell-orientierte Perspektive
 - 2.3.4 Die interaktionsorientierte Perspektive
- 3 Die Zeit als Bestimmungsgröße im Dienstleistungsmanagement
 - 3.1 Der Begriff der Zeit
 - 3.2 Sechs Anhaltspunkte für zeitorientiertes Dienstleistungsmanagement
 - 3.2.1 Die Zeitausgaben der Konsumenten
 - 3.2.2 Zeitkonzepte in der Wahrnehmung der Konsumenten
 - 3.2.3 Zeitorientierte Strategieansätze
 - 3.2.4 Nicht-Transaktionszeiten
 - 3.2.5 Dienstleistungsangebot und Zeitpläne der Konsumenten
 - 3.2.6 Beeinflussung der Zeitwahrnehmung der Konsumenten
- 4 Grundlagen der Diskussion von Dienstleistungsqualität
 - 4.1 Begriff und Dimensionen der Dienstleistungsqualität
 - 4.2 Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit
 - 4.2.1 Reaktionen auf Zufriedenheit und Unzufriedenheit
 - 4.2.2 Ausgewählte Modelle zur Entstehung von Kundenzufriedenheit
 - 4.3 Analyse- und Messverfahren zur Erfassung der Qualität von Dienstleistungen
 - 4.3.1 Übersicht über Instrumente zur Messung von Dienstleistungsqualität
 - 4.3.2 Unternehmungsbezogene Verfahren
 - 4.3.3 Kundenbezogene Verfahren
 - 4.3.4 Mitarbeiterbezogene Verfahren

Gestaltung von Beziehungen



Strukturierter 101-Kurs in Transaktionsanalyse (EATA, ITAA) in dessen Rahmen psychologische Landkarten zum Verständnis und zur Beeinflussung intra- und interpsychischer Prozesse vorgestellt, ausprobiert und reflektiert werden.

Markterkundung und Marktforschung

- 1 Grundlagen Marktforschung
 - 1.1 Definition und Zweck der Marktforschung
 - 1.2 Abgrenzung von Marktforschung, Marketingforschung und Meinungsforschung, Empirischer Sozialforschung
 - 1.3 Ablauf eines Marktforschungsprojektes
 - 1.4 Erkenntnisobjekte der Marktforschung
 - 1.5 Aussagen der Marktforschung, Empirischer Sozialforschung
 - 1.6 Auswirkungen, Chancen und Risiken des Marktumfeldes sowie von Trends auf die Marktforschung
 - 1.7 E-Marktforschung
 - 1.8 Fremdmarktforschung
 - 1.9 Forschungsergebnisse weiterentwickeln
 - 1.10 Ethische Aspekte der Forschung: ESOMAR Codex
- 2 Bereiche der Marktforschung und Empirische Sozialforschung
 - 2.1 Bedarfsforschung
 - 2.2 Beschaffungsmarktforschung
 - 2.3 Konkurrenzforschung
 - 2.4 Händlerforschung
 - 2.5 Erforschung der Unternehmensfelder
 - 2.6 Marketingforschung
- 3 Methoden der Datenerhebung
 - 3.1 Primär- und Sekundärforschung
 - 3.2 Primär- und Sekundärforschung im Internet
 - 3.3 Qualitative und Quantitative Methoden
 - 3.4 Methodische Anforderungen: Objektivität, Reliabilität, Validität, Repräsentativität, Ethik.



- 4 Primärforschung
 - 4.1 Semantisches Differential
 - 4.2 Fallstudien und Übung zum Semantischen Differential
 - 4.3 Die Kundenbefragung als Instrument der Primärforschung
 - 4.3.1 Formulierung des Entscheidungsproblems und Situationsanalyse
 - 4.3.2 Befragungsarten der Empirischen Sozialforschung
 - 4.3.3 Intensive Übung: Erstellung von Fragebögen
 - 4.3.4 Festlegungen zu Informationsquellen
 - 4.3.5 Befragungsablauf
 - 4.3.6 Pretest
 - 4.4 Auswahlverfahren
 - 4.4.1 Voll- oder Teilerhebung
 - 4.4.2 Random- oder Quoten-Verfahren
 - 4.4.3 Stichprobenumfang
 - 4.5 Methoden der Datenanalyse
 - 4.6 Mittelwerte
 - 4.6.1 Das arithmetische Mittel
 - 4.6.2 Modus
 - 4.6.3 Median
- 5 SPSS Software, PSPP Software, Excel
 - 5.1 Dateneingabe Excel Semantisches Differential
 - 5.2 Datenaufbereitung und Eingabe SPSS / PSPP
 - 5.2.1 Erfassung Datenqualität
 - 5.2.2 Skalenniveaus
 - 5.3 Datenanalyse, Auswertung
 - 5.3.1 Korrelation, Regression, Quartil
 - 5.3.2 Kreuztabelle
 - 5.3.3 Signifikanztest
- 6 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Lehr- und Lernmethoden

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

Besonderes

Externe Vorlesung



Empfohlene Literaturliste

Dienstleistungen, Services, After Sales

- Bieger, T.: Dienstleistungsmanagement: Einführung in Strategien und Prozesse bei persönlichen Dienstleistungen. Mit Fallstudien verschiedener Praktiker. 4., überarbeitete Auflage. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt 2007
- Corsten, H.; Gössinger, R. (2007): Dienstleistungsmanagement. 5., vollständig überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage. München/Wien, Oldenbourg, 2007
- Bruhn, M.: Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Grundlagen, Konzepte, Methoden. 10., überarb. u. erw. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer 2016
- Bruhn, M.: Handbuch Dienstleistungsmanagement: von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung. Wiesbaden 2001
- Bruhn, M.; Meffert, H.: Handbuch Dienstleistungsmarketing: Planung – Umsetzung – Kontrolle. Wiesbaden: Gabler, 2012
- Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte – Methoden – Erfahrungen. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler, 2000
- Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsmanagement Jahrbuch 2000: Kundenbeziehungen im Dienstleistungsbereich. Wiesbaden 2000
- Gouthier, M.; Coenen, Chr.; Schulze, H.S.; Wegmann, Chr. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien - Management - Innovationen – Branchen. Festschrift zum 60. Geburtstag von Bernd Stauss. Wiesbaden: Gabler, 2007
- Gouthier, M.; Coenen, Chr.; Schulze, H.S.; Wegmann, Chr.: Service Excellence. Eine Einführung. In: Gouthier, M.; Coenen, Chr.; Schulze, H.S.; Wegmann, Chr. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien - Management - Innovationen – Branchen. Festschrift zum 60. Geburtstag von Bernd Stauss. Wiesbaden: Gabler, 2007; S. 3-15
- Haller, S.: Dienstleistungsmanagement: Grundlagen – Konzepte – Instrumente. 6., akt. Aufl. Wiesbaden: Springer, Gabler, 2015
- Homburg, C.; Becker, A. ; Hentschel, F. (2008): Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, in: Bruhn, M. / Homburg, C. (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement, 6., überarbeitete und erweiterte Auflage, Gabler, Wiesbaden, S.103-134.
- Künzel, H. (2012) Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Handbuch für Strategie und Umsetzung. Springer, Berlin, Heidelberg, 2012
- Lehmann, A.: Dienstleistungsmanagement: Strategien und Ansatzpunkte zur Schaffung von Servicequalität. 2., neuüberarbeitete Auflage. Reihe Entwicklungstendenzen im Management, Band 9. Stuttgart: Schaefer-Poeschl, 1995



- Lehmann, A.: Qualität und Produktivität im Dienstleistungsmanagement: strategische Handlungsfelder im Versicherungs- und Finanzdienstleistungswettbewerb. Reihe: Neue betriebswirtschaftliche Forschung, Band 246. Wiesbaden 1999
- Maleri, R.; Fritzsche, U.: Grundlagen der Dienstleistungsproduktion. 5., vollst. überarb. Aufl. Berlin u.a.: Springer, 2008
- Meffert, H.; Bruhn, M.: Dienstleistungsmarketing: Grundlagen, Konzepte, Methoden. 8., vollständig neubearbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler 2015
- Meyer, A.: Dienstleistungsmarketing: Erkenntnisse und praktische Beispiele. 7. unveränderte Auflage. München 1996.
- Meyer, A. (Hrsg.): Dienstleistungsmarketing. Band 1: Grundlagen und Rahmenbedingungen des Dienstleistungsmarketing; Managementaspekte von Dienstleistungsanbietern; Programmatik des Externen Marketing; Programmatik des Internen Marketing. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2000
- Meyer, A. (Hrsg.): Dienstleistungsmarketing. Band 2: Kundengerichtete und Kundeninitiierte Prozesse des Externen Marketing; Dienstleistungen auf Beschaffungs- und Internen Märkten; Branchenkonzepte und Fallbeispiele; Zukünftige Perspektiven des Dienstleistungs-Marketing. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2000
- Nefiodow, L.A.: Der sechste Kondratieff: Wege zu Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information. Sankt Augustin, 2006
- Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierung der Instrumentarbereiche des Internen Marketing mittels ausgewählter Konzeptbereiche der Transaktionsanalyse. Europäische Hochschulschriften: Reihe 5; Band 1283. Berlin, Bern, New York, Paris, Wien 1992.
- Schulze, H.S.: Erhöhung der Dienstleistungsqualität durch transaktionsanalytisch orientierte Personalschulungen. In: Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte, Methoden, Erfahrungen. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden 2000; S.261-287.
- Schulze, H.S.: Die Gestaltung des internen Marketing mit Konzepten der Transaktionsanalyse. In: Bruhn, M. (Hrsg.): Internes Marketing: Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung. Grundlagen – Implementierung - Praxisbeispiele. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler, 1999; S. 145-175
- Schulze, H.S.: Strokeorientiertes Management in Dienstleistungsunternehmen – zwischenmenschliche Zuwendungen als „Treibstoff“. In: Gouthier, M.; Coenen, Chr.; Schulze, H.S.; Wegmann, Chr. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien - Management



