
ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

SPEZIALISIERUNGEN:

- INTERNATIONAL MANAGEMENT
- MARKETING, CRM & VERTRIEB
- FINANCE
- PSYCHOLOGY & MANAGEMENT
- SUPPLY CHAIN MANAGEMENT & LOGISTICS
- REAL ESTATE MANAGEMENT
- BUSINESS INTELLIGENCE & DATA SCIENCE
- HRM & DIGITAL TRANSFORMATION
- SUSTAINABILITY MANAGEMENT
- FAMILY BUSINESS

GÜLTIG FÜR STUDIENBEGINN AB WS 2026/27
STAND MAI 2026

INHALT

STUDIENPLAN	5
MODULE DES ALLGEMEINEN TEILS.....	9
Angewandte Marktforschung.....	9
Wirtschaftsinformatik	13
Management Methods.....	16
Quantitative Analysen in Forschung & Praxis	20
Kommunikation.....	24
Financial Reporting.....	28
Recht.....	32
Leadership in a Digital Economy.....	35
Soft Skills.....	39
Krisen- & Konfliktmanagement	43
Theorie-Praxis-Dialog	47
Corporate Megatrends.....	50
Master Thesis.....	55
MODULE DER SPEZIALISIERUNG INTERNATIONAL MANAGEMENT.....	57
Corporate Structures & Processes.....	57
Investing & Controlling.....	61
Managing Innovation & Growth	65
International Operations.....	68
Market-Driven Management.....	71
MODULE DER SPEZIALISIERUNG MARKETING, CRM & VERTRIEB	76
Strategisches Management des Kundennutzens	76
Operatives Management des Kundennutzens.....	81
Managing Innovation & Growth	86
Digital Marketing.....	89

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Marketing- & Vertriebsplanung.....	93
MODULE DER SPEZIALISIERUNG FINANCE	95
Financial Modeling	95
Financial Management	99
Financial Structures	102
Financial Engineering	105
Financial Products	108
MODULE DER SPEZIALISIERUNG PSYCHOLOGY & MANAGEMENT	111
Psychologische Forschungsmethoden	111
Grundlagen der Wirtschaftspsychologie.....	114
Arbeits- & Organisationspsychologie.....	118
Human Resource Management & Consulting.....	121
Psychologie & Marketing.....	125
MODULE DER SPEZIALISIERUNG SUPPLY CHAIN MANAGEMENT & LOGISTICS	129
Transportation Basics	129
Methodologies in Logistics & SCM	134
Advanced Transport Management	138
International Operations	143
International Business Administration in T&L.....	146
MODULE DER SPEZIALISIERUNG REAL ESTATE MANAGEMENT	149
Immobilienwirtschaft	149
Immobilienrecht.....	153
Immobilienentwicklung.....	157
Merger & Acquisition	161
Management & Finanzierung	165
MODULE DER SPEZIALISIERUNG BUSINESS INTELLIGENCE & DATA SCIENCE ..	169
Data Management	169
Quantitative Methods	172
Computational Engineering.....	175

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Business Analytics	178
Information Systems	181
MODULE DER SPEZIALISIERUNG HRM & DIGITAL TRANSFORMATION.....	184
New Work Konzepte	184
Zukunftsgerichtetes HR-Management.....	189
New Work Implikationen.....	194
Branding, Sourcing & Retention	198
Transformation	203
MODULE DER SPEZIALISIERUNG SUSTAINABILITY MANAGEMENT	207
Einführung in die Nachhaltigkeit	207
Nachhaltige Wertschöpfung.....	211
Zukunftsgerichtetes HR-Management.....	214
Führung nachhaltiger Unternehmen	218
Nachhaltigkeit als Geschäftsmodell.....	222
MODULE DER SPEZIALISIERUNG FAMILY BUSINESS.....	225
Grundlagen des Familienunternehmens	225
Nachfolgemanagement.....	228
Familienunternehmen im internationalen Kontext	231
Governance in Familienunternehmen	235
Wertebasierte Unternehmensführung.....	239

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

STUDIENPLAN

Semester 1	ECTS	Semester 2	ECTS	Semester 3	ECTS	Semester 4	ECTS	Semester 5	ECTS
Angewandte Marktforschung	6	Kommunikation	6	Leadership in a Digital Economy	8	Krisen- & Konfliktmanagement	8	Corporate Megatrends	9
Methoden der Marktforschung	2	Public Relations	3	Economics Perspectives for Managers & eBusiness (DBS)	4	Planung & Management von Beratungsprojekten	3	Digitale Geschäftsmodelle	3
Workshop Marktforschung	4	Interne Kommunikation	3	Leadership & Advanced Negotiation Skills (DBS)	4	Sanierungs- & Insolvenzmanagement Coaching & Konfliktmanagement	3 2	Strategisches HR-Management & Mitarbeiterbindung Nachhaltige Unternehmensentwicklung	3 3
Wirtschaftsinformatik	6	Financial Reporting	6	Soft Skills	4	Theorie-Praxis-Dialog	4	Master-Thesis	15
Allgemeine Aspekte der Wirtschaftsinformatik	3	Rechnungslegung	3	Communication & Executive Presentations	2	Theorie-Praxis-Dialog	4	Master-Thesis	15
Betriebliche Informationssysteme	3	Finanzierung	3	Cross Cultural Leadership	2				
Management Methods	6	Recht	6	Spezialisierungsmodul 2	6	Spezialisierungsmodul 4	6		
Advanced Strategic Management	3	Ausgewählte Fragen des Handels- & Gesellschaftsrechts	3	Siehe Curriculum der jeweiligen Spezialisierung	6	Siehe Curriculum der jeweiligen Spezialisierung	6		
Project Management	3	Internationales Wirtschaftsrecht	3						
Quantitative Analysen in Forschung & Praxis	6	Spezialisierungsmodul 1	6	Spezialisierungsmodul 3	6	Spezialisierungsmodul 5	6		
Statistische Analysen mit SPSS	3	Siehe Curriculum der jeweiligen Spezialisierung	6	Siehe Curriculum der jeweiligen Spezialisierung	6	Siehe Curriculum der jeweiligen Spezialisierung	6		
Controlling	3								
Gesamt	24	Gesamt	24	Gesamt	24	Gesamt	24	Gesamt	24

SPEZIALISIERUNGEN

Spezialisierungs- modul 1	Spezialisierungs- modul 2	Spezialisierungs- modul 3	Spezialisierungs- modul 4	Spezialisierungs- modul 5
------------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------

INTERNATIONAL MANAGEMENT

Corporate Structures & Processes	Investing & Controlling	Managing Innovation & Growth	International Operations	Market-Driven Management
Environment & Structure of International Enterprises	Mergers & Acquisition	Innovation Management	International Operations Management	International Marketing
Organization & Process Management	Advanced Controlling	Business Planning & Venture Capital	Global Sourcing	Customer-Centric Sales Management

MARKETING, CRM & VERTRIEB

Strategisches Management des Kundennutzens	Operatives Management des Kundennutzens	Managing Innovation & Growth	Digital Marketing	Marketing- & Vertriebsplanung
Nutzenbasiertes Preismanagement	Kundenbeziehungs- management	Innovation Management	Online Marketing & Social Media	Marketingplanung
Markenmanagement	Vertriebswege- & Key Account Management	Business Planning & Venture Capital	Mobile Marketing	Vertriebsplanung

FINANCE

Financial Modeling	Financial Management	Financial Structures	Financial Engineering	Financial Products
Financial Mathematics & Statistics	Asset Management	Investmentbanking	Financial Risk Management	Financial Market Products
Capital Market Theory	Corporate Finance	Rating	Derivatives	Alternative Investments

PSYCHOLOGY & MANAGEMENT

Psychologische Forschungsmethoden	Grundlagen der Wirtschafts- psychologie	Arbeits- & Organisations- psychologie	Human Resource Management & Consulting	Psychologie & Marketing
Angewandte multivariate Statistik	Allgemeine Psychologie	Arbeits- & Gesundheits- psychologie	Aktuelle Trends & Themen in HRM	Markenpsychologie
Qualitative Forschungsmethoden	Sozial-, Kultur- & Persönlichkeits- psychologie	Personal- & Organisations- psychologie	Rekrutierung & Management Diagnostik	Konsumenten- psychologie

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT & LOGISTICS

Transportation Basics	Methodologies in Logistics & SCM	Advanced Transport Management	International Operations	International Business Administration in T&L
Land & Sea Transport: Business Modes & Models	Quantitative Methods & Operations Research	Forecasting, Capacity Planning & Network Management	International Operations Management	International Transport & Logistics Law
Aviation: Business Modes & Models	Big Data Analytics & Decision Support Systems	Yield Management & Pricing	Global Sourcing	Process Management

REAL ESTATE MANAGEMENT

Immobilienwirtschaft	Immobilienrecht	Immobilien-entwicklung	Merger & Acquisition	Management & Finanzierung
Immobilien-management	Öffentliches & privates Baurecht	Architektur & Stadtplanung	Transaction Management	Asset, Property & Facility Management
Internationale Markt- & Standortanalyse	M&A-Recht	Bauwesen & Konstruktion	Verkehrswert- & Beleihungswert-ermittlung	Immobilien-finanzierung & -investment

BUSINESS INTELLIGENCE & DATA SCIENCE

Data Management	Quantitative Methods	Computational Engineering	Business Analytics	Information Systems
Introduction to Data Science & Business Intelligence	Linear Algebra & Numerical Mathematics	IT-Management	Optimization & Simulation Techniques	Decision Support Systems
Database Systems & Information Integration	Structure-detecting & -validating Methods	Software Engineering	Machine Learning & Artificial Intelligence Techniques	Management Information Systems

HRM & DIGITAL TRANSFORMATION

New Work Konzepte	Zukunftsgerichtetes HR-Management	New Work Implikationen	Branding, Sourcing & Retention	Transformation
Arbeitsorganisation & Zusammenarbeit	Nachhaltiges Personalmanagement	Arbeitsrechtliche Implikationen	Employer Branding & Personalmarketing	Innovations-management
Unternehmenskultur	People Analytics	Human-Machine-Collaboration	Employee Engagement & Retention	Change Management

SUSTAINABILITY MANAGEMENT

Einführung in die Nachhaltigkeit	Nachhaltige Wertschöpfung	Zukunftsgerichtetes HR-Management	Führung nachhaltiger Unternehmen	Nachhaltigkeit als Geschäftsmodell
Globale nachhaltige Entwicklung	Nachhaltigkeitsbewertungen & Reporting	Nachhaltiges Personalmanagement	Organisationsstruktur & Unternehmenskultur	Innovative und nachhaltige Geschäftsmodelle
Nachhaltigkeit & individuelle Verantwortung	Zirkulärer Wertschöpfungsprozess	People Analytics	Verantwortungsvolle Führung & Corporate Governance	Sustainable Entrepreneurship

FAMILY BUSINESS

Grundlagen des Familienunternehmens	Nachfolge-management	Familienunternehmen im internationalen Kontext	Governance in Familienunternehmen	Wertebasierte Unternehmensführung
Theorien der Unternehmerfamilie & des Familienunternehmens	Rechtliche Grundlagen der Nachfolge in Familienunternehmen	Das internationale Familienunternehmen	Corporate Governance & Stakeholdermanagement	Familienunternehmen & Unternehmerfamilien als besondere Sozialsysteme
Management & Markenführung für Familienunternehmen	Change Management & Digital Business Entrepreneurship	Internationales M&A	Generationskonflikte & Unternehmensnachfolge	Die Rolle von Werten & Werte-Differenzen

* Änderungen vorbehalten

MODULE DES ALLGEMEINEN TEILS

Angewandte Marktforschung

Modul-Nr./Code BEMA1-AM		Semester 1		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Methoden der Marktforschung		15	35	50	2
	Workshop Marktforschung		15	85	100	2
2	Inhalte ▪ Marktorientierte Unternehmenssteuerung ▪ Ziele und Gegenstand der Marktforschung ▪ Methodik der Marktforschung ▪ Durchführung einer Marktforschung am Live-Praxis-Beispiel ▪ Marktforschungsergebnisse präsentieren					
	Methoden der Marktforschung ▪ Einordnung, Bedeutung und Prozess der Marktforschung ▪ Problemformulierung, Untersuchungsdesign und Bestimmung der Methodik ▪ Datenerhebungsmethode: Primär- vs. Sekundärforschung, Befragung – Beobachtung – Mischformen ▪ Messung, Skalierung, Stichprobenauswahl ▪ Gestaltung Erhebungsinstrument, Editierung und Kodierung der Daten, Internationale Marktforschung ▪ Datenanalysemethoden, Einführung in Excel, Dateninterpretation ▪ Gestaltung eines Ergebnisberichtes in PPT					
	Workshop Marktforschung Im Rahmen des Workshops bearbeiten die Kursteilnehmer in Kleingruppen (max. 5 Personen pro Team) eine konkrete, praxisrelevante Fragestellung, die i.d.R. von einem Unternehmen/Kooperationspartner vorgegeben wird. Die Fragestellung sowie der Kooperationspartner wird zu Beginn des Semesters im Rahmen einer Kick-Off-Veranstaltung vorgestellt, so dass die Teilnehmer frühzeitig beginnen können, eigenständig die einzelnen Projektschritte zu planen und entsprechende Vorbereitungen zu treffen. Ungefähr zur Hälfte des Semesters wird eine Zwischenpräsentation mit dem Vertreter des Unternehmens/Kooperationspartners durchgeführt. Hier werden der Desk Research, die Untersuchungsziele/Hypothesen, das Untersuchungsdesign und Ergebnisse einer Pilotbefragung präsentiert. Danach wird, durch dezidiertes Feedback für die Studierenden,					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	der Fortschritt und die Korrektheit der Herangehensweise reflektiert. Dadurch können danach auch noch Änderungen vorgenommen werden, die zu zielgerichteteren Ergebnissen führen. Die Gruppen sehen alle Präsentationen und können das eigene Ergebnis kritisch reflektieren. Am Ende des Semesters präsentiert das Team die relevanten Ergebnisse inklusive konkreter Handlungsempfehlungen vor dem Management des Unternehmens/Kooperationspartners. Zwischen der Kick-Off-Präsentation, Zwischenpräsentation sowie der Abschlusspräsentation kommunizieren die Teammitglieder situationsabhängig mit dem betreuenden Dozenten über die e-Learning-Plattform. Hier werden bspw. Entwürfe von Fragebögen, konkrete Anfragen oder Teilergebnisse hochgeladen bzw. diskutiert. Zum Abschluss wird eine Projektdokumentation erstellt, die neben Zwischen- und Endpräsentation in die Bewertung einfließt.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Das Modul Angewandte Marktforschung besteht aus zwei Kursen, welche im Verbund das relevante Wissen bzgl. Theorie und Praxis bündeln. Während beim Kurs „Methoden der Marktforschung“ die Vermittlung theoretischer Methoden sowie aktueller Entwicklungen und Fragestellungen im Fokus stehen, ist es das Ziel des stärker gewichteten Workshops, eigenverantwortlich die gelernten Kenntnisse im Rahmen eines konkreten praxisrelevanten sowie komplexen Projektes im Team umzusetzen. Das Ergebnis muss für den Auftraggeber Handlungsrelevanz haben. Die Studierenden verstehen die Bedeutung der Marktforschung für die erfolgreiche Führung eines Unternehmens sowie die relevanten theoretischen Grundlagen aus strategischer sowie operativer Perspektive. Sie kennen die Besonderheiten internationaler Marktforschung sowie die neuesten Entwicklungen, bspw. technologische Neuerungen durch den Bereich Social Media. Sie können vorliegende Marktforschungsergebnisse kritisch analysieren und hinterfragen und selbstständig neue Marktforschung initiieren. Die Studierenden können verschiedene empirische Methoden bewerten, statistische Datenanalyse-Software anwenden, Ergebnisse auswerten und ein Projekt gesamthaft einschätzen. Sie können eine sehr komplexe Fragestellung (z. B. bestehend aus mehreren Teilfragen mit differenzierten Determinanten sowie im internationalen Umfeld) bearbeiten, Alternativen herausarbeiten sowie diese bewerten und schließlich bewusst Entscheidungen treffen. Gleichzeitig wird die Darstellungskompetenz von Eigenleistung im Rahmen eines Mafo-Projektes geschult. Die Studierenden können sich aktiv in ein Projekt einbringen, Lösungswege mitgestalten und mit Anderen in einem Team Ergebnisse erreichen. Sie können bei der Aufgabenverteilung und Abstimmung in einem Projekt sowohl die eigenen Stärken einbringen als auch die Stärken anderer berücksichtigen und erfolgreich integrieren. Sie können sich sowohl mit anderen Teammitgliedern als auch mit Kooperationspartnern über die Inhalte und Ziele eines Projekts austauschen sowie die gewählte Vorgehensweise und die erreichten Ergebnisse schlüssig darlegen. Die Studierenden können für die Planung und Durchführung des Projektes gemeinsam mit seinem Team die vollständige Verantwortung übernehmen. Sie können den eingeschlagenen Weg sowie die damit verbundenen Methoden während der Projektlaufzeit aufgrund neuer

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Erkenntnisse und Erfahrungen überdenken und ggf. anpassen. Sie können die erlangten Fertigkeiten eigenständig anwenden, um erfolgreich eine empirische Master-Thesis anzufertigen. Sie erkennen ihre persönlichen Kompetenzen und können diese weiter ausbauen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Sonstiges
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: Keine Empfohlene Vorkenntnisse: Keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit für andere Module im gleichen Studiengang: ▪ Modul „Market-Driven Management“ (Spezialisierung „International Management“) ▪ Modul „Strategisches Management des Kundennutzens“ (Spezialisierung „Marketing, CRM & Vertrieb“) ▪ Modul „Operatives Management des Kundennutzens“ (Spezialisierung „Marketing, CRM & Vertrieb“) Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge: Keine
7	Art und Dauer der Prüfung Referat (Teamleistung inkl. schriftl. Ausarbeitung)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Pflichtliteratur: ▪ Berekoven, L./Eckert, W./Ellenrieder, P. (2013): Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung. Wiesbaden. Gabler. ▪ Herrmann, A./Homburg, C. (Hrsg.) (2007): Marktforschung. Methoden – Anwendungen – Praxisbeispiele. 3., aktual. Auflage. Wiesbaden. Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Anderson, D. R./Sweeney, D. J./Williams, T. A. (2011): An introduction to management science. Quantitative approaches to decision making. 13th edition. Mason, OH. Cengage South-Western. ▪ Chisnall, P. M. (2005): Marketing Research. 7th edition. London. McGraw-Hill.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Eckstein, P. P. (2012): Angewandte Statistik mit SPSS. Praktische Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. 7. Auflage. Wiesbaden. Gabler. ▪ Homburg, C./Krohmer, H. (2015): Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung. 5., überarb. und erw. Auflage. Wiesbaden. Gabler. ▪ Sydsaeter, K./Hammond, P. (2015): Mathematik für Wirtschaftswissenschaftler. Basiswissen mit Praxisbezug. 5., überarb. und erw. Auflage. München. Pearson Studium. ▪ Weis, C./Steinmetz, P. (2012): Marktforschung. Kiel. 4. Auflage. ▪ Fantapié Altobelli, C. (2011): Marktforschung, Methoden - Anwendungen – Praxisbeispiele.
--	--

Wirtschaftsinformatik

Modul-Nr./Code BEMA1-WI		Semester 1	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Allgemeine Aspekte der Wirtschaftsinformatik	15	60	75	2
	Betriebliche Informationssysteme & Advanced Excel	15	60	75	2
2	Inhalte Allgemeine Aspekte der Wirtschaftsinformatik 1. Einführung Allgemeine Definitionen und Begrifflichkeiten der Wirtschaftsinformatik, sowie wichtiger Grundlagen (Daten im betrieblichen Leistungsprozess, Zahlensysteme, Netzwerke, Internet, Datenschutz und Datensicherheit) 2. Operative Anwendungssysteme (AWS) Abgrenzung der Klassen von operativen AWS, wichtige Entwicklungstendenzen im Bereich der operativen AWS, Unterstützung betrieblicher und unternehmensübergreifender Leistungsprozesse 3. Business Analytics & Business Intelligence Analyse und Entscheidungsunterstützung (Dashboards, Data Lakes, Data Warehouses, OLAP, Data Mining) 4. IT Management Informationsmanagement: Aufgabe und Ziele des IM, Konzepte des IM, IT-Governance: Bedeutung der IT-Governance, Standards in der IT Governance, IT-Sicherheit: Gefahrenquellen für die IT-Sicherheit, operative und strategische Gegenmaßnahmen, aktuelle Standards der IT-Sicherheit Betriebliche Informationssysteme & Advanced Excel 1. Excel Advanced Datenanalyse und Entscheidungsunterstützung mit Excel (Pivot, OLAP, Solver, Fallstudie), 2. SQL mit Access Datenanalyse und Entscheidungsunterstützung mit Access (Auswahlabfragen, Parameterabfragen, berechnete Felder, Aggregate, Spitzenwerte, Reports, Fallstudie) 3. ERP-Systeme Enterprise Resource Planning Systems (Einführung ERP-Systeme, SAP und Alternativen, Fallstudie) 4. Robotic Process Automation				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Grundlagen Robotic Process Automation (Prozessautomatisierung durch Software-roboter/Bots), Fallstudie zur Entwicklung kleiner Bots
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ Möglichkeiten und Grenzen moderner Informationssysteme zu erkennen. ▪ Entscheidungen über Auswahl, Einführung und Einsatz von Informationssystemen im beruflichen Umfeld zu treffen. ▪ Gefahrenquellen für die IT-Sicherheit zu erkennen sowie operative und strategische Gegenmaßnahmen zu treffen. ▪ betriebliche Probleme in Teilprobleme zu zerlegen und passende Lösungen zu spezifizieren. ▪ zu verstehen, wie betriebliche Leistungsprozesse durch ERP-Systeme unterstützt werden. ▪ Excel und Access zur Datenanalyse und Entscheidungsunterstützung anzuwenden. ▪ ERP-Systeme (SAP) zu bedienen und Einstellungen (Sprache, Formate, etc.) vorzunehmen. ▪ Einfache Softwareroboter (sog. Bots) mit Hilfe einer RPA-Software zu entwickeln und damit Routineaufgaben zu automatisieren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Planspiele ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

10	Literatur Allgemeine Aspekte der Wirtschaftsinformatik <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Abts, D. / Müller, W. (2023): Grundkurs Wirtschaftsinformatik. 10. Auflage. Springer Vieweg. ▪ Hansen, H. R. / Mendling, J. / Neumann, G. (2019): Wirtschaftsinformatik. 12. Auflage. De Gruyter Oldenbourg. ▪ Laudon, K. / Laudon, J. (2021): Management Information Systems: Managing the Digital Firm, Global Edition. 17. Auflage. Pearson <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Chamoni, P. / Gluchowski, P. (2015): Analytische Informationssysteme: Business Intelligence-Technologien und -Anwendungen. 5. Auflage. Springer Gabler. Heidelberg. ▪ Baars, H. / Kemper, H.-G. (2021): Business Intelligence & Analytics - Grundlagen und praktische Anwendungen: Ansätze der IT-basierten Entscheidungsunterstützung. 4. Auflage. Springer Vieweg. Wiesbaden, Heidelberg. ▪ Eckert, C. (2023): IT-Sicherheit: Konzepte – Verfahren – Protokolle. 11. Auflage. De Gruyter Oldenbourg. ▪ Krcmar, H. (2015). Informationsmanagement. 6. Auflage. Springer Gabler. Heidelberg. ▪ Klotz, M. / Goeken, M. / Fröhlich, M. (2023): IT-Governance - Ordnungsrahmen und Handlungsfelder für eine erfolgreiche Steuerung der Unternehmens-IT. Dpunkt Verlag. Heidelberg. Betriebliche Informationssysteme & Advanced Excel <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Gronau, N. (2021): ERP-Systeme - Architektur, Management und Funktionen des Enterprise Resource Planning. 4. Auflage. De Gruyter Oldenburg. Berlin. ▪ Schels, I. (2022): Excel Formeln und Funktionen: für die Versionen 2007-2021 und Microsoft 365. Markt + Technik. Burgthann. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Held, B. (2020): VBA mit Excel - Das umfassende Handbuch. Konzepte und Techniken der VBA-Programmierung. Das Standardwerk für Einsteiger und fortgeschrittene Anwender, 4. Auflage. Rheinwerk Verlag. Bonn. ▪ Theis, T. (2021): Microsoft Access für Einsteiger: Datenbanken entwerfen und entwickeln. 2. Auflage. Rheinwerk Verlag. Bonn.
----	--

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Management Methods

Modul-Nr./Code BEMA1-MM		Semester 1		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript: - Deutsch (Adv. Strat. Man.), - Englisch (Project Man.)	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS	
	Advanced Strategic Management		15	60	75	2	
	Project Management		15	60	75	2	
2	Inhalte Das Modul ist der Vermittlung von Kompetenzen und Fertigkeiten qualitativer und quantitativer Methoden gewidmet. Zielsetzung ist, den Studierenden die nötigen Instrumente zur eigenständigen Bewältigung neuer komplexer Entscheidungsprobleme strategischer und operativer Art im internationalen Management zu vermitteln. Advanced Strategic Management Der Kurs vermittelt den Studierenden einerseits die wichtigsten und aktuellsten theoretischen Konzepte und andererseits die Anwendung dieser Konzepte auf reale Fälle. Im Einzelnen umfasst er folgende Inhalte: ▪ Analyse der Unternehmensumwelt: Makroanalyse; Mikroanalyse i. e. Wettbewerbsumfeld, Stakeholder, Kundenverhalten. Exkurse: Analyse des Vertrauensstatus, Neurowissenschaftliche Erkenntnisse in der Konsumentenpsychologie ▪ Analyse der unternehmensinternen Ressourcen; Wertschöpfungskette; 7S-Modell; Ressourcenbasierte Analyse; Finanzielle Ressourcenanalyse und Shareholder Value ▪ Konfrontations-Matrix und SWOT- bzw. TOWS Szenarien ▪ Strategieentwicklung; Generische strategische Optionen, Wachstumsoptionen: Produkt-Marktoptionsmatrix; Blue Ocean Ansatz / Strategy Canvas; Nachhaltige Wettbewerbsvorteile; Marktsegmentierung und Positionierung, Internationale Wachstumsstrategien (Internationalisation-Cube) ▪ Ressourcenbasierte strategische Optionen; Economies of Scale und Scope; Erfahrungskurve; Portfolio-Ansätze Exkurse ▪ Strategieimplementierung und Kontrolle; Balanced Score Card ▪ Innovationsmanagement; Innovationsstrategie; Innovationsprozess; Ideenmanagement Project Management ▪ Einführung in das Projektmanagement:						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Definition von Projekten und Projektmanagement; Aufgaben des Projektmanagements; Grundlagen des Projektmanagements; der Projektmanagementprozess; der Projektlebenszyklus - Organisation im Projektmanagement: Funktionsübergreifendes Management; Matrixorganisation im Projektmanagement; Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Rollen im Projekt: Top Management, Linie, Projektsponsoren, Projektmanager, Projektkoordinator; Interaktion zwischen Projektmanager und funktionalen Einheiten; Übungen - Enterprise Portfolio Management Projekte als Teile der Strategieimplementierung; Projektbewertung und Projektauswahl im Unternehmen; Fallstudie - Formulierung von Projektziel und -umfang: Ziel und Zweck des Projekts; Situative Auswahl der besten Implementierungsstrategie; Projektstrukturierung; Stakeholder-Management; Projektausschlüsse und -annahmen; Risikobewertung und Risikovermeidung; Fallstudien - Zeitmanagement für Projekte: Netzplantechnik (CPM und PERT); Trade-off-Analysen; Fallstudien - Kostenmanagement für Projekte: Grundprinzipien von Kostenplanung und -monitoring; Kosten- und Auftragsfreigabe; Kostenklassifizierung; Projektbudgetierung; Prinzipien des aktivitätenbasierten Kostenmanagements; Kosteninformations- und Kostenkontrollsysteme
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden kennen die wesentlichen Schritte des Strategieprozesses und etablierter und neuer Instrumente. Sie sind in der Lage, den Strategieprozess eines Unternehmens zu erläutern und die nötigen Instrumente problemspezifisch auszuwählen und einzusetzen. Sie erkennen in realen Fallsituationen die inhärenten Problematiken, kennen die nutzbaren Modelle und Werkzeuge zur Entscheidungsfindung und Implementierung von Maßnahmen. Für die Strategieumsetzung beherrschen die Studierenden verschiedene Techniken zur Projektplanung, Kostenabschätzung, Fortschrittskontrolle eines Projekts, und sind in der Lage, einen Projektplan inklusive Projektzielsetzung, Arbeitsverteilung, Darstellung des kritischen Pfades, Budgetplanung, Aufbau von Maßzahlen zur Fortschritts- und Kostenkontrolle zu erstellen. Durch die hier gewählte Prüfungsform und die Fallstudien werden personale Kompetenzen breit aufgebaut. In den Fallstudien, die meist als Gruppenarbeiten konzipiert sind, werden Sozialkompetenz, Führungskompetenz und Konfliktlösungskompetenz aufgebaut. Des Weiteren werden die eigenen persönlichen Kompetenzen in der Entwicklung zur Führungskraft herausgearbeitet und Möglichkeiten der weiteren Kompetenzentwicklung aufgezeigt und unterstützt.
4	Lehr- und Lernmethoden - Vorlesung - Freies Unterrichtsgespräch - Kleingruppenarbeit - Fallstudien

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Theorie-Praxis-Dialog“ Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Advanced Strategic Management <u>Pflichtliteratur:</u> - Johnson, G./Scholes, K./Whittington, R. (2019): Exploring Corporate Strategy. 12th edition. - Hungenberg, H. (2014): Strategisches Management in Unternehmen - Ziele - Prozesse - Verfahren. 8. Auflage, Wiesbaden. - Kerth, K./Asum, H./Stich, V. (2015): Die besten Strategietools in der Praxis. 6., erweiterte Auflage, Hanser Verlag. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Gilligan, C./Wilson, R.M.S./Hines, T. (2019 (gepl.)): Strategic Marketing Planning, Routledge, 3rd rev. edition. - Lynch, R. (2015): Strategic Management, Pearson. - Müller-Stewens, G./Brauer, M. (2009): Corporate Strategie and Governance. Stuttgart. - Kaplan, R.S./ Norton, D.P. (1992): "The balanced scorecard: Measures that drives performance". Harvard Business Review, Vol. 70 No. 1. - Porter, M. (1996): "What is strategy?". Harvard Business Review, Vol. 74 No. 6, pp. 61-78. - Porter, M. (1998): Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors - With a new introduction (1st edition). Free Press. New York. Project Management <u>Pflichtliteratur:</u> - Kerzner, H. (2022): Project Management. A systems approach to planning, scheduling, and controlling. 13th edition, John Wiley Sons

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	<u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Burghardt, M. (2018): Projektmanagement – Leitfaden für die Planung Überwachung und Steuerung von Projekten. Siemens AG, 10th edition, publicis ▪ Burke, R. (2019): Project Management Techniques. 3rd edition, Burke Publishing ▪ Project Management Institute (2021): A guide to the Project Management body of knowledge. 7th edition, Project Management Institute
--	--

Quantitative Analysen in Forschung & Praxis

Modul-Nr./Code BEMA1-QAF		Semester 1	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Statistische Analysen mit SPSS	15	60	75	2
	Controlling	15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Quantitative Analysen in Forschung & Praxis“ thematisiert die Auswertung von Informationen für komplexe Entscheidungsprobleme im betrieblichen Umfeld. Zur Bewältigung dieser Probleme wird zum einen im Kurs „Statistische Analysen mit SPSS“ der Umgang mit der Statistiksoftware SPSS geübt und der Prozess der deskriptiven Datenanalyse durchlaufen. Weiterhin werden theoretisch und praktisch der Einsatz strukturprüfender Testverfahren geübt, um Entscheidungsalternativen auf Basis von Wahrscheinlichkeiten beurteilen zu können. Zum anderen werden die wichtigsten Werkzeuge des operativen und strategischen Controllings vorgestellt. Statistische Analysen mit SPSS Der Kurs führt in die allgemeine Anwendung der Statistiksoftware SPSS für das Datenmanagement und für deskriptive Analysen ein und zeigt die Möglichkeiten der Software auf. Ergänzend wird das Arbeiten mit der SPSS Syntax vermittelt. Anknüpfend werden die wissenschafts- und testtheoretischen Grundlagen der schließenden Statistik thematisiert. In einem abschließenden Kapitel „Nicht-parametrische Testverfahren“ werden die theoretisch vermittelten Grundlagen in SPSS umgesetzt und die Ergebnisse interpretiert. Die Inhalte des Moduls umfassen: ▪ Einführung in SPSS ▪ Arbeiten mit der SPSS Syntax - Einführung - Deskriptive Statistik - Datenmanagement ▪ Testtheorie ▪ Non-parametrische Tests - Parametrische und non-parametrische Tests - Analyse von Häufigkeiten - Analyse von Rangreihen				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Controlling Die Veranstaltung „Controlling“ macht die Studierenden mit den wesentlichen Inhalten des strategischen und operativen Controllings vertraut. Neben einem allgemeinen Überblick über die Kerninhalte des Controllings werden die Studierenden mit den wesentlichen Instrumenten Controllings vertraut gemacht, die in der späteren Berufspraxis von besonderer Bedeutung sein werden, unabhängig davon, ob man im Controlling und in einer anderen Abteilung des Unternehmens tätig ist. Die Inhalte der Veranstaltung sind daher: ▪ Einführung in das Controlling ▪ Strategisches Controlling - Grundlagen und Gap-Analyse - Geschäftsstrategien (Kosten-, Qualitäts- und Zeitwettbewerb) - Unternehmensstrategien/Portfoliotechnik ▪ Operatives Controlling - Kernelemente der Kosten- und Leistungsrechnung - Kurzfristige Erfolgsrechnung - Produktionssteuerung mit Deckungsbeiträgen - Fallstudie
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Das Modul „Quantitative Analysen in Forschung und Praxis“ ist der Vermittlung von Kompetenzen und Fertigkeiten quantitativer Methoden der Statistik und des Controllings gewidmet. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls kennen die Studierenden das wahrscheinkeitsbasierte Prinzip der schließenden Statistik. Sie sind in der Lage, mit SPSS zu arbeiten, Syntax-Dateien zu erstellen und Ergebnisse zu interpretieren. Es wird die Kompetenz vermittelt sich eigenständig in komplexere Anwendungsbereiche von SPSS einzuarbeiten. Darüber hinaus verstehen die Studierenden nach Abschluss des Moduls die Grundphilosophie des Controllings und können die wichtigsten Werkzeuge des operativen und strategischen Controllings zielorientiert einsetzen. Soziale Kompetenzen werden in beiden Kursen durch Gruppenarbeiten ausgebildet. Im Kurs „Statistische Analysen mit SPSS“ werden Aufgaben zum Datenmanagement und zur Datenauswertung anhand von Übungsdatensätzen gemeinsam bearbeitet. Neben den sozialen Aspekten wird die Analyse von Fehlern, sorgfältiges Arbeiten, Frustrationstoleranz, abstraktes Denkvermögen und das Verständnis für statistische Zusammenhänge trainiert, was die Entscheidungs- und Führungskompetenz fördert. Im Kurs „Controlling“ lernen die Studierenden, die wesentlichen Controlling-Werkzeuge selbstständig anzuwenden.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: ▪ Modul „Psychologische Forschungsmethoden“ (Spezialisierung „Psychology & Management“) ▪ Modul „Investing & Controlling“ (Spezialisierung „International Management“), ▪ Modul „Managing Innovation & Growth“ (Spezialisierungen „International Management“ und „Marketing, CRM & Vertrieb“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Statistische Analysen mit SPSS <u>Basisliteratur</u> ▪ Bühner, M. & Ziegler, M. (2017). Statistik für Psychologen und Sozialwissenschaftler. München: Pearson. ▪ Sedlmeier, P. & Renkewitz, F. (2018). Forschungsmethoden und Statistik für Psychologen und Sozialwissenschaftler. München: Pearson. <u>Vertiefungsliteratur</u> ▪ Hayes, Andrew (2018). Using SPSS: A Little Syntax Guide. www.afhayes.com ▪ Rudolf, M. & Müller, J. (2020). Multivariate Verfahren: Eine praxisorientierte Einführung mit Anwendungsbeispielen in SPSS. Göttingen: Hogrefe. ▪ Field, A. (2018). Discovering Statistics using SPSS. London: Sage. Controlling <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Baum, H.-G./Coenenberg, A. G./Günther, T. (2013): Strategisches Controlling. 5. Auflage. Stuttgart. Schäffer-Poeschel Verlag. ▪ Haberstock, Lothar; Haberstock, Philipp (2022): Kostenrechnung 1 – Einführung mit Fragen, Aufgaben, Fallstudien und Lösungen, 15. Auflage, Berlin, Erich-Schmidt Verlag

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Weber, J./Schäffer, U. (2022): Einführung in das Controlling. Lehrbuch und Übungsbuch. 17. Auflage. Stuttgart. Schäffer-Poeschel Verlag. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Alter, R. (2019): Strategisches Controlling. 3. Auflage. München. Oldenbourg Verlag. ▪ Preißner, A. (2010): Praxiswissen Controlling. 6. Auflage. München. Carl Hanser Verlag. ▪ Reichmann, T. (2017): Controlling mit Kennzahlen: Die systemgestützte Controlling-Konzeption mit Analyse- und Reportinginstrumenten. 9. Auflage. München. Vahlen.
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Kommunikation

Modul-Nr./Code BEMA2-KO		Semester 2	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Public Relations		15	60	75	2
	Interne Kommunikation		15	60	75	2
2	Inhalte Die Public Relations als Kommunikationsinstrument tragen entscheidend zur Imagebildung von Unternehmen und zur Steigerung der Bekanntheit bei. Insofern unterstützen sie die Unternehmensstrategie im Hinblick auf alle externen Bezugsgruppen. Andererseits sind die internen Faktoren wie Motivation, Einstellungen und Know-how der Mitarbeitenden sowie der Kernkompetenzen und die Verfügbarkeit von Ressourcen zu pflegen. Dies wird umso wichtiger, je härter der Kampf um gut ausgebildetes Personal wird. Hierbei hilft eine professionelle interne Kommunikation. Public Relations Public Relations ist eine Managementaufgabe. Sie fasst alle Maßnahmen und Instrumente zusammen, mit denen ein Unternehmen seine Leistungen gegenüber unterschiedlichen Stakeholdern präsentiert. Mittels PR lässt sich Einfluss nehmen auf das Verhalten und die Einstellungen der jeweiligen Stakeholder – insbesondere auf Medien. Die Studierenden entwickeln eine eigene PR-Konzeption und lernen unmittelbar, wie eng der Bezug zwischen Theorie und Praxis in der Unternehmenskommunikation ist. ▪ Theorien der Public Relations ▪ Stakeholder-Ansatz ▪ Ziele und Instrumente der PR ▪ Disziplinen und Handlungsfelder ▪ PR-Konzeption und Kampagnenplanung ▪ Praktische Anwendung an einem Fallbeispiel (Gruppenarbeit) Interne Kommunikation Interne Kommunikation ist ein wichtiger Teilbereich der Unternehmenskommunikation. Sie zählt zu den klassischen Managementaufgaben. Interne Kommunikation leistet einen wesentlichen Beitrag zur Akzeptanz von Entscheidungen und zur Umsetzung der Geschäftsziele auf allen Ebenen des Unternehmens. Sie ist vor allem bei Umstrukturierungen, Mergers & Acquisitions oder auch bei Unternehmenskrisen gefragt. ▪ Was leistet interne Kommunikation? ▪ Ziele und Zielgruppen interner Kommunikation ▪ Methoden und Instrumente der internen Kommunikation					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Anwendungsmöglichkeiten der internen Kommunikation ▪ Social Media und interne Kommunikation ▪ Aufgaben der internen Kommunikation in unternehmerischen Veränderungsprozessen ▪ Evaluation interner Kommunikation ▪ Fallbeispiel (Gruppenarbeit)
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden verstehen die grundlegenden Prinzipien der internen Kommunikation und der nach außen gerichteten Public Relations. Die Studierenden können die Wahrnehmung der Unternehmenskommunikation nach innen wie nach außen realistisch einschätzen. Sie sind in der Lage, anhand ihrer kommunikationswissenschaftlichen Kenntnisse alternative Problemlösungen zu erkennen, zu beurteilen und zu bewerten. Sie können PR-Kampagnen für Produkte, Dienstleistungen und Unternehmen entwickeln und bewerten. Auch Konzepte zur kommunikativen Begleitung von unternehmerischen Veränderungsprozessen können sie methodisch aufbereiten und sie planerisch umsetzen. Mittels der Kenntnis wichtiger Kommunikationsinstrumente vermitteln die Studierenden Unternehmensziele kommunikativ passgenau an die spezifischen Zielgruppen. Sie können in Gruppen- und Teamarbeit erfolgreich diskutieren und kooperieren und so effektiv und effizient zum Erreichen gemeinsamer, zählbarer Ergebnisse beitragen. Durch die Bearbeitung von Fallstudien können die Studierenden das erworbene theoretische Wissen eigenständig anwenden. Sie können unterschiedliche kommunikative Herausforderungen einordnen und meistern.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Planspiele ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

9	Besonderes -
10	Literatur Public Relations <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Mast, C. (2019): Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden. 7. Aufl., München: UVK. ▪ Bruhn, M. (2014): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement. 3. Aufl., München: Vahlen. ▪ Schmidbauer, K.; Jorzik, O. (2017): Wirksame Kommunikation – mit Konzept. Potsdam: Talpa. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Röttger, U.; Kobusch, J.; Preusse, J. (2018): Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung. 3. Aufl., Wiesbaden: Springer VS. ▪ Cornelissen, J. (2017): Corporate Communication. Guide to Theory and Practice. 5. Aufl., London: Sage Publications. ▪ Fröhlich, R.; Szyszka, P.; Bentele, G. (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. 3. Aufl., Wiesbaden: Springer VS. Interne Kommunikation <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Schick, S. (2010): Interne Unternehmenskommunikation. 4., überarb. und aktual. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ BITKOM (Hrsg.) (2010): Social Media Guidelines. (PDF). Berlin: BITKOM. ▪ Ernenputsch, R.; Moss, Ch. (Betr.) (2010): Effizienzkriterien zur Steigerung interner Kommunikation. Bachelor Thesis im Studiengang Business Communication. (PDF). Dortmund: Selbstverl. ▪ Fearn-Banks, K. (2011): Student workbook to accompany crisis communication. A case-book approach. 4th revised edition. London: Taylor and Francis. ▪ Führmann, U.; Schmidbauer, K. (2011): Wie kommt System in die interne Kommunikation? Ein Wegweiser für die Praxis. 2., aktual. und überarb. Aufl., Berlin: Talpa-Verl. ▪ Hasenbeck, M. (2009): Corporate Publishing. Eine Antwort auf die Herausforderung der Risikokommunikation. PDF, FU Berlin. ▪ Heger, W. (2005): Wertorientierte interne Unternehmenskommunikation in internationalen Unternehmen. Gesamtkonzeption zur Planung, Umsetzung und Kontrolle – mit Fallstudie bei der DaimlerChrysler AG. Bd. 1, Münster: Lit. ▪ Holtz, S. (2004): Corporate Conversations. A guide to crafting effective and appropriate internal communications. New York: Amacom. ▪ Hubbard, M. (2004): Markenführung von innen nach außen. Zur Rolle der Internen Kommunikation als Werttreiber für Marken. Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss..

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Klöfer, F (Hrsg.); Eichhorn, S. (2003): Erfolgreich durch interne Kommunikation. Mitarbeiter besser informieren, motivieren, aktivieren. 3., vollst. überarb. und erw. Aufl., Neuwied: Luchterhand. ▪ Kostka, C.; Mönch, A. (2009): Change Management. 7 Methoden für die Gestaltung von Veränderungsprozessen. 4. Aufl., München: Hanser.
--	--

Financial Reporting

Modul-Nr. / Code BEMA1-FR		Semester 2	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Rechnungslegung	15	60	75	2
	Finanzierung	15	60	75	2
2	Inhalte Alle wirtschaftenden Einheiten müssen Informationen über ihre wirtschaftliche Situation an interessierte Personen oder andere wirtschaftliche Einheiten (Aktionäre, Lieferanten, Mitarbeiter, Banken, Lieferanten etc.) geben. Diese Berichterstattung erfolgt in Form von Jahresabschlüssen, bei Konzernen in der Form von Konzernabschlüssen. Die Studierenden dieses Moduls sollen in die Lage versetzt werden, Inhalte von Konzernabschlüssen zu verstehen. Im Rahmen dieser Vorlesung soll auf Konzernabschlüsse international tätiger börsennotierter Konzerne abgestellt werden. Im Finanzierungsbereich geht es nicht nur um umfassende, detaillierte Kenntnisse aller wichtigen Finanzmärkte/ -institute sowie Finanzinstrumente, sondern um die Nutzung und Anwendung in der Praxis. Rechnungslegung In der Vorlesung „Rechnungslegung“ werden zunächst – mit Hilfe veröffentlichter Konzernabschlüsse international tätiger börsennotierter Konzerne – die Grundlagen der IAS/IFRS Rechnungslegung vermittelt. Hierunter sind u.a. neben rechtlichen Grundlagen auch das sog. Rahmenkonzept und Grundlagen zu einzelnen Berichtsbestandteilen (Bilanz, Gesamtergebnisrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung, Anhang) zu verstehen. Darüber hinaus werden ausgewählte IAS/IFRS Standards zum Ansatz und zur Bewertung von Vermögenswerten und Schulden thematisiert. Finanzierung Im Fach „Finanzierung“ sollen den Studierenden die Funktions- und Wirkungsweise der Finanzintermediäre und der Finanzmärkte, die finanzwirtschaftlichen Organisationsstrukturen auf Markt- und Unternehmensebene, die Ziele und Instrumente der Refinanzierung und der Kreditsubstitute sowie die wesentlichen Finanzinstrumente (Innen- und Außenfinanzierung) vermittelt und im Detail mit ihrem Chancen- und Risikoprofil erklärt werden. Auf aktuelle Finanzierungsalternativen wie u.a. Crowdfunding, Kreditfonds wird ebenfalls eingegangen. Die wesentlichen Inhalte können wie folgt zusammengefasst werden: ▪ Grundlagen/Überblick - - Grundlagen und Grundprinzipien der Finanzwirtschaft - - Finanzintermediäre/Finanzsystem in Deutschland/Europa				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Außenfinanzierung durch Eigenkapital - - Begriff/ Funktion des Eigenkapitals - - Bedeutung der Rechtsformen für die Eigenkapitalbeschaffung - - Rechtsformunabhängige Eigenkapitalbeschaffungsmöglichkeiten ▪ Außenfinanzierung durch Fremdkapital - - Charakteristika/ Formen der Kreditbeschaffung - - Factoring - - Leasing - - Asset Backed Securities - - Kapitalmarktfinanzierung - - Mezzaninekapital ▪ Derivative Finanzinstrumente - - Systematisierung - - Finanzmanagement mit Optionen, Swaps, Futures, Forward Rate Agreement, - Kreditderivate ▪ Innenfinanzierung - - Überblick - - Selbstfinanzierung (Cash flow) - - Finanzierung aus Rückstellungen - - Finanzierung durch Vermögensumschichtungen - - Konzern-(Gruppen-) finanzierung ▪ Exkurs: u.a. - - Crowdfunding - - Kreditfonds ▪ Internationale Finanzierung - - Internationale Finanzmärkte - - Besonderheiten der internationalen Finanzierung
3	Lernergebnisse/ Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls verfügen die Studierenden über ein umfassendes und integriertes Wissen über die rechtlichen Grundlagen, die betriebswirtschaftliche Notwendigkeit, die Inhalte und Aussagefähigkeit der Konzernabschlüsse nach IAS/IFRS. Darüber hinaus besitzen sie ein umfassendes und integriertes Verständnis der modernen Unternehmensfinanzierung, dass sie befähigt, die Möglichkeiten und Chancen an den Finanzmärkten realistisch zu beurteilen und optimal für ihr jeweiliges Unternehmen zu nutzen. Die Studierenden sind in der Lage, selbständig die handelsrechtlichen Informationsinstrumente auszuwerten, die jeweils relevanten Finanzierungsalternativen und ihre Auswirkungen auf Unternehmensentscheidungen zu beurteilen. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden befähigt, die wirtschaftliche Lage von Unternehmen zu analysieren und bewerten. In einem Team können sie Ziele

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	bestimmen, Handlungen vorschlagen und Ergebnisse kontrollieren. Sie können die Zielerreichung ermitteln und flexibel auf neue Situationen reagieren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Krisen- und Konfliktmanagement“; Modul „Investing & Controlling“ (Spezialisierung International Management); Modul „Managing Innovation & Growth“ (Spezialisierungen International Management und Marketing, CRM & Vertrieb) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Rechnungslegung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bolin, M.; Hamacher, K.; Lietz, G.; Verhofen, V.; Olfert, K. (Hrsg.) (2019): Kompakt-Training Internationale Rechnungslegung nach IFRS. 5., aktualisierte Auflage. Online-Buch inklusive, Herne: NWB Verlag. ▪ Pellens, B.; Fülber, R. U.; Gassen, J.; Sellhorn, T. (2021): Internationale Rechnungslegung. IFRS 1 bis 17, IAS 1 bis 41, IFRIC-Interpretationen, Standardentwürfe, 11. überarbeitete Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ IASB publications: • Rahmenkonzept • IAS 1 Darstellung des Abschlusses • IAS 7 Cash Flow Statement • IAS 12 Ertragsteuern • IAS 16 Sachanlagen • IAS 36 Wertminderungen ▪ IAS 37 Rückstellungen • IAS 38 Immaterielle Vermögenswerte • IAS 40 Investment

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Property • IFRS 9 Finanzinstrumente • IFRS 15 Umsatzerlöse • IFRS 16 Leasingverhältnisse. Finanzierung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bieg, H./Kußmaul, H./Waschbusch, G. (2020): Finanzierung. München: Vahlen. ▪ Olfert, K. (2017). Finanzierung: Herne: NWB-Verl. ▪ Perridon, L. / Steiner, M. / Rathgeber, A. W. (2018): Finanzwirtschaft der Unternehmung. 18., bearb. und erw. Auflage. München: Vahlen. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Berk, J. B. / DeMarzo, P. M. (2020): Grundlagen der Finanzwirtschaft, 5. Auflage., Boston: Pearson. ▪ Hölscher, R. (2010): Investition, Finanzierung und Steuern. München: Oldenbourg Verlag. ▪ Hölscher, R. (2010): Investition, Finanzierung und Steuern. München: Oldenbourg Verlag. ▪ Krause, Nils, Corporate Finance (2023), Vahlen ▪ Lerche, Andre, Nw Finance (2023), Schäffer/Poeschel
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Recht

Modul-Nr./Code BEMA2-RE		Semester 2		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS	
	Ausgewählte Fragen des Handels- und Gesellschaftsrechts		15	60	75	2	
	Internationales Wirtschaftsrecht		15	60	75	2	
2	Inhalte Durch die rechtlichen Vorlesungen in diesem Modul werden die Studierenden ganzheitlich befähigt, im internationalen unternehmerischen Umfeld risikobewusst, aber zugleich konstruktiv, zu agieren. Dies gilt für die beiden wesentlichen Aspekte unternehmerischen Handelns: Das gesellschaftsrechtliche Gestalten von Unternehmen einerseits und den internationalen Marktauftritt andererseits. Kenntnisse der Gestaltungsmöglichkeiten des Gesellschaftsrechts für Unternehmer sind elementar für Managementtätigkeiten, von der Gründung, über die Veränderung insbesondere durch Mergers & Acquisitions, bis hin zur Beendigung. Rechtstreitigkeiten bei grenzüberschreitenden Geschäftsbeziehungen zu vermeiden oder erfolgreich zu führen, ist zudem zentrales Element der Ausbildung. Ausgewählte Fragen des Handels- und Gesellschaftsrechts ▪ Begriffe des Gesellschaftsrechts ▪ Verschiedene Gesellschaftsformen ▪ Kapitalgesellschaften, Personengesellschaften (national/international) ▪ Kriterien bei der Rechtsformwahl ▪ Vertretung, Haftung ▪ von der Gründung bis zur Auflösung ▪ Vertiefte Kenntnisse GmbH ▪ Grundlagen und Spezialprobleme des Handelsrechts Internationales Wirtschaftsrecht ▪ Besonderheiten in den USA ▪ Internationale Gerichtsverfahren ▪ Internationales Privatrecht ▪ Grundlagen des UN-Kaufrechts ▪ Internationale Besonderheiten, u. a. Incoterms ▪ Schiedsverfahren ▪ Internationale Vertragsgestaltung						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden können Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften im gesellschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Gesamtzusammenhang eigenständig einordnen und beurteilen. Vermittelte handelsrechtliche Kenntnisse bieten dazu die Grundlage. Die Studierenden verstehen weiterhin die Grundlagen des internationalen Privatrechts, des UN-Kaufrechts und europarechtliche Aspekte. Die Studierenden können gesellschaftsrechtliche Zusammenhänge beurteilen und diese in konkreten Lebens- und Beratungssituationen umsetzen. Es gelingt ihnen, grenzüberschreitende Rechtsprobleme leichter zu erfassen und zu lösen. Die Studierenden sind in der Lage, gesellschaftsrechtliche Modelle für die konkrete Lebenssituation auch Dritten zu vermitteln. Sie können dabei unternehmerische Veränderungen den Betroffenen gegenüber erläutern und Managemententscheidungen zu Unternehmenskäufen usw. unterstützen. Durch die vermittelten Rechtskenntnisse im internationalen Bereich können sie zu einer grenzüberschreitenden konstruktiven Zusammenarbeit von Unternehmen beitragen. Risiken bei Auslandskontakten können sie einschätzen und Widerstände sachlich überwinden. Die Studierenden können eigenständig gesellschaftsrechtliche Fälle und Fälle mit Bezug zum internationalen Recht beurteilen, anhand der Literatur und Rechtsprechung analysieren und ein Ergebnis zur Entscheidungsvorlage präsentieren. Sie können zudem auf Veränderungen im Lichte der wechselnden Rechtsprechung und Gesetzgebung reagieren. Hier können sie auf Grundlage ihres Basis- und Strukturwissens neue Sachverhalte einordnen. Die strukturierte Vorgehensweise beim Lösen juristischer Probleme können sie autonom anwenden.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Fallstudie
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „International Business Administration in T&L“ Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

9	Besonderes -
10	Literatur <u>Ausgewählte Fragen des Handels- und Gesellschaftsrechts</u> Schmidt, K. (5. Auflage, 2023): Gesellschaftsrecht, Carl Heymann. Schmidt, K. (6. Auflage, 2014): Handelsrecht, Carl Heymann. <u>Internationales Wirtschaftsrecht</u> Herwegen, M., (2020): Internationales Wirtschaftsrecht, Verlag C. H. Beck. Conrads, M. / Schade, F., (2012): Internationales Wirtschaftsprivatrecht, Verlag Oldenbourg.

Leadership in a Digital Economy

Module code BEMA3-LS		Semester 3	Duration 1 Semester	ECTS credits 8	
Course type Core		Teaching language English	Skript language English	Intake Winter semester	Hours per week (SWS) 8
1	Lectures of the Module	Hours of presence	Hours of self-study	Total work-load (h)	SWS
	Economics Perspectives for Managers & eBusiness (DBS)	24	76	100	4
	Leadership & Advanced Negotiation Skills (DBS)	24	76	100	4
2	Content The main objectives of this program are to enable students to: ▪ Explore and define the drivers of competitive leadership and workplace practices. ▪ Evaluate the imperatives for developing sustainable improvements in organizational competitiveness and people performance. ▪ Develop organizational responses to eBusiness developments. ▪ Evaluate the status quo and develop appropriate responses in terms of change management ▪ Use professional Negotiation Skills in defined scenarios ▪ Operate effectively in group projects and multi-disciplinary teams Economics Perspectives for Managers & eBusiness (DBS) The first part of this course aims to analyze the issues at play for managers in the context of fast-moving international developments. It aims to discuss the current economic context in which managers are operating, particularly in an Irish context. The Course consists of a series of lectures and discussions within which the following issues will be addressed: ▪ Ireland's Recent Economic History and its impact on Indigenous Business ▪ The Current Corporate Tax Regime and its impact on Foreign Direct Investment (FDI) ▪ Current International Developments and their impact on organizations The second part provides knowledge of eBusiness practices in the 21st century. Learners are challenged to think creatively and critically as they actively learn about and debate prominent eBusiness principles, practices, and issues through the use of three contemporary case studies. Learners will also be encouraged to devise an ecommerce strategy for either an entrepreneurial or intrapreneurial project. Learners will develop a critical appreciation of contemporary ecommerce practices and tools becoming able to apply their knowledge and understanding to the broader evolving ecommerce environment.				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Leadership & Advanced Negotiation Skills (DBS) At the beginning, a classroom-based part will introduce the learner to a number of key concepts in Advanced Negotiation Practices and Theories. Elements will include: ▪ Buy Side & Sell Side Negotiation Techniques ▪ Defining basic concepts of negotiation ▪ Defining the learner's negotiation style and technique ▪ Preparing the Negotiation planning process ▪ Understanding Buyer Motivation This part will be supplemented with role play techniques and video materials. The second part of this course provides the context for the essentials of business leadership and how management and leadership affect the creation of business value. Analyzing the role of management and the importance of business leadership it will provide theoretical frameworks and examine the impact of assumptions and behavior within an organizational context.
3	Learning outcomes After having completed this module, the students will be able: ▪ To illustrate an understanding of the impacts of current Irish and international developments on Irish Business and Irish Managers in both indigenous and Multinational corporations ▪ To develop a conceptual knowledge and practical understanding of contemporary eBusiness and make learners acquire the skills necessary to competently apply such eBusiness concepts ▪ To enable learners to establish objectives to be achieved by the negotiation process and to develop a Tool Kit of useful negotiation skills, strategies and approaches Regarding their personal competence, after completion of the module students are able to: ▪ Engage in leadership behaviors that will contribute to organizational success. ▪ Choose appropriate decision making methods based on a consistent process
4	Teaching and learning methods ▪ Lectures ▪ Discussions ▪ Group work ▪ Business games ▪ Case studies ▪ Exercises
5	Prerequisites for participation Formal requirements: none Recommended prior knowledge: none
6	Combinations with other study areas Applicability within the study course: Modules "Corporate Megatrends" and "Theorie-Praxis-Dialog"

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Applicability for other study courses: none
7	Type and duration of exam Depending on partner university
8	Weight of the mark in the final grade 6.90 %
9	Special The module takes place at the Dublin Business School in Dublin/Ireland.
10	Literature (selection of literature, update provided in DBS course descriptions) Economics Perspectives for Managers & eBusiness (DBS) <u>Compulsory reading:</u> ▪ Laudon, K & Traver, C (2018), E-Commerce 2018 Pearson, 14h ▪ Sandbu, M. (2020), The Economics of Belonging: A Radical plan to win back the left behind and achieve prosperity for all, Princeton University Press ▪ Tooze, A (2020), Shockwave: The World Goes Bust, London Review of Books ▪ Turban, E & Outland, J & King, D & Lee, JK & Liang TP & Ting-Peng & Turban, DC (2018), Electronic commerce 2018: a managerial and social networks perspective, Springer 9th <u>Supplementary literature:</u> ▪ Chaffey, D & Smith, PR, (2017), Digital Marketing Excellence: Planning, Optimising and Integrating Online Marketing, Routledge 5th ▪ Chaffey, D, (2014), Digital Business and eCommerce Management, Financial Times/ Prentice Hall 6th ▪ Erisman, P, (2017) Six billion shoppers: the companies winning the global e-commerce boom Macmillan ▪ McQuinn, K O'Toole, C, Allen-Coghlan, M, Coffey, A (2020), Quarterly Economic Commentar, ERSI ▪ Additional literature provided prior to the course as pre-readings Leadership & Advanced Negotiation Skills (DBS) <u>Compulsory reading:</u> ▪ Afsaneh Nahavandi, (2015), Art and Science of Leadership, University of San Diego, Pearson, 7th Ed ▪ Thompson, L (2015), The Mind and Heart of the Negotiator, Global Edition, Pearson 6th Edition <u>Supplementary literature:</u> ▪ Burke, W.W. (2014). Organization Change: Theory and Practice. Sage 4th Edition. ▪ Haslam, S.A; Reicher, S.D; & Platow, M.JJ. (2010). The new psychology of leadership: Identity, influence and power. Psychology Press. ▪ Horton, S (2016), The Leader's Guide to Negotiation: How to Use Soft Skills to Get Hard Results, FT Publishing International

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Jex, S.M; & Britt, T.W. Organizational psychology: A scientist-practitioner approach (2008). John Wiley & Sons 2nd Edition. ▪ Kouzes, James M, (2016) Learning leadership: the five fundamentals of becoming an exemplary leader, John Wiley
--	--

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Soft Skills

Module code BEMA3-SS		Semester 3	Duration 1 Semester	ECTS credits 4	
Course type Core		Teaching language English	Skript language English	Intake Winter semester	Hours per week (SWS) 4
1	Lectures of the Module	Hours of pres- ence	Hours of self- study	Total work- load (h)	SWS
	Communication & Executive Presentations	15	35	50	2
	Cross Cultural Leadership	15	35	50	2
2	Content The module “Soft Skills” equips students with practical, effective, communication skills—listening, speaking, writing and interpretation. In this module students learn certain forms of employment that do not depend on acquired hard and fast technical knowledge. These are amongst other interpersonal people skills, social skills, communication skills, character traits, attitudes, career attributes, and emotional intelligence. The course serves as a training of these skills with a special focus on those related to communication, presentation, cross cultural intelligence, and leadership. Communication & Executive Presentations Communication is one of the key skills, and that’s for a reason. Communication is the crucial to any human interaction, particularly in the place of work, where there are manifold variables affecting conditions. This course conveys the wide range within as well as outside the firm. Concepts, models and strategies for team, management and crisis communication are presented, the relationship between goal-oriented, cross-cultural and ethical interaction premises and their integration techniques are discussed. The training of both communication skills and executive presentations takes place through role-plays as well as by small talk and networking for business communication processes. The course concludes with the structuring as well as the techniques and the exercise of presentations and the possibilities to use them in meetings and by adapting in an intercultural context, such as the words, images and gestures. Cross Cultural Leadership The course prepares students for careers in international environments. Students will gain an understanding of the cultural dimensions models and the most important concepts of leading and managing cross-cultural teams (e. g. by Hall, Hofstede and Trompenaars etc.). Theory and practice is closely intertwined in this course through multimedia exercises, role plays/simulation games and case studies that focus specifically on communicating and negotiating effectively and efficiently in cross-cultural environments. A special focus is laid on typical challenges, such as how to deal with (reverse) culture shocks.				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	The goal is not to change students' own culture but to raise awareness of differences and potential clashes in order to prepare students for job assignments abroad and for leadership tasks with team members of different backgrounds. In short, they shall develop a flexibility and adaptability so as to make their management approach compatible to the prevailing cultural values.
3	Learning outcomes After successful completion of the module, students are able to: ▪ categorize and analyze cultures along the respective theoretical models ▪ have detailed knowledge and state-of-the-art application of modern leadership and decision-making styles ▪ have a solid comprehension of the core dynamics that underpins organizational change: triggers, politics, targets and effects ▪ are able to develop robust action plans geared towards 3 levels of responsibilities and desired behavior: senior executives, managers/team leaders and individual team members ▪ leverage organizational culture to prevent resistance and promote accountability ▪ facilitate progress through visible leadership, from any standpoint on the organizational chart ▪ engage best practices in leading and implementing change. Regarding their personal competence, after completion of the module students are able to: ▪ communicate and negotiate effectively and efficiently in cross-cultural environments ▪ reflect and compare different points of view in groups and organizations ▪ lead decision-making processes and to deal with conflicts ▪ work constructively and cooperate in group ▪ present their positions, discuss them critically and defend them ▪ convince others and justify their own decisions in a team when needed ▪ learn from experience with negotiation situations and thus to think and act ▪ help to shape their social environment ▪ engage team and stakeholders
4	Teaching and learning methods ▪ Lectures ▪ Discussions ▪ Group work ▪ Case studies ▪ Exercise
5	Prerequisites for participation Formal requirements: none Recommended prior knowledge: none
6	Combinations with other study areas Applicability within the study course: module "Corporate Megatrends" Applicability for other study courses: none

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

7	Type and duration of exam Communication & Executive Presentations: Oral Exam (approx. 15 min.) Cross Cultural Leadership: Written exam (60 min.)
8	Weight of the mark in the final grade 3.45 %
9	Special -
10	Literature Communication & Executive Presentations <u>Compulsory reading:</u> ▪ Bell, A. H./Smith, D. M. (2010): Management communication. John Wiley & Sons. ▪ Duarte, N. (2012): HBR guide to persuasive presentations. Harvard Business Press. ▪ Duarte, N. (2012): How to Present to Senior Executives. In: HBR 2012, Retrieved 05. 10. 2016 from https://hbr.org/2012/10/how-to-present-to-senior-execu# ▪ Duarte, N. (2012): Create a Presentation Your Audience Will Care About. In: HBR 2012, Retrieved 05. 10. 2016 from https://hbr.org/2012/10/create-presentations-an-audien ▪ Duarte, N. (2012): Structure Your Presentation Like a Story. In: HBR 2012, Retrieved 05. 10. 2016 from https://hbr.org/2012/10/structure-your-presentation-li ▪ Duarte, N. (2012): Do Your Slides Pass the Glance Test. In: HBR 2012, Retrieved 05. 10. 2016 from https://hbr.org/2012/10/do-your-slides-pass-the-glance-test <u>Supplementary literature:</u> ▪ Carmine, G. (2009): The Presentation Secrets of Steve Jobs: How to Be Insanely Great in Front of Any Audience. New York, NY: McGraw-Hill. ▪ Fink, S. (2013): Crisis Communications: The Definitive Guide to Managing the Message: The Definitive Guide to Managing the Message. McGraw Hill Professional. ▪ Griffin, A. (2014): Crisis, Issues and Reputation Management: A Handbook for PR and Communications Professionals. Kogan Page Publishers. ▪ Klewes, J./Popp, D./Rost-Hein, M. (2016): Out-thinking Organizational Communications: The Impact of Digital Transformation. Springer. ▪ Laborde, G. Z. (1995): Influencing with integrity: Management skills for communication and negotiation. Syntony Publishing. ▪ Munter, M./Russell, L. (2013): Guide to presentations. Pearson Higher Ed. Cross Cultural Leadership <u>Compulsory reading:</u> ▪ Deresky, H. (2011): Managing Across Cultures. International Edition. 7th edition. Boston. Pearson.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

- Jacob, N. (2003): Intercultural Management. London. Kogan Page.
- Brett, J. (2014): Negotiating Globally. 3rd edition. Jossey-Bass/Wiley.

Supplementary literature:

- Chaney, L./Martin, J. (2014): Intercultural Business Communication. Boston. Pearson.
- Carrell, M./Heavrin, Chr. (2007): Negotiating Essentials. Boston. Pearson.
- Harris, P./Moran, R. (2004): Managing cultural differences leadership strategies for a new world of business. 5th edition. Woburn, MA, Butterworth-Heinemann.
- Podsiadlowski, A. (2004): Interkulturelle Kommunikation und Zusammenarbeit. München. Vahlen.
- Trompenaars, A. (1997): Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business. 2nd edition. London. Brealey.
- Trompenaars, A. (2004): Managing people across cultures. Chichester. Capstone.

Krisen- & Konfliktmanagement

Modul-Nr./Code BEMA4-KKM		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 8	
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 6	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS	
	Planung & Management von Beratungsprojekten		15	60	75	2	
	Sanierungs- & Insolvenzmanagement		15	60	75	2	
	Coaching & Konfliktmanagement		15	35	50	2	
2	Inhalte Das Modul „Krisen- und Konfliktmanagement“ behandelt verschiedene Aspekte der Unternehmensführung außerhalb der routinemäßigen Geschäftsabläufe. Es umfasst dabei die Planung sowie das Management von externen Beratungsprojekten, Sanierungs- und Insolvenzmanagement sowie Coaching und Konfliktmanagement. Im Rahmen der individuellen Vorlesungen werden die Studierenden darauf vorbereitet, in besonderen Situationen wie Krisen und Konflikten angemessen zu reagieren sowie Projekte zur Bewältigung von speziellen Herausforderungen durchzuführen, welche der Unterstützung durch externe Berater bedürfen bzw. selber in der Rolle von externen Beratern zu agieren. Planung & Management von Beratungsprojekten In der Veranstaltung „Planung & Management von Beratungsprojekten“ werden die Besonderheiten von Beratungsprojekten durch externe Berater vermittelt. Die speziellen Herausforderungen aufgrund der „outside-in“ Perspektive gerade in der Planungs- und Kick-Off-Phase werden behandelt und Methoden wie hypothesenbasiertes Arbeiten, Storylining und Workplaning erlernt und im Rahmen von Übungen angewandt. Ausgewählte Projektmanagementtools werden im Kontext der Besonderheiten von Beratungsprojekten vorgestellt und anhand von praktischen Beispielen illustriert. Die zusätzliche Herausforderung des Klienten- und Teammanagement bei externen Beratungsprojekten wird ebenfalls anhand von Modellen vorgestellt und Lösungsansätze entwickelt. Abschließend werden die wichtigsten Erfolgskriterien von Präsentationen vorgestellt. Sanierungs- & Insolvenzmanagement Im Rahmen der Vorlesung werden zunächst umfassend die Krisenursachen und -symptome vorgestellt. Anschließend wird auf die persönliche Haftung der Führungskräfte im Kontext der Rechtsform des Unternehmens sowie das Instrumentarium der entscheidungsrelevanten Kreditsicherheiten eingegangen. Es folgt eine ausführliche Darstellung des Insolvenzrechts einschließlich der vielfältigen Gesetzesänderungen und -ergänzungen der jüngeren Vergangen						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	heit. Dabei werden dessen Möglichkeiten zur Sanierung von Unternehmen anhand von Praxisfällen eingehend erläutert und diskutiert. Anschließend wird ausführlich auf die außergerichtliche Unternehmenssanierung eingegangen. Zentrales Thema ist hier die Erstellung eines aussagefähigen Sanierungskonzeptes. Wie ein solches zu erarbeiten ist, wird eingehend dargestellt. Abschließend wird anhand von Fallstudien erörtert, wie man ein in die Krise geratenes Unternehmen entweder außergerichtlich als auch mit Hilfe der Insolvenzordnung sanieren kann. Coaching & Konfliktmanagement Unternehmen unterliegen immer schneller werdenden Veränderungsprozessen, um im internationalen Wettbewerbsdruck bestehen zu können. Faktoren wie Globalisierung, demografischer Wandel und Digitalisierung sind nur einige externe Faktoren, die eine ständige Weiterentwicklung auf allen organisatorischen Ebenen verlangen. Im Rahmen der Organisationsentwicklung, Prozessberatung oder strategischen Beratung ist mit Widerständen und Konflikten unterschiedlicher Art zu rechnen. In der Lehrveranstaltung „Coaching & Konfliktmanagement“ lernen Studierenden zunächst das gesamte Spektrum des Business Coaching kennen. Basierend auf der systemischen Perspektive wird der Bezug zu praxiserprobten psychologischen Modellen und Tools auf individueller, Team- und Organisationsebene vertiefend hergestellt. Die Darstellung orientiert sich am zeitlichen Verlauf eines vollständigen Coaching-Projekts und wird in Kleingruppenübungen und Selbstreflexion praktisch erprobt. Abschließend werden Leitlinien der Evaluation von Coachingmaßnahmen und betrieblichen Implementierung vermittelt. Darüber hinaus werden die Möglichkeiten vom Online-Coaching erörtert. Ergänzt werden diese Inhalte durch das Erlernen zentraler Kompetenzen im Konfliktmanagement. Aus unterschiedlichen psychologischen Perspektiven lernen die Studierenden Formen und Eskalationsstufen von interpersonellen Konflikten kennen. Sie erhalten einen Überblick über den Prozess der Konflikt diagnose und geeignete Interventionen pro Eskalationsstufe. Abschließend wird Mediation als spezifische Form der Konfliktbewältigung behandelt.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ externe Beratungsprojekte zu planen, hypothesenbasierte Projektpläne zu erstellen sowie eine konsistente Storyline für Ergebnispräsentationen zu entwickeln, ▪ praxiserprobte psychologische Modelle und Tools des Business Coachings auf individueller, Team- und Organisationsebene anzuwenden, ▪ wesentliche Instrumente des Sanierungs- und Insolvenzmanagements zu bewerten. ▪ auf die besonderen Herausforderungen des Team- sowie Klienten-Managements im Rahmen von externen Beratungsprojekten angemessen zu reagieren, ▪ Formen und Eskalationsstufen von interpersonellen Konflikten zu identifizieren und in geeigneter Form zu intervenieren, ▪ persönliche Haftungsrisiken im Rahmen von Sanierung und Insolvenz zu identifizieren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Financial Reporting“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (180 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 6,90 %
9	Besonderes
10	Literatur Planung & Management von Beratungsprojekten <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Baaij, M. (2022): An introduction to management consultancy. , 2nd edition. London: Sage. ▪ Wickham, L./Wilcock, J. (2020): Management consulting - delivering an effective project. 6th edition. Harlow: Pearson. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Evans, V. (2020): Key strategy tools. 2nd edition. Harlow: Pearson. ▪ Zelazny, G. (2015): Wie aus Zahlen Bilder werden: Der Weg zur visuellen Kommunikation — Daten überzeugend präsentieren. 7. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler ▪ Minto, B. (2009): The Pyramid Principle. Harlow: Pearson. ▪ Lippold, D. (2019): Grundlagen der Unternehmensberatung: Strukturen – Konzepte – Methoden. 2. Auflage. Oldenbourg: De Gruyter Sanierungs- & Insolvenzmanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bork, R. (2020): Einführung in das Insolvenzrecht, 10. Auflage ▪ Foerste, U. (2022): Insolvenzrecht, 8. Auflage <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Smid, S. (2021): Kreditsicherheiten in der Insolvenz, 4. Auflage. Coaching & Konfliktmanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Birgmeier, B. (2011): Coachingwissen. 2. akt. u. erw. Auflage. Wiesbaden: VS.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

- Cox, E./Bachkirova, T./Clutterbuck, D. A. (2014): The Complete Handbook of Coaching. 2. akt. u. erw. Auflage. London: Sage.
- Glasl, F. (2013): Konfliktmanagement: Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater. Bern: Haupt.
- Knapp, P. (2015): Konfliktlösungs-Tools: Klärende und deeskalierende Methoden für die Mediations- und Konfliktmanagement-Praxis. Bonn: Manager Seminare.
- Lippmann, E. (2013): Coaching. Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis. Springer: Wiesbaden.
- Montada, L. (2013): Mediation: Psychologische Grundlagen und Perspektive. Weinheim: Beltz Verlag.
- Proksch, St. (2010): Konfliktmanagement im Unternehmen. Heidelberg: Springer.
- Rauen, C. (2013): Coaching-Tools I + II. Erfolgreiche Coaches präsentieren Interventions-techniken aus ihrer Coaching-Praxis. Bonn: manager Seminare.
- Schwarz, G. (2013): Konfliktmanagement: Konflikte erkennen, analysieren, lösen. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Steiger, Th./Lippmann, E. (2013): Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Band II, Kapitel 9. Springer.
- Von Schlippe, A./Schweitzer, J. (2010): Systemische Interventionen. Vandenhoeck & Ruprecht. UTB.
- Webers, Th. (2011): Systemisches Coaching. Psychologische Grundlagen. Wiesbaden: Springer.

Weiterführende Lektüre:

- DBVC (2010): Leitlinien und Empfehlungen für die Entwicklung von Coaching als Profession. Kompendium mit den Professionsstandards des DBVC. 3. erw. Auflage. Osnabrück: DBVC.
- Faller, D./Faller, K. (2014): Innerbetriebliche Wirtschaftsmediation. Frankfurt am Main: Wolfgang Metzner Verlag.
- Migge, B. (2011): Handbuch Business-Coaching. Weinheim: Beltz.
- Mohr, G. (2010): Workbook Coaching und Organisationsentwicklung. Bergisch Gladbach: EHP.
- Rauen, C. (Hrsg.) (2005): Handbuch Coaching. 3. erw. u. akt. Auflage. Göttingen: Hogrefe.
- Schmidt, G. (2004): Liebesaffären zwischen Problem und Lösung. Carl Auer Verlag: Heidelberg
- Sichart S./ Venus, G. (2020): Erfolgsfaktoren für Agile Coaches - inklusive Arbeitshilfen online: Kompetenzen, Methoden und neurowissenschaftliche Grundlagen (Haufe Fachbuch Verlag.
- Simon, F. B. (2007): Einführung in Systemtheorie und Konstruktivismus. Heidelberg: Carl-Auer.
- Stober, D. R./Grant, A. M. (Hrsg.) (2006): Evidence Based Coaching Handbook. Putting best practice to work for your client. New Jersey: Wiley.
- Wegener, R. (2020): Coaching im digitalen Wandel. Vandenhoeck & Ruprecht; 1. Auflage

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Theorie-Praxis-Dialog

Modul-Nr./Code BEMA4-TPD		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 4			
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch/ Englisch		Skript Deutsch/ Englisch		Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 3	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls			Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS	
	Theorie-Praxis-Dialog			22,5	77,5	100		3	
2	Inhalte In diesem Modul wird von jedem Studierenden ein Thema im Sinne einer Managementherausforderung aus ihrer Berufspraxis fokussiert (im Kern strategische, organisatorisch-planerische sowie personalwirtschaftliche Herausforderungen) und ausgewählt. Idealerweise finden die Studierenden Themen, die zu den Inhalten anderer Module des Masterstudiengangs passen. Aber auch andere betriebswirtschaftliche Herausforderungen mit unternehmensindividuellem und/oder sehr aktuellem Bezug sind möglich. Zeitlicher und struktureller Ablauf des Moduls Während des dritten Semesters: Im Verlauf des dritten Semesters stimmen die Studierenden in ihren Unternehmen ein Thema ab, das dann ab dem Beginn des vierten Semesters im Rahmen dieses Moduls bearbeitet wird. Auf die Vorgehensweise werden die Studierenden zu Beginn des dritten Semesters hingewiesen. 1. Veranstaltung (zu Beginn des Semesters): An einem der ersten Vorlesungstage im vierten Semester stellen die Studierenden ihr Projekt vor der gesamten Gruppe vor (Dauer ca. 10-15 min, je nach Gruppengröße). Die Studierenden erhalten ein direktes Feedback vom Dozenten hinsichtlich Machbarkeit und möglichen Herausforderungen und Risiken in der Umsetzung. Zusätzlich empfiehlt der Dozent gezielt betriebswirtschaftliche Methoden und Werkzeuge, die im Rahmen des Projektes eingesetzt werden könnten. Die Präsentation der Studierenden thematisiert zumindest (aber nicht abschließend) folgende Punkte: ▪ Kurze Vorstellung des Unternehmens ▪ Problemstellung und Projektziel ▪ Grundsätzlich angedachter Lösungsansatz ▪ Projektorganisation ▪ Zeitplan (z. B. Gantt-Chart) ▪ Herausforderungen = Kick-off mit Kurzvorstellung der Themen Zwischen der Auftaktveranstaltung und den Abschlusspräsentationen:								

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Projektbegleitend findet ein Coaching der Studierenden durch den Dozenten statt. Mögliche Kommunikationswege sind hierbei persönliche Treffen, Telefonkonferenzen oder Abstimmungen per E-Mail. 2. und 3. Veranstaltung (zum Ende des Semesters) Das zu einem Ende mit Gestaltungsvorschlag geführte Thema ist von den Studierenden in einem Referat vor der gesamten Gruppe abschließend zu präsentieren (Dauer ca. 30-40 Minuten, je nach Gruppengröße). So erhalten alle Studierenden eines Kurses Einsicht in die gefundenen Lösungen ihrer Mitstudierenden und können das Gelernte in ihre eigene Berufspraxis transferieren. Im Anschluss an die Präsentation werden die Ergebnisse in der Gruppe gemeinsam mit dem Dozenten reflektiert. Der betreuende Tutor bewertet diese Referatsleistungen mit „bestanden“ oder „nicht bestanden“. = Abschlusspräsentation
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Der Forderung nach einer stärkeren Verzahnung von Praxis und Theorie gibt die ISM im Master in Management auch inhaltlich Raum. Dafür steht insbesondere die studiengangsbegleitende Integration von Managementtherausforderungen der beruflichen Praxis der Studierenden. Die Studierenden werden im Rahmen dieses Moduls aufgefordert ein praktisches Managementproblem ihres Berufsalltags zu thematisieren, zu analysieren und betreut zu einer projekthaften Lösung zu führen. Die Studierenden vertiefen das in anderen Modulen erworbene betriebswirtschaftliche und konzeptionelle Wissen sowie ihre Kenntnisse im Bereich Projektmanagement und Projektorganisation. Die Studierenden können Techniken des Projektmanagements sowie der Projektorganisation in ihrem Berufsalltag anwenden. Sie können Lösungen für konkrete betriebswirtschaftliche Problemstellungen finden und Handlungsempfehlungen zur Umsetzung der Lösungsvorschläge geben. Sie können konkrete betriebswirtschaftliche Problemstellungen projekthaft bearbeiten, präsentieren und die Ergebnisse in einer Projektdokumentation zusammenfassen. Die Studierenden können Problemstellungen sowie Lösungsansätze anschaulich darstellen und erläutern sowie im Plenum mit den Mitstudierenden diskutieren, Argumente vergleichen und bewerten und ihren Standpunkt vertreten. Die Studierenden können theoretisches Wissen reflektieren und auf praktische Herausforderungen und Problemfälle ihrer Berufswelt anwenden. Sie können im Rahmen eines Projektes ihre Ressourcen wie Zeitbudgets selbst effektiv organisieren und verfügen über Handlungs- und Umsetzungskompetenz.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Zugangsvoraussetzungen Formale Voraussetzungen: Keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Inhaltliche Voraussetzungen: ▪ Modul „Management Methods“ und ▪ Modul „Leadership in a Digital Economy“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit für andere Module im gleichen Studiengang: Keine Verwendbarkeit des Moduls für andere Studiengänge: Keine
7	Art und Dauer der Prüfung Referat (inkl. schriftl. Ausarbeitung)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 0 %
9	Besonderes Intensive Verzahnung von Theorie und Praxis durch von Dozenten unterstützte Praxisprojekte im Unternehmen.
10	Literatur <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Kerzner, H. (2022): Project Management. A systems approach to planning, scheduling, and controlling. 13th edition, John Wiley Sons ▪ Schreyögg, G.; Koch, J. (2020): Management. Grundlagen der Unternehmensführung. Konzepte, Funktionen, Fallstudien. 8. Auflage. Wiesbaden: Gabler. <u>Weiterführende Literatur:</u> ▪ Heizer, J.; Render, B.; Munson, C. (2020): Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management. 13th edition. Pearson

Corporate Megatrends

Modul-Nr./Code BEMA5-CM		Semester 5	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 9	
Art der Lehrveranstaltung Pflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 6
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Digitale Geschäftsmodelle		15	60	75	2
	Strategisches HR-Management & Mitarbeiterbindung		15	60	75	2
	Nachhaltige Unternehmensentwicklung		15	60	75	2
2	Inhalte Ziel des Moduls ist es, auf Basis der Kenntnis grundlegender Konzepte auf die großen zukünftigen Herausforderungen „Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle“, „Demographischer Wandel“ sowie „Sustainable Corporate Development“ reagieren zu können. Digitale Geschäftsmodelle In der Veranstaltung Digitale Geschäftsmodelle geht es um die Ansprüche und Herausforderungen bei der Entwicklung und strategischen Konzeption digitaler Geschäftsmodelle. Anhand von Beispielen aus der Praxis von Unternehmen, die den digitalen Wandel erfolgreich angehen oder bereits umgesetzt haben, und von Digitalunternehmen, deren Geschäftsmodelle auf der Digitalisierung basieren, werden spezifische Anforderungen digitaler Geschäftsmodelle erklärt und besprochen. Strategisches HR-Management & Mitarbeiterbindung Die Vorlesung zum Thema „Strategisches Personalmanagement & Mitarbeiterbindung“ beschäftigt sich mit zentralen Konzepten und Methoden des modernen Personalmanagements, die dazu beitragen, die Leistungsfähigkeit und Motivation der Mitarbeiter zu steigern und damit den Unternehmenserfolg zu fördern. Im Rahmen der Vorlesung werden zunächst die theoretischen Grundlagen des Personalmanagements vorgestellt und diskutiert, wie eine strategische Ausrichtung des Personalmanagements dazu beitragen kann, die langfristigen Ziele eines Unternehmens zu erreichen. Dabei werden auch die Auswirkungen von Veränderungen im Marktumfeld und in der Arbeitswelt auf das Personalmanagement beleuchtet. Ein zentraler Aspekt der Vorlesung ist die Mitarbeiterbindung, die als ein Schlüsselkonzept des Personalmanagements gilt. Es wird erörtert, welche Faktoren dazu beitragen, dass Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen gebunden werden und welche Maßnahmen zur Steigerung der Mitarbeiterbindung ergriffen werden können. Darüber hinaus werden in der Vorlesung auch Fragen der Mitarbeitergewinnung und -auswahl sowie das Konzept des Nachhaltigen Personalmanagements thematisiert, um zu zeigen, wie eine ganzheitliche Personalstrategie aussehen kann. Pra-					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	xisbeispiele und Best-Practice-Modelle aus verschiedenen Branchen und Unternehmen veranschaulichen die theoretischen Konzepte und zeigen, wie diese in der Praxis umgesetzt werden können. Nachhaltige Unternehmensentwicklung In diesem Kurs werden die Studierenden mit verschiedenen Instrumenten und Ansätzen einer nachhaltigen Entwicklung von Unternehmen vertraut gemacht, wobei der Schwerpunkt auf der ökologischen Dimension der Nachhaltigkeit liegt, da dieser Teil aus didaktischer Sicht theoretisch-methodisch fundiert aufbereitet ist sowie die Zielrichtung von (Umweltschutz-) Maßnahmen eindeutiger zu bestimmen ist. Aus dem gewonnenen Einblick kann dann der nötige Transfer des Gelernten in den sozialen Bereich vorgenommen werden. Einführend werden anhand von Umweltbelastungen durch wirtschaftliche Tätigkeiten und deren Ursachen die Studierenden für die Problematik sensibilisiert und an verschiedene Leitbilder zur Reduktion von Umweltbelastungen herangeführt. Schwerpunkte bilden hierbei die Kreislaufwirtschaft sowie das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung. Anschließend erfolgt eine fundierte Auseinandersetzung mit theoretischen Zugängen zu den einzelnen Nachhaltigkeitsdimensionen, um vertiefend den Beitrag der Umweltökonomie zur Lösung von Umweltproblemen aufzuzeigen. Einen Schwerpunkt nimmt dabei die Umweltpolitik ein, die die Rahmenbedingungen des unternehmerischen Handelns definiert. Hierbei werden umweltpolitische Ziele und Prinzipien sowie die unterschiedlichen umweltpolitischen Instrumente kritisch diskutiert und bewertet. Vor diesem Hintergrund greift der Kurs Möglichkeiten zur Gestaltung nachhaltiger Unternehmen auf. Dies geschieht anhand der unternehmerischen Ziele und Motive einer Nachhaltigkeitsorientierung, den verschiedenen Umsetzungsstrategien und einer Einführung in das Nachhaltigkeitsmanagement. Die Möglichkeiten der Schaffung von Wettbewerbsvorteilen erfolgt anhand ausgewählter Teilbereiche, wie z. B. der nachhaltigen Produktpolitik, Produktion, Kommunikationspolitik, Distributionspolitik, Preispolitik sowie Entsorgung. Den Kursabschluss bildet eine Fallstudie, die z. B. die organisatorische Umsetzung anhand eines Umweltmanagementsystems aufgezeigt oder der Analyse von Nachhaltigkeitsberichten.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, umfassendes Wissen zur Entwicklung und Umsetzung von Unternehmenskonzepten und -strategien, zu den informationstechnologischen Anforderungen und Gegebenheiten im Rahmen digitaler Geschäftsprozesse sowie zu rechtlichen Regelungen zu bewerten und anzuwenden. Sie lernen alternative unternehmensstrategische Geschäftsmodelle zu explorieren sowie diese aus rechtlicher, technologischer, unternehmerischer und marktbezogener Perspektive zu analysieren, zu bewerten und abzuschätzen, um auf Basis einer kritischen Einschätzung der Informationen zu passenden Entscheidungen im Sinne des strategischen Managements zu gelangen. Die Studierenden kennen darüber hinaus Ursachen von Umweltbelastungen durch wirtschaftliche Tätigkeiten sowie Leitbilder und den Beitrag der Umweltökonomie zur Reduktion von Umweltbelastungen. Diese Konzepte können Sie auf den Bereich Soziales transferieren. Ferner sind sie mit der Umweltpolitik sowie den unterschiedlichen umweltpolitischen Instrumente vertraut. Sie kennen die Funktionsweise von Nachhaltigkeitsmanagementsystemen sowie die Bedeutung des Nachhaltigkeits-Controllings sowie operative Maßnahmen zur Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Die Studierenden können im Spannungsfeld der globalen Wirtschaft und konfrontiert mit den vielfältigen Forderungen von Stakeholdern methodisch sauber Alternativen abwägen und verantwortungsbewusste Entscheidungen treffen und somit einen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung beisteuern. Die Studierenden können die Knappheitssituationen einschätzen und auf der Basis des erworbenen Wissens Strategien entwickeln. Sie können die Entwicklungen analysieren, Alternativen herausarbeiten und zwischen Optionen entscheiden. Sie können die konzipierten Strategieoptionen in ihrem Beruf als Manager in Stab oder Linie – praktisch etwa bei Rekrutierungs- und Entwicklungsentscheidungen – in ihren Unternehmen umsetzen. Die Studierenden können komplexe Fragestellungen erläutern und diskutieren. Sie sind in der Lage, komplexe Veränderungsprozesse in der Gesellschaft zu erklären, Veränderungen im Denken und im Unternehmen anzustoßen, Verständnis für notwendige Änderungen im HRM in ihren Teams herzustellen, konzipierte Veränderungsprozesse verantwortlich zu leiten, und durch Sach- und Methodenkenntnis überzeugen. Die Studierenden sind in der Lage, interdisziplinär zu denken, eigenständig vorhandene Prozesse zu bewerten und neue Strategien zu entwickeln. Sie sind hierbei in der Lage, Trends in der Umwelt und Öffentlichkeit zu berücksichtigen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Leadership in a Digital Economy“ und Modul „Soft Skills“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (180 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 7,76 %
9	Besonderes -

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

10	Literatur Digitale Geschäftsmodelle <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Hoffmeister, Christian (2015): Digital Business Modelling: Digitale Geschäftsmodelle entwickeln und strategisch verankern. Carl Hanser Verlag. ▪ Gassmann, Oliver & Sutter, Phillipp (2016): Digitale Transformation im Unternehmen gestalten: Geschäftsmodelle, Erfolgsfaktoren, Fallstudien. Carl Hanser Verlag. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Schallmo, Daniel; Rusnjak, Andreas; Anzengruber, Johanna; Werani, Thomas & Jünger, Michael (2016): Digitale Transformation von Geschäftsmodellen: Grundlagen, Instrumente und Best Practices. Springer-Verlag. ▪ Hoffmeister, Christian (2013): Digitale Geschäftsmodelle richtig einschätzen. Carl Hanser Verlag. ▪ Jaekel, Michael (2016): Die Anatomie digitaler Geschäftsmodelle. Springer-Verlag. Strategisches HR-Management & Mitarbeiterbindung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Berthel, J. & Becker, F.G. (2022): Personal-Management. Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. 12., vollst. überarb. u. aktual. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ▪ Bröckermann, R. (2021): Personalwirtschaft: Lehr- und Übungsbuch für Human Resource Management. 8., überarb. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. https://doi.org/10.34156/9783791051741 ▪ Stock-Homburg, R. & Groß, M. (2019): Personalmanagement. Theorien – Konzepte – Instrumente. 4., vollst. überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-26081-1 ▪ <u>Weiterführende Literatur</u> ▪ DGFP e.V. (Hrsg.) (2014): Retentionmanagement für die Praxis. Erfolgsentscheidende Mitarbeiter finden und binden. (DGFP PraxisEdition). Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag (wbv). ▪ Felfe, J. (2020): Mitarbeiterbindung. 2., überarb. u. erw. Aufl. Göttingen: Hofgrete Verlag. ▪ Hesse, G. & Mattmüller, R. (Hrsg.) (2019): Perspektivwechsel im Employer Branding. Neue Ansätze für die Generationen Y und Z. 2., akt. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-26208-2 ▪ Immerschitt, W. & Stumpf, M. (2022): Neue Herausforderungen im Employer Branding. essentials. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-39464-6 ▪ Rump, J. & Eilers, S. (Hrsg.) (2022): Arbeiten in der neuen Normalität. Sieben Trilogien für die neue Arbeitswelt. Berlin, Heidelberg: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-64393-8 ▪ Scholz, C. & Scholz, T. M. (2019): Grundzüge des Personalmanagements. 3., völlig überarb. Aufl. München: Vahlen. https://doi.org/10.15358/9783800657704
----	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Schumacher, F. & Geschwill, R. (2014): Employer Branding. Human Resources Management für die Unternehmensführung. 2., überarb. und erw. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Tirrel, H.; Winnen, L. & Lanwehr, R. (Hrsg.) (2021): Digitales Human Resource Management. Aktuelle Forschungserkenntnisse, Trends und Anwendungsbeispiele. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-35590-6 ▪ von der Oelsnitz, D.; Behring, M. & Schmidt, J. (2023): Krisengerechtes Employer Branding. essentials. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-40000-2 Nachhaltige Unternehmensentwicklung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Schlesinger, Dieter M./Neumair, Simon M. (2022): Nachhaltige Immobilienwirtschaft. In: Pauen, W. [Hrsg.]: Praxishandbuch Immobilienwirtschaft. Reguvis. Köln, S. 135-166. ▪ Haas, H.-D./Schlesinger, D. M. (2007): Umweltökonomie und Ressourcen-management. Darmstadt: Wiss. Buchgesellschaft. ▪ von Hauff, M./Kleine, A. (2009): Nachhaltige Entwicklung. Grundlagen und Umsetzung. Oldenbourg. ▪ QuB – Qualitätsverbund umweltbewusster Betriebe (2016): URL: www.quh.de/derquh/der_quh.php
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Master Thesis

Modul-Nr. / Code MT		Semester 5	Dauer 1 Semester		Häufigkeit des Angebots Jedes Semester	
Sprache: Siehe Prüfungsordnung		Art und Dauer der Prüfung: Abschlussarbeit und Disputation - Umfang der Abschlussarbeit: 13.000-16.000 Wörter - Bearbeitungszeit: Masterarbeit = 19 Wochen; - Disputation: Präsentation und wissenschaftliche Diskussion	Gewichtung der Note in der Gesamtnote: 12,93%		ECTS-Credits 15	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbst- studium (h)	Gesamt-work- load (h)	SWS
	Master Thesis		1	374	374	0
2	Inhalte Die Master-Thesis stellt eine schriftliche Abschlussarbeit über ein abgegrenztes Problem aus dem Bereich Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftspsychologie, Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftsinformatik, Immobilienwirtschaft oder Wirtschaftsrecht dar. Sie soll zeigen, dass der Prüfling befähigt ist, innerhalb einer vorgegebenen Frist Lehrsprache eine praxisorientierte Aufgabe aus seinem Fachgebiet sowohl in ihren fachlichen Einzelheiten als auch in den fachübergreifenden Zusammenhängen nach wissenschaftlichen und fachpraktischen Methoden selbstständig zu bearbeiten. Die Thesis kann in Deutsch, Englisch oder einer anderen von den Prüfenden akzeptierten Sprache abgefasst werden. Die Thesis kann grundsätzlich in Kooperation mit einer Einrichtung außerhalb der ISM durchgeführt werden. Der idealtypische Ablauf der Erstellung der Thesis ist wie folgt: - Themenfindung in Abstimmung mit dem Erstbetreuer (d.h. Festlegung der Fragestellung, Erstellung einer (groben) Gliederung sowie Zeitplanung) und Freigabe des Titels durch den Campusleiter - Auseinandersetzung mit relevanten Theoriekontexten und eigenständige Literaturrecherche zum Forschungsstand					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Aufbau und Durchführung einer adäquaten Bearbeitung der Fragestellung anhand quantitativer und/oder qualitativer empirischer Methoden sowie unter Berücksichtigung der Formalvorschriften der ISM. ▪ Darstellung der empirischen Ergebnisse sowie Diskussion dieser im Kontext der Fragestellung ▪ Regelmäßige Diskussion der Arbeit mit dem Erstgutachter.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden können eigenständig komplexe forschungs- und/oder anwendungsorientierte Fragestellungen bearbeiten und so ihre Fähigkeit zur Entwicklung von Lösungen unter Beweis stellen: ▪ Sie können die verfügbare Literatur systemisch erfassen sowie kritisch bewerten und sinnvoll eingrenzen. Sie besitzen dadurch ein detailliertes und kritisches Verständnis auf dem aktuellen Wissensstand in dem ihrer Fragestellung entsprechenden Spezialbereich. ▪ Die Studierenden beherrschen die für ihr Studienfach relevanten wissenschaftlichen Grundsätze und können die Fragestellung methodisch und formal korrekt bearbeiten sowie Theorien und Methoden sinnvoll auswählen, um die formulierten Forschungsfragen zu beantworten. ▪ Sie können neues Wissen systematisch generieren (Primärforschung) und auswerten oder vorhandene Daten systematisch auswerten. Sie sind in der Lage ihren Spezialisierungsbereich durch Originalität und wissenschaftliche Reflexion sowie eigene Interpretationen und Bewertungen der Ergebnisse innovativ weiterzuentwickeln, ihre Ergebnisse in den aktuellen Forschungsstand einzuordnen und – je nach Fragestellung – praktische Implikationen abzuleiten. ▪ Sie sind in der Lage, den Sachverhalt der Themenstellung strukturiert und argumentativ sowie in klarer und korrekter Sprache darzustellen.
4	Lehr- und Lernmethoden Selbständige schriftliche Ausarbeitung, Einzelberatung durch den Erstbetreuer, Disputation (mündliche Verteidigung)
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: Alle Prüfungsleistungen der ersten drei Semester (siehe „Studienplan“). Maximal eine Modulprüfung kann auch später erbracht werden. Empfohlene Vorkenntnisse: Lehrinhalte der Semester 1 bis 4.

MODULE DER SPEZIALISIERUNG INTERNATIONAL MANAGEMENT

Corporate Structures & Processes

Modul-Nr./Code BEMA2-IM1		Semester 2		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Environment & Structure of International Enterprises		15	60	75	2
	Organization & Process Management		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Corporate Structures & Processes“ thematisiert grundlegende Aspekte der Umgebung, der Organisation und der Prozesse international tätiger Unternehmen, um den Studierenden einen breiten Überblick der für Unternehmen relevanten Problemstellungen im internationalen Bereich zu geben. Damit ist dieses Modul die Basis für folgende Vertiefungsmodule einzelner Aspekte in späteren Semestern. Environment & Structure of International Enterprises - Die Bedeutung der Internationalisierung der Weltwirtschaft und die Generierung von Erfolgspotentialen durch internationale Unternehmen - Die Dimensionen des internationalen Geschäfts und Einflussfaktoren internationaler Geschäftstätigkeit - Treiber, Dimensionen und Auswirkungen der Globalisierung auf die internationale Wirtschaft und auf multinationale Unternehmen - Die sich wandelnden Muster der Weltwirtschaft am Beispiel der Länder Brasilien, Russland, Indien, China und Südafrika (BRICS) und wie diese Länder internationale Unternehmen angezogen haben - Das Management internationaler Unternehmen und die Identifikation aktiver und reaktiver Motive internationaler Expansionsstrategien - Der Umfang internationaler Strategieentwicklung und die Treiber der internationalen Expansion - Bestimmung von Kriterien für die internationale Marktauswahl und die Analyse globaler Wertketten					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Organisatorische Strukturen und Komplexitäten internationaler Unternehmen, internationales Operations Management und internationales HR-Management ▪ Gesamthafte Evaluierung des strategischen Erfolges von Unternehmen Organization & Process Management Die organisatorische Gestaltung, Steuerung und Entwicklung von Unternehmen erfordert eine genaue Kenntnis der Aufbau- und Ablaufstrukturen, formaler ebenso wie informaler Art. Erst die Transparenz über die aktuellen Gegebenheiten in Verbindung mit der durch das Management vorgegebenen strategischen Ausrichtung erlaubt die ziel- und zweckgerechte Anpassung an die Anforderungen des Marktes. Ferner ermöglicht erst diese Kenntnis eine proaktive Gestaltung informatorischer Strukturen. Dazu werden auch neuere Management-Methoden wie das Lean Management und Six Sigma beleuchtet. Der Aufbau des Kurses ist wie folgt: ▪ Grundlagen der Organisationsgestaltung; Organisationsstrukturen; Organisatorischer Wandel ▪ Einführung in das Prozessmanagement; Prozessmodellierung und Prozessredesign ▪ Grundlagen des Qualitätsmanagements ▪ Lean Management ▪ Der Six-Sigma Ansatz ▪ Fallstudien Die Kursinhalte werden in einer Form angeboten, die Vorlesungen, Übungen und Seminare verbindet. Eine besondere Rolle spielen Fallstudien qualitativer und quantitativer Art, die die Organisationsgestaltung und die Prozessmodellierung praxisnah und angewandt vermitteln.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls kennen die Studierenden die Rahmenbedingungen international agierender Unternehmen, die Treiber und Möglichkeiten der organisatorischen und prozessualen Gestaltung des Unternehmens. Die Studierenden können: ▪ die Strukturen und Prozesse eines international agierenden Unternehmens analysieren und optimieren. ▪ den strategischen Fit zwischen der Unternehmensstrategie und der prozessualen und organisatorischen Ausgestaltung in allen Bereichen bewerten und Verbesserungen vorschlagen. ▪ die Rahmenbedingungen international agierender Unternehmen erklären, im Einzelfall beurteilen und Konsequenzen für das unternehmerische Handeln ableiten. ▪ die Treiber und Möglichkeiten der organisatorischen und prozessualen Gestaltung des Unternehmens erläutern und dieses Wissen situationsspezifisch anwenden. Durch die verschiedenen hier gewählten Lehrformen und die Fallstudien werden im Rahmen von Teamarbeit personale Kompetenzen breit aufgebaut. So werden in den Fallstudien, die meist als Gruppenarbeiten konzipiert sind, Sozialkompetenz, Führungskompetenz und Konfliktlösungskompetenz weiter vertieft. Die Studierenden sind zudem in der Lage, selbständig unternehmerische Aufgabe zu bearbeiten und Lösungsansätze zu entwickeln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Managing Innovation & Growth“, Modul „International Operations“ und Modul „Market-Driven Management“ (alle Spezialisierung „International Management“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Environment & Structure of International Enterprises <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Collinson, S., Narula, R., & Rugman, A.M. (2020), International Business, 8th Ed. Pearson <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Hill, C. W. & Hult, G.T.M. (2021): International Business, competing in the global market-place. 13th edition. McGraw-Hill/Irwin. New York. ▪ John J. Wild and Kenneth L. Wild (2020): International Business: The Challenges of Globalization. 9h edition. Prentice Hall. Deresky, H. & Miller, S.R. (2021). International Management: Managing Across Borders and Cultures, Text and Cases, 10th edition, Pearson ▪ Gerber, J. (2022): International Economics 8th Ed. Pearson ▪ World Factbook: https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook. Organization & Process Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Daft, R. L./Murphy, J./Wilmott, H. (2020): Organizational Theory and Design, 4th edition. Cengage Learning. ▪ Jeston, J. (2018): Business Process Management. 4th edition. Taylor & Francis.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Heizer, J./Render, B. (2020): Operations Management, Global Edition. 13th edition. Pearson. ▪ Evans, J. R./Lindsay, W. M. (2015): Six Sigma & Process Improvement. 2nd edition. Cengage Learning. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Jones, G. R. (2012): Organizational Theory, Design, and Change. 7th edition. Prentice Hall. ▪ Summers, D. C. S. (2015): Quality Management. 2nd edition. Prentice Hall. ▪ Summers (2011): Lean Six Sigma: Process Improvement Tools and Techniques. Prentice Hall. ▪ Von Rosing, M.; Scheer, A.-W.; von Scheel, H. (2015): The Complete Business Process Handbook, Morgan Kaufmann.
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Investing & Controlling

Modul-Nr./Code BEMA3-IM2		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester	SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Mergers & Acquisitions		15	60	75	2
	Advanced Controlling		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Investing & Controlling“ thematisiert wesentliche Themen der Steuerung multinationaler Unternehmen. Dazu behandelt der erste Kurs des Moduls alle relevanten Facetten von Unternehmensübernahmen. Der zweite Kurs des Moduls fokussiert schwerpunktmäßig Themen des internationalen Controllings, wie z.B. die Optimierung des Pricings, die Bewertung von Unternehmen über Kennzahlen, die wertorientierte Steuerung von Beteiligungen oder das Performance Management. Mergers & Acquisitions Die Lehrveranstaltung soll dem Studierenden einen vertieften Einblick in die Gestaltung von Unternehmenskäufen geben und interdisziplinär praktische Fragen behandeln, die sich bei der Umsetzung des Einzelprojektes stellen. Im Rahmen einer Case Study soll dann die Durchführung eines Unternehmenskaufs dargestellt werden. ▪ Einführung in Mergers & Acquisitions - M&A-Grundbegriffe - Theoretische Erklärungsansätze für M&A - Akteure des M&A-Managements ▪ Die Bedeutung von Unternehmenstransaktionen - Historische Entwicklung: Merger Wellen - Der aktuelle Markt für Mergers & Acquisitions - Der Erfolg von Unternehmenstransaktionen ▪ Motive für Unternehmenstransaktionen - Übersicht - Strategische, finanzwirtschaftliche und persönliche Motive - M&A-Synergien ▪ Formen von Unternehmenstransaktionen - Nach der Rolle in der Wertschöpfungskette - Nach Art des Zusammenschlusses (Akquisition vs. Mergers) - Nach Art der übernommenen Vermögensgegenstände (Asset vs. Share Deal) - Nach Art der Kooperation mit dem Zielunternehmen					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Nach der Person des Käufers (Strategische Investoren vs. Finanzinvestoren) - Nach Art der Finanzierung (Leveraged Buy-outs) ▪ Ablauf einer Unternehmenstransaktion - Übersicht und Festlegung der Akquisitionsstrategie - Identifikation geeigneter Unternehmen - Ansprache geeigneter Kandidaten und Abschluss eines Letters of Intent - Due Diligence - Preisverhandlung, Signing und Closing ▪ Unternehmensbewertung - Preisfindung bei Unternehmenstransaktionen - Übersicht Bewertungsverfahren - Multiplikatorverfahren - Discounted Cash Flow Verfahren - Ausgewählte Investitionsrechenverfahren (u. a. Kapitalwert, IRR, Pay Off Period) - Zahlungsmodalitäten und rechtliche Rahmenbedingungen ▪ Post Merger Integration - Begriff und Einordnung der Post Merger Integration - Konstitutive Entscheidungen bei der Post Merger Integration ▪ Demerger Management - Demerger Konzepte - Demerger Prozess Advanced Controlling ▪ Information for Decision Making - Pricing Decisions and Profitability Analysis - Activity Based Costing - Benchmarking ▪ Quantitative Methods of Management Accounting - Target Costing - Life Cycle Costing ▪ Financial Statement Analysis - Introduction - Asset Ratios - Financial Ratios - Profit Ratios ▪ Value Based Management - Fundamentals of Value Based Management - EVA and Discounted Cash Flow Model ▪ Performance Measurement and Business Intelligence - Performance Measurement and Balanced Scorecard - Business Intelligence and Executive Information Systems
--	--

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden verfügen über detailliertes Fachwissen (auf dem aktuellen Erkenntnisstand) auf dem Gebiet der Firmenübernahmen und in fortschrittlichen Controlling-Ansätzen. Sie können systematisch die Fähigkeiten zum konzeptionellen Denken zwecks Lösung strategischer Fragestellungen in der beruflichen Praxis anwenden. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, Dritten komplexe Fragestellungen zu erläutern und in der Praxis Mitarbeiter fachlich und verantwortlich zu führen. Sie können eigenständig komplexe Fragestellungen durchdringen, zwischen Alternativen wählen und eine Lösungsstrategie umsetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Financial Reporting“, Modul „Entscheidungsunterstützung“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Mergers & Acquisitions <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Wirtz, B. W. (2014): Mergers & Acquisitions Management: Strategie und Organisation von Unternehmenszusammenschlüssen. 3. Auflage. Gabler. ▪ Behringer, S. (2020): Unternehmenstransaktionen: Basiswissen – Unternehmensbewertung - Ablauf von M&A; 2. Aufl.; Erich Schmidt.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	<u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ DePamphilis, D. (2013): Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities. 7th edition. Academic Press. ▪ Behringer, S. (2013): Unternehmenstransaktionen: Basiswissen - Unternehmensbewertung - Ablauf von M&A. 1. Auflage. Erich Schmidt Verlag. ▪ Eays, W. E./Ernst, D./Prexl, S. (2011): Corporate Finance Training. 2. Auflage. Schäffer-Poeschel. ▪ Lucks, K. (2013): M&A-Projekte erfolgreich führen: Instrumente und Best Practices. 1. Auflage. Schäffer-Poeschel. Advanced Controlling <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Drury, C. (2015): Management and Cost Accounting. 9. Auflage. Cengage Learning. ▪ Garrison, R. H./Noreen, E. W./Brewer, P. C. (2016): Managerial Accounting for Managers. 4. Auflage. McGraw-Hill. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Weber, J./Schäffer, U. (2008): Introduction to Controlling. Schäffer-Poeschel. ▪ Bhimani, A./Horngren, C. T./Datar, S. M./Rajan, M. (2015): Management and Cost Accounting. 6. Auflage. Pearson. ▪ Kieso, D./Weygandt, J./Warfield, T. (2013): Intermediate Accounting, 15. Auflage. John Wiley and Sons. ▪ Vanderbeck, E. (2013): Principles of Cost Accounting. 16th edition. Cengage Learning. ▪ Boardman, A./Greenberg, D./Vining, A./Weimer, D. (2013): Cost Benefit Analysis: Pearson New International Edition. 4th edition. Pearson.
--	--

Managing Innovation & Growth

Modul-Nr./Code BEMA3-IM3 BEMA3-MCV3		Semester 3		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS	
	Innovation Management		15	60	75	2	
	Business Planning & Venture Capital		15	60	75	2	
2	Inhalte Das Modul „Managing Innovation & Growth“ thematisiert die strukturierte Entstehung von Innovationen in Unternehmen sowie die Umsetzung von Innovationen im Rahmen von neuen Geschäftsmodellen. In der Veranstaltung „Innovation Management“ wird dazu der Innovationsprozess idealtypisch durchlaufen und wesentliche Werkzeuge und Methoden werden vorgestellt. Durch die Veranstaltung „Business Planning & Venture Capital“ werden die Studierenden in die Lage versetzt, eigene Geschäftsmodelle fokussiert zu beschreiben, im Rahmen von integrierten Geschäftsplanungen zu quantifizieren und zielorientiert mit Wagniskapitalgebern zu verhandeln. Innovation Management Die Vorlesung Innovation Management ▪ bietet eine Einführung in Innovationsstrategien und neue Entwicklungen und Trends auf dem Gebiet des Innovationsmanagement. ▪ behandelt den gesamten Innovationsprozess von der Phase der Ideengenerierung, über die Selektion der vielversprechendsten Innovationsvorhaben bis zur effizienten Implementierung und abschließenden Markteinführung. ▪ bietet Einblicke in Eigenschaften und Erfolgsfaktoren innovativer Organisationen und Unternehmenskulturen. Alle Themen werden anhand von zahlreichen Beispielen und Case Studies illustriert und geübt. Business Planning & Venture Capital Aufstellung eines Business Plans ▪ Die Geschäftsidee ▪ Kernelemente eines Business Plans Integrierte Geschäftsplanung ▪ Grundlagen der Budgetierung ▪ Aufstellung eines Geschäftsplans ▪ Bewertung von Geschäftsplänen Venture Capital						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Branchenüberblick ▪ Der Venture Capital Investitionsprozess ▪ Venture Capital Renditen Venture Bewertungen ▪ Grundlagen der Bewertung von Wagnisvorhaben ▪ DCF Analyse von Wachstumsunternehmen ▪ Comparables Analyse von Wachstumsunternehmen ▪ Die Venture Capital Methode ▪ Empirie
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden kennen die wesentlichen Schritte des Innovationsprozesses und die erforderlichen Instrumente in diesem Prozess. Weiterhin kennen sie die wesentlichen Elemente eines Business Plans und können eigene Geschäftsplanungen erstellen und quantifizieren. Die Studierenden haben detaillierte Kenntnisse der Wagniskapital-Branche und sind in der Lage, Wagniskapitalvereinbarungen zu verhandeln und zu bewerten. Eine Fülle praktischer Beispiele und Fallstudien gewährleistet die Vertiefung des vermittelten Wissens und vermittelt Sicherheit in der Anwendung. Durch die hier gewählte Prüfungsform und Fallstudien werden personale Kompetenzen breit aufgebaut. In den Fallstudien, die meist als Gruppenarbeiten konzipiert sind, werden Sozialkompetenz, Führungskompetenz und Konfliktlösungskompetenz aufgebaut. Durch die abschließende Hausarbeit werden die Studierenden insbesondere befähigt, eigenständig Innovationen zu bewerten und belastbare Businesspläne zu verfassen und zu quantifizieren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Entscheidungsunterstützung“ und ggfs. Modul „Corporate Structures & Processes“ (Spezialisierung „International Management“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Marketing- & Vertriebsplanung“ in der Spezialisierung „Marketing, CRM & Vertrieb“ Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Innovation Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Tidd, J./Bessant, J. (2020): Managing innovation. Integrating technological, market and organizational change. 7th edition. New York: Wiley. ▪ Dawson, P. /Andriopoulos, C. (2021): Managing Change, Creativity and Innovation, 4th edition. London: Sage ▪ HBR (2019): HBR's 10 Must Reads on Business Model Innovation. Boston: Harvard Business Review Press. ▪ Tidd, J./Bessant, J. (2014): Strategic Innovation Management. New York: Wiley. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Gassmann, O./Frankenberger, K./Csik, M. (2014): The business model navigator. Harlow: Pearson. ▪ Govindarajan, V./Trimble C. (2010): The other side of innovation. Boston: Harvard Business Review Press. ▪ HBR (2013): On innovation. Boston: Harvard Business Review Press. ▪ Ahmed, P. K./Shepherd, C. D. (2010): Innovation Management. Context, strategies, systems and processes. Harlow: Financial Times Prentice Hall. Business Planning & Venture Capital <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Achleitner, A.-K./Nathusius, E. (2004): Venture Valuation – Bewertung von Wachstumsunternehmen, Schäffer-Poeschel. ▪ Drury, C. (2020): Management and Cost Accounting, 11th edition. Cengage Learning. ▪ McKinsey & Company (2016): Planen, Gründen, Wachsen, 8th edition. Redline. ▪ Metrick, A./Yasuda, A. (2021): Venture Capital & the Finance of Innovation, 3rd edition. Wiley & Sons. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Feld, B./Mendelson, J. (2019): Venture Deals, 4th edition. Wiley & Sons. ▪ Nugus, S (2009): Financial Planning using Excel. 2nd edition. Elsevier. ▪ Ramsinghani, M. (2021): The Business of Venture Capital, 3rd edition. Wiley & Sons.