- Innovationen – Branchen. Festschrift zum 60. Geburtstag von Bernd Stauss. Wiesbaden: Gabler, 2007; S.441-462
- Schulze, H.S.: Beziehungsmanagement als zentraler Erfolgsfaktor. In: Pepels, W. (Hrsg.): Vertriebsleiterhandbuch: Erfolge im Verkauf planen und steuern. 2., überarbeitete Auflage. Düsseldorf: Symposion 2008; S. 23-48
- Schulze, H.S.: Die Psychodynamik von (Un)-Zufriedenheit. In: Hofbauer, G.; Pattloch, A.; Stumpf, M. (Hrsg.): Marketing in Forschung und Praxis. Berlin: Uni-edition 2013; S.1085-1102
- Schulze, H.S.; Jeschke, K.: Beschwerdemanagement und Internes Marketing. In: Beschwerdemanagement in der Praxis: Kundenkritik als Chance nutzen. In: Vertrieb, Digitale Fachbibliothek. Düsseldorf: Symposion, 2008
- Jeschke, K.; Schulze, H.S., Lohkamp, L.: Beschwerdemanagement-Trainings: Hintergrund, Herausforderungen und Lösungsansätze. In: Beschwerdemanagement in der Praxis: Kundenkritik als Chance nutzen. In: Vertrieb, Digitale Fachbibliothek. Düsseldorf: Symposion, 2008
- Stauss, B.; Schulze, H.S.: Internes Marketing. In: Marketing (Zeitschrift für Forschung und Praxis), 12.Jg.(1990), H.3; S.149-158
- Stauss, B. (1991): Dienstleister und die vierte Dimension, in: Harvard Business Manager, 13. Jg., Nr. 2, S. 81 - 89. Wiederabdruck in: Corsten, H. (Hrsg.) (1994): Integratives Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden: Gabler, S. 447-463
- Stauss, B. / Neuhaus, P. (1999): Das Qualitative Zufriedenheitsmodell (QZM), in: Hinterhuber, H. H.; Matzler, K. (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit - Kundenbindung, Gabler, Wiesbaden, S.25-39.
- Wahren, H.-K.; Bälder, K.-H.: Kundenorientierte Dienstleistungsqualität: ein Analyse und Handlungsleitfaden. Eschborn 1994

Gestaltung von Beziehungen

- Berne, E.: Principles of group treatment. New York: Grove Press, 1966
- Berne, E.: Die Transaktionsanalyse in der Psychotherapie. Paderborn: Junfermann, 2001
- English, F.: Der Dreiecksvertrag. In: Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 2.Jg. (1985), Nr.2, S. 23-25
- Glasl, F., Lievegoed, B.: Dynamische Unternehmensentwicklung. Paul Haupt, 1996
- Steward, I.; Joines, V.: Die Transaktionsanalyse: eine neue Einführung in die TA. Mit zahlreichen Abbildungen, Übungen und Hinweisen für die Praxis. Herder Spectrum; Band 5523. 23. Gesamtauflage. Freiburg, Basel, Wien: Junfermann 2010
- Hennig, G; Pelz, G.: Transaktionsanalyse. Lehrbuch für Therapie und Beratung. Freiburg: Herder, 1997



- Schmid, Bernd: Wo ist der Wind, wenn er nicht weht? Professionalität und Transaktionsanalyse aus systemischer Sicht. Paderborn: Junfermann, 1994
- Gührs, M.; Novak, C.: Das konstruktive Gespräch: ein Leitfaden für Beratung, Unterricht, und Mitarbeiterführung mit Konzepten der Transaktionsanalyse. 7., überarbeitete und erweiterte Auflage. Neumünster: Limmer 2014
- Hagehülsmann, U.; Hagehülsmann, H.: Der Mensch im Spannungsfeld seiner Organisation: Transaktionsanalyse in Managementtraining, Coaching, Team- und Personalentwicklung. Paderborn: Junfermann, 1998
- Looss, W.: Unter vier Augen: Coaching für Manager. 5. Auflage. Landsberg am Lech: Moderne Industrie, 2002.
- Schlegel, L.: Die Transaktionale Analyse. Tübingen, Basel: Franke, 1995
- Schulze, H.S.: Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierungsmöglichkeiten mittels ausgewählter Konzepte der Transaktionsanalyse. Frankfurt am Main u.a.: Peter Lang
- Schulze, H.S.: Erhöhung der Dienstleistungsqualität durch transaktionsanalytisch orientierte Personalschulungen. In: Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte, Methoden, Erfahrungen. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden 1995; S.319-344
- Schulze, H.S.: Die Gestaltung des internen Marketing mit Konzepten der Transaktionsanalyse. In: Bruhn, M. (Hrsg.): Internes Marketing – Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung: Grundlagen – Implementierung - Praxisbeispiele. 2., überarbeitete und erweiterte Aufl. Wiesbaden 1999; S. 439-468
- Schulze, H.S.: Strokeorientiertes Management in Dienstleistungsunternehmen – zwischenmenschliche Zuwendungen als „Treibstoff“. In: Gouthier, M.; Coenen, Chr.; Schulze, H.S.; Wegmann, Chr. (Hrsg.): Service Excellence als Impulsgeber: Strategien - Management - Innovationen – Branchen. Festschrift zum 60. Geburtstag von Bernd Stauss. Wiesbaden: Gabler, 2007; S.441-462
- Schulze, H.S.: Beziehungsmanagement als zentraler Erfolgsfaktor. In: Pepels, W. (Hrsg.): Vertriebsleiterhandbuch: Erfolge im Verkauf planen und steuern. 2., überarbeitete Auflage. Düsseldorf: Symposium, 2008
- Schulze, H.; Sejkora, K.: Positive Führung: Resilienz statt Burnout. München: Haufe-Lexware 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



Markterkundung und Marktforschung:

- Berekoven, L., Eckert, W. & Ellenrieder, P.: Marktforschung - Methodische Grundlagen und praktische Anwendung. Wiesbaden: Gabler, 2009(12).
- Bortz, Jürgen/Döring, Nicola (Hrsg.) (2006): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler, Heidelberg: Springer.
- Campell, D.T. & Stanley, J.C.: Experimental and quasi-experimental designs for research on teaching. In: Ingenkamp, K. (Hrsg.): Handbuch der Unterrichtsforschung. Band 1. Weinheim, 1970, 445-632.
- Dannenberg, Marius/Hochschule Darmstadt: "Lehrveranstaltung Marketing". pdf-Dokument: [http://www.mdannenberg.de/PDF/fh_darmstadt/marketing/Kapitel 2 marktfoschung.pdf](http://www.mdannenberg.de/PDF/fh_darmstadt/marketing/Kapitel%20marktfoschung.pdf), ohne Erscheinungsort, ohne Erscheinungsdatum, Letzter Zugriff: 16.01.2012.
- Eco, U.: Der Name der Rose. München: Hanser, 1982.
- Eichhorn, W.: Online-Befragung. Methodische Grundlagen, Problemfelder, praktische Durchführung. Online-Publikation, München, 2004, Rev 1.0.
- Fahrenberg, J., Myrtek, M., Pawlik, K. & Perrez, M.: Ambulantes Assessment – Verhalten im Alltagskontext erfassen. Psychologische Rundschau 2007, 58, 1, 12-23.
- Gigerenzer, G.: Das Einmaleins der Skepsis. Über den richtigen Umgang mit Zahlen und Risiken. Berlin: Berliner Taschenbuch Verlag, 2004.
- Holzkamp, K.: Theorie und Experiment in der Psychologie. Berlin, 1964.
- ICC/ESOMAR: „ICC/ESOMAR INTERNATIONAL CODE“, pdf-Dokument: http://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR_Code_English_.pdf, ohne Erscheinungsort, Erscheinungsdatum: 2008, Letzter Zugriff: 19.03.2012.
- Irle, M.: Lehrbuch der Sozialpsychologie. Göttingen: Hogrefe, 1975.
- Mann, G.: Deutsche Geschichte des 19. und 20. Jahrhunderts. Frankfurt am Main 1958.
- Nielsen, J., Molich, R., Snyder, C. & Farrell, S.: E-Commerce. User Experience. Fremont: Nielsen Norman Group, 2001.
- Reichertz, Jo (2010): Abduction: The Logic of Discovery of Grounded Theory., in: Forum: Qualitative Social Research.
- Rohrman, B.: Empirische Studien zur Entwicklung von Antwortskalen für die sozialwissenschaftliche Forschung. Zeitschrift für Sozialpsychologie 1978, 9, 222-245.
- Schneider, R.U.: Mit Perücke fährt es sich sicherer. NZZFOLIO 2009, 10, 66.
- Schweiger, G. & Schrattecker, G.: Werbung. Stuttgart: UTB, 2009(7).
- Thielsch, M. T./Weltzin, S.: Online-Umfragen und Online-Mitarbeiterbefragungen, in: Praxis der Wirtschaftspsychologie II, 2012, S. 109–127.



- Thommen, Jean-Paul/Achleitner, Ann-Kristin: „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“, 3. Auflage. Wiesbaden (Gabler) 2001.
- TNS Infratest: Klimaverträgliche Mobilität. Berlin: TNS Infratest Politikforschung, Mai 2008.
- Van Eimeren, B./Frees, B.: Drei von vier Deutschen im Netz – ein Ende des digitalen Grabens in Sicht? Media Perspektiven, 7-8, 2011, S. 334-349.
- Wilde, Th. & Hess, Th.: Forschungsmethoden der Wirtschaftsinformatik. Eine empirische Untersuchung. Wirtschaftsinformatik 2007, 49, 4, 280-287



AX-10 M/V Strategisches Marketing

Modul Nr.	AX-10 M/V
Modulverantwortliche/r	Prof. Waldemar Berg
Kursnummer und Kursname	Strategisches Marketing
Lehrende	Prof. Waldemar Berg
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	3
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 45 Stunden Selbststudium: 105 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Marktorientierte Unternehmensführung ist heute ohne den Blick auf die mittel- und langfristige Entwicklung der relevanten Märkte nicht mehr denkbar.

Strategisches Marketing ist dabei als Philosophie und als Instrumentarium zu verstehen. In seinem Rahmen wird die Planung von Marketing-Maßnahmen-Paketen - ausgehend von einer soliden Datenbasis - über mehrere Schritte vorbereitet.

Die Studierenden sollen die Planung von Marketing-Konzepten auf den verschiedenen Ebenen verstehen und nachvollziehen können. Hierzu gehört die Philosophie der strategischen Marketingplanung genauso, wie Techniken der Daten- und Informationssammlung und ausgewählte praxisorientierte Strategie-Konzepte, mit deren Hilfe die verschiedenen Stufen der Konzeptgestaltung beschriftet werden.



Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereiche Strategisches Management sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen v.a. im Bereich Marketing und Unternehmensführung grundlegend und finden daher in den Modulen AX-12 Verhandlungs- und Projektmanagement und AX-13 Digitale Transformation und Changemanagement sowie AX-11 M/V Vertriebs- und Distributionspolitik Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

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

Das Modul AX-10 ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkenntbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

- 1 Grundlagen des strategischen Marketings
- 2 Ausgewählte Instrumente zur Strategiebestimmung
- 3 Analyse der strategischen Ausgangssituation
- 4 Formulierung der Marketingstrategien
- 5 Bewertung der Marketingstrategien
- 6 Auswahl von Marketingstrategien
- 7 Instrumenteneinsatz für das strategische Marketing
- 8 Verankerung der Marketingstrategien in der Marketing-Organisation
- 9 Fallbeispiele und Fallstudien

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung, Übungen

Besonderes

Gastvorträge und Übungen



Empfohlene Literaturliste

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



AX-11 M/V Vertriebs- und Distributionspolitik

Modul Nr.	AX-11 M/V
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Diane Ahrens
Kursnummer und Kursname	Vertrieb Logistik & Supply Chain
Lehrende	Prof. Dr. Diane Ahrens Karl Cihal Jürgen Jungbauer
Semester	2
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	7
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 150 Stunden Gesamt: 210 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	7/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Gesamtmoduls

Vertrieb

Vermittlung von anwendungsorientiertem, internationalem Fachwissen über das Verhalten von Kunden- und Entscheidergruppen in vertrieblichen Belangen.