International Operations

Modul-Nr./Code BEMA4-IM4 BEMA4-SCM4		Semester 4	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	International Operations Management	15	60	75	2
	Global Sourcing	15	60	75	2
2	Inhalte Gegenstand dieses Modules ist es, ein ganzheitliches Management der operativen Wertschöpfung eines Unternehmens zu entwickeln. Hierbei werden die einzelnen Elemente einer Supply Chain, von der Planung, über die Beschaffung, Produktion und Distribution behandelt. Neben den einzelnen Wertschöpfungsbeiträgen arbeiten die Studierenden funktions- und bereichsübergreifende Wirkungen innerhalb einer Supply Chain heraus, um den Querschnittscharakter nachvollziehen zu können. In diesem Modul wird theoretische Wissensvermittlung durch die praktische Anwendung anhand von Fallstudien ergänzt. International Operations Management Im ersten Teil des Kurses „International Operations Management“ wird der Frage nachgegangen, was ein effektives Supply Chain Management in einem dynamischen Marktumfeld bedeutet. Welche Aufgaben nimmt diese Funktion in einem Unternehmen wahr und wie trägt ein strategisch und operativ hocheffizientes Supply Chain Management dazu bei, Unternehmenserfolge mitzugestalten, langfristig zu sichern und dadurch die eigene Marktposition zu stärken? Die Studierenden lernen strukturiert und systematisch die einzelnen Funktionsbereiche des Supply Chain Managements in der Praxis mit Leben zu füllen. Sie lernen, die strategische, prozessuale und informationstechnologische Ebene zu analysieren, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und Umsetzungspotenziale zu entwerfen. Die Studierenden lernen die Besonderheiten einer querschnittlichen Funktion kennen, ebenso wie die Bedeutung einer abteilungsübergreifenden Kooperation. Im zweiten Teil des Kurses wird der Frage nachgegangen, wie ein effektives Produktionsmanagement ausgestaltet sein muss. Wie wird die Produktion sowohl auf die Herausforderungen des Marktes, wie auch auf die Unternehmensstrategie ausgerichtet? Wie erfolgt sowohl eine langfristige-, wie auch eine kurzfristige Planung der Produktion? Welche Wertschöpfungsprozesse sind ausschlaggebend und wie sind diese zu gestalten? Neben der Produktion von Gütern wird ebenfalls die Erbringung von Dienstleistungsprozessen beleuchtet. Die Studierenden erhalten ein Instrumentarium, mit dem sie Potenziale im Produktionsbereich identifizieren und anschließend diese Herausforderungen auch lösen können.				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Global Sourcing In diesem Kurs wird thematisiert, welche einkäuferischen Themenblöcke ein effektives Supply Chain Management in einem globalen Marktumfeld wahrnehmen muss. Was ist ein strategischer Einkauf und wie baut man eine aussagekräftige, nachhaltige und vor allem wirksame globale Warengruppenstrategie auf? Wie tragen das strategische und operative Einkaufsmanagement dazu bei, das Marktwissen zu nutzen, Lieferanten für sich zu gewinnen, wirkliche Partnerschaften aufzubauen, Unternehmenserfolge mitzugestalten, langfristig zu sichern und dadurch die eigene Marktposition zu stärken? Die Studierenden erhalten das Rüstzeug, um für eine Warengruppe die entsprechenden Grundlagenanalysen durchzuführen, wirksame Beschaffungshebel zu definieren und eine Warengruppenstrategie in einem Unternehmen umzusetzen.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ Managementkonzepte internationaler Supply Chains von der Beschaffung über die Produktion bis zur Distribution auf konkrete Fälle anzuwenden. ▪ sowohl in den entsprechenden Unternehmensbereichen (Einkauf, Produktion, Logistik), wie auch in einer übergreifenden Funktion (Operations- und Supply Chain Management) durch ein fundiertes und wissenschaftliches Verständnis der wichtigsten Inhalte und Instrumente ihren Beitrag im Unternehmen zu liefern. ▪ zielorientiert und konstruktiv in der Gruppe zu kooperieren. Sie können sowohl die Führungsrolle im Team übernehmen, wie auch als wirkungsvolles Teammitglied zum Gruppenerfolg beitragen. ▪ selbständig Geschäftssituationen des Supply Chain Managements zu analysieren, Handlungsoptionen zu entwickeln, diese gegen einen zu definierenden Bewertungsrahmen abzugleichen und die optimale Lösung umzusetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Planspiele ▪ Fallstudien ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Corporate Structures & Processes“ (Spezialisierung „International Management“) bzw. Modul „Transportation Basics“ (Spezialisierung „Supply Chain Management & Logistics“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur International Operations Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Heizer, J.; Render, B.; Munson, C. (2020): Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management. 13th. edition. Pearson <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Bordoloi, S.; Fitzsimmons, J.A.; Fitzsimmons, M.J. (2022): Service Management: Operations, Strategy, Information Technology. 10th. edition. McGraw Hill ▪ Christopher, M. (2016): Logistics and Supply Chain Management. 5th. edition. Pearson ▪ Gattorna, J. (2015): Dynamic Supply Chains: How to design, build and manage people-centric value networks. Financial Times Publishing ▪ Goldratt, E.M.; Cox, J. (2012): The Goal: A Process of Ongoing Improvement. 30th. edition. North River ▪ Jacobs, F.R.; Chase, R.B. (2020): Operations and Supply Chain Management. 17th. edition. McGraw Hill Global Sourcing <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ van Weele, A.J. (2018): Purchasing and Supply Chain Management, 7th ed., Cengage Learning, London ▪ Büsch, M. (2014): The Role of Procurement Professionals in Industrial Projects: Organisation, Roles, and Tasks for Professional Project Procurement, AVM, Munich <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Baily, P.; Farmer, D.; Crocker, B.; Jessop, D.; Jones, D. (2015): Procurement, Principles & Management, 11th ed., Pearson, London ▪ Sollish, F.; Semanik, J. (2011): Strategic Global Sourcing Best Practices, John Wiley & Sons

Market-Driven Management

Modul-Nr./Code BEMA4-IM5		Semester 4	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester	SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	International Marketing		15	60	75	2
	Customer-Centric Sales Management		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul “Market-Driven Management” basiert auf einem innovativen und integrierten Ansatz, bei dem Marketingkonzepte und Customer Relations Management (CRM) im internationalen Kontext präsentiert und diskutiert werden. Im Modul werden unterschiedliche Schlüsselfaktoren identifiziert, die jede internationale Marketing-Entscheidung beeinflussen, z. B. die Kultur, die Sprache, das politische und rechtliche Umfeld, das ökonomische System und technische Unterschiede. Diese werden im Verhältnis zu den zentralen Marketing-Konzepten analysiert (Märkte, Produkte, Preis, Distribution, Promotion und Beziehungsmarketing). International Marketing Dieser Kurs behandelt eine Reihe von Marketingkonzepten und -prinzipien, wobei klar zwischen nationalem und internationalem Marketing unterschieden wird. Da die Globalisierung der Märkte das internationale Geschäft multinationaler Unternehmen signifikant geändert hat, wird das internationale Marketing den Studierenden einen Einblick in Gründe, Effekte und Auswirkungen der Globalisierung geben. Der internationale Marketing-Mix wird detailliert behandelt, mit besonderer Betonung der strategischen Definition und der Implementierung der Marketing-Leitlinien. Folgende Schwerpunkte werden daher gesetzt: ▪ Umfang und Herausforderungen des internationalen Marketings; Stufen der internationalen Orientierung des Marketings in Verbindung mit der strategischen Ausrichtung des Unternehmens (nationale, multinationale und globale Organisation des Marketings) ▪ Der Internationalisierungsprozess von Unternehmen, Auswahl relevanter Marktkriterien basierend auf der PEST Analyse, Marktattraktivität, Risiken und Eintrittsbarrieren ▪ Markteintrittsstrategien, Entscheidungsrahmen für Markteintrittsentscheidungen und Entwicklung der Wettbewerbsfähigkeit internationaler Firmen ▪ Internationale Planung und Organisation, internationale Entscheidungen des Marketing Mix ▪ Implementierung globaler Marketingstrategien					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Customer-Centric Sales Management

Die Beziehung zwischen einem Markt und einem Konsumenten ist komplex. Über einen reinen Austausch von Leistungen hinaus existiert häufig eine komplexe Transaktion von Gefühlen, Bedeutungen und Erfahrungen. In diesem Kurs werden diese verschiedenen Aspekte des Beziehungsmarketings und dessen Managements auf eine neue Art interpretiert und erläutert. Customer-Centric Sales Management ermöglicht daher einen umfassenden Einblick in das Unternehmensmarketing in einem kompakten und zugänglichen Format, das eine ideale Grundlage für das Verständnis von B2B und B2C Marketing bildet. Der Kurs bietet einen strukturierten Ansatz, einerseits zum besseren Verständnis der Entwicklung von Technologien und des Angebots von Unternehmen, andererseits bietet der Kurs aber auch eine Leitlinie zur Analyse von Unternehmensnetzwerken und Kunden sowie zur Entwicklung entsprechender Marketing-Strategien. Customer-Centric Sales Management ist daher ein essentieller Kurs für die Studierenden, die sich mit den Märkten des Unternehmens auseinandersetzen. Der Kurs ist darüber hinaus ein exzellenter Rahmen, um ein klareres Verständnis der komplexen Netzwerke zu erhalten, in denen Unternehmen heutzutage operieren.

Die Inhalte des Kurses sind im Einzelnen:

- Introduction to Customer Relationship Management Integrating Marketing, Operations and Human Resources Functions
- Defining Customer Relationship Management
 - Customer Relationship Management Models
 - Customer Relationship Marketing
 - Customer Relationship Strategies
- Why companies want relationships with customers? – Building Customer Relationships
 - Transactional vs. Relationships Approaches
 - Customer Relationship Strategies
- Dialogue Marketing
 - Customer Loyalty and Customer Satisfaction
 - Building a foundation for loyalty– The Strategies
 - Customer Satisfaction
 - KANO Model
- Customer Value
 - Customer Value Analysis
 - CRM Strategies
 - Strategies for reducing customer defections
- The Idea of Business Networks
 - Analyzing Business Networks
 - Customers and Suppliers: Interaction in the Network
 - Technology, Business Networks and Business Marketing
 - Managing Relationships with Customers
 - Designing Offerings: Developing the Promise
 - Implementing the Offering: Fulfilling the Promise
 - Costs, Price and Value

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, Internationales Marketing und Customer Relationship Management (CRM) von einer ganzheitlichen Seite zu betrachten und sich mit den wichtigsten Aspekten auseinanderzusetzen. Die Studierenden besitzen tiefgehende Kenntnisse der theoretischen Grundlagen sowie einen umfassenden Überblick über die Funktionen, die die Theorie und praktische Ansätze bereitstellen. Am Beispiel integrierter Geschäftsprozesse im B2B, die die Studierenden in Form von Fallstudien unmittelbar umsetzen können, können sie die Handhabung des ganzheitlichen CRM Managements demonstrieren und vertiefen das zuvor erlernte, theoretische Wissen durch praktische Anwendungen. Mit den theoretischen Grundlagen und den praxisorientierten Fallstudien wird das gesamte Spektrum der Funktionalitäten des Kundenbeziehungsmanagements und des internationalen Marketings abgedeckt. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, eine Erweiterung ihrer persönlichen, sozialen und methodologischen Kompetenzen durch variierende Lern- und Arbeitssettings zur Unterstützung einer selbständigen Entwicklung, Planung, Durchführung und Organisation des erworbenen theorie- und methodenbezogenen Wissens im Managementkontext zu demonstrieren. Insbesondere durch das systematische Einüben der Modul Inhalte anhand von Case Studies in Einzel- und Kleingruppen-Formaten können die Studierenden sowohl ihre Eigenständigkeit und Lernkompetenz weiterentwickeln als auch im Gruppenkontext ihre Kommunikations- und Reflexionsfähigkeiten sowie Team- und Führungskompetenzen verbessern. Die Studierenden können das erworbene Wissen individuell einüben. Unter Antizipation möglicher Konsequenzen können sie eigenständig in unterschiedlichen Situationen angemessene Entscheidungen treffen und selbstverantwortlich handeln. Sie können eigene Erfahrungen kritisch hinterfragen, um bei sich ändernden Rahmenbedingungen Handlungsalternativen und neue Lösungswege zu konstruieren, diese realistisch zu handhaben und damit ihre eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln. Die Studierenden können zielorientiert und konstruktiv in einer Gruppe kooperieren und dadurch ihr soziales Umfeld mitgestalten. Sie können in Gruppen und Organisationen verschiedene Standpunkte reflektieren und vergleichen, verständigungsorientiert miteinander diskutieren und dabei eigene Positionen präsentieren. Bei Bedarf können sie in einem Team eine führende Position einnehmen, andere richtungsweisend überzeugen und eigene Positionen oder Entscheidungen verteidigen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Planspiele ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Angewandte Marktforschung“, Modul „Corporate Structures & Processes“ (Spezialisierung „International Management“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes
10	Literatur International Marketing <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Backhaus, K./Voeth, M. (2010): Internationales Marketing. 6., überarb. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ▪ Meffert, H./Burmann, C./Becker, C. (2010): Internationales Marketing-Management. Ein markenorientierter Ansatz. 4., vollst. überarb. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Berndt, R./Fantapié Altobelli, C./Sander, M. (2010): Internationales Marketing-Management. 4., vollst. überarb. und erw. Auflage. Heidelberg: Springer. ▪ Breitschuh, J./Wöller, T. (2007): Internationales Marketing. Ausgewählte Strategien zur Sicherung von Absatz- und Beschaffungsmärkten. München: Oldenbourg. ▪ Müller, S./Gelbrich, K. (2010): Interkulturelles Marketing. 2. Auflage. München: Vahlen. ▪ Heilmann, T. (Hrsg.) (2006): Praxishandbuch Internationales Marketing. Wiesbaden: Gabler. Customer-Centric Sales Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Cron (2015): Dalrymple's Sales Management: Concepts and Cases, International Student Version, 10th ed. ▪ Ford D./Gadde L./Håkansson H./Snehota I. (2006): The Business Marketing Course: Managing in Complex Networks. 2nd Edition. ▪ Havens J. (2016): How to Attract, Retain, and Interact with High-Quality Customers. Pearson Ed. 1st Edition. ▪ Thompson H. (2015): Who Stole My Customer? Winning Strategies for Creating and Sustaining Customer Loyalty. 2nd Edition. Pearson Ed.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	<u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Homburg, C./Wieseke, J. (2011): Handbuch Vertriebsmanagement. Strategie – Führung – Informationsmanagement – CRM. Wiesbaden: Gabler. ▪ Freitag, C. (2010): Prozesse und Strategien im Multi-Channel-Management. Unter Berücksichtigung internationaler Gesichtspunkte. Saarbrücken: VDM, Müller. ▪ Gelbrich, K./Müller, S. (2011): Handbuch internationales Management. München: Oldenbourg. ▪ Hofbauer, G./Hellwig, C. (2012): Professionelles Vertriebsmanagement. Der prozessorientierte Ansatz aus Anbieter- und Beschaffersicht. 3., aktual. und erw. Auflage. Erlangen: Publicis Publishing. ▪ Homburg, C./Schäfer, H./Schneider, J. (2012): Sales Excellence. Vertriebsmanagement mit System. 7., völlig überarb. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Neubert, M. (2011): Internationale Markterschließung. Vier Schritte zum Aufbau neuer Auslandsmärkte. 3., aktual. und erw. Auflage. Landsberg: mi-Fachverlag. ▪ Schmitz, C. (2006): Internationales Vertriebsmanagement für Industriegüter. Handlungsimplikationen aus dem Blickwinkel internationaler Tochtergesellschaften und Vertretungen. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl. ▪ Winkelmann, P. (2012): Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung. Die Instrumente des integrierten Kundenmanagement. 5., vollst. überarb. und erw. Auflage. München: Vahlen.
--	---

MODULE DER SPEZIALISIERUNG MARKETING, CRM & VERTRIEB

Strategisches Management des Kundennutzens

Modul-Nr./Code BEMA2-MCV1		Semester 2		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Nutzenbasiertes Preismanagement		15	60	75	2
	Markenmanagement		15	60	75	2
2	Inhalte Im Zuge der globalen Markttransformation und -dynamik versuchen immer mehr Unternehmen, sich vom produktzentrierten Anbieter zum nutzenbasierten Service-Provider zu entwickeln. In der eher traditionellen produktzentrierten Perspektive steht ein Produkt, das für einen Kunden produziert wird, im Mittelpunkt des Interesses, um einen Wert zu schaffen, an dem das anbietende Unternehmen über den Umsatzprozess partizipieren kann. Diese Perspektive ist stark von dem Gedanken geprägt, dass das Unternehmen mit seinen Aktivitäten einen Wert schaffen kann, der von Nachfragern geschätzt wird und durch den Erwerb dieser Produkte auf den Kunden übergeht. Dagegen stellt die servicezentrierte Sichtweise die Problemlösung für den Kunden sehr viel stärker in den Mittelpunkt und betont, dass Produkten und Dienstleistungen kein Wert per se inhärent ist, sondern erst in der Nutzungsphase durch den Kunden generiert wird. Customer Solutions schaffen erst dann Wert, wenn sie durch den Kunden in den jeweiligen Segmenten genutzt werden. Aus diesem Perspektivenwechsel ergeben sich erhebliche Konsequenzen für das Geschäftsmodell der B2B und B2C Anbieter. Auf der anderen Seite ergeben sich aus der Tatsache, dass Wert in den Nutzungsprozessen der Kunden generiert wird, auch erhebliche Konsequenzen für die Möglichkeiten der Erlösgenerierung. In produktzentrierten Systemen steht in der Regel der Verkauf der angebotenen Produkte und Dienstleistungen im Mittelpunkt, also die Erlösgenerierung zu einem Zeitpunkt, der vor der eigentlichen Nutzung liegt. Dagegen bieten nutzenzentrierte Systeme die Möglichkeit, Erlöse in Abhängigkeit der Nutzung zu erzielen. Dazu sind jedoch geeignete nutzungsabhängige Preissysteme und Markenidentitäten zu entwickeln. Nutzenbasiertes Preismanagement In diesem Kurs werden die Studierenden mit der Bedeutung eines nutzenbasierten (value-based) Pricings und dessen Implikationen für das Marketing und Management vertraut gemacht. Es werden sowohl die wichtigsten theoretischen Erkenntnisse und Modelle sowie praktische					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Beispiele des Pricings in B2B und B2C Segmenten vermittelt. Den Studierenden werden die Aspekte des Value-based-Pricings vermittelt und Möglichkeiten zur Messung des Kundennutzens aufgezeigt. Das Value-based-Pricing löst sich vom Ansatz, ein Produkt zum niedrigstmöglichen Preis zu verkaufen. Der neue Gedanke besteht darin, dem Kunden einen fairen Preis anzubieten, zu dem er einen höheren Nutzen erhält.

Inhalte der Lehrveranstaltung im Detail:

- Einführung in das Thema Pricing
 - Was heißt nutzen-basiertes (value-based) Marketing?
 - Was ist mit dem Thema Value-To-Customer (VTC) gemeint?
 - Weshalb ist Pricing wichtig?
 - Zentrale Pricing-Themen für Unternehmen
 - Pricing von Verbrauchsgütern
 - Optionen zur Preisbestimmung
 - Praxisbeispiele für Vor-/Nachteile verschiedener Pricing-Ansätze
 - Pricing von Investitionsgütern anhand des total cost of ownership-Konzeptes
 - Preisoptimierung über das existierende Portfolio hinweg
 - Auswirkung der Pricingoptimierung auf das Unternehmensergebnis
 - Einführung in das Thema Value Pricing
 - Ableiten einer Pricing Strategie
 - Wertbasierte Preisbestimmung (Value Price Setting)
 - Ableitung einer wertbasierten Verkaufsstrategie (Value Selling-Strategie)
 - Grundlagen eines Value Dossiers für die Medizinprodukteerstattung
 - Praxisübung: anhand eines Beispielprodukts erarbeiten die Teilnehmer selbst eine Value-Pricing-Strategie
- Pricing as an Element of the Marketing Mix
 - The Starting Point in Setting an Initial Price
 - Assessing Value to the Customer/Was ist Unique Value Proposition?
 - Basic Pricing Strategies and the Use of Breakeven Analysis
 - Development and Use of the Generalized Breakeven Formula (Excurses)
- Predicting Price-Change Response:
 - Economic and Competitive Factors/Complexity the Sixth Competitive Force
 - Cognitive Factors/Kognitive Faktoren im Pricing
 - Emotional Factors/Emotionen und Pricing/Pricing Strategien
 - Law, Ethics, and Social Responsibility in Pricing/Das neue Shared Value Prinzip
 - The Role of Price in Marketing Strategy

Markenmanagement

In diesem Kurs werden die Studierenden mit der Bedeutung eines systematischen Markenmanagements für den gesamten Unternehmenserfolg vertraut gemacht. Sie lernen sowohl die wichtigsten theoretischen Ansätze und Modelle für starke Marken, als auch und deren konkrete Umsetzung kennen. Das Bearbeiten von praktischen Fällen und Übungen soll dazu beitragen, dass sie das Wissen um Theorien und Modelle auch in Handlungswissen überführen können.

Inhalte der Lehrveranstaltung im Detail:

- Strategisches Markenmanagement

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Markenmanagement als Führungsaufgabe verstehen und definieren - Definition und Bedeutung der Markenidentität - Einordnung und Abgrenzung der Markenpositionierung - Grundlegende Auswahl und Management der Markenarchitektur und des Markenportfolios - Definition und Management von Markenallianzen ▪ Operatives Markenmanagement - Interne Markenführung - Operatives externes Markenmanagement - Digitale Markenführung ▪ Besonderheiten des internationalen Markenmanagements - Standardisierung vs. Differenzierung - Determinanten des Nachfragerverhaltens ▪ Markencontrolling - Instrumente des Markencontrollings - Markenbewertungsansätze
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden kennen Theorien, Regeln und Prinzipien für das Strategische Management des Kundennutzens. Sie besitzen umfassendes Wissen zu Markenmodellen und können Tools zur strategischen Analyse als auch zur Markenanalyse und Positionierung praktisch anwenden. Sie können entsprechende wissenschaftliche Theorien, Modelle und Fakten unterscheiden und beurteilen. Darüber hinaus können sie Wissen aus verschiedenen angrenzenden Marketingbereichen zusammenfassen und integrieren. Sie können berufliche Grundsätze sowie praktische Regeln und Prinzipien einschätzen und erklären. Die Studierenden erreichen eine Erweiterung ihrer persönlichen, sozialen und methodologischen Kompetenzen durch variierende Lern- und Arbeitssettings zur Unterstützung einer selbstständigen Entwicklung, Planung, Durchführung und Organisation des erworbenen theorie- und methodenbezogenen Wissens im Managementkontext. Insbesondere durch das systematische Einüben der Modulinhalte anhand von Case Studies in Einzel- und Kleingruppen-Formaten können die Studierenden sowohl ihre Eigenständigkeit und Lernkompetenz weiterentwickeln als auch im Gruppenkontext ihre Kommunikations- und Reflexionsfähigkeiten sowie Team- und Führungskompetenzen verbessern: Die Studierenden können das erworbene Wissen individuell einüben. Sie können Theorien und Modelle eigenständig anwenden, vorliegende Informationen auf ihren Gehalt einschätzen und nach unterschiedlichen Kriterien evaluieren. Sie sind in der Lage, Handlungsalternativen abzuwägen und bei sich ändernden Rahmenbedingungen neue strategische Lösungen zu entwickeln. Im Ergebnis können sie mit komplexen Zusammenhängen umgehen und vielschichtige Probleme angemessen methodisch lösen. Unter Antizipation möglicher Konsequenzen handeln sie selbstverantwortlich und können eigene Erfahrungen kritisch hinterfragen, um ihre eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln. Die Studierenden können zielorientiert und konstruktiv in einer Gruppe kooperieren und dadurch ihr soziales Umfeld mitgestalten. Sie können in Gruppen und Organisationen verschiedene Standpunkte reflektieren und vergleichen, verständigungsorientiert miteinander diskutieren und dabei eigene Positionen präsentieren. Bei Bedarf können sie in einem Team eine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	führende Position einnehmen, andere richtungsweisend überzeugen und eigene Positionen oder Entscheidungen verteidigen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Angewandte Marktforschung“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Module „Vertriebsmanagement“ und „Marketing- & Vertriebsplanung“ (beide Spezialisierung „Marketing, CRM & Vertrieb“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Nutzenbasiertes Preismanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Schindler, R. M. (2023): Pricing Strategies – A Marketing Approach. Sage Publications. ▪ Schindler, R. M. (2011): Pricing Strategies – A Marketing Approach. Sage Publications. ▪ Kotler, P./Armstrong G. (2016): Principles of Marketing. Boston: Pearson. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Avlonitis, G./Indounas, K. (2006): Pricing Practices of Service Organizations, in: Journal of Service Marketing, 20, 5, S. 346-356. ▪ Cavusgil, S. T./Chan, K./Zhang, C. (2003): Strategic Orientations in Export Pricing: A Clustering Approach to Create Firm Taxonomies, in: Journal of International Marketing. ▪ Court, D./French, T. D./Knudsen, T. R. (2007): Confronting Proliferation: A Conversation with Four Senior Marketers in: McKinsey Quarterly. ▪ Curry, J. (2001): Understanding Conjoint Analysis in 15 Minutes. in: Sawtooth. Software Research Paper.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

- Diller, H. (2008): Preispolitik, 4. Auflage. Stuttgart.
- Diller, H./Stamer, H. (2003): Preissegmentierung in Konsumgütermärkten. Eine theoretische und empirische Analyse. in: Arbeitspapier. Universität Erlangen, Nürnberg.
- Hinterhuber, A. (2008): Customer Value-Based Pricing Strategies: Why Companies Resist, in: Journal of Business Strategy, 29, 5, S. 41-50.
- Hunt, J. M./Forman, H. (2006): The Role of Perceived Risk in Pricing Strategy for Industrial Products: A Point-of-View Perspective, in: Journal of Product & Brand Management, 16, 6, S. 386-393.
- Johnson, R. M./Olberts, K. A. (1996): Using Conjoint Analysis in Pricing Studies: Is One Price Variable Enough?. in: Sawtooth Software Research Paper.
- Kühn, R./Pfäffli, P. (2007): Wie Unternehmer die Preise erhöhen können, in: Io New Management, 6, S. 78-83.
- Baker, W. L./ Marn, M. V./ Zawada, C. C. (2010): The Price Advantage. Wiley.
- Maxwell, S. (2008): The Price is Wrong – Understanding What Makes a Price Seem Fair and the True Cost of Unfair. Hoboken: Wiley.

Markenmanagement

Pflichtliteratur:

- Burmann, C.; Halaszovich, T.; Schade, M.; Piehler, R. (2018): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling. 3., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Esch, F.-R. (2018): Strategie und Technik der Markenführung. 9., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, München: Franz Vahlen.

Weiterführende Lektüre:

- Fuchs, W.; Unger, F. (2014): Management der Marketing-Kommunikation. 5., überarb. Aufl., Berlin: Springer Gabler.
- Kreutzer, R. T.; Merkle, W. (2015): Ausgewählte Aspekte des Digital Branding. Handlungskonzepte für die digitale Markenführung. Wiesbaden: Springer Gabler (essentials).
- Posselt, E. (Hrsg.) (2016): Marke neu denken. Paradigmenwechsel in der Markenführung. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schmidt, H. J. (2015): Markenführung. Wiesbaden: Springer Gabler (Studienwissen kompakt).
- Theobald, E. (Hrsg.) (2017): Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter. 2., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.

Operatives Management des Kundennutzens

Modul-Nr./Code BEMA3-MCV2		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Kundenbeziehungsmanagement	15	60	75	2
	Vertriebswege- & Key Account Management	15	60	75	2
2	Inhalte Lange Zeit war Vertrieb in Deutschland eine wissenschaftlich eher vernachlässigte betriebliche Funktion. Anfang der 1990er Jahre änderte sich dies mit der Erkenntnis, dass rein transaktionale Kundenbeziehungen nur noch wenig zu den Wachstumsanforderungen der Unternehmen beitragen konnten. Der beziehungsbasierte Ansatz zur Etablierung langfristiger Geschäftsbeziehungen rückte in den Fokus und CRM wurde ein in wissenschaftlichen Publikationen viel diskutierter Ansatz, der dadurch Einzug in die Unternehmen hielt. Dies erfordert ein Umdenken in Unternehmen, um über die gesamte Wertschöpfungskette werthaltige Kundenbeziehung aufzubauen. Die Studierenden erfahren in diesem Modul zum einen, welche Parameter für das CRM entscheidend sind und zum anderen, wie dies in die Vertriebsorganisation und -prozesse implementiert werden kann. Die Studierenden erkennen, dass es die Aufgabe des CRM und der Vertriebsorganisation ist, durch IT-gestützte Verfahren Kundenbeziehungen optimal auszu-schöpfen, Kundenpotentiale zu erkennen, auszuwerten und in geeignete Vertriebsmaßnahmen umzusetzen. Hierbei werden auch vertrauensbasierte Konzepte und kundenpsychologische Ansätze des Neuro-Merchandising diskutiert. Kundenbeziehungsmanagement Kundenbeziehungen durchlaufen verschiedene Phasen und verändern sich, je nach Branche und Produkttypus, unterschiedlich schnell. Darüber hinaus existieren unterschiedliche Kundentypologien, die unterschiedliche Beziehungskonzepte erfordern. Grundsätzlich unterliegen die Veränderungen in der Kundenbeziehung dem Zusammenspiel zwischen sich verändernden Kundenbedürfnissen und den angebotenen Produkt-/Servicevarianten bzw. neuen Angeboten der Unternehmen. Die Herausforderung liegt darin, den Customer Life Cycle zu managen und in den verschiedenen Stadien, werthaltige Kundenbeziehung aufzubauen und zu halten. Es gilt proaktiv zu vermeiden, dass mögliche Kundenabwanderungstendenzen in einem Verlust des Kunden enden. Diese Reaktionen sind nur dann möglich, wenn der Kunde vom Unternehmen ständig beobachtet und sein Verhalten analysiert wird. Idealtypisch wird der Kunde in diese Analysen integriert und kann so die Geschäftsbeziehung mitgestalten. Eine Kundenbeziehung durchläuft vier Phasen. Die erste Phase beschäftigt sich mit der Kundengewinnung (Akquisition), danach folgt die Umwandlung eines Neukunden in einen Stammkunden (Assimilierung) und anschließend die Betreuung von Stammkunden mit dem Ziel des				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Aufbaus einer langfristigen Geschäftsbeziehung (Kultivierung). Nicht jede Kundenbeziehung kann aufrechterhalten werden, so dass als letzte Phase oft die Reaktivierung, das heißt die Zurückgewinnung verlorener oder fast verlorener Kunden, kommt. In jeder Phase können Maßnahmen für eine erfolgreiche langfristige Beziehung implementiert werden. Vertriebswege- & Key Account Management Die Studierenden sollen die Grundlagen zur Thematik „akquisitorische Distribution“ kennenlernen. Die Bedeutung der Distribution muss bei der Führung der Organisation beginnen und sich in den Köpfen aller Mitarbeiter fortsetzen. Näher bestimmt werden im Rahmen dieser Lehrveranstaltung die Inhalte wesentlicher Begriffe wie direkter und indirekter Vertrieb, Vertriebssteuerung und Handelsmanagement. Darüber hinaus stehen die Strukturen grundlegender Distributionssysteme, deren Aufbau und methodische Ansätze im Mittelpunkt der Vermittlung. So bekommen die Studierenden ein fundiertes vertriebliches Grundwissen und einen praxisorientierten Leitfaden (mit Beispielen und Checklisten) aus dem Tagesgeschäft im Key Account Management (KAM) vermittelt. Diese und andere grundlegende Aspekte sowie die gestellten Fragen helfen den Studierenden, sich im Vertrieb solide zu orientieren. 1. Grundlagen: Welche Strukturen helfen, das Thema Vertrieb wirksam zu gestalten? Wie lassen sich lokales und länderübergreifendes Vertriebsmanagement wirksam verbinden? 2. Umfeldfaktoren: Welche Trends der Globalisierung bis zum internationalen Kundenverhalten prägen die Zukunft der Unternehmen? Wie äußert sich Corporate Governance im Vertrieb? Länder und Segmente: Welche Länderselektion ist für Unternehmen richtig? Wie gelingt es, den Shift zu den BRIC-Staaten erfolgreich zu nutzen? 3. Vertriebsstrategie: Was sind die grundsätzlichen strategischen Optionen für den internationalen Vertrieb? Wie lässt sich der globale Verkauf professionalisieren? 4. Organisation: Wie lässt sich der internationale Vertrieb organisieren? Welche Kombinationen zwischen direktem und indirektem Vertrieb sind ergiebig? Wie lässt sich die Zusammenarbeit zwischen Headquarter und Niederlassungen sowie zwischen den Niederlassungen verbessern? Wie sollte ein nationales und internationales Key Account Management aufgestellt sein? 5. Internes Schnittstellenmanagement: Welche Beiträge leisten Zentrale und Niederlassungen für die Marketing- und Vertriebsinstrumente? 6. Menschen und Erfolg: Welche Menschen bewirken den Erfolg im internationalen Vertrieb? Wie lassen sich die vielen Beteiligten auf gemeinsame Ziele orientieren? Wie weit lässt sich der Erfolg messen und steuern?
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ Kundenanalysen vorzunehmen und Kunden sinnvoll in Gruppen zu clustern. ▪ den Customer Buying Cycle mit geeigneten Maßnahmen zu begleiten. ▪ CRM-Ansätze zu konzipieren und im CRM-Mix umzusetzen. ▪ geeignete Vertriebssysteme zu konzipieren und umzusetzen. ▪ strukturelle Adaptionen im Bereich Vertriebsorganisation vorzunehmen. Durch die verschiedenen Fallstudienarbeiten, die meist als Gruppenarbeiten konzipiert sind, werden Sozialkompetenz, Führungskompetenz und Konfliktlösungskompetenz aufgebaut. Des Weiteren werden die eigenen persönlichen Kompetenzen in der Entwicklung zur Führungskraft

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	herausgearbeitet und Möglichkeiten der weiteren Kompetenzentwicklung im Vertrieb aufgezeigt und unterstützt. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, eigenverantwortlich Vertriebsaktivitäten im Team zu organisieren und zu monitoren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Angewandte Marktforschung“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Marketing- & Vertriebsplanung“ (Spezialisierung „Marketing, CRM & Vertrieb“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Kundenbeziehungsmanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Hippner, H. (Hrsg.) (2013): Grundlagen des CRM. Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung., vollst. überarb. und erw. Auflage. Wiesbaden: Gabler. ▪ Rapp, R. (2005): Customer Relationship Management. Das Konzept zur Revolutionierung der Kundenbeziehungen. 3. Auflage. Frankfurt/Main: Campus-Verlag. ▪ Winkelmann, P. (2012): Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung: Die Instrumente des integrierten Kundenmanagements (CRM) 5., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. ▪ Jeff Havens, J. (2016): How to Attract, Retain, and Interact with High-Quality Customers–Pearson Ed, 1st Edition.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Weiterführende Lektüre:

- Bruhn, M. (2012): Kundenorientierung. Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management (CRM). 4., vollst. überarb. Auflage. München: Dt. Taschenbuch-Verlag.
- Chang, H. H. (2007): Critical factors and benefits in the implementation of customer relationship management. Total Quality Management 18(5).
- Catalán Matamoros, D. (2012): An Overview to Customer Relationship Management, Advances in Customer Relationship Management, Dr. Daniel Catalan Matamoros (Ed.), InTech, gefunden in: www.intechopen.com/books/advances-in-customer-relationship-management/an-overview-to-customer-relationship-management
- Kroeber-Riel, W./Gröppel-Klein, A. (2019): Konsumentenverhalten. 11., vollständig überarbeitete, aktualisierte und ergänzte Auflage.
- Trommsdorf, V./Teichert, T. (2011): Konsumentenverhalten. 8. vollst. überarb. und erw. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer.
- Kenzelmann, P. (2014): Pocket Business: Kundenbindung. Wie man Kunden begeistern und langfristig gewinnen kann. 4. Auflage. Berlin: Cornelsen Scriptor.
- Thompson, H. (2015): Who Stole My Customer??: Winning Strategies for Creating and Sustaining Customer Loyalty, 2nd Edition. Pearson Ed.
- Fringes, A. (2015): Brainshopping: Mit allen Sinnen handeln. Norderstedt.

Vertriebswege- & Key Account Management

Pflichtliteratur:

- Homburg, C./Wieseke, J. (2011): Handbuch Vertriebsmanagement. Strategie – Führung – Informationsmanagement – CRM. Springer Gabler.
- Binckebanck, L./Belz, C. (2012): Internationaler Vertrieb: Grundlagen, Konzepte und Best Practices für Erfolg im globalen Geschäft. Springer Gabler.
- Sidow, H. (2015): Key Account Marketing & Key Account Selling: Wie Sie Ihr Geschäft mit Schlüsselkunden nachhaltig sichern und ausbauen. Gabler Verlag.

Weiterführende Lektüre:

- Biesel, H. H. (2013). Key Account Management erfolgreich planen und umsetzen: Mehrwert-Konzepte für Ihre Top-Kunden. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Freitag, C. (2010): Prozesse und Strategien im Multi-Channel-Management. Unter Berücksichtigung internationaler Gesichtspunkte. VDM Verlag.
- Ganzert, V. E. (2009): Das Management internationaler Distributionskanäle. Illustriert am Beispiel einer KMU. VDM Verlag.
- Gelbrich, K./Müller, S. (2011): Handbuch internationales Management, Oldenburg Wissenschaftsverlag.
- Hofbauer, G./Hellwig C. (2012): Professionelles Vertriebsmanagement. Der prozessorientierte Ansatz aus Anbieter- und Beschaffersicht. Publicis Publishing.
- Homburg, C./Schäfer, H./Schneider, J. (2012): Sales Excellence – Vertriebsmanagement mit System. 7. Auflage. Springer Gabler.
- Neubert, N. (2011): Internationale Markterschließung. Vier Schritte zum Aufbau neuer Auslandsmärkte. Verlag Moderne Industrie.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Schmitz, C. (2006): Internationales Vertriebsmanagement für Industriegüter. Deutscher Universitätsverlag. ▪ Winkelmann, P. (2012): Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung. Die Instrumente des integrierten Kundenmanagement (CRM). Vahlen. ▪ Sieck, H. (2011): Der strategische (Key) Account Plan: Wie Sie im Key Account Management Kundenentwicklungspläne für Ihre wichtigen Schlüsselkunden professionell erstellen und gewinnbringend einsetzen. Books on Demand. ▪ Woodburn, D./McDonald, M. (2011): Key Account Management – The definitive Guide. John Wiley & Sons.
--	--

Managing Innovation & Growth

Modul-Nr./Code BEMA3-IM3 BEMA3-MCV3		Semester 3		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS	
	Innovation Management		15	60	75	2	
	Business Planning & Venture Capital		15	60	75	2	
2	Inhalte Das Modul „Managing Innovation & Growth“ thematisiert die strukturierte Entstehung von Innovationen in Unternehmen sowie die Umsetzung von Innovationen im Rahmen von neuen Geschäftsmodellen. In der Veranstaltung „Innovation Management“ wird dazu der Innovationsprozess idealtypisch durchlaufen und wesentliche Werkzeuge und Methoden werden vorgestellt. Durch die Veranstaltung „Business Planning & Venture Capital“ werden die Studierenden in die Lage versetzt, eigene Geschäftsmodelle fokussiert zu beschreiben, im Rahmen von integrierten Geschäftsplanungen zu quantifizieren und zielorientiert mit Wagniskapitalgebern zu verhandeln. Innovation Management Die Vorlesung Innovation Management ▪ bietet eine Einführung in Innovationsstrategien und neue Entwicklungen und Trends auf dem Gebiet des Innovationsmanagement. ▪ behandelt den gesamten Innovationsprozess von der Phase der Ideengenerierung, über die Selektion der vielversprechendsten Innovationsvorhaben bis zur effizienten Implementierung und abschließenden Markteinführung. ▪ bietet Einblicke in Eigenschaften und Erfolgsfaktoren innovativer Organisationen und Unternehmenskulturen. Alle Themen werden anhand von zahlreichen Beispielen und Case Studies illustriert und geübt. Business Planning & Venture Capital Aufstellung eines Business Plans ▪ Die Geschäftsidee ▪ Kernelemente eines Business Plans Integrierte Geschäftsplanung ▪ Grundlagen der Budgetierung ▪ Aufstellung eines Geschäftsplans ▪ Bewertung von Geschäftsplänen						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Venture Capital ▪ Branchenüberblick ▪ Der Venture Capital Investitionsprozess ▪ Venture Capital Renditen Venture Bewertungen ▪ Grundlagen der Bewertung von Wagnisvorhaben ▪ DCF Analyse von Wachstumsunternehmen ▪ Comparables Analyse von Wachstumsunternehmen ▪ Die Venture Capital Methode ▪ Empirie
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden kennen die wesentlichen Schritte des Innovationsprozesses und die erforderlichen Instrumente in diesem Prozess. Weiterhin kennen sie die wesentlichen Elemente eines Business Plans und können eigene Geschäftsplanungen erstellen und quantifizieren. Die Studierenden haben detaillierte Kenntnisse der Wagniskapital-Branche und sind in der Lage, Wagniskapitalvereinbarungen zu verhandeln und zu bewerten. Eine Fülle praktischer Beispiele und Fallstudien gewährleistet die Vertiefung des vermittelten Wissens und vermittelt Sicherheit in der Anwendung. Durch die hier gewählte Prüfungsform und Fallstudien werden personale Kompetenzen breit aufgebaut. In den Fallstudien, die meist als Gruppenarbeiten konzipiert sind, werden Sozialkompetenz, Führungskompetenz und Konfliktlösungskompetenz aufgebaut. Durch die abschließende Hausarbeit werden die Studierenden insbesondere befähigt, eigenständig Innovationen zu bewerten und belastbare Businesspläne zu verfassen und zu quantifizieren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Entscheidungsunterstützung“ und ggfs. Modul „Corporate Structures & Processes“ (Spezialisierung „International Management“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Marketing- & Vertriebsplanung“ in der Spezialisierung „Marketing, CRM & Vertrieb“ Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Innovation Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Tidd, J./Bessant, J. (2020): Managing innovation. Integrating technological, market and organizational change. 7th edition. New York: Wiley. ▪ Dawson, P. /Andriopoulos, C. (2021): Managing Change, Creativity and Innovation, 4th edition. London: Sage ▪ HBR (2019): HBR's 10 Must Reads on Business Model Innovation. Boston: Harvard Business Review Press. ▪ Tidd, J./Bessant, J. (2014): Strategic Innovation Management. New York: Wiley. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Gassmann, O./Frankenberger, K./Csik, M. (2014): The business model navigator. Harlow: Pearson. ▪ Govindarajan, V./Trimble C. (2010): The other side of innovation. Boston: Harvard Business Review Press. ▪ HBR (2013): On innovation. Boston: Harvard Business Review Press. ▪ Ahmed, P. K./Shepherd, C. D. (2010): Innovation Management. Context, strategies, systems and processes. Harlow: Financial Times Prentice Hall. Business Planning & Venture Capital <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Achleitner, A.-K./Nathusius, E. (2004): Venture Valuation – Bewertung von Wachstumsunternehmen, Schäffer-Poeschel. ▪ Drury, C. (2020): Management and Cost Accounting, 11th edition. Cengage Learning. ▪ McKinsey & Company (2016): Planen, Gründen, Wachsen, 8th edition. Redline. ▪ Metrick, A./Yasuda, A. (2021): Venture Capital & the Finance of Innovation, 3rd edition. Wiley & Sons. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Feld, B./Mendelson, J. (2019): Venture Deals, 4th edition. Wiley & Sons. ▪ Nugus, S (2009): Financial Planning using Excel. 2nd edition. Elsevier. ▪ Ramsinghani, M. (2021): The Business of Venture Capital, 3rd edition. Wiley & Sons.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Digital Marketing

Modul-Nr. / Code BEMA4-MCV4		Semester 4	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS	
	Online Marketing & Social Media	15	60	75	2	
	Mobile Marketing	15	60	75	2	
2	Inhalte Im Rahmen der Veranstaltungen wird vermittelt, wie Unternehmen mittels digitaler Werbeinstrumente und Medien ihre Kommunikation und Distribution zu bzw. von Produkten und Dienstleistungen sowie von Marken erfolgreich ausrichten können. Es wird das methodische und technologische Grundverständnis für Mobile und Online Marketing nahegebracht. Neben den Analysemöglichkeiten von Märkten, Wettbewerbern und Stakeholder- sowie Kundengruppen im digitalen Medienbereich werden Strategien und Instrumente zur erfolgreichen Zielgruppenansprache im Social Media- und Social Network-Kontext vorgestellt – von Bannerwerbung über Suchmaschinen- und eMail-Marketing bis zu viralem und Affiliate-Marketing. Das Design von digitalen Marketingmaßnahmen zur Vermarktung digitalen Contents, Informationen und Transaktionen wird ebenso vermittelt wie das Know-how zur kundenorientierten Entwicklung, Planung und Steuerung digitaler Sales-Lösungen. Zudem wird auf die Integration von Mobile- und Online-Kampagnen in den Marketing- und Kommunikations-Mix eingegangen und die rechtlichen Herausforderungen elektronischer Kommunikationstechnologien verdeutlicht. Online Marketing & Social Media Die Veranstaltung Online Marketing & Social Media geht auf die Einordnung von Online Marketing, Online Advertising und Social Media sowie Social Networks ein. Konzepte wie Inbound- / Outbound-Marketing, Suchmaschinenmarketing / SEM, Suchmaschinenoptimierung / SEO, Suchmaschinenwerbung / SEA, Affiliate Marketing und Content Marketing werden beleuchtet und bzgl. ihrer Konzeptionen hinterfragt. Websites als Basisinstrumente des Online Marketings werden thematisch behandelt, Controlling-Methoden der Web Analytics und des Social Media-Monitorings vorgestellt sowie ziel- und nutzengerichtete Ableitungen von Online-Maßnahmen behandelt. Neben der Umsetzung erfolgreicher Online-Strategien und den Besonderheiten des Managements von Online-Projekten wird auf Modelle der Geschäftsentwicklung im Online Marketing und Methoden zur Erfolgskontrolle eingegangen.					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Mobile Marketing Die Veranstaltung Mobile Marketing vertieft Theorien und Fakten zu Mobile Marketing. Konzepte und Instrumente des Mobile Marketing in Form von u.a. SMS und MMS über inStore-Marketing bis Mobile Omnichannel-Marketing werden behandelt. Einen besonderen Fokus bilden Analyse, Strategie und Implementierung von Mobile Marketing-Kampagnen (insb. Mobile User Experience, Ideation & Design) sowie deren Projektmanagement als auch Integrationsmöglichkeiten von Mobile Marketing-Kampagnen im Rahmen von Online Marketing, one2One-/Direkt-Marketing und eCRM.
3	Lernergebnisse/ Kompetenzen Die Veranstaltungen des Moduls dienen übergreifend dem Erwerb von breiten als auch tiefgehenden Kenntnissen im Online Marketing und Mobile Marketing. Die Studierenden kennen Theorien, Regeln und Prinzipien im Bereich des digitalen Marketings. Sie erwerben umfassendes Wissen zur Planung, Durchführung, Steuerung und Kontrolle von absatzorientierten Marketingmaßnahmen in digitalen Medien. Die Studierenden lernen, Strategien und Modelle zur Realisation erfolgreicher Mobile- und Online-Kampagnen zu bewerten und anzuwenden. Sie beherrschen die Integration von Mobile- und Online-Maßnahmen in den Gesamt-Marketing-Mix wie auch deren Aussteuerung und Evaluation. Die Studierenden erreichen eine Erweiterung ihrer persönlichen, sozialen und methodologischen Kompetenzen durch variierende Lern- und Arbeitssettings zur Unterstützung einer selbständigen Entwicklung, Planung, Durchführung und Organisation des erworbenen theorie- und methodenbezogenen Wissens im Bereich des digitalen Marketings. Insbesondere durch das systematische Einüben der Modul Inhalte anhand von Best Practice-Case Studies in Einzel- und Kleingruppen-Formaten können die Studierenden sowohl ihre Eigenständigkeit und Lernkompetenz weiterentwickeln als auch in Gruppen ihre Kommunikations- und Reflexionsfähigkeiten sowie Team- und Führungskompetenzen verbessern. Die Studierenden können das erworbene Wissen individuell anwenden, gemeinsam Lösungsoptionen diskutieren und reflektieren sowie komplexe Strategie- und Planungsprozesse zielorientiert zu übergreifenden Kommunikationskampagnen und Modellen im Mobile- und Online-Bereich führen lernen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Online Marketing & Social Media <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Gashi, L. (2017): SEO & Online Marketing Business. BoD. ▪ Lammenett, E. (2017): Praxiswissen Online-Marketing. Springer Verlag. ▪ Terstiege, M. (Hrsg., 2019): Digitales Marketing – Erfolgsmodelle aus der Praxis. Springer Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Holiday, R. (2014): Growth Hacker Marketing: A Primer on the Future of PR, Marketing, and Advertising. Portfolio. ▪ Kawasaki, G. (2014): The Art of Social Media: Power Tips for Power Users. Portfolio. ▪ Richards, M. (2015): Social Media: Dominating Strategies for Social Media Marketing with Twitter, Facebook, Youtube, LinkedIn, and Instagram. Create Space Independent Publishing. ▪ Scott, D.M. (2015): The New Rules of Marketing and PR: How to Use Social Media, Online Video, Mobile Applications, Blogs, News Releases, and Viral Marketing to Reach Buyers Directly. 5th ed., Wiley. ▪ Weinberg, G.; Mares, J. (2015): Traction: How Any Startup Can Achieve Explosive Customer Growth. Portfolio. Mobile Marketing <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bauer, H.; Dirks, T.; Bryant, M.: Erfolgsfaktoren des Mobile Marketing. Springer Verlag. ▪ Steimel, B.; Paulke, S.; Klemann, J.: Praxisleitfaden Mobile Marketing: Status Quo, Erfolgsfaktoren, Strategien & Trends. Strateco Verlag. ▪ Terstiege, M. (Hrsg., 2019): Digitales Marketing – Erfolgsmodelle aus der Praxis. Springer Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Holland, H.; Bammel, K.: Mobile Marketing. Vahlen Verlag.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Silberer, G.: Mobile Commerce: Grundlagen, Geschäftsmodelle, Erfolgsfaktoren. Gabler Verlag.
--	--

Marketing- & Vertriebsplanung

Modul-Nr./Code BEMA4-MCV5		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Marketingplanung		15	60	75	2
	Vertriebsplanung		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Marketing- und Vertriebsplanung“ konzentriert sich auf das Erlangen von Kompetenzen hinsichtlich der mittelfristigen Jahresplanung von Marketing und Vertrieb. Die Zielsetzung ist, den Studierenden relevante Instrumente zur eigenständigen Konzeption von Marketing- und Vertriebsplänen sowie Fertigkeiten zu komplexen Steuerungsprozessen zu vermitteln. Die Studierenden werden befähigt sowohl ganzheitlich im unternehmerischen Kontext als auch im Sinne von effizienten Marketing- und Vertriebsstrategien zu entscheiden und zu handeln. Marketingplanung Erarbeitung eines Marketingplans anhand eines konkreten Falles (Markt-, Wettbewerbs- und Zielgruppenanalyse, Positionierung, Marketingziele, Marketingmix, Umsetzungsvorbereitung) aufbauend auf dem Ergebnis aus der Veranstaltung „Business Planning und Venture Capital“ (Modul „Managing Innovation & Growth“) ▪ Einführung in die Marketingplanung ▪ Konzeption eines Marketingplans ▪ Diskussion von Best Practice-Marketingplänen Vertriebsplanung Erarbeitung eines Vertriebsplans anhand eines konkreten Falles (Vertriebsziele, kunden- bzw. segmentspezifische Ziel- und Maßnahmenplanung) aufbauend auf dem Ergebnis aus der Veranstaltung „Business Planning und Venture Capital“ (Modul „Managing Innovation & Growth“) ▪ Einführung in die Vertriebsplanung ▪ Konzeption eines Vertriebsplans ▪ Diskussion von Best Practice-Vertriebsplänen					
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ konkrete, marketingbezogene Unternehmensentscheidungen zu treffen (z.B. Einführung neuer Produkte/Services, Auswahl und Steuerung von Vertriebskanälen, Auswahl und Steuerung von Marketingkanälen und -dienstleistern, Vertriebssteuerung, Kommunikationsaktivitäten) ▪ bei ggf. unvollständiger Information Handlungsalternativen im Rahmen von Marketingplan und Marketingziel abzuwägen und zu angemessenen Handlungsempfehlungen zu gelangen ▪ einen Marketingplan zu erarbeiten, zu hinterfragen und zu diskutieren. ▪ einen Vertriebsplan zu erarbeiten, zu hinterfragen und zu diskutieren.					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	für eine anwendungsorientierte Aufgabe eigenständig Ziele unter Reflexion der möglichen Auswirkungen zu definieren, geeignete Maßnahmen zur Zielerreichung zu erarbeiten und hierfür Konzepte eigenständig zu erschließen.
4	Lehr- und Lernmethoden - Vorlesung - Kleingruppenarbeit - Best Practice
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Managing Innovation & Growth“ (Spezialisierung „Marketing, CRM & Vertrieb“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Marketingplanung - Diller, H. (2014): Marketingplanung. Vahlen. - Mullins, J. (2013): The new business road test. What Entrepreneurs and executives should do before writing a business plan. 4th edition. Harlow: Pearson. - Tomczak, T./Kuß, A./Reinecke, S. (2014): Marketingplanung: Einführung in die marktorientierte Unternehmens- und Geschäftsfeldplanung, Springer-Verlag. Vertriebsplanung - Homburg, C./Schäfer, H./Schneider, J. (2012): Sales Excellence. Vertriebsmanagement mit System. 7., völlig überarb. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. - Hofbauer, G./Hellwig, C. (2012): Professionelles Vertriebsmanagement. Der prozessorientierte Ansatz aus Anbieter- und Beschaffersicht. 3., aktual. und erw. Auflage. Erlangen: Publicis Publ.. - Schröder, G. (2012): Strategische Vertriebsplanung systematisch durchführen: Praxisbewährte Vertriebsstrategien für den Unternehmenserfolg. Schröder Consulting.