Die Teilnehmer erhalten einen vertieften Einblick in klassische Marketing- und Vertriebsprozesse sowie die modernsten Werkzeuge und Tools, um erfolgreich Marketing- und Vertriebsaufgaben auf internationalen Märkten wahrnehmen zu können.

Logistik & Supply Chain

Unter Logistik wird die Gestaltung, die Planung, Steuerung und Kontrolle der auf den Material- und Güterfluss, den Informationsfluss und den Finanzfluss bezogenen Prozesse innerhalb eines Unternehmens sowie über Unternehmensgrenzen hinaus verstanden, im Idealfall vom Rohstofflieferanten bis zum Endkunden. Logistik ist eine Querschnittfunktion, die als Managementdisziplin mit Unternehmensfunktionen wie Produktentwicklung, Beschaffung, Produktion, Marketing und Vertrieb sowie After Sales Services abzustimmen ist.

Ziel der Lehrveranstaltung ist daher vorrangig, eine ganzheitliche prozessbezogene Unternehmenssichtweise zu entwickeln und diese unternehmensübergreifend zum Supply Chain Management auszubauen. Der Wertbeitrag und die Potentiale der Logistik sollen klar erkannt werden. Für die logistischen Kernfunktionen „Source“, „Make“, „Deliver“, „Return“ sowie „Plan“ international aufgestellter Unternehmen sollen die wesentlichen Handlungsmodelle, also Produktionskonzepte wie Lean Production, Beschaffungsmodelle wie Just-in-Sequence-Anlieferung, etc. bekannt sein, um dann sinnvoll aus der Unternehmensstrategie eine adäquate nachhaltige und wertorientierte Logistikstrategie für das Unternehmen ableiten zu können.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereiche Vertriebs- und Distributionspolitik sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen v.a. im Bereich des Marketings grundlegend und finden daher in den Modulen AX-12 Verhandlungs- und Projektmanagement und AX-13 Digitale Transformation und Changemanagement sowie AX-22 M/V Kommunikationspolitik Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-11 M/V kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-11 M/V ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkenntbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine



Inhalt

Vertriebspolitik – Teil 1:

1. Grundlagen der Distributionspolitik
2. Optimaler Einsatz von Absatzkanälen
3. Groß- und Einzelhandel, Eigen- und Herstellermarken
4. Optimale Verkaufsgesprächsführung
5. Organisationales Beschaffungsverhalten und Value Based Selling Argumentation
6. Modernes CRM
7. Vertrieblerischer Eintritt in Auslandsmärkte

Vertriebs- und Distributionspolitik - Teil 2:

- Grundelemente des Marktgeschehens
- Marktorientierte Unternehmensführung
- Marketing Management als Voraussetzung für eine erfolgreiche Vertriebssteuerung
- Leistungs-, Preis- und Konditionspolitik
- Vertriebs- und Distributionspolitik
- Vertriebscontrolling und Effizienzbewertung
- Vertriebslogistik und verkaufsunterstützende Maßnahmen

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

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen, Planspiel sowie Fallbeispielbearbeitung

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Vertriebspolitik – Teil 1



- Winkelmann Peter, 2013, Marketing und Vertrieb – Fundamente für die Marktorientierte Unternehmensführung, 8. Auflage, Oldenbourg Verlag, München
- Weis Christian, 2015, Marketing, 17., Auflage, NWB Verlag, Baden-Baden
- Schögel Marcus, 2012, Distributionsmanagement, 1. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München
- Esch Franz-Rudolf, Herrmann Andreas, Sattler Henrik, 2017, Marketing – Eine managementorientierte Einführung, 5. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München
- Biesel Hartmut, 2013, Key Account Management erfolgreich planen und umsetzen, 3. Auflage, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden
- Weis Christian, 2010, Verkaufsmanagement, 7. Auflage, NWB Verlag, Herne
- Hofbauer Günter, Hellwig Claudia, 2016, Professionelles Vertriebsmanagement, 4. Auflage, Publics Publishing Verlag, Erlangen
- Bruhn Manfred, 2016, Relationship Marketing, 5. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München
- Hofbauer G./Pattloch A./Stumpf M., 2015, Marketing in Forschung und praxis, 1. Auflage, uni-edition GmbH, Berlin
- Homburg Christian, 2017, Marketingmanagement, 6. Auflage, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden

Teil 2:

- Prof. Dr. Peter Winkelmann – Marketing und Vertrieb, 4. Auflage / R. Oldenbourg Verlag
- Prof. Dr. Peter Winkelmann – Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung, 5. Auflage / Franz Vahlen Verlag
- Günter Hofbauer und Claudia Hellwig – Professionelles Vertriebsmanagement, 4. Auflage / Publics Verlag
- Gunter Dehr und Peter Donath – Vertriebsmanagement / Carl Hanser Verlag
- Peter Grimm – Der verratene Verkauf, 2. Auflage / Gabal Verlag



AX-12 Verhandlungs- und Projektmanagement

Modul Nr.	AX-12
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Johann Nagengast
Kursnummer und Kursname	Verhandlungsmanagement, Rhetorik- und Gesprächstechniken; Wirtschaftsethik Projektmanagement
Lehrende	Prof. Dr. Johann Nagengast Prof. Dr. Martin Scheinert
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	10
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 240 Stunden Gesamt: 300 Stunden
Prüfungsarten	mündl. Prüf.
Gewichtung der Note	10/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Verhandlungsmanagement:

Die Studierenden ...

...lernen ihre eigene Verhandlungs- und Konflikthaltung kennen und setzen sich mit Möglichkeiten zur Optimierung individuellen Verhandlungsgeschicks auseinander.

... analysieren die typische Entscheidungslage einer Verhandlungssituation und werden mit relevanten Fällen im Verhandlungskontext vertraut gemacht.

... diskutieren Techniken zur Vergrößerung des Gesamtwerts einer Einigung ebenso wie Taktiken zur Sicherung individueller Gewinnanteile.



... reflektieren Methoden für ein effektives Management des klassischen Verhandlungsdilemmas.

... berechnen den Wert von Einigungsoptionen und Nichteinigungsalternativen.

... erörtern strategische Optionen hinsichtlich einer Erweiterung oder Beschränkung von Verhandlungsgegenstand und/oder Teilnehmerkreis.

... setzen sich mit Fragen der Organisation des Verhandlungsteams sowie der Reihenfolgenplanung einzelner Verhandlungen auseinander.

... diskutieren Chancen und Risiken der Nutzung von Auktionsstrukturen in Verhandlungen.

Projektmanagement:

Die Teilnehmer des Master Programms sollen in diesem Modul mit dem internationalen Projektmanagement vertraut werden. Dies umfasst nicht nur das Kennenlernen und Verstehen von grundsätzlichen Theorien, sondern vielmehr auch das Erlernen der Fähigkeiten, die zur sinnvollen und erfolgreichen Planung und Steuerung von Projekten im internationalen Umfeld zur Verfügung stehen.

Die Teilnehmer erlernen in diesem Modul, wie Sie die Gesamtheit der Projektmanagement-Methoden pragmatisch und erfolgreich anwenden. Sie trainieren dabei u.a., wie Sie

- Ihre Projekte zum von Ihrem Kunden gewünschten Erfolg führen,
- Ihre eigenen Ressourcen und die Ihrer Organisation effizient und effektiv einsetzen,
- die Zusammenarbeit mit Dritten optimieren können,
- die strukturierte Umsetzung von Projektideen unter verschiedensten Rahmenbedingungen gewährleisten
- das grundsätzliche Verständnis des Projektmanagements verinnerlichen
Ihnen schon bekannte Vorgehensweisen optimieren

Die Anwendung dieses Instrumentariums wird im Rahmen der Studienarbeit und in jedem Fall im Rahmen von Fallstudien praktiziert.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus den Bereichen Verhandlungs- und Projektmanagement sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen notwendig und finden daher in allen Modulen Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

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



Das Modul AX-12 ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Unternehmensgründung und -führung, sowie im MA Public Management anerkenbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

Verhandlungsmanagement:

Dieses Modul thematisiert die Grundlagen eines effektiven Verhandlungsmanagements. Die Studierenden erhalten dabei wissenschaftlich (interdisziplinär) fundierte und zugleich praxisnahe Einblicke in die zentralen Aspekte einer zielgerichteten Planung und Steuerung von Verhandlungsprozessen. Ausgehend von einer Analyse der zentralen Schlüsselfaktoren im Verhandlungskontext werden dabei Möglichkeiten gemeinsamer Wertschöpfung und individueller Wertbeanspruchung diskutiert. Darüber hinaus stehen zum einen Fragen der Verhandlungsvorbereitung im Fokus; zum anderen erfolgt eine Auseinandersetzung mit relevanten Werkzeugen zur kommunikativen und problemlösungsorientierten Steuerung der Interaktion am Verhandlungstisch. Zudem werden verschiedene Strategien zur Gestaltung des Spielfeld seiner Verhandlung kritisch reflektiert.