MODULE DER SPEZIALISIERUNG FINANCE

Financial Modeling

Modul-Nr./Code BEMA2-FIN1		Semester 2		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Financial Mathematics & Statistics		15	60	75	2
	Capital Market Theory		15	60	75	2
2	Inhalte Auf modernen Kapitalmärkten müssen deren Teilnehmer über grundlegende quantitative Fähigkeiten verfügen, um ihre Nachfrage- bzw. Angebotsentscheidungen treffen zu können. Dadurch werden die Preise verschiedenster Finanzinstrumente bestimmt. In die Preisbildung gehen sowohl die Renditeerwartungen als auch das Risiko ein. Das Modul Financial Modeling vermittelt die quantitativen Grundlagen der modernen Kapitalmarkttheorie, um Rendite und Risiko von bestimmten Finanzinstrumenten sachgerecht bestimmen zu können. Financial Mathematics & Statistics Eine solide Kenntnis mathematischer und statistischer Grundlagen ist eine essentielle Voraussetzung für das Verständnis und die Anwendung finanzmathematischer Methoden und Verfahren, die regelmäßige Verwendung in der Finanzwirtschaft und dem Finanzsektor finden. Diese Veranstaltung behandelt grundlegende mathematische und statistische Konzepte als auch erste fortgeschrittene mathematische Modelle des Risikomanagements, die die Basis für weitere Module bilden. Die Veranstaltung "Financial Mathematics and Statistics" umfasst insbesondere die folgenden Themenbereiche: ▪ Mathematische Grundlage (Analysis, Finanzmathematik) ▪ Statistische Grundlagen (Wahrscheinlichkeitstheorie, Lage- und Streuungsmaße, Risiko- maße, Zusammenhangs- und Korrelationsmaße) ▪ Regression und Zeitreihen (Lineare Regression, Zeitreihen, ARMAX und ARCH Prozesse) ▪ Realoptionen Ansätze ▪ Techniken des quantitativen Risikomanagements (Monte Carlo Simulationen) Capital Market Theory Die Vorlesung "Kapitalmarkttheorie" kann wie folgt beschrieben werden: ▪ Der Schwerpunkt der Vorlesung liegt auf der Vermittlung eines umfassenden Wissens über moderne Kapitalmarktmodelle.					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Zunächst wird der Zweck von Kapitalmarktmodellen im Allgemeinen erörtert. Die Studierenden werden mit einer Reihe von Zielen von Kapitalmarktmodellen und deren Anwendung in der Praxis vertraut gemacht. ▪ Standard-Kapitalmarktmodelle wie das CAPM werden besprochen. Die Studierenden lernen die Grundprinzipien und Annahmen des CAPM-Modells kennen, aber auch die Schwächen des Modells. ▪ Die Studierenden lernen, wie sie das Modell in der Praxis einsetzen können, um die Portfolios der Anleger zu verbessern. ▪ Nachdem sie das traditionelle CAPM kennengelernt haben, werden fortgeschrittenere Modelle wie beispielsweise die Fama-French-Modelle vorgestellt. Diese Modelle werden beschrieben und dem traditionellen CAPM gegenübergestellt. Die Studierenden lernen neue Einflussfaktoren, ihre Begründung und die Ergebnisse von Tests auf ausgewählten Kapitalmärkten in aller Welt kennen. ▪ Bei der Durchsicht der Modelltests in der akademischen Literatur werden die Studierenden in die Lage versetzt, das in den Modelltests verwendete statistische Wissen anzuwenden und die Tests entsprechend zu interpretieren.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ die Rendite eines Portfolios nach finanzmathematischen Grundsätzen zu berechnen; ▪ das Risiko eines Portfolios nach finanzmathematischen Grundsätzen zu berechnen; ▪ moderne Performance-Kennzahlen zu berechnen, die sowohl Rendite als auch Risiko berücksichtigen; ▪ die theoretischen Grundlagen des CAPM zu beschreiben und zu evaluieren; ▪ Erweiterungen des CAPM bspw. in Form der Fama-French Modelle zu beschreiben und kritisch zu bewerten; ▪ quantitative Aufgabenstellungen selbständig zu bearbeiten; ▪ Argumente in qualifizierten Diskussionen zu kapitalmarkttheoretischen Themen auszutauschen und zu bewerten; ▪ literaturbasierte Forschung zu aktuellen kapitalmarktorientierten Fragestellungen auszuwerten und zu interpretieren ▪ in Kleingruppen Beiträge für Diskussionen im Plenum zu erarbeiten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Module „Financial Management“; „Financial Structures“; „Financial Engineering“ und „Financial Products“ (alle Spezialisierung „Finance“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Financial Mathematics & Statistics <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Campolieti, G. /Makarov R. N. (2021): Financial Mathematics: A Comprehensive Treatment in Discrete Time. 2. Auflage. Boca Raton: Chapman and Hall/CRC Press ▪ Hastings, K. J. (2016): Introduction to Financial Mathematics. 1. Auflage. Boca Raton: Chapman and Hall/CRC Press ▪ Ihrig, H./Pflaumer, P. (2008): Finanzmathematik. Intensivkurs. Lehr- und Übungsbuch. 11., überarb. Auflage. München: Oldenbourg. ▪ Miller, M. B. (2014): Mathematics and Statistics for Financial Risk Management. 2. , überarb. Auflage. New York: Wiley. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ McNeil, A. J./Frey, R./Embrechts, P. (2015): Quantitative Risk Management. Concepts, Techniques and Tools. 2., überarb. Auflage. Princeton: University Press. ▪ Bamberg. G./Baur, F./Krapp, M. (2012): Statistik. 17., überarb. Auflage. München: Oldenbourg. ▪ Bamberg. G./Baur, F./Krapp, M. (2012): Statistik-Arbeitsbuch. Übungsaufgaben, Fallstudien, Lösungen. 9., überarb. Auflage. München: Oldenbourg. Capital Market Theory <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Berk, J./DeMarzo, P. (2019): Corporate Finance, 5th edition. Pearson. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Brealey, R./Myers, S./Allen, F. (2022): Principles of Corporate Finance. 14th edition. McGrawHill. ▪ Copeland, T./Weston, J./Shastri, K. (2013): Financial Theory and Corporate Policy. Pearson.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Damodaran, A. (2012): Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset. 4th edition. Wiley. ▪ Hillier, D./Ross, S./Westerfield, R./Jaffe, J./Jordan, B. (2020): Corporate Finance. 4th edition. McGrawHill ▪ Perridon, L./Steiner, M./Rathgeber, A. W. (2016): Finanzwirtschaft der Unternehmung. 17., bearb. und erw. Auflage. München: Vahlen. ▪ Spremann, K./Gantenbein, P. (2022): Finanzmärkte: Wertpapiere, Investitionen, Finanzierungen. 6. Auflage. UTB. ▪ Spremann, K./Grüner, A. (2018): Finance. 5. Auflage. De Gruyter Oldenbourg.
--	--

Financial Management

Modul-Nr./Code BEMA3-FIN2		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Asset Management		15	60	75	2
	Corporate Finance		15	60	75	2
2	Inhalte Entscheidungen im Financial Management betreffen sowohl die Aktivseite der Bilanz (Asset Management) als auch das Management der Passivseite (Corporate Finance). Schwerpunkt des Asset Managements ist die Identifikation, Auswahl und Beurteilung von Finanzanlagen, insbesondere in ihrer kombinierten Auswirkung auf das Risiko und die Rendite von Portfolios. Corporate Finance Entscheidungen beziehen sich auf die Optimierung der Kapitalstruktur. Deren Bestandteile sind Eigen-, Fremd- und Hybridkapital. Welche Bestandteile in welchem Umfang eingesetzt werden sollen wird anhand eines theoretischen Optimierungsmodells und aus Sicht der Praxis vermittelt. Asset Management ▪ Einordnung des Asset Managements als wesentlichen Teil des Finanz Managements ▪ Aufzeigen der Chance-/Risikodimensionen der einzelnen Assetklassen ▪ Vermittlung der risikoreduzierenden Wirkungen bei Zusammenstellung von Assets mit geringen Korrelationen ▪ Entwicklung eines systematischen Asset Allocation Prozesses unter Berücksichtigung der Markowitz-Theorien sowie unter Einbeziehung weiterer relevanter Kennziffern und Analysen ▪ Demonstration praktischer Allocation-Beispiele mit verbessertem Chance-/ Risikoverhältnis aufgrund der Diversifizierung und Einbeziehung von Assets mit geringen Korrelationen ▪ Vermittlung der wesentlichen Analysetools im Bereich des Anleihe- und des Aktienmanagements ▪ Vorstellung verschiedener Risikobegrenzungsparameter und geeigneter Beurteilungskriterien Corporate Finance ▪ Fokussierung auf die Passivseite der Bilanz mit dem Ziel der Optimierung der Finanzierungsstruktur ▪ Übersicht der Finanzierungsalternativen und der korrespondierenden Finanzierungskosten ▪ Vergleich des Eigen- und Fremdkapitals hinsichtlich der Kontroll- und Mitbestimmungsrechte					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Durchführung einer Finanzstrukturanalyse mit Bestimmung des optimalen Verschuldungsgrades ▪ Theoretische Grundlagen zur optimalen Kapitalstruktur (Modigliani/Miller), deren Annahmen und Begrenzungen ▪ Fokussierung auf die Risikofaktoren in einem Unternehmen, die aus den Refinanzierungsinstrumenten und der Bilanzstruktur resultieren können ▪ Darstellung verschiedener Ansätze der Kapitalstrukturoptimierung in der Praxis
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden verfügen über die Fähigkeiten zum systematisch-analytischen sowie konzeptionellen Denken zwecks Lösung strategischer Fragestellungen auf den genannten Finanzgebieten in der Wissenschaft bzw. in der beruflichen Praxis Sie verfügen über ein detailliertes Fachwissen auf dem Gebiet des Asset Management sowie Corporate Finance mit den jeweils neuesten Erkenntnissen. Sie sind befähigt, Strategien und Ziele bei der Bewältigung der verschiedenen Aufgabenfelder in den genannten Finanzgebieten zu definieren und die dafür geeigneten Mittel und Instrumente zur Zielerreichung festzulegen. Die Studierenden sind im Rahmen des Managements der Finanzaktiva und Finanzpassiva befähigt, zur Lösung komplexer Fragestellungen in der Praxis Mitarbeiter verantwortlich zu führen. Zudem können sie fachspezifische sowie fachübergreifende Diskussionen kompetent und sachlich überzeugend führen. Das erlernte Wissen können die Studierenden unmittelbar und selbständig in der beruflichen Praxis anwenden und dem Bedarf entsprechend weiterentwickeln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Financial Modeling“ (Spezialisierung „Finance“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Financial Engineering“, Modul „Financial Products“ (beide Spezialisierung „Finance“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Asset Management <u>Pflichtliteratur:</u> - Steiner, M./Bruns, C.: Wertpapiermanagement. Professionelle Wertpapieranalyse und Portfoliostrukturierung. Letzte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Spremann, K.: Portfoliomanagement. Letzte Auflage. München: Oldenbourg. Corporate Finance <u>Pflichtliteratur:</u> - Berk/DeMarzo, P.: Corporate Finance- International. Last edition. USA. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Brigham, E./Ehrhardt, M.: Financial Management – Theory & Practice. Last International Edition. USA.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Financial Structures

Modul-Nr./Code BEMA3-FIN3		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Investmentbanking		15	60	75	2
	Rating		15	60	75	2
2	Inhalte Investmentbanking Wesentliche Inhalte des Fachs „Investmentbanking“ sind: ▪ Grundlagen des Investment Banking - Definitionen - Marktteilnehmer - Geschäftsmodell ▪ Eigenkapitalbezogenes Investment Banking Geschäft - Struktur und Prozess des eigenkapitalbezogenen Emissionsgeschäfts - Erstemission: Struktur, Prozess und Analyse von Börsengängen - Folgeemission: Struktur, Prozess und Analyse von “Secondaries” ▪ Fremdkapitalbezogenes Investment Banking Geschäft - Struktur und Prozess des fremdkapitalbezogenen Emissionsgeschäfts - Credit Ratings - Verbriefung - Syndizierte Kredite ▪ Mergers & Acquisitions - Struktur, Prozess und Analyse von Unternehmenskäufen ▪ Buy-outs - Abgrenzung, Struktur und Analyse von Buy-out Prozessen Rating Wesentliche Inhalte des Fachs „Rating“ sind: ▪ Grundlagen - Definition Rating und externe Ratingagenturen - Grundlegende Begriffe und Zusammenhänge (Investmentgrade versus Non-Investmentgrade, Credit Spread, Risk Premium etc.) in Bezug auf ein externes Rating - Abgrenzung internes Bankenrating versus externes Rating					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Corporate Rating - Rating Adjustments - Rating Methodik von Moody's versus Standards & Poor's (S&P) ▪ Länderrating - Global risk map - Rating Methodik von S&P versus Moody's versus Scope ▪ Fallstudien - Corporate Rating (Methodik von Moody's) - Länderrating (Methodik von S&P) - Weitere Praxisbeispiele
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Vermittlung von Methodenkompetenzen bestimmt das Qualifikationsziel dieses Moduls. Die Studierenden besitzen mit Abschluss des Moduls ein detailliertes fachliches Wissen mit den jeweils neuesten Erkenntnissen auf dem Gebiet des Investment Bankings sowie des Ratings. Die Studierenden besitzen bei erfolgreichem Modulabschluss die fachlichen bzw. konzeptionellen Fertigkeiten zur Lösung strategischer Fragestellungen im beruflichen Leben bzw. in einem wissenschaftlichen Umfeld. Sie können Investmentbanking-Techniken sowie die Ratingmethodiken von externen Rating Agenturen erfolgreich anwenden und umsetzen. Die Studierenden sind befähigt, methodisch Ziele, Aufgaben und Instrumenteneinsatz zu unterscheiden. Dieses beinhaltet konkret die Zieldefinition für verschiedene Aufgabenfelder sowie die Bestimmung geeigneter Mittel zur Zielerreichung. Mit der Lösung komplexer praktischer Fragestellungen können sie kompetent fachspezifische sowie fachübergreifende Diskussionen führen und Mitarbeiter im Beruf verantwortlich zu führen. Dieses hohe Fachwissen sowie die vermittelten Fertigkeiten können die Studierenden eigenständig und unmittelbar in einem späteren Berufsfeld erfolgreich anwenden und weiterentwickeln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Financial Modeling“ (Spezialisierung „Finance“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Worte)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Investmentbanking <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Pearl, J./Rosenbaum, J. (2022): Investment Banking: Valuation, LBOs, M&A, and IPOs. 5th ed., Wiley. ▪ Ianotta, G. (2010): Investment Banking – A Guide to Underwriting and Advisory Services. Springer Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Achleitner, A.-K. (2014): Handbuch Investment Banking. 4. Auflage. Gabler. ▪ Stowell, D. (2017): Investment Banks, Hedge Funds, and Private Equity. Academic Press. ▪ Hockmann, H.-J./Thießen, F. (2020): Grundlagen des Investmentbanking: Grundbegriffe – Beratung - Finanzierung. Schäffer-Poeschel. Rating <u>Pflichtliteratur</u> Diese ergibt sich aus der jeweils anwendbaren Rating Methodik der jeweiligen externen Rating Agentur. Die jeweiligen einschlägigen Rating Methodiken werden den Studierenden zur Verfügung gestellt.

Financial Engineering

Modul-Nr./Code BEMA4-FIN4		Semester 4	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Financial Risk Management		15	60	75	2
	Derivatives		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul Financial Engineering kombiniert zwei Fächer, um den Studierenden ein umfassendes Verständnis von den Anforderungen des Risikomanagements und den dafür genutzten Instrumenten zu vermitteln. Die Studierenden erlangen aktuelles Wissen und ein tiefes Verständnis für praxisrelevante Aspekte des Financial Engineerings. Financial Risk Management ▪ Risiko Management als Prozess entsprechend einem Industriestandard - Motivation - Governance - Konzepte - Einsatz - Relevanz ▪ Risiken (jeweils für Markt-, Kredit- und Liquiditätsrisiko) - Identifizierung - Analyse - Einschätzung - Risikomanagement ▪ Risikomaße - Expected Loss - Value-at-Risk - Stress Test Derivatives ▪ Grundlagen des Einsatzes von Derivaten - Erläuterung Kassamärkte als Referenz für Terminmärkte - Einschätzung der gesamtwirtschaftlichen Relevanz - Darstellung der Mechanismen von Futures und Optionsmärkten - Unterscheidung zwischen Kassainstrumenten und Termininstrumenten ▪ Risikoprofile von Futures und Forwards					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Bestimmung der Ertrags- und Verlustpotentiale aus Futures und Forwards - Bestimmung der Zielrichtungen und Einsatzmöglichkeiten der Derivate - Quantifizierung der Ergebniseffekte aus dem Einsatz von Derivaten in Verbindung mit Kassainstrumenten - Aufzeigen der hohen risikobegrenzenden Potentiale durch den Einsatz von Derivaten ▪ Optionen - Bestimmung der Einflussfaktoren auf den Marktpreis der Optionen (Bewertungsparameter, Sensitivitäten; Black-Scholes) - Ableitung der Marktpreisentwicklung bei Veränderung der Einflussfaktoren - Aufzeigen der Mehrdimensionalität der Optionspreisentwicklung sowie Identifizierung Parameter beim Hedging der Derivate ▪ Optionsstrategien - Entwicklung von Kombinationsmöglichkeiten der Derivate - Aufzeigen des spezifischen Risikoprofils dieser Derivate-Kombinationen - Demonstration der Ertrags-/Risikopotentiale ▪ Derivate der 2. Generation - Optionsscheine und Zertifikate - Darstellung/Implikationen dieser Weiterentwicklungen der Derivate - Aufzeigen des besonderen Marktpotentials dieser Weiterentwicklungen - Vergleich standardisierte Optionen mit Optionsscheinen und Zertifikate ▪ Weitere Derivatemärkte - Zinsderivate (z.B. Swaps) - Kreditderivate (z.B. Credit-Default Swaps) - Warendermingeschäfte ▪ Abwicklung und Bilanzierung der Derivate - Regulierung (Clearing und Risiko-Mitigation) - Bilanzielle Aspekte
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage ▪ Wissen (Methoden und Instrumente) über aktuelle Anwendungen des Risikomanagements und von Derivaten anzuwenden. ▪ Unternehmensrisiken zu erkennen und zu managen. ▪ Entscheidungsprozesse zu steuern und Trade-off-Entscheidungen zu treffen. ▪ Unternehmenssituation vor interkulturellen Hintergrund zu analysieren und neue Konzepte, Methoden und Instrumente zu entwickeln zum Einsatz in diesen Situationen. ▪ herausfordernde praktische Problemsituationen zu lösen und themenspezifische Diskussionen zu leiten. ▪ Risikomanagementprozesse zu gestalten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Kleingruppenarbeit ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Module „Financial Modeling“ und „Financial Management“ (beide Spezialisierung „Finance“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Financial Markets Products, Alternative Investments Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Financial Risk Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Allen, S.: Financial risk management. A practitioner's guide to managing market and credit risk, latest edition. Hoboken: Wiley. ▪ Jorion, P.: Financial risk manager handbook, latest edition. Hoboken: Wiley. ▪ Hull, J. C.: Risk Management and Financial Institutions, latest edition. Hoboken: Wiley. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Hull, J. C. (2016): Risikomanagement: Banken, Versicherungen und andere Finanzinstitutionen, Pearson Studium. ▪ Miller, M. (2018): Quantitative Financial Risk Management. Hoboken: Wiley. Derivatives <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Hull, J. C.: Options, futures, and other derivatives, last edition. Boston. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Hull, J. C.: Options, Futures, und andere Derivative, last edition. Pearson Studium.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Financial Products

Modul-Nr./Code BEMA4-FIN5		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS
	Financial Market Products		15	60	75		2
	Alternative Investments		15	60	75		2
2	Inhalte Die beiden Lehrveranstaltungen „Financial Market Products“ und „Alternative Investments“ zielen darauf ab, den Studierenden einen vertieften Einblick in alle wichtigen Anlageprodukte zu geben. Komplexe Anlageprodukte werden in ihre Bestandteile zerlegt, analysiert und bewertet. Financial Market Products Diese Veranstaltung umfasst die mathematische und statistische Analyse nachfolgender Finanzanlageprodukte: ▪ Structured Interest Rate Products ▪ Convertible Bonds ▪ Equity Derivatives ▪ Exchange Traded Funds ▪ Structured Credit Derivatives ▪ Asset Backed Securities Dabei liegt der Schwerpunkt auf den Anlageprodukten, die auf den globalen Finanzmärkten die größte Relevanz haben. Alternative Investments Im Zentrum dieser Veranstaltung stehen: ▪ Definition von Alternative Investments, ein Überblick über die unterschiedlichen alternativen Investments, ihre Besonderheiten sowie der Einsatz im Portfoliomanagement ▪ Vermittlung der risikominimierenden Eigenschaften von Alternative Investments aufgrund ihrer Korrelationseigenschaften ▪ Demonstration und Erarbeitung von Beispielen für die Wirkung von Alternative Investments im Portfoliokontext ▪ Erarbeitung der Performanceberechnungen und -analysen von Alternative Investments und ihrer Besonderheiten im Vergleich zu anderen Asset Klassen (u. a. Aktien, Anleihen) ▪ Vermittlung der Besonderheiten bei der Beurteilung des Risikos von unterschiedlichen Formen von Alternative Investments						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Einordnung der Principal Agent Theorie bezogen auf Entlohnungssysteme für Portfoliomanager bei Alternative Investment Transaktionen
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, Anlageprodukte in ihre Einzelteile zu zerlegen, ihre Risiko/Return Charakteristik zu verstehen, zu bewerten und zu beurteilen. Darüber hinaus werden sie die Möglichkeiten einer Risikoreduktion durch die geschickte Kombination verschiedener (möglichst gering korrelierter) Anlageprodukte im Portfoliokontext grundlegend verstehen, berechnen und umfassend anwenden können. Die Studierenden können die beschriebenen Fachthemen argumentativ vertreten, operative/strategische Ziele formulieren und ihre Mitarbeiter fachlich führen. Das in diesem Modul erworbene Wissen können sie sowohl in einem wissenschaftlichen als auch einem praxisorientierten Umfeld anwenden und weiterentwickeln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Module „Financial Modeling“ und „Financial Management“ (beide Spezialisierung „Finance“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes Wann immer möglich werden Gastvorträge, Unterlagen von Banken und Finanzintermediäre und Auszüge aus der Wirtschaftspresse genutzt um aktuelle und praxisrelevante Themen zu vertiefen.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

10	Literatur <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ CFA Institute (Hrsg.) (2012): Global Investment Performance Standards (GIPS) Handbook. (PDF) 3rd edition. Charlottesville: CFA Institute. ▪ Wiedemann, A. (2013): Financial Engineering. Bewertung von Finanzinstrumenten. 6. , überarb. und erw. Auflage. Frankfurt am Main: Frankfurt-School-Verlag. ▪ Wolke, T. (2015): Risikomanagement. 3., überarb. und aktual. Auflage. Berlin: de Gruyter. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Deutsch, H. P./Beinker, M. (2014): Derivate und interne Modelle. Modernes Risikomanagement. 5. , überarb. und erw. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ▪ Berk, J. B./DeMarzo, P. M. (2014): Corporate Finance. 3rd edition. Boston: Pearson. <u>Optional:</u> ▪ Baker H. K./Filbeck G. (2013): Alternative Investments: Instruments, Performance, Benchmarks and Strategies. 1st edition. New Jersey: Wiley.
-----------	---

MODULE DER SPEZIALISIERUNG PSYCHO- LOGY & MANAGEMENT

Psychologische Forschungsmethoden

Modul-Nr./Code BEMA2-PM1		Semester 2	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Angewandte multivariate Statistik	15	60	75	2
	Qualitative Forschungsmethoden	15	60	75	2
2	Inhalte Als empirische (Natur-) Wissenschaft orientiert sich die Psychologie an hohen Standards der Systematizität (Hoyningen-Huene, 2013), die insbesondere methodische Aspekte der Operationalisierung, Datengewinnung und -verarbeitung, Interpretation sowie Prüfung von theoretischen Annahmen beinhaltet. In der psychologischen Forschung werden zwei Formen der empirischen Erkenntnisgewinnung differenziert: Die quantitative und die qualitative Forschung. Zentrale Aufgabe dieses Moduls ist die Vermittlung und Anwendung von relevanten Methoden beider Ansätze. Hierbei werden die einschlägigen Verfahren differenziert reflektiert und ihre Anwendung in Abhängigkeit von konkreten Fragestellungen bzw. Hypothesen thematisiert. Angewandte multivariate Statistik Die Lehrveranstaltung „Angewandte multivariate Statistik“ ist fakten- und zahlenorientiert mit einem hohen Statistik-Anteil. Die allgemeinen quantitativen Grundlagen und das Arbeiten mit SPSS werden als weitgehend bekannt vorausgesetzt. Die thematisierten Methoden lauten: ▪ Varianzzerlegung und t-Test ▪ ein- und mehrfaktorielle Varianzanalyse ▪ Einfache und multiple Regressionsanalyse ▪ Moderator- und Mediatoranalyse Neben der Vermittlung der statistischen Grundlagen werden Durchführungshinweise für die Analysen mit einschlägiger Statistiksoftware (IBM SPSS) vermittelt. Anhand realer Datensätze aus vorangegangenen Forschungs- und Entwicklungsprojekten können Kursteilnehmende im Selbststudium die Anwendung üben.				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Qualitative Forschungsmethoden Die Lehrveranstaltung „Qualitative Forschungsmethoden“ bildet mit folgenden Themen den qualitativen „Gegenpol“ zu den zahlenorientierten Methoden des ersten Semesters: ▪ Qualitative Methodologie und psychologisches Beschreiben: Implikationen subjektwissenschaftlicher Forschung, theoretische Voraussetzungen und Bezugssysteme qualitativer Methoden, Kennzeichen und Gütekriterien qualitativer Methoden ▪ Qualitative Methoden der Datenerhebung: Beobachtung, Interview, szenisches Verstehen, Dokumentenanalyse etc. ▪ Qualitative Methoden der Datenanalyse: Inhaltsanalyse, Grounded Theory
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, komplexe statistische Auswertungen mit Hilfe von SPSS oder Excel durchzuführen, etwa im Bereich des Human Resource Managements (z. B. Zusammenhänge zwischen Arbeitsbelastung und psychischem Wohlbefinden) oder in der Marktforschung (z. B. Gruppenvergleiche in der experimentellen Werbewirkungsforschung). Die Studierenden verfügen über differenzierte sowie breite Kenntnisse auf dem Gebiet der elaborierten quantitativen und qualitativen Methoden. Ferner haben sie Kenntnisse im Bereich der angewandten psychologischen Forschung zur Rezeption aktueller empirischer Studien, zur Durchführung von psychologischen Untersuchungen sowie zur Analyse von Daten und Informationen. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, schwierige und komplexe Befundmuster anschaulich sowie verständlich darzustellen und in einer Weise zu kommunizieren, die Funktionsträger in Organisationen auf der Grundlage von empirischen Fakten entscheiden sowie handeln lässt. Die Studierenden können eigenständig statistische Verfahren sowie qualitative Erhebungsmethoden gezielt in Abhängigkeit konkreter und praktischer Frage- sowie Problemstellungen anwenden. Schließlich können sie differenziert Schlussfolgerungen aus ihrer Analyse ableiten, um nachhaltige, zweckmäßige und effiziente Maßnahmen zu realisieren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Grundlagen der Statistik, Statistische Analysen mit SPSS
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Grundlagen der Wirtschaftspsychologie“, Modul „Arbeits- & Organisationspsychologie“, Modul „Psychologie & Marketing“ (alle Spezialisierung „Psychology & Management“)

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Angewandte multivariate Statistik <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Backhaus, K./Erichson, B./Plinke, W./Weiber, R. (2021): Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung. 16. Auflage. Springer. ▪ Hussy, W./Schreier, M./Echterhoff, G. (2013): Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor. 2. Auflage. Springer. ▪ Rudolf, M./Müller, J. (2020): Multivariate Verfahren. 3. Auflage. Hogrefe. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Field, A. (2018): Discovering Statistics Using IBM SPSS. 5 Auflage. Sage. ▪ Sedlmeier, P./Renkewitz, F. (2018): Forschungsmethoden und Statistik für Psychologen und Sozialwissenschaftler. Pearson. Qualitative Forschungsmethoden <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Mey, G./Mruck, K. (Hrsg.) (2020): Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie. 2. Auflage. Springer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Kruse, J. (2015): Qualitative Interviewforschung: Ein integrativer Ansatz (Grundlagentexte Methoden). 2. Auflage. Beltz Juventa ▪ Lamnek, S. (2010): Qualitative Sozialforschung. 5. Auflage. Beltz.

Grundlagen der Wirtschaftspsychologie

Modul-Nr./Code BEMA3-PM2		Semester 3		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Allgemeine Psychologie		15	60	75	2
	Sozial-, Kultur- und Persönlichkeitspsychologie		15	60	75	2
2	Inhalte Die Lehrveranstaltungen des Moduls vermitteln grundlegendes Wissen über psychologische Basistheorien aus der Allgemeinen Psychologie sowie der Sozial-, Kultur- und Persönlichkeitspsychologie und deren Anwendung im wirtschaftspsychologischen Kontext. Außerdem werden in den Lehrveranstaltungen jeweils aktuelle Fachthemen und -trends diskutiert. Allgemeine Psychologie Als Voraussetzung, um menschliches Erleben und Verhalten in wirtschaftsbezogenen Prozessen zu verstehen, zu analysieren und zu gestalten, werden in dieser Lehrveranstaltung die Grundlagen der Allgemeinen Psychologie vermittelt. Dabei werden zentrale Lern- und Gedächtnistheorien (z. B. operantes und klassisches Konditionieren, kognitive Theorien, Modelllernen, Mehrspeichermodelle), Grundlagen der menschlichen Wahrnehmung, Grundzüge der Funktionsweise des menschlichen Gehirns, sowie die Themen Motivation, Emotion und Problemlösen gelehrt. Auf Basis von Fallbeispielen werden in Kleingruppen Problemstellungen aus der Praxis bearbeitet mit dem Ziel die Anwendung psychologischer Theorie und Konzepte zu üben und zu diskutieren. Sozial-, Kultur- und Persönlichkeitspsychologie In der Lehrveranstaltung steht das menschliche Erleben und Verhalten in Abhängigkeit von der sozialen und kulturellen Umwelt sowie der Persönlichkeit eines Individuums im Vordergrund. Die Studierenden lernen Grundlagen der Personenwahrnehmung, Theorien zu Attributionen und selbstbezogenen Kognitionen, grundlegende Theorien und aktuelle Forschungsergebnisse zur Verarbeitung sozialer Information und zur Urteilsbildung sowie zum Erwerb und zur Messung von Einstellungen. Außerdem werden Theorien zu sozialen Beziehungen in und zwischen Gruppen (mit Fokus auf Ergebnissen aus der Kleingruppenforschung) und zur interpersonellen Kommunikation vermittelt, mit dem Ziel, diese auf arbeitsbezogene Kommunikation- und Kooperationsprozessen in Teams anzuwenden. Zudem werden grundlegende Theorien der Persönlichkeitspsychologie vermittelt, als Grundlagen für die Beschreibung, Erklärung und Messung differentieller Unterschiede (z. B. im Rahmen von Personalauswahlentscheidungen), sowie ein Überblick über einzelne Persönlichkeitsbereiche (z. B. interpersonelle Stile, Fähigkeiten,					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Dispositionen) gegeben. Außerdem werden Geschlechtsunterschiede und kulturelle Unterschiede thematisiert, ebenso wie klassische Modelle der Kultur- und interkulturellen Psychologie (z. B. Hofstede, Trompenaars).
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ▪ verstehen die Studierenden grundlegende psychologische Theorien zu den Themen Lernen, Gedächtnis, Motivation, Emotion und Wahrnehmung. Sie sind in der Lage, diese innerhalb wirtschaftspsychologischer Kontexte anzuwenden. ▪ können die Studierenden wichtige Theorien und Konzepte der Sozial-, Kultur- und Persönlichkeitspsychologie (z. B. Personenwahrnehmung, Einstellungen, Attributionen, Kulturdimensionen) erklären und auf dieser Basis Kommunikations- und Kooperationsprozesse analysieren und bewerten. ▪ können die Studierenden bei der Lösung von Problemen im betrieblichen und organisationalen Kontext theoriegestützt argumentieren und fundierte Umsetzungsvorschläge entwickeln, z. B. für Personalentwicklungsmaßnahmen oder Marketingaktivitäten. ▪ verstehen die Studierenden in wissenschaftlichen Studien präsentierte Theorien und Ergebnisse und sind in der Lage, deren Anwendungsmöglichkeiten in der Praxis zu erfassen. ▪ sind die Studierenden befähigt, innerhalb des Spannungsfeldes zwischen ökonomischen und psychologischen Anforderungen Lösungsalternativen zu identifizieren und diese auch Fachfremden gegenüber überzeugend zu vertreten. ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, zielorientiert mit anderen zusammenzuarbeiten. Die Studierenden werden insbesondere hinsichtlich ihrer kommunikativen Wirkungen auf andere sensibler, insbesondere im betrieblichen/ unternehmerischen sowie interkulturellen Kontext. ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, eigenständig und verantwortlich zu handeln und die eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln. ▪ können die Studierenden Aspekte des erworbenen psychologischen Wissens nutzen, um das eigene Erleben und Verhalten besser zu verstehen (z. B. in Bezug auf Lernprozesse) und so ihr Selbstmanagement und konstruktive Kommunikation verbessern. ▪ sind die Studierenden in der Lage, das eigene professionelle Handeln unter Anleitung zu reflektieren und so die eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Psychologische Forschungsmethoden“ (Spezialisierung „Psychology & Management“)

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Min.)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Allgemeine Psychologie <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Brandstätter, V./Schüler, J./Puca, R. M./Lozo, J. (2013): Motivation und Emotion. Berlin: Springer. ▪ Hagendorf, H./Krummenacher, J./Müller, H. J./Schubert, T. (2011): Wahrnehmung und Aufmerksamkeit. Berlin: Springer. ▪ Betsch, T./Funke, J./Plessner, H. (2011): Denken – Urteilen, Entscheiden, Problemlösen. Berlin: Springer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Gerrig, R. J./Zimbardo, P. G. (2014): Psychologie. 20. Auflage. München: Pearson. ▪ Müsseler, J. (2011): Allgemeine Psychologie. Heidelberg: Spektrum. ▪ Kahnemann, D. (2011): Schnelles Denken, Langsames Denken. Siedler Verlag. ▪ Sokolowski, K. (2013): Allgemeine Psychologie für Studium und Beruf. München: Pearson. Sozial-, Kultur- und Persönlichkeitspsychologie <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Jonas, K./Stroebe, W./Hewstone, M. (2014): Sozialpsychologie. Eine Einführung. Berlin: Springer. ▪ Asendorpf, J./Neyer, F. J. (2012): Psychologie der Persönlichkeit. Berlin: Springer. ▪ Hofstede, G./Hofstede, G./Minkov, M. (2010): Cultures and Organizations: Software of the Mind; Intercultural Cooperation and its importance for survival. 3. Auflage. New-York: Mcgraw-Hill. ▪ Mayer, B./Konradt, H. (2010) : Psychologie – Kultur – Gesellschaft. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften. ▪ Rothlauf, J. (2012): Interkulturelles Management: mit Beispielen aus Vietnam, China, Japan, Russland und den Golfstaaten. 4. Auflage. München: Oldenbourg.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	<u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Aronson, A./Wilson, T. D./Akert, R. M. (2008): Sozialpsychologie. München: Pearson. ▪ Emrich, C. (2014): Interkulturelles Marketing-Management. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer.
--	--

Arbeits- & Organisationspsychologie

Modul-Nr./Code BEMA3-PM3		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Arbeits- & Gesundheitspsychologie		15	60	75	2
	Personal- & Organisationspsychologie		15	60	75	2
2	Inhalte Die Arbeits- und Organisationspsychologie ist eine international stark verflochtene, anwendungsbezogene Teildisziplin der Psychologie, deren primäre Anliegen in der Beschreibung, Erklärung, Vorhersage sowie Veränderung von menschlichen Verhaltens- und Erlebensmustern in beruflichen Kontexten, Organisationen sowie wirtschaftlichen Zusammenhängen liegen. Mit ihren empirischen Erkenntnissen sowie Modellen und Theorien bildet die Arbeits- und Organisationspsychologie die wissenschaftliche Grundlage für ein breites Spektrum von Methoden, Strategien und Lösungen der Personalarbeit (HRM) in wirtschaftlichen Unternehmen, öffentlichen Institutionen sowie Beratungen. In diesem Zusammenhang stellen die Themen Arbeitsmotivation, Leistungsverhalten, Arbeitsgestaltung, Führung, Bewältigung von Stress, organisationale Identifikation, soziale Interaktionsprozesse in Gruppen, Organisationskultur, Gesundheitsmanagement, Personal- und Organisationsentwicklung zentrale Schwerpunkte dar. Insofern liefern arbeits- und organisationspsychologische Kenntnisse tiefe sowie differenzierte Einblicke in psychische Prozesse und Mechanismen, die auf Gesundheit sowie Leistungsfähigkeit, unternehmerische Wertschöpfung und organisationale Effektivität starke Einflüsse entfalten. Arbeits- & Gesundheitspsychologie Im Fach Arbeits- und Gesundheitspsychologie liegen die thematischen Schwerpunkte auf individuellen Tätigkeits- und Leistungsprozessen sowie deren personenbezogene und soziale Voraussetzungen und Wirkungen auf Arbeitserleben, Gesundheit sowie organisatorische Leistungsindikatoren. Einerseits werden motivationale Mechanismen thematisiert, die üblicherweise unter den Begriffen Handlungsregulation, Arbeitszufriedenheit, und Arbeitsmotivation untersucht werden. Andererseits sollen Methoden und Instrumente der Arbeitsanalyse und -gestaltung dargestellt werden. Gleichgewichtig werden psychische Belastung, Beanspruchung und Beanspruchungsfolgen, Mechanismen und Prozesse von Stress und Stressbewältigung in der Arbeitswelt, persönliche Ressourcen, Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung, Gesundheitsmanagement und Gefährdungsbeurteilung dargestellt. Ziel ist die anwendungsbezogene Vermittlung, die dem Transfer der hier reflektierten Erkenntnisse auf spezifische Probleme sowie Herausforderungen dient.					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Personal- & Organisationspsychologie Mit dem Fach Personal- und Organisationspsychologie sollen grundlegende Kenntnisse über die organisatorischen sowie gruppen- und führungsbezogenen Einflussfaktoren auf das Verhalten und Erleben vermittelt werden. Hierbei werden insbesondere Prozesse und Mechanismen der sozialen Interaktion in Organisationen sowie Modelle des Entscheidungs- und Leistungsverhaltens unter Einfluss von Führungsstilen, Gruppen sowie Organisationskulturen thematisiert. Die Personal- und Organisationspsychologie stellt mit ihren Theorien über menschliches Handeln in Organisationen sowie anwendungsbezogenen Diagnoseinstrumenten einen zentralen konzeptuellen Schwerpunkt der Wirtschaftspsychologie dar. Insofern werden in dieser Veranstaltung aktuelle empirische Erkenntnisse dieser Forschungstradition in ihren Handlungsimplikationen reflektiert. Folgenden Themen sind Gegenstand der Vorlesung: ▪ Aktuelle Führungstheorien und -modelle ▪ Produktives und Kontraproduktives Verhalten in Organisationen ▪ Organisationskultur und -entwicklung ▪ Teamsteuerung und -entwicklung ▪ Formelle und informelle Beziehungen in Organisationen
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden kennen die wichtigsten Inhalte der Arbeits- und Organisationspsychologie, können diese mit dem bereits vermittelten Grundlagenwissen (z. B. aus der differentiellen Psychologie) verknüpfen und verfügen über Handlungswissen in Bezug auf typische arbeits- und organisationspsychologische Fragestellungen und betriebliche Gestaltungsfelder. Die Studierenden sind in der Lage, aus konkreten betrieblichen Fragestellungen auf fundiertes theoretisches Wissen aufbauend entsprechende Interventionen abzuleiten. Die Studierenden sind in der Lage, in interdisziplinären Teams ihre psychologische Fachkompetenz einzubringen. Die Studierenden können selbständig relevante betriebliche Fragestellungen in den Kontext der Arbeits- und Organisationspsychologie einordnen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Psychologische Forschungsmethoden“ (Spezialisierung „Psychology & Management“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „Human Resource Management & Consulting“ (Spezialisierung „Psychology & Management“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6000 W.)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Arbeits- & Gesundheitspsychologie <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Nerdinger, F. W./Blickle, G./Schaper, N. (2014): Arbeits- und Organisationspsychologie. 3., überarb. Auflage. Heidelberg: Springer. ▪ Kauffeld, S. (2014): Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor. Springer: Berlin. ▪ Kleinbeck, U./Schmidt, K.-H. (2010): Enzyklopädie der Psychologie: Arbeitspsychologie. Hogrefe: Göttingen. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Badura, B./Walter, U./Hehlmann, T. (2010): Betriebliche Gesundheitspolitik. Berlin: Springer. ▪ Dunckel, H. (1999): Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren. Zürich: vdf. Personal- & Organisationspsychologie <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Schuler, H./Moser, K. (2013): Lehrbuch Organisationspsychologie. Bern: Huber. ▪ Schuler, H. /Kanning, U. -P. (2014): Lehrbuch Personalpsychologie. Göttingen: Hogrefe. ▪ van Dick, R./West, M. A. (2013): Teamwork, Teamdiagnose, Teamentwicklung (Praxis der Personalpsychologie, Band 8). Göttingen: Hogrefe. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Comelli, G./von Rosenstiel, L. (2009): Führung durch Motivation Mitarbeiter für Unternehmensziele gewinnen. 4. Auflage. München: Vahlen. ▪ Felfe, J./Liepmann, D. (2007): Organisationsdiagnostik. Göttingen: Hogrefe. ▪ Marcus, B. (2012): Personalpsychologie. Wiesbaden: VS Verlag.

Human Resource Management & Consulting

Modul-Nr./Code BEMA4-PM4		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Aktuelle Trends & Themen in HRM		15	60	75	2
	Rekrutierung & Management Diagnostik		15	60	75	2
2	Inhalte Das Ziel dieses Moduls ist es, die Studierenden mit den notwendigen Fähigkeiten und Kompetenzen auszustatten, um in einem komplexen und sich schnell verändernden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeld erfolgreich als Human Resource Manager oder Consultant agieren zu können und aktiv die Wertschöpfung eines Unternehmens durch Gestaltung der Human Resources mitzugestalten. Beginnend mit einem Schwerpunkt auf der ersten Phase des Employee Life Cycles – Attraction und Selection, werden mit fundierter Personalauswahl die Grundlagen für unternehmerischen Erfolg gelegt und durch die Entwicklung strategierelevanter Kompetenzen und robuster Prozesse auf diesem Gebiet weiter gefestigt. Ebenso werden aktuelle Aspekte und Themen mit hoher transformatorischer Relevanz für Gesellschaft und Organisationen vorgestellt. Eingeführt wird in die Komplexität von Human Resource Management als Querschnittsfunktion zwischen betriebswirtschaftlichen, organisatorischen, psychologischen, juristischen und soziologischen Aspekten. Das Modul macht die Studierenden auch mit den übergeordneten Gestaltungsfeldern des Personalmanagements wie Strategie, Transformation, Arbeitsrecht/Sozialpartnerschaft und Wertschöpfungsmanagement vertraut. Durch Theorie und Praxisbeispiele vermittelt das Modul somit ein Verständnis für die Rahmenbedingungen, Prozess und Inhalte erfolgreicher Personalarbeit sowie den Beitrag des Human Resource Managements zur effizienten und zukunftsorientierten Unternehmensführung unter Einbeziehung der dafür notwendigen Kompetenzen. Aktuelle Trends & Themen in HRM Zur erfolgreichen langfristigen Gestaltung einer Personalstrategie werden Entwicklungen mit hoher transformatorischer Relevanz für Unternehmen untersucht (sogenannte Mega-Trends) sowie Rahmenbedingungen beleuchtet (bspw. Auswirkungen des Arbeitsrechts auf die betriebliche Praxis). Ebenso können Schwerpunkte aus dem HR-Lebenszyklus (Attraction, Recruiting, Selection, Deployment, Performance, Remuneration, Development, Engagement, Retention, Transition) gesetzt werden. Es werden Konzepte und deren mögliche Umsetzung reflektiert sowie Fallstudien und Praxisbeispiele diskutiert. Zusätzlich wird untersucht, mit welchen Strukturen HR-Bereiche die Anforderungen der Zukunft möglichst effektiv und effizient umsetzen können. Folgende Themen werden behandelt:					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Talent Management ▪ Diversity ▪ Digitalisierung/Big Data ▪ Recruiting/Sourcing ▪ HR Service Delivery Model ▪ Demographischer Wandel ▪ Zukunft der Arbeit: z. B. Work-Life Balance, Entgrenzung der Arbeit, Virtuelle Arbeit ▪ Neue Gesetze: z. B. Arbeitszeiterfassung, Pay-Equity, Frauenquote, Renteneintrittsalter Rekrutierung & Management Diagnostik Das Fach „Rekrutierung & Management Diagnostik“ liefert einen umfassenden Überblick über die Auswirkungen der verschiedenen Formen der Personalbeschaffung auf Prozesse der Personalsuche und Potentialdiagnostik. Hierbei werden einerseits die Effekte verschiedener Strategien der Personalrekrutierung dargestellt. Andererseits werden traditionelle sowie moderne Verfahren der Kompetenzmodellierung thematisiert, die basierend auf verschiedenen Prinzipien der Testtheorie (klassisch sowie probabilistisch) in den unterschiedlichen Operationalisierungsvarianten reflektiert werden. In der Veranstaltung werden die in der Praxis am häufigsten verwendeten Verfahren vermittelt, wie etwa das Assessment Center, online-basierte Persönlichkeitsfragebögen und andere psychometrische Testverfahren. Schließlich bietet die Veranstaltung einen Ausblick auf die notwendigen Kompetenzen für zukünftige Rekrutierungsformate und aktuelle Trends sowie Themen der Management Diagnostik.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ▪ verfügen die Studierenden über ein integriertes und anwendungsbezogenes Wissen über Herausforderungen im Human Resource Management, einschließlich interdisziplinäre Bereiche des Faches und organisatorische Einbettung. ▪ verfügen die Studierenden über ein kritisches Verständnis der wichtigsten prozessualen Anforderungen an die Fachdisziplin, ebenso wie über aktuelle Aufgaben und fachliche Herausforderungen im Bereich HR. ▪ sind die Studierenden in der Lage, Herausforderungen im Kontext des Personalmanagements zu erkennen und in den unternehmerischen Kontext einzuordnen sowie gängige Fälle der beruflichen Praxis selbständig zu lösen. ▪ können die Studierenden Personalstrategien und Personalprozesse formulieren und weiter operationalisieren. ▪ kennen die Studierenden die zentralen Mechanismen sowie Prozesse der Rekrutierung und Potentialdiagnostik und verfügen über differenzierte Kenntnisse über unterschiedliche Instrumente der Personalauswahl. ▪ sind die Studierenden in der Lage, Personalauswahlprojekte selbstständig zu konzeptionieren, Kompetenzmodelle zu entwickeln und Diagnostikinstrumente hinsichtlich ihrer Validität, Objektivität und Reliabilität zu bewerten. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, ▪ zielorientiert mit anderen zusammenzuarbeiten.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ ihre Einschätzungen und Ansichten argumentativ zu vertreten. Sie können vor relevanten Stakeholdern innerhalb und außerhalb des Unternehmens komplexe fachbezogene Probleme und Lösungen argumentativ vertreten und weiterentwickeln. ▪ komplexe Sachverhalte einem größeren Personenkreis anschaulich und prägnant darzustellen. ▪ eigenständig und verantwortlich zu handeln und die eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Vorträge von Gastreferenten
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Module „Grundlagen der Wirtschaftspsychologie“ und „Arbeits- & Organisationspsychologie“ (beide Spezialisierung „Psychology & Management“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Aktuelle Trends & Themen in HRM <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Gmür, M./ Thommen, J.P. (2019): Human Resource Management. 3. Auflage. Versus. ▪ Jung, H. (2017): Personalwirtschaft. 10. Auflage. Oldenbourg. Aufgrund der Aktualität dieser Veranstaltung können weitere Literaturhinweise bzw. Internetquellen erst kurz vor Beginn bekanntgegeben werden. In der Regel werden Zeitschriftenartikel zugrunde gelegt.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Rekrutierung & Management Diagnostik

Pflichtliteratur:

- Kanning (2018): Standards der Personaldiagnostik. Personalauswahl professionell gestalten. 2. Auflage. Hogrefe.
- Sarges, W. (2013): Management Diagnostik. Göttingen: Hogrefe.
- Schuler, K.H. (2014): Psychologische Personalauswahl: Eignungsdiagnostik für Personalentscheidungen und Berufsberatung. 4. Auflage. Hogrefe.