1. Erkennen Sie Ihr Verbesserungspotential
2. Analysieren Sie die Verhandlungssituation
3. Nutzen Sie die Dynamik von Wertschöpfung und Wertbeanspruchung
4. Bereiten Sie sich auf die Verhandlung vor
5. Steuern Sie die Interaktion am Verhandlungstisch
3. Teil. Strategien
6. Gestalten Sie das Spielfeld
7. Reflektierte Übung macht den Meister

Projektmanagement:



- 1 Einführung in das Projekt-Management 1.1 Genereller Überblick 1.2 Projekt- und Projektmanagementdefinition 1.3 Merkmale und Arten von Projekten
- 2 Projektorganisation
- 3 Methoden des effizienten Projektmanagements (Auswahl) 3.1 Stakeholderanalyse 3.2 Risikoanalyse 3.3 Meilensteinplan 3.4 Zielkreis 3.5 Projektstrukturplan 3.6 ... 3.7 Vorlagen zu den wichtigsten Dokumenten
- 4 Projektplanung
- 5 Projektsteuerung
- 6 Projektabschluss und Lessons Learned
- 7 Management von internationalen Projektteams
- 8 Professionell Präsentieren und Moderieren im internationalen Projektumfeld
- 9 Bearbeitung von internationalen und englischsprachigen Fallstudien

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

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung, Übungen

Projektmanagement:

- Vorlesung des Dozenten unter Einbindung einer Vielzahl von Praxisbeispielen und kleinen Gruppenarbeiten, in denen einzelne Probleme des internationalen Projektmanagements handlungsorientiert von den Teilnehmern gelöst und mit dem Dozenten besprochen werden.
- Verwendung von internationalen und englischsprachigen Fallstudien, die von den Teilnehmern ggf. in Heimarbeit vorbereitet werden bzw. im Rahmen der Veranstaltung gelöst werden. Der Dozent leitet daraus allgemeingültige Empfehlungen für alle Teilnehmer ab und nutzt die Fallstudien zum „problem based learning“.
- Präsentationen/Moderationen der Teilnehmer zu deren aktuellen Problemen des internationalen Projektmanagements - Videoschulung - Diskussion und Lösung im Plenum – Vermittlung theoretischer Hintergründe durch Dozent

Besonderes



Empfohlene Literaturliste

Verhandlungsmanagement:

Primärliteratur:

- Bühring-Uhle, Christian/Eidenmüller, Horst/Nelle, Andreas: Verhandlungsmanagement, 2. Auflage, 2017

Weiterführende Literatur:

- Lax, David A./Sebenius, James K.: 3-dNegotiation, 2006.
- Lewicki, Roy J./Saunders, David M./Barry, Bruce: Negotiation, 7. Auflage, 2014

Projektmanagement:

- Kerzner, H. (2017): Project Management, Bera
- Cullen, J.B./Parboteeah, K.B.: Multinational Management, South-Western, Ohio, aktuellste Auflage
- Project Management Institute (PMI): A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 2017



AX-13 Digitale Transformation und Change Management

Modul Nr.	AX-13
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Bartscher
Kursnummer und Kursname	Digitale Transformation und Change Management
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Bartscher Regina Nissen Prof. Dr. Henning Schulze
Semester	3
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	10
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 240 Stunden Gesamt: 300 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	10/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Digitale Transformation & Changemanagement

Vermitteln der Anforderungen an die Arbeitnehmer in der digitalen Arbeitswelt und die damit zu erwartenden Herausforderungen der Menschen in Digitalen Transformationsprozessen. Erörtern der theoretischen Grundlagen und angewandter Methoden des Changemanagements. Die Teilnehmer lernen dabei klassische und agile Methoden der Organisationsentwicklung kennen und können die Anforderungen an die Unternehmensführung, die Führungskräfte, die Organisationsentwickler



und die einzelnen Mitarbeiter in (digitalen) Veränderungsprozessen benennen. Die Studierenden verstehen und erfahren, dass Transparenz zu schaffen, sowie Orientierung zu geben einen maßgeblichen Einfluss auf das Gelingen eines Change-Managementprozesses auszuüben. Weitere Themen sind `Management des Wandels`, Entwickeln und Implementieren von Veränderungsarchitekturen, sowie die Erfolgsmessung organisationaler Veränderungen. Integration von Business Development-Methoden im Veränderungsmanagement rundet das Modul ab.

Fachkompetenzen:

Die Studierenden werden mit wesentlichen methodischen Ansätzen, Theorien und aktuellen Befunden der Organisationsanalyse und -entwicklung vertraut gemacht. Sie verstehen die Relevanz organisationspsychologischer Fragestellungen und Untersuchungen und kennen Anwendungsfelder und Rahmenbedingungen. Die Studierenden sollen Entscheidungen, Strukturen und Prozesse in Organisationen systematisch analysieren und optimieren können. Sie verstehen die Gestaltung einer Organisation aus ihrer (geschichtlichen) Entwicklung heraus und erkennen zentrale Einflussfaktoren sowie Fehlentwicklungen. Sie kennen entsprechende Diagnoseinstrumente, Interventionstechniken und Beratungsansätze und können diese auf berufspraktische Fragestellungen anwenden und kritisch reflektieren.

Sozialkompetenzen:

Die Studierenden trainieren ihre Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Einfühlungsvermögen und weitere soziale Kompetenzen vor allem in Gruppenarbeiten während der Präsenzveranstaltungen. Dies wird durch eine überschaubare Lerngruppengröße, der wissenschaftlichen Bearbeitung von praxisbezogenen Problemen sowie problemvertiefenden Diskussionen, kritischen Reflexionen, Präsentationen, Coaching und weiteren Lehr- und Lernformen gewährleistet. Die Studierenden lernen außerhalb der Präsenzveranstaltungen in Lerngruppen und arbeiten so gemeinsam an ihrem Wissenserwerb.

Selbstkompetenzen:

Kritische Reflexion, Umgang mit Fachliteratur und aktuellen Befunden, Selbststrukturierung neu erworbenen Wissens, eigenständige Planung und Durchführung des erworbenen Wissens auf angewandte Problemstellungen, Reduktion der inhaltlichen Komplexität wesentlicher Erkenntnisse der Arbeits- und Organisationspsychologie auf zentrale Aussagen

Methodenkompetenzen:

Die Studierenden werden zum kritischen Vergleich theoretischer und methodischer Ansätze der Organisationsanalyse und -entwicklung befähigt und können diese auf praxisbezogene Fragestellungen anwenden.



Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus den Bereichen Digitale Transformation und Changemanagement sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen notwendig und finden daher in allen Modulen Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-13 kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-13 ist in den Studiengängen MBA General Management sowie im MA Public Management anerkenntbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Digitale Transformation & Changemanagement:

- 1 Einführung 1.1 Grundlagen und Methoden der empirischen Sozialforschung 1.2 Organisations- und Menschenbilder 1.3 Modelle und psychologische Konzepte der Organisationsentwicklung 1.4 Methoden der Organisationsentwicklung 1.5 Auswahl, Durchführung und Evaluation von Interventionen in Organisationen
- 2 Arbeitswelten heute und morgen 2.1 Die Digitalisierung von Aufgaben und Arbeitsabläufen 2.2 Digitalisierung: Wandel in den Tätigkeitsfeldern 2.3 Digitalisierung: Neue Arbeitsformen 2.4 Digitalisierung: Auswirkungen auf die Kernbelegschaft
- 3 Landkarten für das Change-Management 3.1 Suche nach Orientierung und Verlässlichkeit 3.2 Mentale Modelle 3.3 Beziehungsdynamiken und Latenzen 3.4 Veränderungsnotwendigkeit und Veränderungskompetenz 3.4.1 Anlässe für Veränderungen 3.4.2 Organisationale und personale Veränderungskompetenzen für die digitale Arbeitswelt 3.5 Phasen der Veränderung und des Veränderungsmanagements
- 4 Zentrale Kompetenz- und Gestaltungsfelder 4.1 Personalkapazitätsmanagement 4.2 Personalanpassung 4.3 Veränderungsarchitektur 4.3.1 Kennzeichen digitaler Geschäftsmodelle 4.3.2 Ableiten und Gestalten digitaler Veränderungsarchitekturen



- 5 Change-Tools 5.1 Auftragsklärung und Kontrakt 5.2 Kollegiale Beratung
5.3 Analysekonzept 5.4 Info-, Dialog- und Unterstützungsformate 5.5
Evaluationsformate

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie
Fallbeispielbearbeitung, Übungen

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- Bartscher, T., Nissen, R.: Change Management (nicht nur) für Personal. Die Digitale Arbeitswelt mitgestalten, Freiburg/München 2019
- Gairing, F.: Organisationsentwicklung: Geschichte - Konzepte - Praxis. München 2017.
- Kanning, U. P., Staufienbiel, Th.; Organisationspsychologie. Göttingen 2015
- Lembke, L: Die Lernende Organisation als Grundlage einer entwicklungsfähigen Unternehmung. Marburg 2011
- Schnell, R., Hill, P.B., Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung. München 2018
- Schuler, H., Moser, K.: Lehrbuch Organisationspsychologie. Bern 2014.
- Titscher, S., Meyer, M. & Mayrhofer, W.: Organisationsanalyse. Wien 2014.



AX-14 C/F Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich

Modul Nr.	AX-14 C/F
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Konrad Schindlbeck
Kursnummer und Kursname	Kurs 1 Softwarepakete im Finanzbereich Kurs 2 Controlling und Finanzmanagement mit Excel
Lehrende	Frank Moser Gerhard Steinhuber
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Gesamtmoduls „Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich“

- Kurs „Softwarepaket im Finanzbereich“ (u.a. SAP FI und CO)
(Herr Gerhard Steinhuber)



Die Studierenden sollen im Rahmen des Moduls „Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich“ leistungsfähige betriebliche Standardsoftwarelösungen im Controlling- und Finance-Bereich kennenlernen.

Nach Absolvieren des Moduls „Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich“ haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

- Sie haben ein vertieftes Wissen zu betrieblichen Standardsoftwarelösungen aufgebaut
- Sie sind in der Lage, betriebliche Standardsoftwarelösungen zu verstehen und anzuwenden
- Sie wurden befähigt, den Aufbau und die Implementierung von betrieblichen Standardsoftwarelösungen zu verstehen
- Sie besitzen die Fachkompetenz die Effektivität von betrieblichen Standardsoftwarelösungen zu beurteilen und zu verbessern
- Sie sind insbesondere vertraut im Umgang mit betrieblichen Standardsoftwarelösungen
- Sie wurden befähigt, controllingbezogene Fragestellungen mit Hilfe von betrieblichen Standardsoftwarelösungen zu lösen

Ziele des Gesamtmoduls „Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich“

– Kurs „Controlling und Finanzmanagement mit Excel“

(Herr Frank Moser)

Die Studierenden sollen Möglichkeiten kennenlernen, wie die Controllingprozesse mit Hilfe der IT unterstützt werden können. Neben speziellen Management-Informationssystemen und den Vorteilen eines Data Warehouse sollen den Studierenden insbesondere die Einsatzmöglichkeiten von Microsoft Excel näher gebracht und anhand von Fallbeispielen eingeübt werden.

Das Modul soll die Studierenden befähigen, in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße und –branche, ein betriebsindividuelles Informationssystem aufzubauen und im Unternehmen einführen zu können.

Nach Absolvieren des Moduls "Anwendungssoftware im Controlling und Finance-Bereich" haben die Studierenden folgende Lernziele erreicht:

- Sie haben ein vertieftes Wissen zum Thema Management-Informationssysteme und Datawarehousing aufgebaut
- Sie sind in der Lage, mit Hilfe von Microsoft Excel betriebswirtschaftliche Aufgabenstellungen zu lösen und damit Controllingprozesse zu unterstützen
- Sie wurden befähigt, mit Microsoft Excel Schnittstellen zu externen Datenbanksystemen zu erzeugen und Datensätze in Excel zu importieren



- Sie besitzen die technische und fachliche Kompetenz mit Microsoft Excel eine effektives Reporting aufzubauen

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus den Bereichen Anwendungssoftware im Controlling- und Finance-Bereich sind für das Verständnis der Steuerung von Unternehmen notwendig und finden daher in den Modulen Unternehmensbewertung und Integrative Betriebswirtschaft Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-14 C/F kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-14 C/F ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkenntbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Inhalte der Lehrveranstaltung „Softwarepakete im Finanzbereich“

(Herr Gerhard Steinhuber)

1. Einführung in betriebliche Anwendungssysteme

1.1. Überblick Standardsoftware

1.2. Grundlagen SAP ERP

1.2.1. SAP Architektur

1.2.2. Grundlegende Konzepte in SAP ERP

1.2.3. Automatisierung von Geschäftsprozessen

1.2.4. Geschäftsprozesse im Detail

1.3. Navigation im System

2. Einführung in SAP FI (Finance)



2.1. Grundlagen SAP FI

2.1.1. Organisationsstruktur

2.1.2. Stammdaten

2.1.3. Geschäftsprozesse

2.1.4. Reporting

2.2. Fallstudie SAP FI

3. Einführung in SAP CO (Controlling)

3.1. Grundlagen SAP CO

3.1.1. Organisationsstruktur

3.1.2. Stammdaten

3.1.3. Geschäftsprozesse

3.1.4. Reporting

3.2. Fallstudie SAP CO

4. Testszenarien für Integrationstests

4.1. Beschaffungsprozess „Procure-to-Pay“ mit Integration

Kreditorenbuchhaltung

4.2. Kostenträgerrechnung / „Plan-to-Produce“

4.3. Kundenauftragsabwicklung mit Integration Debitorenbuchhaltung und Ergebnisrechnung

Inhalte der Lehrveranstaltung „Controlling und Finanzmanagement mit Excel“

(Herr Frank Moser)

5. Business Intelligence (BI)

5.1. Management-Informationssysteme



5.2. Das Data Warehouse/ Data Mart

5.3. Der ETL-Prozess

5.4. Online Analytical Processing (OLAP)

5.5. Datenmodellierung von BI Systemen

6. Microsoft Excel Grundlagen

6.1 Rechnen mit Excel unter Verwendung einfacher Formeln

6.2 Erstellen von Pivot-Tabellen und Diagrammen

6.3 Unternehmensplanung mit Microsoft Excel anhand eines Fallbeispiels

6.3.1 Erstellung einer Plan-Gewinn- und Verlustrechnung

6.3.2 Erstellung einer Planbilanz

6.3.3 Ermittlung von ersten Kennzahlen

7. Zugriff mit Microsoft Excel auf dispositive Daten

7.1 Dateien importieren und bereinigen

7.2 Datenbankzugriff mit ODBC

8. Microsoft Excel für Controller

8.1 Wichtige Kalkulationsfunktionen

8.2 Excel als Planungswerkzeug

8.3 Operatives Controlling mit Excel an ausgewählten Beispielen

9. BI mit Microsoft Excel

9.1 Daten prüfen, analysieren und konsolidieren

9.2 Erstellung dynamischer Reports

9.3 Möglichkeiten von PowerPivot und PowerQuery



Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

LB Steinhuber:

- Keine

LB Moser:

- Martin Wolfgang, (1998), Data Warehousing, 1. Aufl., Verlag mitp, Bonn
- Nelles Stephan, (2016), Excel 2016 im Controlling, 1. Aufl., Viefarben Rheinwerk Verlag, Bonn



AX-15 C/F Konzernstrukturen und Auslandsgeschäft

Modul Nr.	AX-15 C/F
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Jürgen Sikorski
Kursnummer und Kursname	Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung Management von Finanzrisiken
Lehrende	Dr. Dirk Eichhorn Prof. Dr. Jürgen Sikorski Jan Teichert Dr. Stefan Tilch
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Die Studierenden wissen nach Abschluss des Moduls sowohl Elemente der Unternehmenssteuerung sowie der Organisation des zentralen und lokalen Konzerncontrollings, der Konzernfinanzierung und des Risikomanagements miteinander zu verbinden. Weiterhin können die Studierenden wesentliche Instrumente des Konzerncontrollings, Derivate im Risikomanagement sowie finanzielle



Ausgestaltungsmöglichkeiten im Konzern vor dem Hintergrund des für die Gestaltung maßgebenden Kontextes detailliert anwenden und diskutieren.

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

- Durch die Kurseinheit „Konzerncontrolling“ lernen die Studenten neben dem Konzernbegriff wesentliche Grundsätze der Konzernrechnungslegung kennen. Sie verstehen verschiedene Möglichkeiten zur Organisation des Konzerns und des Konzerncontrollings. Schließlich können die Studenten mit verschiedenen Konzepten der Konzernsteuerung umgehen, insbesondere KPI Steuerungsrahmen, Performancemanagement und Investitionsmanagement.
- Im Rahmen der Konzernfinanzierung wenden die Studenten anhand eines praktischen Beispielunternehmens die Grundlagen der Finanzierung auf die Besonderheiten eines Konzerns an. Sie verstehen die finanzwirtschaftlichen Besonderheiten von Konzernen und können die Vorteile aber auch die Risiken konzerninterner Finanzierungsstrukturen (z.B. Cash Pooling) beurteilen.

Abschließend befasst sich die Kurseinheit „Management von Finanzrisiken“ mit einem für einen Großkonzern – aber auch für mittelständische Unternehmen - immer wichtigeren Aspekt der Unternehmenssteuerung, nämlich der Ermittlung, Quantifizierung und Steuerung von Finanzrisiken. Anhand der Grundlagen und Prozesse des Risikomanagements werden die Studierenden befähigt, die Bonitätsrisiken aus den Kundenbeziehungen zu steuern und verschiedene organisatorische Handlungsoptionen für das Forderungsmanagement zu prüfen und anzuwenden. Weiterhin verstehen die Studierenden die wesentlichen Marktpreisrisiken und kennen verschiedene Verfahren zur Quantifizierung. Die Studierenden lernen weiterhin wesentliche Derivate und deren Wirkungsweisen zur Steuerung von Zinsänderungsrisiken, Währungsrisiken und Rohstoffpreisrisiken kennen.

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

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-15 C/F kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-15 C/F ist im Studiengang MBA General Management anerkannt.



Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Konzerncontrolling und Konzernfinanzierung

Teil Konzerncontrolling:

- 1 Grundlagen des Konzerncontrollings 1.1 Konzernbegriff 1.2 Grundsätze der Konzernrechnungslegung 1.3 Methodengleichheit / Richtlinienkompetenz 1.4 Organisation und Unternehmenskultur
 - 2 Steuerungsrahmen 2.1 Von der Vision zur Kennzahl 2.2 Risikomanagement
 - 3 Planungszyklus 3.1 Zieltransformation und Planungshorizont 3.2 Planungsmethodik (Hierarchiedynamik) 3.3 Treiberbasierte Modellierung 3.4 Verknüpfung Risikomanagement und Planung
 - 4 Performancemanagement 4.1 Reporting, Forecasting, Ergebnissteuerung 4.2 Business Intelligence
 - 5 Konsolidierung und externes Reporting 5.1 Grundlagen der Konsolidierung 5.2 Externes Reporting
 - 6 Investitionsmanagement 6.1 Prozess 6.2 Business Cases Teil
- Konzernfinanzierung:
- 7 Grundlagen des Konzerns als finanzwirtschaftliche Einheit 7.1 Der Konzern als wirtschaftliche Einheit 7.2 Gründe für die Bildung eines Konzerns 7.3 Konzerntypen und -strukturen 7.4 Konzernführung: Aufgaben / Inhalte 7.5 Rechtliche Einordnung des Konzernbegriffs 7.6 Wesentliche finanzwirtschaftliche Grundbegriffe und Zusammenhänge 7.7 Finanzielle Beziehungen der Konzernunternehmen 7.8 Aufgaben des Finanzmanagements im Konzern
 - 8 Besonderheiten der Konzernfinanzierung 8.1 Organisationseinheit „Konzern“ 8.2 Finanzierung im Konzern 8.3 Kapitalstrukturen des Konzerns und der Konzerngesellschaften 8.4 Finanzierungsarten 8.5 Die konzerninterne Finanzierung 8.6 Kurzfristige konzerninterne Fremdfinanzierung 8.7 Langfristige konzerninterne Fremdfinanzierung
 - 9 Praxisarbeit Konzernabschluss und Konzernfinanzierung 9.1 Mittelherkunft und Mittelverwendung im Einzelabschluss und Konzernabschluss 9.2 Konzern-Kapitalflussrechnung
 - 10 Cash-Management im Konzern 10.1 Notwendigkeit / Ziele des Cash Managements 10.2 Planung / Disposition / Kontrolle finanzieller Mittel 10.3 Bestandteile und Instrumente des Cash-Managements (Cash Pooling, Netting / Clearing, Payment Factory, Stammdatenmanagement) 10.4 Rechtliche und vertragliche Aspekte des Cash Managements



(zwischen Konzernunternehmen, zu Kreditinstituten) 10.5 Risiken des Cash Managements

Management von Finanzrisiken

- 1 Risiko und Risikomanagement 1.1 Definition Risiko 1.2 Risikomanagement als Prozess 1.3 Überblick über betriebswirtschaftliche Risiken 1.4 Rechtliche Grundlagen zum Risikomanagement
- 2 Finanzrisiken 2.1 Bonitätsrisiken und Liquiditätsrisiken 2.2 Marktpreisrisiken
- 3 Quantifizierung von Finanzrisiken 3.1 Fragestellungen und Methoden im Überblick 3.2 Sensitivitätsanalysen 3.3 Risikomatrix / Ampelsysteme 3.4 Value at Risk 3.5 Quantifizierung von Ausfallrisiken / Rating 3.6 Zusammenführung von Risiken / Risikodeckungspotenzial
- 4 Risikostrategien 4.1 Risikostrategien im Überblick 4.2 Risikovorsorge 4.3 Risikovermeidung und Risikoverminderung 4.4 Risikodiversifikation 4.5 Hedging von Risiken
- 5 Steuerung von Ausfallrisiken 5.1 Der Prozess des Forderungsmanagements 5.2 Organisatorische Varianten des Forderungsmanagement 5.3 Factoring 5.4 Kreditversicherung
- 6 Einführung in die Steuerung von Marktpreisrisiken 6.1 Derivate 6.2 OTC-Geschäfte und Terminbörsen 6.3 Termin- und Optionsgeschäfte
- 7 Instrumente zur Steuerung von Zinsänderungsrisiken 7.1 Caps, Floors und Collars 7.2 Forward Rate Agreements 7.3 Zinsfutures 7.4 Zinsoptions 7.5 Zinsswaps
- 8 Instrumente zur Steuerung von Rohstoffrisiken 8.1 Weitergabe des Rohstoffrisikos an Kunden 8.2 Rohstoffswaps 8.3 Commodityfutures 8.4 Commodityoptions
- 9 Instrumente zur Steuerung von Währungsrisiken 9.1 Devisenforwards und Devisenfutures 9.2 Devisenswaps 9.3 Devisenoptionen 9.4 Währungsswaps

Lehr- und Lernmethoden

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

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- Bösch, Martin, Derivate – verstehen, anwenden und bewerten, 3. Auflage Vahlen Verlag, München 2014