Weiterführende Lektüre:

- Hossiep, R./Mühlhaus, O. (2015): Personalauswahl und -entwicklung mit Persönlichkeits-tests. Göttingen: Hogrefe.
- Jansen, L.J./Diercks, J./Kupka, K. (2023): Recrutainment. Gamification in Employer Branding, Personalmarketing und Personalauswahl. 2. Auflage. Springer

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Psychologie & Marketing

Modul-Nr./Code BEMA4-PM5		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6			
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch		Skript Deutsch		Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls			Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS	
	Markenpsychologie			15	60	75		2	
	Konsumentenpsychologie			15	60	75		2	
2	Inhalte In diesem Modul lernen die Studierenden die Psychologie der Gestaltung absatzpolitischer Marketingmaßnahmen (Angebot) und des Erlebens und Verhaltens von Konsumenten (Nachfrage) kennen. Da Marken in den gesättigten Märkten eine essentielle Rolle spielen, steht in diesem Modul das psychologisch fundierte Verständnis von Markenpersönlichkeiten und ihrer Bedeutung für kognitive und emotionale Dimensionen des Markenerlebnisses und für das Kauf- und Konsumverhalten von Konsumenten im Mittelpunkt. Dieses mündet in die Vermittlung von Leitlinien für die Konzeption, Bewertung und Implementierung unterschiedlicher Kommunikationsmittel im strategischen Brand Management (Pack Design, klassische und below-the-line Werbung, Storytelling, Digital Marketing). Markenpsychologie In der Lehrveranstaltung „Markenpsychologie“ wird ein Verständnis für die psychologische Bedeutung von Markenimages und Markenpersönlichkeiten für das erfolgreiche Marketing vermittelt. Die Studierenden lernen unterschiedliche Markenführungsmodelle kennen und auf Basis psychologischer Modelle und wissenschaftlich orientierter Kriterien kritisch zu überprüfen. Der Einsatz geeigneter Markenkommunikationsmittel wird anhand theoretischer Prinzipien und aktueller Fallbeispiele vermittelt. Zudem werden die Möglichkeiten und Grenzen unterschiedlicher Markenstrategien (Einzelmarken-, Mehrmarken-, Familien- und Dachmarkenstrategie) thematisiert und die Herausforderungen der strategischen Markenführung in der Ära der Digitalisierung beleuchtet. Konsumentenpsychologie Die Lehrveranstaltung „Konsumentenpsychologie“ hat zum Ziel, fundiertes und praktisch ausgerichtetes Wissen der Markt- und Werbepsychologie zu vermitteln, mit einem besonderen Fokus auf unterschiedliche Perspektiven der Konsumentenpsychologie sowie Methoden des Konsumentenverhaltens. Die Stoffbehandlung erfolgt sowohl anhand einschlägiger, aktueller Fachartikel als auch anhand von praktischen Fallbeispielen.								
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls								

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ verfügen die Studierenden über ein fundiertes Wissen bezüglich Konzepten & Methoden der Markenpsychologie, Markt- & Werbepsychologie sowie Konsumentenpsychologie, und können dieses Wissen im betrieblichen Kontext anwenden. ▪ verfügen die Studierenden über ein vertieftes Verständnis von Konsumentenmotiven und -entscheidungsprozessen sowohl on- als auch offline, und wie sich diese auf die strategische Markenführung auswirken können. ▪ sind die Studierenden in der Lage, sowohl Marketingstrategien als auch konkrete Marketingmaßnahmen hinsichtlich Aspekten der Markenpsychologie und der Konsumentenpsychologie zu bewerten und zu verbessern. ▪ sind die Studierenden befähigt, geeignete Marktforschungsinstrumente zur Beantwortung konkreter und angewandter Fragen auszuwählen, um so die Markenkommunikationsmittel auf Basis des Konsumentenfeedbacks kritisch zu bewerten und die gelungene Ausrichtung der Marketingstrategie zu unterstützen. ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, zielorientiert mit anderen zusammenzuarbeiten. Die Studierenden werden insbesondere hinsichtlich ihrer kommunikativen Wirkungen auf andere sensibler, insbesondere im betrieblichen/ unternehmerischen Kontext. ▪ sind die Studierenden motivierter und kompetenter, eigenständig und verantwortlich zu handeln und die eigene Handlungsfähigkeit mit Ausrichtung auf ein strategisches Ziel weiterzuentwickeln. ▪ können die Studierenden Aspekte der psychologischen Spezialgebiete zur Erhöhung der Eigenreflexivität nutzen, z. B. bezüglich der Beobachtung und Reflexion ihres Markenerlebens und Konsumentenverhaltens.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Exkursionen und sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: ▪ Grundlegendes Fachwissen bezüglich Marketing sowie Wissen über Konzepte der Wirtschaftspsychologie, ▪ Modul "Psychologische Forschungsmethoden" (Spezialisierung „Psychologie & Management“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes In allen Veranstaltungen sind Gastvorträge von erfahrenen Referenten aus der Praxis der erfolgreichen Markenführung möglich.
10	Literatur Markenpsychologie <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Aaker, D. (2011). <i>Brand Relevance. Making competitors irrelevant</i>. Hoboken, New Jersey: Jossey-Bass. ▪ Esch, F.-R. (2017). <i>Strategie und Technik der Markenführung</i>. München: Vahlen. ▪ Gutjahr, G. (2019). <i>Markenpsychologie. Wie Marken wirken. Was Marken ausmachen</i>. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Kreutzer, R.T. & Kland, K.-H. (2017). <i>Digitale Markenführung</i>. Wiesbaden: Springer. ▪ Meffert, H., Burmann, C. & Koers, M. (2018). <i>Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele</i>. Wiesbaden: Springer Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Bruhn, M. (2014). <i>Handbuch Markenführung - Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement: Strategien, Instrumente, Erfahrungen</i>. Wiesbaden: Gabler. ▪ Fordon, A. (2017). <i>Die Storytelling-Methode: Schritt für Schritt zu einer überzeugenden, authentischen und nachhaltigen Marketing-Kommunikation</i>. Wiesbaden: Springer. ▪ Lindstrom, M. (2012). <i>Brand Sense</i>. Kogan Page. ▪ Marolf, G. (2012). <i>Markenpersönlichkeit: Grundlagen, Instrumente und Perspektiven des persönlichkeitsorientierten Markenmanagement</i>. AV Akademikerverlag ▪ Theobald, E. (2017). <i>Brand Evolution. Moderne Markenführung im digitalen Zeitalter</i>. Wiesbaden: Springer Gabler. Konsumentenpsychologie <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Felser, G. (2023). <i>Werbe- und Konsumentenpsychologie</i>, 5. Aufl. Berlin. ▪ Hoffmann, S. & Akbar, P. (2018). <i>Konsumentenverhalten</i>. Springer Gabler, Wiesbaden. ▪ Kroeber-Riel, W. & Gröppel-Klein, A. (2019). <i>Konsumentenverhalten</i>. 11. Aufl., München: Vahlen. ▪ Malhotra, N. K. (2020). <i>Marketing research. An applied orientation</i>. 7th global ed., Harlow: Pearson. ▪ Neumann, P. (2013a). <i>Handbuch der Markt- und Werbepsychologie</i>. Bern.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Neumann, P. (2013b). <i>Handbuch der psychologischen Marktforschung</i>. Bern. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Sethna, Z. & Blythe, J. (2019). <i>Consumer behaviour</i>. 4th ed., L.A.: Sage. ▪ Solomon, M. R. (2020): <i>Consumer behavior. Buying, having, and being</i>. 13th global ed., Harlow: Pearson ▪ Thaler, R.H. (2018). <i>Misbehaving – The Making of Behavioral Economics</i>. New York. ▪ Wiswede, G. (2021). <i>Einführung in die Wirtschaftspsychologie</i>. 6. Aufl. utb
--	---

MODULE DER SPEZIALISIERUNG SUPPLY CHAIN MANAGEMENT & LOGISTICS

Transportation Basics

Modul-Nr./Code BEMA2-SCM1		Semester 2		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Land & Sea Transport: Business Modes & Models		15	60	75	2
	Aviation: Business Modes & Models		15	60	75	2
2	Inhalte Die Studierenden erhalten einen Überblick über verschiedene Carrier und Infrastrukturelemente von Land-, See- und Luftverkehr. Darüber hinaus werden das Management und die Geschäftsmodelle der verschiedenen Verkehrsträger beschrieben und diskutiert. Zusätzlich werden die spezifischen Anforderungen, Nutzen und Trends dieser Elemente dargestellt. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auch auf den organisatorischen und technischen Möglichkeiten, die verschiedenen Verkehrsträger effizient miteinander zu vernetzen. Land & Sea Transport: Business Modes & Models Das Modul "Transportlogistik: Grundlagen und Geschäftsmodelle" ist eine Einführung in den Transportmarkt und die wichtigsten Elemente der internationalen Transportkette. Der erste Teil des Moduls konzentriert sich auf den externen Transport. Im zweiten Teil konzentriert sich das Modul auf die internen logistischen Elemente, die in der Herstellung und Lagerung verwendet werden. Die Studierenden erhalten einen Überblick über die am häufigsten verwendeten Transport- und Lagertechniken und ihre Hauptanwendungsgebiete. TEIL 1: Externer Transport - Transportmarkt: Grundlagen, Geschichte und Entwicklung, Verkehrspolitik, Merkmale und Geschäftsbedingungen - Straßentransport: Charakterisierung von LKW und Anhänger, des Güterverkehrs sowie seiner Kategorien (z. B. LTL, FTL, KEP), Anforderungen und Geschäftsmodelle - Schienentransport: Charakterisierung von Zügen, des Güterverkehrs und seiner Kategorien (z. B. Stückgut, Schüttgut), Anforderungen und Geschäftsmodelle - Binnenschiffe: Charakterisierung von Binnenschiffen, des Güterverkehrs und seiner Kategorien (z. B. Hinterland), Anforderungen und Geschäftsmodelle					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Seeschiffe: Charakterisierung von Seeschiffen, des Güterverkehrs und seiner Kategorien (z. B. Container), Anforderungen und Geschäftsmodelle ▪ Kombinierte Transport: Charakterisierung des kombinierten Verkehrs, intermodale Transportkategorien (z. B. Wechselbrücken, Container, RoRo), Anforderungen und Geschäftsmodelle, Schnittstellen zu Informationssystemen (GPS) und Integration in Logistikketten, Spezifikation der Rolle in internationalen Logistikketten TEIL 2: Interner Transport ▪ Interner Transport und Lagerung: Übersicht, Geschichte und Entwicklung, besondere Anforderungen, Eigenschaften und Geschäftsbedingungen ▪ Warehousing, Charakterisierung von Regalen und Lagerhallen, Kategorien der Lagerhaltung (z. B. Cross-Docking), Anforderungen und Geschäftsmodelle (z. B. Verteilzentrum, Konsignationslager) ▪ Informationssysteme (z. B. RFID, Barcode, Lagerverwaltungssysteme) und Vernetzung in Logistikkette ▪ Interner Transport: Charakterisierung von bodengebundenen Fahrzeugen, Flurförderzeugen und Förderanlagen, Ladungstransportkategorien, Anforderungen und Geschäftsmodelle (z. B. Just-in-time-Konzepte), Schnittstellen zu Informationssystemen (z. B. ERP- oder Industrie 4.0) und Vernetzung in Logistikketten Aviation: Business Modes & Models ▪ Luftverkehr als Teil des Transportsystems ▪ Funktionsträger im Luftverkehr - Luftverkehrsbetriebe - Flughafenbetreiber - Flugsicherung - Transportbetriebe und sonstige Agenten ▪ Grundlagen des Luftverkehrs - Rahmenbedingungen im Luftverkehr - Organisationsformen und Geschäftsfelder und Produkte der Airlines - Marktentwicklung und Wettbewerbssituation in der Airline-Industrie - Industriespezifische Parameter - Die „Produktion“ eines Flugs ▪ Geschäftsmodelle von Passage-Fluggesellschaften - Hub-/Network-Carrier - Point-to-Point Carrier, Low-Cost-Carrier - Charter-Fluggesellschaften - Strategien und Entwicklungsperspektiven der einzelnen Geschäftsmodelle, Einfluss von Kunden, Lieferanten, Wettbewerb ▪ Geschäftsmodelle des Luftfrachtverkehrs - Rolle der Luftfracht in der Verkehrswirtschaft - Luftfrachtmärkte und Industriestruktur - General Cargo vs. Expressfracht - Belly Freight vs. Freighter - Rolle der Integratoren und Sea-Air-Verkehre ▪ Geschäftsmodelle der Flugsicherung
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden erlangen in diesem Modul ein tiefgehendes Wissen zu den wichtigsten Carrier und Infrastrukturelementen von Land-, See- und Luftverkehr. Sie erlangen zudem Kenntnisse über die aktuellen Entwicklungen und Trends in der Transportlogistik. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind sie zur eigenständigen Herangehensweise und Lösung transportlogistischer Problemstellungen auf internationaler Ebene befähigt. Sie sind in der Lage, auf Basis ihrer Analysen einer Transportkette Optimierungsmöglichkeiten auszuarbeiten. Sie können dabei aus dem breiten Spektrum der Methoden und Techniken diejenigen identifizieren und anwenden, die in einer konkreten Problemstellung geeignet ist. Sie können ihre Vorgehensweise veranschaulichen und andere Personen von der Wirksamkeit von ausgearbeiteten Verbesserungsmaßnahmen überzeugen. Die Studierenden können Vor- und Nachteile möglicher Verbesserungsrichtungen in einer Transportkette eines Unternehmens kritisch gegenüberstellen und damit auch in Expertenteams verantwortlich arbeiten. Im Rahmen der Diskussionen und Kleingruppenarbeiten werden die Studierenden zudem befähigt, in einem Team konstruktiv über fachliche Problemstellungen zu sprechen. Durch den Kontakt mit realen Fallstudien und der umfangreichen Theorie zum globalen Wertkettenmanagement können die Studierenden selbständig Ziele für Lern- und Arbeitsprozesse definieren, reflektieren und bewerten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Planspiele ▪ Fallstudien ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Modul „International Operations“ (Spezialisierung „Supply Chain Management & Logistics“) Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

9	Besonderes -
10	Literatur Land & Sea Transport: Business Modes & Models <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Clausen, U./Geiger, C. (Hrsg.) (2013): Verkehrs- und Transportlogistik. 2. Auflage. Berlin: Springer. ▪ Kummer, S. (2010): Einführung in die Verkehrswirtschaft. 2. Auflage. Wien: Facultas. wuv. ▪ ten Hompel, M./Schmidt, T./Nagel, L. (2018): Materialflusssysteme. Förder- und Lagertechnik. 4. Auflage. Berlin: Springer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Aberle, G. (2013): Transportwirtschaft. Einzelwirtschaftliche und gesamtwirtschaftliche Grundlagen. 5., überarb. und erg. Auflage. München: Oldenbourg. ▪ Berndt, T. (2001): Eisenbahngüterverkehr. Stuttgart: Teubner. ▪ Große, C./Siegmann, J. (2008): Eisenbahngüterverkehr. S. 743-757 in: Arnold, D. (Hrsg.): Handbuch Logistik. 3., neu bearb. Auflage. Berlin: Springer. ▪ Nehm, A. (2014): Logistik-Standortstrukturen. ▪ Zachial, M. (2008): Güterverkehr mit Binnen- und Seeschiffen. Hafenbetrieb. S. ? in: Arnold, D. (Hrsg.): Handbuch Logistik. 3., neu bearb. Auflage. Berlin: Springer. Aviation: Business Modes & Models <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Conrady, R./Fichert, F./Sterzenbach, R. (2019): Luftverkehr. Betriebswirtschaftliches Lehr- und Handbuch. 6., Auflage. München: Oldenbourg. ▪ Haas, H.-D./Schlesinger D. M. (2009): Geographie der Internationalen Wirtschaft. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchges.. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Doganis, R. (2005): The Airline Business. 2nd edition. London: Routledge. ▪ Maurer, P. (2014): Luftverkehrsmanagement. Basiswissen. 4., überarb. und erw. Auflage. München: Oldenbourg. ▪ Oechsle, M. (2005): Erweiterung von Geschäftsfeldern im Non-Aviation-Bereich an europäischen Flughäfen unter besonderer Berücksichtigung des Standorts München. München: Utz. ▪ Pompl, W. (2007): Luftverkehr. Eine ökonomische und politische Einführung. 5., überarb. Auflage. Berlin: Springer. ▪ Schulz, A./Baumann, S./Wiedenmann, S. (2010): Flughafen Management. München: Oldenbourg. ▪ Trumpfheller, M. (2006): Strategisches Flughafenmanagement. Positionierung und Wertschöpfung von Flughafentypen. Wiesbaden: Dt. Univ. -Verl..

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ DVZ Deutsche Logistik-Zeitung
--	---------------------------------

Methodologies in Logistics & SCM

Modul-Nr./Code BEMA3-SCM2		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Quantitative Methods & Operations Research		15	60	75	2
	Big Data Analytics & Decision Support Systems		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul "Methodologies in Logistics & SCM" bietet eine Einführung in quantitative Methoden und Business Intelligence. Der Paradigmenwechsel hin zu einer datengetriebenen Geschäftswelt hält weiter an. Der Fokus dieses Moduls liegt dementsprechend in den Bereichen der „Big Data“ und „Industry 4.0“. Den Studierenden wird dabei eine Übersicht über die wichtigsten Algorithmen aufgezeigt, welche insbesondere für die Routenplanung und Netzwerkoptimierung von großer Relevanz sind. Darüber hinaus werden die neusten Bestrebungen hinsichtlich der Supply Chain Analytics sowie des Data Warehousing vermittelt. Durch die eintretende Sensor Economy sowie der steigenden Anzahl an verbundener Geräte (Internet of Things) gilt es eine stetig wachsende Menge an Daten aufzunehmen, zu analysieren und Rückschlüsse für das Unternehmen zu ziehen. Nur durch stringent geplante IT-Infrastrukturen, Data Scientists als Bindeglied zwischen der IT- & Geschäftswelt sowie zielgerichtete Geschäftsfrage lassen sich die Potenziale dieser Datenmenge sinnvoll nutzen. Vollendet wird dieses Modul mit ökonomischen Theorien und deren Verbindung zur Logistik und einer Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten. Dies gilt als Grundlage für die Erstellung einer späteren Masterthesis.					
	Quantitative Methods & Operations Research ▪ Grundlagen des Operations Research - Begriffliche Grundlagen des Operations Research - Entwicklung des Operations Research - Problemorientierung des Operations Research - Modellierung von Planungsproblemen (Modellbegriff und Prozess der Modellbildung) - Systematisierung von Modelltypen - Verfahren zur Analyse und Lösung verschiedener Modellansätze (Optimierende bzw. exakte Verfahren; Heuristiken; Simulation) - Fallstudie ▪ Grundlagen der Entscheidungstheorie					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Begriffsdefinitionen - Grundmodell der Entscheidungstheorie - Klassifikation von Entscheidungsmodellen - Entscheidung bei Sicherheit/Risiko/Ungewissheit ▪ Netzwerkoptimierung: - Kürzeste-Wege-Probleme: Exakte Lösung – kantenbewerteter Graph, Shortest-Path-Problem, Dijkstra-Algorithmus, Lineare Programmierung - Heuristische Wegewahl: Dominanzkriterien - Fallstudie ▪ Entscheidung bei Risiko - Entscheidungsbaum - Erwartungswerte - Fallstudie ▪ Systematisierung von Komplexität und Algorithmik - Optimierungsproblem: Transportproblem, optimale Handlungsreise, Standortwahl, Netzwerkdesign - Algorithmen: Kontinuierliche Variablen, ganzzahlige Variablen, Simplex, Branch and Bound - Fallstudie Big Data Analytics & Decision Support Systems ▪ Daten als Rohmaterial ▪ Big Data Analytics ▪ Sensor Economy ▪ Neue Einsichten durch Datenanalysen ▪ Business Intelligence und Logistik ▪ Supply Chain Analytics: Die Vertikale Optimierung der Wertschöpfungskette ▪ Data Warehousing und IT-Infrastrukturen ▪ Datenintegration ▪ Logische Datenmodelle ▪ Business intelligence im Transport- & Mobilitätssektor ▪ Business intelligence im Einzelhandel ▪ Business intelligence in der Produktion ▪ Best-Practice-Beispiele ▪ Activity based costing / Prozesskostenrechnung ▪ Holistisches Maintenance, Repair & Overhaul
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ die Relevanz von Modellierungen zu erkennen und diese eigenständig umzusetzen. ▪ verschiedene Arten von Algorithmen zu beschreiben. ▪ die verschiedenen Grenzen der Algorithmen zu kennen, um diese selbstständig anwenden zu können. ▪ unter Restriktionen (Risiko, Unsicherheit) die richtigen Instrumente zur Optimierung von logistischen Problemen anzuwenden.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ eigenständig Methoden zur Marktuntersuchung auszuwählen und für die jeweiligen Belange sinnvoll einzusetzen. ▪ eigene Marktuntersuchungen zu designen, planen und auszuführen. ▪ Zeitreihenanalysen durchzuführen. Sie können die unterschiedlichen Modelle, Spezifikationen und Korrelationen dieser eigenständig analysieren. ▪ ökonomische Gegebenheiten mit linearen Modellen zu analysieren. ▪ den Wert von Rohdaten und der Business Analytics zu verstehen. ▪ die richtigen Geschäftsfragen zu stellen, um die richtigen Informationen zur Planung und Optimierung ihrer Arbeit zu erhalten. ▪ ihr Wissen bezüglich Datenintegration und den daraus resultierenden Benefits für die Logistik, neben Grundlagenwissen zur IT-Architektur und Data Warehousing, weiterzugeben. ▪ den Paradigmenwechsel in der Geschäftswelt durch den Einsatz von Big Data zu erklären. ▪ die Verzahnung zwischen Logistik und Data Warehousing zu erkennen, die Vorteile durch Big Data analytics zu beschreiben sowie selbstständig einfache Business Intelligence Lösungen zu entwickeln. ▪ die richtigen Geschäftsfragen innerhalb der Big Data Analytics zu stellen, um die (logistische) Wertschöpfungskette weiter zu optimieren. ▪ Grundlagenwissen zu logischen Datenmodellen selbst anzuwenden. ▪ Business Intelligence Lösungen auf andere Industrien zu übertragen. ▪ die mikro-/ makroökonomischen Zusammenhänge innerhalb der Logistik zu erkennen. ▪ Themen unabhängig zu bearbeiten und ihre Ergebnisse im Rahmen einer Management Summary zu präsentieren. Grundlage für diese Kompetenzen ist der Business Case, welcher von den Studierenden während dieses Kurses bearbeitet wird. ▪ das erlernte Wissen in eigenen betriebswirtschaftlichen Lösungen anzuwenden. ▪ Ergebnisse mithilfe von quantitativen Methoden zu erzeugen. ▪ Vorhersagen mit eigens erstellten Algorithmen zu treffen. ▪ andere Gruppenmitglieder mit den wichtigsten Leistungskriterien für die Business Intelligence zu unterrichten. Sie können so als Bindeglied zwischen der Geschäftswelt und IT-Welt agieren. ▪ Grundlagenverständnis in mehreren Geschäftsbereichen vorweisen zu können. ▪ verschiedene Geschäftsziele entlang mehrerer Geschäftseinheiten zu bewerten, um im nächsten Schritt die Verbindungen zur Logistik herzustellen. ▪ als Teammitglied in einer Gruppe zu arbeiten und dabei die Meinungen anderer Studierender zu akzeptieren. ▪ mit dem stetig wachsenden Datenvolumen umzugehen. ▪ Herausforderungen mit Kundendaten, wie beispielsweise ethische und Compliance Aspekt, zu bewältigen. ▪ Probleme und Herausforderungen einzuschätzen, geeignete Lösungsansätze zu erarbeiten und zu präsentieren, um im nächsten Schritt ein Team zur Umsetzung der Maßnahmen zu leiten. ▪ wissenschaftliche Theorien anzuwenden und Texte auf deren Grundlage zu verfassen. ▪ Lernmethoden und Zeitmanagement für ihre täglichen Aufgaben anzuwenden.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Fallstudien

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Quantitative Methods & Operations Research <u>Pflichtliteratur:</u> - Tipi N. (2021): "The Logic of Logistics: Theory, Algorithms, and Applications for Logistics and Supply Chain Management". Kogan Page. - Klose A. et al. (eds.) (2013): Quantitative Approaches to Distribution Logistics and Supply Chain Management. Berlin: Springer EL. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Winston W. L. and Albright S. C. (2015): Practical Management Science. 5th edition. Mason: Cengage Learning. Big Data Analytics & Decision Support Systems <u>Pflichtliteratur:</u> - Rahimi I. et al. (2020): Big Data Analytics in Supply Chain Management: Theory and Applications. CRC Press. - Corea F. (2018): Big Data Analytics: A Management Perspective. Springer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Ankam V. (2016): Big Data Analytics. Packt Publishing. - Carter K. B. et al. (2014): Actionable Intelligence. A Guide to Delivering Business Results with Big Data Fast! New York: Wiley. - Booth C. (2010): Strategic Procurement. Organizing Suppliers and Supply Chains for Competitive Advantage. London: Kogan Page.

Advanced Transport Management

Modul-Nr./Code BEMA3-SCM3		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Forecasting, Capacity Planning & Network Management		15	60	75	2
	Yield Management & Pricing		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul "Advanced Transport Management" ist grundlegend für das Verständnis von Angebot und Nachfrage in logistischen Systemen und behandelt beide Seiten der Wertschöpfungskette: Auf der einen Seite werden als Beginn des Leistungserstellungsprozesses die Ressourcen und Kapazitäten der Anbieter charakterisiert. Auf der anderen Seite behandelt das Modul die Kundenseite als Endpunkt dieses Prozesses. Forecasting, Capacity Planning & Network Management Mit Hilfe von theoretischen Einführungen, Fallstudien und Entscheidungsaufgaben erhalten die Studierenden die Möglichkeit, Transportnetzwerke zu analysieren, zu bewerten, Kosten und Erlöse in Transportnetzwerken zu berechnen und wirtschaftliche Lösungsalternativen zu entwickeln. Schwerpunkt ist dabei das Management sich dynamisch entwickelnder globaler E-Commerce, Post- und Small Parcel-Netzwerke. Dabei werden sowohl die Besonderheiten grenzüberschreitender, globaler Netzwerke als auch die der Feindistribution auf der letzten Meile hinsichtlich ihrer sich rasant verändernden Anforderungen, Zukunftstrends, Innovation auf technologischer, Netzwerkebene und neue Gesellschafts- und Geschäftsmodelle näher beleuchtet. Vom strategischen Netzwerkdesign bis zum operativen Netzwerkmanagement werden alle Aspekte systematisch von den Studierenden erarbeitet und im Rahmen von realen Fallstudien und Gruppenarbeiten vertieft. ▪ Netzwerk Management: Rahmenbedingungen, Basiskonzepte, Kernelement und Funktionalitäten - Ziele der Netz- und Systemplanung - Grundsätzliches Vorgehen und Planungsprozess - Angebotsplanung und Produktionsplanung und deren Ergebnisse ▪ Globale E-Commerce Netzwerke zur Bedienung des rasant wachsenden globalen E-Commerce Marktes - Der globale E-Commerce Markt - Markt- und Strukturanalyse sowie Trends - E-Commerce Strategien und die unterschiedlichen Akteure ▪ Globale E-Commerce Netzwerke der Zukunft und ihre 'Mover and Shaker'					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Wie werden globale Netzwerke 2050 aussehen? Welche veränderten Herausforderungen müssen sie erfüllen? - Langfristrends und Zukunftsszenarien - Anforderungen, Rahmenbedingungen, Chancen und Risiken und möglich Netzwerkkonstellationen und Modelle - 'Mover and Shaker': Wie verändern neue Akteure und sich dynamisch verändernde Geschäftsmodelle das Wettbewerbsumfeld, Anforderungen und Erfolgsfaktoren für globale Netzwerke - Fallstudien Alibaba und Amazon et al.: Trends, Geschäftsmodelle und Netzwerke ▪ Netzwerk-Management: Kernelemente und Designoptionen - Globale Netzwerke: Vom Ausgangs- zum Empfängerland: Verlader-/Versender-Perspektive versus Post-/Logistikdienstleisterperspektive; Erfolgsfaktoren und grenzüberschreitende Netzwerkmodelle - Nationale Netzwerke und Last Mile-Feindistribution: Heutige und zukünftige Kundenanforderungen, Netzwerkmodelle für urbane Zentren; Trends, Innovationen und disruptive Umbrüche - Reverse Logistics: Retouren, Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft: Herausforderungen, existierende Lösungen und zukünftige Lösungsmodelle - Optionen für ein integriertes Netzwerkdesign: Das globale Postnetzwerkmodell und Alternativen. ▪ Erfolgsfaktoren und Stellhebel für die operative Ausgestaltung und Management von Netzwerken - Zielgrößen: Servicelevel, Transparenz und Kosten - Servicelevel und Transparenz: KPIs, Herausforderungen, Komplexität und Erfolgsfaktoren - Kostenmanagement: - Zeitliche Koordination im Netz - Forecasting und Kapazitätsmanagement: Planungssysteme, Probleme, Lösungen und Best Practices - Kollaboratives Netzwerkmanagement: Integration und Abstimmung mit Partnern, Unternehmenskultur & Organisation; Mitarbeiterentwicklung & Training - Fallbeispiele Yield Management & Pricing Inzwischen haben sich bei Gestaltung und Vermarktung von Transportprodukten verschiedene innovative Verfahren zur markt- und zielorientierten Preisgestaltung und -steuerung entwickelt. In dieser Veranstaltungsreihe sollen diese Verfahren beschrieben, erklärt und diskutiert werden. In branchenbezogenen Business Cases kommen die Instrumente ferner zur Anwendung. ▪ Grundlagen von Pricing und Yield Management - Transportprodukte als Dienstleistungen - Implikationen für die Preispolitik in den Transportsegmenten - Begriffliche Abgrenzung & Definitionen - Anwendungsvoraussetzungen & Situationsmerkmale - Planungsebenen & Instrumente - Ziele von Pricing und Yield Management
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Preisdifferenzierung - Begriffliche und theoretische Grundlagen - Preisvariation auf Produktebene - Yield-Management als Preisdifferenzierung auf Warenebene - Kontingentierung und Verfügbarkeit - Kontingentierungskriterien: Soziodemographische und verhaltensbasierte Kriterien - Prognoseverfahren - Fallstudien ▪ Kapazitätssteuerung - Grundlagen - Erlösorientierte und mengenorientierte Steuerung - Implementierung von Yield Management Systemen - Fallstudien ▪ Integration von Pricing und Yield Management in das Marketing Mix - Preisdifferenzierung und Kundenmanagement - Preisdifferenzierung und Distributionsmanagement - Fallstudien
3	Lernergebnisse/ Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ mit der Komplexität von Supply Chain Netzen umzugehen. ▪ Rahmenbedingungen und Engpässe in einer Supply Chain zu verstehen und zu kommunizieren. ▪ die Kosten und Renditen logistischer Elemente zu bestimmen. ▪ die Besonderheiten grenzüberschreitender, globaler Netzwerke als auch die Feindistribution auf der letzten Meile hinsichtlich ihrer sich rasant verändernden Anforderungen, Zukunftstrends, Innovation auf technologischer, Netzwerkebene und neue Gesellschafts- und Geschäftsmodelle detailliert zu analysieren und zu optimieren. ▪ die Kernelemente und Optionen des strategischen Netzwerkdesigns umfassend zu erklären und in der Praxis anzuwenden. ▪ die Erfolgsfaktoren, Herausforderungen, Komplexitäten, Tools und KPIs des operativen Netzwerkmanagements sicher zu verstehen und erfolgreich im Tagesgeschäft anzuwenden. ▪ die wichtigsten Pricing-Methoden zu erläutern und deren Anwendung zu erklären. ▪ die passende Pricing-Strategie für einen Geschäftsvorfall zu definieren. ▪ die wichtigsten Marketing-Strategien wie Preisdifferenzierung oder Revenue Management zu verstehen. ▪ Optimierungen durch Yield Management zu beschreiben und anzuwenden. ▪ komplexe Systeme umfassend zu bewerten und kritisch zu hinterfragen. ▪ selbständig Ziele, Lern- und Arbeitsprozesse zu definieren, zu reflektieren und zu bewerten. ▪ sich Wissen eigenständig zu erschließen. ▪ unterschiedliche strategische Ansätze auf ihre Praxistauglichkeit zu überprüfen und fallweise differenziert einzusetzen.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Transportation Basics“ (Spezialisierung Supply Chain Management & Logistics)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Forecasting, Capacity Planning & Network Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Christopher, M. (2022): Logistics and Supply Chain Management. 6th ed., Harlow: FT Prentice Hall. ▪ Bowersox, D. J./Closs, D. J./Cooper, M. B. (2023): Supply Chain Logistics Management. 6th ed., Boston: McGraw-Hill. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Jacobs, F. R./Berry, W. L./Whybark, D.C. (2018): Manufacturing Planning and Control for Supply Chain Management. 2nd ed., New York: McGraw Hill. Yield Management & Pricing <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Simon, H./Fassnacht, M. (2019): Price Management: Strategy, Analysis, Decision, Implementation, Cham: Springer. ▪ Shy, O. (2008): How to Price. A Guide to Pricing Techniques and Yield Management. Cambridge: Cambridge Univ. Press

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Talluri, K. T./van Ryzin, G.J.(2005): The Theory and Practice of Revenue Management. New York: Springer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ McMahon, J. (2014): Yield Management 55 Success Secrets.55 Most Asked Questions On Yield Management -What You Need To Know. Aspley: Emereo Publishing.
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

International Operations

Modul-Nr./Code BEMA4-IM4 BEMA4-SCM4		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6			
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch		Skript Englisch		Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls			Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS	
	International Operations Management			15	60	75		2	
	Global Sourcing			15	60	75		2	
2	Inhalte Gegenstand dieses Modules ist es, ein ganzheitliches Management der operativen Wertschöpfung eines Unternehmens zu entwickeln. Hierbei werden die einzelnen Elemente einer Supply Chain, von der Planung, über die Beschaffung, Produktion und Distribution behandelt. Neben den einzelnen Wertschöpfungsbeiträgen arbeiten die Studierenden funktions- und bereichsübergreifende Wirkungen innerhalb einer Supply Chain heraus, um den Querschnittscharakter nachvollziehen zu können. In diesem Modul wird theoretische Wissensvermittlung durch die praktische Anwendung anhand von Fallstudien ergänzt. International Operations Management Im ersten Teil des Kurses „International Operations Management“ wird der Frage nachgegangen, was ein effektives Supply Chain Management in einem dynamischen Marktumfeld bedeutet. Welche Aufgaben nimmt diese Funktion in einem Unternehmen wahr und wie trägt ein strategisch und operativ hocheffizientes Supply Chain Management dazu bei, Unternehmenserfolge mitzugestalten, langfristig zu sichern und dadurch die eigene Marktposition zu stärken? Die Studierenden lernen strukturiert und systematisch die einzelnen Funktionsbereiche des Supply Chain Managements in der Praxis mit Leben zu füllen. Sie lernen, die strategische, prozessuale und informationstechnologische Ebene zu analysieren, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und Umsetzungspotenziale zu entwerfen. Die Studierenden lernen die Besonderheiten einer querschnittlichen Funktion kennen, ebenso wie die Bedeutung einer abteilungsübergreifenden Kooperation. Im zweiten Teil des Kurses wird der Frage nachgegangen, wie ein effektives Produktionsmanagement ausgestaltet sein muss. Wie wird die Produktion sowohl auf die Herausforderungen des Marktes, wie auch auf die Unternehmensstrategie ausgerichtet? Wie erfolgt sowohl eine langfristige-, wie auch eine kurzfristige Planung der Produktion? Welche Wertschöpfungsprozesse sind ausschlaggebend und wie sind diese zu gestalten? Neben der Produktion von Gütern wird ebenfalls die Erbringung von Dienstleistungsprozessen beleuchtet. Die Studierenden erhalten ein Instrumentarium, mit dem sie Potenziale im Produktionsbereich identifizieren und anschließend diese Herausforderungen auch lösen können.								

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Global Sourcing In diesem Kurs wird thematisiert, welche einkäuferischen Themenblöcke ein effektives Supply Chain Management in einem globalen Marktumfeld wahrnehmen muss. Was ist ein strategischer Einkauf und wie baut man eine aussagekräftige, nachhaltige und vor allem wirksame globale Warengruppenstrategie auf? Wie tragen das strategische und operative Einkaufsmanagement dazu bei, das Marktwissen zu nutzen, Lieferanten für sich zu gewinnen, wirkliche Partnerschaften aufzubauen, Unternehmenserfolge mitzugestalten, langfristig zu sichern und dadurch die eigene Marktposition zu stärken? Die Studierenden erhalten das Rüstzeug, um für eine Warengruppe die entsprechenden Grundlagenanalysen durchzuführen, wirksame Beschaffungshebel zu definieren und eine Warengruppenstrategie in einem Unternehmen umzusetzen.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ Managementkonzepte internationaler Supply Chains von der Beschaffung über die Produktion bis zur Distribution auf konkrete Fälle anzuwenden. ▪ sowohl in den entsprechenden Unternehmensbereichen (Einkauf, Produktion, Logistik), wie auch in einer übergreifenden Funktion (Operations- und Supply Chain Management) durch ein fundiertes und wissenschaftliches Verständnis der wichtigsten Inhalte und Instrumente ihren Beitrag im Unternehmen zu liefern. ▪ zielorientiert und konstruktiv in der Gruppe zu kooperieren. Sie können sowohl die Führungsrolle im Team übernehmen, wie auch als wirkungsvolles Teammitglied zum Gruppenerfolg beitragen. ▪ selbständig Geschäftssituationen des Supply Chain Managements zu analysieren, Handlungsoptionen zu entwickeln, diese gegen einen zu definierenden Bewertungsrahmen abzugleichen und die optimale Lösung umzusetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Planspiele ▪ Fallstudien ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Corporate Structures & Processes“ (Spezialisierung „International Management“) bzw. Modul „Transportation Basics“ (Spezialisierung „Supply Chain Management & Logistics“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur International Operations Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Heizer, J.; Render, B.; Munson, C. (2020): Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management. 13th. edition. Pearson <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Bordoloi, S.; Fitzsimmons, J.A.; Fitzsimmons, M.J. (2022): Service Management: Operations, Strategy, Information Technology. 10th. edition. McGraw Hill ▪ Christopher, M. (2016): Logistics and Supply Chain Management. 5th. edition. Pearson ▪ Gattorna, J. (2015): Dynamic Supply Chains: How to design, build and manage people-centric value networks. Financial Times Publishing ▪ Goldratt, E.M.; Cox, J. (2012): The Goal: A Process of Ongoing Improvement. 30th. edition. North River ▪ Jacobs, F.R.; Chase, R.B. (2020): Operations and Supply Chain Management. 17th. edition. McGraw Hill Global Sourcing <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ van Weele, A.J. (2018): Purchasing and Supply Chain Management, 7th ed., Cengage Learning, London ▪ Büsch, M. (2014): The Role of Procurement Professionals in Industrial Projects: Organisation, Roles, and Tasks for Professional Project Procurement, AVM, Munich <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Baily, P.; Farmer, D.; Crocker, B.; Jessop, D.; Jones, D. (2015): Procurement, Principles & Management, 11th ed., Pearson, London ▪ Sollish, F.; Semanik, J. (2011): Strategic Global Sourcing Best Practices, John Wiley & Sons

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

International Business Administration in T&L

Modul-Nr./Code BEMA4-SCM5		Semester 4	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Englisch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	International Transport & Logistics Law		15	60	75	2
	Process Management		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul dient zum einen dazu, den Studierenden einen Überblick zu den bei Transport und Logistik relevanten Rechtsgrundlagen zu vermitteln, und zum anderen den Studierenden ein Handwerkszeug zu vermitteln, um hochperformante logistische Prozesse im Unternehmen zu implementieren. ▪ International Transport & Logistics Law Übersicht über betroffene Rechtgebiete ▪ Darstellung der betroffenen Vertragstypen (u.a. Frachtvertrag, Speditionsvertrag, Lagervertrag) ▪ Wichtige Rechtsfragen des internationalen Handelsrechts, soweit sie für die Logistikbranche relevant sind, wie z.B. EuGVVO, Rom I, Rom II, CISG, Incoterms oder Dokumentenakkreditiv ▪ Grundlagen der EU-Rechts bzgl. Liberalisierung, Sicherheit und Umwelt ▪ Wesentliche internationale Rahmenbedingungen verschiedener Verkehrsträger u.a. - Straßengütertransport (CMR) - Schienentransport (COTIF-CIM) - Seetransport (Haager Regeln/Hamburger Regeln) - Lufttransport (Warschauer Übereinkommen/Montrealer Übereinkommen) ▪ Verkehrspolitische Entscheidungs- und Willensbildungsprozesse - Öffentlich-rechtliche Rahmenbedingungen - Compliance Process Management Die organisatorische Gestaltung, Steuerung und Entwicklung von Unternehmen erfordert eine genaue Kenntnis der Ablaufstrukturen, formaler ebenso wie informaler Art. Erst die Transparenz über die aktuellen Gegebenheiten in Verbindung mit der durch das Management vorgegebenen strategischen Ausrichtung erlaubt die ziel- und zweckgerechte Anpassung an die Anforderungen des Marktes. Ferner ermöglicht erst diese Kenntnis eine proaktive Gestaltung informatorischer Strukturen. Dazu werden auch neuere Management-Methoden wie das Lean Management und Six Sigma beleuchtet. Der Aufbau des Kurses ist wie folgt:					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Einführung in das Prozessmanagement; Prozessmodellierung und Prozessredesign ▪ Grundlagen des Qualitätsmanagements ▪ Lean Management ▪ Der Six-Sigma Ansatz ▪ Fallstudien und Übungsaufgaben
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, die wesentlichen Rechtsfolgen einzuschätzen und dies bei der Gestaltung von Verträgen umzusetzen. Die Studierenden kennen die Treiber und Möglichkeiten der prozessualen Gestaltung des Unternehmens. Die Studierenden können daher die Strukturen und Prozesse eines international agierenden Unternehmens analysieren und optimieren sowie den strategischen Fit zwischen der Unternehmensstrategie und prozessualen Ausgestaltung in allen Bereichen bewerten und Verbesserungen vorschlagen. Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, vor bzw. neben der Einbindung von Juristen konstruktiv Vertragsbeziehungen zu gestalten, insbesondere Auseinandersetzung zu vermeiden oder erforderlichenfalls beizulegen. Durch die verschiedenen hier gewählten Lehrformen und die Fallstudien werden im Rahmen von Teamarbeit personale Kompetenzen breit aufgebaut. So werden in den Fallstudien, die meist als Gruppenarbeiten konzipiert sind, Sozialkompetenz, Führungskompetenz und Konfliktlösungskompetenz weiter vertieft. Die Studierenden sind zudem in der Lage, selbständig unternehmerische Aufgabe zu bearbeiten und Lösungsansätze zu entwickeln
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Fallstudien durch Erstellen von Vertragsklauseln ▪ Ggf. Besuch einer entsprechenden Gerichtsverhandlung
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Recht“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

9	Besonderes -
10	Literatur ▪ International Transport & Logistics Law Pokrant, G./Gran, A. (2019): Transport- und Logistikrecht. Höchststrichterliche Rechtsprechung und Vertragsgestaltung. RWS. ▪ Koller, I. (2023): Transportrecht: Kommentar zu Spedition und Gütertransport und Lager-schäft. München: C. H. Beck. Process Management ▪ Daft, R. L./Murphy, J./Wilmott, H. (2014): Organizational Theory and Design, 2nd edition. Cengage Learning. ▪ Jeston, J./Nelis, J. (2014): Business Process Management. 3rd edition. Taylor & Francis. ▪ Heizer, J./Render, B. (2013): Operations Management, Global Edition. 11th edition. Pearson. ▪ Evans, J. R./Lindsay, W. M. (2015): Six Sigma & Process Improvement. 2nd edition. Cengage Learning. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Jones, G. R. (2012): Organizational Theory, Design, and Change. 7th edition. Prentice Hall. ▪ Harmon, P. (2007): Business Process Change: A Guide for Business Managers and BPM and Six Sigma Professionals. 2nd edition. Morgan Kaufmann. ▪ Summers, D. C. S. (2009): Quality Management. 2nd edition. Prentice Hall. ▪ Summers (2011): Lean Six Sigma: Process Improvement Tools and Techniques. Prentice Hall.

MODULE DER SPEZIALISIERUNG REAL ESTATE MANAGEMENT

Immobilienwirtschaft

Modul-Nr. / Code BEMA2-REM1		Semester 2	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Immobilienmanagement		15	60	75	2
	Internationale Markt- und Standortanalyse		15	60	75	2
2	Inhalte Ziel des Moduls Immobilienwirtschaft ist die Einführung in die Branche, die Vorstellung zentraler Akteure sowie relevanter Märkte und die Vermittlung eines Instrumentariums zur eigenständigen Analyse dieser Akteure und Märkte. Ferner werden grundlegende Instrumente der Führung von Immobilienunternehmen thematisiert. Immobilienmanagement Der erste Teil des Kurses „Immobilienmanagement“ führt in das Management der Immobilienwirtschaft anhand der beteiligten Akteure sowie des Lebenszyklus einer Immobilie ein. Anschließend werden zentrale Managementfelder sowie Instrumente der Immobilienwirtschaft vorgestellt. ▪ Grundlagen der Immobilienwirtschaft (Haus der Immobilienökonomie, Immobilienbegriff, Bedeutung der Immobilienwirtschaft, Besonderheiten Immobilien und Immobilienmärkte, Werttreiber einer Immobilie, Normen und Begriffe) ▪ Akteure der Immobilienwirtschaft und deren Aufgaben bzw. Stellung immobilienwirtschaftlicher Unternehmen sowie Rechtsformen und Kapitalstrukturen (Immobilienunternehmen, Grundstückseigentümer, Projektentwickler, Bauträger, Bauunternehmer, Generalunternehmer und Generalübernehmer, Investoren, Finanzdienstleister, Nutzer, Behörden, Verwalter, Immobilienbewerter und Makler) ▪ Lebenszyklus einer Immobilie (Standortwahl, Projektenwicklung, Projektdurchführung, Finanzierung/Investition, Marketing/Vertrieb, Betrieb/Verwertung, Verwaltung und Modernisierung/Abwicklung) ▪ Corporate und Public Real Estate Management ▪ Grundlagen der Unternehmensführung (Planung/Strategieentwicklung, Steuerung/ Organisation, Kontrolle und Führung in der Immobilienwirtschaft)					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Ausgewählte Controlling-Instrumente im Immobilienmanagement (Aufgaben und Dimensionen, Investitionscontrolling, fundamentale und immobiliespezifische Kennzahlen). Internationale Markt- und Standortanalyse Im Kurs „Internationale Markt- und Standortanalyse“ werden die nötigen Fertigkeiten vermittelt um Immobilienmärkte in Makro-, Meso -und Mikrolagen zu beschreiben und zu analysieren. Dies schafft die Grundlagen für die weiteren Managemententscheidungen wie z.B. Bewertungs- oder Investitionsentscheidungen. - Grundlagen der Immobilienwirtschaft (siehe Immobilienmanagement) - Einführung in die immobilienwirtschaftliche Markt- und (Mega-)Trendanalyse - Die Standortanalyse als Basis der Marktanalyse (Begriff „Standort“, Standortgunst, Standortfaktoren) - Standortfaktoren aus Unternehmenssicht (Nutzungskonzept, Risikobewertung) - Diamant der regionalen Projektentwicklung - Übersicht der Instrumente der Standortanalyse - Instrumente sekundärstatistischer Informationsbeschaffung auf Makro-, Meso -und Mikroebene samt Beispielen mit Schwerpunkten auf Beobachtungen und Kartierungen - Übung: internationale Standortbewertung - Regionalspezifische Analysen und statistische Auswertung von Immobilienmarktdaten (Regionalökonomische Verfahren) - Methoden und lokale Aspekte der Standortwahl (Centre-of-Gravity; Scoring Modell) - Standortwirkung – Raumstrukturen (u.a. Thünen) und Raumordnung (u.a. Christaller) - Übungen
3	Lernergebnisse/ Kompetenzen Die Studierenden verfügen über umfassendes, detailliertes und spezialisiertes Wissen aus dem Bereich der Immobilienwirtschaft, Immobilienmanagement sowie Marktanalyse und können dieses strategieorientiert im beruflichen Alltag einsetzen. Zudem erweitern sie ihr ökonomisches Wissen durch grundlegende Kenntnisse aus den Nachbardisziplinen Raumordnung, Architektur, Bauwissenschaft, Recht und Geographie. Sie können die Besonderheiten, Grenzen und Terminologien der Immobilienwirtschaft definieren und interpretieren aber auch die Theorien und Modelle des Faches kritisch anwenden und einordnen. Darüber hinaus sind sie befähigt, sich im Rahmen von Modellierungen sowie Markt- und Standortanalysen neues Wissen anzueignen. Sie verstehen es, bei unvollständiger Information über Märkte und Akteure Alternativen abzuwägen und strategische Managemententscheidungen zu treffen. Sie können Trends entdecken und auf immobilienwirtschaftliche Fragestellungen anwenden. Komplexität können sie durch den Einsatz von Immobilienmarkt-Modellen reduzieren. Sie sind in der Lage, eigenständig adäquate Methoden zur Bewertung von dynamischen Immobilienmärkten sowie die relevanten Indikatoren auszuwählen, um die vielschichtigen Immobilienmärkte zu analysieren und sich so neues Wissen über diese anzueignen sowie Gestaltungsentscheidungen (z.B. Standortwahl) zu treffen und diese systematisch zu verteidigen. Die Studierenden können neue anwendungs- oder forschungsorientierte Aufgaben unter Reflexion der möglichen gesellschaftlichen (z.B. demographischer Wandel), wirtschaftlichen (z.B. Standortgunst) und raumstrukturellen Auswirkungen (z.B. Gentrifizierung) definieren. Mit Fachvertretern und Laien können sie auf dem aktuellen Stand immobilienwirtschaftlicher Erkenntnisse diskutieren und ihre Schlussfolgerungen zu Standort- und Marktentwicklungen

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	sowie gesamtwirtschaftlichen Zusammenhängen und Aktivitäten von Akteuren in klarer und eindeutiger Weise vermitteln. Dadurch sind sie in der Lage, den aktuellen gesellschaftlichen Diskurs zu den Themen Immobilien als Grundbedürfnis, Bedeutung der Akteure sowie der Demographie und Raumentwicklung mitzugestalten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch und Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Die im Modul erworbenen immobilienwirtschaftlichen Kenntnisse bilden das Rahmenverständnis zur Einordnung der Inhalte der nachfolgenden Module der Spezialisierung Real Estate Management Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Immobilienmanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Schulte, K.-W.; Bone-Winkel, S.; Schäfers, W. (Hrsg.) (2015): Immobilienökonomie: Betriebswirtschaftliche Grundlagen Bd. I. 5., grdl. überarb. Aufl., München: De Gruyter Oldenbourg. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Brauer, Kerry-U. (Hrsg.) (2019): Grundlagen der Immobilienwirtschaft: Recht – Steuern – Marketing – Finanzierung – Bestandsmanagement – Projektentwicklung. 10. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Gondring, H. (2023): Immobilienwirtschaft: Handbuch für Studium und Praxis. 4. vollst. überarb. Aufl., München: Vahlen. ▪ Institute of Real Estate Management (Ed.) (2023): Principles of real estate management. 17th. ed., Chicaco: Institute of Real Estate Management.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Metzner, S.; Diehl, N. (2016): Moderne Instrumente des Immobiliencontrollings III: Balanced Scorecards zur strategischen Steuerung von Immobilienportfolios am Beispiel von Wohnungsunternehmen. 2. Aufl., Norderstedt: Books on Demand. - Murfeld, E. (Hrsg.) (2023): Spezielle Betriebswirtschaftslehre der Immobilienwirtschaft: Teil: Hauptband. 9. Aufl., Freiburg: Haufe. - Pfnür, A. (2011): Modernes Immobilienmanagement: Immobilieninvestment, Immobilienennutzung, Immobilienentwicklung und -betrieb. 3. vollst. überarb. und aktual. Aufl., Berlin [u.a.]: Springer. Internationale Markt- & Standortanalyse <u>Pflichtliteratur:</u> - Schlesinger, Dieter M.; Neumair, Simon M. (2022): Markt- und Standortanalyse in der Immobilienwirtschaft. In: Pauen, W. [Hrsg.]: Praxishandbuch Immobilienwirtschaft. Reguvis. Köln, S. 103-133. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Ottmann, M.; Lifka, S. (2010): Methoden der Standortanalyse. Darmstadt: Wiss. Buchges. - De Lange, Norbert; Nipper, Josef (2018): Quantitative Methodik in der Geographie. Eine Einführung. UTB. - Marktberichte; wie z.B. von Bulwiengesa, HypoVereinsbank, BNP Paribas Real Estate, CB Richard Ellis, Colliers, Comfort Holding GmbH, Deutsche Bank Research, DG Hyp AG, Dr. Lübke GmbH, DZ Bank, Jones Lang LaSalle, Savills Immobilien Beratungs-GmbH, IVD, Standort-Informationssystem Bayern (SISBY) sowie Informationen von ZIA und GIF sowie der Gutachterausschüsse
--	---

Immobilienrecht

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA3-REM2		3	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Wintersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Öffentliches und privates Baurecht		15	60	75	2
	M&A-Recht		15	60	75	2
2	Inhalte Die Inhalte des Moduls Immobilienrecht konzentrieren sich zum einen auf die Vermittlung der öffentlich-rechtlichen Belange, die z.B. im Rahmen eines Bauprojektes oder bei der Bewertung von Immobilien zu berücksichtigen sind. Zum anderen werden die wesentlichen Aspekte des Privatrechts in der Immobilienwirtschaft vermittelt: Hierzu zählen immobilienwirtschaftliche Vertragstypen und Rechtsfragen bei Immobilienprojekten. Schließlich werden die Aspekte im Zusammenhang mit dem Verkauf von Immobilien und Immobiliengesellschaften umfassend beleuchtet. Hierzu zählen auch die juristischen Themen bei grenzüberschreitenden Merger & Acquisition-Transaktionen. Öffentliches und privates Baurecht Der Kurs „Öffentliches und privates Baurecht“ befasst sich im ersten Teil mit den Fragen des Bauplanungsrechtes und Bauordnungsrechtes, den im Bauplanungsverfahren einzubindenden Träger öffentlicher Belange, dem Aufbau und Inhalt von Grundbüchern sowie den grundbuchspezifischen Veränderungen im Rahmen von Grundstückstransaktionen. Verträge und deren Rechtsgrundlagen bilden die Basis für den Bau, die Finanzierung, den Erhalt und die Vermarktung von Immobilien. Daher vermittelt der Kurs den Studierenden im zweiten Teil zunächst die Kenntnisse über die wichtigsten Gesetzesgrundlagen, wie Miet- und Maklerrecht, Architekten- und Bauträgerrecht und die einschlägigen Vorschriften des Kredit- und Zwangsversteigerungsrechts. Das immobilienwirtschaftliche Privatrecht unterliegt einem ständigen Wandel. Insofern geht die Vorlesung auch auf relevante Entscheidungen der höchstrichterlichen Rechtsprechung (BGH, EuGH) ein. Vertiefend bearbeiten und diskutieren die Studierenden Fallbeispiele immobilienwirtschaftlicher Standardverträge, wie z.B. Gewerbe- und Wohnraummietverträge sowie Makler- und Bauverträge. ▪ Baugesetzbuch und Landesbauordnungen ▪ Bauleitplanung – Flächennutzungsplan und Bebauungsplan ▪ Städtebaurecht ▪ Materielles und formelles Bauordnungsrecht ▪ Baugenehmigungsverfahren ▪ Öffentlich-rechtliche Vorschriften – Denkmalschutz, Immissionsschutz, Umwelt- und Naturschutz, Altlasten, Baulasten sowie Energieeffizienz					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Grundbücher ▪ Architektenrecht und HOAI ▪ Werkvertragsrecht nach BGB ▪ Zwangsversteigerungsrecht ▪ Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen und VOB ▪ Bauträger- und Maklerrecht ▪ Mietrecht für Gewerbe und Wohnungen ▪ Pfandbriefgesetz und Beleihungsrechtsverordnung ▪ Erbbaurecht, Grunddienstbarkeiten, Nießbrauch, Wohnrecht, etc. ▪ Höchstrichterliche Rechtsprechung in der Immobilienbranche ▪ Workshop Vertragsarten, wie z.B. Wohnungs- und Teileigentum, Erbbaurechtsvertrag, Darlehensvertrag, Mietvertrag (Gewerbe- und Wohnimmobilien), Makler- und Bauträgervertrag oder Bauträgervvertrag und GU-Vertrag M&A-Recht Der Kurs „M&A-Recht“ beleuchtet immobiliespezifische Rechtsfragen und -risiken bei nationalen und internationalen Immobilientransaktionen. Hierzu vermittelt der Kurs den Studierenden zunächst die rechtlichen Grundlagen für die Veräußerung und den Erwerb von einzelnen Immobilien, Immobilienportfolios und Immobiliengesellschaften. Der Kurs befasst sich mit der Strukturierung und dem Ablauf von M&A-Transaktionen, auch im internationalen Kontext. Hierzu zählen Asset und Share Deal, Due Diligence, Vertraulichkeits- und andere Nebenvereinbarungen, die Post-M&A-Integration sowie grundlegende steuerliche Implikationen. Schwerpunkt des Kurses bilden die konkreten Vertragsgestaltungen anhand typischer Immobilienkaufverträge. Der Kurs wird abgerundet mit internationalen Aspekten von M&A-Transaktionen, insbesondere dem Vergleich zur angloamerikanischen Vertragsgestaltung, dem anwendbaren Recht und der internationalen gerichtlichen Zuständigkeit. ▪ Asset Deal und Share Deal ▪ Struktur und Ablauf von Immobilientransaktionen ▪ Due Diligence ▪ Gewährleistungen und Freistellungen ▪ Internationale Vertragsgestaltung ▪ Gerichtliche Zuständigkeit bei internationalen Transaktionen ▪ Immobilienspezifisches Internationales Privatrecht ▪ Typische Fehler bei der immobiliespezifischen Vertragsgestaltung im internationalen Kontext ▪ Case Study: M&A-Verträge von Immobilien und Immobiliengesellschaften
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Die Studierenden verfügen über umfassendes berufliches Wissen in einer wichtigen Querschnittsfunktion. Sie können die erworbenen Kenntnisse aus dem Bauplanungs- und Bauordnungsrecht und der (internationalen) Vertragsgestaltung auf die weiteren Bereiche der Immobilienwirtschaft, insbesondere auf Immobilienentwicklung, Merger & Acquisition, Führung von Immobiliengesellschaften sowie Kapitalmarktprodukte und Immobilienfinanzierung erfolgreich einsetzen. Sie sind befähigt, ihr Wissen und Verstehen sowie ihre Fähigkeiten