- Eberenz/Behringer (2016) – Konzerncontrolling 2020: Entwicklungstendenzen und Herausforderungen, in: Gleich/Grönke/Kirchmann/Leyk (Hrsg.) (2016) – Konzerncontrolling 2020, 1. Aufl., München 2016
- Guserl, Richard, Pernsteiner, Helmut: Finanzmanagement: Grundlagen – Konzepte – Umsetzung, Gabler Lehrbuch, 2. Auflage Wiebaden 2015
- Esch/Schulze/Gleich (2016) – Konzerncontrolling: Aufgaben, Funktionen und zukünftige Schwerpunkte in Abhängigkeit von der Konzernstruktur, in: Gleich/Grönke/Kirchmann/Leyk (Hrsg.) (2016) – Konzerncontrolling 2020, 1. Aufl., München 2016
- Hull, John C., Optionen, Futures und andere Derivate, 9. Auflage Pearson Studium, München 2015
- Lutter/Scheffler/Schneider: Handbuch der Konzernfinanzierung, Verlag Dr. Otto Schmidt, Köln 1998
- Perridon, L., Steiner, M., Rathgeber, Andreas, Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17. Auflage, Vahlen, München, 2017



AX-16 C/F Unternehmensbewertung und Integrative Betriebswirtschaft

Modul Nr.	AX-16 C/F
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Konrad Schindlbeck
Kursnummer und Kursname	Kurs 1 Unternehmensbewertung Kurs 2 Integrative Betriebswirtschaft
Lehrende	Matthias Böhm Prof. Dr. Marcus Fischer Christian Schläger
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	6
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 120 Stunden Gesamt: 180 Stunden
Prüfungsarten	StA
Gewichtung der Note	6/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Kurses „Unternehmensbewertung“

(Herr Prof. Dr. Marcus Fischer)

Die Studierenden sollen dafür sensibilisiert werden, dass in unserem heutigen, wertorientierten Wirtschafts- und Entscheidungssystem (häufig auch als value – based management betitelt) die Bewertung von Wirtschaftsgütern, Transaktionen, Handlungen, strategischen Entscheidungen etc. in Geldeinheiten das Maß allen Wirtschaftens ist.



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

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

Diese Überlegung schließt ferner ein, dass die Unternehmensbewertung im Wesentlichen, neben der Beherrschung der Methoden, immer auch das Verständnis für Unternehmen und deren Geschäftsmodelle beinhaltet. Das Geschäftsmodell wiederum beeinflusst die Finanzplanung des Unternehmens, die in der Literatur und Praxis als Voraussetzung für die Bewertung herangezogen wird.

Das Modul soll die Studierenden deshalb auch befähigen, in Abhängigkeit von der Unternehmensvergangenheit, ein betriebsindividuelle, integrierte Finanzplanung entwickeln und umsetzen zu können. Aus dieser kann dann z.B. ein Cash FlowModell entwickelt und der Unternehmenswert nach DCF abgeleitet werden. Aber auch andere Methoden (Multiples, Ertragswert etc.) benötigen diese Information.

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

- 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.

Ziele des Kurses „Integrative Betriebswirtschaft“

(Herr Christian Schläger)



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

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

- Anwenden von unternehmerischem und strategischem Denken und Handeln;
- Instrumente und Parameter der betriebswirtschaftlichen Unternehmenssteuerung kennen lernen;
- Auswirkungen von Unternehmensstrategien verstehen;
- „Spielerisches“ Kennenlernen typischer Unternehmenssituationen mit den Chancen und Problemen;
- Anwenden betriebswirtschaftlicher Fragestellungen im Unternehmenskontext „Controllingmöglichkeit“.

Ziele des Kurses „Integrative Betriebswirtschaft“

(Herr Matthias Böhm)

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

- Die Wirkzusammenhänge zwischen den einzelnen Funktionsbereichen eines Unternehmens fließen in unternehmerische Entscheidungen einbezogen,
- Die internen und externen erfolgsbeeinflussenden Faktoren werden bei betrieblichen Entscheidungen berücksichtigt;
- Die Studierenden werden befähigt Zielkonflikte in der Unternehmensführung auf Basis von geeigneten betriebswirtschaftlichen Methoden zu lösen;
- Die Studierenden sind in der Lage, die Rationalitätssicherung bei unternehmerischen Entscheidungen durch das Controlling sicherzustellen;
- Das St. Galler-Managementmodell wurde verstanden und kann angewandt werden.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Das Modul baut auf den Kompetenzen des Moduls AX-01 Forschungsmethoden und AX-02 FWP-Fach auf. Kompetenzen im Bereich



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

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-16 C/F „Unternehmensbewertung und Integrative Betriebswirtschaft“ kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-16 C/F ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA-Unternehmensgründung und –führung (UGF) anerkenbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Inhalte der Lehrveranstaltung „Unternehmensbewertung“

(Herr Prof. Dr. Marcus Fischer)

- 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

Inhalte der Lehrveranstaltung „Planspiel TOPSIM

(Herr Christian Schläger)

- 1 Grundelemente einer Unternehmensgründung 1.1 Idee 1.2 Person 1.3 Ressourcen
- 2 Der Businessplan 2.1 Definition Businessplan 2.2 Zweck und Nutzen eines Businessplans 2.3 Inhalte eines Businessplans 2.4 Geschäftsplanung 2.5 Erstellen eines Businessplans auf eine vorgegebene Geschäftsidee
- 3 Geschäftstätigkeit 3.1 Unternehmerische Entscheidungen aufbauend auf Wirtschaftsnews treffen 3.2 Periodenauswertungen 3.3 Bewertung von Unternehmenskennzahlen

Inhalte der Lehrveranstaltung „Integrative Betriebswirtschaft“

(Herr Matthias Böhm)

- 1 Rekapitulierung des Planspiels TOPSIM 1.1 Einflussfaktoren des Modells 1.2 Lessons Learning aus dem Planspiel
- 2 Erstellung eines Strategie-Papier / Business Plan 2.1 Vorgehensweise 2.2 Erfolgsfaktoren



- 3 Wichtige integrative Methoden der Unternehmensführung und deren Schnittstellen
3.1 Bedeutung des operativen und strategischen Controllings
3.2 Schnittstellen zwischen dem wertorientierten Controlling, dem Risikomanagement und der Balanced Scorecard
- 4 Das St. Gallener Managementmodell
- 5 Einfluss der Digitalisierung auf die integrierte Betriebswirtschaft

Lehr- und Lernmethoden

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

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Herr Prof. Dr. Marcus Fischer:

- 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

Herr Christian Schläger:

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

Herr Matthias Böhm:

- Alter Roland, (2013), Strategisches Controlling, 2. Aufl., Oldenbourg Verlag, München



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



AX-17 P Arbeitsmarktökonomie

Modul Nr.	AX-17 P
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Bartscher
Kursnummer und Kursname	Arbeitsmarktökonomie
Lehrende	Dr. Thomas Schuster
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Gesamtmoduls

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



Studierende können nach Abschluss des Moduls u.a.

- die wichtigsten langfristigen Determinanten des Arbeitsangebotes, der Arbeitsnachfrage sowie des Gleichgewichts auf dem Arbeitsmarkt unter Anwendung mikroökonomisch fundierter Arbeitsmarktmodelle erklären;
- verschiedene Gründe für Marktversagen auf dem Arbeitsmarkt gegeneinander abgrenzen und an Hand mikroökonomisch fundierter Arbeitsmarktmodelle erläutern;
- verschiedene Dimensionen der Lohnungleichheit voneinander unterscheiden und an Hand mikroökonomisch fundierter Arbeitsmarktmodelle erklären;
- beschreiben, durch welche Kanäle und in welchem Umfang sich eine zunehmende internationale Verflechtung der Weltwirtschaft auf nationale Arbeitsmärkte auswirkt;
- sich eigenständig in einzelne Bereiche der rezenten Arbeitsmarktliteratur einarbeiten und an die bestehende Literatur in eigenen Arbeiten anknüpfen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

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

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-17 P kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-17 P ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkenntbar.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

- Einführung in die Arbeitsmarktökonomik
- Das Arbeitsangebot
- Die Arbeitsnachfrage
- Koordination von Angebot und Nachfrage
- Arbeitsmarktpolitik
- Erklärungsansätze für Arbeitslosigkeit



Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung;

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

Besonderes

Gastvorträge

Empfohlene Literaturliste

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



AX-18 P Personalentwicklung & Talentmanagement

Modul Nr.	AX-18 P
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Bartscher
Kursnummer und Kursname	Personalentwicklung Talentmanagement
Lehrende	Hans-Peter Rostan Frank Sieber Bethke
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Gesamtmoduls

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



Die Studierenden lernen die für die Praxis bedeutsamen Herausforderungen der Mitarbeiterentwicklung kennen. Sie sind in der Lage zu bewerten und zu beurteilen, welche Ansätze, Methoden und Entwicklungsinstrumente in der Unternehmens- und Beratungspraxis zum Einsatz kommen sollten. Sie können Mitarbeiterentwicklungs-Architekturen entwerfen und deren Implementierung begleiten. Sie können somit sowohl die Unternehmensleitung, als auch die Führungskräfte bei Fragestellungen des Kompetenzmanagements und der generellen, sowie individuellen Mitarbeiterentwicklung beraten und unterstützen.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

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

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

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

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

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

Mitarbeiter-/Personalentwicklung (strategisch-konzeptionelle Perspektive)

- Begriffsbestimmung, historische Bezüge und Einordnung der POE
- Big Picture - POE im Überblick; Lernklima und Lernarenen
- Inhalt und Gegenstand eines PE-Konzepts (normativ)
- Ebene der POE: Individual-/Team-/Organisationsebene
- Ableitung der POE Ziele, Strategien, Aktivitäten etc. aus der/n Unternehmensstrategie(n) etc.
- Rolle des Top Managements
- Standortbestimmung POE
- Fokus: Grundlage der TE
- Performance/Kompetenz
- Kompetenzmanagement
- Bedarfsfeststellung – Trainerauswahl - Controlling und Evaluation

Mitarbeiter-/Personalentwicklung (praktisch-operative Perspektive)



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

Talentmanagement

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

Mitarbeiter-/Personalentwicklung in einer digitalen Arbeitswelt

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

Lehr- und Lernmethoden

Fallbezogene Darstellung der zu erarbeitenden Grundlagen, Seminaristischer Unterricht mit Übungen

Besonderes

Praxisbesuche



Empfohlene Literaturliste

- Bartscher, T., Nissen, R.: Personalmanagement, 2. Auflage, München 2017
- Becker, M.: Systematische Personalentwicklung: Planung, Steuerung und Kontrolle im Funktionszyklus, 2. Auflage, Stuttgart 2011
- Becker, M.: Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis, 6. Auflage, Stuttgart 2013
- Berthel, J., Becker, F.G.: Personalmanagement, 11. Auflage, Stuttgart 2017
- Oechsler, W.A., Paul, C.: Personal und Arbeit, Berlin 2018
- Mudra, P.: Personalentwicklung: Integrative Gestaltung betrieblicher Lern- und Veränderungsprozesse, München 2004
- Scholz, C.: Personalmanagement – Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, 7. Auflage, München 2018
- Stock-Homburg, R.: Personalmanagement: Theorien – Konzepte – Instrumente, 3. Auflage, Wiesbaden 2013
- Wegerich, C.: Strategische Personalentwicklung in der Praxis: Instrumente, Erfolgsmodelle, Checklisten, Praxisbeispiele, 3. Auflage, Wiesbaden 2015



AX-19 P Strategisches Personalmanagement

Modul Nr.	AX-19 P
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Bartscher
Kursnummer und Kursname	Personalcontrolling Management sozialer Systeme
Lehrende	Prof. Dr. Thomas Bartscher Peter Kern
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Personalcontrolling

Nach dem Besuch der Veranstaltung haben die Studenten einen Überblick zu konzeptionellen Zugängen, Aktionsfeldern und Instrumenten des Personalcontrollings. Grundwissen, um zentrale Instrumente des Personalcontrollings hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit zu beurteilen. Know-how, um personalwirtschaftliche Kennzahlen zu analysieren und zu bilden. Fähigkeiten, Personalreports zu verstehen und selbst zu erstellen.