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	zur Problemlösung auch in neuen und unvertrauten Situationen im Hinblick auf juristische Themen anzuwenden und eigenständige Ideen zur Lösung fachlicher Herausforderungen zu entwickeln. Sie können dabei die erlernte Methodik der rechtlichen Fallbearbeitung auf allen immobilienwirtschaftlichen Gebieten interdisziplinär anwenden. Sie verfügen über die Fertigkeit, nationale und internationale immobilienwirtschaftliche Verträge zu bewerten und können die Folgen der Gesetzgebung sowie der Rechtsprechung zielgerichtet für Unternehmen im Entscheidungsfindungsprozess implementieren. Die Studierenden sind fähig, sich eigenständig die Wirkung der Gesetzgebung sowie der Rechtsprechung auf Immobilienmärkte und deren Akteure zu erschließen und deren Konsequenzen zu bewerten (z.B. Wirkung der Energieeinsparverordnung auf Baukosten und Verfügbarkeit von bezahlbarem Wohnraum) sowie im Diskurs zu verteidigen. Sie sind in der Lage, sich, auf dem aktuellen Stand der Rechtsprechung, mit Fachvertretern und mit Laien über die rechtlichen Gegebenheiten auf (internationalen) Immobilienmärkten auszutauschen. Sie können sich fundiert an der gesellschaftlichen Diskussion zu Themen des Miet- und Maklerrechts aber auch des Baurechts beteiligen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch und Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Grundlagen im Privat- und Gesellschaftsrecht
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Die in diesem Modul erworbenen Kenntnisse bilden die Grundlage für das Verständnis rechtlicher Aspekte in den nachfolgenden Modulen der Spezialisierung Real Estate Management. Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Öffentliches und privates Baurecht <u>Pflichtliteratur:</u>

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Pauen, Werner (Hrsg.) (2022): Praxishandbuch Immobilienwirtschaft, Köln: Reguvis Fachmedien <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Locher, H.; Locher, U. (2023): Das private Baurecht: Lehrbuch für Studium und Praxis. 10. neu bearb. Aufl., München: Beck. ▪ Roquette, A. J.; Otto, A. (Hrsg.) (2022): Vertragsbuch privates Baurecht: kommentiertes Vertragsmuster. 3., vollst. überarb. Aufl., München: Beck. ▪ Stollmann, F. (2022): Öffentliches Baurecht. 13. Aufl., München: Beck. M&A-Recht <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Pauen, Werner (Hrsg.) (2022): Praxishandbuch Immobilienwirtschaft, Köln: Reguvis Fachmedien <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Stein, G. M.; Fisher, M. Jr.; Fisher, M. P. (2016): A practical guide to commercial real estate transactions: from contract to closing. 3rd ed., Chicago: American Bar Association. ▪ Grau, C.; Markwardt, K. (2011): Internationale Verträge. Berlin: Springer. ▪ Hinkel, D. F. (2020): Practical real estate law. 8th rev. ed., Stamford: Cengage Learning. <u>Gesetze und Fälle</u> ▪ Skriptbegleitende Fälle mit Lösungen ▪ aktuelle Veröffentlichungen aus juristischen Fachzeitschriften ▪ Gesetzestexte
--	--

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Immobilienentwicklung

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA3-REM3		3	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Wintersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Architektur & Stadtplanung		15	60	75	2
	Bauwesen & Konstruktion		15	60	75	2
2	Inhalte Ziel des Moduls Immobilienentwicklung ist die Vermittlung des „Development-Know-hows“, d.h. von der Standortsuche über den Bau- und die Vertragsgestaltung bis hin zur Finanzierung neuer Gebäude bzw. Restrukturierung von Bestandsimmobilien. Den Studierenden sollen die Inhalte des Bauwesens und der Architektur vermittelt werden, auf deren Kenntnis eine nachhaltige und durchgängige Immobilienentwicklung basiert. Architektur & Stadtplanung Der Kurs „Architektur & Stadtplanung“ vermittelt den Studierenden Kenntnisse, die Planung des Lebensraums von Menschen unter Wahrung der Lebens- und Umweltqualität nachzuvollziehen und im Rahmen der immobilienwirtschaftlichen Entwicklung mitzugestalten. Der Kurs eröffnet somit die Diskussion bzgl. der ökonomisch maximalen Nutzung von Immobilien sowie ästhetisch-wertvollen und lebenswerten Nutzungen von Immobilien. ▪ Grundlagen der Architektur ▪ Gebäudelehre ▪ Architekturtheorie ▪ Architektur und Mobiliar ▪ Architekturkommunikation ▪ Building Lifecycle Management ▪ Stadtquartiersplanung ▪ Städtebau ▪ Landschaftsarchitektur ▪ Regionalplanung und Bauen im ländlichen Raum ▪ Rollenspiel „Planung von Neubauten“ und Diskussion mit Stakeholdern ▪ Kommunikationskanäle mit Stakeholdern Bauwesen & Konstruktion Die Vorlesung „Bauwesen & Konstruktion“ vermittelt den Studierenden die Grundlagen der Baukonstruktion und der Bauphysik. Damit werden zum einen die wesentlichen Grundkenntnisse in den Bereichen (energieeffiziente) Bauweisen und Baustoffe und in den Bereichen Wärme-, Feuchte-, und Schallschutz erworben. Das Aufzeigen typischer Bauschäden rundet					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	diesen Teil der Vorlesung ab. Zum anderen sollen die Studierenden Einblicke in die grundlegenden Methoden der (computergestützten) Konstruktion von Gebäuden bekommen und Wissen über verschiedene Konstruktionsarten von Gebäuden erwerben. ▪ Baustoffkunde ▪ Grundlagen der Konstruktionslehre & Bauzeichnungen ▪ Grundlagen der Baustatik ▪ Grundlagen der Bauphysik (Wärme- Feuchtigkeits- und Schallschutz) ▪ Bauschäden, Baumängel (Bauschadensanalyse und -ursachen) ▪ Instandhaltung- und Modernisierungsmaßnahmen ▪ Energetische Sanierung und Optimierung von Gebäuden ▪ Umwelt- und ressourcenschonendes Bauen (Thermische Behaglichkeit, Energieeinsparungsverordnung, Bilanzierungsverfahren, etc.) ▪ Regenerative Energiequellen in der Bauwirtschaft ▪ Kalkulation und Kostenermittlung von Bauleistungen ▪ Exkursion „Stadtplanung und Bauwesen“
3	Lernergebnisse/ Kompetenzen Die Studierenden besitzen ein detailliertes und spezialisiertes Wissen im Bereich der Immobilienentwicklung, das sie in die Lage versetzt, ein Projektmanagement für den Neubau oder die Neugestaltung von Immobilien erfolgreich zu planen und umzusetzen. Sie haben darüber hinaus ein Hintergrundverständnis über die mit Bauprojekten zusammenhängenden ingenieurwissenschaftlichen Themengebiete. Sie haben Einblick in die Themenbereiche Architektur, Stadtplanung, Bauwesen und Konstruktion erworben und können dieses Wissen gewinnbringend in die Entwicklung und den Betrieb von Immobilien einbringen. Damit sind die Studierenden in der Lage, weitgehend selbstgesteuert eigenständige anwendungsorientierte Immobilienprojekte zu gestalten. Darüber hinaus besitzen sie die Fertigkeiten, auch auf der Grundlage unvollständiger oder begrenzter Informationen fundierte Entscheidungen zu fällen, um Schwachstellen im Rahmen der Immobilienprojektentwicklung aufzudecken und Lösungsansätze zu erarbeiten. Sie können zwischen ökonomischen Zwängen und Aspekten der Lebensqualität abwägen und die Ergebnisse in Planungsprozesse einfließen lassen. Ferner können Sie den Wert bautechnischer Maßnahmen evaluieren. Die Studierenden können selbständig Standorte auswählen und deren immobilienwirtschaftliche Nutzung auf Basis der gesellschaftlichen und rechtlichen Anforderungen aber auch der technischen und gestalterischen Möglichkeiten ermitteln. Sie sind in der Lage, eigenständig die möglichen sozio-kulturellen, ökologischen sowie wirtschaftlichen Auswirkungen von Immobilienprojekten zu beurteilen und zu reflektieren. Sie können Diskussionsrunden mit Stakeholdern von Immobilienprojekten verantwortlich leiten, ihre Ziele profiliert vertreten sowie Analyseergebnisse in Diskussionen im Bereich der Immobilienentwicklung einbringen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch und Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Exkursion

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Die im Modul erworbenen Kenntnisse dienen als technisches Hintergrundwissen für die Inhalte der nachfolgenden Module der Spezialisierung Real Estate Management Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (ca. 6000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Architektur & Stadtplanung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Hestermann, U.; Rongen, L. (2015): Frick/Knöll Baukonstruktionslehre Bd. 1 36., vollst. überarb. und aktual. Aufl., Wiesbaden: Springer Vieweg. <u>Zusätzlich empfohlene Literatur:</u> ▪ Müller-Ibold, K. (1996): Einführung in die Stadtplanung Bd. 1 - 3. Wiesbaden: Vieweg & Teubner. ▪ Netsch, S. (2015): Handbuch und Entwurfshilfe Stadtplanung. Berlin: DOM Publ. ▪ Wolf, N. (2012): Architektur verstehen. Darmstadt: Primus-Verl. Bauwesen & Konstruktion <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Neufert, E. (2016): Bauentwurfslehre: Grundlagen, Normen, Vorschriften. 41., überarb. und aktual. Aufl., Wiesbaden: Springer. <u>Zusätzlich empfohlene Literatur:</u> ▪ Baukosteninformationszentrum BKI (Hrsg.) (2015): BKI Baukosten 2015 – Gesamtpaket: statistische Kostenkennwerte Gebäude, Positionen und Bauelemente. Köln: Müller, Rudolf. ▪ Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) (Hrsg.) (2014): Leitfaden nachhaltiges Bauen. 2., aktual. Aufl., Berlin: BMUB. ▪ Deutsches Institut für Normung DIN (Hrsg.) (2008): DIN 276-1: 2008-12: Kosten im Bauwesen; Teil 1: Hochbau. Berlin: Beuth Verl.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Zilch, K.; Diederichs, C. J.; Katzenbach, R.; Beckmann, K. (Hrsg.) (2013): Bauwirtschaft und Baubetrieb. 2. Aufl., Berlin [u.a.]: Springer Vieweg.
--	--

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Merger & Acquisition

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA4-REM4		4	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Transaction Management		15	60	75	2
	Verkehrswert- & Beleihungswertermittlung		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Merger & Acquisition“ umfasst die spezifischen Aspekte der Unternehmenszusammenschlüsse und -akquisitionen in der Immobilienwirtschaft. Den Studierenden wird die Fähigkeit vermittelt, nationale und internationale (Cross Border-) Transaktionen zu planen, zu steuern und zu bewerten. Transaction Management Der Kurs „Transaction Management“ vermittelt den Studierenden die Fähigkeit, aus der Sicht der Transaktionsberatung den Verkauf, die Akquisition, die Fusion oder den Börsengang von Immobilienunternehmen und -beteiligungen zu begleiten. ▪ Einführung in Immobilientransaktionen ▪ Real Estate Due Diligence ▪ Strukturierte Bieterverfahren ▪ Bestands- und Exit-Management ▪ Real Estate Risikomanagement ▪ Real Estate Börsengänge (IPO's) ▪ Strukturierung von Real Estate Investment Trusts (REITs) ▪ Definition des Verkaufsobjekts bzw. Immobilienportfolios und Analyse des Immobilienbestands ▪ Identifizierung und Kontaktierung potenzieller Investoren ▪ Erstellung eines Kurzprofils (Teaser) Verkehrswert- & Beleihungswertermittlung Auf der Grundlage der Bewertungsgesetze, -verordnungen und -richtlinien (BauGB, ImmoWertV, WertR, etc.) werden den Studierenden die Methoden der Verkehrswert- und Beleihungswertbestimmung vermittelt. Sie werden dadurch in die Lage versetzt, Wertermittlungen für unterschiedliche Grundstücks- und Immobilientypen durchzuführen bzw. am Markt gehandelte Preise zu verifizieren. Die Vermittlung der Inhalte erfolgt anhand von Fallbeispielen ausgewählter realer Immobilienobjekte. ▪ Immobilienwirtschaftliche Grundlagen der Verkehrswertermittlung					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Anwendungsgebiete der Grundstücks- und Immobilienwertermittlung (Gerichtliche Beweisverfahren, Kaufpreisermittlung, Erbschaften/Schenkungen, Grundstückskredite, etc.) ▪ Ertragswertermittlung von Einzelhandels-, Büro-, Logistik- und Produktionsimmobilien. ▪ Spezialanwendungen der Ertragswertermittlung (z.B. Pachtwertmethode für Hotels) ▪ Vergleichswertermittlung von unbebauten Grundstücken und Wohnungen. ▪ Sachwertermittlung von privat genutzten Häusern und Spezialimmobilien (Kraftwerke, Kirchen, etc.) ▪ Bewertung von grundstücksgleichen Rechten (Erbbaurecht, Wohnungsrecht, Nießbrauch, etc.) ▪ Bewertung von Belastungen (Wege-, Leitungsrechte, Baulasten, etc.) ▪ Bewertung von landwirtschaftlichen Flächen und Flächen für die Erzeugung von regenerativen Energien. ▪ Bewertung von Schäden an Gebäuden im Rahmen der Verkehrswert- und Beleihungswertermittlung ▪ Kreditwirtschaft und Beleihungswertermittlung ▪ Mietwertermittlung
3	Lernergebnisse/ Kompetenzen Die Studierenden verfügen einerseits über umfassendes berufliches Wissen in einem strategieorientierten beruflichen Tätigkeitsfeld, dem Management von Immobilientransaktionen: Sie haben die Kenntnisse, Transaktionen zu begleiten, zu steuern (Due Diligence) und auf Risiken hin zu überprüfen. Andererseits erlangen die Studierenden detailliertes operatives Know-how, um die Werte von Grundstücken und Immobilien zu ermitteln. Sie sind in der Lage, merger- und akquisitionsspezifische Ideen zu entwickeln, anzuwenden und unter Berücksichtigung unterschiedlicher Beurteilungsmaßstäbe zu bewerten. Sie können autonom Immobilienprojekte einer Marktbewertung unterziehen. Die erlangten Fertigkeiten erlauben den Studierenden auch den eigenständigen Einstieg in die Praxis der Verkehrswertermittlung. Die Studierenden können eigenständig auf der Grundlage unvollständiger oder begrenzter Informationen wissenschaftlich fundierte Bewertungen von Immobilien vornehmen und die Durchführung komplexer nationaler und internationaler Projekte koordinieren. Sie sind in der Lage, nationale und internationale Projekte verantwortlich zu leiten, Projektmitglieder situationsorientiert zu führen und die Arbeitsergebnisse zu vertreten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch und Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudie ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (Gutachtenerstellung), ca. 6.000 Worte
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Transaction Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Preuß, N.; Schöne, L. B. (2022): Transaktionsmanagement, S. 321-390; in: Preuß, N. (2022), Hrsg.: Real Estate und Facility Management; 5. Aufl. 2022; Springer Vieweg, München ▪ van Kann, J. (2014), Hrsg.: Immobilientransaktionen – Praxishandbuch zur Strukturierung, Bewertung und Vertragsgestaltung; 2. Aufl. 2014, Erich Schmidt Verlag, Berlin <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Teufelsdorfer, H. Hrsg. (2015): Handbuch Immobilientransaktionen – Auswahl, Due Diligence, Übernahme ins Portfolio; 2. Aufl. 2015, Linde Verlag, Wien ▪ Kofner, S. (2016): Investitionsrechnung für Immobilien; 4. Aufl. 2016, Haufe, Freiburg ▪ Faulmann, A. et al. (2019): Real Estate Due Diligence; S. 605-628; in: Berens, Wolfgang et al. (Hrsg.): Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, 8. Aufl. 2019, Schäffer-Poeschel, Stuttgart ▪ Borowicz, F.; Schuster, M. (2017): Mergers & Acquisitions für Entscheider; 1. Aufl. 2017, Schäffer-Poeschel, Stuttgart ▪ Engelhardt, C. (2017): Mergers & Acquisitions, 1. Aufl. 2017, Springer, München ▪ van Kann, J. (2017): Praxishandbuch Unternehmenskauf; 2. Aufl. 2017, Schäffer-Poeschel, Stuttgart Verkehrswert- & Beleihungswertermittlung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Kleiber, W. (Hrsg.) (2014): Verkehrswertermittlung von Grundstücken: Handbuch zur Ermittlung von Marktwerten (Verkehrswerten) und Beleihungswerten sowie zur steuerlichen Bewertung unter Berücksichtigung der ImmoWertV. 7. vollst. neu bearb. Aufl., Köln: Bundesanzeiger-Verl. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Dröge, F. (Hrsg.) (2016): Handbuch der Mietpreisbewertung für Wohn- und Gewerbe-raum. 4. Aufl., Köln: Luchterhand. ▪ Loy A.; Pecoroni, A.-K.; Tomani, H. (2013): Beleihungswertermittlung: Grundlagen und Praxis der Bewertung und Beleihung von Grundstücken. 4. neu bearb. Aufl., Stuttgart: Dt. Sparkassenverl. Journals/Datenbanken: ▪ American Real Estate Society: www.aresnet.org

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ BKI: Kostenplaner und BKI Baukostendatenbank ▪ GuG - Grundstücksmarkt und Grundstückswerte
--	--

Management & Finanzierung

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA4-REM5		4	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Asset, Property & Facility Management		15	60	75	2
	Immobilienfinanzierung & -investment		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul Management & Finanzierung thematisiert, wie die Prozesse zur Führung sowie zum Betrieb von Immobilien zu gestalten sind, um eine optimale Werterhaltung sicher zu stellen. Asset, Property & Facility Management Der Betrieb von Immobilien liegt im Fokus dieses Kurses. Das Asset Management konzentriert sich hierbei auf das strategische Objektmanagement eines Immobilienbestandes aus dem Blickwinkel des Investors oder des Nutzers und leitet daraus Ziele für das (operative) Property und Facility Management ab. Hierbei werden sowohl die optimale Auslassung der Immobilie als auch die Optimierung der Organisation sowie der Betriebsprozesse thematisiert. ▪ Ertrags- und Kostenanalyse von Immobilienbeständen ▪ Immobilien-Portfoliomanagement ▪ Strategisches Immobilienmanagement ▪ Immobiliencontrolling ▪ Property und Facility Management – Begriffsabgrenzung ▪ Grundlagen: Wohnraum- und Geschäftsraummietvertrag; Rechte und Pflichten der Mieter sowie Wohnungseigentümer und des Verwalters ▪ Wertschöpfungsprozesse: von der Prozessdefinition zum wertorientierten Management ▪ Flächen: Gesamtbelegungsgrad, Nutzungsgrad (Flächenarten und Belegungsgrad) und Nutzungsdauer ▪ Kostenarten (Kapital-, Versicherungs-, Verwaltungs- und Betriebskosten, (u.a. Energiekosten, Instandhaltung, Wartung, Inspektion und Reparatur technischer Anlagen) sowie Steuern und Abgaben) ▪ Instrumente zur Berechnung der Wirtschaftlichkeit: u.a. Nutzwert und Nutzungskosten, Betriebskosten und Nebenkosten, Wirtschaftsplanerstellung, Jahresabrechnung und Rechnungslegung ▪ Lebenszykluskostenbetrachtung, -optimierung und -berechnung; Kosten-Benchmarking ▪ Instrumente zur Optimierung von Mietverhältnissen: Mietpreisanpassungen, Beendigung und Abwicklung des Mietverhältnisses ▪ Instrumente zur Optimierung von Organisationsprozessen (u.a. Outsourcing, Beschaffung von Dienstleistungen; Planung, Ausschreibung, Vergabe, Überwachung und Dokumentation von Prozessen)					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Instrumente zur Optimierung unterstützender Prozesse und der Bestandspflege und -erhaltung (Instandhaltungsstrategien, Modernisieren, Reinigen, Sicherheit etc.) ▪ Exkurs: Center Management (Mietermix, Marketing & Controlling) ▪ Übungen zu den einzelnen Themengebieten, u.a. Berechnung einzelner Kostenbestandteile im Betrieb, Make-Or-Buy-Entscheidungen Immobilienfinanzierung & -investment Der Kurs „Immobilienfinanzierung & -investment“ vermittelt den Studierenden die Kenntnisse über Aufbau und Einsatz der spezifischen und z.T. komplexen Finanzierungsinstrumente im Immobiliensektor. Aufbauend auf kreditwirtschaftlichen Rahmenbedingungen und den Vorgaben seitens potentieller Kapitalgeber werden die national und international gebräuchlichen Finanzierungsinstrumente erläutert, im Hinblick auf ihre betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Implikationen beurteilt und mit umfassenden Übungsaufgaben vertieft. Neben der klassischen Kreditfinanzierung und Zinsderivaten werden auch zahlreiche Sonderformen wie Immobilienleasing, Bauträgerfinanzierung, Asset/Mortgage Backed Securities oder Collateralized Debt Obligations besprochen. ▪ Einführung in die Immobilienfinanzierung ▪ Fremdkapitalfinanzierung (u.a. Anbieter, Formen, Determinanten, Kreditsicherheiten) ▪ Zinsmanagement (u.a. Swaps, Caps, Floors, Collars, Forwards) ▪ Eigenkapital- & Mezzaninefinanzierung (u.a. Real Estate Investment Trusts, Real Estate Private Equity)
3	Lernergebnisse/ Kompetenzen Die Studierenden verfügen über ein umfassendes und spezialisiertes Wissen über Immobilien als Kapitalanlageprodukt sowie über die (komplexen) Instrumente zur Finanzierung von Immobilien und Immobilienunternehmen. Sie können darüber hinaus auf Basis eines immobilienpezifischen Controlling-Instrumentariums einzelne Assets oder gesamte Unternehmen steuern und zur Ergebnisoptimierung beitragen. Sie sind in der Lage, Anlageentscheidungen im Hinblick auf Immobilieninvestments vorzubereiten und umzusetzen. Zudem besitzen sie die Fertigkeiten, Finanzierungsalternativen zu analysieren und deren Risiken und Chancen abzuwägen. Unter Rückgriff auf das im Modul erworbene Wissen sind die Studierenden in der Lage, eigene und neue Strategien sowie Instrumente zu entwickeln, um Immobilien in Bezug auf ihre Nachhaltigkeit, Wertschöpfung und Vermarktung zu analysieren, zu bewerten und zu optimieren. Sie können komplexere Gestaltungsprobleme lösen sowie passende (umwelt)technische sowie nutzungsbedingte Maßnahmen zur Inwertsetzung von Immobilien bewerten und auswählen. Sie sind in der Lage, im Diskurs die Vorteile von Maßnahmen zur nachhaltigen Gestaltung von Immobilien zu vertreten sowie sich mit Fachvertretern und mit Laien über Maßnahmen zur Wertsteigerung von Immobilien auf einem wissenschaftlichen Niveau auszutauschen. Die Studierenden können neue anwendungs- und forschungsorientierte Aufgaben unter Reflexion der möglichen gesellschaftlich-kulturellen, ökologischen sowie wirtschaftlichen Auswirkungen definieren und sich das hierfür nötige Wissen eigenständig erschließen. Durch die integrierten Übungen sind die Studierenden darüber hinaus in der Lage, Gruppen im Rahmen komplexer Aufgabenstellungen verantwortlich zu leiten und ihre Arbeitsergebnisse zu vertreten.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Die Studierenden können auch bei unvollständiger oder begrenzter Information wissenschaftlich fundierte Entscheidungen fällen. Sie sind in der Lage, die Komplexität dieser Entscheidungen zu managen und ein geeignetes Abstraktionslevel auszuwählen. Die Studierenden sind darüber hinaus in der Lage, auf dem aktuellen Stand von Forschung und Anwendung Finanziers, Investoren und der Unternehmensleitung ihre Schlussfolgerungen und die diesen zugrunde liegenden Informationen und Beweggründe in klarer und eindeutiger Weise zu vermitteln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch und Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Asset, Property & Facility Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bogenstätter, U. (2008): Property-Management und Facility-Management. München: Oldenbourg. ▪ Gondring, H.; Wagner, T. (2018): Facility Management: Handbuch für Studium und Praxis. 3. vollst. überarb. Aufl., München: Vahlen. ▪ Nebauer, C. (2012): Immobilien-Controlling für institutionelle Investoren: eine theoretische und empirische Untersuchung. In: Schriften zur Immobilienökonomie; Bd. 62. Schulte, K.-W.; Bone-Winkel, S.; Schäfer, W. (Hrsg.). Köln: Immobilien-Manager-Verl. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Atkin, B.; Brooks, A. (2015): Total facility management. 4th ed., Chichester: Wiley. ▪ Braun, H.-P. (Hrsg.) (2013): Facility Management: Erfolg in der Immobilienbewirtschaftung. 6. Aufl., Berlin [u.a.]: Springer.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	- Preuß, N.; Schöne, L. et.al. (2022): Real Estate und Facility Management: aus Sicht der Consultingpraxis. 5., erw. u. akt. Aufl., Berlin [u.a.]: Springer. Immobilienfinanzierung & -investment <u>Pflichtliteratur:</u> - Brauer, Kerry-U. (Hrsg.) (2019): Grundlagen der Immobilienwirtschaft: Recht – Steuern – Marketing – Finanzierung – Bestandsmanagement – Projektentwicklung. 10. Aufl. Springer Gabler. - Doll, Georg Friedrich (2008): Gewerbliche Immobilien-Finanzierung. IZ Immobilien Zeitung Verlagsgesellschaft. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Gondring, Hanspeter (2023): Immobilienwirtschaft: Handbuch für Studium und Praxis. 4. Aufl. Vahlen. - Trübestein, Michael (2011): Praxishandbuch Immobilieninvestments: Anlagevehikel, Märkte, Strategien in Deutschland und Österreich. Springer Gabler. - Schulte, Karl-Werner; Bone-Winkel, Stephan; Schäfers, Wolfgang (Hrsg.) (2015): Immobilienökonomie I: Betriebswirtschaftliche Grundlagen. 5. Aufl. Oldenbourg. - Walch, Patrick; Weichselbaum, Klaus (2018): Immobilienfinanzierung – Strukturierte Finanzierung von Gewerbeimmobilien. Linde Verlag. - Zantow, Roger; Dinauer, Josef; Schäffler, Christian (2016): Finanzwirtschaft des Unternehmens. 4. Aufl. Pearson.
--	---

MODULE DER SPEZIALISIERUNG BUSINESS INTELLIGENCE & DATA SCIENCE

Data Management

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA2-BIDS1		2	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamt-workload (h)	SWS
	Introduction to Data Science & Business Intelligence		15	60	75	2
	Database Systems & Information Integration		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul gibt eine Übersicht über aktuelle Techniken des Data Science zur Beschreibung, Verbesserung und Vorhersage wirtschaftlicher Fragestellungen auf Basis verteilter Datenbanken. Im Speziellen werden klassische sowie neuartige Methoden vermittelt, mit denen unternehmensintern Daten verwaltet, integriert, manipuliert und ausgewertet werden können. Introduction to Data Science & Business Intelligence ▪ Bedeutung von Daten und Informationsflüssen für Wettbewerbsvorteile im Unternehmen ▪ Prinzipien und Techniken der Bereitstellung und Analyse von Daten (z.B. Data Warehouse, NoSQL) sowie maschinelles Lernen ▪ Digitale Wissensmanagement-Techniken (z.B. neuronale Netze, generische Algorithmen) ▪ Aktuelle Praxis-Beispiele und Anwendungsfälle für Daten-getriebene Auswertungen und Geschäftsentscheidungen ▪ Industrielle Trends in der IT-gestützten Verwaltung und Auswertung von Daten ▪ Forschungstrends und wissenschaftlicher Diskurs zum Datenmanagement Database Systems & Information Integration ▪ Anforderungen an die Funktionsweise und Architektur für Datenbanksysteme inklusive Schichtenarchitektur der IT-Kommunikation ▪ Schritte, Aufgaben und Techniken im klassischen Datenorganisationsprozess ▪ Ablauf und Lösungen für die Integration homogener und heterogener Daten (z.B. ETL-Prozess) ▪ Alternative und neuartige Verarbeitungstechniken (z.B. SQL) ▪ Praktische Anwendung der erlernten Techniken und Notationen (z.B. Datenmodellierung, operative Durchführung einer Integration)					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Moderne Einsatzszenarien (z.B. Geo-Marketing, Customer Journey im Kundenlebenszyklus-Management, Simulationen in der Produktentwicklung)
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ... ▪ Digitale Data Science-Methoden und -Werkzeuge konzeptionell für komplexe wirtschaftliche Fragestellungen zu entwerfen. ▪ Anforderungen an Datenbanksysteme zu ermitteln und den Prozess der Datenorganisation umzusetzen. ▪ technische Systeme zur Lösung von Beratungsfragen argumentativ zu vertreten. ▪ sich neu aufkommende Data Science-Techniken und Software-Lösungen selbstständig zu erschließen und deren Verwendung im Unternehmen einzuordnen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Modul „Information Systems“ Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Min.)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Introduction to Data Science & Business Intelligence <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Provost, F., Fawcett, T. (2017): Data Science für Unternehmen: Data Mining und datenanalytisches Denken praktisch anwenden. MITP. ▪ Gadatsch, A., Landrock, H. (2017): Big Data für Entscheider. Entwicklung und Umsetzung datengetriebener Geschäftsmodelle. Springer.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	<u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Oettinger, M. (2020): Data Science: Eine praxisorientierte Einführung im Umfeld von Machine Learning, künstlicher Intelligenz und Big Data-2. tredition. ▪ O’Neil, C., Schutt, R. (2014): Doing Data Science: Straight Talk from the Frontline. O’Reilly. Database Systems & Information Integration <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Kleinschmidt, P., Rank, C. (2017): Relationale Datenbanksysteme - Eine praktische Einführung. Springer. ▪ Margaret, B., Eshwar, B. (2015): Database Systems with Case Studies. PHI. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Barbucha, D., Thanh Nguyen, B., Batubara, J. (2015): New Trends in Intelligent Information and Database Systems. Springer. ▪ Panneerselvam, R. (2018): Database Management Systems. PHI.
--	--

Quantitative Methods

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA3-BIDS2		3	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Wintersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Linear Algebra & Numerical Mathematics		15	60	75	2
	Structure-detecting & -validating Methods		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul schafft ein grundlegendes Verständnis für alle quantitativ orientierten Vorgehensweisen und Anwendungen im Zusammenhang mit Daten. Zunächst betrifft dies Lineare Algebra und Numerik als Grundlage für alle Formen der mathematischen Modellierung und der dazugehörigen Berechnungen. Weiterhin werden insbesondere fortgeschrittene statistische Verfahren zur Aufdeckung sowie zur Prüfung von Strukturen in großen Datenmengen in Theorie vermittelt und praktisch eingeübt. Linear Algebra & Numerical Mathematics ▪ Modellierung von betriebswirtschaftlichen Fragestellungen mittels linearen Gleichungssystemen, insbesondere Darstellung als Matrizen ▪ Matrizenrechnung ▪ Komplexitätsbewertung von maschinell implementierten Rechenoperationen ▪ Algorithmen zur Lösung linearer Gleichungssysteme ○ Direkte Verfahren (z.B. Gauß-Verfahren) ○ Iterative Verfahren (z.B. Krylow-Unterraum-Verfahren) ▪ Effizienz- und Performanceaspekte von Algorithmen (z.B. Dimensionsreduktion der darstellenden Matrizen, Fehlertoleranzen) Structure-detecting & -validating Methods ▪ Clusteranalyse (z.B. Verfahren zur Clusterung großer Datenmengen, Klassifikationsmerkmale in Abstimmung mit hierarchischen Metriken) ▪ Explorative Faktorenanalyse ▪ Diskriminanzanalyse (z.B. Ergänzung und Komplementierung der Faktorenanalyse, Aufsattpunkt für maschinelles Lernen) ▪ Nichtparametrische Tests ▪ Grundlagen der Regressionsanalyse ▪ t-Test und einfache Varianzanalyse ▪ ANOVA (multivariate Varianzanalyse)					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Konfirmatorische Faktorenanalyse
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ... ▪ wirtschaftliche Probleme abstrakt zu modellieren. ▪ zugehörige Berechnungsoptionen bezüglich Zweckmäßigkeit, Komplexität und Performance zu bewerten. ▪ fortgeschrittene Statistik anzuwenden, um sowohl Strukturen aufzudecken als auch zu prüfen. ▪ Probleme und Fragestellungen auf das Wesentliche zu reduzieren. ▪ sinnvolle Bewertungen bezüglich verschiedener Vorgehensoptionen vorzunehmen. ▪ statistische Zusammenhänge zur Stärkung der freien Rede und komplexen Argumentationslinien überzeugend zu verwenden.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Die im Modul vermittelten Techniken sind essentiell, um weitergehende Fragestellungen zur Generierung eines wirtschaftlichen Mehrwerts mittels moderner Informationssysteme angehen zu können, insbesondere auch im Theorie-Praxis-Dialog sowie im Modul „Business Analytics“ (Spezialisierung „Business Intelligence & Data Science“). Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Min.)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Linear Algebra & Numerical Mathematics <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bosch, S. (2014): Lineare Algebra. Springer.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Knorrenschild M. (2017): Numerische Mathematik: Eine beispielorientierte Einführung. 6. Auflage, Carl Hanser Verlag. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Sydsaeter, K., Peter H. (2015): Mathematik für Wirtschaftswissenschaftler: Basiswissen mit Praxisbezug. Pearson. ▪ Wolik N. (2015): Wirtschaftsmathematik: Eine kompakte Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. 1. Auflage, Schäffer Poeschel. Structure-detecting & -validating Methods <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Backhaus K., Erichson B., Plinke W. und Weiber R. (2018): Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung. 15. Auflage, Springer Gabler. ▪ Backhaus K., Erichson B., Plinke W. und Weiber R. (2013): Fortgeschrittene Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung. 2. Auflage, Springer Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Bleymüller J., Weißbach R. (2015): Statistik für Wirtschaftswissenschaftler. Vahlen. ▪ Schira J. (2016): Statistische Methoden der VWL und BWL. Theorie und Praxis. 5. Auflage, Pearson.
--	---

Computational Engineering

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA3-BIDS3		3	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Wintersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	IT-Management		15	60	75	2
	Software Engineering		15	60	75	2
2	Inhalte Manager mit Qualifikationen im Bereich Business Intelligence & Data Science nutzen für ihre Tätigkeit intensiv IT-basierte Systeme wie Software (z.B. Anwendungen und Datenbanken) und Hardware (z.B. technische Ein- und Ausgabegeräte, Internet of Things). Die Fächer dieses Moduls vermitteln zum einen die notwendigen Kenntnisse, um gegebene technische Ressourcen im Unternehmen effizient nutzen und konfigurieren zu können. Zum anderen werden Methoden und Praktiken eingeführt, mit denen Systeme für eigene Zwecke konzipiert und auch selbständig umgesetzt werden können. IT-Management - IT-Strategien und IT im Unternehmensumfeld - Organisation und IT-Rahmenwerke (z.B. Rollen, Vorgehensmodelle) - Architektur- und Anwendungsmanagement (z.B. Cloud Computing, prozessorientierte Softwaresysteme) - IT-Controlling (z.B. Reporting) - IT-Sicherheit & IT-Recht (z.B. DSGVO, AGB) - IT-Governance und IT-Servicemanagement (z.B. ITIL, COBIT) Software Engineering - Softwaretechnik als Disziplin - Anforderungserhebung für Software (z.B. Qualitätsplanung) - Modellierung und Notationen zur Beschreibung Software (z.B. UML) - Klassische Vorgehensmodelle (z.B. Wasserfall) - Agile Entwicklungsmodelle (z.B. inkrementelles Prototyping) - Praktische Techniken und Werkzeuge für die Software-Entwicklung (z.B. Testautomatisierung)					
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ... - eine effiziente Organisation von IT zu planen und den Betrieb von IT differenziert zu überwachen. - relevante Standards zu nutzen, um Prozesse im IT-Management effektiv und effizient zu gestalten.					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Software-Entwicklungen konzeptionell anzuleiten. ▪ alternative technische Ressourcen für eine komplexe Datenauswertung im Kontext eines Unternehmens selbst zu entwerfen oder existierende zu bewerten. ▪ die Erwartungen unterschiedlicher IT-Stakeholder zu adaptieren und Anforderungen des Data Science in der Aufbau- und Ablauforganisation durchzusetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur IT-Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Tiemeyer, E. (2023): Handbuch IT-Management. Konzepte, Methoden, Lösungen und Arbeitshilfen für die Praxis. Hanser. ▪ Resch, O. (2020): Einführung in das IT-Management: Grundlagen, Umsetzung, Best Practice. Erich Schmidt. <u>Zusätzlich empfohlene Literatur:</u> ▪ Klotz, M. / Goeken, M. / Fröhlich, M. (2023): IT-Governance - Ordnungsrahmen und Handlungsfelder für eine erfolgreiche Steuerung der Unternehmens-IT. Dpunkt Verlag. Heidelberg. ▪ Gadatsch, A. (2021): IT-Controlling: Von der IT-Kosten- und Leistungsverrechnung zum Smart-Controlling. 2. Auflage Springer Vieweg.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Software Engineering <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Sommerville, I. (2020): Modernes Software-Engineering: Entwurf und Entwicklung von Softwareprodukten. Pearson. ▪ Ludewig, J. / Lichter, H. (2023): Software Engineering: Grundlagen, Menschen, Prozesse, Techniken. Dpunkt Verlag. Heidelberg. <u>Zusätzlich empfohlene Literatur:</u> ▪ Balzert, H. (2011): Lehrbuch der Softwaretechnik: Entwurf, Implementierung, Installation und Betrieb. 3. Auflage. Spektrum Verlag. ▪ Ebert, C. (2022): Systematisches Requirements Engineering: Anforderungen ermitteln, dokumentieren, analysieren und verwalten. 7. Auflage. Dpunkt Verlag. Heidelberg. ▪ Farley, D. (2022): Modern Software Engineering: Doing What Works to Build Better Software Faster. Addison-Wesley.
--	--

Business Analytics

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA4-BIDS4		4	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Optimization & Simulation Techniques		15	60	75	2
	Machine Learning & Artificial Intelligence Techniques		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul deckt die zentralen Aspekte einer quantitativ fundierten Analyse betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge bzw. Prozesse in Theorie und vor dem Hintergrund betriebswirtschaftlich relevanter Beispiele und Einsatzfelder ab. Das betrifft als erstes Optimierungstechniken, die zur Optimierung von wirtschaftlichen Zielgrößen (Maximierung von Profit bzw. Minimierung von Kosten) eingesetzt werden können. Weiterhin werden damit auch Simulationstechniken beschrieben, die notwendig für sinnvolle und validierte Planungen sind. Letztendlich werden „Machine Learning“ bzw. „Techniken der Künstlichen Intelligenz“ thematisiert, die eine automatisierte Erfassung bzw. Auswertung von betriebswirtschaftlich relevanten Informationen erlauben. Optimization & Simulation Techniques ▪ Extremwert-Theorie der Differentialrechnung in einer und mehreren Dimensionen (z.B. Identifikation der Extremwerte mit/ohne Nebenbedingungen, Lagrange Verfahren) ▪ Lineare Optimierung und Linear Programming (z.B. Simplex-Verfahren, Ellipsoidmethode, Innere-Punkte-Verfahren) ▪ Nichtlineare Optimierung via numerischer Verfahren (z.B. Halbglatt-Newton-Verfahren, Simulated Annealing, Branch & Bound) ▪ Simulation ○ Modellierungsansätze und -vorgehen für Praxisprobleme ○ Einsatz numerischer Verfahren zur Berechnung (z.B. Computational Models) ○ Szenarioanalyse und/oder Sensitivitätsanalyse bezüglich Input/Output-Wechselwirkungen der Modelle Machine Learning & Artificial Intelligence Techniques ▪ Artificial Neural Networks ○ Modellierung von maschinellen Agenten als Artificial Neural Networks (z.B. Multilayer Networks) ○ Funktionsweise und Anwendungsmöglichkeiten (z.B. Backpropagation Algorithm) ▪ Decision Tree Learning ▪ Dynamic Programming (z.B. rekursive Algorithmen, evolutionäre Algorithmen)					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Statistisch motivierte Verfahren (z.B. Monte-Carlo-Methoden, Inductive Learning) ▪ Reinforcement Learning (z.B. Time-difference Learning, Gradientenmethode) ▪ Supervised vs. Unsupervised Learning ▪ Modellbeurteilung und Auswahl (z.B. Abwägung der Vor- und Nachteile, Bewertung des sinnvollen Einsatzes im wirtschaftlichen Kontext)
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ... ▪ quantitative Simulationen und Optimierungen sinnvoll einzusetzen. ▪ Ansatzpunkte für die Automatisierung von Informationsauswertungen zu erkennen. ▪ effiziente Lösungen für Automatisierungen zu konzipieren und zu implementieren. ▪ Probleme strukturiert in Ablaufdiagrammen darzustellen und den Bedarf an manuellen (nicht standardisierten) Eingriffen zu bewerten. ▪ in Diskussionen den Mehrwert von standardisierten quantitativen Methoden zu verdeutlichen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Quantitative Methods.
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Die im Modul vermittelten Techniken sind essentiell, um weitergehende Fragestellungen zur Generierung eines wirtschaftlichen Mehrwerts mittels modernen Informationssystemen angehen zu können. Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (ca. 6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Optimization & Simulation Techniques <u>Pflichtliteratur:</u>

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Ye Y. et al. (2021): Linear and Nonlinear Programming. 5th Edition. Springer. ▪ Ragsdale C. T. (2017): „Spreadsheet Modelling and Decision Analysis: A Practical Introduction to Business Analytics“. 8. Auflage, South-Western. <u>Zusätzlich empfohlene Literatur:</u> ▪ Panik M. J. (2018): Linear Programming and Resource Allocation Modeling. Wiley. ▪ Shumway R. H. and Stoffer H. (2017): Time Series Analysis and its Applications. 4. Auflage, Springer. ▪ Führer C. and Kirsch S. (2014): Kompakt-Training Wirtschaftsmathematik. Herne. ▪ Adam D. (2014): Planung und Entscheidung. Modelle, Ziele, Methoden. Mit Fallstudien und Lösungen. Gabler. Machine Learning & Artificial Intelligence Techniques <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Geertsema P. (2023): Machine Learning for Managers. Taylor & Francis Ltd. 1st Edition ▪ Bonaccorso G. (2018): Mastering Machine Learning Algorithms. Packt Publishing. ▪ Alpaydin A. (2016): Machine Learning. MIT Press. <u>Zusätzlich empfohlene Literatur:</u> ▪ James G. et al. (2017): An Introduction to Statistical Learning. Springer. ▪ Liu X. et al. (2016): Big Data and Smart Service Systems. Academic Press UK.
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Information Systems

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA4-BIDS5		4	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Decision Support Systems		15	60	75	2
	Management Information Systems		15	60	75	2
2	Inhalte Techniken aus dem Bereich Business Intelligence sowie des Data Science kommen in Unternehmen in vielen verschiedenen IT-Systemen für das Controlling zum Einsatz. Die in der Praxis besonders relevanten Typen intelligenter Entscheidungsunterstützung mittels Datenauswertung im strategischen (Decision Support Systems) und operativen Management (Management-Informationssysteme) werden im Detail thematisiert. Decision Support Systems ▪ Relevante Kriterien der Verhandlungs- und Entscheidungstheorie sowie Relevanz von intelligenten Entscheidungen für Wettbewerbsvorteile im internationalen Management ▪ Konzepte und Lösungen der Daten-Ebene (z.B. Datenquellen, Ressourcen-Verfügbarkeit, Data Warehousing, Typologien) ▪ Konzepte und Lösungen der Logik-Ebene (z.B. Modellbildung in Systemen, Daten-Netzwerk) ▪ Konzepte und Lösungen der Präsentations-Ebene (z.B. Usability, Interface-Design und Auswertungsmethoden) ▪ Anwendungsbeispiele an ausgewählten Branchen (z.B. Krankenhaus-Management) und Strukturen (z.B. globales SCM) Management Information Systems ▪ Aufbau und Komponenten von Controlling-Informationssystemen ▪ Planung und Steuerung erfolgskritischer Komponenten von Geschäftsmodellen mittels Datensystemen ▪ Nutzenpotentiale von MIS für das operative und strategische Management ▪ Wirtschaftlichkeit, Anforderungen und Auswahlprozess von Systemen in der Praxis ▪ Interne Organisation und Evolutionsschritte der Business-Intelligence-Strategie (z.B. Intelligence Competency Center) ▪ Entwicklungstendenzen bei analytischen Informationssystemen					
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ...					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ existierende Geschäftsmodelle mithilfe von Informationssystemen zu planen oder die Transformation existierender Unternehmen datenbasiert zu steuern. ▪ schwierige strategische und operative Entscheidungen im Unternehmen durch den Einsatz von Informationssystemen zu unterstützen. ▪ technologische Alternativen zu bewerten sowie einen möglichen Lösungsraum zu beschreiben und beides argumentativ gegenüber technischen Stakeholdern zu vertreten. ▪ die allgemeine Bedeutung von Daten für Unternehmensentscheidungen sowie im Speziellen für einzelne operative Entscheidungen nachhaltig in Teams unterschiedlicher fachlicher Hintergründe zu vertreten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Data Management.
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Min.)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Decision Support Systems <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Petzold, J., Westerkamp, M. (2018): Informationssysteme im wertorientierten Controlling. Grundlagen - Aufbau - Anforderungen - Integration - Anwendungen. Springer. ▪ Sauter, V. (2014): Decision Support Systems for Business Intelligence. John Wiley & Sons. ▪ Papathanasiou, J., Ploskas, N. & Linden, I. (2018): Real-World Decision Support Systems. Case Studies. Springer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Ravindranath, B. (2003): Decision Support Systems and Data Warehouses. New Age International.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Gluchowski, P., Chamoni, P. (2016): Analytische Informationssysteme - Business Intelligence-Technologien und -Anwendungen. Springer. ▪ Gronwald, K.D. (2017): Integrierte Business-Informationssysteme. ERP, SCM, CRM, BI, Big Data Analytics – Prozesssimulation, Rollenspiel, Serious Gaming. Springer. ▪ Kowalczyk, M. (2017): The Support of Decision Processes with Business Intelligence and Analytics. Springer. Management Information Systems <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Petzold, J., Westerkamp, M. (2018): Informationssysteme im wertorientierten Controlling. Springer. ▪ Gluchowski, P., Chamoni, P. (2016): Analytische Informationssysteme. Business Intelligence-Technologien und -Anwendungen. Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Gronwald, K.D. (2017): Integrated Business Information Systems. A Holistic View of the Linked Business Process Chain ERP-SCM-CRM-BI-Big Data. Springer. ▪ Sharma, S., Thakur, K.S. (2015): Management Information System. Horizon.
--	--

MODULE DER SPEZIALISIERUNG HRM & DIGITAL TRANSFORMATION

New Work Konzepte

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA2-HRM1		2	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Arbeitsorganisation & Zusammenarbeit		15	60	75	2
	Unternehmenskultur		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „New Work Konzepte“ behandelt die Modelle und Szenarien der Gestaltung von Arbeit auf organisationaler und individueller Ebene. Ausgangspunkt bildet die Überlegung, dass die Digitalisierung die Entwicklung neuer Arbeitsmodelle in Unternehmen vorantreibt und die verschiedenen Konzepte und Ansätze der New Work sich nach und nach im Alltag von Unternehmen und Startups etablieren. Im Mittelpunkt dieses Moduls steht daher zum einen die Frage, wie und in welcher Form neue, flexible und wandelbare Strukturen gestaltet werden können und welche innovativen Organisationsmodelle denkbar und zielführend sind. Schließlich werden in diesem Modul auch unternehmenskulturelle Aspekte aufgegriffen, die sowohl in klassischen Arbeitsstrukturen als auch bei der Transformation, dem Übergang von der alten Arbeitswelt in die neue, erfolgskritische Relevanz für den Unternehmenserfolg besitzen. Arbeitsorganisation & Zusammenarbeit Verschiedene (Mega-)Trends wie Digitalisierung, Wandel zur Wissensgesellschaft, neue Geschäftsmodelle, verkürzte Innovationszyklen und Business Ecosystems sorgen dafür, dass sich die Arbeit in Unternehmen und die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen in einem starken Wandel befindet. In diesem Kurs werden zunächst kurz die traditionellen Arbeits- und Organisationsmodelle behandelt, um so eine gemeinsame theoretische Ausgangsbasis zu schaffen und vor diesem Hintergrund die neuen Entwicklungsrichtungen nachzuvollziehen. Es werden sodann ausgewählte Theorien und Modelle erläutert, die für das Verständnis neuer Organisationsformen erforderlich sind (z.B. Transaktionskostentheorie, Value Net, Netzwerktheorie). Der Fokus des Kurses liegt auf der Darstellung neuer Organisationsformen, die den aktuellen Herausforderungen in besonderem Maße gerecht werden. Folgende Modelle bzw. Konzepte werden dabei u.a. detailliert besprochen: Netzwerkorganisation, Virtuelle und Agile Unternehmen, Holokratie, Schwarmorganisation, Prozessorganisation, Enterprise 2.0 und die integrale evolutionäre Organisation. Die genannten Organisationskonzepte werden					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	dabei sowohl theoretisch erarbeitet und analysiert als auch anhand von praktischen Unternehmensbeispielen illustriert. Unternehmenskultur In diesem Kurs lernen die Teilnehmenden die Bedeutung, Wirkung und Gestaltung von Unternehmenskulturen kennen. Dabei werden zunächst die verschiedenen Kulturbegriffe und -verständnisse eingeführt und eine kulturwissenschaftliche Perspektive sowie deren Relevanz für ein Unternehmen und sein erfolgreiches Management entwickelt. Ausgehend von einer theoretischen Basis der Kulturwissenschaften werden dann generische Unternehmenskulturtypen abgeleitet und auf ihre Anwendungskontexte untersucht. Fallbeispiele erläutern die positiven und negativen Wirkungen einer starken Unternehmenskultur, wobei insbesondere auf aktiv herbeigeführten Kulturwandel in Unternehmen scharf gestellt wird. Abschließend wird auch die Frage thematisiert, ob und welche Rolle die Unternehmenskultur in einer Arbeitswelt 4.0 spielen wird. In welcher Weise wird sich Unternehmenskultur mit Blick auf die weitreichenden Veränderungsprozesse selbst wandeln bzw. wandeln müssen, inwieweit wird sie Anstoß oder gar Vehikel für nötigen organisationalen Wandel und unter welchen Umständen kann sie als Treiber für „New Work“ fungieren. Die Teilnehmenden sind danach in der Lage, Unternehmenskultur als Teil des normativen Managements zu begreifen und als Gestaltungsaufgabe wahrzunehmen.
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ... ▪ sind die Studierenden in der Lage, wesentliche Organisationstheorien zu erläutern und auf praktische, zeitgemäße Fragestellungen zu übertragen; ▪ kennen und verstehen die Studierenden aktuelle Organisationsformen, und sie können deren Vor- und Nachteile kritisch diskutieren sowie ihre Eignung für konkrete Fallbeispiele bewerten; ▪ können die Studierenden insbesondere generelle Aussagen dazu treffen, in welcher Situation welche Organisationform geeigneter ist und welche Voraussetzungen ein Unternehmen dafür erfüllen muss; ▪ können die Studierenden nachvollziehen, warum der Wandel der Arbeit häufig mit der Forderung nach einer stärker unternehmerischen Denkweise einhergeht und warum dies einen hohen Stellenwert für die Zukunftsfähigkeit von etablierten Unternehmen hat; ▪ verstehen die Studierenden die inhaltlichen Dimensionen, die Typologie und die Wirkungsweise von Unternehmenskultur sowie ihre Relevanz für den Unternehmenserfolg; ▪ sind die Studierenden in Lage, die Möglichkeiten und Grenzen der aktiven Gestaltung der Unternehmenskultur zu erklären und zu bewerten; ▪ ist den Studierenden bewusst, dass New Work von einer völlig neuen Organisation von Arbeit ausgeht und die Nutzung von neuen Technologien dabei nur ein Ansatzpunkt ist. ▪ können die Studierenden eine konkrete Situation eines Unternehmens selbständig und theoretisch fundiert analysieren, wesentliche Herausforderungen herausarbeiten sowie selbständig einen praxistauglichen Lösungsvorschlag entwerfen und diesen begründen; ▪ sind die Studierenden in der Lage, in Teams komplexe organisatorische Aufgabenstellungen gestaltend zu bearbeiten und zu lösen und dabei konstruktiv zu kooperieren;