Management sozialer Systeme



Die Studierenden vertiefen ihre Kenntnisse zu ausgewählten ökonomischen und sozialwissenschaftlichen Theorien zur Erklärung der Existenz und der Funktionsweise von Netzwerken. Sie sind in der Lage, relevante Einflussgrößen auf die Gestaltung und Steuerung von organisationalen wie auch interorganisationalen Beziehungen zu definieren und zu interpretieren. Sie sind zudem in der Lage, Instrumente und Methoden, die für den Aufbau, die erfolgreiche Steuerung und die nachhaltige Sicherung von Netzwerkstrukturen in sozialen Systemen grundlegend sind, auf komplexe Problemstellungen in unterschiedlichen Kontexten anzuwenden. Weiterhin erwerben sie die Fähigkeit, organisationale Theorien und Konzepte zum Themenfeld „Soziale Systeme“ in Beziehung zu setzen, kritisch zu reflektieren und zu diskutieren.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Das Modul AX-19 P kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-19 P ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Personalcontrolling

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

Management sozialer Systeme

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



- Strategisches Personalmanagement in der Praxis

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht- und Projektarbeiten.

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

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- Bartscher, T., Nissen, R.: Personal-management, 2. Auflage, München 2017
- Berthel, J., Becker, F.G.: Personalmanagement, 11. Auflage, Stuttgart 2017
- Jäger, W.: HR Self-Services & Prozessautomatisierung, Wiesbaden 2011
- Oechsler, W.A., Paul, C.: Personal und Arbeit, Berlin 2015
- Lisges, G., Schübbe, F.: Praxishandbuch Personalcontrolling - inkl. Arbeitshilfen online: Kennzahlen - Daten – Reportings, Freiburg/München 2014
- Scholz, C.: Personalmanagement – Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen, 6. Auflage, München 2014
- Stierle, J., Glasmachers, K., Siller, H. (Hrsg.): Praxiswissen Personalcontrolling, Wiesbaden 2017
- Stock-Homburg, R.: Personalmanagement: Theorien – Konzepte – Instrumente, 3. Auflage, Wiesbaden 2013



AX-20 M/V Produktpolitik

Modul Nr.	AX-20 M/V
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Kursnummer und Kursname	Produktpolitik
Lehrende	Markus Lenker Anita Sangl
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	PStA
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Einführung in die Bedeutung von Produktinnovationen, Typen von Produktinnovationen, Phasenmodelle und Erfolgsfaktoren. Kennenlernen der Prozesse von der Produktidee zum Produktkonzept (Methoden der Ideenfindung, Methoden der Ideenbewertung, Methoden der Konzeptgestaltung), vom Produktkonzept zur Neuprodukteinführung (Testmarktforschung, Preisfindung); zur Verbindung von Produkt- mit Prozessinnovationen (Techniken der Qualitätsgestaltung, Methoden der Qualitätsgestaltung).

Die Studierenden werden im Modul mit den Submixbereich Produktpolitik vertraut gemacht.

Weiterhin sind die Studierenden vertraut mit Fragestellungen aus den Bereichen der Programmgestaltung und -differenzierung. Zudem verfügen sie über vertiefte Kenntnisse



im Bereich des Produktlebenszyklus und der Produktevolutionsstrategien sowie der organisatorischen Verankerung der Produktpolitik im Rahmen des Produktmanagements.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereich Produktpolitik sind für das Verständnis der Marketingprozesse im Unternehmen grundlegend und finden daher in den Modulen AX-21 M/V Preispolitik sowie AX-22 M/V Kommunikationspolitik Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX20 M/V kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX20 M/V ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

Keine

Inhalt

Inhalte der einzelnen Lehrveranstaltungen

Innovationen und nachhaltiges Wirtschaften sind die Basis für den Erfolg von Unternehmen. Grundlage dafür ist ein zielorientiertes und professionell durchgeführtes Produktmanagement. Und Produktmanagement ist nur dann erfolgreich, wenn es alle Einflussfaktoren berücksichtigt, die Wertschöpfungskette integrativ betrachtet und konsequent prozessorientiert alle Schnittstellen bruchfrei bewältigt.

Klar strukturiert und leicht verständlich stellt diese Lehrveranstaltung systematisch und umfassend die relevanten Erfolgsfaktoren des Produktmanagements dar. Im ersten Teil werden die verschiedenen Aspekte und Rahmenbedingungen des Produktmanagements erläutert, im zweiten Teil wird an einem umsetzungsnahen Referenzmodell den Kernprozess des Produktmanagements in 11 Phasen gegliedert. Dabei geht es auch auf aktuelle Trends ein, wie "Industrie 4.0", Virtual Reality oder die Minimierung von Umweltauswirkungen durch das Konzept der Integrierten Produktpolitik.

Inhalte:

Teil 1: Rahmenbedingungen



- Allgemeine Grundlagen
- Innovation und Technologie
- Kaufentscheidungsprozesse als Basis für die Produktgestaltung
- Diffusionsmanagement und die Verbreitung von Innovationen
- Qualitätsmanagement
- Prozessoptimierung mit Six Sigma
- Strategische Planung Markenführung und Markenmanagement
- Preismanagement
- Rechtliche Rahmenbedingungen
- Organisation
- Anforderungen an das Produktmanagement

Teil 2: Prozesse

- Strategische Ausrichtung
- Ideengenerierung
- Ideenvorauswahl
- Produktkonzeption
- Vermarktungsstrategie
- Wirtschaftlichkeitsanalyse
- Produktentwicklung
- Produktions-/Prozessentwicklung
- Markterprobung Markteinführung
- Lifecycle-Management
- Wertschaffung

Lehr- und Lernmethoden

Vorlesung im seminaristischen Stil, Gruppenarbeiten, Gruppenpräsentationen.

Fallbezogene Darstellung der zu erarbeitenden Grundlagen.

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- Hofbauer, G., & Sangl, A. (2017). Professionelles Produktmanagement–Der prozessorientierte Ansatz. Rahmenbedingungen und Strategien, 3. Auflage, Publicies, Erlangen



AX-21 M/V Preispolitik

Modul Nr.	AX-21 M/V
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Kursnummer und Kursname	Preispolitik
Lehrende	Yvonne Caragea Jürgen Jungbauer
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Ziele des Gesamtmoduls

Nach dem Besuch des Moduls verfügen die Studierenden über ein grundlegendes Wissen über verschiedene Einflussfaktoren auf die unternehmerische Preis-bildung und können die Prinzipien der Kosten-, Konkurrenz- und Abnehmerorientierten Preispolitik darstellen. Sie haben Kenntnisse über die voll- und teilkostenorientierte Preispolitik sowie die retrograde Preiskalkulation erlangt und verstehen die wesentlichen Grundlagen der vertikalen und horizontalen Preisdifferenzierung.



Die Studierenden kennen die theoretischen Modelle aus den Bereichen Preispositionierung und Preissegmentierung und sind in der Lage, die strategische Preiskoordination im Hinblick auf Preislinienpolitik und Life-Cycle-Pricing anzuwenden.

Darüber hinaus können die Studierenden Markt-, insbesondere preispolitische Besonderheiten im Handel nennen. Sie haben Kenntnisse über Polarisierungstendenzen und Machtverschiebungen im Handel und sind in der Lage, die grundlegenden Differenzierungsstrategien auf den Handel anzuwenden sowie eine Abgrenzung zur Preispolitik im Industriegüter- und Dienstleistungsbereich vorzunehmen.

Die Studierenden können Grenzen und Nutzen der Analyse von Einflussfaktoren auf die Preisgestaltung bewerten. Unterstützt durch praxisbezogene Fallbeispiele sind die Studierenden in der Lage, eine Verifizierung der intendierten Marketingstrategie vorzunehmen, ein vollständiges Preissystem aufzubauen und dabei preispolitische Instrumente im strategischen und operativen Kontext sinnvoll anzuwenden.

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereich Preispolitik sind für das Verständnis der Marketingprozesse im Unternehmen grundlegend und finden daher in den Modulen AX-20 M/V Produktpolitik sowie AX-22 M/V Kommunikationspolitik Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-21 M/V kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Das Modul AX-21 M/V ist in den Studiengängen MBA General Management, MBA Health Care Management sowie im MA Public Management anerkannt.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

Inhalte der einzelnen Lehrveranstaltungen

Theoretischer Teil

- 1 Einführung
 - 1.1 Preisdefinitionen
 - 1.2 Namen des Preises
 - 1.3 Preisentwicklung
 - 1.4 Fehler im Rahmen der Preispolitik



- 2 Einflussgrößen der Preisentscheidung
 - 2.1 Überblick
 - 2.2 Interne Einflussgröße
 - 2.2.1 Marketingziele
 - 2.2.2 Marketing-Mix
 - 2.2.3 Kostenstruktur
 - 2.2.4 Organisation
 - 2.3 Externe Einflussgrößen
 - 2.3.1 Märkte
 - 2.3.2 Wettbewerber
 - 2.3.3 Konsumenten
 - 2.3.4 Wirtschaftliches Umfeld
- 3 Preissetzung
 - 3.1 Überblick
 - 3.2 Kostenorientierte Preissetzung
 - 3.3 Nachfrageorientierte Preissetzung
 - 3.4 Wettbewerbsorientierte Preissetzung
 - 3.5 Sonderfall Auktion
 - 3.6 Preismissbrauch und rechtliche Rahmenbedingungen
 - 3.7 Preissetzung im strategischen Kontext
- 4 Preisstrategien
 - 4.1 Inhalte und Ziele von Preisstrategien
 - 4.2 Preispositionierung
 - 4.2.1 Niedrigpreispositionierung
 - 4.2.2 Mittelpreispositionierung
 - 4.2.3 Premiumpreispositionierung
 - 4.3 Preissegmentierung
 - 4.3.1 Kundennutzenkonzepte
 - 4.3.2 Wettbewerbskonzepte
 - 4.4 Preissysteme
 - 4.4.1 Preisformen
 - 4.4.2 Preisfindung
 - 4.4.3 Preis- und Konditionenkomponenten
 - 4.4.4 Preisdifferenzierung



- 5 Strategische Preiskoordination
 - 5.1 Überblick
 - 5.2 Preislinienpolitik
 - 5.3 Preissetzungsstrategien für ein Produktprogramm
 - 5.4 Life-Cycle-Pricing
 - 5.4.1 Überblick
 - 5.4.2 Preissetzungsstrategien für neue Produkte
 - 5.4.3 Preisverläufe
 - 5.4.4 Erfahrungskurveneffekt
 - 5.5 Internationale Preiskoordination
- 6 6.1 Preisadministration
- 7 Preisdurchsetzung
 - 7.1 Überblick
 - 7.2 Preisrisiken
- 8 8.1 Preisvariationen
 - 8.1.1 Überblick
 - 8.1.2 Effekte von Preisvariationen
 - 8.1.3 Dauerhafte Preisänderungen
 - 8.1.4 Temporäre Preisänderungen
 - 8.1.5 Initiierung von Preisänderungen
 - 8.1.6 Reaktionsstrategien auf Preisänderungen
- 9 Branchenspezifische Besonderheiten
 - 9.1 Preispolitik im Industriegüterbereich
 - 9.2 Preispolitik im Dienstleistungsbereich
 - 9.3 Preispolitik im Einzelhandel
 - 9.4 Preismanagement und Internet

Praktischer Teil

- 1 Grundlagen der anwendungsorientierten Preispolitik
 - 1.1 Kontext der Preispolitik
 - 1.2 Spannungsfeld der Preispolitik
 - 1.3 Anwendung der Preispolitik
 - 1.4 Einflussnahme auf die Preisbildung in der betrieblichen Praxis
 - 1.5 Komplexität eines Preissystems
 - 1.6 Einflussfaktoren der Preisbildung



- 2 Preistheorie der Mikroökonomik
 - 2.1 Hauptgebiete der Mikroökonomik
 - 2.2 Preisbildung im Vollkommenen Markt
 - 2.3 Preisabsatzfunktion und Nachfrageelastizität
 - 2.4 Umsatzfunktion
 - 2.5 Kostenfunktionen
 - 2.6 Angebots- und Nachfragefunktion
 - 2.7 Nachfrageelastizität
 - 2.8 Preisbildung im Polypol
 - 2.9 Preisbildung im Monopol
 - 2.10 Preisbildung im Oligopol
 - 2.11 Nutzen und Grenzen der Mikroökonomik für preispolitische Entscheidungen
- 3 Analyse der Unternehmenskosten
 - 3.1 Methoden der Vollkostenrechnung
 - 3.2 Methoden der Teilkostenrechnung
 - 3.2.1 Mehrstufiges Verfahren
 - 3.2.2 Einstufiges Verfahren
 - 3.3 Kurzfristige und langfristige Preisuntergrenze
 - 3.4 Break-Even-Analyse
- 4 Analyse der Nachfragesituation
 - 4.1 Fokus der Analyse der Nachfragesituation: die unternehmensbezogene Preis-Absatz-Funktion
 - 4.2 Bewertung von ausgewählten Methoden zur Untersuchung der Nachfragesituation
- 5 Analyse der Wettbewerbssituation
 - 5.1 Abgrenzung des relevanten Marktes
 - 5.2 Verwendung der Branchenstrukturanalyse nach Porter
 - 5.3 Produktlebenszyklus mit Untersuchung der Marktattraktivität
 - 5.4 Mitbewerberanalyse
 - 5.4.1 Analyse des Marketing-Mix
 - 5.4.2 Stärken-/Schwächenprofil
 - 5.4.3 Ableitung der Preisstrategie der Wettbewerber
 - 5.5 Aufbau einer „Wettbewerbsdatenbank“
- 6 Analyse weiterer unternehmensinterner und –externer Faktoren
- 7 Synthese
 - 7.1 Bewertung der vorgelagerten Analyseschritte
 - 7.2 Zusammenführung der Erkenntnisse aus den vorgelagerten Analyseschritten
 - 7.3 Ableitung von normativen Handlungsempfehlungen
 - 7.4 Suche nach Kostensenkungspotentialen
 - 7.5 Verifizierung und ggf. Anpassung der intendierten Marketingstrategie



- 8 Aufbau eines Preissystems
 - 8.1 Preisdifferenzierung
 - 8.2 Bewertung von ausgewählten B2B-Rabatten
 - 8.3 Interessenskonflikte bei der Gestaltung von Lieferbedingungen
 - 8.4 Interessenskonflikte bei der Gestaltung von Zahlungskonditionen
 - 8.5 Analyse weiterer vertraglicher Bestandteile mit mittelbarer preislicher Wirkung
 - 8.6 Preislistenstellung
 - 8.7 Einzelpreisfindung
 - 8.8 Intracompany Pricing
 - 8.9 Preissetzungsbeeinflussung innerhalb der Wertschöpfungskette
 - 8.10 Umsetzung und Etablierung eines Preissystem-Regelkreise
- 9 Praxisbeispiele und Sonderfälle der Preisermittlung
- 10 Bedeutung des value-based pricing-Ansatzes für international tätige deutsche Unternehmen
 - 10.1 Situationsanalyse 2018
 - 10.2 Spielraum von Preispolitischen Strategien
 - 10.3 Prinzipien des value based pricings
 - 10.4 Aufbau einer internationalen Vertriebskompetenz
 - 10.5 Preisverhandlung
- 11 Zusammenfassung

Lehr- und Lernmethoden

Seminaristischer Unterricht mit Diskussionen, Kurzpräsentationen sowie Fallbeispielbearbeitung

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

- Diller, Hermann: Preispolitik, 4., vollständig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart, Kohlhammer, 2008
- Diller, Hermann/Herrmann, Andreas: Handbuch Preispolitik – Strategie – Planung – Organisation – Umsetzung, Wiesbaden, Gabler, 2003
- Fill, Chris: Marketing-Kommunikation – Konzepte und Strategien, 2. Auflage, München. Pearson, 2001
- Haines, Steven: The Product Manager's Desk Reference, 2. Auflage, New York (USA), McGraw-Hill, 2014



- Kotler Philip/Armstrong Gary/Saunders John/Wong Veronica: Grundlagen des Marketing, 4., aktualisierte Auflage, München, Pearson, 2007
- Meffert, Tobias: Strategisches Preismanagement, Frankfurt, Peter Lang, 2010 in: Markt-Management, Hrsg.: Prof. Dr. Eggert, A./Prof. Dr. Müller W./Prof. Dr. Zerr, K., Band 8
- Meyer, Jens W.: Produktinnovationserfolg und Target Costing, Wiesbaden, Gabler, 2003
- Nagle, Thomas T./Hogan John E.: Strategie und Taktik in der Preispolitik – Profitable Entscheidungen treffen, 4., aktualisierte Auflage, München, Pearson, 2007
- Pechtl, Hans: Preispolitik, Stuttgart, Lucius & Lucius, 2005 in: Grundwissen der Ökonomik, Betriebswirtschaftslehre, Hrsg.: Bea F. X., Tübingen/Friedl, B., Kiel/Schweitzer, M., Tübingen
- Porter, Michael E.: Wettbewerbsvorteile (Competitive Advantage) - Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 7. Auflage, Bielefeld, Campus, 2010
- Siems, Florian: Preismanagement, München, Vahlen, 2009
- Simon, Hermann/Fassnacht Martin: Preismanagement – Strategie – Analyse – Entscheidung – Umsetzung, 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Gabler, 2009
- Solomon, Michael/Bamosy, Gary/Askegaard Soren: Konsumentenverhalten – Der Europäische Markt, München, Pearson, 2001



AX-22 M/V Kommunikationspolitik

Modul Nr.	AX-22 M/V
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Henning Schulze
Kursnummer und Kursname	Kommunikationspolitik
Lehrende	Georg Martin
Semester	4
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	jährlich
Art der Lehrveranstaltungen	Kern- / Wahlpflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	4
ECTS	5
Workload	Präsenzzeit: 60 Stunden Selbststudium: 90 Stunden Gesamt: 150 Stunden
Prüfungsarten	schr. P. 90 Min.
Dauer der Modulprüfung	90 Min.
Gewichtung der Note	5/90
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

Durch das Modul Kommunikationspolitik sollen die Studierenden über grundlegendes Wissen zu kommunikationspolitischen Zielen verfügen und sind vertraut mit den Offline- und Online-Kommunikationsinstrumenten, der Medienselektion und Kommunikationsstrategien sowie der Kontrolle der Kommunikationswirkung. Die Studierenden können Probleme der Kommunikations- und Distributionspolitik analysieren und einschätzen und auf Basis der vermittelten Kenntnisse fallbezogene Lösungsansätze ausarbeiten und präsentieren.



Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

Verwendbarkeit des Moduls für diesen Studiengang:

Kompetenzen aus dem Bereich Kommunikationspolitik sind für das Verständnis der Marketingprozesse im Unternehmen grundlegend und finden daher in den Modulen AX-20 M/V Produktpolitik sowie AX-21 M/V Preispolitik Verwendung.

Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge:

Das Modul AX-22 M/V kann als Wahlfach in allen betriebswirtschaftlichen Studiengängen anerkannt werden.

Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

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, Erarbeitung des Stoffs anhand von zahlreichen Praxisbeispielen und Diskussionen.

Besonderes



Empfohlene Literaturliste

- 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



AX-23 Masterarbeit

Modul Nr.	AX-23
Modulverantwortliche/r	Prof. Dr. Thomas Bartscher
Kursnummer und Kursname	Masterarbeit Verteidigung
Semester	5
Dauer des Moduls	1 Semester
Häufigkeit des Moduls	
Art der Lehrveranstaltungen	Pflichtfach
Niveau	Postgraduate
SWS	0
ECTS	20
Workload	Präsenzzeit: 0 Stunden Selbststudium: 600 Stunden Gesamt: 600 Stunden
Prüfungsarten	Endnotenbildende PStA
Gewichtung der Note	20-fach
Unterrichts-/Lehrsprache	Deutsch

Qualifikationsziele des Moduls

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

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

Verwendbarkeit in diesem und in anderen Studiengängen

keine



Zugangs- bzw. empfohlene Voraussetzungen

keine

Inhalt

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

Die Themenanmeldung erfolgt über ein Formblatt beim Weiterbildungszentrum dimt.

Lehr- und Lernmethoden

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

Besonderes

Empfohlene Literaturliste

Die Literatur ist abhängig vom individuell gewählten Thema.

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

Weitere Literaturempfehlungen sind jeweils mit dem betreuenden Dozenten abzustimmen.