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ können die Studierenden ihre erarbeiteten Vorschläge gegenüber Dritten überzeugend vermitteln, diese gleichzeitig aber auch kritisch reflektieren; ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, aktuelle Herausforderungen in Unternehmen und Organisationen aus einer ganzheitlichen Perspektive zu betrachten; ▪ sind die Studierenden in der Lage, die New Work Entwicklungen auch kritisch zu hinterfragen und zu erkennen, dass die Zukunft der Arbeit gestaltbar und gestaltungsbedürftig ist; ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft verstärkt, Transformation und Veränderung als Chance und nicht nur als Gefahr für Organisationen zu begreifen; ▪ sind die Studierenden auf dieser Basis in der Lage, sich weiteres Wissen und insbesondere zukunftsorientierte Lösungen eigenständig zu erarbeiten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben ▪ Eigene Recherche
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Modul „New Work Implikationen“ Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Arbeitsorganisation & Zusammenarbeit <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Sydow, J. (2013): Strategische Netzwerke. Evolution und Organisation. Wiesbaden: Gabler. ▪ Vahs, D. (2019): Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch. 10. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	<u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Bea, F.X. & Göbel, E. (2018): Organisation. Theorie und Gestaltung. 5. Aufl., München: UKV. ▪ Bennis, W. & Biederman, P.W. (1998): Organizing Genius. The Secrets of Creative Collaboration. Perseus. ▪ Hackl, B.; Wagner, M.; Attmer, L. & Baumann, D. (2017): New Work. Auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt. Management-Impulse, Praxisbeispiele, Studien. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Häusling, A. (Hrsg.) (2017): Agile Organisationen. Transformationen erfolgreich gestalten – Beispiele agiler Pioniere. Freiburg: Haufe-Lexware. ▪ Malik, F. (2019): Führen. Leisten. Leben. Wirksames Management für eine neue Welt. Frankfurt: Campus. ▪ Picot, A.; Reichwald, R.; Wigand, R.T.; Möslin, K.M.; Neuburger, R. & Neyer, A.-K. (2020): Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Führung. 6. Aufl., Wiesbaden: SpringerGabler. ▪ Reiß, M. (2006): Extended Value Net: Ein strategisches Navigationssystem für die Automobilindustrie. In: ZfAW. 9 (3): 13-18. ▪ Sattelberger, T.; Welp, I. & Boes, A. (Hrsg.) (2015): Das demokratische Unternehmen: Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft. Freiburg: Haufe-Lexware. ▪ Sydow, J.; Schüßler, E. & Müller-Seitz, G. (2016): Managing Inter-Organizational Relations: Debates and Cases. Palgrave. ▪ Wischmann, S. & Hartmann, E. (Hrsg.) (2018): Zukunft der Arbeit – Eine praxisnahe Betrachtung. Wiesbaden: Springer Vieweg. https://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-662-49266-6. Abgerufen am 30.11.2020. Unternehmenskultur <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Alvesson, M. (2013): Understanding organizational culture. 2nd ed. London: SAGE. ▪ Herget, J. & Strobl, H. (Hrsg.) (2018): Unternehmenskultur in der Praxis: Grundlagen – Methoden – Best Practices. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Schein, E. H. & Schein, P. (2018): Organisationskultur und Leadership. 5. Aufl. München: Vahlen. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2016): Changing Organizational Culture. Cultural Change Work in Progress. 2nd ed., London: Routledge. ▪ Bolten, J. (2015): Einführung in die interkulturelle Wirtschaftskommunikation. 2. Überarb. und erw. Aufl. Göttingen: UTB.
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Homma, N.; Bauschke, R. & Hofmann, L. M. (2014): Einführung Unternehmenskultur. Grundlagen, Perspektiven, Konsequenzen. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Hackl, B.; Wagner, M.; Attmer, L. & Baumann, D. (2017): New Work. Auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt. Management-Impulse, Praxisbeispiele, Studien. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Jäger, W. & Petry, T. (Hrsg.) (2012): Enterprise 2.0 - die digitale Revolution der Unternehmenskultur. Warum Personalmanager jetzt gefordert sind. München: Luchterhand. ▪ Schönborn, G. (2014): Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor der Corporate Identity: Die Bedeutung der Unternehmenskultur für den ökonomischen Erfolg von Unternehmen. Wiesbaden: SpringerVS. ▪ Traphagan, J. (2017): We're Thinking About Organizational Culture All Wrong. In: Harvard Business Review. January 06, 2017. https://hbr.org/2017/01/were-thinking-about-organizational-culture-all-wrong. Abgerufen am 10.08.2018. ▪ Widuckel, W.; de Molina, K.; Ringlstetter, M. J. & Frey, D. (Hrsg.) (2015): Arbeitskultur 2020. Herausforderungen und Best Practices der Arbeitswelt der Zukunft. Wiesbaden: Springer Gabler.
--	--

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Zukunftsgerichtetes HR-Management

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA3-HRM2		3	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Wintersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Nachhaltiges Personalmanagement		15	60	75	2
	People Analytics		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Zukunftsgerichtetes HR-Management“ beschäftigt sich mit den übergeordneten HR-Gestaltungsfeldern und legt damit den Fokus auf die strategischen und organisatorischen Voraussetzungen für die personalwirtschaftlichen Aktivitäten in Unternehmen. Neben grundlegenden Unternehmensstrategie-, Personalstrategie-, Personalcontrolling- und HR-Organisationsmodellen werden auch innovative Lösungen und zukunftsorientierte Konzepte aufgegriffen. So wird zum einen die mögliche Rolle von HR in der digitalen Transformation sowie die zukünftige Bedeutung der Personalfunktion diskutiert. Zum anderen wird das Potenzial neuer Technologien für das Human Resources Management, beispielsweise bei der Datenanalyse (People Analytics) und bei der Gestaltung agiler HR-Strukturen und smarter HR-Prozesse (HR Digital), behandelt. Welche sozio-ökonomischen Veränderungen relevant sind und wie vor diesem Hintergrund ein auf langfristigen Erfolg ausgerichtetes Personalmanagement sowie ein nachhaltiger Umgang mit der Ressource Mensch realisierbar sein könnte, wird in diesem Modul gleichfalls thematisiert. Nachhaltiges Personalmanagement Im Mittelpunkt dieses Kurses stehen das theoretische Konzept und die praktische Umsetzung eines Nachhaltigen Personalmanagements (NPM) im Sinne einer zukunftsorientierten Weiterentwicklungsstufe des Strategischen Personalmanagements. Es geht im Wesentlichen um die Frage, ob und wie es Unternehmen gelingen kann, zukunftsfähige Investitionen in Humankapital und damit langfristigen ökonomischen Erfolg mit kurzfristigem Gewinn und Wettbewerbserfordernissen zu verbinden. Ausgehend vom Drei-Säulen-Modell der nachhaltigen Entwicklung (Triple Bottom Line) und dem Verständnis, dass Unternehmen zunehmend unter Druck geraten, neben wirtschaftlichen Aspekten auch die ökologische und soziale Dimension ihres Handelns zu berücksichtigen, werden die wesentlichen Ziele des Nachhaltigen Personalmanagements, nämlich Gleichbehandlung, Gewinnung, Entwicklung und Well-Being der Mitarbeiter sowie die Unterstützung einer nachhaltigen Geschäftstätigkeit, thematisiert. Folgende ausgewählte personalwirtschaftliche Handlungsfelder werden in dieser Veranstaltung detailliert behandelt: Diversity und Diversity Management, Employability, Green HRM, Corporate Volunteering sowie Betriebliches Gesundheitsmanagement. Herausgearbeitet werden gleichfalls die Nutzenaspekte, die sich aus einem nachhaltigen Umgang mit der Ressource „Mensch“ für Unternehmen ergeben sowie die relevanten Herausforderungen und Probleme bei der Implementierung eines Nachhaltigen Personalmanagements.					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	People Analytics Der Kurs vermittelt die wichtigsten Grundlagen zu People Analytics und eröffnet den Studierenden Möglichkeiten zur Entwicklung und Diskussion eigener erster People Analytics Projekte. Im Fokus steht die Frage, wie Personaler mitarbeiterbezogene Themen durch den Einsatz von Datenanalyse ergänzen und vorantreiben und somit den Anforderungen eines digitalen Personalmanagements gerecht werden können. Inhaltlich behandelt der Kurs sowohl die Anfänge der Datenanalyse in HR (traditionelles Personalcontrolling) sowie hochinnovative und aktuelle People Analytics Ansätze und Tools. Darüber hinaus werden Anwendungsbereiche und Möglichkeiten von People Analytics, der Analytics Prozess (von der Datenerhebung bis hin zur Ergebnisinterpretation) sowie ethische Fragestellungen, Datenschutzregelungen und die Auswirkungen von People Analytics auf das Berufsfeld HR diskutiert.
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ... ▪ kennen die Studierenden die Zusammenhänge zwischen Unternehmens- und Personalstrategie sowie zwischen strategischen und operativen Funktionen des Personalmanagements; ▪ besitzen die Studierenden einen Überblick über sich verändernde sozio-ökonomische Rahmenbedingungen und die daraus resultierenden besonderen Herausforderungen für den Personalbereich; ▪ verstehen die Studierenden, dass Nachhaltiges Personalmanagement eine zukunftsfähige Investition in Humankapital darstellt, eine übergreifende gesellschaftliche Perspektive beinhaltet und auf einen langfristigen ökonomischen Erfolg abzielt, ohne aber die menschlichen Belange zu vernachlässigen; ▪ ist für die Studierenden nachvollziehbar, dass ein nachhaltiger Umgang mit der Ressource „Mensch“ durch verschiedene personalwirtschaftliche Maßnahmen im Bereich Bildung, Entwicklung, Gesundheit und Werthaltungen realisiert werden kann; ▪ können die Studierenden die für die HR-Funktion aus der Digitalen Transformation resultierenden existenziellen Chancen und Risiken nachvollziehen und bewerten; ▪ verstehen die Studierenden die Relevanz der Digitalisierung für HR und das Potenzial neuer Technologien mit Blick auf personalwirtschaftliche Strukturen, Prozesse und Datenanalyse; ▪ sind die Studierenden mit Situationen und Herausforderungen im strategischen Personalmanagement und im Personalcontrolling vertraut und können passende Lösungen auf strategischer sowie operativer Ebene erarbeiten. ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, aktuelle Herausforderungen in Unternehmen und Organisationen aus einer ganzheitlichen Perspektive zu betrachten; ▪ sind die Studierenden in der Lage, zentrale Probleme des strategischen Personalmanagements und des Wertschöpfungsmanagements unter Einbeziehung von Literatur und neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen eigenständig zu analysieren und Lösungsansätze zu identifizieren;

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft verstärkt, Transformation und Veränderung als Chance und nicht nur als Gefahr für die Personalfunktion zu begreifen; ▪ sind die Studierenden in der Lage, sich weiteres Wissen und insbesondere zukunftsorientierte Lösungen eigenständig zu erarbeiten; ▪ sind die Studierenden in der Lage, ihre Einschätzungen und Ansichten mit Blick auf die Digitale Transformation und die Rolle der HR-Funktion argumentativ zu vertreten und gestalterisch aktiv umzusetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Webbasierte Audience Response Systeme
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: grundlegendes personalwirtschaftliches Know-how
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: Modul „Branding, Sourcing & Retention“ Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Nachhaltiges Personalmanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Doyé, T. (Hrsg.) (2016): CSR und Human Resource Management. Die Relevanz von CSR für modernes Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-662-47683-3 ▪ Kirschten, U. (2017): Nachhaltiges Personalmanagement: Aktuelle Konzepte, Innovationen und Unternehmensentwicklung. Konstanz: UVK. ▪ Kramar, R. (2014): Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach? In: The International Journal of Human Resource Management. 25 (8): 1069-1089. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.816863

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	<u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Ahlers, F. & Butzer-Strothmann, K. (2020): Integriertes nachhaltiges Personalmanagement. In: Butzer-Strothmann, K. & Ahlers, F. (Hrsg.) Integrierte nachhaltige Unternehmensführung. Berlin, Heidelberg: Springer. 217-232. https://doi.org/10.1007/978-3-662-61168-5_12 ▪ Felder, R. (2021): Nachhaltigkeit und HR: Arbeitsrechtliche Grundlagen, theoretischer Hintergrund, praxisnahe Methoden. Freiburg: Haufe. ▪ Fugate, M., Kinicki, A., & Ashforth, B. (2004): Employability: a psycho-social construct, its dimensions and applications. In: Journal of Vocational Behaviour. 65 (1): 14-38. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005 ▪ Hoeppe, J. (2014): Entscheidungs- und Legitimationsmuster im Nachhaltigen Personalmanagement: Orientierungs- und Handlungsrahmen für die Personalarbeit. München: Rainer Hampp Verlag. ▪ Hornung, J. (2013): Nachhaltiges Personalmanagement in der Pflege – Das 5-Säulen Konzept. Heidelberg: Springer. ▪ Treier, M. (2021): Betriebliches Gesundheitsmanagement 4.0 im digitalen Zeitalter. essentials. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-33261-7 ▪ Uhle, T. & Treier, M. (2019): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen. 4., vollständig aktual. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-25410-0 People Analytics <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Isson, J. P. & Harriott, J. S. (2016): People Analytics in the Era of Big Data: Changing the Way You Attract, Acquire, Develop, and Retain Talent. Hoboken, NYSE: John Wiley & Sons. ▪ Marler, J. H. & Boudreau, J.W. (2017): An evidence-based review of HR Analytics. In: The International Journal of Human Resource Management. 28 (1): 3-26. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699 <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Angrave, D.; Charlwood, A.; Kirkpatrick, I.; Lawrence, M. & Stuart, M. (2016): HR and analytics: why HR is set to fail the big data challenge. In: Human Resource Management Journal. 26 (1): 1-11. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12090 ▪ Giermindl, L. M.; Strich, F.; Christ, O.; Leicht-Deobald, U. & Redzepi, A. (2022): The dark sides of people analytics: reviewing the perils for organisations and employees. In: European Journal of Information Systems. 31 (3): 410-435. https://doi.org/10.1080/0960085X.2021.1927213 ▪ Rasmussen, R., & Ulrich, D. (2015): Learning from practice: How HR analytics avoids being a management fad. In: Organizational Dynamics. 44(4): 236-242. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.05.008
--	---

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ van der Heuvel, S. & Bondarouk, T. (2017): The rise (and fall?) of HR analytics: A study into the future application, value, structure, and system support In: Human Resource Management Review. 27(1): 50-57. https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0022 Aufgrund der Aktualität dieser Vorlesungsinhalte können die Literaturhinweise in der Veranstaltung um weitere Literaturangaben, aktuelle Artikel, Internetquellen etc. ergänzt werden.
--	--

New Work Implikationen

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA3-HRM3		3	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Wintersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Arbeitsrechtliche Implikationen		15	60	75	2
	Human-Machine-Collaboration		15	60	75	2
2	Inhalte Die Rahmenbedingungen und das Wesen der Arbeit werden sich durch die digitale Transformation zukünftig schnell und nachhaltig verändern und sowohl Unternehmen als auch Arbeitnehmer vor große Herausforderungen stellen. Das Modul „New Work Implikationen“ thematisiert die weitreichenden Auswirkungen der u.a. im Modul New Work Konzepte ausführlich behandelten tiefgreifenden Veränderungen von Geschäftsmodellen, Organisationen und Arbeitsgestaltung mit Blick auf ausgewählte Handlungsfelder. So ist die Auseinandersetzung mit der Frage, wie der gesetzliche Rahmen für Industrie und Arbeiten 4.0 aussehen muss, unumgänglich, denn Vernetzung, mobile Arbeit und Crowdfunding wirken sich massiv auf Arbeitsplätze, Datenschutz und Mitbestimmung aus. Darüber hinaus behandelt dieses Modul auch noch die Bedienungs- und Kommunikationsprozesse zwischen menschlichen Nutzern und automatisierten Systemen im Sinne einer zielführenden Interaktion zwischen Mensch und Maschine und der perspektivischen Entwicklung von Mensch-Maschine-Teams bzw. Mensch-Roboter-Kooperationen. Arbeitsrechtliche Implikationen Der Kurs „Arbeitsrechtliche Implikationen“ beginnt mit der Vermittlung individual- und kollektiv arbeitsrechtlicher Grundlagen von der Anbahnung des Arbeitsverhältnisses über die Rechte und Pflichten im bestehenden Arbeitsverhältnis bis zu seiner Beendigung. Darauf aufbauend werden die mit der Digitalisierung der Arbeitswelt einhergehenden Entwicklungen (wie z.B. Crowdfunding, Freelancing, Arbeitszeitflexibilisierung, neue Formen der Zusammenarbeit, Entgrenzung, Datenschutz, ununterbrochene Erreichbarkeit, Veränderung des Qualifikationsniveaus der Arbeitnehmer) und die damit einhergehenden veränderten Anforderungen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber dargestellt. Im Anschluss werden die Grenzen der Digitalisierung der Arbeitswelt durch die (derzeit) bestehenden arbeitsrechtlichen Vorgaben anhand von Theorie und Praxisbeispielen aufgezeigt. Die Veranstaltung schließt mit einer Darstellung und Diskussion bestehender Reformbestrebungen ab. Human-Machine-Collaboration Der Kurs bietet einen vertieften Überblick über die technischen, historischen, sozialen und medialen Dimensionen verschiedener Typen der Mensch-Maschine-Interaktion. Im Mittelpunkt stehen hier die bestimmenden medialen, apparativen und literalen Praktiken der vergangenen rund 100 Jahre. Dazu wird der aktuelle Stand in Forschung und Praxis zu verschie-					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	denen Eingabe- und Ausgabetechnologien und Interaktionstechniken dargestellt und analysiert. Insbesondere die Bedeutung von Interface-Design und Usability-Design für eine funktionierende und effektive Mensch-Maschine Kollaboration wird in dem Kurs vertieft behandelt und anhand von Beispielen und eigenen Anwendungen und Entwicklungen getestet und bewertet. In einem folgenden Schritt werden die Grundlagen des Information Design und der explorativen Datenanalyse vermittelt und von den Studierenden auf verschiedene Anwendungsfälle bezogen und geprüft.
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ... ▪ kennen die Studierenden die wichtigsten rechtlichen Grundlagen eines Arbeitsverhältnisses und sind in der Lage, die rechtlichen Herausforderungen bei der Digitalisierung der Arbeitswelt ihres Unternehmens zu erkennen; ▪ sind die Studierenden aufgrund ihres kritischen Verständnisses der aktuellen Entwicklungsmöglichkeiten und ihrer (derzeitigen) Grenzen dialogfähig mit Fachleuten innerhalb und außerhalb des Unternehmens und außerdem in der Lage fachbezogene Probleme und Lösungen argumentativ zu vertreten, Entwicklungen im Unternehmen aktiv mitzugestalten und somit zu der Wertschöpfung des Unternehmens beizutragen; ▪ verstehen die Studierenden die technischen, historischen, sozialen und medialen Dimensionen verschiedener Typen der Mensch-Maschine-Interaktion; ▪ können die Studierenden die Grundlagen des Information Design und der explorativen Datenanalyse eigenständig beschreiben und auf verschiedene Anwendungsfälle beziehen; ▪ können die Studierenden die besondere Relevanz der Mensch-Maschine-Interaktion in der Industrie 4.0 und die Bedingungen funktionierender und effektiver Mensch-Maschine Kollaboration nachvollziehen. ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, aktuelle Herausforderungen in Unternehmen und Organisationen aus einer ganzheitlichen Perspektive zu betrachten und Digitalisierung nicht nur als eine technologische Frage zu begreifen; ▪ sind die Studierenden in der Lage, zentrale arbeitsrechtliche Herausforderungen, führungsrelevante Probleme und die Zusammenarbeit von Mensch und Maschine unter Einbeziehung von Literatur und neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen eigenständig zu analysieren und Lösungsansätze zu identifizieren; ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft verstärkt, Transformation als Chance und nicht nur als Gefahr für Unternehmen und Mitarbeiter zu begreifen; ▪ sind die Studierenden in der Lage, sich weiteres Wissen und insbesondere zukunftsorientierte Lösungen eigenständig zu erarbeiten; ▪ sind die Studierenden in der Lage, ihre Einschätzungen und Ansichten mit Blick auf die rasant fortschreitende Digitalisierung und die nicht zu unterschätzenden Implikationen für die Arbeitswelt zu vertreten und gestalterisch aktiv umzusetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Sonstige
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „New Work Konzepte“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (ca. 6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Arbeitsrechtliche Implikationen <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Besgen, N. & Prinz, T. (2022): Arbeiten 4.0 - Arbeitsrecht und Datenschutz in der digitalisierten Arbeitswelt. 5. Aufl. Bonn: Deutscher Anwaltsverlag. ▪ Giesen, R. & Kersten, J. (2018): Arbeit 4.0. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsrecht in der digitalen Welt. München: C.H. Beck. ▪ Preis, U. & Temming, C. (2019): Arbeitsrecht Individualarbeitsrecht. Lehrbuch für Studium und Praxis. 6., neu bearb. Aufl. Köln: Verlag Dr. Otto Schmidt. ▪ Preis, U. & Greiner, S. (2019): Arbeitsrecht Kollektivarbeitsrecht. Lehrbuch für Studium und Praxis. 5. Aufl. Köln: Verlag Dr. Otto Schmidt. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Heimann, K. (2017): Interessenvertretung kann Industrie 4.0. In: Arbeitsrecht im Betrieb 3/2017: 29-32. ▪ Schwarzbach, M. (2016): Industrie 4.0 rechtzeitig erkennen. In: Arbeitsrecht im Betrieb 7-8/2016: 21-24. ▪ Voigt, P. (2016): Homeoffice – Segen oder Fluch? In: Arbeitsrecht im Betrieb 3/2017: 16-19. Aufgrund der Aktualität dieser Veranstaltung können weitere Literaturhinweise bzw. Internetquellen erst kurz vor Beginn bekanntgegeben werden. In der Regel werden Zeitschriftenartikel zugrunde gelegt. Human-Machine-Collaboration <u>Pflichtliteratur:</u>

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2018): The Second Machine Age: Wie die nächste digitale Revolution unser aller Leben verändern wird. Kulmbach: Plassen Verlag. ▪ Butz, A. & Krüger, A. (2017): Mensch-Maschine-Interaktion. 2., erw. Aufl., Berlin: De Gruyter. ▪ Jacobsen, J. & Meyer, L. (2017): Praxisbuch Usability und UX: Was jeder wissen sollte, der Websites und Apps entwickelt - bewährte Methoden praxisnah erklärt. Bonn: Rheinwerk. ▪ Liggieri, K. & Müller, O. (Hrsg.) (2019): Mensch-Maschine-Interaktion. Handbuch zu Geschichte – Kultur – Ethik. Stuttgart: J.B. Metzler Verlag. ▪ Thesmann, S. (2016): Interface Design. Usability, User Experience und Accessibility im Web gestalten. 2., akt. u. erw. Aufl., Wiesbaden: Springer Vieweg. ▪ Ware, C. (2012): Information Visualization: Perception for Design (Interactive Technologies). 3rd ed. Oxford: Morgan Kaufmann. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Eyal, N. (2014): Hooked: How to Build Habit-Forming Products. New York, NY: Portfolio Penguin. ▪ Heineke, A. M. (2012): Mensch-Computer-Interaktion. Basiswissen für Entwickler und Gestalter. 2. Aufl., Heidelberg: Springer.
--	--

Branding, Sourcing & Retention

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA4-HRM4		4	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Employer Branding & Personalmarketing		15	60	75	2
	Employee Engagement & Retention		15	60	75	2
2	Inhalte Im Mittelpunkt des Moduls „Branding, Sourcing & Retention“ stehen ausgewählte lebenszyklus-orientierte HR-Gestaltungsfelder. So werden in Anlehnung an den modellhaften Employee Life Cycle die verschiedenen konzeptionellen und prozessualen Lösungsansätze rund um die Themen Arbeitgeberattraktivität, Mitarbeitergewinnung, Personalauswahl, Integration neuer Mitarbeiter in die unternehmerischen Wertschöpfungsprozesse, Mitarbeiterengagement und Mitarbeiterbindung ausführlich behandelt und diskutiert. Übergreifend soll auch die Frage beantwortet werden, wie es Unternehmen in einem komplexen und sich schnell verändernden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeld gelingen kann, Leistungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft und Motivation der Mitarbeiter mit Hilfe von personalwirtschaftlichen Maßnahmen positiv zu beeinflussen und langfristig zu erhalten. Neben grundlegenden Modellen aus den genannten Themenfeldern werden auch innovative Lösungen und zukunftsorientierte Konzepte aufgegriffen, wobei insbesondere die Potenziale neuer Technologien für HR beleuchtet werden. Employer Branding & Personalmarketing Dieser Kurs beschäftigt sich mit der Frage, welche Handlungsoptionen bestehen, um vor dem Hintergrund der aktuellen und zukünftigen Personalmarktveränderungen (demographischer und digitaler Wandel, Wertewandel und Individualisierung, Fach- und Führungskräfte-mangel) geeignete und motivierte Mitarbeiter für das jeweilige Unternehmen zu begeistern und zu gewinnen. Zum einen geht es um strategische und operative Aspekte im Zusammenhang mit dem Aufbau einer authentischen und attraktiven Arbeitgebermarke (Employer Branding). In der personalwirtschaftlichen Praxis hat sich das Konzept des Employer Branding mittlerweile als ein wesentlicher Bestandteil modernen Personalmanagements etabliert, so dass die Entwicklung, Implementierung und Kommunikation einer unverwechselbaren Arbeitgebermarke essenziell ist, um sich auf den strategisch bedeutsamen Arbeitsmärkten für Fach- und Führungskräfte erfolgreich behaupten zu können. Im Rahmen dieser Veranstaltung werden daher die verschiedenen Aspekte einer Employer Branding Strategie, wie beispielsweise Ziele, Unique Employment Proposition (UEP), Wirkungsebenen, Maßnahmen, Erfolgskontrolle im Detail behandelt und anhand von Fallbeispielen reflektiert. Zum anderen werden die verschiedenen Facetten des Personalmarketings im Sinne einer konsequenten und wirksamen Umsetzung des Marketinggedankens im Personalbereich thematisiert. Dabei beschäftigt sich der Kurs vorrangig mit dem externen Blickwinkel des Personalmarketings, d.h. mit der Frage: Wo					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	und wie lassen sich geeignete Mitarbeiter am besten gewinnen? Folgende personalpolitische Instrumente und Handlungsfelder werden in dieser Veranstaltung detailliert behandelt und anhand von Fallbeispielen diskutiert: Recruiting-Prozess, alternative Recruiting-Kanäle, Social Media Recruiting, Active Sourcing, Empfehlungsrecruiting, Mobile Recruiting, Re-recruitment, Künstliche Intelligenz im Recruiting und Erfolgskontrolle. Employee Engagement & Retention Hohes Mitarbeiterengagement und starke Verbundenheit der Mitarbeiter mit der Organisation wirken sich positiv auf das Arbeitsklima, die Produktivität und den ökonomischen Erfolg eines Unternehmens aus. In diesem Kurs liegt der inhaltliche Schwerpunkt daher auf den verschiedenen personalwirtschaftlichen Maßnahmen, die auf die Förderung der Bleibemotivation (Mitarbeiterbindung) und Leistungsmotivation (Mitarbeiterengagement) der Mitarbeiter abzielen. Die Frage, wie (strategisch wichtige) Mitarbeiter im Unternehmen motiviert, gefördert und gebunden werden können, wird im Rahmen dieser Vorlesung als interner Blickwinkel des Personalmarketings verstanden und demgemäß in einem ganzheitlichen Zusammenhang mit dem anderen Kurs dieses Moduls gesehen. Neben einer systematischen, theoriegeleiteten Aufarbeitung der unterschiedlichen, mit Engagement verknüpften Konstrukte, wie beispielsweise Arbeitszufriedenheit, Commitment, Identifikation und Motivation, werden ausgewählte Faktoren, die einen positiven Einfluss auf das Mitarbeiterengagement ausüben können, ausführlicher behandelt. Dabei wird u.a. problematisiert, dass die Beeinflussung des Engagements und der Motivation der Mitarbeiter in die gewünschte Richtung einem komplexen Prozess unterliegt, der relativ schwierig zu steuern ist. Ein weiterer inhaltlicher Fokus liegt auf den Maßnahmen und Konzepten des Retention Managements als personalwirtschaftliche Querschnittsfunktion sowie den Möglichkeiten und Grenzen von systematischen Bindungsaktivitäten. Folgende Aspekte werden dabei detailliert behandelt: direkte, strukturelle wie kulturelle Mitarbeiterführung, Anreizsysteme, Performance Management und Vergütung sowie Trennungsmanagement. Diskutiert und kritisch reflektiert werden auch an dieser Stelle die sozio-ökonomischen Veränderungen (Wertewandel, Fachkräftemangel), die u.a. Einfluss auf die subjektiven Erwartungen der Mitarbeiter, ihr berufsbezogenes Anspruchsniveau sowie ihre allgemeine Wechselbereitschaft nehmen und im Rahmen des Retention Managements berücksichtigt werden müssen. Anhand von aktuellen Fallbeispielen wird schließlich dargelegt, dass es einigen Organisationen dennoch gelingt, auf ein hohes Mitarbeiterengagement zurückzugreifen und genau hierüber eine kontinuierliche Optimierung ihrer Leistungs- und Handlungsfähigkeit zu erlangen.
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ... ▪ verfügen die Studierenden über ein detailliertes Verständnis der wichtigsten Theorien, Konzepte und Modelle im Zusammenhang mit dem Employee Life Cycle; ▪ kennen die Zusammenhänge zwischen Employer Branding, Personalmarketing und Personalauswahl; ▪ verstehen die Studierenden, dass das Personalmarketing durch die Vielzahl von Kanälen, die multiplen Kontaktpunkte und ein verändertes Nutzerverhalten immer komplexer wird und in eine übergeordnete Employer Branding Strategie eingebettet werden sollte; ▪ können die Studierenden einschätzen, dass insbesondere die positive Beeinflussung des Engagements und der Motivation der Mitarbeiter einem komplexen Prozess unterliegt,

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	der relativ schwierig zu steuern ist und auch die steigende Wechselbereitschaft HR vor große Herausforderungen stellt; ▪ können die Studierenden die Potenziale neuer Technologien, die sich aus der Gestaltung digitaler und smarter HR-Prozesse (Personalmarketing, Recruiting, Personalauswahl, Onboarding, Performance Management) ergeben, nachvollziehen und bewerten; ▪ verstehen die Studierenden den nachhaltigen Einfluss der sich verändernden sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen auf die personalwirtschaftlichen Aktivitäten rund um die Identifikation, Gewinnung, Bindung und Motivation von Mitarbeitern; ▪ sind die Studierenden mit Situationen und Herausforderungen im operativen Personalmanagement vertraut und können passende Lösungen auf strategischer sowie operativer Ebene erarbeiten. ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, die personalwirtschaftlichen Aktivitäten und lebenszyklusorientierten HR-Maßnahmen aus einer ganzheitlichen Perspektive zu betrachten; ▪ sind die Studierenden in der Lage, zentrale Probleme des operativen Personalmanagements und der lebenszyklusorientierten Aufgaben unter Einbeziehung von Literatur und neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen eigenständig zu analysieren und Lösungsansätze zu identifizieren; ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft verstärkt, Transformation und Veränderung als Chance und nicht nur als Gefahr für die Personalfunktion zu begreifen; ▪ sind die Studierenden in der Lage, sich weiteres Wissen und insbesondere zukunftsorientierte personalwirtschaftliche Lösungen eigenständig zu erarbeiten; ▪ sind die Studierenden in der Lage, ihre Einschätzungen und Ansichten mit Blick auf den besonderen unternehmerischen Stellenwert der Ressource Mensch sowie den wertschätzenden Umgang mit Bewerbern und Mitarbeitern zu vertreten und gestalterisch aktiv umzusetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Webbasierte Audience Response Systeme
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: grundlegendes personalwirtschaftliches Know-how und erfolgreicher Abschluss des Moduls „Zukunftsgerichtetes HR-Management“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Employer Branding & Personalmarketing <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Berthel, J. & Becker, F.G. (2022): Personal-Management. Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. 12., vollst. überarb. u. aktual. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ▪ Dannhäuser, R. (Hrsg.) (2020): Praxishandbuch Social Media Recruiting: Experten Know-How Praxistipps Rechtshinweise. 4., überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-29438-0 ▪ Hesse, G. & Mattmüller, R. (Hrsg.) (2019): Perspektivwechsel im Employer Branding: Neue Ansätze für die Generation Y und Z. 2., aktual. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-26208-2 ▪ Jansen, L. J.; Diercks, J. & Kupka, K. (2023): Recrutainment: Gamification in Employer Branding, Personalmarketing und Personalauswahl. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38749-5 ▪ Kriegler, W. R. (2022): Praxishandbuch Employer Branding: Mit starker Arbeitgebermarke eine sinnstiftende Arbeitswelt gestalten. 4. Aufl. Freiburg: Haufe Lexware. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Bittlingmaier, T. & Schelenz, B. (Hrsg.) (2018): Employer Reputation. Das Konzept Arbeitgebermarke neu denken. Freiburg: Haufe. ▪ Dettmers, S. (2022): Die große Arbeiterlosigkeit. München: Finanzbuchverlag. ▪ Fink, V. (2021): Künstliche Intelligenz in der Personalarbeit: Potenziale nutzen und verantwortungsbewusst handeln. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ▪ Kanning, U. P. (2017): Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung. Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie. Heidelberg: Springer. ▪ Konschak, B. (2014): Professionelles Personalmarketing. Die richtigen Mitarbeiter für Ihr Unternehmen ansprechen und gewinnen. Freiburg: Haufe-Lexware. ▪ Piening, T. & Kampmeyer, S. (2018): Suchmaschinenmarketing in der Personalakquise. Wie Sie mit Search Engine Advertising die richtigen Mitarbeiter finden. essentials. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-658-22806-4

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Employee Engagement & Retention <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ DGFP e.V. (Hrsg.) (2014): Retentionmanagement für die Praxis. Erfolgsentscheidende Mitarbeiter finden und binden. (DGFP PraxisEdition). Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag (wbv). ▪ Felfe, J. (2020): Mitarbeiterbindung. 2., überarb. u. erw. Aufl. Göttingen: Hofgrete Verlag. ▪ Schuhmacher, F. & Geschwill, R. (2014): Employer Branding. Human Resources Management für die Unternehmensführung. 2., überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Wolf, G. (2020): Mitarbeiterbindung. Strategie und Umsetzung im Unternehmen. 4. Aufl. Freiburg: Haufe-Lexware. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Berthel, J. & Becker, F.G. (2022): Personal-Management. Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit. 12., vollst. überarb. u. aktual. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. ▪ Byrne, Z. S. (2022): Understanding Employee Engagement: Theory, Research, and Practice. Vereinigtes Königreich: Taylor & Francis. ▪ Hamm, I. & Köhler, W. (2020): Wettbewerbsfaktor Mensch. Wie man durch Mitarbeiterbegeisterung und moderne Führung Mehrwert schafft. Berlin, Heidelberg: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-61128-9 ▪ Kanning, U. P. (2017): Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung. Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie. Heidelberg: Springer.
--	--

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

Transformation

Modul-Nr. / Code		Semester	Dauer		ECTS-Credits	
BEMA4-HRM5		4	1 Semester		6	
Art der Lehrveranstaltung		Lehrsprache	Häufigkeit des Angebots		SWS	
Wahlpflicht		Deutsch	Sommersemester		4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Innovationsmanagement		15	60	75	2
	Change Management		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Transformation“ behandelt die Frage, wie Veränderungsprozesse initiiert und organisatorischer Wandel erfolgreich gestaltet werden kann. Diese Fragestellung wird aus zwei verschiedenen, in der unternehmerischen Realität eng miteinander verzahnten, Blickwinkeln betrachtet: die systematische Förderung von Innovationen und die Identifikation von zukunftssichernden Handlungsfeldern (Innovationsmanagement) sowie die Auseinandersetzung mit dem „Faktor Mensch“, der konstruktive Umgang mit Widerständen und Ängsten und die zielführende Einbindung der Betroffenen in die transformationalen Prozesse (Change Management). Jede Perspektive liefert theoriegeleitete spezifische Vorgehensmodelle, Tools und Techniken, die einzeln oder idealerweise miteinander kombiniert für eine erfolgreiche (digitale) Transformation erfolgskritisch sind. Innovationsmanagement Dieser Kurs beinhaltet eine Einführung in das strategische und operative Innovationsmanagement sowie in neuere Entwicklungen im Innovationsmanagement wie Open Innovation, disruptive Innovationen und Geschäftsmodellinnovationen. Theoretische Modelle, Vorgehensweisen und Werkzeuge von Innovationen werden entlang der gesamten Prozesskette von der Ideengenerierung über die Auswahl und die effiziente Implementierung bis hin zum Management der Markteinführung ausführlich behandelt. Erklärt und im Rahmen von Übungen und Fallstudien auch praktisch angewendet werden auch kreative Methoden wie z.B. Design Thinking. Schließlich werden die erfolgskritischen Elemente von innovativen Organisationen und einer innovativen Kultur innerhalb von Unternehmen vorgestellt und diskutiert. Change Management Gerade angesichts der digitalen Transformation, kürzerer Innovationszyklen und anderer disruptiver gesellschaftlicher Entwicklungen müssen Unternehmen immer häufiger ihre Strategien, Strukturen und Systeme anpassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. In diesem Kurs werden zunächst unterschiedliche Ursachen des Wandels (z.B. interne vs. externe Ursachen) erläutert. Im Anschluss werden mehrere Formen des Wandels besprochen und gegenübergestellt, wie etwa radikaler versus inkrementeller, geplanter versus ungeplanter oder revolutionärer versus evolutionärer Wandel. Theoretische Modelle wie etwa evolutionäre Ansätze, Greiners Unternehmensentwicklungsmodell, Lewins Organisationsentwicklungsmodell bzw. das Kraftfeldmodell werden dargestellt und anhand praktischer Beispiele verdeutlicht. Ver-					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	schiedene Konzepte des Wandels werden besprochen und voneinander abgegrenzt, insbesondere: Business Reengineering, Change Management, Organisationsentwicklung und Lernende Organisation. Zentrale Herausforderungen der Implementierung neuer Konzepte im Rahmen von Change Management bestehen insbesondere in der Anpassung des Kontextes. Hier werden ausführlich unterschiedliche Problemstellungen und die dazugehörigen Change-Instrumente besprochen, vor allen Dingen mit Blick auf die Überwindung von Akzeptanzbarrieren, die Organisation von Change-Projekten sowie stufenweise Implementierungsstrategien (z.B. in Form von Pilotprojekten).
3	Lernergebnisse / Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ... ▪ verfügen die Studierenden über ein detailliertes Verständnis des strategischen und operativen Innovationsmanagements sowie neuerer Entwicklungen in diesem Bereich; ▪ besitzen die Studierenden einen Überblick über die wichtigsten Modelle, Vorgehensweisen und Werkzeuge der Ideengenerierung und -implementierung; ▪ verstehen die Studierenden, was eine innovative Organisation und eine innovative Kultur innerhalb von Unternehmen ausmacht; ▪ sind die Studierenden in der Lage wesentliche Ursachen von Wandel zu benennen und mit konkreten Beispielen zu belegen; ▪ können die Studierenden verschiedene Formen des Wandels voneinander abgrenzen und die wichtigsten Inhalte von Change-Vorhaben benennen; ▪ kennen die Studierenden die wichtigsten Theorien, Modelle und Konzepte des organisatorischen Wandels und sie können diese auf praktische Fragestellungen übertragen; ▪ sind die Studierenden in der Lage, wichtige Herausforderungen von Change-Vorhaben zu erläutern und entsprechende Instrumente zu deren Begegnung zu benennen; ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, Veränderungssituationen in Unternehmen und Organisationen aus einer ganzheitlichen Perspektive zu betrachten; ▪ können die Studierenden eine konkrete Situation einer sich wandelnden Organisation selbstständig und theoretisch fundiert analysieren, wesentliche Herausforderungen herausarbeiten sowie selbstständig praxistaugliche Lösungsansätze entwerfen und mithilfe der erlernten Theorien begründen; ▪ sind die Studierenden in der Lage, in Teams herausfordernde betriebliche Problemstellungen zu analysieren, innovative Lösungen zu generieren und diese mit Hilfe von Projektmanagement- und Change Management-Tools erfolgreich und kooperativ umzusetzen; ▪ können die Studierenden ihre erarbeiteten Lösungsvorschläge gegenüber Dritten überzeugend vermitteln, diese gleichzeitig aber auch kritisch reflektieren; ▪ haben die Studierenden durch die im Rahmen der Vorlesungen in Gruppen bearbeiteten Fallstudien ihre Sozialkompetenz, Führungskompetenz und Konfliktlösungskompetenz weiterentwickelt; ▪ sind die Studierenden in der Lage, sich weiteres Wissen und insbesondere zukunftsorientierte Lösungen eigenständig zu erarbeiten.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Freies Unterrichtsgespräch ▪ Kleingruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Forschungs- und Analyseaufgaben
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: grundlegende Kenntnisse im Projektmanagement
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit im Studiengang: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (ca. 6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17%
9	Besonderes -
10	Literatur Innovationsmanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Tidd, J. & Bessant, J. (2018): Managing innovation. Integrating technological market and organizational change. 6. Aufl., Chichester: John Wiley & Sons. ▪ Tidd, J.; Bessant, J. (2014): Strategic Innovation Management. New York: Wiley. ▪ Vahs, D. & Brem, A. (2015): Innovationsmanagement: Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung. 5. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda G. & Smith, A. (2015): Value Proposition Design: Entwickeln Sie Produkte und Services, die Ihre Kunden wirklich wollen. Frankfurt a.M.: Campus Verlag. ▪ Kim, C. & Mauborgne, R. (2017): Blue Ocean Shift: Beyond Competing - Proven Steps to Inspire Confidence and Seize New Growth. London: Macmillan. Change Management <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Krüger, W. & Bach, N. (Hrsg.) (2014): Excellence in Change. Wege zur strategischen Erneuerung. 5., überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Vahs, D. (2019): Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch. 10. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Deutinger, G. (2017): Kommunikation im Change. Erfolgreich kommunizieren in Veränderungsprozessen. 2., akt. und vollst. überarb. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Kostka, C. & Mönch, A. (2009): Change Management: 7 Methoden für die Gestaltung von Veränderungsprozessen. 4. Aufl. München: Hanser ▪ Kotter, J.P. (2018): Leading Change. Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern. München: Vahlen. ▪ Lauer, T. (2014): Change Management. Grundlagen und Erfolgsfaktoren. 2., vollst. aktual. u. erw. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler. ▪ Lewin, K. (1947): Frontiers in Group Dynamics. Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. In: Human Relations. 1 (1) June 1, 1947: 5-41. https://doi.org/10.1177/001872674700100103 ▪ Lewin, K. (1947): Frontiers in Group Dynamics. II. Channels of Group Life; Social Planning and Action Research. In: Human Relations. 1 (2) November 1, 1947: 143-153. https://doi.org/10.1177/001872674700100201 ▪ Malik, F. (2019): Führen. Leisten. Leben. Wirksames Management für eine neue Welt. Frankfurt: Campus. ▪ McCalman, J.; Paton, R.A. & Siebert, S. (2016): Change Management: A Guide to Effective Implementation. 4th ed., SAGE Publications Ltd. ▪ Reiß, M. (1997): Instrumente der Implementierung. In: Reiß, M.; von Rosenstiel, L. & Lanz, A. (Hrsg.): Change Management. Programme, Projekte und Prozesse. 91-108. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
--	---

MODULE DER SPEZIALISIERUNG

SUSTAINABILITY MANAGEMENT

Einführung in die Nachhaltigkeit

Modul-Nr./Code BEMA2-SM1		Semester 2		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Globale nachhaltige Entwicklung		15	60	75	2
	Nachhaltigkeit & individuelle Verantwortung		15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Einführung in die Nachhaltigkeit“ entwickelt die Grundlagen, Hintergründe, Fragestellungen und mögliche Problemlösungen für angehende Nachhaltigkeitsexpert*innen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Die Kurse des Moduls verzahnen verschiedenen Facetten von Nachhaltigkeit in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft von der globalen über die nationale, die Unternehmens- und die individuelle Ebene und lassen dabei die Zusammenhänge von Ethik, Ökologie, Gesellschaft, Wirtschaft und der Einbettung unternehmerischen Handelns in diese erkennen. Globale nachhaltige Entwicklung In diesem Kurs lernen die Studierenden die historischen, politischen und kulturellen Hintergründe von Nachhaltigkeit und nachhaltiger Entwicklung kennen. Der Bogen wird dabei von der ersten UN-Umweltkonferenz in Stockholm 1972 und dem im selben Jahr veröffentlichten Bericht an den Club of Rome, „Grenzen des Wachstums“, bis zu den UN Sustainable Development Goals und dem Pariser Klimaabkommen 2015 geschlagen. Ebenso werden aktuelle Weiterentwicklungen des Nachhaltigkeitsverständnisses berücksichtigt, das sich aus den Diskussionen um Biodiversität ergeben. Dabei werden, ausgehend von der Problemstellung der Nicht-Nachhaltigkeit der aktuellen Wirtschaftsweisen und Lebensstile, verschiedene Lösungsansätze und Entwicklungsstufen des Nachhaltigkeitskonzeptes erarbeitet. Theoretisch werden ökonomische und außer-ökonomische Nachhaltigkeitsbegriffe und -modelle erörtert und anhand praktischer Beispiele in aktuelle Unternehmenskontexte integriert. Besonderes Augenmerk wird auf den ethischen Begründungen von Nachhaltigkeit und deren Konsequenzen für nachhaltiges Wirtschaften liegen. Dabei werden klassisch westliche ethische Traditionen ebenso berücksichtigt wie nicht-westliche Traditionen.					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Nachhaltigkeit & individuelle Verantwortung Der Kurs behandelt und analysiert die individuelle Perspektive der am Wirtschaftsprozess beteiligten Akteure und deren Verantwortungsbereiche. Wir bieten den Studierenden hier eine Plattform, über die Verantwortung des Individuums in seinen verschiedenen Rollen und im Rahmen des nachhaltigen Wirtschaftens zu reflektieren, z.B. als Konsument*in, Anleger*in, Finanzintermediär*in, Arbeitnehmer*in, Führungskraft. Es werden Kenntnisse über Theorien und Erfahrungswissen von Expert*innen bezüglich ethischer Entscheidungsfindung und ethischer Kompetenzbildung vermittelt. Hierbei sollen u.a. Themen, wie z.B. ethikbewusstes Urteilen, Entwicklung moralischer Kompetenzen und neue nachhaltige Berufsfelder im Unternehmen besprochen und anhand von Fallstudien analysiert und reflektiert werden. Zudem richtet sich der Blick auf die persönlichen Motive und Einstellungen der Studierenden zu ökologischen und sozialen Auswirkungen ihrer eigenen Handlungen im Alltag. Von welchen Werten, Erwartungen und moralischen Prinzipien werden sie angetrieben? Mit Hilfe von Übungen und Rollenspielen aus dem Unternehmensalltag und der Beziehungsgestaltung mit Stakeholdern wird darüber hinaus die Fähigkeit trainiert, moralisch unbewusste Vorurteile aufzudecken, den Umgang mit Dilemmata an konkreten Umweltsituationen und spezifischen Problemlagen zu erproben und ethische Entscheidungsfindungen und Kompetenzbildung in realitätsnaher Lernerfahrung zu praktizieren.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ grundlegende Konzepte der Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility zu verstehen, kritisch zu reflektieren und auf praktische Problemstellungen anzuwenden, ▪ ethisch relevante Fragestellungen zu behandeln, die von Stakeholdern an Unternehmen und Organisationen herangetragen werden, ▪ wirtschaftliche mit außer-wirtschaftlichen Erwägungen in Einklang zu bringen und proaktiv nach nachhaltigen Lösungen zu suchen, ▪ vielfältige theoretische Zugänge zu evaluieren und auf aktuelle Fragestellungen der Nachhaltigkeit anzuwenden. ▪ eine bewusste Sicht auf die eigenen ethischen Motive, Denk-, Handlungs- und Arbeitsweisen im Rahmen der Nachhaltigkeit einzunehmen und die innere Haltung kontinuierlich zu reflektieren und weiterzuentwickeln, ▪ Zielkonflikte, Dilemmata und ethische Entscheidungsfindungen anhand von Fallbeispielen zu analysieren, zu bewerten und mit Hilfe der gelernten Tools und Techniken Lösungsansätze zu entwerfen und zu erproben, ▪ ihre aktuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten in Bezug auf die ethische Kompetenzbildung einzuschätzen, sie weiter zu entfalten und Visionen, neue Berufsbilder und Ausbildungsprogramme für die Nachhaltigkeits-Akteure in Unternehmen und Organisationen zu entwickeln.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Übung ▪ Seminaristischer Unterricht

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Sonstige: Rollenspiele
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: keine
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Dieses erste Spezialisierungs-Modul legt die theoretischen, praktischen und individuellen Grundlagen für die folgenden Spezialisierungs-Module. Es ist gleichwohl das Wissensfundament für weitere Lernprozesse und praktische Anwendungen in den weiteren Semestern. Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes Die Kurse des Moduls integrieren je nach Inhalt analoge und virtuelle Lernformate (z.B. Videos, Podcasts, Texte, Skripte, Aufgabenbearbeitungen) und nutzen interaktive Sessions, um die Teilnehmenden zu unterschiedlichsten Aktivitäten anzuregen. Der Kurs <i>Nachhaltigkeit & individuelle Verantwortung</i> schafft zudem Raum für Workshop-Elemente, die ein praktisches Ausprobieren der vorgestellten Tools ermöglichen (Übungen, Fallarbeit, Rollenspiele).
10	Literatur Globale nachhaltige Entwicklung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Pfister, T., Schweighofer, M., & Reichel, A. (2016). Sustainability. London: Routledge. ▪ Sachs, J. (2015). The Age of Sustainable Development. New York: Columbia University Press. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Pufe, Iris, 2017. Nachhaltigkeit, 3. Aufl. utb Konstanz, München ▪ Wördenweber, Martin, 2017. Nachhaltigkeitsmanagement: Grundlagen und Praxis unternehmerischen Handelns, Stuttgart: Schäffer-Pöschl. Nachhaltigkeit & individuelle Verantwortung <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bleisch, B., Huppenbaubauer, M. (2014): Ethische Entscheidungsfindung. Ein Handbuch für die Praxis, 2. Aufl., Versus Verlag.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Martin Wenke, Frank Gogoll (2017): Unternehmensethik, Nachhaltigkeit und CSR. Instrumente zur systematischen Einführung eines Verantwortungsmanagements in Unternehmen, Stuttgart: Kohlhammer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Ehlers, U.D. (2020): Future Skills. Lernen der Zukunft – Hochschule der Zukunft, Berlin: Springer. ▪ Sellmaier, St. (2011): Ethik der Konflikte. Über den angemessenen Umgang mit ethischem Dissens und moralischen Dilemmata, 2. Aufl., Stuttgart: Kohlhammer.
--	--

Nachhaltige Wertschöpfung

Modul-Nr./Code BEMA3-SM2		Semester 3		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS	
	Nachhaltigkeitsbewertungen & Reporting		15	60	75	2	
	Zirkulärer Wertschöpfungsprozess		15	60	75	2	
2	Inhalte Die Sensibilisierung der Menschen für den Klimawandel, Umweltskandale, soziale Ungleichheit, Gesundheit und Lebensqualität steht in enger Verbindung mit dem Nachhaltigkeitspostulat. Das betrifft auch eine veränderte Sichtweise auf den Verantwortungsbereich von Unternehmen zum Wohle aller Stakeholder und umfasst den gesamten Wertschöpfungsprozess. Das Modul vermittelt den Studierenden eine ganzheitliche, systemische Perspektive ausgerichtet auf den zirkulären Prozess von Material- und Produktströmen (Wertschöpfung) sowie das Nachhaltigkeitsprofil von Unternehmen und den jeweils ausgewiesenen Erfolgskennzahlen (Nachhaltigkeits-Reporting und -bewertung). Nachhaltigkeitsbewertungen & Reporting Nachhaltigkeits- bzw. CSR-Reporting wird zunehmend zu einem Standard und entscheidenden Wettbewerbsvorteil für Unternehmen und Organisationen. Best Talents, Konsumenten, Führungskräfte und Politiker haben längst verstanden, dass das Prinzip Verantwortung mitten in der globalen Gesellschaft angekommen ist und nachhaltiges Wirtschaften nicht mehr allein auf Freiwilligkeit beruht (cf. CSR-Berichtspflicht der EU seit 2017 und die sich weiterentwickelnde EU-Taxonomie, die Folgen der CSRD auch KMU, deutsches Lieferkettensorgfaltspflichtgesetz). Viele globale und mittelständische Unternehmen legen bereits einen Nachhaltigkeitsbericht zu den entsprechenden Aktivitäten vor und lassen sich von unabhängigen Institutionen/NGO's überprüfen. Der Kurs richtet sein Augenmerk auf das Nachhaltigkeitsprofil von Unternehmen und die jeweils ausgewiesenen Erfolgskennzahlen sowie die sich weiterentwickelnden rechtlichen Anforderungen zur Berichtspflicht im deutschen und europäischen Kontext. Dazu gehören auch entsprechende Standards wie GRI, das GHG Protocol, die SBTi und diverse Industrienormen im Bereich Umweltmanagement und Social Responsibility. Zirkulärer Wertschöpfungsprozess Während bisher wirtschaftliche Wertschöpfung als ein linearer Prozess von der Rohstoffgewinnung bis zu den Endverbrauchern und letztlich zur Entsorgung gestaltet ist, erfordert nachhaltiges Wirtschaften ein zirkuläres Verständnis von Material- und Produktströmen. In diesem Kurs lernen die Studierenden die Grundlagen der Ökologischen Ökonomie und der Bedeutung						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	von Entropie für den Wertschöpfungsprozess kennen. Dabei werden vor allem Geschäftsmodelle der Kreislaufführung von Stoffen und Produkten anhand praktischer Beispiele vorgestellt. Dazu gehören die 5R (Reduce, Reuse, Repair, Remanufacture, Recycle), der Einsatz Erneuerbarer Energien, die nachhaltige Logistik inkl. Verpackung, sowie generell die Verbindung von Konsistenz und Suffizienz. Besonderes Augenmerk liegt, neben ökologischen und technischen Fragestellungen, vor allem auf der Schaffung von Akzeptanz bei den Kunden für langlebige, reparaturfähige, recyclete und modulare Produkte.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ Kreislaufwirtschaft und Geschäftsmodelle wie Cradle-to-Cradle, Reparaturfähigkeit und Suffizienz auf Unternehmen anzuwenden, ▪ Unternehmen und Organisationen beim Aufbau und der Steuerung eines Nachhaltigkeitscontrollings zu beraten und zu unterstützen, ▪ Standards und Normen für nachhaltigkeitsrelevante Themen und Aktivitäten in Unternehmen und Organisationen zu analysieren bzw. auszuwählen, ▪ die im jeweiligen Nachhaltigkeitsbericht geforderten Ziel und Werte in Indikatoren und Kennzahlen zu überführen, Messmethoden festzulegen und die Überprüfung der Bewertung zu steuern, ▪ die Bedürfnisse mehrerer Stakeholder im Rahmen komplexer ethischer Fragen zu analysieren, zu verstehen und in Einklang zu bringen (z.B. Entwicklung von Ideen für konkrete Lösungsansätze anhand von Fallbeispielen), ▪ mit ihrem ganzheitlichen und anwendungsbezogenen Wissen zu ausgewählten nachhaltigen Themenfeldern (z.B. Finanzen, Personal, Marketing) strategische Ansätze für die Gestaltung und Umsetzung der Nachhaltigkeitskriterien in speziellen Unternehmensbereichen zu entwickeln, ▪ Natur als entscheidenden Produktionsfaktor und eigenständigen Wert zu verstehen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Einführung in die Nachhaltigkeit
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Das zweite Spezialisierungs-Modul legt die theoretischen und praktischen Grundlagen für die folgenden Module. Es ist gleichwohl das Wissensfundament für weitere Lernprozesse und praktische Anwendungen in den folgenden Semestern.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes Die Kurse des Moduls integrieren je nach Inhalt analoge und virtuelle Lernformate (z.B. Videos, Podcasts, Texte, Skripte, Aufgabenbearbeitungen) und nutzen interaktive Sessions, um die Teilnehmenden zu unterschiedlichsten Aktivitäten anzuregen.
10	Literatur Nachhaltigkeitsbewertungen & Reporting <u>Pflichtliteratur:</u> - Andes, L. et.al. 2019: Methodensammlung zur Nachhaltigkeitsbewertung. Grundlagen, Indikatoren, Hilfsmittel. Karlsruher Institut für Technologie KIT, verfügbar unter https://www.oew.kit.edu. - De Villiers, C., Maroun, W. (edt.) (2018): Sustainability accounting and integrated reporting, Oxon/New York. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) (2020): Der Deutsche Nachhaltigkeitscodex. Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften, verfügbar unter https://www.nachhaltigkeitsrat.de/Publikationen. - Stibbe, R. (2017): Globales Life-Cycle-Controlling, Footprinting in der Praxis, Wiesbaden: Springer Gabler. Zirkulärer Wertschöpfungsprozess <u>Pflichtliteratur:</u> - Lacy, P., & Rutqvist, J. (2015). <i>Waste to Wealth: The Circular Economy Advantage</i>. New York: Palgrave Macmillan. - Bonaiuti, M. (2010). <i>From bioeconomics to degrowth: Georgescu-Roegen's "new economics" in eight essays</i>. Routledge: New York, NY. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Bocken, N., de Pauw, I., Bakker, C., & van der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. <i>Journal of Industrial and Production Engineering</i>, 33, 308–320. - Braungart, M., McDonough, W., & Bollinger, A. (2007). Cradle-to-cradle design: creating healthy emissions – a strategy for eco-effective product and system design. <i>Journal of Cleaner Production</i>, 15, 1337–1348:

Zukunftsgerichtetes HR-Management

Modul-Nr./Code BEMA3-HRM2		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Nachhaltiges Personalmanagement	15	60	75	2
	People Analytics	15	60	75	2
2	Inhalte Das Modul „Zukunftsgerichtetes HR-Management“ beschäftigt sich mit den übergeordneten HR-Gestaltungsfeldern und legt damit den Fokus auf die strategischen und organisatorischen Voraussetzungen für die personalwirtschaftlichen Aktivitäten in Unternehmen. Neben grundlegenden Unternehmensstrategie-, Personalstrategie-, Personalcontrolling- und HR-Organisationsmodellen werden auch innovative Lösungen und zukunftsorientierte Konzepte aufgegriffen. So wird zum einen die mögliche Rolle von HR in der digitalen Transformation sowie die zukünftige Bedeutung der Personalfunktion diskutiert. Zum anderen wird das Potenzial neuer Technologien für das Human Resources Management, beispielsweise bei der Datenanalyse (People Analytics) und bei der Gestaltung agiler HR-Strukturen und smarter HR-Prozesse (HR Digital), behandelt. Welche sozio-ökonomischen Veränderungen relevant sind und wie vor diesem Hintergrund ein auf langfristigen Erfolg ausgerichtetes Personalmanagement sowie ein nachhaltiger Umgang mit der Ressource Mensch realisierbar sein könnte, wird in diesem Modul gleichfalls thematisiert. Nachhaltiges Personalmanagement Im Mittelpunkt dieses Kurses stehen das theoretische Konzept und die praktische Umsetzung eines Nachhaltigen Personalmanagements (NPM) im Sinne einer zukunftsorientierten Weiterentwicklungsstufe des Strategischen Personalmanagements. Es geht im Wesentlichen um die Frage, ob und wie es Unternehmen gelingen kann, zukunftsfähige Investitionen in Humankapital und damit langfristigen ökonomischen Erfolg mit kurzfristigem Gewinn und Wettbewerbserfordernissen zu verbinden. Ausgehend vom Drei-Säulen-Modell der nachhaltigen Entwicklung (Triple Bottom Line) und dem Verständnis, dass Unternehmen zunehmend unter Druck geraten, neben wirtschaftlichen Aspekten auch die ökologische und soziale Dimension ihres Handelns zu berücksichtigen, werden die wesentlichen Ziele des Nachhaltigen Personalmanagements, nämlich Gleichbehandlung, Gewinnung, Entwicklung und Well-Being der Mitarbeiter sowie die Unterstützung einer nachhaltigen Geschäftstätigkeit thematisiert. Folgende ausgewählte personalwirtschaftliche Handlungsfelder werden in dieser Veranstaltung detailliert behandelt: Diversity und Diversity Management, Employability, Green HRM, Corporate Volunteering sowie Betriebliches Gesundheitsmanagement. Herausgearbeitet werden gleichfalls die				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Nutzenaspekte, die sich aus einem nachhaltigen Umgang mit der Ressource „Mensch“ für Unternehmen ergeben sowie die relevanten Herausforderungen und Probleme bei der Implementierung eines Nachhaltigen Personalmanagements. People Analytics Der Kurs vermittelt die wichtigsten Grundlagen zu People Analytics und eröffnet den Studierenden Möglichkeiten zur Entwicklung und Diskussion eigener erster People Analytics Projekte. Im Fokus steht die Frage, wie Personaler mitarbeiterbezogene Themen durch den Einsatz von Datenanalyse ergänzen und vorantreiben und somit den Anforderungen eines digitalen Personalmanagements gerecht werden können. Inhaltlich behandelt der Kurs sowohl die Anfänge der Datenanalyse in HR (traditionelles Personalcontrolling) sowie hochinnovative und aktuelle People Analytics Ansätze und Tools. Darüber hinaus werden Anwendungsbereiche und Möglichkeiten von People Analytics, der Analytics Prozess (von der Datenerhebung bis hin zur Ergebnisinterpretation) sowie ethische Fragestellungen, Datenschutzregelungen und die Auswirkungen von People Analytics auf das Berufsfeld HR diskutiert.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls ▪ kennen die Studierenden die Zusammenhänge zwischen Unternehmens- und Personalstrategie sowie zwischen strategischen und operativen Funktionen des Personalmanagements, ▪ besitzen die Studierenden einen Überblick über sich verändernde sozio-ökonomische Rahmenbedingungen und die daraus resultierenden besonderen Herausforderungen für den Personalbereich, ▪ verstehen die Studierenden, dass Nachhaltiges Personalmanagement eine zukunftsfähige Investition in Humankapital darstellt, eine übergreifende gesellschaftliche Perspektive beinhaltet und auf einen langfristigen ökonomischen Erfolg abzielt, ohne aber die menschlichen Belange zu vernachlässigen, ▪ ist für die Studierenden nachvollziehbar, dass ein nachhaltiger Umgang mit der Ressource „Mensch“ durch verschiedene personalwirtschaftliche Maßnahmen im Bereich Bildung, Entwicklung, Gesundheit und Werthaltungen realisiert werden kann. ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft erhöht, aktuelle Herausforderungen in Unternehmen und Organisationen aus einer ganzheitlichen Perspektive zu betrachten, ▪ sind die Studierenden in der Lage, zentrale Probleme des strategischen Personalmanagements und des Wertschöpfungsmanagements unter Einbeziehung von Literatur und neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen eigenständig zu analysieren und Lösungsansätze zu identifizieren, ▪ ist bei den Studierenden die Fähigkeit und Bereitschaft verstärkt, Transformation in Richtung Nachhaltigkeit als Chance und nicht nur als Gefahr für die Personalfunktion zu begreifen, ▪ sind die Studierenden in der Lage, sich weiteres Wissen und insbesondere zukunftsorientierte Lösungen eigenständig zu erarbeiten.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Sonstige: Webbasierte Audience Response Systeme
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Modul „Einführung in die Nachhaltigkeit“, Modul „Nachhaltige Wertschöpfung“
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: Dieses Spezialisierungs-Modul bereitet die Studierenden auf die Führungsthemen im nachfolgenden Semester vor (Modul „Führung nachhaltiger Unternehmen“). Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Nachhaltiges Personalmanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Doyé, T. (Hrsg.) (2016): CSR und Human Resource Management. Die Relevanz von CSR für modernes Personalmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-3-662-47683-3 ▪ Kirschten, U. (2017): Nachhaltiges Personalmanagement: Aktuelle Konzepte, Innovationen und Unternehmensentwicklung. Konstanz: UVK. ▪ Kramar, R. (2014): Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach? In: The International Journal of Human Resource Management. 25 (8): 1069-1089. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.816863 <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Ahlers, F. & Butzer-Strothmann, K. (2020): Integriertes nachhaltiges Personalmanagement. In: Butzer-Strothmann, K. & Ahlers, F. (Hrsg.) Integrierte nachhaltige Unternehmensführung. Berlin, Heidelberg: Springer. 217-232. https://doi.org/10.1007/978-3-662-61168-5_12

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

- Felder, R. (2021): Nachhaltigkeit und HR: Arbeitsrechtliche Grundlagen, theoretischer Hintergrund, praxisnahe Methoden. Freiburg: Haufe.
- Fugate, M., Kinicki, A., & Ashforth, B. (2004): Employability: a psycho-social construct, its dimensions and applications. In: Journal of Vocational Behaviour. 65 (1): 14-38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
- Hoeppe, J. (2014): Entscheidungs- und Legitimationsmuster im Nachhaltigen Personalmanagement: Orientierungs- und Handlungsrahmen für die Personalarbeit. München: Rainer Hampp Verlag.
- Hornung, J. (2013): Nachhaltiges Personalmanagement in der Pflege – Das 5-Säulen Konzept. Heidelberg: Springer.
- Treier, M. (2021): Betriebliches Gesundheitsmanagement 4.0 im digitalen Zeitalter. essentials. Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-33261-7>
- Uhle, T. & Treier, M. (2019): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt – Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen. 4., vollständig aktual. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25410-0>

People Analytics

Pflichtliteratur:

- Isson, J. P. & Harriott, J. S. (2016): People Analytics in the Era of Big Data: Changing the Way You Attract, Acquire, Develop, and Retain Talent. Hoboken, NYSE: John Wiley & Sons.
- Marler, J. H. & Boudreau, J.W. (2017): An evidence-based review of HR Analytics. In: The International Journal of Human Resource Management. 28 (1): 3-26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>

Weiterführende Lektüre:

- Angrave, D.; Charlwood, A.; Kirkpatrick, I.; Lawrence, M. & Stuart, M. (2016): HR and analytics: why HR is set to fail the big data challenge. In: Human Resource Management Journal. 26 (1): 1-11. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12090>
- Giermindl, L. M.; Strich, F.; Christ, O.; Leicht-Deobald, U. & Redzepi, A. (2022): The dark sides of people analytics: reviewing the perils for organisations and employees. In: European Journal of Information Systems. 31 (3): 410-435. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2021.1927213>
- Rasmussen, R., & Ulrich, D. (2015): Learning from practice: How HR analytics avoids being a management fad. In: Organizational Dynamics. 44(4): 236-242. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.05.008>
- van der Heuvel, S. & Bondarouk, T. (2017): The rise (and fall?) of HR analytics: A study into the future application, value, structure, and system support In: Human Resource Management Review. 27(1): 50-57. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0022>

Aufgrund der Aktualität dieser Vorlesungsinhalte können die Literaturhinweise in der Veranstaltung um weitere Literaturangaben, aktuelle Artikel, Internetquellen etc. ergänzt werden.

Führung nachhaltiger Unternehmen

Modul-Nr./Code BEMA3-SM4		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6			
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch		Skript Deutsch		Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls			Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS	
	Organisationsstruktur & Unternehmenskultur			15	60	75		2	
	Verantwortungsvolle Führung & Corporate Governance			15	60	75		2	
2	Inhalte Unternehmen stehen zunehmend unter Druck, ihre einseitige Gewinnorientierung und unablässige Fokussierung auf Effektivitäts- und Effizienzsteigerung neu zu überdenken. In Zeiten von Nachhaltigkeit, globalem Klima- und gesellschaftlichem Wertewandel, aber auch neuen organisationalen Ansätzen, wie z.B. New Work, geht es zwar weiterhin darum, ausreichend Gewinn zu erwirtschaften, aber das alte Rollenverständnis von Unternehmen funktioniert nicht mehr richtig. Das Modul zeigt den Studierenden Wege auf, wie sie sukzessive Veränderungen in Unternehmen konkret vorantreiben können. Die Inhalte des Moduls basieren vorrangig auf einem theoretischen Pragmatismus und Erfahrungswissen von Expert*innen. Fallbeispiele, die Fehlerkultur integrieren und mit alternativen Modellen experimentieren, illustrieren die optimale Umsetzung und vermitteln Lösungsansätze. Ein besonderer Schwerpunkt wird zudem auf die Rahmenbedingungen, Methoden und Kompetenzen gelegt, die ein(e) Nachhaltigkeitsmanager*in braucht, um ein Unternehmen erfolgreich in Richtung Nachhaltigkeit zu führen. Organisationsstruktur & Unternehmenskultur Die Unternehmenskultur ist die Grundlage für die Leistungsfähigkeit einer Organisation und die Attraktivität für gute Mitarbeitende. Die strategische Richtung der Unternehmenskultur mündet in der Frage, ob der Schwerpunkt eher auf Stabilität oder Veränderung liegt. Das hat einen großen Einfluss auf die nachhaltig ausgerichtete Kultur, bei der auch hier alle Stakeholder mitzudenken sind. In diesem Kurs lernen die Studierenden die Rahmenbedingungen, Spezifika und Besonderheiten der Unternehmenskultur verschiedener Organisationsstrukturen kennen (z.B. Konzerne, KMU's, IT-Unternehmen, Startups). Zudem sollen weitreichende Kenntnisse über Theorien und Modelle zum Aufbau einer nachhaltigen Organisationsstruktur und -kultur, zum Wertemanagement, zur Kulturdiagnose und kulturkonformen Umsetzung der Zielkultur vermittelt sowie praxisbezogen angewendet werden. Das Ziel ist, den Studierenden die Möglichkeit zu geben, sich mit unterschiedlichen Erfolgsmodellen, Kriterien und Instrumenten von jenen (mittelständischen) Unternehmen vertraut zu machen, die in weiser Voraussicht seit Jahrzehnten bereits eine neue Form von Unternehmenskultur praktizieren. Mit Hilfe von Kultur-								

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Diagnostik-Methoden oder z.B. der Wertequadrat-Methode können sie zudem an Fallbeispielen ihr erworbenes Know-how überprüfen und innovative Lösungsansätzen für die Gestaltung und Etablierung einer Zielkultur entwerfen. Verantwortungsvolle Führung & Corporate Governance In einer globalen Arbeitswelt, die zunehmend gekennzeichnet ist von selbstbestimmtem Arbeiten, selbstorganisierenden Netzwerken und kooperativen, interkulturellen Teams, braucht es in Unternehmen Vorbilder, die sich Kraft ihrer Persönlichkeit Respekt verschaffen und eine ganzheitliche Sicht auf die komplexen Veränderungsprozesse einnehmen. Dieser Perspektivwechsel in Richtung einer neuen und nachhaltigen Führungskultur steht im Mittelpunkt des Kurses. Der Kurs behandelt und analysiert die Voraussetzungen, Fähigkeiten und Haltungen, die eine glaubwürdige Führungskraft auszeichnen. Das betrifft eine gute Unternehmens- und Menschenführung und erfordert ein ausreichendes Maß an Selbsterkenntnis. Darüber hinaus geht es um die Ausrichtung auf innere Veränderungen im System, die u.a. nachhaltige Standards in die Kernstrategie von Unternehmen integrieren. Verantwortungsvolle Führung beinhaltet auch die Berücksichtigung neuer Formen einer nachhaltigkeitsintendierenden Corporate Governance. Zentrale Akteure sind hier z.B. multinationale Unternehmen und ihre globalen Handelspartner, zivilgesellschaftliche Gruppen sowie staatliche Institutionen, deren Interaktionen ein hohes nachhaltigkeitsbezogenes Problemlösungspotenzial in sich bergen. Die Studierenden haben im Rahmen des Kurses die Gelegenheit zu reflektieren, wie dieses konzeptionelle Wissen zur Führung und Corporate Governance konkret umgesetzt werden kann.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ Unternehmen bei der Transformation und Steuerung einer nachhaltig ausgerichteten Unternehmensstruktur und -kultur zu beraten und zu unterstützen, ▪ die jeweilige Organisationsstruktur und Unternehmenskultur anhand von Methoden und Techniken zu erfassen, zu analysieren, zu bewerten und in Richtung der Nachhaltigkeitsstrategie zu transformieren, ▪ die Corporate Governance des jeweiligen Unternehmens mit seinen Mechanismen, Prinzipien und Systemen ansatzweise zu verstehen, zu analysieren und im Sinne der Nachhaltigkeitsstrategie zu optimieren. ▪ die zentrale Bedeutung der Haltung, Kompetenzen, Grundsätze, Verantwortlichkeiten und Aufgaben einer wirksamen Führungskraft im Rahmen der nachhaltigen Transformation einzuschätzen und das alte und neue Rollenverständnis im Sinne der Unternehmensphilosophie und Nachhaltigkeitsstrategie auszubalancieren, ▪ die Kernkompetenzen von Leadership zu erfassen und die eigene sowie die Persönlichkeitsentwicklung der Mitarbeitenden in Richtung nachhaltige Führung kontinuierlich voranzutreiben (z.B. durch Ausbildungs- und Weiterbildungsprogramme).
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Spezialisierungs-Module aus den beiden vorausgegangenen Semestern („Einführung in die Nachhaltigkeit“, „Nachhaltige Wertschöpfung“, „Zukunftsgerichtetes HR-Management“)
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes Die Kurse des Moduls integrieren je nach Inhalt analoge und virtuelle Lernformate (z.B. Videos, Podcasts, Texte, Skripte, Aufgabenbearbeitungen) und nutzen interaktive Sessions, um die Teilnehmenden zu unterschiedlichsten Aktivitäten anzuregen.
10	Literatur Organisationsstruktur & Unternehmenskultur <u>Pflichtliteratur:</u> - Barrett, R. (2016): Werteorientierte Unternehmensführung. Cultural Transformation Tools für Performance und Profit. Heidelberg: Springer Gabler. - Sackmann, S. A. (2017a): Erfolgsfaktoren für neue Arbeitswelten – Unternehmenskultur und Führung. In: B. Spieß & N. Fabisch (Hrsg.), CSR und neue Arbeitswelten. Perspektivwechsel in Zeiten von Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Industrie 4.0, S. 375-385, Berlin, Heidelberg: Springer. <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Homma, N., Bauschke, R. (2015): Unternehmenskultur und Führung. Den Wandel gestalten – Methoden, Prozesse, Tools. 2. Aufl., Wiesbaden: Springer Gabler. - Sagemeister, S. (2016): Business Culture Design. Gestalten Sie Ihre Unternehmenskultur mit der Culture Map. Frankfurt, New York: Campus Verlag. Verantwortungsvolle Führung & Corporate Governance <u>Pflichtliteratur:</u> - Meinhardt T., Gomez, P., Lambertz, M. (2019): Verantwortungsvoll führen in einer komplexen Welt. Bern: Haupt Verlag.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Müller-Stewens, G., Brauer, M. (2020): Corporate Strategy & Governance: Wege zur nachhaltigen Wertsteigerung im diversifizierten Unternehmen. 2. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschl Verlag. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Hopt, K., Werder, A. (2016): Handbuch Corporate Governance – Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis. Stuttgart: Schäffer-Poeschl Verlag. ▪ Schoppen, W. (2015): Corporate Governance. Geschichte – Best Practice – Herausforderungen. Frankfurt: Campus Verlag.
--	---

Nachhaltigkeit als Geschäftsmodell

Modul-Nr./Code BEMA4-SM5		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS
	Innovative & nachhaltige Geschäftsmodelle		15	60	75		2
	Sustainable Entrepreneurship		15	60	75		2
2	Inhalte Das Modul "Nachhaltigkeit als Geschäftsmodell" vermittelt den Studierenden ein Verständnis für die wichtigsten Konzepte und Prinzipien nachhaltiger Innovation und unternehmerischer Initiative sowie für die Rolle, die diese bei der Förderung einer nachhaltigen Entwicklung spielen. Die Studierenden lernen verschiedene Arten von Innovationen kennen, wie z. B. inkrementelle, disruptive und bahnbrechende Innovationen, und untersuchen die verschiedenen Strategien und Ansätze, die Unternehmen zur Förderung nachhaltiger Innovationen anwenden können. Außerdem lernen sie Design Thinking und Open Innovation kennen und erfahren, wie diese zur Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle genutzt werden können. Sie werden auch verschiedene Strategien und Ansätze erforschen, die Unternehmer anwenden können, um nachhaltige Unternehmen zu gründen und wachsen zu lassen. Innovative & nachhaltige Geschäftsmodelle Zentral für die Durchsetzung von nachhaltigen Ideen am Markt sind nachhaltige Geschäftsmodelle („Sustainable Business Models“). In diesem Kurs wird die Generierung neuer sowie der Wandel bestehender Geschäftsmodelle an praktischen Fällen thematisiert. Der Fokus liegt dabei auf Geschäftsmodellinnovationen als neuer Innovationsart („Business Model Innovation“). Den Studierenden werden dabei die Elemente von Geschäftsmodellen, deren Einfluss auf Nachhaltigkeit und die Möglichkeit alternativer Geschäftsmodellkonfigurationen vorgestellt. Dabei werden verschiedene theoretische und praktische Instrumente diskutiert und an Anwendungsbeispielen vertieft und reflektiert. Sustainable Entrepreneurship Unternehmerisches Handeln ist zentral für die Umsetzung von Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft. In diesem Kurs wird die Entwicklung des Unternehmertums von sozialem und ökologischem Unternehmertum (Social Entrepreneurship und Social Business, Ecopreneurship) zum institutionellen und nachhaltigen Unternehmertum nachvollzogen (Institutional Entrepreneurship, Sustainability Entrepreneurship). Dies geschieht vor dem Hintergrund aktueller Fallbeispiele und den Herausforderungen der Praxis. Es findet also weniger strenge Theorievermittlung statt, sondern eine anwendungsbezogene Hinführung zum Themenfeld. Dabei geht						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	es nicht nur um Neugründung von nachhaltigen Unternehmen, sondern auch um eine unternehmerische Transformation bestehender Unternehmen in Richtung Nachhaltigkeit („Intrapreneurship“).
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ die Rolle der Innovation bei der Schaffung und Umsetzung nachhaltiger Geschäftsmodelle zu verstehen, ▪ verschiedene Arten von Innovationen, wie z.B. inkrementelle, disruptive und radikale Innovationen, zu unterscheiden und deren Auswirkungen auf nachhaltige Geschäftsmodelle zu evaluieren, ▪ die Grundsätze und Praktiken der Gründung und des Wachstums nachhaltiger Unternehmen anzuwenden und zu reflektieren, ▪ die verschiedenen Dimensionen des nachhaltigen Unternehmertums, wie soziale, ökologische und wirtschaftliche Nachhaltigkeit, und das Potenzial des nachhaltigen Unternehmertums, zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen, kritisch zu reflektieren. ▪ selbst im Bereich Unternehmensgründungen tätig zu werden, ▪ eigenständig konkrete Geschäftsmodelle zu entwickeln und in die Praxis umzusetzen, ▪ kritisch die Notwendigkeit, aber auch die notwendigen Rahmenbedingungen von Unternehmertum in der Gesellschaft einzuschätzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien ▪ Sonstige: virtuelle Lernformate
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: Spezialisierungs-Module aus den beiden vorausgegangenen Semestern.
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: keine Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

9	Besonderes Die Kurse des Moduls integrieren je nach Inhalt analoge und virtuelle Lernformate (z.B. Videos, Podcasts, Texte, Skripte, Aufgabenbearbeitungen) und nutzen interaktive Sessions, um die Teilnehmenden zu unterschiedlichsten Aktivitäten anzuregen.
10	Literatur Innovative & nachhaltige Geschäftsmodelle <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Bocken, N., Boons, F., Baldassarre, B. (2019): Sustainable business model experimentation by understanding ecologies of business models. <i>Journal of Cleaner Production</i>, 208, 1498-1512. ▪ Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., Evans, S. (2018): Sustainable business model innovation: A review. <i>Journal of cleaner production</i>, 198, 401-416. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016): The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. <i>Journal of cleaner production</i>, 135, 1474-1486. ▪ Kropfeld, M. I., & Reichel, A. (2021). The Business Model of Enough: Value Creation for Sufficiency-Oriented Businesses. In A. Aagaard, F. Lüdeke-Freund, & P. Wells (Eds.), <i>Business Models for Sustainability Transitions</i> (pp. 163–189). Springer International Publishing. Sustainable Entrepreneurship <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Lüdeke-Freund, F. (2017): Geschäftsmodelle für unternehmerische Nachhaltigkeit. In <i>CSR und Strategisches Management</i>. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler, S. 111 - 135. ▪ Schaltegger, S., Wagner, M. (2011): Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. <i>Business strategy and the environment</i>, 20(4), 222-237. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Muñoz, P., Cohen, B. (2018): Sustainable entrepreneurship research: Taking stock and looking ahead. <i>Business Strategy and the Environment</i>, 27(3), 300-322. ▪ Schaper, M. (Ed.). (2016): <i>Making ecopreneurs: Developing sustainable entrepreneurship</i>. CRC Press.

MODULE DER SPEZIALISIERUNG FAMILY BUSINESS

Grundlagen des Familienunternehmens

Modul-Nr./Code BEMA2-FAM1		Semester 2	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Theorien der Unternehmerfamilie & des Familienunternehmens	15	60	75	2
	Management & Markenführung für Familienunternehmen	15	60	75	2
2	Inhalte Ziel des Moduls ist es, Best Practices erfolgreicher Familienunternehmen sowie spezifische Herausforderungen des Managements und der der Markenführung dieses speziellen unternehmerischen Konstruktes zu analysieren, zu bewerten und zu entwickeln. Dabei wird zwischen Familienunternehmen und anderen Unternehmenstypen unterschieden und der Frage nachgegangen, welche Unterschiede es zwischen der Führung in Familienunternehmen und anderen Unternehmenstypen gibt. Theorien der Unternehmerfamilie & des Familienunternehmens Familienunternehmen behaupten sich in ihren Märkten durch Flexibilität, kurze Entscheidungswege und Innovationskraft. Jedoch waren die Herausforderungen und Risiken für Familienunternehmen nie größer als heute. In dieser Lehrveranstaltung werden Konzepte vorgestellt, wie Familienunternehmen über lange Zeiträume erfolgreich in Familienbesitz gehalten werden können. Ebenfalls werden mit Hilfe von Best-Practice-Beispielen von Familienunternehmen die Erfolgsfaktoren veranschaulicht und generalistisch übertragbar diskutiert. Management & Markenführung für Familienunternehmen Rund 90% aller Unternehmen in Deutschland fallen in die Kategorie der Familienunternehmen und begründen schon daher rein quantitativ die Relevanz einer professionellen Beschäftigung mit deren Management und Markenführung. Getreu dem Motto „Marke ist Chefsache“ ermöglicht eine auf Konstanz angelegte Eigentümerkontrolle den kohärenten Aufbau der Unternehmensmarke. Dabei steht zunächst aber die Frage im Vordergrund, inwieweit der Familienstatus des Unternehmens betont werden soll. Denn dieser ist keinesfalls automatischer Garant einer erfolgreichen Unternehmensführung, sondern vielmehr kontextuell zu evaluieren – während				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	in einigen Zielgruppen das Betonen familiärer Werte vertrauensfördernd wirkt, kann für es für die nächste ein Signal für innovationsbremsende Traditionsverbundenheit und Rückwärtsge- wandtheit sein.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, im Spannungsfeld des Familienunternehmens mit den vielfältigen Forderungen von Shareholdern (speziell der Unternehmerfamilie) und Stakeholdern methodisch sauber Alternativen abzuwägen und verantwortungsbewusste Entscheidungen zu treffen und somit einen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung beizusteuern. Die Studierenden können auf der Basis des erworbenen Wissens Strategien für die Implementierung und Nutzung von Management- und Markenführungs-Mechanismen entwickeln. Sie können die Entwicklungen analysieren, Alternativen herausarbeiten und zwischen Optionen entscheiden. Sie können die konzipierten Strategieoptionen in ihrem Beruf als Managerin oder Manager in Stab oder Linie praktisch etwa bei Rekrutierungs- und Entwicklungsentscheidungen in ihren Unternehmen umsetzen. Studierende werden über Best-Practices, vom lokalen Obsthof bis zum global agierenden Pharmakonzern mit Milliardenumsatz, mit unterschiedlichen Ansätzen der Markenführung vertraut und lernen diese entlang grundlegender Erfolgsdimensionen individuell zu bestimmen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Übung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: ▪ Grundlegende Kenntnisse im (stragischen) Management ▪ Grundlegende Kenntnisse im Marketing
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: ▪ Modul Nachfolgemanagement ▪ Modul Familienunternehmen im internationalen Kontext ▪ Modul Governance in Familienunternehmen ▪ Modul Wertebasierte Unternehmensführung Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Theorien der Unternehmerfamilie & des Familienunternehmens <u>Pflichtliteratur:</u> - Brückner, Aaron (2018): Führungspraxis und Zukunftsgestaltung in Familienunternehmen. Tradierte Denk- und Handlungsmuster auf dem Prüfstand. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Familienunternehmen und KMU). <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Cravotta, Sven (2022): Die gemischte Geschäftsführung als Managementstruktur langlebiger Familienunternehmen. Witten, Herdecke, Univ., Diss., 2012. Deutsche Nationalbibliothek, Leipzig, Frankfurt am Main. - Felden, Birgit; Hack, Andreas; Hoon, Christina (Hg.) (2020): Fallstudien zum Management von Familienunternehmen. Teaching Cases für Lehre und praktische Anwendung. 1. Auflage 2020. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. - Märk, Stefan; Situm, Mario (2018): *Familienunternehmen und ihre Stakeholder. Problemstellung - Lösungsmodelle - praktische Umsetzung. Weisbaden, Germany: Springer Gabler. - Pfeiffer, Alisa (2020): Die Effektivität gemischter Geschäftsführungsteams in Familienunternehmen. Eine Analyse dynamischer Teamzustände und Teamprozesse. Wiesbaden, Germany: Springer Gabler (Research). Management & Markenführung für Familienunternehmen <u>Pflichtliteratur:</u> - Felden, Birgit.; Hack, Andreas.; Hoon, Christina (2019): Management von Familienunternehmen. Besonderheiten - Handlungsfelder - Instrumente. 2. Aufl. 2019. Wiesbaden: Springer Gabler (SpringerLink Bücher). <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Burmann, Christoph; Halaszovich, Tilo; Schade, Michael; Piehler, Rico (2018): IDENTITÄTS-BASIERTE MARKENFÜHRUNG. Grundlagenstrategie - umsetzung. 3. Aufl. 2018. [Place of publication not identified]: Gabler (SpringerLink Bücher). - Esch, Franz-Rudolf (2019): Handbuch Markenführung. Wiesbaden: Springer Gabler. in Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH (Springer Reference Wirtschaft Ser). - Hirmer, Annette-Louise (2015): Familienunternehmen als Kategorienmarke. Eine stakeholderspezifische Analyse der Markenwahrnehmung von Familienunternehmen. Aufl. 2015. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Innovatives Markenmanagement, 53).

Nachfolgemanagement

Modul-Nr./Code BEMA3-FAM2		Semester 3	Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Wintersemester	SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls	Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Rechtliche Grundlagen der Nachfolge in Familienunternehmen	15	60	75	2
	Change Management & Digital Business Entrepreneurship	15	60	75	2
2	Inhalte Dieses Modul behandelt die rechtlichen Rahmenbedingungen der Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen und wie der dadurch resultierende Wandel effektiv gesteuert werden kann. Es wird aufgezeigt, warum die Nachfolge eine Chance sein kann die Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu verbessern, innovative Lösungen zu implementieren und so langfristigen wirtschaftlichen Erfolg sicherzustellen. Rechtliche Grundlagen der Nachfolge in Familienunternehmen Im Fokus der Lehrveranstaltung stehen die rechtlichen Grundlagen der Nachfolge in Familienunternehmen. Die Studierenden erhalten ein Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen, die für die Übergabe eines Familienunternehmens an die nächste Generation von Bedeutung sind. Sie werden auch über die juristischen Aspekte der Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen informiert, einschließlich der verschiedenen Arten von Nachfolgeregelungen, deren Vor- und Nachteile, des Eigentumsrechts, der Steuerrechnung und der Erbschafts- und Nachlassregeln. Darüber hinaus werden die Studierenden auch über betriebswirtschaftliche Aspekte der Unternehmensnachfolge unterrichtet, einschließlich der Überlegungen zu finanziellen und strategischen Fragen sowie den möglichen Herausforderungen. Change Management & Digital Business Entrepreneurship Die Studierenden lernen, wie sie Unternehmen effektiv durch Wandel führen können, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern und ein erfolgreiches Geschäftsergebnis zu erzielen. Sie erfahren, wie sie eine Vision entwickeln, diese in einem Change Management-Prozess umsetzen und (digitale) Geschäftsmodelle daraus ableiten können. Darüber hinaus werden verschiedene Aspekte des digitalen Unternehmertums behandelt, einschließlich der Entwicklung innovativer Lösungen, des digitalen Marketings, des E-Commerce und der Social-Media-Strategien.				
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage,				

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ die komplexen rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen einer erfolgreichen Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen zu verstehen und zu bewältigen, ▪ verschiedene Arten von Nachfolgeregelungen sowie deren Vor- und Nachteile zu beurteilen, ▪ die rechtlichen Bestimmungen bezüglich des Eigentumsrechts, der Steuerrechnung und der Erbschafts- und Nachlassregeln zu differenzieren, ▪ die komplexen rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen einer erfolgreichen Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen zu verstehen und zu bewältigen, ▪ einen Change Management-Prozess zu entwickeln und zu implementieren, ▪ digitale Geschäftslösungen zu erstellen und zu implementieren, ▪ die Vision eines Unternehmens zu erkennen und zu verfolgen, ▪ neue Chancen im digitalen Unternehmertum zu erkennen und zu nutzen, ▪ Change Management und Digital Business Entrepreneurship erfolgreich anzuwenden, um ihre Unternehmen zu modernisieren und neue Chancen zu erkennen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Übung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: ▪ Grundlegende Kenntnisse im (strategischen) Management ▪ Grundlagen des Familienunternehmens
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: ▪ Modul Familienunternehmen im internationalen Kontext ▪ Modul Governance in Familienunternehmen ▪ Modul Wertebasierte Unternehmensführung Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

10	Literatur Rechtliche Grundlagen der Nachfolge in Familienunternehmen <u>Pflichtliteratur:</u> - Wiesehahn, Andreas (Hg.) (2020): Unternehmensnachfolge. Praxishandbuch für Familienunternehmen. Springer Fachmedien Wiesbaden. 2., akt. u. erw. Auflage 2020. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Springer eBook Collection). <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Kluth, Oliver (2018): Nachfolge im Familienunternehmen: Besonderheiten und Herausforderungen. Besonderheiten und Herausforderungen. 1. Hamburg, 2018. Hamburg: Bedey Media GmbH. - Wiesehahn, Andreas (Hg.) (2020): Unternehmensnachfolge. Praxishandbuch für Familienunternehmen. Springer Fachmedien Wiesbaden. 2., akt. u. erw. Auflage 2020. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Springer eBook Collection). Change Management & Digital Business Entrepreneurship <u>Pflichtliteratur:</u> - Weissman, Arnold; Barreuther, Pascal (2022): Familienunternehmen der Zukunft. Wie Sie Digitalisierung und Disruption positiv nutzen können. Unter Mitarbeit von Pascal Barreuther. 1. Auflage. Freiburg im Breisgau: Haufe-Lexware (Haufe Fachbuch). <u>Weiterführende Lektüre:</u> - Kollmann, Tobias (2022): Digital Entrepreneurship. Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft. 8., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden, Germany: Springer Gabler (Springer eBook Collection). - Vahs, Dietmar (2020): Organisation. Ein Lehr- und Managementbuch. 10. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. - Fueglistaller, Urs; Fust, Alexander; Müller, Christoph; Müller, Susan; Zellweger, Thomas (2019): ENTREPRENEURSHIP. Modelle - umsetzungsperspektiven mit fallbeispielen. 5., überarbeitete Auflage. [Place of publication not identified]: Gabler (Springer eBook Collection). - Deutinger, Gerhild (2017): Kommunikation im Change. Erfolgreich kommunizieren in Veränderungsprozessen. 2., aktualisierte und vollständig überarbeitete Auflage. Berlin: Springer Gabler.
----	--

Familienunternehmen im internationalen Kontext

Modul-Nr./Code BEMA3-FAM3		Semester 3		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6			
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch		Skript Deutsch		Häufigkeit des Angebots Wintersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls			Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS	
	Das internationale Familienunternehmen			15	60	75		2	
	Internationales M&A			15	60	75		2	
2	Inhalte Das Modul „Familienunternehmen im internationalen Kontext“ befasst sich mit den verschiedenen Aspekten der Internationalisierung und der globalen Unternehmenstätigkeit. Es behandelt die wichtigsten Managementmethoden, die für ein erfolgreiches internationales Familienunternehmen relevant sind, einschließlich Strategie, Struktur, Wachstum und Finanzierung. Es deckt auch die verschiedenen Mechanismen und Verfahren beim internationalen M&A ab. Die Lehrveranstaltungen vermitteln ein grundlegendes Verständnis der wirtschaftlichen Theorien, die für die Steuerung und Entwicklung internationaler Familienunternehmen erforderlich sind. Das internationale Familienunternehmen Die Lehrveranstaltung „Das internationale Familienunternehmen“ bietet einen umfassenden Einblick in die Herausforderungen und Chancen, die sich aus dem internationalen Geschäftserfolg ergeben. Die Studierenden erhalten ein Verständnis der rechtlichen, steuerlichen und strategischen Aspekte von internationalen Familienunternehmen. Sie werden auch über die wichtigsten Aspekte der Unternehmensgründung im Ausland informiert, einschließlich der Erstellung eines Geschäftsplans, der Auswahl eines Standorts, der Einhaltung von Steuergesetzen, der Einhaltung von Arbeitsrechtsvorschriften und der Einrichtung und Verwaltung einer Tochtergesellschaft. Darüber hinaus werden die Studierenden auch über die Kultur des internationalen Geschäftslebens und die Herausforderungen, die sich aus Kulturunterschieden ergeben, informiert. Internationales M&A Die Lehrveranstaltung gibt den Studierenden einen vertiefenden Einblick in die Gestaltung von Unternehmenskäufen geben und behandelt interdisziplinär praktische Fragen, die sich bei der Umsetzung des Einzelprojektes stellen. Die theoretisch-konzeptionellen Aspekte werden mit praxisrelevanten Fragestellungen und Beispielen ergänzt. 1. Einführung in Mergers & Acquisitions 1.1. M&A-Grundbegriffe und theoretische Erklärungsansätze 1.2. Historische Entwicklung und aktueller Marktüberblick								

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	1.3. Motive für Unternehmenstransaktionen 2. Ablauf einer Unternehmenstransaktion 2.1. Formen von Unternehmenstransaktionen 2.2. Akteure des M&A-Managements 2.3. M&A-Prozess und seine Aktivitäten 3. Unternehmensbewertung und betriebswirtschaftliche Vertragsgestaltung 3.1. Verfahren der Unternehmensbewertung 3.2. Grundfragen von Vertragsverhandlungen 3.3. Zahlungsmodalitäten und rechtliche Rahmenbedingungen 4. Post Merger Integration 4.1. Begriff und Einordnung der PMI 4.2. Konstitutive Entscheidungen in der PMI 4.3. Projektmanagement in der PMI
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Die Studierenden verfügen über detailliertes und aktuelles Fachwissen auf dem Gebiet der Internationalisierung und der Firmenübernahmen. Sie können Fähigkeiten zum konzeptionellen Denken bei der Lösung strategischer Fragestellungen in der beruflichen Praxis systematisch anwenden. Sie sind in der Lage Informationen über die wichtigsten Aspekte der Unternehmensgründung im Ausland, einschließlich der Erstellung eines Geschäftsplans, der Auswahl eines Standorts und der Einrichtung und Verwaltung einer Tochtergesellschaft auszuarbeiten und bereitzustellen. Darüber hinaus verfügen die Studierenden über die analytischen Fähigkeiten strategische Aspekte des internationalen Geschäfts eines Familienunternehmens, einschließlich der Entwicklung einer wettbewerbsfähigen Strategie zu entwickeln und umzusetzen.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: ▪ Grundlegende Kenntnisse im strategischen Management ▪ Fundierte Kenntnisse im Projektmanagement ▪ Fundierte Kenntnisse in der Finanzierung von Unternehmen ▪ Fundierte Kenntnisse der Rechnungslegung von Unternehmen ▪ Grundlagen des Familienunternehmens ▪ Fundierte Kenntnisse des Nachfolgemanagements von Familienunternehmen
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs:

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Modul Governance in Familienunternehmen ▪ Modul Wertebasierte Unternehmensführung Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Das internationale Familienunternehmen <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Fuchs, Manfred (2022): International Management. The Process of Internationalization and Market Entry Strategies. 1st ed. 2022. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg; Springer Gabler. <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Röthel, Anne; Schmidt, Karsten (Hg.) (2016): Internationale Familienunternehmen. Notarrechtliches Zentrum Familienunternehmen. 1. Auflage. Hamburg: Bucerius Law School Press (Schriften des Notarrechtlichen Zentrums Familienunternehmen, Band 4). ▪ Sure, Matthias (2017): Internationales Management. Grundlagen, Strategien und Konzepte. 1. Auflage 2017. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (SpringerLink Bücher). Internationales M&A <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Dreher, M. / Ernst, D.: Mergers & Acquisitions - Grundlagen und Verkaufsprozess mittlerer und großer Unternehmen, 3. aktualisierte und erweiterte Auflage (2021), UTB Verlag Stuttgart <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Wirtz, B. W.: Mergers & Acquisitions Management: Strategie und Organisation von Unternehmenszusammenschlüssen. 4. Auflage 2017 Gabler Verlag Wiesbaden ▪ Glaum, M. / Hutzschenreuter, T.: Mergers & Acquisitions - Management des externen Unternehmenswachstums, 1. Auflage 2010 Kohlhammer Verlag Stuttgart ▪ Meckl R. / Lucks K.: Internationale Mergers & Acquisitions - Der prozessorientierte Ansatz, 2. überarbeitete Auflage 2015 Springer Verlag Heidelberg ▪ DePamphilis, D.: Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities. 11th edition 2022 Academic Press Cambridge

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Behringer, S.: Unternehmenstransaktionen: Basiswissen - Unternehmensbewertung - Ablauf von M&A. 2. Auflage 2020 Erich Schmidt Verlag Berlin ▪ Eayrs, W. E./Ernst, D./Prexl, S.: Corporate Finance Training. 2. Auflage 2011 Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
--	--

Governance in Familienunternehmen

Modul-Nr./Code BEMA4-FAM4		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)	SWS
	Corporate Governance & Stakeholdermanagement		15	60	75	2
	Generationskonflikte & Unternehmensnachfolge		15	60	75	2
2	Inhalte Die Governance und das Nachfolgemanagement in Familienunternehmen stellt die Beteiligten vor beträchtliche Herausforderungen: Während einerseits aus betriebswirtschaftlicher Sicht die Steuerung und Fortführung des Unternehmens sichergestellt werden muss, sind aus der speziellen Sicht eines Familienunternehmens auch etwaige Spezifika der Governance frühzeitig zu gestalten und zu berücksichtigen. Gleichzeitig darf der psychologische Faktor des Nachfolgemanagements nicht außer Acht gelassen werden. Das Modul "Governance in Familienunternehmen" wird den Studierenden das Bewusstsein um die sich im Zuge der Nachfolgeplanung stellenden Themen schaffen und vertiefen. Es soll ihnen die Kenntnisse vermitteln, grundlegende Entscheidungen in Unternehmen treffen zu können, um die oben skizzierten, kritischen Themen bei der Unternehmensnachfolge gezielt lösen zu können. Corporate Governance & Stakeholdermanagement Im Zuge der Lehrveranstaltung „Corporate Governance & Stakeholdermanagement“ erhalten die Studierenden ein Verständnis der Grundlagen der Corporate Governance und der Rolle von Stakeholdern im speziellen Kontext der Führung von Familienunternehmen, so genannte „Family Governance“. Sie werden auch über den Umgang mit unterschiedlichen Interessengruppen und über spezifische Aspekte des Stakeholdermanagements informiert. Darüber hinaus erhalten die Studierenden auch einen Einblick in die unterschiedlichen Governance-Strukturen und -Mechanismen, wie die der Inhaberstrategie und Inhaber-Governance inklusive deren Werte, Prinzipien und Leitlinien, der Business Governance einschließlich der Corporate Social Responsibility und der Corporate Governance Rating-Systeme sowie der Family Office/Vermögens-Governance. Generationskonflikte & Unternehmensnachfolge Die Lehrveranstaltung "Generationskonflikte & Unternehmensnachfolge" gibt den Studierenden eine allgemeine Übersicht über die mit der Übergabe der Inhaberschaft oder auch nur der Geschäftsführung eines Unternehmens verbundenen Herausforderungen. Sie baut dabei einerseits auf dem Wissen auf, dass den Studierenden unter anderem im Rahmen des Moduls					

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Nachfolgemanagement vermittelt wurde, wird aber darüber hinaus nachfolgespezifische Besonderheiten abdecken und insbesondere verdeutlichen, dass die Nachfolgeplanung bei vorausschauenden Unternehmern und Unternehmerinnen ein relevanter Erfolgsfaktor ist. Da beim Nachfolgemanagement in Familienunternehmen verschiedene Konflikte auftreten können, wird auch dieser Aspekt besondere Berücksichtigung finden. Im Einzelnen werden folgende Themengebiete behandelt: ▪ Unternehmensform Familienunternehmen: Definition und begriffliche Abgrenzung ▪ Beteiligte der Unternehmensnachfolge: Übergeber, Übernehmer, sonstige Parteien ▪ Chancen und Risiken der Unternehmensnachfolge ▪ Bedeutung der Emotionalität bei der Unternehmensnachfolge ▪ Beginn der Nachfolgeplanung ▪ Prävention und / oder Lösung des sogenannten „Familienkonflikts“
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ Corporate Governance, Family Governance und Stakeholdermanagement effektiv anzuwenden, um die Interessen aller Beteiligten zu befriedigen und gemäß der aktuellen Corporate Governance Richtlinien zu steuern, ▪ Stakeholder-Interessen beim Nachfolgemanagement zu berücksichtigen, ▪ aktuelle Corporate Governance Richtlinien auf den Kontext eines Familienunternehmens zu übertragen und umzusetzen, ▪ Nachfolge-Lösungen für Familienunternehmen zu entwickeln, ▪ Nachfolgepläne zu evaluieren und zu implementieren.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Übung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit ▪ Fallstudien
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: ▪ Grundlagen des Familienunternehmens ▪ Fundierte Kenntnisse des Nachfolgemanagements von Familienunternehmen ▪ Fundierte Kenntnisse zu Familienunternehmen im internationalen Kontext
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: ▪ Modul Wertebasierte Unternehmensführung

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Klausur (120 Minuten)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Corporate Governance & Stakeholdermanagement <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Governance im Familienunternehmen: Das Handbuch für die erfolgreiche Führung von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien, von Prof. Dr. Peter May und Dr. Peter Bartels (Bundesanzeiger Verlag, 2017) ▪ Beiträge zur Theorie des Familienunternehmens, von Arist von Schlippe, Tom A. Rüsen und Torsten Groth (EUL Verlag 2009) ▪ Theorie und Praxis der Unternehmerfamilie und des Familienunternehmens: Festschrift für Arist von Schlippe, von Tom A. Rüsen (Vandenhoeck&Ruprecht, 2021) <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Die Inhaberstrategie in Familienunternehmen, von Prof. Dr. Peter May (Murrmann 2017) ▪ Stakeholder Governance: Ein Ansatz zur Steuerung von Unternehmen, von Stefan Schaltegger und Lukas Rüsseler (Springer Gabler, 2009) ▪ Corporate Governance und Stakeholdermanagement: Konzepte, Instrumente und Fallbeispiele, von Hans-Ulrich Wittchen (Kohlhammer, 2013) Generationskonflikte & Unternehmensnachfolge <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Pirmanschegg, Philipp (2016): Die Nachfolge in Familienunternehmen. Wiesbaden: Springer VS (SpringerLink Bücher). <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Ammer, Jakob (2017): Die Organisation der Unternehmernehmerfamilie in Stämmen. Dissertation. Universität Witten; V & R unipress GmbH. ▪ Frasl, Erwin (Hg.) (2023): Family-Business-Handbuch. Zukunftssicherung von Familienunternehmen über Generationen. Leipzig, Frankfurt am Main: Deutsche Nationalbibliothek. ▪ Schmeing, Thomas (2018): Konfliktmanagement in Familienunternehmen. Der systematisierte Einsatz gerichtlicher und außergerichtlicher Streitbeilegungsmethoden zur Konfliktlösung. Dissertation, Baden-Baden.

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	▪ Rösen, Tom A. (2017): Krisen und Krisenmanagement in Familienunternehmen. Schwachstellen erkennen, Lösungen erarbeiten, Existenzbedrohung meistern. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
--	---

Wertebasierte Unternehmensführung

Modul-Nr./Code BEMA4-FAM5		Semester 4		Dauer 1 Semester		ECTS-Credits 6	
Art der Lehrveranstaltung Wahlpflicht		Lehrsprache Deutsch	Skript Deutsch	Häufigkeit des Angebots Sommersemester		SWS 4	
1	Lehrveranstaltungen des Moduls		Kontaktzeit (h)	Selbststudium (h)	Gesamtworkload (h)		SWS
	Familienunternehmen & Unternehmerfamilien als besondere Sozialsysteme		15	60	75		2
	Die Rolle von Werten & Werte-Differenzen		15	60	75		2
2	Inhalte Das Modul „Wertebasierte Unternehmensführung“ behandelt die besondere Dynamik von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien als Sozialsysteme. Es beinhaltet zwei Lehrveranstaltungen, die sich mit den Aspekten der Familienunternehmen und Unternehmerfamilien als besondere Sozialsysteme und der Rolle von Werten und Werte-Differenzen in Familienunternehmen befassen. In der ersten Lehrveranstaltung wird auf die Funktionsweise und Dynamik innerhalb dieser Sozialsysteme eingegangen, während in der zweiten Vorlesung die Rolle von Werten und Werte-Differenzen erläutert wird. Die Inhalte des Moduls umfassen Unternehmerfamilien als Sozialsysteme, eine Erörterung der Probleme und Herausforderungen, mit denen Familienunternehmen und Unternehmerfamilien konfrontiert sind, und eine Untersuchung von Konflikten und Werten und wie sie in Familienunternehmen und Unternehmerfamilien gehandhabt werden. Familienunternehmen & Unternehmerfamilien als besondere Sozialsysteme Familienunternehmen und Unternehmerfamilien können als besondere Sozialsysteme betrachtet werden, da sie durch die Verbindung von Unternehmen, Inhaberschaft und Familie gekennzeichnet sind. In solchen Unternehmen und Familien werden wirtschaftliche und familiäre Aspekte miteinander verknüpft, was zu einer Reihe von Besonderheiten führen kann. Im Kern der Veranstaltung geht es darum, diese Besonderheiten kritisch zu hinterfragen und Methoden vorzustellen diesen nicht nur zu begegnen, sondern sie auch als Stärke und Wettbewerbsvorteil zu verstehen. Die Übergabe von Inhaberschaft und Führung oft innerhalb der Familie folgt typischerweise einem ganz eigenen Sozialsystem, welches eigenständige Managementansätze notwendig macht. Die Rolle von Werten & Werte-Differenzen Werte sind grundlegende Überzeugungen und Einstellungen, die Menschen leiten und ihr Handeln bestimmen. Gerade in Familienunternehmen spielen Werte eine wichtige Rolle, da sie dazu beitragen, das Verhalten und die Entscheidungen von Mitarbeitenden und Führungskräften zu steuern.						

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	ten zu lenken und eine gemeinsame Richtung für das Unternehmen zu geben. Im Familienunternehmen kommen noch die Werte der Unternehmerfamilie hinzu. Da Unternehmen, Inhaberschaft und Familie unterschiedliche Systeme mit unterschiedlichen Werten sind, kann es in Familienunternehmen und Unternehmerfamilien zu Werte-Differenzen und aufgrund von Eskalation zu Konflikten kommen. Wenn beispielsweise einige Mitarbeitende oder Führungskräfte andere Werte haben als die Organisation oder Unternehmerfamilie insgesamt, kann es zu Missverständnissen und Meinungsverschiedenheiten kommen. Es ist daher wichtig, dass Familienunternehmen und Unternehmerfamilien ihre Werte für Unternehmen, Inhaberschaft und Familie klar definieren und kommunizieren, um solchen Differenzen entgegenzuwirken. Zudem ist es wichtig, Konfliktkompetenz im Unternehmen und in der Familie aufzubauen, um den Umgang mit Werte-Differenzen zu stärken. Ziel der Veranstaltung ist es, Ansätze vorzustellen, die über den klassischen Shareholder Value Ansatz hinausgehen und die oft komplexeren Zielfunktionen in einem Familienunternehmen berücksichtigen und so eine „wertebasierte“ Unternehmensführung ermöglichen.
3	Lernergebnisse/Kompetenzen Nach erfolgreichem Abschluss des Moduls sind die Studierenden in der Lage, ▪ ein Verständnis der Funktionsweise und Dynamik von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien als Sozialsysteme in Bezug auf Unternehmen, Inhaberschaft und Familie zu entwickeln, ▪ Probleme und Herausforderungen, mit denen Familienunternehmen konfrontiert sind – insbesondere auch in der Unternehmensnachfolge – zu analysieren, ▪ Fähigkeiten, Konflikte und Werte-Differenzen in Familienunternehmen und Unternehmerfamilien zu erkennen und zu analysieren, ▪ die Komplexität und Dynamik von Familienunternehmen und Unternehmerfamilien zu verstehen und zu bewerten.
4	Lehr- und Lernmethoden ▪ Vorlesung ▪ Übung ▪ Seminaristischer Unterricht ▪ Gruppenarbeit
5	Teilnahmevoraussetzungen Formale Voraussetzungen: keine Empfohlene Vorkenntnisse: ▪ Grundlagen des Familienunternehmens ▪ Fundierte Kenntnisse des Nachfolgemanagements von Familienunternehmen ▪ Fundierte Kenntnisse zu Familienunternehmen im internationalen Kontext ▪ Fundierte Kenntnisse zur Governance in Familienunternehmen
6	Verwendbarkeit im Studiengang und für andere Studiengänge Inhaltliche Verwendbarkeit innerhalb des Studiengangs: ggfs. Master-Thesis

ISM-MODULHANDBUCH

M.SC. MANAGEMENT

	Verwendbarkeit für andere Studiengänge: keine
7	Art und Dauer der Prüfung Hausarbeit (6.000 Wörter)
8	Gewichtung der Note in der Gesamtnote 5,17 %
9	Besonderes -
10	Literatur Familienunternehmen & Unternehmerfamilien als besondere Sozialsysteme <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Koeberle-Schmid, Fahrion, Witt (2018): Family Business Governance, 3. Auflage, Erich Schmidt Verlag, Berlin ▪ Koeberle-Schmid, Unger (2019): Nachfolge im Familienunternehmen, C.H.Beck, München <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Felden, Hack, Hoon (2019): Management von Familienunternehmen, Springer, Berlin Heidelberg ▪ Kormann (2011): Zusammenhalt der Unternehmerfamilie, Springer, Berlin Heidelberg ▪ Schlippe, Groth, Rüsen (2017): Die beiden Seiten der Unternehmerfamilie, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen Die Rolle von Werten und Werte-Differenzen <u>Pflichtliteratur:</u> ▪ Glasl (2022): Selbsthilfe in Konflikten, 9. Auflage, Haupt Verlag, Bern <u>Weiterführende Lektüre:</u> ▪ Lutz (2020): Der Gesellschafterstreit, 6. Auflage, C.H.Beck, München ▪ Schlippe (2022): Das Karussell der Empörung, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen