

Modulhandbuch

M.A. Betriebswirtschaft

Inhaltsverzeichnis

Studienverlaufsplan M.A. Betriebswirtschaft – General Management IV

Studienverlaufsplan M.A. Betriebswirtschaft – International Management V

M.A. BW - Stream General Management

Modul 1 Wertorientierte Unternehmensführung	2
Module 2 Strategic Management Toolbox	5
Modul 3 Fallstudien (Case Studies).....	10
Modul 4 – 5 Electives Advanced Accounting	13
Modul 4 – 5 Electives Quantitative Methoden.....	16
Module 4 - 5 Electives Global Markets and Economy/Intern. Macro & Finance	19
Modul 4 – 5 Electives Finanzmanagement	22
Modul 4 – 5 Electives Kostenmanagement	24
Modul 4 – 5 Electives Nationales und internationales Umsatzsteuermanagement	27
Module 4 – 5 Electives Managing global value chains and the brand-product-continuum.....	30
Modul 4 – 5 Electives Aktuelles Thema	34
Modul 6 Marktorientiertes Innovationsmanagement	35
Modul 7 Corporate Governance.....	40
Modul 8 Business Intelligence.....	44
Module 9 - 10 Electives Competing in Global Markets.....	47
Module 9 - 10 Electives Managing Global Business Projects	50
Modul 9 -10 Electives Steuersysteme und Steuern im betrieblichen Entscheidungsprozess.....	55
Module 9 – 10 Electives Institutional Economics – Theoretical framework and management-related applications	58
Modul 9 – 10 Electives Wirtschaftsprüfung & Internationales Steuermanagement.....	62
Modul 9 – 10 Electives International Controlling	66
Modul 9 – 10 Electives Aktuelles Thema	69
Modul 11 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	71

Modul 12 Thesis und Kolloquium.....	75
<u>M.A. BW - Stream International Management</u>	
Module 1 Cross-Cultural Management	77
Module 2 Strategic Management Toolbox	81
Modul 3 Fallstudien (Case Studies).....	84
Module 4 - 5 Electives Global Markets and Economy/Intern. Macro & Finance	89
Module 4 - 5 Electives International Communication and Change Management	92
Module 4 - 5 Electives Digital Transformation.....	98
Module 4 – 5 Electives Managing global value chains and the brand-product-continuum.....	104
Modul 4 – 5 Electives Nationales und internationales Umsatzsteuermanagement	108
Module 4 - 5 Electives Leadership and Teams	111
Modul 4 – 5 Electives Aktuelles Thema	115
Module 6 Competing in Global Markets	117
Module 7 International Controlling.....	121
Module 8 Managing Global Business Projects.....	124
Modul 9-10 Electives Marktorientiertes Innovationsmanagement.....	128
Modul 9-10 Electives Business Intelligence	133
Module 9 – 10 Electives Project Planning and Controlling.....	136
Module 9 – 10 Electives Self Management and Social Competence	141
Module 9 – 10 Electives Quality Management and Standards	148
Module 9 – 10 Electives Institutional Economics – Theoretical framework and management-related applications	154
Modul 9 – 10 Electives Wirtschaftsprüfung & Internationales Steuermanagement.....	158
Modul 9 – 10 Electives Aktuelles Thema	162
Modul 11 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	164
Module 12 Thesis and Colloquium	168

Studienverlaufsplan M.A. Betriebswirtschaft – Stream General Management

Module und Modulprüfungen, Leistungspunkte nach dem European Credit Transfer System (ECTS-Punkte), Zeitpunkte der Modulprüfungen.

Modul	Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS	Semester (SWS/ECTS)					
							1		2		3	
							SWS	ECTS	SWS	ECTS	SWS	ECTS
1	93011	Wertorientierte Unternehmensführung	Sv	Pf	4	6	4	6				
2	93031	Strategic Management Toolbox	Sv	Pf	4	6	4	6				
3	93201	Fallstudien (Case Studies)	Sv	Pf	4	6	4	6				
4	93050	Elective A		WPf	4	6	4	6				
5	93060	Elective B		WPf	4	6	4	6				
6	93101	Marktorientiertes Innovationsmanagement	Sv	Pf	4	6			4	6		
7	93121	Corporate Governance	Sv	Pf	4	6			4	6		
8	93141	Business Intelligence	Sv	Pf	4	6			4	6		
9	93160	Elective C		WPf	4	6			4	6		
10	93170	Elective D		WPf	4	6			4	6		
11	93211	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	S	Pf	4	9					4	9
12	103	Thesis und Kolloquium		Pf		21						21
		Summe				90	20	30	20	30	4	30

Electives 1. Semester

Wahl von 2 aus 8 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
93301	Advanced Accounting	Sv	WPf	4	6
93302	Quantitative Methoden	Sv	WPf	4	6
93303	Global Markets & Economy/ Intern. Macro & Finance	Sv	WPf	4	6
93304	Finanzmanagement	Sv	WPf	4	6
93305	Kostenmanagement	Sv	WPf	4	6
93307	Nationales und internationales Umsatzsteuermanagement	Sv	WPf	4	6
93308	Managing global value chains and the brand- product-continuum	Sv	WPf	4	6
93306	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

Electives 2. Semester

Wahl von 2 aus 7 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
93335	Competing in Global Markets	Sv	WPf	4	6
93332	Managing Global Business Projects	Sv	WPf	4	6
93333	Steuersysteme und Steuern im betrieblichen Entscheidungsprozess	Sv	WPf	4	6
93336	Institutional Economics	Sv	WPf	4	6
93337	Wirtschaftsprüfung & Internationales Steuermanagement	Sv	WPf	4	6
93338	International Controlling	Sv	Pf	4	6
93334	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

*wird nur bei Bedarf mit unterschiedlichen Schwerpunkten angeboten

Studienverlaufsplan M.A. Betriebswirtschaft – Stream International Management

Modul	Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS	Semester (SWS/ECTS)					
							1		2		3	
							SWS	ECTS	SWS	ECTS	SWS	ECTS
1	93021	Cross-Cultural Management	Sv	Pf	4	6	4	6				
2	93031	Strategic Management Toolbox	Sv	Pf	4	6	4	6				
3	93201	Fallstudien (Case Studies)	Sv	Pf	4	6	4	6				
4	93050	Elective A		WPf	4	6	4	6				
5	93060	Elective B		WPf	4	6	4	6				
6	93181	Competing in Global Markets	Sv	Pf	4	6			4	6		
7	93191	International Controlling	Sv	Pf	4	6			4	6		
8	93151	Managing Global Business Projects	Sv	Pf	4	6			4	6		
9	93160	Elective C		WPf	4	6			4	6		
10	93170	Elective D		WPf	4	6			4	6		
11	93211	Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions	S	Pf	4	9					4	9
12	103	Thesis und Colloquium		Pf		21						21
		Summe				90	20	30	20	30	4	30

Electives 1. Semester

Wahl von 2 aus 7 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
93303	Global Markets & Economy/ Intern. Macro & Finance	Sv	WPf	4	6
93314	International Communication & Change Management	Sv	WPf	4	6
93315	Digital Transformation	Sv	WPf	4	6
93308	Managing global value chains and the brand-product-continuum	Sv	WPf	4	6
93307	Nationales und internationales Umsatzsteuermanagement	Sv	WPf	4	6
93316	Leadership and Teams	Sv	WPf	4	6
93306	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

Electives 2. Semester

Wahl von 2 aus 8 Modulen

Prüfungsnummer	Modulbezeichnung	Form	Art	SWS	ECTS
93341	Marktorientiertes Innovationsmanagement	Sv	WPf	4	6
93342	Business Intelligence	Sv	WPf	4	6
93346	Project Planning and Controlling	Sv	WPf	4	6
93347	Self Management and Social Competencies	Sv	WPf	4	6
93345	Quality Management and Standards	Sv	WPf	4	6
93336	Institutional Economics	Sv	WPf	4	6
93337	Wirtschaftsprüfung & Internationales Steuermanagement	Sv	WPf	4	6
93334	Aktuelles Thema*	Sv	WPf	4	6

*wird nur bei Bedarf mit unterschiedlichen Schwerpunkten angeboten

M.A. Betriebswirtschaft Stream General Management

Modul 1 Wertorientierte Unternehmensführung					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93011	180 h	6 ECTS	1. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Wertorientierte Unternehmensführung	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden kennen die zentrale Bedeutung des Unternehmenswertes für eine langfristig erfolgreiche Führung des Unternehmens sowie die Ziele und Prinzipien eines entsprechend angelegten Value based Management (Wertorientierte Unternehmensführung). Sie kennen das Spektrum wertsteigernder Strategien und Maßnahmen für das Unternehmen sowie die bei ihrer Erarbeitung und Umsetzung bedeutsamen Steuerungsgrößen und Methoden. Die Studierenden beziehen vor dem Hintergrund der Anforderungen der Share- und Stakeholder des Unternehmens das Unternehmenscontrolling umfassend in ihre Analyse- und Gestaltungshandlungen ein.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden entwerfen und analysieren aufbauend auf den Zielen und Handlungsprinzipien der Wertorientierten Unternehmensführung umfassend angelegte wertsteigernde strategische Konzeptionen für das Unternehmen und erkennen problemorientiert die (sich gegebenenfalls im Zeitablauf wandelnden) Anforderungen und Konsequenzen für die verschiedenen Funktionsbereiche und Handlungsfelder des Unternehmens; in diesem Zusammenhang werden die Steuerungsgrößen und Methoden der Wertorientierten Unternehmensführung angemessen bezüglich ihrer Leistungsfähigkeit beurteilt und treffsicher zur Realisierung nachhaltig erfolgreicher Handlungskonzeptionen angewendet.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden vertiefen ihre Kompetenzen im Bereich der Führung wie auch der Teamarbeit (insbesondere im Hinblick auf Kommunikations- und soziale Fähigkeiten). Sie erkennen die im Regelfall funktions- bzw. bereichsübergreifenden Konsequenzen der erfolgreichen Implementierung einer Wertorientierten Unternehmensführung im gesamten Unternehmen (oftmals im Rahmen einer Prinzipal-Agenten-Konstellation) und entwerfen auf Basis angemessener Analysen eine interessenausgleichende Anreizstruktur für die Beteiligten.</p>				

	<p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden reflektieren und beurteilen selbständig die inhaltliche und methodische Qualität von grundlegenden Strategien und Steuerungsgrößen der Wertorientierten Unternehmensführung. Aufgrund ihrer – durch die Bearbeitung von Cases verstärkten – anwendungsorientierten Kenntnisse sind die Studierenden in der Lage, Modifikationen an etablierten Steuerungsgrößen und Methoden vorzunehmen und gegebenenfalls neue Steuerungskonzeptionen zu entwickeln, so dass insgesamt situationsgerechte Lösungen realisiert werden können. Sie sind zudem im Stande, kritisch die generelle Wirksamkeit der Wertorientierten Unternehmensführung im Vergleich zu konkurrierenden Ansätzen der Unternehmensführung sowie im Zusammenspiel mit komplementären Konzeptionen zu bewerten und daraus anwendungsorientiert die richtigen Schlüsse zu ziehen.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Die Veranstaltung vermittelt die grundlegenden strategischen und operativen Elemente der Wertorientierten Unternehmensführung in analytisch-planerischer sowie implementierungsbezogener Hinsicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prinzipien und Zielsysteme einer Wertorientierten Unternehmensführung • Share- und Stakeholder Value als Bezugsgrößen • Systematik wertsteigernder Strategien für das Unternehmen (einschließlich einer Differenzierung nach Bezugsebenen) • Werttreiber und Werttreibermodelle • Balanced Scorecard als umfassendes Analyse- und Gestaltungskonzept • Steuerungs- bzw. Führungsgrößen der Wertorientierten Unternehmensführung (wie z.B. Economic Value Added, Operating Profit, Discounted Cash Flow): Konzeption, Operationalisierung, Aussagekraft und Informationserfordernisse • Konsequenzen für die Funktionsbereiche und Handlungsfelder des Unternehmens (operative Umsetzung der Wertorientierten Unternehmensführung) • Rolle des Unternehmenscontrolling als Steuerungssystem • Wertorientierte Anreizgestaltung im Unternehmen • Prozessbezogene und strukturelle Perspektiven der Wertorientierten Unternehmensführung.
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristischer Unterricht mit Projektarbeiten und Case studies</p>
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse Unternehmensführung, Organisation, Controlling, HR-Management sowie Unternehmensrechnung und Finanzierung</p>

<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Die Modulprüfung besteht aus mehreren Teilleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semesterbegleitende Teilleistung (50%) • Klausur (50%) (60 Minuten)
<p>7</p>	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie semesterbegleitende Prüfungsleistung</p>
<p>8</p>	<p>Verwendung des Moduls</p> <p>M.A. Betriebswirtschaft (viersemestrig), M.Sc. Financial Management</p>
<p>9</p>	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
<p>10</p>	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Axel Faix</p>
<p>11</p>	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Büchler, J. P. (2014): Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. München/Hallbergmoos, 2014</p> <p>Coenenberg, A. G./Salfeld, R./Schultze, W. (2015): Wertorientierte Unternehmensführung, 3. Aufl., Stuttgart 2015.</p> <p>Copeland, T./Koller, T./Murrin, J. (1998): Unternehmenswert. Methoden und Strategien für eine wertorientierte Unternehmensführung, 3. Auflage, Frankfurt/ Main 2002</p> <p>Faix, A. (2019): Auswahl von Verfahren zur Wertbestimmung. Beitrag zur Umsetzung einer Wertorientierten Unternehmensführung, Arbeitspapier, Dortmund 2019 (DOI: 10.13140/RG.2.2.34666.77764).</p> <p>Firk, S./Wolff, M. (2018): Wertorientierung kann sich lohnen, in: Controlling & Management Review, Heft 2, 2018, S. 52 – 56.</p> <p>Hahn D./Taylor, B. (2006): Strategische Unternehmensplanung – Strategische Unternehmensführung, 9. Aufl., Heidelberg, 2006</p> <p>Herter, R. N. (1994): Unternehmenswertorientiertes Management, München 1994</p> <p>Rappaport, A. (2006): Ten Ways to Create Shareholder Value, Harvard Business Review, Sept. 2006.</p>

	Stern, J. M./Shiely, J. S./Ross, I. (2001): The EVA Challenge, New York u.a. 2001
	Stewart, G. B. (1999): The Quest for Value, 2. Aufl., New York, 1999

Module 2 Strategic Management Toolbox					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit	Dauer
93031	180 h	6 ECTS	Sem. 1	jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Strategic Management Toolbox	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	Geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennen die wichtigsten und bedeutendsten Methoden, Instrumente und Konzepte des Strategischen Managements und des Strategie-Entwicklungsprozesses, • wenden Instrumente zur Analyse und Interpretation von qualitativen und quantitativen Daten an, • wissen, wie ein Geschäftsplan aufgesetzt und in Entscheidungsgremien präsentiert und verteidigt wird. <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • können Entscheidungssituationen unter Einsatz fachspezifischer Instrumente analysieren und fachliche Empfehlungen zum anwendungsorientierten Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung geben, • setzen qualitative und quantitative Management-Tools zur strategischen Analyse und Strategieentwicklung ein, • können kritische Bereiche des Prozesses der Strategieentwicklung und -umsetzung identifizieren und lösen • sind in der Lage auch mit strategischen Zielkonflikten umzugehen sowie Empfehlungen zum Umgang mit dieser Situation abzugeben. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden erwerben die Fertigkeit,</p> <ul style="list-style-type: none"> • mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen im Bereich der Strategie- und Zielausrichtung umzugehen, • Teams in den einzelnen Prozessschritten der Strategieentwicklung zu begleiten und zu führen, • relevante Informationen für diverse Stakeholder-Gruppen aufzubereiten und zu präsentieren. 				

	<p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategieoptionen für spezifische Unternehmen in ausgewählten Märkten entwickeln, bewerten und umsetzen, • eigenständig Strategieentwicklungs- und Entscheidungsprozesse auch unter Beachtung von Unsicherheit / Ungewissheit und begrenzter Information entwickeln • Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und Möglichkeiten der Optimierung aufzeigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>In diesem Modul werden anwendungsorientierte Instrumente, Methoden und Konzepte des Strategischen Managements thematisiert. Dabei stehen die Bezüge zu den Prozessphasen der Zielbildung, der Strategischen Analyse bestehend aus Unternehmens- und Umweltanalyse, Strategie-Wahl und -implementierung sowie der Strategischen Kontrolle im Mittelpunkt.</p> <p>Im Rahmen der Unternehmensanalyse werden insbesondere die Ressourcenanalyse, das Kernkompetenzmanagement auf Basis des VRIO-Ansatzes und die Wertkettenanalyse basierend auf einer Kostenstrukturanalyse, eine vergleichende Wettbewerberanalyse anwendungsorientiert berücksichtigt, um daraus eine fundierte Stärken- und Schwächenanalyse abzuleiten.</p> <p>Die Umweltanalyse greift auf die globale Umweltanalyse (PESTEL-Analyse), die zu beachtenden Mega-Trends, das Stakeholder-Management, die Analyse Strategischer Gruppen und der Konkurrenten, die Branchenstrukturanalyse nach Porter, den Technologielebenszyklus sowie die Marktsegmentierungsansätze zurück. Aus den Ergebnissen der Umweltanalyse werden dann Gelegenheiten und Bedrohungen festgehalten.</p> <p>Die Ergebniszusammenführung der Strategischen Analyse erfolgt im Rahmen einer fundierten SWOT-Matrix in der sowohl die Ergebnisse der Stärken- und Schwächenanalyse sowie die Gelegenheiten und Bedrohungen aus der Umweltanalyse erfasst werden. Darauf aufbauend werden gezielt Strategien in der SWOT-Matrix abgeleitet und erfasst. Dabei werden diverse Instrumente der Managementlehre eingesetzt – bspw. Portfolio-Analysen (BCG-Portfolio u.a.), das Produktlebenszykluskonzept, das Erfahrungskurvenkonzept, der Marketing-Mix, Ansätze zur gezielten Marktsegmentierung sowie die bedeutenden Möglichkeiten der Strategieklassifikationen (Wettbewerbsstrategien nach Porter, Wachstumsstrategien nach Ansoff) u.v.m.</p> <p>Darauf aufbauend werden wichtige Aspekte der Strategie-Implementierung und der Strategischen Kontrolle sowie aktuelle Neuentwicklungen aus der Digitalisierung und dem Themenfeld der Künstlichen Intelligenz thematisiert.</p> <p>Eine besondere Beachtung findet die Erhaltung der unternehmerischen Aktions- und Reaktionsfähigkeit, um der steigenden Komplexität und der Ungewissheit / Unsicherheit besser begegnen zu können. Insofern werden die Anforderungen an modernes Strategisches Management und die Komplexitätshandhabung bspw. mit</p>

	Hilfe von Steuerungssystemen (unternehmerisches Navigationssystem nach Malik) vermittelt.
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • moderierte Praxisbeispiele und praxisorientierte Anwendungen • Gruppenarbeiten • Ggf. Gastvorträge und Exkursionen
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p> <p>Hausarbeit / Präsentation / o. ä.: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls</p> <p>M.A. Betriebswirtschaft, M.Sc. Financial Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Quarg, Prof. Dr. Hofnagel</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Bea, Franz X.; Haas, Jürgen: Strategisches Management, Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren, Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp; Quarg, Sabine: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat,</p>

- D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68
- Dillerup, Ralf; Stoi, Roman: Unternehmensführung, München 2016
- Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung, Stuttgart, 2008
- Gausemeier, Jürgen; Plass, Christoph: Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung, 2014
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral, Tübingen 2017
- Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie, Stuttgart 2018
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart 2017
- Hirt, Michael: Die wichtigsten Strategietools für Manager - mehr Orientierung für den Unternehmenserfolg, München 2015
- Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden 2014
- Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Angwin, Duncan; Regnér, Patrick: Strategisches Management, Halbergmoos 2018
- Jung, Rüdiger, Heizen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre, Berlin 2018
- Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011
- Kerth, Klaus; Asum, Heiko; Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis, München 2015
- Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Wiesbaden 2015
- Malik, Fredmund: Strategie, Frankfurt am Main, 2013
- Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung; in: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343
- Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph: Strategisches Management, Stuttgart 2016
- Simon, Hermann: Strategie-Notstand. In: Manager Magazin 30. Jg. (2000) 7, S. 113-114
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen: Grundlagen des Managements, Wiesbaden 2014
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen; Steinmann, Horst: Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden 2013
- Schwenker, Burkhard / Dauner-Lieb, Barbara: Gute Strategie: Der Ungewissheit offensiv begegnen Eine neue Agenda strategischer Führung. Ort 2017
- Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas; Eulerich, Marc: Strategisches Management, Wiesbaden 2017

Fachzeitschriften und Datenbanken

- Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)
- Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))
- Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)
- Harvard Business Manager
- Harvard Business Review

M&A Review
WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium
Absatzwirtschaft
Beschaffung aktuell
Der Controller
Controlling
Datenbank Euromonitor
Datenbank Statista.com
MarketLine
u. a.

Modul 3 Fallstudien (Case Studies)					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93201	180 h	6 ECTS	Sem. 1	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Fallstudien (Case Studies)	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> kennen den neusten Wissensstand zur Anwendung von Modellen und Denkansätzen des wissenschaftlichen Arbeitens im Allgemeinen und des strategischen Managements im Besonderen, wenden Instrumente der Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen in einem realitätsnahen und fallstudienbasierten Kontext an, reflektieren aktuelle Managementmethoden und -modelle kritisch und erfahren kontextabhängig deren Nutzen sowie Grenzen abhängig von wissenschaftstheoretischen Positionen, kennen die Methoden wissenschaftlicher Forschung sowie empirischer Forschung als deren Bestandteil und können empirische Daten erheben, strukturiert aufbereiten und systematisch analysieren, wissen qualitative Informationen und quantitative Daten zu interpretieren sowie geeignete und schlüssige Empfehlungen abzuleiten. <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> mit komplexen und mehrdeutigen Entscheidungssituationen umgehen, vielschichtige Problemstellungen in relevante Teilprobleme zerlegen, unstrukturierte Informationen systematisch aufbereiten, unvollständige Informationen durch fundierte Recherchearbeiten sowie logisch begründbare Annahmen ergänzen, Zielkonflikte analysieren und ausgewogene Entscheidungen treffen, die Standards wissenschaftlichen Arbeitens mit Bezug auf eine klar definierte Frage-/Aufgabenstellung anzuwenden anspruchsvolle quantitative Instrumente/Hilfsmittel zur Datenanalyse in Abhängigkeit spezifischer Rahmenbedingungen anwenden. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> arbeitsteilig und ergebnisorientiert in Teams zu arbeiten und zu kooperieren, Zwischenberichte und Ergebnisse professionell zu präsentieren, 				

	<ul style="list-style-type: none"> • kritische Lösungsansätze zu diskutieren und weiter zu optimieren, • Entscheidungen bei unvollständigen Informationen zu treffen und verteidigen. <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeits- oder Studienkontexte beherrschen und transformieren, die komplex und unvorhersehbar sind und einen neuen strategischen Ansatz erfordern, • operative und strategische Herausforderungen eines Unternehmens eigenständig reflektieren, • sicher mit den funktionspezifischen Sichtweisen im Spannungsfeld betrieblicher Entscheidungen umgehen und situationsspezifisch geeignete Instrumente für das Management auswählen und einsetzen.
3	<p>Inhalte</p> <p>Im Mittelpunkt des Moduls steht die anwendungsorientierte Forschung unter Beachtung der üblichen Standards und Aspekte des wissenschaftlichen Arbeitens. Die Fallstudienmethode ermöglicht eine kontextbezogene Aufbereitung und Diskussion mehrdeutiger Entscheidungssituationen im konkreten Unternehmenskontext. Bei der Bearbeitung werden die Teilnehmer an einer Fallstudienbearbeitung mit komplexen Problemen konfrontiert und müssen eine Lösung unter Berücksichtigung vielfältiger Perspektiven und Zielkonflikte erarbeiten.</p> <p>Fallstudien bieten insbesondere für die Managementaus- und -fortbildung einen hervorragenden Ansatz zum Transfer impliziten und expliziten Wissens. Diesem Zweck dienen individuell angefertigte und auf ein Unternehmen oder eine Branche zugeschnittene Fallstudien/Untersuchungen, die auf einer empirischen Erhebung mit qualitativen und/oder quantitativen Verfahren im betrachteten Unternehmen basieren.</p> <p>Neben der eigenständigen Ausarbeitung und Lösung von Fallstudien und Studienprojekten sollen die Kenntnisse im Bereich des empirischen und wissenschaftlichen Arbeitens vertieft werden. Die Studien/Projekte sollen schriftlich in Einzel- und/oder Gruppenarbeit bearbeitet werden, um die Gelegenheit zu bekommen, eine interaktive und praktische Handhabung mit verschiedenen Themen kennenzulernen. Zudem werden ausgearbeitete Ergebnisse präsentiert und diskutiert. Abgerundet wird die Veranstaltung ggf. mit Exkursionen und Gastvorträgen, um ein umfassendes praxisnahes Bild zu vermitteln.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moderierte Fallstudiendiskussionen - Gruppenarbeiten und Studienprojekte sowie empirische Analysen - ggf. Gastvorträge und Exkursion
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen</p>

	Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p> <p>Fallstudie / Hausarbeit / Präsentation / o. ä.: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Betriebswirtschaft</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>9,8 % (9/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Quarg / Prof. Dr. Hofnagel</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Ausgewählte Fallstudien zu aktuellen Fragestellungen stellen neben den Basiskenntnissen zum wissenschaftlichen Arbeiten und einer anwendungsorientierten Forschung die Grundlagen für dieses Modul dar. Fallstudien werden von renommierten Anbietern, z. B. Harvard Business School, CASEM, CASE CENTRE (ECCH) bezogen und in die Lehrveranstaltung in geeigneter Form eingebunden.</p> <p>Literatur zur Forschungsmethodik und zum wissenschaftlichen Arbeiten</p> <p>Ellet, W.: Das Fallstudien-Handbuch der Harvard Business School Press. Business-Cases entwickeln und erfolgreich auswerten. Bern 2008</p> <p>Esselborn-Krumbiegel, Helga: Richtig wissenschaftlich schreiben. Paderborn 2010</p> <p>Göbel, Fabian: Case Study Approach. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 359-376</p> <p>Heister, Werner und Dagmar Weißler-Poßberg: Studieren mit Erfolg: Wissenschaftliches Arbeiten. Stuttgart 2011</p> <p>Helfrich, Hede: Wissenschaftstheorie für Betriebswirtschaftler. Wiesbaden 2016</p> <p>Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011</p> <p>Karmasin, Matthias und Rainer Ribing: Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten. Wien 2006</p> <p>Kirsch, Werner; David Seidl und Dominik van Aaken: Betriebswirtschaftliche Forschung. Stuttgart 2007</p>

- Knyphausen-Aufseß, Dodo zu: Theorie der strategischen Unternehmensführung: State of the art und neue Perspektiven. Wiesbaden 1995.
- Kornmeier, Martin: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation. 8. Auflage. Bern, Stuttgart, Wien 2018
- Kornmeier, Martin: Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Heidelberg 2007
- Meyer, Anton und Ursula Raffelt: Qualitative Forschung: Zwischen Wissenschaft und Kunst. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 317-338
- Molinsky, Andrew: 3 Fähigkeiten, die jeder Manager im 21. Jahrhundert braucht. In: Harvard Business Manager 34. Jg. (2012), H. 5, S. 92-98
- Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009
- Schwaiger, Manfred und Lorenz Zimmermann: Quantitative Forschung: Ein Überblick. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 419-437
- Theissen, Manuel R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit. 17. Auflage, München 2017
- Vester, Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken. Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität. Ein Bericht an den Club of Rome. München 1999
- Vester, Frederic: Unsere Welt – ein vernetztes System. München 1983

Literatur zur Managementlehre

- Bea, Franz X. und Jürgen Haas: Strategisches Management. 9. überarb. Aufl., Konstanz, München 2017
- Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. Halbergmoos 2018
- Büchler, Jan-Philipp und Sabine Quarg: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Nordstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68
- Dillerup, Ralf und Roman Stoi: Unternehmensführung. 5. Aufl., München 2016
- Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung. 2. Aufl., Stuttgart, 2008
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral. 2. Aufl., Tübingen 2017
- Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie. 2. Aufl., Stuttgart 2018
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung. 5. Aufl., Stuttgart 2017
- Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen. Ziele-Prozesse-Verfahren. 8. Aufl. Wiesbaden 2014
- Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre. 7. Aufl., Berlin 2018
- Macharzina, Klaus und Joachim Wolf: Unternehmensführung. 9. Auflage, Wiesbaden 2015
- Malik, Fredmund: Strategie. 2. Aufl., Frankfurt am Main 2013

Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung. In: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343

Müller-Stewens, Günter und Christoph Lechner: Strategisches Management. 5. Aufl., Stuttgart 2016

Schreyögg, Georg und Jochen Koch: Grundlagen des Managements. 3. Auflage, Wiesbaden 2014

Schreyögg, Georg, Koch, Jochen und Horst Steinmann: Grundlagen der Unternehmensführung. Funktionen, Fallstudien. 7. Auflage, Wiesbaden 2013

Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas und Marc Eulerich: Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung. 7., überarb. und erw. Auflage, Wiesbaden 2017

Fachzeitschriften und Datenbanken

Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)

Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)

Harvard Business Manager

Harvard Business Review

M&A Review

WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft

Beschaffung aktuell

Der Controller

Controlling

Datenbank Euromonitor

Datenbank Statista.com

u. a.

Modul 4 – 5 Electives Advanced Accounting					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93301	180 h	6 ECTS	1. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Advanced Accounting	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden verfügen nach Abschluss des Moduls über fundierte Kenntnisse der Rechnungslegung nach IFRS und HGB. Sie können die Unterschiede zwischen den Rechnungslegungsstandards (HGB und IFRS) kritisch beurteilen und auf Basis unterschiedlicher Bilanztheorien analysieren.</p> <p>Die Studierenden werden in die Lage versetzt, die Wirkungsweise einzelner bilanzpolitischer Maßnahmen zu ermitteln und daraus eine bilanzpolitische Strategie abzuleiten.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden lösen eigenständig und im Team auch anspruchsvolle Probleme der nationalen- und internationalen Rechnungslegung anhand von Gesetzestexten/Originalstandards und Fachliteratur. Fachliche Ausarbeitungen werden erarbeitet sowie im Plenum präsentiert und diskutiert. Darüber hinaus erkennen die Studierenden die Möglichkeiten der Beeinflussung von Jahresabschlüssen durch Bilanzpolitik.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.1.2 Sozialkompetenz Die Studierenden entwickeln ein Gespür für unterschiedliche Bilanzierungsansätze sowie die sich daraus ergebende variierende Darstellung des Unternehmens für Unternehmensexterne. Sie erkennen die jeweilige Motivation von Entscheidungsträgern in Unternehmen für einzelne bilanzpolitische Maßnahmen sowie der bilanzpolitischen Strategie.</p> <p>2.1.3 Selbstständigkeit Die Studierenden erlernen selbständig die Auswirkungen unterschiedlicher Bilanzansätze – basierend auf den Rechnungslegungsstandards HGB und IFRS sowie der Nutzung bilanzpolitischer Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb des jeweiligen Rechnungslegungsstandards – zu ermitteln und zu deuten.</p>				

3	<p>Inhalte</p> <p>Die Veranstaltung basiert speziell auf der Darstellung ausgewählter Normen des HGB sowie des IFRS. Insbesondere soll dabei auf die Bilanzierung des Anlagevermögens, der Vorräte, der Rückstellungen sowie die Darstellungsmöglichkeiten der Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Gesamtergebnisrechnung nach IFRS eingegangen werden. Die spezifischen Inhalte der Veranstaltung orientieren sich dabei auch an jeweils ausgesuchten aktuellen Forschungsgebieten des Accountings.</p> <p>Anhand des HGB und des IFRS werden verschiedene Bilanztheorien erläutert.</p> <p>Die Veranstaltung vermittelt vertiefte Kenntnisse in der Bilanzpolitik und verdeutlicht die Funktionsweise von Bilanzpolitik als Bestandteil der Unternehmenspolitik.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darstellung der Inhalte – insbesondere der Grundlagen – durch Vortrag des / der Lehrenden. Erarbeitung von Problemlösungen im Dialog zwischen Lehrendem und Studierenden, überwiegend anhand der Originalvorschriften und konkreten Fällen; • Vertiefung des Stoffes anhand von Übungsaufgaben; Erarbeitung von Problemlösungen in der Gruppe im Rahmen der Veranstaltung; • ggf. Seminararbeit (Hausarbeit); dabei begleitende Unterstützung durch den / die Lehrende(n). Präsentation der Ergebnisse im Plenum; Feedback zu Inhalt und Darstellung durch den / die Lehrende(n).
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>a) Die semesterabschließende Klausur umfasst die gesamten Inhalte der Lehrveranstaltung sowie des Lehrmanuskriptes. (60-90 Minuten),</p> <p>b) ggf. semesterbegleitender Prüfungsteil. Dieser beinhaltet die Erstellung und Präsentation einer Seminararbeit (Hausarbeit).</p> <p>c) Gewichtung: a = 50 %; b = 50% ansonsten 100% Klausur.</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>z.B. Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiches Referat/Thesenpapier/Vortrag etc.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>

9	Stellenwert der Note für die Endnote 6,5 % (6/69) x 75
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Klinkenberg
11	Sonstige Informationen Literatur: Eisele W; Knobloch A. P. (2011), Technik des betrieblichen Rechnungswesens, 8. Aufl., München (Vahlen) Pellens B.; Fülbier R. U.; Gassen, J.; Sellhorn, T. (2011), Internationale Rechnungslegung, 8. Aufl., Stuttgart (Schäffer-Poeschel) Rinker, C.; Ditges, J.; Arendt, U. (2012), Bilanzen, 14. Aufl., Herne (Kiehl) Tanski, J. S. (2013), Rechnungslegung und Bilanztheorie, (Oldenbourg Wissenschaftsverlag) Aktuelle Zeitschriftenbeiträge

Modul 4 – 5 Electives Quantitative Methoden					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93302	180 h	6 ECTS	1. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Quantitative Methoden	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • verfügen über erweiterte Kenntnisse der Wahrscheinlichkeitsrechnung und Schließenden Statistik, insbesondere der Schätz- und Testverfahren • verfügen über vertiefte Kenntnisse in moderner Finanzmathematik und Investmentmanagement (Portfoliotheorie und Asset Pricing, Capital Asset Pricing Model (CAPM), Zinsstrukturmodelle, Optionskontrakte und Optionspreistheorie, Forward-/Futurekontrakte und Zinsswaps) • kennen grundlegende Anwendungsbereiche und Problemstellungen der oben genannten Methoden innerhalb von Finance und Versicherungswirtschaftslehre <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • verfügen über die Fähigkeit, die obigen Kenntnisse und Methoden mit Hilfe geeigneter Software auf Fallstudien (mit größeren Datenmengen) anzuwenden • verfügen über vertiefte Skills in der mathematischen Modellbildung • können ihre Analyseergebnisse anwendungsbezogen interpretieren <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teams zur Erarbeitung von Fallstudien in einer ergebnisorientierten Art führen und koordinieren • ihre Teamergebnisse präsentieren und verteidigen <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • sich in abstrahierte wirtschaftliche Probleme einarbeiten und diese mit den erlernten Methoden einer Lösung zuführen • relevante Sekundärliteratur eigenständig recherchieren • unabhängige Ideen erarbeiten und diese in den Kontext einer Fallstudie einarbeiten 				

3	<p>Inhalte</p> <p>Das Modul teilt sich in zwei Bereiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Methoden der Wahrscheinlichkeitsrechnung und Schließenden Statistik, die im Bachelor nicht oder nur ansatzweise behandelt werden (spezielle Testverfahren: Anpassungstests, Unabhängigkeitstests, Varianzanalyse etc.) • Grundzüge der stochastischen Finanzmathematik und des Investmentmanagements (Portfoliotheorie und Asset Pricing, Capital Asset Pricing Model (CAPM), Zinsstrukturmodelle, Optionskontrakte und Optionspreistheorie, Forward-/Futurekontrakte und Zinsswaps)
4	<p>Lehrformen</p> <p>seminaristischer Unterricht, Fallstudien</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: wirtschaftsmathematische und –statistische Kenntnisse aus dem Bachelorstudium</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Semesterabschließende Klausur (90 Minuten) (75%), Hausarbeit/Fallstudie (25%)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur und Hausarbeit</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Bornhorn</p> <p>Prof. Dr. Radtke</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Albrecht, P.; Maurer, R.: Investment- und Risikomanagement, 3. Aufl., Stuttgart (Schäffer-Poeschel) 2008</p>

<p>Charnes, J.: Financial Modeling with Crystal Ball and Excel, 2nd edition, Hoboken, New Jersey, USA (John Wiley & Sons) 2012</p> <p>Deutsch, H.-P.: Derivate und Interne Modelle – Modernes Risikomanagement, 5. Aufl., Stuttgart (Schäffer-Poeschel) 2014</p> <p>Dürr, W.; Mayer, H.: Wahrscheinlichkeitsrechnung und Schließende Statistik, 6. Aufl., München/Wien (Hanser) 2008</p> <p>Hull, J.C.: Optionen, Futures und andere Derivate, 8. Aufl., München (Pearson) 2012</p> <p>Kobelt, H.; Steinhausen, D.: Wirtschaftsstatistik für Studium und Praxis, 7. Aufl., Stuttgart (Schäffer-Poeschel) 2006</p> <p>Schira, J.: Statistische Methoden der VWL und BWL: Theorie und Praxis, 4. Aufl., München (Pearson) 2012</p>
--

Module 4 - 5 Electives					
Global Markets and Economy/Intern. Macro & Finance					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93303	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	Global Markets and Economy		4 SWS / 60 h	120 h	20 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> describe and evaluate international environments faced by investors, apply the latest state of knowledge regarding the application of practical empirical models for asset allocation, interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations based on this. 				
	2.1.2 Skills				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> detect and identify risk on international markets based on macroeconomic analysis use data techniques to analyse market risks and outlooks apply sophisticated quantitative tools for data analysis in different economic settings 				
	2.2 Personal Competencies				
	2.2.1 Social Competencies				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies 				
	2.1.2 Autonomy				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative. 				

3	<p>Content</p> <p>The course is aimed to take the perspective of an international investor operating on international capital markets. The perspective follows a “Top-Down” approach. Therefore in the first part macroeconomic models are presented. These serve as a basis to describe and evaluate the conditions on international capital markets. In the second part practical projection and portfolio approaches are being presented. Based on these prerequisites international asset pricing techniques are developed.</p> <p>Topics include</p> <ul style="list-style-type: none"> • Macroeconomic environment of capital markets • International linkages between markets and economies • Bond markets • Stock markets • International currency markets • Diversification/International portfolio selection • Projection of asset returns • Practical models for asset allocation • Examples of statistical models applied in asset allocation • Examples of current comments and analysis of capital markets <p>The course aims both to familiarize students with influential papers and current research, and to promote new research ideas in the area.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners’ best practices, Case studies, (Short) presentations, Results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Knowledge and Competencies:</p> <p>Statistics, Macroeconomics, Theory of capital markets</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • written exam (50%) • presentation based on article (50%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, Presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>-</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>

10	Module Leader Prof. Dr. Greiber
11	Further Information <ul style="list-style-type: none">• Mishkin, Frederic: „Economics of Money, Banking, and Financial Markets“• Krugman/Obstfeld/Melitz, „International Economics“• Cuthbertson, Nitzsche: „Quantitative Financial Economics“• Literature and papers cited during the lecture

Modul 4 – 5 Electives Finanzmanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93304	180 h	6 ECTS	1. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Finanzmanagement	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden beherrschen die kapitalmarkttheoretischen Modelle zur Bestimmung der Cost of Capital. Sie verstehen die Wirkungszusammenhänge zwischen den Investitionsentscheidungen, den Finanzierungsentscheidungen, den Cost of Capital und dem Firm Value.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erkennen des Zusammenhanges zwischen Risiko und Rendite • Beurteilung von Investitionsprojekten vor dem Hintergrund risikoadäquater Kapitalkosten • Identifizierung spezifischer Vor- und Nachteile von Finanzierungsstrukturen • Ableitung einer optimalen Projektfinanzierung unter Berücksichtigung von Steuern und Insolvenzkosten • Anwendung spezifischer Methoden der Projektbewertung <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selbstständiges Lösen einer praxisorientierten Fallstudie 				
3	<p>Inhalte</p> <p>Refresher zu den Grundlagen Investition- und Finanzierung (Homework)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundprinzipien im Corporate Finance • Risk and Return • Cost of Capital (levered and unlevered Firm) • Firm Value and Leverage • Project Valuation • Fallstudien zu Investitions- und Finanzierungsentscheidungen von IT-Unternehmen 				
4	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> • Vorlesung mit begleitender Übung • Die Vorlesung wird in Interaktion mit den Studierenden durchgeführt mit Tafelanschrieb und Projektion <p>zum Einsatz.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: siehe jeweils gültige StgPO</p> <p>Inhaltlich:</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur (60 Minuten) (75%) oder • sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung (25%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiches Referat</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>MSc Wirtschaftsinformatik</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Levin</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Hillier, D. u.a. (2013): Corporate Finance, 2nd European Edition, New York (McGraw-Hill)</p>

Modul 4 – 5 Electives Kostenmanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93305	180 h	6 ECTS	1. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung 2 SWS SV 2 SWS Ü	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden erkennen, dass Kostenmanagement auf die aktive und bewusste Gestaltung der Kosten- und Leistungsbeziehungen eines Unternehmens ausgerichtet ist. Sie sind sich dessen bewusst, dass das Kostenmanagement zentral in die Unternehmenssteuerung eingebunden ist. Die Studierenden ventilieren die grundlegenden Konzeptionselemente von Kostenrechnung und –management. Des Weiteren durchdringen sie die analytische Planung, Kontrolle und Beeinflussung in Kostenmanagementbereichen. Die Studierenden reflektieren das Kostenmanagement im systemischen Wissenschafts- wie Anwendungsbezug und kennen den aktuellen Stand der Forschung inkl. Ansatzpunkte für Forschungsbedarf bzw. Investitionsbedarf in der Praxis.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten Aus dem Verstehen der Zusammenhänge des Kostenmanagements entwickeln die Studierenden die Fähigkeit und die Fertigkeiten, Instrumente des Kostenmanagement sach- und fachgerecht einzusetzen. Methodisch können sie ausgewählte Problemstellungen korrekt mit fachspezifischen Verfahren bearbeiten und einer begründeten Lösung zuführen. Dabei ist es ihnen möglich, ihre rechnerischen Ergebnisse zu interpretieren, deren Aussagegehalt kritisch zu analysieren und in Summe den eigenen Stand selbstreflektierend zu verteidigen. Anhand ausgewählter Beispiele ist es den Studierenden möglich, einzelne Techniken mit einem beruflichen industriellen Umfeld sowie der Beratungspraxis in Verbindung zu bringen und innovative Potentiale kreativ aufzuzeigen.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden entwickeln Teamkompetenzen, die durch Fallstudien inkl. Präsentationsaufgaben unterstützt werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können Aufgaben zielorientiert koordinieren und bearbeiten. • Sie können ergebnisorientiert in der Gruppe kommunizieren und sich für 				

	<p>Themen begeistern, wodurch sich die Teammitglieder intrinsisch motivieren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sie können die Teamergebnisse in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren, eigene Standpunkte vertreten und in verschiedenen Stakeholderperspektiven argumentieren. Dabei kommunizieren Sie fachlich fundiert, ggü. der Zielgruppe überzeugend und sind zugleich empathisch. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden können entsprechend ihrer persönlichen Fähigkeiten sich ein Thema selbstständig erschließen und in praktikable Arbeitsaufgaben strukturieren. Durch die eigenständige Herangehensweise bilden sie bewusste Schwerpunkte, die ihren Neigungen entsprechen, für die sie sich motivieren und eine Haltung einnehmen. • Sie haben die Fähigkeit wirtschaftliche Zusammenhänge verschiedener Fachfunktionen in der Verbindung zu Kostenmanagement- und Controllingaufgaben dezentral und zentral zu verstehen. • Sie sind in der Lage eigene Standpunkte und Haltungen ggü. bestehenden Theorien, Modellen und Erfahrungen abzuleiten und in kritischen Diskussion zu verteidigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Das Modul richtet sich inhaltlich auf den engen Zusammenhang zwischen der Abbildung betriebswirtschaftlich-kostenrechnerischer Fragestellungen zur Steuerung von Unternehmen durch Bezugsobjekte in einer Kostenrechnung und deren Ausgestaltung in einem Kostenmanagement.</p> <p>Die Lehrveranstaltung besteht aus einem stärker theoretisch ausgerichteten (ersten) Teil und einem stärker anwendungs-/umsetzungsbezogenen ausgerichteten (zweiten) Teil, der sich organisatorisch den einzelnen Themenfeldern unmittelbar, z.B. durch Übungsphasen anschließt. Zur Fundierung des zweiten Teils erfolgt die Erschließung ausgewählter Themen in Gruppenarbeits- und Präsentationsphasen.</p> <p>Kostenmanagement (SV und Ü)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundaussagen zum Kostenmanagement • Gemeinkosten- und Fixkostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Prozesskostenmanagement • Projektkostenmanagement • Produktkostenmanagement
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Lehrveranstaltung unter interaktiver Einbeziehung der Studierenden. Entwicklung von theoretisch-pragmatischen Kostenmanagementinhalten mit integrierten Übungsaufgaben und begleitenden anwendungsbezogenen Fallstudien im Selbststudium. Durcharbeiten von ergänzenden Literaturstellen als Teil des</p>

	Selbststudiums.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: Keine Inhaltlich: Grundwissen zur Kostenrechnung
6	Prüfungsformen Klausur am Ende des Semesters (60 Minuten) (70 %) sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung in Form einer Präsentation und Hausarbeit (30 %).
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestandene Modulklausur sowie erfolgreiche Semesterbegleitleistung.
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) Master of Science Wirtschaftsinformatik, Modul Kostenmanagement (WIPM-47562)
9	Stellenwert der Note für die Endnote 6,5 % (6/69) x 75
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Marco Boehle
11	Literaturhinweise und sonstige Informationen Coenenberg, A.G.; Fischer, T. M.; Günther, T.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, 8. Aufl., Stuttgart 2012 Fischer, T.; Möller, K.; Schutze, W.: Controlling - Grundlagen, Instrumente und Entwicklungsperspektiven, 2. Aufl., Stuttgart 2015 Franz, K.-P.; Kajüter, P. (Hrsg.): Kostenmanagement. Wertsteigerung durch systematische Kostensteuerung, 2. Aufl., Stuttgart 2002 Friedl, B.: Kostenmanagement, Stuttgart 2009 Haberstock, L.: Kostenrechnung II. (Grenz-)Plankostenrechnung mit Fragen, Aufgaben und Lösungen. Bearbeitet von Volker Breithecker, 10. Aufl., Berlin 2008 Hözlzimmer, A.; Hahn, A. (2016): Produktkosten-Controlling mit SAP, 2., akt. und erw. Auflage, Bonn 2016 Kajüter, P.: Proaktives Kostenmanagement. Konzeption und Realprofile, Wiesbaden 2000 Weber, Jürgen; Schäfer, Utz: Einführung in das Controlling, 14. Aufl., Stuttgart 2015

Modul 4 – 5 Electives					
Nationales und internationales Umsatzsteuermanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93307	180 h	6 ECTS	1. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung 2 SWS SV 2 SWS Ü	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 35 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • besitzen vertiefte Kenntnisse des nationalen und internationalen Umsatzsteuermanagements • verfügen über ein fundiertes Wissen hinsichtlich der Wirkung von Steuern auf unternehmerische Entscheidungen <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Systematik der indirekten Steuerarten aufzeigen • konkrete steuerliche Problemstellungen im Zusammenhang mit der Umsatzsteuer lösen • steuerlich relevante Sachverhalte beurteilen und aus betriebswirtschaftlicher Sicht steueroptimal gestalten <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • entwickeln Teamkompetenzen, die durch Partner- und Gruppenarbeit während der Vorlesung unterstützt werden • können ihre Teamergebnisse umsichtig in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren und verteidigen • üben sich in dem Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur • übernehmen durch die Vorstellung und Präsentation von den in Partner- und Gruppenarbeit entwickelten Ergebnisse Verantwortung für das Kollektiv <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden sind in der Lage</p> <ul style="list-style-type: none"> • erworbene Konzepte auf neue Problemstellungen anzuwenden und diese eigenständig zu lösen • eigenverantwortliche Informationsrecherche zu betreiben (Bibliothek, Fachzeitschriften, Datenbanken,...) • mit Gesetzestexten zu arbeiten 				

<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>a) Das Europäische Mehrwertsteuersystem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmereigenschaft • Steuerobjekt bei innerstaatlichen Leistungen: steuerbarer Umsatz • Besteuerung grenzüberschreitender Lieferungen und Dienstleistungen • Steuerbefreiungen • Geschäftsveräußerung im Ganzen • Umsatzsteuerliche Organschaft • Bemessungsgrundlage • Vorsteuerabzug • Umsatzsteuer-Compliance <p>b) Vertiefungen in der 2. Semesterhälfte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umsatzsteuer im Konzern und Holdinggesellschaften • M&A und Börsengänge in der USt • Umsatzsteuer bei Banken und Versicherungen • Umsatzsteuerliche Sonderfragen des Energiehandels • Umsatzsteuerliche Behandlung von Termingeschäften und Finanzderivaten • Aktuelle Probleme und Berichtigung des Vorsteuerabzugs
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Vorlesung, ergänzt durch Gruppenarbeiten und Referate in der 2. Semesterhälfte.</p>
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlegende Kenntnisse der Bachelormodule „Grundzüge Steuern“ und „Steuern“ werden vorausgesetzt.</p>
<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters (60 Minuten) (75 %) sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung (mündlicher Beitrag / Referat in der 2. Semesterhälfte) (25 %).</p>
<p>7</p>	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie semesterbegleitende Leistung.</p>
<p>8</p>	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Masterstudiengang M.A. Betriebswirtschaft und M.Sc. Financial Management.</p>
<p>9</p>	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p>

	6,5 % (6/69) x 75
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. StB. Joachim Eggers</p>
11	<p>Literaturhinweise und sonstige Informationen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steuergesetze nach neuestem Rechtsstand • Steuerrichtlinien nach neuestem Rechtsstand • Wirtschaftsgesetze nach neuestem Rechtsstand <p>Allgemeine Lehrbücher:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Birk/ Desens/ Tappe, Steuerrecht, 19. Aufl. 2016. • Englisch in Tipke/Lang, Steuerrecht, 22. Aufl. 2015, § 17. <p>Umsatzsteuerliche Lehrbücher:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rose/Watrin, Umsatzsteuer, 18. Aufl. 2013. • Lippross, Umsatzsteuer, 24. Aufl. 2017. <p>Umsatzsteuer-Kommentare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sölch/ Ringleb: Umsatzsteuergesetz, Loseblatt-Sammlung, Beck-Verlag. • Bunjes: UStG, 16. Aufl. 2017.

Module 4 – 5 Electives					
Managing global value chains and the brand-product-continuum					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93308	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title	Contact hours	Self-Study	Planned Group Size	
	Managing global value chains and the brand-product-continuum	4 SWS / 60 h	120 h	45 students	
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know to</p> <ul style="list-style-type: none"> • explain strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets, • understand and use the latest state of knowledge regarding the strategic application of models and instruments for balanced global management decisions, • interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations that lead to effective business decisions, • develop and apply advanced strategies for value creation in multinational companies. <p>2.1.2 Skills The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • use specialized problem-solving skills required in management in order to be aware of new information and procedures in the development of internationalization strategies, • integrate knowledge from different dimensions of analysis in the external and internal environment of companies, • apply quantitative tools for data analysis in different economic settings. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • coordinate teams in a results-oriented fashion, • present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, • handle complexities while working in international teams. <p>2.1.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, 				

	<ul style="list-style-type: none"> • reflect operational challenges of a company in the background of social values, • the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and are able to derive an own mind on it.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The module is designed to offer a differentiated understanding of a) value chains and b) branding in a global business context:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Managing Global Value Chains: As companies serve global markets and face global competition, their value chain activities are a vital part of the globalization process. Presenting a general management view of the scope and complexity in managing value chains, this course reflects the rapid change that has taken place within the multinational corporation and its network of suppliers and customers. Integration and collaboration are keywords in future competition. Multinational corporations must be agile and lean at the same time in order to adapt to the continuous flux of change. Management is required to anticipate major value chain risks and prepare mitigation strategies. To this end, the concept of resilience plays a key role for strategic international management. The course gives an insightful overview of the conceptual foundations of a global value chain as network, as well as current examples of best practice. ■ Managing the Brand-Product-Continuum: This part of the course concentrates on the pressure and limits of globalization from a marketing point of view. The contemporary discussion on the trade-off between economies of scale due to standardization and local responsiveness as core determinants of internationalization strategies is critically considered. In this context, the focus is on differences between markets itself as a decisive strategic component. Most market differences accrue to structural differences in culture, administration, geography and economy. This course analyses the meaning of these differences for strategic branding decisions and shall prepare the students to understand how to leap at foreign opportunities with differentiated understanding of the configuration of the brand-product-continuum. The course examines the CAGE (Cultural, Administrative, Geographic and Economic) forces and explores how markets function differently in several countries and how these insights help to develop product and service strategies that are best suited to specific local or regional market conditions. <p>The module is structured along the above mentioned contents:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Managing Global Value Chains <ol style="list-style-type: none"> a) Semi-globalisation and Business Strategy b) Value Chains, Networks and System Theory c) Global Value Creation on the basis of Adaptation, Aggregation, Arbitration d) Risk in Global Value Chains and Integrated Risk Management ■ Managing the Brand-Product-Continuum <ol style="list-style-type: none"> a) Differences Across Countries (CAGE-Framework) b) Brand-Product-Continuum and the Post-Global-Brand

	<p>c) Brand Portfolio Management and Strategic Brand Management d) Counter Strategies in Global Markets</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures • Practitioners' best practices • Interactive case studies • Individual and group presentations
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: None</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (120 minutes, 60%) • Case Study and presentation (20 minutes, 40%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Successful completion of examination • Presentation (individual / group) • Class attendance
8	<p>Module used in other programmes</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Büchler</p> <p>Prof. Dr. Scheidler</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aaker, D.A. (2004) Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, Clarity, Free Press. • Aaker, D.A. / McLoughlin, D. (2010): Strategic Market Management. Global Perspectives, Wiley. • Contractor, F.J. / Kumar, V. / Kundu, S.K. / Pedersen (Eds.) (2010): Global Outsourcing and Offshoring. An Integrated Approach to Theory and Corporate Strategy, Cambridge Press. • Cook, G. / Johns, J. (Eds.) (2013): The Changing Geography of International

Business, Palgrave MacMillan.

- De Marchi, V. / Di Maria, E. / Gereffi, F. (2017): Local Clusters in Global Value Chains: Linking Actors and Territories Through Manufacturing and Innovation, Routledge.
- Elms, D. K. / Low P. (2013) Global Value Chains in a Changing World, WTO.
- Ghemawat, P. (2007): Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter, Harvard Business Review Press.
- Johnson, G. / Whittington, R. / Scholas, K. (2011): Exploring Strategy. Text & Cases, FT Prentice Hall.
- Kapferer, J.N. (2005): The Post-Global Brand; in: Brand Management, Vol.12, No.5, pp. 319-324.
- Kapferer, J.N. (2012): The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking, 5th edition, Kogan Page.
- Kotler, P. / Keller, K.L. (2015): Marketing Management: Global Edition, 15. Ed., Pearson.
- Kouvelis, P., Dong, L., Boyabatli, R. L. (2011): Handbook of Integrated Risk Management in Global Supply Chains, John Wiley & Sons.
- Morschett, D. / Schramm-Klein, H. / Zentes, J. (2009): Strategic International Management: Text and Cases, Springer Gabler.
- Mangan, J. / Lalawani, C. / Butcher, T. (2008): Global Logistics and Supply Chain Management, John Wiley & Sons.
- Mockler, R. J. (2002): Multinational Strategic Management: An Integrative Entrepreneurial Context-Specific Process, Haworth Press.
- Motohashi, K. (2015): Global Business Strategy. Multinational Corporations Venturing into Emerging Markets, Springer.
- Mutum, D.S. / Roy, S.K. / Kipnis, E. (2014) Marketing Cases from Emerging Markets, Springer.
- Oster, S. M. (1999): Modern Competitive Analysis, Oxford University Press.
- Plötner, O. (2011): Counter Strategies in Global Markets, Springer Gabler.
- Porter, M.E. (2004) Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
- Rudolph, T. / Schlegelmilch, B.B. / Franch, J. / Bauer, A. / Meise, J.N. (Eds.) (2012): Diversity in European Marketing. Text and Cases, Springer.
- Segers, R.T. (Ed.) (2016) Multinational Management. A Casebook on Asia`s Global Market Leaders, Springer.
- Skjott-Larsen, T. / Schary, P. B. / Mikkola, J. H. (2008) Managing the Global Supply Chain, Copenhagen Business School.
- Slack, N. / Chambers, S. / Johnston, R. (2010): Operations Management. FT Prentice Hall.

Modul 4 – 5 Electives					
Aktuelles Thema					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93306	180 h	6 ECTS	1. Sem.	WS/SoSe - Nach Genehmigung	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Aktuelles Thema	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20-30 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z.B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i.d.R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch Fachgruppenübergreifend denken (z.B. BWL+VWL oder BWL + Recht).</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	<p>Inhalte</p> <p>Die Inhalte und ihre Verteilung auf die drei Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A+B: 4SV • C: Seminar mit hohem Eigenarbeitsanteil der Studierenden (2S) 				
4	<p>Lehrformen</p> <p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>semesterbegleitende Mitarbeit und Seminararbeit (Referat oder Hausarbeit)</p> <p>Abschlussklausur</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur (75%) sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung (25%)</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall)</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss vom Dekanat genehmigt werden!</p>

Modul 6 Marktorientiertes Innovationsmanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93101	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Marktorientiertes Innovationsmanagement	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden kennen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundbegriffe, Arten sowie ökonomische Chancen und Risiken von Innovationen erläutern, • Ziele, Phasen, Entscheidungsbereiche und Erfolgsfaktoren des betrieblichen Innovationsmanagements abgrenzen, • Markt- und Unternehmensanalysen zur Ermittlung sowie Diagnose des betrieblichen Innovationsbedarfs einsetzen <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können/erfüllen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Methoden zur Gewinnung sowie zur Bewertung von Innovationsideen anwenden, • Neuproduktkonzepte systematisch sowie methodenbasiert entwickeln und dokumentieren, • Vermarktungsinstrumente im Lebenszyklus von Innovationen gestalten, • relevante Informationen zum Innovationscontrolling erheben, auswerten, interpretieren sowie präsentieren, • Ressourcenpotenziale betrieblicher Innovationsprojekte erkennen, planen und bewerten, • grundlegende Typen der Innovationsorganisation strukturieren sowie bewerten, • Motivationsinstrumente zur Förderung der betrieblichen Innovationskultur herausarbeiten und deren Wirkungen beurteilen, • unternehmensspezifische Innovationaudits konzipieren sowie umsetzen. • die speziellen Qualifikationsanforderungen, die von Unternehmen an Innovationsmitarbeiter (z.B. Innovationsmanager, Produktmanager, Projektmanager) gestellt werden. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden koordinieren arbeitsteilige Aufgaben im Rahmen von 				

	<p>Innovationsübungen/-Fallstudien in einem Zweierteam und</p> <ul style="list-style-type: none"> • verfassen und präsentieren die dabei gewonnenen Problemlösungen. <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden sind befähigt,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovationsprojekte eigenständig und systematisch zu bearbeiten, • marktorientierte Innovationsmethoden mit Hilfe von eigenständig konzipierten Excel-Modellen einzusetzen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Der exponierte Stellenwert von Innovationen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und der Wachstumspotenziale von Unternehmen kommt sowohl in der aktuellen wirtschaftspolitischen Diskussion (z.B. im Kontext von Förderprogrammen „Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand“ des BMWI, des europäischen Förderprogramms „Horizon 2020“) als auch in den zahlreichen betrieblichen Innovationsprojekten sowie einzelwirtschaftlichen Innovationswettbewerben eindrucksvoll zum Ausdruck.</p> <p>Gleichwohl belegen empirische Managementstudien, dass die Misserfolgsquote von Innovationsprojekten branchenübergreifend hoch ist. Ursächlich dafür ist vornehmlich die vielfach unzureichende Marktorientierung in den Innovationsprozessen bundesdeutscher Unternehmen. Gefordert ist somit ein Innovationsmanagement, in welchem die betriebliche Entwicklungskompetenz durch eine Marktkompetenz ergänzt wird, um das Risiko ressourcenintensiver Innovationsflops zu begrenzen. Ein solcherart konzipiertes marktorientiertes Innovationsmanagement ist u.a. dadurch gekennzeichnet, dass Kunden- und Marktinformationen in sämtliche Innovationsphasen einbezogen, Produktentwicklungsaktivitäten mit Marketingentscheidungen vernetzt und Innovationsaufgaben unter Einsatz leistungsfähiger, neuerer Managementmethoden durchgeführt werden.</p> <p>Vor diesem konzeptionellen Hintergrund werden die folgenden Managementbausteine behandelt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovationskonzept (Begriff, Arten, ökonomische Bedeutung, Innovationsdynamik) • Gegenstand des Innovationsmanagements (Abgrenzung, Entscheidungsbereiche, Phasen, Erfolgsfaktoren) • Strategisches Innovationsmanagement (Innovationsbedarf, -Ziele, -Strategien) • Methoden der Ideengewinnung (Suchfeldanalyse, Kreativitätstechniken, Systematische Techniken, Produktpsychologische Marktforschung, Verfahren der sog. Open Innovation) • Verfahren der Ideenbewertung (Scoring-Modelle, statische/dynamische Investitionsrechnungen, Risikokalküle) • Marktorientierte Verfahren der Produktentwicklung (Conjoint-Analyse, Positionierungsmodell, Target Costing, Quality Function Deployment, virtuelle Konzeptentwicklung)

	<ul style="list-style-type: none"> • Technische Produktentwicklung (Instrumente der Produktgestaltung, technische Entwicklungsverfahren, Prototypen, Produktdokumentation) • Innovationsvermarktung (Timing, Vermarktungsinstrumente, Life Cycle Management, Customer Relationship Management) • Marktorientiertes Innovationscontrolling (z.B. Marktreaktionsanalysen, Produktkonzepttests, Markttests, Marketingprognosen) • Innovationspotenziale (Technologien, Innovationsorganisation, Innovationskultur, Innovationsbudget, Innovationsportfolio) • Spezielle Ansätze in der Innovationpraxis (Innovationswettbewerbe, Innovationserfolgs-Panels, Innovationsaudits)
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminaristischer Unterricht • Übungen/Fallstudien anhand praxisbezogener Aufgaben • Excel-basierte Methodenübungen <p>Praxisvorträge mittelständischer „Innovationschampions“</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Siehe jeweils gültige Masterprüfungsordnung (MPO).</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur (90 Minuten) (66,7%) und • semesterbegleitende Prüfungsleistung (Übungen/Fallstudien/Präsentation) (33,3%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • erfolgreich absolvierte Klausur • Teilnahme an mindestens 80 % der Präsenztermine.
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Müller</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Vorlesungsskript: Marktorientiertes Innovationsmanagement (Müller)</p> <p>Ergänzende Literatur:</p>

<p>Albers, S., Herrmann, A. (Hrsg.): Handbuch Produktmanagement, 3. Aufl., Gabler, Wiesbaden 2007.</p> <p>Bruhn, M.: Kundenorientierung, 4. Aufl., Beck, München 2011.</p> <p>Cooper, R.: Top oder Flop in der Produktentwicklung, Wiley, München 2010.</p> <p>Christensen, C.; Matzler, K.; von den Eichen, S.: The Innovator's Dilemma, Vahlen, München 2011.</p> <p>Corsten, H., Gössinger, R., Schneider, H.: Grundlagen des Innovationsmanagements, Vahlen, München 2006.</p> <p>Crawford, M.; Di Benedetto, A.: New Products Management, 10th Edition, McGraw Hill, New York 2011.</p> <p>FAZ-Institut: Die Zukunft der Industrie in Deutschland. Innovationstreiber für Wirtschaft und Gesellschaft, Frankfurt 2013.</p> <p>Fraunhofer-Institut: Inno-Score- Ein Instrument zur Selbstbewertung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen, Stuttgart 2012.</p> <p>Gassmann, O.; Friesike, S.: 33 Erfolgsprinzipien der Innovation, Hanser, München 2013.</p> <p>Großklaus, R. : Von der Produktidee zum Markterfolg, 2. Aufl.; Springer, Berlin 2014.</p> <p>Hauschildt, J.; Salomo, S.: Innovationsmanagement, 5. Aufl., Vahlen, München 2011.</p> <p>Goffin, K; Konert, U. : Hidden Needs. Versteckte Kundenbedürfnisse entdecken und in Produkte umsetzen, Stuttgart 2011.</p> <p>Herrmann, A., Huber, F. : Produktmanagement, 2. Aufl., Gabler, Wiesbaden 2009.</p> <p>Homburg, Ch.: Marketingmanagement, 4. Aufl., Gabler Wiesbaden 2012.</p> <p>Journal of Product Innovation Management, Wiley.</p> <p>Kühnl, C.: Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement, Gabler, Wiesbaden 2010.</p> <p>Müller, W. , Böckmann, J.: Methoden der Produktgestaltung, Forschungspapier, Band 18, Dortmund 2008.</p> <p>Müller, W.: Produktpositionierung, in: WISU, Heft 8/9, 1997, S. 739-748.</p> <p>Müller, W.: Geschäftsfeldplanung, in: Handelsblatt (Hrsg.): Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Betriebswirtschaftslehre, Band 4, Sp. 2076-2093, Poeschel, Stuttgart 2006.</p> <p>Müller, W., Görres, D.: Innovationsstrategien – Konzeption und Best Marketing Practices, Forschungspapier, Band 19, Dortmund 2009.</p> <p>Müller, W.: Marktorientierte Methoden des Innovationsmanagements mit Excel, Forschungspapier, Dortmund 2015 (in Vorbereitung).</p> <p>Müller,W. (Hrsg.): Innovationsmarketing. Methoden und Instrumente zur Vermarktung von Neuprodukten, Peter Lang Verlag, Frankfurt 2015 (in Vorbereitung).</p> <p>Müller, T.; Schroff, W.: Warum Produkte floppen. Die 10 Todsünden des Marketings, Haufe, Freiburg 2013.</p> <p>Schuh, G. (Hrsg.): Innovationsmanagement, 2. Aufl.; Springer, Berlin 2013.</p> <p>Stern, T.; Jaberg, H.: Erfolgreiches Innovationsmanagement, Gabler, Wiesbaden 2008.</p> <p>Talke, K.: Einführung von Innovationen, Gabler, Wiesbaden 2005.</p> <p>Tidd, J.; Bessant, J.: Managing Innovation, 5th Edition, Wiley, Chichester 2013.</p> <p>Trommsdorf, V., Steinhoff, F.: Innovationsmarketing, Vahlen, München 2007.</p>
--

Trott, P.: Innovation Management and New Product Development, 4th Edition, Pearson Education, London 2008.

Ulrich, K.; Eppinger, S.: Product Design and Development, 5th Edition, McGraw Hill, New York 2012.

Vahs, D., Brem, A.: Innovationsmanagement, 4. Aufl., Poeschel, Stuttgart 2013.

Völker, R.; Thome, C.; Schaaf, H.: Innovationsmanagement, Kohlhammer, Stuttgart 2012.

Modul 7 Corporate Governance					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93121	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Corporate Governance	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden begreifen den angelsächsische Begriff der Corporate Governance hinsichtlich der damit gestellten Anforderungen an die Unternehmen. Sie kennen die Historie der damit verbundenen Diskussion um eine „gute“ Unternehmensführung und -überwachung und können die Implikationen des Shareholder-Value-Ansatzes und des Stakeholder-Value-Ansatzes ableiten.</p> <p>Grundlegende ökonomische Erklärungsansätze der Corporate Governance wie z.B. die Prinzipal-Agenten-Theorie sind ihnen bekannt. Die rechtlichen Grundlagen der hiesigen Corporate Governance sind ihnen vertraut. Die deutsche Unternehmensverfassung können sie hinsichtlich ihrer Spezifika im internationalen Umfeld abgrenzen. Sie kennen das duale System von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die sich hieraus ergebenden speziellen Handlungsfelder. Die Studierenden können kontextbezogen die jeweiligen Interessenlagen der handelnden Akteure interpretieren und deren Bedeutung für die Unternehmenspolitik und -strategie auch anhand von Fallbeispielen beurteilen.</p> <p>Der am Überwachungsauftrag orientierte spezifische Informationsbedarf des Aufsichtsrats ist ihnen bekannt. Sie können die Bedeutung des internen und externen Rechnungswesens zur Befriedigung dessen Informationsbedarfs differenziert einordnen und die Anforderungen an die funktionalen Teilbereiche eines Unternehmens erschließen. Die Bedeutung der Validität von Informationen wird verstanden und die Anforderungen an die Ausgestaltung in der Praxis kann bestimmt werden.</p> <p>Die Studierenden verstehen die Entwicklungslinien der Corporate Governance und können aktuelle Gesetzesvorhaben hinsichtlich ihrer Relevanz für die Praxis einordnen. Auf Basis aktueller gesellschaftspolitischer Diskussionen können sie die Implikationen für die Corporate Governance erklären und Vorschläge für deren Berücksichtigung im Rahmen der Unternehmensverfassung formulieren.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage auf Basis umfangreicher rechtlichen Grundlagen betriebswirtschaftliche Handlungserfordernisse zu identifizieren. Dabei können sie die Intention von Gesetzesveränderungen beschreiben und die Implikationen für die Praxis einschätzen. Sie sind in der Lage volkswirtschaftliche Konzepte (der neuen Institutionenökonomik) auf betriebswirtschaftliche Problemstellungen zu übertragen und die Vorteile und Nachteile einer solchen Vorgehensweise zu beurteilen.</p> <p>Die Studierenden entwickeln ein Verständnis für die Motivation von Individuen als</p>				

	<p>Entscheidungsträger einer Organisation und können hieraus Konsequenzen für strategische und operative Entscheidungen vornehmen. Bereits bekannte betriebswirtschaftliche Konzepte können hinsichtlich rechtlicher Anforderungen einer differenzierten Beurteilung unterworfen werden, als dessen Ergebnis einerseits Handlungserfordernisse und andererseits potenzielle rechtliche Konsequenzen für die handelnden Akteure abgeleitet werden können. Die aktuellen gesellschaftspolitischen Diskussionen innerhalb des Themenfeldes der Corporate Governance können kritisch begleitet und hinsichtlich ihrer Entwicklungsrichtung beurteilt werden, so dass sich im unternehmerischen Kontext Anforderungen an das materielle Informationsniveau der Entscheidungsträger ableiten lassen.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <p>Die Studierenden entwickeln ein Gespür für unterschiedliche Motivationen der handelnden Akteure. Sie lernen das eigene Verständnis für die Rolle des Unternehmens – und damit der in diesen agierenden Personen – kritisch zu reflektieren und im Kontext der Corporate Governance einzuordnen. Die Studierenden erkennen diesbezüglich auch die Bedeutung des (eigenen) sozialen Handelns und haben die Möglichkeit, ihr Verhalten zu reflektieren. Sie tauschen sich über ihre Vorstellungen hinsichtlich der Verantwortung von Entscheidungsträgern aus und können persönliche und gesellschaftliche Konsequenzen von Handlungen sowohl bezogen auf rechtliche Konsequenzen, aber auch abseits hiervon beurteilen.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden können sich die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen von rechtlichen Veränderungen im Bereich der Unternehmensverfassung eigenständig erschließen. Sie können hier Veränderungen der Rechtslage auch ohne Unterstützung Dritter hinsichtlich ihrer Relevanz überprüfen und Problemstellungen in der Praxis anhand der Rechtslage einordnen. Der eigenverantwortliche Umgang mit verschiedenen Quellen zur differenzierten Beurteilung der Implikationen für die Praxis ist ihnen vertraut.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Das Spannungsfeld der Corporate Governance in historischer und gesellschaftspolitischer Hinsicht wird aufgezeigt. Ausgehend von Begriffskategorien aus dem Bereich der Soziologie wird ein grundsätzliches Verständnis für die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft abgeleitet. Hierauf aufbauend wird auf Basis der bereits bekannten Ansätze des Shareholder- und Stakeholder-Values das Unternehmensinteresse als Leitmotiv für das idealtypische Handeln der einzelnen Akteure vorgestellt. Es folgt dessen Einordnung im Rahmen der Unternehmensverfassung. Ein Schwerpunkt liegt hierbei auf die Nachzeichnung der rechtlichen Entwicklungslinien, welche die Möglichkeit der Ableitung weiterer Entwicklungstendenzen eröffnet. Spannungsfelder innerhalb der Corporate Governance werden identifiziert und Lösungsansätze auch unter Rückgriff auf volkswirtschaftliche Konzepte erarbeitet. In der Literatur beschriebene Mechanismen der Corporate Governance werden hinsichtlich ihrer Wirksamkeit kritisch reflektiert. Die nationale Unternehmensverfassung wird in einem internationalen Kontext eingeordnet. Die Rolle des Aufsichtsrats als Charakteristikum des dualen Systems wird aufgegriffen und rechtliche und betriebswirtschaftliche Anforderungen an dieses Organ definiert; zugleich wird die Arbeit des Gremiums und dessen Selbstorganisation</p>

	<p>praxisnah vorgestellt. Der haftungsrechtliche Rahmen für die Organe des Unternehmens wird abgesteckt, so dass hierauf basierend Anforderungen für das Rechnungswesen und Controlling (inkl. Risikomanagement) abgeleitet werden können. Hierbei wird auch die differenzierte(re) Lage im Unternehmensverbund thematisiert. Abschließend werden aktuelle, komplexe Problemfelder der Corporate Governance diskutiert.</p> <p><u>Stichpunktartige Struktur:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriffliche Eingrenzung und Historie der Corporate Governance • Rechtliche Grundlagen der Corporate Governance • Erklärungsbeitrag der Neuen Institutionenökonomik • Corporate Governance Mechanismen in Theorie und Praxis • Rechtliche und betriebswirtschaftliche Anforderungen an den Aufsichtsrat • Anforderungen an das Informationssystem des Unternehmens • Aktuelle Problemstellungen der Corporate Governance aus der Praxis
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristischer Unterricht, Gruppenarbeiten</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: keine</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur am Ende des Semesters (45 Minuten) (50%) sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung (Gruppenpräsentation) (50%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie erfolgreicher Vortrag</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Kißler</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diederichs, Marc; Kißler, Martin: Aufsichtsratsreporting. Corporate Governance,

	<p>Compliance und Controlling, München 2008.</p> <ul style="list-style-type: none">• Grundei, Jens; Zaumseil, Peter (Hrsg.): Der Aufsichtsrat im System der Corporate Governance. Betriebswirtschaftliche und juristische Perspektive, Heidelberg 2012.• Freidank, Carl-Christian: Unternehmensüberwachung. Die Grundlagen betriebswirtschaftlicher Kontrolle, Prüfung und Aufsicht, München 2012.• Hommelhoff, Peter; Hopt, Klaus J.; von Werder, Axel (Hrsg.): Handbuch Corporate Governance. Leitung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis, 2. Auflage, Stuttgart 2009.• Kißler, Martin: Informationsmanagement für den Aufsichtsrat im Konzern. Controlling und Corporate Governance gestützte Gestaltungsempfehlungen für eine Management-Holding, Frankfurt am Main 2011.• Lutter, Marcus (Hrsg.): Holding-Handbuch, 4. Auflage, Köln 2004.• Tricker, Bob: Corporate Governance. Principles, Policies and Practices, 2. Auflage, Oxford 2012.• Wagenhof, Alfred: Controlling und Corporate Governance-Anforderungen, Berlin 2009.
--	--

Modul 8 Business Intelligence					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93141	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Business Intelligence	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 25 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden erwerben umfassendes, theoretisches und praktisches Wissen über den Einsatz einer Business-Intelligence Lösung und identifizieren neben den Grundlagenkenntnissen im Bereich Datenextraktion, Datenmodellierung und Datenpräsentation auch die mit der Planung und Umsetzung einer Business-Intelligence Lösung verbundenen Herausforderungen und Chancen. Die Studierenden analysieren verschiedene Methoden wie eine Business-Intelligence Lösung konzipiert werden kann (Top-Down Approach, Bottom-Up etc.). Sie bestimmen zudem verschiedene Analysemethoden, die abhängig vom Bedarf eingesetzt und zugeordnet werden können.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten Der Einsatz von Top-Down-Methoden und Bottom-Up Methoden ist auch auf andere IT-Anwendungsbereiche übertragbar und hilft den Studierenden bspw. auch bei der Gestaltung und Implementierung operativer Softwarelösungen. Weiterhin kann das erworbene Wissen auch im Bereich Projektmanagement genutzt werden. Der Einsatz aktueller Softwarelösungen in dieser Veranstaltung qualifiziert die Studierenden eine Business Intelligence Lösung in ihrem Berufsalltag effizient einzusetzen bzw. aufzubauen. Der Einsatz einer solchen Lösung ist in allen Funktionsbereichen des Unternehmens möglich. Die erworbenen Kenntnisse sind – so auch die aktuelle starke Marktnachfrage nach WI-Absolventen mit BI-Kenntnissen - im Bereich IT-Consulting anwendbar.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden lösen selbstständig anhand verschiedener Fallstudien Fragestellungen unter Zuhilfenahme einer Business-Intelligence Lösung. Die Studierenden erproben ihr Wissen praktisch in Form von Übungsaufgaben, die mit Hilfe einer Standardanwendungssoftware gelöst werden, an und differenzieren damit ihr fachliches Wissen. Die Übungsaufgaben und Fallstudien sind als Gruppenarbeit angelegt und fördern so die Kommunikationsfähigkeit. Zudem werden die Lösungen vor der Gruppe präsentiert und damit die Präsentationsfähigkeit verbessert.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die individuelle Leistungsbereitschaft der Studierenden wird im Rahmen der</p>				

	Übungsaufgaben am System durch gezielte Anreize - vergleichbar einer „Wettbewerbssituation“ im Sinne eines Messens mit anderen Gruppen - gefördert.
3	<p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Grundlagen</u> Überblick über die Funktionsweise und Architektur eines Data Warehouse, Vergleich OLTP- und OLAP-Systeme, Lebenszyklus eines Data Warehouse, Anforderungen an ein Data Warehouse, Anbieter von BI-Lösungen, Nutzensaspekte, Einführungsstrategien • <u>Reporting und Analyse</u> Überblick über Methoden der Datenanalyse, Querydefinition, Exception Reporting, Geovisualisierung, Webreporting • <u>Modellierung von Datenstrukturen</u> Semantische Datenmodellierung, Logische Datenmodellierung, Arbeiten mit InfoObjects, Arbeiten mit InfoCubes • <u>Instrumente der Datenbeschaffung</u> Stagingszenarien, Flexibles Master Data Staging, Laden von Bewegungsdaten, Transformationen beim Datenladen, Kopieren von InfoCubes • <u>Datenbeschaffung aus einem ERP Quellsystem</u> Stamm- und Bewegungsdatenextraktion, Extraktion aus R/3® mit generischen Datasources
4	<p>Lehrformen</p> <p>für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminaristischer Unterricht • Gruppenarbeiten • Übung anhand praxisnaher Beispiele <p>zum Einsatz.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Siehe jeweils gültige Masterprüfungsordnung (MPO).</p> <p>Inhaltlich:</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • schriftliche Klausurarbeit • Hausarbeit
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • bestandene Klausurarbeit • erfolgreiche Hausarbeit • Teilnahme an mindestens 50 % der Präsenztermine.

8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) --
9	Stellenwert der Note für die Endnote 6,5 % (6/69) x 75
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Schmitz
11	Sonstige Informationen Literatur: Gluchowski , P.; Chamoni, P.: Analytische Informationssysteme: Business Intelligence-Technologien und –Anwendungen, Heidelberg 2006 Kemper, H-J.; Mehanna, W.; Unger, C.: Business Intelligence - Grundlagen und praktische Anwendungen: Eine Einführung in die IT-basierte Managementunterstützung, 3. Aufl., Wiesbaden 2010

Module 9 - 10 Electives					
Competing in Global Markets					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93335	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	Competing in Global Markets		4 SWS / 60 h	120 h	45 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The students know how to				
	<ul style="list-style-type: none"> deal with strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets and within companies, apply a comprehensive set of diversity related management models and instruments in a complex and multinational business context on the basis of a simulation, gather, structure and interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations that lead to effective business decisions, develop and apply advanced strategies for value creation in multinational companies and measure the success of defined strategies and the underlying action plans. 				
	2.1.2 Skills				
	The students are able to				
	<ul style="list-style-type: none"> describe the frameworks and models used in international strategy analysis and explain the academic reasoning underlying them; use a comprehensive set of problem-solving skills required in international management in order to understand and analyze diverse global markets, apply quantitative tools for data analysis in different regional and local economic settings, develop generic skills for future employment and professional development. 				
	2.2 Personal Competencies				
	2.2.1 Social Competencies				
	The students can				
	<ul style="list-style-type: none"> coordinate cross-functional teams in a results-oriented fashion and manage trade-offs as well as conflicting objectives and opinions, present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, handle complexities while working in international teams, engage effectively in discussions concerning the relevance and 				

	<p>appropriateness of different management models and frameworks, both in general academic terms and in the context of particular companies, situations and environments.</p> <p>2.1.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of social values on the basis of a management simulation, • analyze the strategic issues facing a particular company in a logical and disciplined manner, • work independently under pressure of time and make strategic decisions on the organization of their work.
3	<p>Content</p> <p>The application of the models and instruments of international management is based on the use of a contemporary management simulation such as TOPSIM Global Management.</p> <p>Students are required to manage companies from different geographic regions and starting with different resource configurations in a limited market environment that requires the internationalization of business activities. Students face several challenges and will deal with a comprehensive set of frameworks and topics including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysis of diverse markets and global / local competitors, • development of differentiated global / regional strategies, • configuration of the global value chain architecture, • active portfolio management including the analysis and impact of distance, • assessment of risks in international business, • management of competitive actions in multiple markets.
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactive lecture • Management simulation • Results-oriented presentations in oral and written form <p>The module might take place as a block course.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Management simulation including assigned coursework (75%) • Presentation of results approx. 20 minutes (25%)

7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Successful completion of management simulation • Presentation (individual / group) • Class attendance
8	<p>Module used in other programmes</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Büchler</p> <p>Prof. Dr. Faix</p> <p>Prof. Dr. Hofnagel</p> <p>Prof. Dr. Quarg</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Business Simulation</p> <ul style="list-style-type: none"> • TOPSIM Global Management / Going Global <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hill, C. W. L. (2011). International Business: Competing in the Global Marketplace (8th ed.). McGraw-Hill • Bartlett, C. and Ghoshal, S. (1998). Managing Across Borders: The Transnational Solution. Harvard Business School Press. • Dunning, J. (2008). Multinational Enterprises and the Global Economy (2nd ed.). Addison-Wesley. • Ghemawat, P. (2011). World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It. Harvard Business School Publishing. • Ghemawat, P. (2007). Redefining Global Strategy: Crossing Border in a World Where Differences Still Matter. Harvard Business School Publishing. • Jones, G. (2005). Multinationals and Global Capitalism. Oxford University Press. • Peng, M. W. (2011). Global Business (2nd ed.). South Western Cengage Learning. • Verbeke, A. (2009). International Business Strategy. Cambridge University Press.

Module 9 - 10 Electives					
Managing Global Business Projects					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93332	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title	Contact hours	Self-Study	Planned Group Size	
	Managing Global Business Projects	4 SWS / 60 h	120 h	30 students	
2	Learning Outcomes / Competencies				
	2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The Students know				
	<ul style="list-style-type: none"> • The core issues of a project and various types of projects. • The phases and knowledge areas of project management • The core issues of goal, scope, time, cost and risks. • The main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects • The different project organizational set-up for local and / or global projects • The environmental factors for global business projects • The concept of stakeholders and the roles of stakeholders in a project. • criteria for success and failure in projects particularly in global environments • The meaning of country and project culture • The main global and international standards for project management • HR related project management topics (e.g. assignment of an international team) • Communication aspects incl. methods and tools in a global project 				
	2.1.2 Skills				
	The Students can apply / are able to				
	<ul style="list-style-type: none"> • analyse and develop goals, scopes, schedules, cost plan, risk registers and baselines • identify stakeholders and their roles • analyse and characterize the project organization • analyse and characterize the context of a global project (environmental factors) including cultural dimensions • analyse and characterize different stakeholder groups in a global project • analyse and characterize the team structure of an global project incl. assignment procedures • analyse and develop a communication plan for global projects • analyse and apply main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects 				

	<p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, • present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, • improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies, • handle complexities while working in global teams, • detect the HR competencies needed in a project or in an organization, • develop team competencies among the members, supported by games, like Tower Building, that are part of the course <p>2.2.2 Autonomy The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic and / or operational approaches, • reflect strategic and operational challenges of a global project in the background of social values, • the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and is able to derive an own mind on it, • work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>This module focuses on the core issues of business projects and project management in a global environment. Apart from general project management processes, methods and tools the typical challenges, approaches and methods and tools for global business projects are presented and applied by the students. In this module students learn how to set-up global business projects and apply corresponding methods and tools for scope, time, cost, resources, risk, organization and communication management.</p> <p>The intention of the course is to guide the students through the whole project management process (initiating, planning, controlling and closing) for global business projects using a global business project case. For each management step the students are introduced to the relevant theoretical concepts. They apply the concepts to the case study. This guides them into a deep understanding of the different concepts. Based on that experience the students are doing a literature review on recent developments in project management research for the specific project management element. Based on the theoretical knowledge from the lectures and the practical experience from the case study they are able to do a qualified evaluation of the respective field of research.</p> <p>Further cases are analysed and discussed in order to develop an understanding of global business projects.</p> <p>As part of the case a project plan is developed in group work sessions. This helps the students to understand the different roles in planning and controlling area and to find a consensus on their view of the project. During this process they learn to see the project plan as a tool for communication and alignment rather than a pure</p>

	<p>documentation. This is an important element of global projects. Furthermore in global projects, people from various cultures cooperate and many differing views on values, methods, procedures etc. come together. Cultural backgrounds are therefore a factor to be considered in global projects and common views on approaches and practices are not necessarily shared by team members but have to be negotiated. This module encompasses also the cultural aspects of project management. In order to develop the students' insight into the potential impact of culture on project management, descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are studied and compared critically. The classical etic approaches with an emphasis on Hofstede's dimensional classifications are applied to project management. Descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are consequently analysed in terms of Hofstede's classification of cultural dimensions.</p> <p>Furthermore the module shows how project management is shaped by project management associations (PMI®, IPMA®, OGC®, etc.), international standards, certificates, etc., and introduces these organizations, standards and certificates.</p> <p>Summarized the module shows how global business projects can be managed from different point of views (organizational view, people view, cultural view, methods and tools view, and standard view).</p> <p>The learning outcomes within the standards of European Qualification Framework (EQF) are defined and documented for the Knowledge, skills and competence levels. The objectives are to enable students to explain concepts of project management and to consider the challenges in global business projects. At skills level, they will be able to detect, develop and apply tools and techniques for project management for global business projects. The students will also develop competence to analyze and develop new concepts for global project management. They understand the connections to other areas of the international management.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, seminar, case studies, presentations, Results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: Basis project management knowledge (phases and knowledge areas as well as main methods and tools of project management)</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • examination (90 minutes) (50%) and • Continuous assessment (Coursework assignment, presentation) (50%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and successful continuous assessment during the semester (Presentation etc.)</p>

8	<p>Module used in other programmes</p> <p>EuroMPM as an elective</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Dechange</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armstrong, M.: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice; Kogan Page, 2012 • Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press, 2009 • Frigenti, Enzo; Cominos, Dennis: The Practice of Project Management, 2nd edition, Kogan Page, 2006 • Gerais, Roland: Happy Projects!: Project and programme management. Project portfolio management. Management of the project-oriented organization. Management in the project-oriented society, MANZ'sche Wien, 2005 • Hedeman, Bert, e.a: Project Management Based on PRINCE2®, Van Haren Publishing, 2009 • Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill, 2010 • Larson, Gray: Project Management - the Managerial Process, 4th edition, McGraw Hill, 2010 • Lientz, Bennet; Rea, Kathryn: International Project Management, Routledge Verlag, 2012 • Morris, Peter W.G.; Pinto, Jeffrey K. (eds.): The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley, 2007 • Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave, 2009 • Project Management Institute: PMBOK® - 5th edition, PMI®, 2012 • Scott, W. Richard; Levitt, Raymond E.; Orr, Ryan J.: Global Projects; Cambridge University Press • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrif: Project Manager, GPM, Nuremberg 2006

Modul 9 -10 Electives					
Steuersysteme und Steuern im betrieblichen Entscheidungsprozess					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93333	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung		Kontaktzeit	Selbst-studium	geplante Gruppengröße
	1. Besteuerung von Personengesellschaften 2. Besteuerung von Kapitalgesellschaften		4 SWS / 60 h	120 h	20 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	2.1 Fachkompetenz				
	2.1.1 Wissen				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> kennen die grundlegende steuerartenübergreifende Besteuerung von Personen- und Kapitalgesellschaften verstehen den Einfluss der Besteuerung auf unternehmerische Entscheidungen (z.B. bei Kauf oder Verkauf des Unternehmens) sind in der Lage, die Vorteile und Nachteile der Rechtsformen zu analysieren 				
	2.1.2 Fertigkeiten				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> können die grundlegenden Methoden zur Steuerberechnung auch in Hinblick auf Spezialfragen der Rechtsformen anwenden können Werturteile zur Unterscheidung der unterschiedlichen Behandlung der Gesellschaften sowie der Gesellschafter abgeben können den Einfluss der Unternehmenssteuern auf betriebswirtschaftliche Entscheidungen im Bereich der Rechtsformwahl berechnen und Vorschläge zur steuerlichen Optimierung dieser Entscheidungen entwickeln 				
	2.2 Personale Kompetenzen				
	2.2.1 Sozialkompetenz				
	Die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> entwickeln Teamkompetenzen, die durch Gruppenarbeit unterstützt werden können ihre Teamergebnisse umsichtig in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren und verteidigen 				
	2.2.2 Selbstständigkeit				
	Die Studierenden sind in der Lage				
	<ul style="list-style-type: none"> eigenverantwortlich mit den Gesetzestexten, den Verwaltungsanweisungen, der Rechtsprechung sowie der Fachliteratur umzugehen erworbene Konzepte auf neue Problemstellungen anzuwenden und diese 				

	eigenständig zu lösen
3	<p>Inhalte</p> <p><u>Teil 1 – Besteuerung von Personengesellschaften</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Handels- und steuerbilanzielle Vermögensabgrenzung • System der Gewinnermittlung einschließlich Sonder- und Ergänzungsbilanzen • Behandlung von Verlusten der Personengesellschaft • Übertragung von Wirtschaftsgütern • Übertragung von Personengesellschaftsanteilen <p><u>Teil 2 – Besteuerung von Kapitalgesellschaften:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Besteuerung von Gesellschaft und Gesellschafter • Gesellschafterfremdfinanzierung • Behandlung von Verlusten der Kapitalgesellschaft (insbesondere beim Gesellschafterwechsel) • Körperschaftsteuerliche und gewerbsteuerliche Organschaft
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristischer Unterricht ergänzt durch Gruppenarbeiten</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: -</p> <p>Inhaltlich: Grundlegende Kenntnisse des Steuerrechts (vergleichbar Steuern I und Steuern II im BA BW)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters (90 Minuten)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Bisher nicht geplant</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Oesterwinter</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p>

Literatur:

- Steuergesetze nach neuestem Rechtsstand
- Steuerrichtlinien nach neuestem Rechtsstand
- Wirtschaftsgesetze nach neuestem Rechtsstand
- Niehus/Wilke: Die Besteuerung der Personengesellschaft, 7. Auflage 2015
- Niehus/Wilke: Die Besteuerung der Kapitalgesellschaft, 5. Auflage 2018,
- Grobshäuser/Maier/Kies: Besteuerung der Gesellschaften, 5. Auflage 2017

Module 9 – 10 Electives					
Institutional Economics – Theoretical framework and management-related applications					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93336	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	a) Theoretical framework b) Case-based applications		4 SWS / 60 h	120 h	45 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The Students can/know/apply				
	<ul style="list-style-type: none"> • the most recent developments in institutional economics, • the basic instruments of institutional analysis like opportunity costs, asset specificity, opportunism, transaction costs, • the meaning of the institutional framework of a society for economic development, growth and welfare, • the relevance of the institutional environment for operational success and strategic setting of multinational enterprises, • basic instruments of institutional analysis to real institutional networks like societies and/or regions of economic integration, and • selected models of strategic business management to real institutional frameworks. 				
	<p>Part a) Theoretical framework: A systematic study of institutions that underpin political, social, and economic interactions is crucial for getting an understanding of how differences between markets and societies affect operations and strategic direction of a multinational enterprise. The first part of this course therefore starts with an examination of how formal and informal legal structures protect property rights and enforce contracts. It shows how constitutions, legislative and case law, as well as arbitration and other mechanisms of private order contribute to the efficiency of these structures. In addition, it deals with the study of the networks that constitute the structure of social interactions and the norms that govern their function. Finally, the workings of these institutions and organizations in different cultures is analysed and compared across societies. It will be shown that each society has worked out its own institutional structure and network to be known and to be taken into account for successfully performing cross border operations and strategies.</p>				
	<p>Students will not only learn to systematically classify and to capture these coherencies but as well learn how to anticipate them in the context of different market strategies. In addition, this part describes how a wide range of players (organisations) private businesses, policy makers, interest groups and other are involved in the process of designing these market environments. The teaching method of this part will consist of a mixture of lectures and seminars.</p>				

Part b) Case based applications: Case based applications will accompany the study of the major theoretical approaches and models of institutional economics. The course aims to make use from a wide range of types of case studies. Smaller incident and background cases shall illustrate a concept or a method or convey information on a given institutional framework of a market. In exercise cases students will apply a specific concept or technique that has been explained in the lecture. Complex cases are considered to become part of the module as well. In these cases students are required to work on more complex assignments where students have to pay attention to possible interdependencies embodied in the case. Case work for complex cases may last over a longer period of time, may be team work, and may end up in a conference-style presentation event.

2.1.2 Skills

The Students can/know/apply

- sophisticated methodological tools from institutional economics like transaction cost analysis, asset specificity, governance, rent-seeking and commitment as well as selected topics from game theory for analysing different institutional settings,
- use these instruments comprehensively for the whole institutional range of an institutional network, i.e. economic, legal and social institutions,
- discretely analyse and assess the institutional terms of real institutional networks by applying these tools to real markets,
- use tools and instruments of institutional analysis for the benefit of multinational companies operating in international markets,
- transform quantitative and qualitative data regarding the institutional setting of a relevant institutional network into metrics supporting managerial decision making.

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

The Students can/know/apply

- due to team oriented case study work being a part of this course, reflect, assess and illustrate their knowledge of and their findings on real institutions in teams,
- lead and coordinate teams in a results-oriented fashion,
- present and prudently defend team results in a complex and demanding environment.

2.1.2 Autonomy

The Students can/know/apply

- reflect the meaning of social, economic, legal and political institutions for economic development, growth and welfare of a society,
- manage and transform the theoretical issues of this course with regard to complex and diffuse institutional settings (e.g. a new market region) in order to generate new strategic directions,
- reflect challenges of a company in the background of the institutional setting of a market,
- the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and are able to derive an own mind on it,

	<ul style="list-style-type: none"> • work out independent ideas and can transform these into a sustainable management initiative.
3	<p>Content</p> <p>Part a.): Theoretical Framework</p> <ul style="list-style-type: none"> • A primer in institutional economics <ul style="list-style-type: none"> ○ Why institutions matter ○ Static efficiency vs. dynamic efficiency ○ Institutions and economic development ○ Agency and structures • Logic of institutions: a game theoretical view <ul style="list-style-type: none"> ○ Some basics: convergence, coordination, commitment ○ Institutions as commitment devices ○ Institutions as information-enhancing devices ○ Repeated coordination • Institutional framework of a society <ul style="list-style-type: none"> ○ Stylised economic systems ○ Property rights ○ Public governance structure and public choice • Comparative institutional analysis and institutional development <ul style="list-style-type: none"> ○ Differences in economic systems ○ Dynamic approaches • Institutions and strategic international management <ul style="list-style-type: none"> ○ Economic institutions and strategic management ○ Local institutions and global strategy ○ CAGE framework analysis ○ Augmented competition analysis <p>Part b.): Case based applications</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spotting institutional voids • Decision making institutions of the European Union • Further freshest case topics related to institutional economics and management
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures, • Seminar, • Case studies • Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (50 %)

	<ul style="list-style-type: none"> • Case work / presentation / oral participation (50 %)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Module used in other programmes</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Gregor Brüggelambert</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acemoglu, D., Robinson, J. A. (2012), Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty, Profile Books. • Brousseau, E., Glachant, J.-M. (2008, eds.), New Institutional Economics – A Guidebook, Cambridge. • Dixit, A. K., Nalebuff, B. J. (1991), Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life, W. W. Norton & Company. • Erlei, M., Leschke, M., Sauerland, D. (2007), Neue Institutionenökonomik, 2nd ed., Schäffer-Poeschel. • Fleisher, C. S., Bensoussan, B. E. (2015), Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods, 2nd ed., Pearson Education. • Furubotn, E. G., Richter, R. (1998), Institutions and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics, University of Michigan Press. • Ghemawat, P. (2007), Redefining Global Strategy: Crossing Borders in A World Where Differences Still Matter, Harvard Business Review Press. • Gronewegen, J., Spithoven, A., van den Berg, A. (2010), Institutional Economics: An Introduction, Palgrave Macmillan. • Hall, P. A., Soskice, D. (2001), Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford University Press. • Kasper, W., Streit, W. E., Boettke, J. (2012), Institutional Economics – Property, Competition, Policies, Edward Elgar. • Khanna, T., Palepu, K. G. (2010), Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution, Harvard Business Review Press. • Klump, R. (2013), Wirtschaftspolitik, 3rd ed., Pearson. • Morgan, G., Campbell, J. L., Crouch, C., Pedersen, O. K., Whitley, R. (2011, eds.), The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis, Oxford University Press. • Wall, S., Minocha, S. Rees, B. (2010), International Business, 3rd ed., Pearson.

Modul 9 – 10 Electives Wirtschaftsprüfung & Internationales Steuermanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93337	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung 2 SWS SV 2 SWS Ü	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 25 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>a) Wirtschaftsprüfung</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • lernen die Tätigkeit des Wirtschaftsprüfers unter deutschen, institutionellen Rahmenbedingungen kennen • erhalten Know-how bezüglich des Ablaufs einer Abschlussprüfung • erwerben Kenntnisse über die Anforderungen an Prüfungshandlungen im Rahmen der handelsrechtlichen Abschlussprüfung • kennen zentrale Prüfungsobjekte • erhalten Know-how bezüglich Maßnahmen, die auf die Sicherung und Kontrolle der Prüfungsqualität abzielen <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Tätigkeit des Wirtschaftsprüfers und den Ablauf einer Abschlussprüfung einordnen • einen Prüfungsprozess strukturieren und bewerten • Problemfelder und Prüfungsrisiken entdecken und analysieren • die Aussagekraft von Jahresabschlüssen beurteilen <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • üben sich im Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur • entwickeln Teamkompetenzen, die durch Partner- und Gruppenarbeit während der Vorlesung unterstützt werden <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden sind in der Lage</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigenverantwortlich mit der Fachliteratur und den IDW-Prüfungsstandards umzugehen • erworbene Kenntnisse bei Problemstellungen während des Prüfungsprozesses 				

	<p>anzuwenden und diese eigenständig zu lösen</p> <p>b) Internationales Steuermanagement</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • besitzen Kenntnisse über die Grundlagen der Besteuerung von grenzüberschreitend tätigen Unternehmen (unbeschränkte und beschränkte Steuerpflicht) • erhalten Wissen sowohl über die internationale Doppelbesteuerung als auch über die unilateralen und bilateralen Maßnahmen zur Vermeidung dieser • bekommen Einblicke in die Vorschriften des deutschen Außensteuergesetzes <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • steuerliche Sachverhalte im Rahmen der internationalen Besteuerung einordnen und bewerten • die steuerlichen Folgen internationaler Unternehmensstrukturen beurteilen • mit den nationalen Steuergesetzen sowie internationalen Doppelbesteuerungsabkommen souverän umgehen • internationale Unternehmensstrukturen steuerlich analysieren <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • üben sich im Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur • entwickeln in Partner- oder Gruppenarbeit gemeinsam Lösungsstrategien bei steuerlichen Problemstellungen <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden sind in der Lage</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigenverantwortlich mit Gesetzestexten und Doppelbesteuerungsabkommen zu arbeiten • erworbene Kenntnisse auf neue steuerliche Sachverhalte anzuwenden und anhand dieser eine steueroptimale Meinung/ Lösung zu entwickeln
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>a) Wirtschaftsprüfung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer • Prüfungsprozess: Ablauf der Abschlussprüfung von der Auftragsannahme bis zum Testat • Qualitätssicherung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Interne Qualitätssicherung ▪ Externe Qualitätssicherung <p>b) Internationales Steuermanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundprobleme des internationalen Steuerrechts

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unbeschränkte und beschränkte Steuerpflicht im EStG und KStG • Methoden zur Vermeidung der Doppelbesteuerung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilaterale und Unilaterale (direkte Steueranrechnung, Abzugsmethode, Pauschalierung/Erlass) Maßnahmen • Grundstruktur des DBA anhand des OECD-Musterabkommen • Verrechnungspreise, erweiterte Steuerpflicht, Wegzug, Entstrickung • Europarecht <ul style="list-style-type: none"> ▪ Einfluss des EU-Recht auf nationales Steuerrecht ▪ Harmonisierung der Unternehmensbesteuerung in der EU • Internationale Unternehmensstrukturen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Arten grenzüberschreitender Aktivitäten ▪ Problematik der Betriebsstättengewinnabgrenzung ▪ Inbound-Investition ▪ Outboundstrukturen
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Vorlesung, Arbeiten mit wissenschaftsausgerichteten Literaturbeiträgen.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlegende Kenntnisse der Bachelormodule „Rechnungswesen I“ und „Rechnungswesen II“ sowie „Grundzüge Steuern“ und „Steuern“ werden vorausgesetzt.</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters (90 Minuten) (100 %).</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Masterstudiengang M.A. Betriebswirtschaft und M.Sc. Financial Management.</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. StB. Joachim Eggers</p>
11	<p>Literaturhinweise und sonstige Informationen</p>

<p>a) Wirtschaftsprüfung</p> <ul style="list-style-type: none">• Marten, K.-U./ Quick, R./ Ruhnke, K., Wirtschaftsprüfung, 5. Aufl., Stuttgart 2015.• IDW (Hrsg.), WP Handbuch 2017, Wirtschaftsprüfung und Rechnungslegung, 15. Aufl., Düsseldorf 2016. <p>b) Internationales Steuermanagement</p> <ul style="list-style-type: none">• Wilke, Fallsammlung Internationales Steuerrecht, 11. Aufl., Herne 2015• Rose/Watrin, Internationales Steuerrecht, 7. Aufl., Berlin 2016.• Jacobs: Internationale Unternehmensbesteuerung, 8. Aufl., München 2015.
--

Modul 9 – 10 Electives					
International Controlling					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93338	180 h	6	Sem. 3	annually	1 Semester
1	Course Title	Contact hours	Self-Study	Planned Group Size	
	International Controlling	4 SWS / 60 h	120 h	45 students	
2	Learning Outcomes / Competencies				
	2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The students know the controlling instruments and are able to apply this to international situations, taking into account cross-border and country-specific conditions				
	2.1.2 Skills				
	Students know the dimensions of international controlling and are able to select and apply appropriate controlling-instruments for specific application situations in the international context as well as developing situation-specific models. They are able to assess opportunities and risks generated by a cross-border Business action and capture the costs adequately. The students are able to structure an international investment controlling, dominate the transfer pricing issues and are familiar with the assessment of international M&A transactios.				
	The Students can/know/apply				
	<ul style="list-style-type: none"> • Design, application and development of controlling instruments in an international context • the full coverage of occurring problems in the international context and assessment of their financial impact • the penetration of relevant individual topics (e.g. transfer pricing, trade barriers, currency risks) and placement of these topics in the overall context of controlling • Design, planning and management of M&A-transactions and projects 				
	2.2 Personal Competencies				
	2.2.1 Social Competencies				
	Particularly in the international context it is important to recognize the difficulties that are associated with it, to do business in a different cultural context. Controllers are used to focus and concentrate on numbers, there is a risk that problems which arise from cultural differences, are not adequately planned, recorded, measured and communicated. In this case it is up to the controller to acquire skills and to develop a high degree of sensitivity to such issues. Social competence plays a greater role in an				

	<p>international context than in purely national business operations. The transfer of such skills is a cross-cutting issue that pervades almost all topics of this lecture.</p> <p>2.1.2 Autonomy The penetration of complex correlations is expected, which arise from international businesses and international business locations. The students should be able to independently make a selection, adaptation and development of controlling instruments regarding international transactions. The focus is on the development of a comprehensive knowledge base on international activities and their detection in controlling structures, primarily application-oriented, but also with research implications.</p> <p>In an international context Controlling is often carried out with a reduction in complexity, which leads to an inadequate decision making. Therefore the students</p> <ul style="list-style-type: none"> • need to identify all relevant aspects and need to integrate them into decision models • need to recognize when decision models require an adaptation and how to implement them. This requires a high degree of autonomy, as international circumstances often are very specific and are often changing rapidly. Here it is important to learn techniques and to develop them in order to respond appropriately and in time to such situations.
3	<p>Content</p> <p>Key topics:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the business environment in international markets • dimensions and instruments of international controlling • acquisition of country-specific opportunities and risks (including risk management and corporate governance in an international perspective) • Calculation of market entry: export / import, foreign direct investment, acquisitions • Acquisition of tariff and non-tariff trade barriers (tariffs etc.) • Dealing with currency risks • Acquisition of transportation costs, communication and information costs • International investment controlling and reporting structures • International accounting standards (International Transfer Pricing) • International Mergers & Acquisitions transactions • Calculation and management of international projects
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices and case studies, teamwork and presentations</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <p>examination (60 minutes) (50%) and continuous assessment (Coursework assignment</p>

	and presentation) (50%)
7	Requirements for Award of Credits Successful completion of examination and continuous assessment
8	Module used in other programmes no
9	Weighting of the mark for the final grade 6,5 % (6/69) x 75
10	Module Leader Prof. Dr. Wetekamp
11	Further Information Literature Becker, Wolfgang / Ulrich, Patrick / Hilmer, Christian: Internationales Controlling, Bamberg 2013 Berens, Wolfgang / Born, Axel, / Hoffjan, Andreas (Hrsg.): Controlling international tätiger Unternehmen, Stuttgart 2000 Cravens, K. S. (1997): Examining the role of transfer pricing as a strategy for multinational firms, in: International Business Review, Vol. 6, 2, S. 127-145 Hamilton, R. D. / Kashlak, R.J. (1999): National Influences on Multinational Corporation Control System Selection, in: Management International Review, Vol. 39, 2, S. 167-189. Hoffjan, Andreas: Internationales Controlling, Stuttgart 2009

Modul 9 – 10 Electives					
Aktuelles Thema					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93334	180 h	6 ECTS	2. Sem.	WS/SoSe - Nach Genehmigung	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Aktuelles Thema	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20-30 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z.B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i.d.R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch Fachgruppenübergreifend denken (z.B. BWL+VWL oder BWL + Recht).</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	<p>Inhalte</p> <p>Die Inhalte und ihre Verteilung auf die drei Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A+B: 4SV • C: Seminar mit hohem Eigenarbeitsanteil der Studierenden (2S) 				
4	<p>Lehrformen</p> <p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>semesterbegleitende Mitarbeit und Seminararbeit (Referat oder Hausarbeit)</p> <p>Abschlussklausur</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur (75%) sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung (25%)</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall)</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss vom Dekanat genehmigt werden!</p>

Modul 11 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93211	270 h	9 ECTS	3. Sem.	Jedes Semester	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions (M&A)	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 210 h	geplante Gruppengröße 2 SWS mit bis zu 45 und 2 SWS mit bis zu 22 Studierenden	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden verstehen den Startupzyklus sowie die wesentlichen dabei zum Einsatz kommenden Startup-Managementtechniken. Der Fokus liegt auf Tools für digitale Geschäftsmodelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsmodelle/Produkte entwerfen, entwickeln und verifizieren • Produkte digital vermarkten • Wachstum finanzieren • Geschäft international skalieren • Exit für Gründer und Investoren erreichen • Gründung und Führung einer Kapitalgesellschaft <p>Darüber hinaus verfügen die Studierende über Kenntnisse zur erfolgreichen Planung und Durchführung von M&A-Transaktionen. Im Mittelpunkt stehen dabei Kompetenzen in folgenden Themenbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation und Ablaufsteuerung eines M&A-Projekts • Unternehmensbewertung • Due Diligence • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion • Post-Merger-Management <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können wesentliche Startup-Managementtechniken auf echte Geschäftsideen anwenden und Ihre Ergebnisse Feedback-orientiert zur Diskussion stellen.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage im Rahmen von M&A-Projekten aktiv mitzuarbeiten und können diese fachlich mitgestalten. Dies reicht von der fundierten Vorbereitung eines M&A-Deals über die Durchführung bis hin zum Post-Merger-Management.</p>				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden erwerben die Fertigkeit, Aufgaben in Teams zu koordinieren und zu bearbeiten. Dies erfolgt mit wechselnden Verantwortlichkeiten und Arbeitsaufwänden der Teammitglieder, so dass die Studierenden lernen, über einen Zeitraum hinweg ein Team zu steuern und zu motivieren.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können Theorie selbstständig auf Praxisprobleme anwenden. Sie können Einzelverantwortung und damit Teamführung im Rahmen von Teilaufgaben eines Teams übernehmen.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Entrepreneurship:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Value-Proposition-Design zur Entwicklung von Geschäftsideen • Business-Model-Canvas zur Modellierung von Geschäftsmodellen • Lean Startup Management zur Beschleunigung der Produktentwicklung, z. B. durch Build-Measure-Lern-Zyklus und Minimum Viable Products • Digitales Marketing, z. B. Google AdWords-Kampagnen zum effizienten Einsatz eines engen Marketingbudgets • Startup-Finanzierung, z. B. Crowdfunding Kampagnen zur Finanzierung und Markenbildung • Internationalisierung des Geschäfts, z. B. Tochtergesellschaften, Logistik/Zoll, Web-Strategie • Vorbereitung eines Exits der Gründer/Investoren via Übernahme durch ein anderes Unternehmen • GmbH-Gründung, z. B. Vertragswerke GmbH, Gründungsprozess, Pflichten von Geschäftsführern <p>Mergers & Acquisitions (M&A):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriffsverständnis und Formen von M&A • Rahmenbedingungen und Regulatorisches Umfeld • Hauptakteure einer M&A-Transaktion und deren Motivlagen • Organisation und Ablauf eines M&A-Deals mit seinen klassischen Meilensteinen (Grundsatzentscheidung, Ermittlung und Auswahl möglicher Targets/Kaufinteressenten, Kontaktaufnahme, Vertraulichkeitsvereinbarung, Teaser, Information Memorandum, Unverbindliche Kaufangebote, Due Diligence, Verbindliche Kaufangebote, Vertragsverhandlungen und -unterzeichnung (Signing), Übergabehandlungen (Closing) sowie Post-Merger-Management • Basiskenntnisse zu der Bewertung von Unternehmenseinheiten, der Due Diligence und dem Unternehmenskaufvertrag sowie dem Post-Merger-Management • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion

4	Lehrformen Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: keine Inhaltlich: Der Abschluss der fachlichen Profilierung des 1. und 2. Fachsemesters ist erforderlich. Die Studierenden sollen über vertiefte Kenntnisse und/oder Methoden der zuvor absolvierten Vertiefung aus dem 2. Studiensemester verfügen.
6	Prüfungsformen 0 bis 100 % schriftliche Prüfung (60-120 Minuten) und ggf. 0 bis 100 % Gruppenarbeit (Hausarbeiten/Präsentationen)
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Grundsätzliche Anwesenheitspflicht während der Lehrveranstaltungszeiten und erfolgreiche aktive Teilnahme an der Lehrveranstaltung sowie Bestehen der Prüfung/en.
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) Wahlpflichtveranstaltung im Studiengang MSc FM der FH Dortmund.
9	Stellenwert der Note für die Endnote $9,8 \% (9/69) \times 75$
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Dittrich (Entrepreneurship), Prof. Dr. Hofnagel (Mergers & Acquisitions)
11	Sonstige Informationen Literatur Entrepreneurship: Osterwalder / Pigneur (2014) Value Proposition Design, Wiley Christensen (2000) Innovator's Dilemma, Harvard Business Review Press Christensen (2008) Reinventing Your Business Model, HBR (Ilias) Christensen / Raynor (2003) Innovator's Solution, Harvard Business Review Press Engelen / Engelen / Bachmann (2015) Corporate Entrepreneurship, Springer Gabler (Ilias) Kim / Mauborgne (2004) Blue Ocean Strategy (Ilias) Kollmann, T.; E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft, 6. Auflage, Wiesbaden 2016 McGrath (2010) Business Models – A Discovery Driven Approach, HBR (Ilias)

Osterwalder / Pigneur (2010) Business Model Generation, Wiley

Osterwalder / Pigneur (2014) Value Proposition Design, Wiley

Ries, E.; The Lean Startup, London 2011

Literatur Mergers & Acquisitions:

Ballwieser: W. Unternehmensbewertung - Prozeß, Methoden und Probleme, 5. Auflage, Stuttgart, 2016

Berens, W.; Brauner, H. U. (Hrsg.): Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, 7. Auflage, Stuttgart 2013

Drukarczyk, J.; Schüler, A.: Unternehmensbewertung; 7. Auflage, München 2016

Hölters, W. (Hrsg.): Handbuch des Unternehmens- und Beteiligungskaufs, 6. Auflage, Köln 2005

Feix, T.; Büchler, J.-P., Straub, T.: Mergers & Acquisitions – Erfolgsfaktoren für mittelständische Unternehmen, Freiburg 2017

Hofnagel, J. R.: Die Suche nach dem „passenden“ Finanzinvestor – Empfehlungen für die beratende Begleitung von Unternehmensverkäufen, in: BeraterBrief Betriebswirtschaft (BBB), Heft Nr. 3, 2007, S.75-82

Hofnagel, Johannes R.: Verkauf von Unternehmensteilen bzw. des Unternehmens als Sanierungsoption, in: Haarmeyer, Hans (Hrsg.), Sanierungs- und Insolvenzmanagement II – Grundlagen und Methoden, 2009, S. 309-396.

Jansen, S. A.: Mergers & Acquisitions – Unternehmensakquisitionen und –kooperationen, 6. Auflage, Wiesbaden 2016

Lucks, K.: M&A-Projekte erfolgreich führen – Instrumente und Best Practices, Stuttgart 2013

Peemöller, V. H. (Hrsg.): Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, 6. Auflage, Herne/Berlin 2015

Picot, G. (Hrsg.): Handbuch Mergers & Acquisitions – Planung, Durchführung, Integration, 5. Auflage, Stuttgart 2012

Wirtz, B. W.: Mergers & Acquisitions Management – Strategie und Organisation von Unternehmenszusammenschlüssen, 3. Auflage, Wiesbaden 2014

Modul 12 Thesis und Kolloquium					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
103	630 h	21 ECTS	3. Sem.	Jedes Semester	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Thesis und Kolloquium	Kontaktzeit 2 SWS / 36 h	Selbststudium 594 h	geplante Gruppengröße -	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Die Master Thesis soll als abschließendes Studienmodul mit einem Anteil von 21 Credit Points den Nachweis der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit bilden.</p> <p>Die Thesis kann dabei als eigenständige praxisorientierte Forschungsaktivität auf der Basis der im Studium behandelten wissenschaftlicher Theorien betrieben werden. Alternativ kann die Arbeit auch als Projektarbeit konzipiert werden. Dabei werden über bestehenden Unternehmenskontakte, Kooperationen und studentischer Kontakte regelmäßig praxisorientierte Forschungsansätze gemeinsam mit Unternehmen im Rahmen einer Masterarbeit umgesetzt. So wird zum Beispiel eine strategische Fragestellung aufgegriffen, die sich aus der wissenschaftlichen Diskussion oder der unternehmerischen Praxis ergibt und diese im Rahmen der Master Thesis systematisch weiter bearbeitet.</p> <p>Die Thesis dient der nachhaltigen Erweiterung der im Studium bereits erworbenen wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnisse. Konzeptionell soll die Thesis in der Regel sowohl einen wissenschaftlichen wie auch praktischen Anwendungskontext besitzen.</p>				
3	<p>Inhalte</p> <p>Grundsätzlich alle Inhalte des Curriculums</p>				
4	<p>Lehrformen</p> <p>Eigenständige wissenschaftliche Arbeit unter Anleitung eines Betreuers</p>				
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Siehe Studiengangsprüfungsordnung § 28.</p> <p>Inhaltlich: keine</p>				
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Thesis sowie dazugehöriges Kolloquium</p>				

7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestehen der Thesis und des Kolloquiums (siehe Masterprüfungsordnung).
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) Keine
9	Stellenwert der Note für die Endnote 25%
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Alle hauptamtlich Lehrenden
11	Sonstige Informationen

M.A. Betriebswirtschaft
Stream International Management

Module 1 Cross-Cultural Management					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93021	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title Cross Cultural Management	Contact hours 4 SWS / 60 h	Self-Study 120 h	Planned Group Size 45 students	
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can explain concepts of “culture” • are aware of mental models of situations and their role in communication • are aware of the various manifestations of culture in business contexts • can explain types of cultural research and their advantages and disadvantages • are aware of major intercultural research projects. <p>2.1.2 Skills The Students are able to analyse and assess descriptions of culturally based differences in</p> <ul style="list-style-type: none"> • management styles and notions of leadership, • teamwork styles, • time management, • role of genders, • organizational communication procedures, esp. meetings, • communication styles. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • can communicate in a way which reflects respect for others’ positions • can successfully and creatively negotiate differences in approaches • act responsibly and reliably towards others, especially in honouring their commitments when cooperating with others • are aware of the need to respect different approaches and methods even in positions of power <p>2.1.2 Autonomy The Students</p> <ul style="list-style-type: none"> • are aware of the relative nature of their culture-based values and norms • can relate their values and norms to those of others • can devise strategies to cope with intercultural differences and establish trust 				

	<ul style="list-style-type: none"> • can research the impact of culture on management-related phenomena
3	<p>Content</p> <p>This course focuses on the context of international business, especially from a cultural perspective. When people from various cultures cooperate, many differing views on values, methods, roles, procedures and so forth come together. Although people have their own personal perspectives on such matters, these perspectives have as a rule been developed during their enculturation in a particular environment and are strongly influenced by the notions prevalent in that environment. Cultural backgrounds are therefore a factor to be considered in international business. Views on approaches and practices which are not shared by all participants have to be negotiated. However, people are not prisoners of their cultural backgrounds and the different views resulting from different favoured approaches to management tasks in cultures should not exclusively be treated as a source of conflict but as a potential enrichment of the perspectives of those involved as well.</p> <p>In order to develop the students' insight into the potential impact of culture on management in general and situations of cooperation in particular, situational models as well as the descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are studied and compared critically. First, this is done from an emic perspective, which requires the students to develop their own criteria to come to a systematic and coherent overview of the different patterns described. Then, the classical etic approaches are discussed with an emphasis on Hall's and especially Hofstede's dimensional classifications. Descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are consequently analysed in terms of Hofstede's classification of cultural dimensions. Subsequently, the advantages and disadvantages as well as the limitations of emic and etic approaches are discussed.</p> <p>The cases typically take the form of descriptions of so-called critical incidents, which are analysed in terms of the different values and viewpoints which underlie the described behaviours of the interactants. The study of critical incidents also provides an opportunity to take into account other than purely cultural factors, which also affect the success or failure of cooperation in business. The amount of trust, the manifestations of commitment and so on also contribute to the outcome, and this aspect of intercultural relations must not be ignored.</p> <p>The students are required to use their own experience and knowledge to supply input to the discussions, which are complemented by such practices as brainstorming and critical reasoning. Students use the e-learning platforms of the university and the study course.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managing Cultural Differences <ul style="list-style-type: none"> ○ Model of (business-related) situation ○ Universals in human behaviour and mental processes and their impact on cooperation ○ Impact of culture on (business-related) behaviour and mental processes ○ Classical studies of culture in a business perspective: Hall, Hofstede, Trompenaars, Globe • Characteristics of business cultures in:

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asia/China ○ Europe ○ Latin America ○ North America
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Seminar ● Lectures incl. practitioners' best practices ● Interactive case studies ● (Short) presentations ● Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p> <p>Knowledge and Competencies: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Exam (60 minutes) (50%) ● Presentation (25%) ● Special assignments (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Successful completion of examination ● Presentation (individual / group) ● Class attendance
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>-</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Drs. de Jongste</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press: 2009.</p> <p>de Jongste, Henri: Intercultural interaction and mental models. http://www.sietareu.org/activities/congress2013/programme-ad-workshops</p>

Ferraro, Gary P. and Briody, Elizabeth K.: The Cultural Dimension of Global Business. Seventh edition. Pearson.

Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill: 2010.

Matsumoto, David: Culture, Context, and Behavior, Journal of Personality, 75(6), 2007: 1285-1319.

Mead, Richard and Andrews, Tim G.: International Management: Culture and Beyond. Wiley, 2009.

Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave: 2009.

Tomalin, Barry; Nicks, Mike: The World's Business Cultures and How to Unlock Them, Second Edition. Thorogood: 2010.

Trompenaars, Fons and Hampden-Turner, Charles: Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business. Third edition. McGraw-Hill: 2011.

Module 2 Strategic Management Toolbox					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit	Dauer
93031	180 h	6 ECTS	Sem. 1	jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Strategic Management Toolbox	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	Geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> kennen die wichtigsten und bedeutendsten Methoden, Instrumente und Konzepte des Strategischen Managements und des Strategie-Entwicklungsprozesses, wenden Instrumente zur Analyse und Interpretation von qualitativen und quantitativen Daten an, wissen, wie ein Geschäftsplan aufgesetzt und in Entscheidungsgremien präsentiert und verteidigt wird. <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> können Entscheidungssituationen unter Einsatz fachspezifischer Instrumente analysieren und fachliche Empfehlungen zum anwendungsorientierten Prozess der Strategieentwicklung und -umsetzung geben, setzen qualitative und quantitative Management-Tools zur strategischen Analyse und Strategieentwicklung ein, können kritische Bereiche des Prozesses der Strategieentwicklung und -umsetzung identifizieren und lösen sind in der Lage auch mit strategischen Zielkonflikten umzugehen sowie Empfehlungen zum Umgang mit dieser Situation abzugeben. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden erwerben die Fertigkeit,</p> <ul style="list-style-type: none"> mit spezifischen Herausforderungen in Entscheidungssituationen und Konfliktsituationen im Bereich der Strategie- und Zielausrichtung umzugehen, Teams in den einzelnen Prozessschritten der Strategieentwicklung zu begleiten und zu führen, relevante Informationen für diverse Stakeholder-Gruppen aufzubereiten und zu präsentieren. 				

	<p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategieoptionen für spezifische Unternehmen in ausgewählten Märkten entwickeln, bewerten und umsetzen, • eigenständig Strategieentwicklungs- und Entscheidungsprozesse auch unter Beachtung von Unsicherheit / Ungewissheit und begrenzter Information entwickeln • Geschäftsmodelle kritisch hinterfragen und Möglichkeiten der Optimierung aufzeigen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>In diesem Modul werden anwendungsorientierte Instrumente, Methoden und Konzepte des Strategischen Managements thematisiert. Dabei stehen die Bezüge zu den Prozessphasen der Zielbildung, der Strategischen Analyse bestehend aus Unternehmens- und Umweltanalyse, Strategie-Wahl und -implementierung sowie der Strategischen Kontrolle im Mittelpunkt.</p> <p>Im Rahmen der Unternehmensanalyse werden insbesondere die Ressourcenanalyse, das Kernkompetenzmanagement auf Basis des VRIO-Ansatzes und die Wertkettenanalyse basierend auf einer Kostenstrukturanalyse, eine vergleichende Wettbewerberanalyse anwendungsorientiert berücksichtigt, um daraus eine fundierte Stärken- und Schwächenanalyse abzuleiten.</p> <p>Die Umweltanalyse greift auf die globale Umweltanalyse (PESTEL-Analyse), die zu beachtenden Mega-Trends, das Stakeholder-Management, die Analyse Strategischer Gruppen und der Konkurrenten, die Branchenstrukturanalyse nach Porter, den Technologielebenszyklus sowie die Marktsegmentierungsansätze zurück. Aus den Ergebnissen der Umweltanalyse werden dann Gelegenheiten und Bedrohungen festgehalten.</p> <p>Die Ergebniszusammenführung der Strategischen Analyse erfolgt im Rahmen einer fundierten SWOT-Matrix in der sowohl die Ergebnisse der Stärken- und Schwächenanalyse sowie die Gelegenheiten und Bedrohungen aus der Umweltanalyse erfasst werden. Darauf aufbauend werden gezielt Strategien in der SWOT-Matrix abgeleitet und erfasst. Dabei werden diverse Instrumente der Managementlehre eingesetzt – bspw. Portfolio-Analysen (BCG-Portfolio u.a.), das Produktlebenszykluskonzept, das Erfahrungskurvenkonzept, der Marketing-Mix, Ansätze zur gezielten Marktsegmentierung sowie die bedeutenden Möglichkeiten der Strategieklassifikationen (Wettbewerbsstrategien nach Porter, Wachstumsstrategien nach Ansoff) u.v.m.</p> <p>Darauf aufbauend werden wichtige Aspekte der Strategie-Implementierung und der Strategischen Kontrolle sowie aktuelle Neuentwicklungen aus der Digitalisierung und dem Themenfeld der Künstlichen Intelligenz thematisiert.</p> <p>Eine besondere Beachtung findet die Erhaltung der unternehmerischen Aktions- und Reaktionsfähigkeit, um der steigenden Komplexität und der Ungewissheit / Unsicherheit besser begegnen zu können. Insofern werden die Anforderungen an modernes Strategisches Management und die Komplexitätshandhabung bspw. mit</p>

	Hilfe von Steuerungssystemen (unternehmerisches Navigationssystem nach Malik) vermittelt.
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • moderierte Praxisbeispiele und praxisorientierte Anwendungen • Gruppenarbeiten • Ggf. Gastvorträge und Exkursionen
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p> <p>Hausarbeit / Präsentation / o. ä.: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls</p> <p>M.A. Betriebswirtschaft, M.Sc. Financial Management</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Quarg, Prof. Dr. Hofnagel</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Bea, Franz X.; Haas, Jürgen: Strategisches Management, Konstanz, München 2017</p> <p>Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren, Halbergmoos 2018</p> <p>Büchler, Jan-Philipp; Quarg, Sabine: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat,</p>

- D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Norderstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68
- Dillerup, Ralf; Stoi, Roman: Unternehmensführung, München 2016
- Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung, Stuttgart, 2008
- Gausemeier, Jürgen; Plass, Christoph: Zukunftsorientierte Unternehmensgestaltung, 2014
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral, Tübingen 2017
- Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie, Stuttgart 2018
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik - Grundlagen und praktische Umsetzung, Stuttgart 2017
- Hirt, Michael: Die wichtigsten Strategietools für Manager - mehr Orientierung für den Unternehmenserfolg, München 2015
- Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen, Wiesbaden 2014
- Johnson, Gerry; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Angwin, Duncan; Regnér, Patrick: Strategisches Management, Halbergmoos 2018
- Jung, Rüdiger, Heizen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre, Berlin 2018
- Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011
- Kerth, Klaus; Asum, Heiko; Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis, München 2015
- Macharzina, Klaus; Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Wiesbaden 2015
- Malik, Fredmund: Strategie, Frankfurt am Main, 2013
- Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung; in: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343
- Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph: Strategisches Management, Stuttgart 2016
- Simon, Hermann: Strategie-Notstand. In: Manager Magazin 30. Jg. (2000) 7, S. 113-114
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen: Grundlagen des Managements, Wiesbaden 2014
- Schreyögg, Georg; Koch, Jochen; Steinmann, Horst: Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden 2013
- Schwenker, Burkhard / Dauner-Lieb, Barbara: Gute Strategie: Der Ungewissheit offensiv begegnen Eine neue Agenda strategischer Führung. Ort 2017
- Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas; Eulerich, Marc: Strategisches Management, Wiesbaden 2017

Fachzeitschriften und Datenbanken

- Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)
- Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))
- Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)
- Harvard Business Manager
- Harvard Business Review

M&A Review
WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium
Absatzwirtschaft
Beschaffung aktuell
Der Controller
Controlling
Datenbank Euromonitor
Datenbank Statista.com
MarketLine
u. a.

Modul 3 Fallstudien (Case Studies)					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93201	180 h	6 ECTS	Sem. 1	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Fallstudien (Case Studies)	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> kennen den neusten Wissensstand zur Anwendung von Modellen und Denkansätzen des wissenschaftlichen Arbeitens im Allgemeinen und des strategischen Managements im Besonderen, wenden Instrumente der Planung, Steuerung und Kontrolle von Unternehmen in einem realitätsnahen und fallstudienbasierten Kontext an, reflektieren aktuelle Managementmethoden und -modelle kritisch und erfahren kontextabhängig deren Nutzen sowie Grenzen abhängig von wissenschaftstheoretischen Positionen, kennen die Methoden wissenschaftlicher Forschung sowie empirischer Forschung als deren Bestandteil und können empirische Daten erheben, strukturiert aufbereiten und systematisch analysieren, wissen qualitative Informationen und quantitative Daten zu interpretieren sowie geeignete und schlüssige Empfehlungen abzuleiten. <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> mit komplexen und mehrdeutigen Entscheidungssituationen umgehen, vielschichtige Problemstellungen in relevante Teilprobleme zerlegen, unstrukturierte Informationen systematisch aufbereiten, unvollständige Informationen durch fundierte Rechercharbeiten sowie logisch begründbare Annahmen ergänzen, Zielkonflikte analysieren und ausgewogene Entscheidungen treffen, die Standards wissenschaftlichen Arbeitens mit Bezug auf eine klar definierte Frage-/Aufgabenstellung anzuwenden anspruchsvolle quantitative Instrumente/Hilfsmittel zur Datenanalyse in Abhängigkeit spezifischer Rahmenbedingungen anwenden. <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden erwerben die Fertigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> arbeitsteilig und ergebnisorientiert in Teams zu arbeiten und zu kooperieren, Zwischenberichte und Ergebnisse professionell zu präsentieren, 				

	<ul style="list-style-type: none"> • kritische Lösungsansätze zu diskutieren und weiter zu optimieren, • Entscheidungen bei unvollständigen Informationen zu treffen und verteidigen. <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeits- oder Studienkontexte beherrschen und transformieren, die komplex und unvorhersehbar sind und einen neuen strategischen Ansatz erfordern, • operative und strategische Herausforderungen eines Unternehmens eigenständig reflektieren, • sicher mit den funktionspezifischen Sichtweisen im Spannungsfeld betrieblicher Entscheidungen umgehen und situationsspezifisch geeignete Instrumente für das Management auswählen und einsetzen.
3	<p>Inhalte</p> <p>Im Mittelpunkt des Moduls steht die anwendungsorientierte Forschung unter Beachtung der üblichen Standards und Aspekte des wissenschaftlichen Arbeitens. Die Fallstudienmethode ermöglicht eine kontextbezogene Aufbereitung und Diskussion mehrdeutiger Entscheidungssituationen im konkreten Unternehmenskontext. Bei der Bearbeitung werden die Teilnehmer an einer Fallstudienbearbeitung mit komplexen Problemen konfrontiert und müssen eine Lösung unter Berücksichtigung vielfältiger Perspektiven und Zielkonflikte erarbeiten.</p> <p>Fallstudien bieten insbesondere für die Managementaus- und -fortbildung einen hervorragenden Ansatz zum Transfer impliziten und expliziten Wissens. Diesem Zweck dienen individuell angefertigte und auf ein Unternehmen oder eine Branche zugeschnittene Fallstudien/Untersuchungen, die auf einer empirischen Erhebung mit qualitativen und/oder quantitativen Verfahren im betrachteten Unternehmen basieren.</p> <p>Neben der eigenständigen Ausarbeitung und Lösung von Fallstudien und Studienprojekten sollen die Kenntnisse im Bereich des empirischen und wissenschaftlichen Arbeitens vertieft werden. Die Studien/Projekte sollen schriftlich in Einzel- und/oder Gruppenarbeit bearbeitet werden, um die Gelegenheit zu bekommen, eine interaktive und praktische Handhabung mit verschiedenen Themen kennenzulernen. Zudem werden ausgearbeitete Ergebnisse präsentiert und diskutiert. Abgerundet wird die Veranstaltung ggf. mit Exkursionen und Gastvorträgen, um ein umfassendes praxisnahes Bild zu vermitteln.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung inklusive:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moderierte Fallstudiendiskussionen - Gruppenarbeiten und Studienprojekte sowie empirische Analysen - ggf. Gastvorträge und Exkursion
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlagenkenntnisse aus den Themenfeldern des Strategischen</p>

	Managements und der Unternehmensführung (aus wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor-Studiengängen)
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Schriftliche Prüfung (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p> <p>Fallstudie / Hausarbeit / Präsentation / o. ä.: (0% bis 100% Bewertungsanteil; Festlegung zu Beginn der LV)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>In Summe muss in den o. g. Prüfungsteilen die erforderliche Mindestpunktzahl erreicht werden.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.A. Betriebswirtschaft</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>9,8 % (9/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Quarg / Prof. Dr. Hofnagel</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Ausgewählte Fallstudien zu aktuellen Fragestellungen stellen neben den Basiskenntnissen zum wissenschaftlichen Arbeiten und einer anwendungsorientierten Forschung die Grundlagen für dieses Modul dar. Fallstudien werden von renommierten Anbietern, z. B. Harvard Business School, CASEM, CASE CENTRE (ECCH) bezogen und in die Lehrveranstaltung in geeigneter Form eingebunden.</p> <p>Literatur zur Forschungsmethodik und zum wissenschaftlichen Arbeiten</p> <p>Ellet, W.: Das Fallstudien-Handbuch der Harvard Business School Press. Business-Cases entwickeln und erfolgreich auswerten. Bern 2008</p> <p>Esselborn-Krumbiegel, Helga: Richtig wissenschaftlich schreiben. Paderborn 2010</p> <p>Göbel, Fabian: Case Study Approach. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 359-376</p> <p>Heister, Werner und Dagmar Weißler-Poßberg: Studieren mit Erfolg: Wissenschaftliches Arbeiten. Stuttgart 2011</p> <p>Helfrich, Hede: Wissenschaftstheorie für Betriebswirtschaftler. Wiesbaden 2016</p> <p>Kahneman, Daniel: Thinking, fast and slow. London 2011</p> <p>Karmasin, Matthias und Rainer Ribing: Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten. Wien 2006</p> <p>Kirsch, Werner; David Seidl und Dominik van Aaken: Betriebswirtschaftliche Forschung. Stuttgart 2007</p>

- Knyphausen-Aufseß, Dodo zu: Theorie der strategischen Unternehmensführung: State of the art und neue Perspektiven. Wiesbaden 1995.
- Kornmeier, Martin: Wissenschaftlich schreiben leicht gemacht für Bachelor, Master und Dissertation. 8. Auflage. Bern, Stuttgart, Wien 2018
- Kornmeier, Martin: Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Heidelberg 2007
- Meyer, Anton und Ursula Raffelt: Qualitative Forschung: Zwischen Wissenschaft und Kunst. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 317-338
- Molinsky, Andrew: 3 Fähigkeiten, die jeder Manager im 21. Jahrhundert braucht. In: Harvard Business Manager 34. Jg. (2012), H. 5, S. 92-98
- Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009
- Schwaiger, Manfred und Lorenz Zimmermann: Quantitative Forschung: Ein Überblick. In: Schwaiger, Manfred und Anton Meyer (Hrsg.): Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft. München 2009, S. 419-437
- Theissen, Manuel R.: Wissenschaftliches Arbeiten. Erfolgreich bei Bachelor- und Masterarbeit. 17. Auflage, München 2017
- Vester, Frederic: Die Kunst vernetzt zu denken. Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität. Ein Bericht an den Club of Rome. München 1999
- Vester, Frederic: Unsere Welt – ein vernetztes System. München 1983

Literatur zur Managementlehre

- Bea, Franz X. und Jürgen Haas: Strategisches Management. 9. überarb. Aufl., Konstanz, München 2017
- Büchler, Jan-Philipp: Strategie entwickeln, umsetzen und optimieren. Halbergmoos 2018
- Büchler, Jan-Philipp und Sabine Quarg: Managementsimulation als korporativer Lernprozess zur Rationalitätssicherung. In: Planspiele – Erleben, was kommt. Bartschat, D.; Schwägele, S.; Trautwein, F.; Zürn, B. (Hrsg.), Books on Demand GmbH, Nordstedt 2014, ZMS-Schriftenreihe, Band 5, S. 33-68
- Dillerup, Ralf und Roman Stoi: Unternehmensführung. 5. Aufl., München 2016
- Freter, Hermann: Markt- und Kundensegmentierung. 2. Aufl., Stuttgart, 2008
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensführung und Moral. 2. Aufl., Tübingen 2017
- Göbel, Elisabeth: Entscheidungstheorie. 2. Aufl., Stuttgart 2018
- Göbel, Elisabeth: Unternehmensethik. Grundlagen und praktische Umsetzung. 5. Aufl., Stuttgart 2017
- Hungenberg, Harald: Strategisches Management in Unternehmen. Ziele-Prozesse-Verfahren. 8. Aufl. Wiesbaden 2014
- Jung, Rüdiger, Heinzen, Mareike und Sabine Quarg: Allgemeine Managementlehre. 7. Aufl., Berlin 2018
- Macharzina, Klaus und Joachim Wolf: Unternehmensführung. 9. Auflage, Wiesbaden 2015
- Malik, Fredmund: Strategie. 2. Aufl., Frankfurt am Main 2013

Müller-Stewens, Günter: Das Strategische Management als Disziplin – Meilensteine und Perspektiven seiner Entwicklung. In: Die Unternehmung 70. Jg. (2016) 4, S. 322-343

Müller-Stewens, Günter und Christoph Lechner: Strategisches Management. 5. Aufl., Stuttgart 2016

Schreyögg, Georg und Jochen Koch: Grundlagen des Managements. 3. Auflage, Wiesbaden 2014

Schreyögg, Georg, Koch, Jochen und Horst Steinmann: Grundlagen der Unternehmensführung. Funktionen, Fallstudien. 7. Auflage, Wiesbaden 2013

Welge, Martin K.; Al-Laham, Andreas und Marc Eulerich: Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung. 7., überarb. und erw. Auflage, Wiesbaden 2017

Fachzeitschriften und Datenbanken

Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)

Journal of Business Economics (JBE) (bis 2012 Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB))

Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfBF)

Harvard Business Manager

Harvard Business Review

M&A Review

WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium

Absatzwirtschaft

Beschaffung aktuell

Der Controller

Controlling

Datenbank Euromonitor

Datenbank Statista.com

u. a.

Module 4 - 5 Electives					
Global Markets and Economy/Intern. Macro & Finance					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93303	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	Global Markets and Economy		4 SWS / 60 h	120 h	20 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> describe and evaluate international environments faced by investors, apply the latest state of knowledge regarding the application of practical empirical models for asset allocation, interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations based on this. 				
	2.1.2 Skills				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> detect and identify risk on international markets based on macroeconomic analysis use data techniques to analyse market risks and outlooks apply sophisticated quantitative tools for data analysis in different economic settings 				
	2.2 Personal Competencies				
	2.2.1 Social Competencies				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies 				
	2.1.2 Autonomy				
	The Students can				
	<ul style="list-style-type: none"> work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative. 				

3	<p>Content</p> <p>The course is aimed to take the perspective of an international investor operating on international capital markets. The perspective follows a “Top-Down” approach. Therefore in the first part macroeconomic models are presented. These serve as a basis to describe and evaluate the conditions on international capital markets. In the second part practical projection and portfolio approaches are being presented. Based on these prerequisites international asset pricing techniques are developed.</p> <p>Topics include</p> <ul style="list-style-type: none"> • Macroeconomic environment of capital markets • International linkages between markets and economies • Bond markets • Stock markets • International currency markets • Diversification/International portfolio selection • Projection of asset returns • Practical models for asset allocation • Examples of statistical models applied in asset allocation • Examples of current comments and analysis of capital markets <p>The course aims both to familiarize students with influential papers and current research, and to promote new research ideas in the area.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners’ best practices, Case studies, (Short) presentations, Results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Knowledge and Competencies:</p> <p>Statistics, Macroeconomics, Theory of capital markets</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • written exam (50%) • presentation based on article (50%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, Presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>-</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>

10	Module Leader Prof. Dr. Greiber
11	Further Information <ul style="list-style-type: none">• Mishkin, Frederic: „Economics of Money, Banking, and Financial Markets“• Krugman/Obstfeld/Melitz, „International Economics“• Cuthbertson, Nitzsche: „Quantitative Financial Economics“• Literature and papers cited during the lecture

Module 4 - 5 Electives					
International Communication and Change Management					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93314	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	a) International Co-operation and Communication b) Change Management		4 SWS / 60 h	120 h	20 students
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>a) 2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge International Co-operation and Communication The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explain the components of situations of interaction • Explain the relationship between role behaviour and situational context • Explain the understanding of role behaviours as the re-construction of mental processes through observing behaviour • Explain the role of culture in the attribution of meaning to situational contexts and role behaviours <p>Change Management The students can explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • core aspects of changes - types of changes, needs and reasons for change, aims of change, • the role of change drivers, change opponents and change agents, • an organizational change by using object role models describing the situation before and after changes, • the role of stakeholders in change management and their responsibilities, interests and impacts, • how to manage a change process, how to deal with change requests, • impact analysis and sensitivity analysis, the role of value management in change management. <p>2.1.2 Skills International Co-operation and Communication The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse descriptions of proto-typical situational contexts • Analyse differences in the way cultures attribute meanings to situational contexts and role behaviours • Analyse their own and others' perspectives of situational contexts and role behaviours • Analyse concrete situational contexts in which they interact with others • Apply their insights when managing project-related co-operation in international situational contexts 				

Change Management

The students are able to

- analyse the main reasons and perspectives of changes in selected cases,
- analyse the impact of changes by influence analysis and sensitivity analysis in selected cases,
- prepare change by using simulation models in selected cases,

develop change management concepts in selected cases.

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

International Co-operation and Communication

The Students

- develop a deeper understanding of their own and others' role behaviours
- develop fresh perspectives of situational contexts by escaping from the "ladder of inference"
- can negotiate differences in the assessment of role behaviours
- know how to optimise situational contexts for international co-operation
- can successfully participate in teams in a results-oriented fashion, and lead and coordinate such teams,
- can present and defend team results in a complex and demanding environment.

2.1.2 Autonomy

International Co-operation and Communication

The Students

- Can identify the challenges of international co-operation and can develop strategies to meet them
- Are able to interpret information about different cultures and can assess how cultures are likely to affect situational contexts in international projects
- Are able to distinguish between personality characteristics and cultural characteristics and avoid stereotyping
- Are aware of the emotional responses likely to emerge in situations of international co-operation and know how to deal with them.

Change Management

The Students can/know/apply

- manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches,
- reflect operational challenges of a company in the background of social values,
- the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and is able to derive an own mind on it,
- work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative,

3	<p>Content</p> <p>International Co-operation and Communication</p> <p>In international projects, people from various cultures need to co-operate in a <i>situational context</i>, and in such a context, many differing views on values, methods, procedures and so forth come together in people's individual <i>role behaviours</i>. The essential co-ordination of role behaviours in an international project depends on an adequate understanding of such behaviours both in their verbal and non-verbal forms.</p> <p>People's role behaviour is influenced by the way they understand, and respond to, the situational context, and their perspective of this has as a rule been developed during their enculturation in a particular community. As a result, they are strongly influenced by the notions prevalent in their culture. Understanding other people's role behaviour can therefore not be separated from understanding cultural differences in the way people interpret and ascribe meaning to situational contexts.</p> <p>This course therefore focuses on the situational context of international projects, especially from differing cultural perspectives and their effects on role behaviours.</p> <p>Topics include</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matsumoto's template of situations • Senge and Argyris' Ladder of Inference • Human universals • Culture and personality • Understanding and assessing role behaviour • Understanding situational contexts • The meaning of settings • The roles of participants • The meaning of social roles • Expectations and emotions • The nature and role of normative behaviours <p>Change Management</p> <p>Project management and change management are strongly linked.</p> <p>Projects are often initiated because there is a need for changes in an organization. It must be checked which kind of changes an organization is willing and able to follow.</p> <p>Projects in many cases cause changes in organizations. The impact of projects on organizations and all stakeholders has to be checked.</p> <p>Change management has a technical and organizational side dealing with changes in processes, in roles and responsibilities. Change management has also a human side - and project managers must check if people effected by a project will follow and are able to follow. In many cases the human side is more difficult and risky than the technical or organizational side.</p> <p>At the technical side of change management we have to deal with change requests. Changes in projects must be identified, checked, and confirmed.</p>
----------	--

4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • International Co-operation and Communication • Lectures introducing concepts and methods • Class discussions • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations to communicate results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <p>International Co-operation and Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (presentations) • 50% written examination at the end of the course (60 minutes) <p>Change Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) • 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, Presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>M.A. EuroMPM</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Drs. de Jongste</p> <p>Torvatn</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>International Co-operation and Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matsumoto, David: Culture, Context, and Behavior, Journal of Personality, 75(6), 2007: 1285-1319.

- Burgoon, Judee K.; Ebesu Hubbard, Amy S.: Cross-cultural and intercultural applications of expectancy violations theory and interaction adaptation theory. In Gudykunst, William B.: Theorizing about intercultural communication. Sage: 2005, 149–171.
- Nishida, Hiroko: Cultural schema theory. In: Gudykunst, William B. (Ed.), Theorizing about intercultural communication. SAGE: 2005, 401–418.
- Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press: 2009.
- Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill: 2010.
- Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave: 2009.
- Tomalin, Barry; Nicks, Mike: The World's Business Cultures and How to Unlock Them, Second Edition. Torogood: 2010.

Change Management

- Cummings, Thomas and Worley, Christopher: Organization Development & Change, 10th Edition, Cengage Learning. ISBN: 978-1-133-19405-5
- PMBOK® - 5th edition, PMI® 2013.
- Kerzner, Harold: Project Management, 10th edition, New York 2009.
- Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: Project Manager, GPM 2006.
- Cameron, Esthert; Green, Mike: Making Sense of Change Management, 2nd edition, London 2009.
- Kotter, John: Leading Change, Harvard Business School Press 1996.
- Kotter, John; e.a.: Harvard Business Review on Change, Harvard Business School Press 2005
- Senge, Peter: The Fifth Discipline, 2006, ISBN 0385517254.
- Trompenaars, Fons; e.a.: Managing Change – across corp. cultures, 2004
- Gardner, Howard: Changing Minds, 2004
- Sadler, Philip: Designing organizations, 1994.
- Schindler, M.; Eppler, M. J.: Harvesting Project Knowledge: A Review of Project Learning Methods and Success Factors. In: International Journal of Project Management 21 (2003), pages 219-228.
- Morris, Peter: Translating Corporate Strategy into Project Strategy, PMI 2004.
- Harvard Business Review on Knowledge Management (Harvard Business Review Paperback Series) by Peter Ferdinand Drucker, David Garvin, Dorothy Leonard, Susan Straus, John Seely Brown, Publisher: Harvard Business School

Press 1998.

- Dallas, Michael; Langdon, Davis : Management of Value, OGC, APM Group und Stephanie Clackworthy von Stationery Office, London 2010, ISBN 0113312768.

Module 4 - 5 Electives					
Digital Transformation					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93315	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title	Contact hours	Self-Study	Planned Group Size	
	a) Digital Transformation Projects b) IT for Project Management	4 SWS / 60 h	120 h	20 students	
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>a) 2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • explain core IT concepts and technologies • explain and compare information supply chains • explain digital business models • explain methods for user participation in the process • knows relevant IT tools for planning, data analysis and collaboration <p>2.1.2 Skills The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyze information supply chain • analyze and understand digital business ecosystems • develop tailored processes for managing IT projects • use IT tools for project management • understand IT environments for collaboration in virtual teams <p>in a given context in the course.</p> <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies Students train to cooperate in a virtual team via collaboration tools.</p> <p>2.1.2 Autonomy Students take decisions on the setup of IT environment for project management based on their judgement and on team consensus.</p>				
3	Content				
	This course addresses two aspects related to project management and digital				

	<p>transformation. The first aspect is that the digital transformation is subject to projects. The digital change is planned, organized, managed and executed with projects. Therefore, prospective project managers need to understand the basic concepts of the digital transformation as a major trend. They need to know what they manage to be successful.</p> <p>The second aspect is that the digital transformation has implications of the processes, methods and tools in project management. Projects are managed by using digital tools and by establishing virtual organizations. Digital tools enable project managers to work in a new way which is often much more agile than in the past. The competence for using such tools and selecting the right IT environment for a project is crucial.</p> <p>1. Digital Transformation 1.1 Introduction 1.2 Modern IT Concepts 1.3 Concept of the Information Supply Chain 1.4 Digital Business Ecosystems</p> <p>2. Managing Digital Change 2.1 Characteristics and Challenges of Digital Change 2.2 Project Management in for Digital Change 2.3 User and Stakeholder Involvement in Digital Change</p> <p>3. IT Tools for Project Management 3.1 Tools for Planning and Risk Management 3.2 Tools for Data Analytics 3.3 Tools for Collaboration in Teams 3.4 Tailoring tool environments to project needs</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Students will be introduced to technologies, knowledge and tools by lectures and online-material (e.g. tutorial). They will gain practical skills by using IT tools.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools • Group work in using tools and operating tool environments • Home work to add individual contributions by doing a scientific analysis on topics in the context of information supply chains, digital business ecosystems and managing digital change • Presentations to communicate results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: relevant skills and knowledge in PC based and cloud based IT tools (e.g. Office, Database, MS Project, SAP)</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within IT tool tutorials and trainings (e.g. passing ECDL exams, providing training certificates) • 50% written or oral examination at the end of the course

7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>M.A. EuroMPM</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Reimann</p> <p>Prof. Dr. Wolff</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>CERP-IoT: Vision and Challenges for realizing the Internet of Things, European Union, 2010</p> <p>J. Clarke, N. Suri, A. Sharma: Trust and security of the Internet of Things (IoT), BIC Discussion Paper, Coordinated by Waterford Institute of Technology, Cork Road, Waterford, Ireland, 2012</p> <p>G. Kortuem, F. Kawsar F: Market-based user innovation in the Internet of Things. IEEE Conference “Internet of Things (IOT)”, Tokyo, 2010</p> <p>F. Nashira, A. Nicolai, P. Dini, M.L. Louarn, L.R. Leon: Digital Business Ecosystem. European Commission, 2010, Retrieved from http://www.digital-ecosystems.org/book/de-book2007.html, , last accessed June 06, 2013</p> <p>S. Sun, J. Yen: Information Supply Chain: A Unified Framework for Information-Sharing, P. Kantor et al. (Eds.): ISI 2005, LNCS 3495, pp. 422 – 428, 2005</p> <p>O. Vermesan, P. Friess, P. Guillemin, S. Gusmeroli et al. (Eds.), “Internet of Things Strategic Research Roadmap”, Cluster of European Research Projects on the Internet of Things, CERP-IoT, 2011</p>

Module 4 – 5 Electives					
Managing global value chains and the brand-product-continuum					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93308	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title	Contact hours	Self-Study	Planned Group Size	
	Managing global value chains and the brand-product-continuum	4 SWS / 60 h	120 h	45 students	
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know to</p> <ul style="list-style-type: none"> • explain strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets, • understand and use the latest state of knowledge regarding the strategic application of models and instruments for balanced global management decisions, • interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations that lead to effective business decisions, • develop and apply advanced strategies for value creation in multinational companies. <p>2.1.2 Skills The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • use specialized problem-solving skills required in management in order to be aware of new information and procedures in the development of internationalization strategies, • integrate knowledge from different dimensions of analysis in the external and internal environment of companies, • apply quantitative tools for data analysis in different economic settings. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • coordinate teams in a results-oriented fashion, • present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, • handle complexities while working in international teams. <p>2.1.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, 				

	<ul style="list-style-type: none"> • reflect operational challenges of a company in the background of social values, • the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and are able to derive an own mind on it.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>The module is designed to offer a differentiated understanding of a) value chains and b) branding in a global business context:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Managing Global Value Chains: As companies serve global markets and face global competition, their value chain activities are a vital part of the globalization process. Presenting a general management view of the scope and complexity in managing value chains, this course reflects the rapid change that has taken place within the multinational corporation and its network of suppliers and customers. Integration and collaboration are keywords in future competition. Multinational corporations must be agile and lean at the same time in order to adapt to the continuous flux of change. Management is required to anticipate major value chain risks and prepare mitigation strategies. To this end, the concept of resilience plays a key role for strategic international management. The course gives an insightful overview of the conceptual foundations of a global value chain as network, as well as current examples of best practice. ■ Managing the Brand-Product-Continuum: This part of the course concentrates on the pressure and limits of globalization from a marketing point of view. The contemporary discussion on the trade-off between economies of scale due to standardization and local responsiveness as core determinants of internationalization strategies is critically considered. In this context, the focus is on differences between markets itself as a decisive strategic component. Most market differences accrue to structural differences in culture, administration, geography and economy. This course analyses the meaning of these differences for strategic branding decisions and shall prepare the students to understand how to leap at foreign opportunities with differentiated understanding of the configuration of the brand-product-continuum. The course examines the CAGE (Cultural, Administrative, Geographic and Economic) forces and explores how markets function differently in several countries and how these insights help to develop product and service strategies that are best suited to specific local or regional market conditions. <p>The module is structured along the above mentioned contents:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Managing Global Value Chains <ol style="list-style-type: none"> a) Semi-globalisation and Business Strategy b) Value Chains, Networks and System Theory c) Global Value Creation on the basis of Adaptation, Aggregation, Arbitration d) Risk in Global Value Chains and Integrated Risk Management ■ Managing the Brand-Product-Continuum <ol style="list-style-type: none"> a) Differences Across Countries (CAGE-Framework) b) Brand-Product-Continuum and the Post-Global-Brand c) Brand Portfolio Management and Strategic Brand Management

d) Counter Strategies in Global Markets	
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures • Practitioners' best practices • Interactive case studies • Individual and group presentations
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: None</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (120 minutes, 60%) • Case Study and presentation (20 minutes, 40%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Successful completion of examination • Presentation (individual / group) • Class attendance
8	<p>Module used in other programmes</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Büchler</p> <p>Prof. Dr. Scheidler</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aaker, D.A. (2004) Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, Clarity, Free Press. • Aaker, D.A. / McLoughlin, D. (2010): Strategic Market Management. Global Perspectives, Wiley. • Contractor, F.J. / Kumar, V. / Kundu, S.K. / Pedersen (Eds.) (2010): Global Outsourcing and Offshoring. An Integrated Approach to Theory and Corporate Strategy, Cambridge Press. • Cook, G. / Johns, J. (Eds.) (2013): The Changing Geography of International Business, Palgrave MacMillan.

- De Marchi, V. / Di Maria, E. / Gereffi, F. (2017): Local Clusters in Global Value Chains: Linking Actors and Territories Through Manufacturing and Innovation, Routledge.
- Elms, D. K. / Low P. (2013) Global Value Chains in a Changing World, WTO.
- Ghemawat, P. (2007): Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter, Harvard Business Review Press.
- Johnson, G. / Whittington, R. / Scholas, K. (2011): Exploring Strategy. Text & Cases, FT Prentice Hall.
- Kapferer, J.N. (2005): The Post-Global Brand; in: Brand Management, Vol.12, No.5, pp. 319-324.
- Kapferer, J.N. (2012): The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking, 5th edition, Kogan Page.
- Kotler, P. / Keller, K.L. (2015): Marketing Management: Global Edition, 15. Ed., Pearson.
- Kouvelis, P., Dong, L., Boyabatli, R. L. (2011): Handbook of Integrated Risk Management in Global Supply Chains, John Wiley & Sons.
- Morschett, D. / Schramm-Klein, H. / Zentes, J. (2009): Strategic International Management: Text and Cases, Springer Gabler.
- Mangan, J. / Lalawani, C. / Butcher, T. (2008): Global Logistics and Supply Chain Management, John Wiley & Sons.
- Mockler, R. J. (2002): Multinational Strategic Management: An Integrative Entrepreneurial Context-Specific Process, Haworth Press.
- Motohashi, K. (2015): Global Business Strategy. Multinational Corporations Venturing into Emerging Markets, Springer.
- Mutum, D.S. / Roy, S.K. / Kipnis, E. (2014) Marketing Cases from Emerging Markets, Springer.
- Oster, S. M. (1999): Modern Competitive Analysis, Oxford University Press.
- Plötner, O. (2011): Counter Strategies in Global Markets, Springer Gabler.
- Porter, M.E. (2004) Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
- Rudolph, T. / Schlegelmilch, B.B. / Franch, J. / Bauer, A. / Meise, J.N. (Eds.) (2012): Diversity in European Marketing. Text and Cases, Springer.
- Segers, R.T. (Ed.) (2016) Multinational Management. A Casebook on Asia`s Global Market Leaders, Springer.
- Skjott-Larsen, T. / Schary, P. B. / Mikkola, J. H. (2008) Managing the Global Supply Chain, Copenhagen Business School.
- Slack, N. / Chambers, S. / Johnston, R. (2010): Operations Management. FT Prentice Hall.

Modul 4 – 5 Electives					
Nationales und internationales Umsatzsteuermanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93307	180 h	6 ECTS	1. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung 2 SWS SV 2 SWS Ü	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 35 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • besitzen vertiefte Kenntnisse des nationalen und internationalen Umsatzsteuermanagements • verfügen über ein fundiertes Wissen hinsichtlich der Wirkung von Steuern auf unternehmerische Entscheidungen <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Systematik der indirekten Steuerarten aufzeigen • konkrete steuerliche Problemstellungen im Zusammenhang mit der Umsatzsteuer lösen • steuerlich relevante Sachverhalte beurteilen und aus betriebswirtschaftlicher Sicht steueroptimal gestalten <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • entwickeln Teamkompetenzen, die durch Partner- und Gruppenarbeit während der Vorlesung unterstützt werden • können ihre Teamergebnisse umsichtig in einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld präsentieren und verteidigen • üben sich in dem Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur • übernehmen durch die Vorstellung und Präsentation von den in Partner- und Gruppenarbeit entwickelten Ergebnisse Verantwortung für das Kollektiv <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden sind in der Lage</p> <ul style="list-style-type: none"> • erworbene Konzepte auf neue Problemstellungen anzuwenden und diese eigenständig zu lösen • eigenverantwortliche Informationsrecherche zu betreiben (Bibliothek, Fachzeitschriften, Datenbanken,...) • mit Gesetzestexten zu arbeiten 				

<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>b) Das Europäische Mehrwertsteuersystem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmereigenschaft • Steuerobjekt bei innerstaatlichen Leistungen: steuerbarer Umsatz • Besteuerung grenzüberschreitender Lieferungen und Dienstleistungen • Steuerbefreiungen • Geschäftsveräußerung im Ganzen • Umsatzsteuerliche Organschaft • Bemessungsgrundlage • Vorsteuerabzug • Umsatzsteuer-Compliance <p>b) Vertiefungen in der 2. Semesterhälfte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umsatzsteuer im Konzern und Holdinggesellschaften • M&A und Börsengänge in der USt • Umsatzsteuer bei Banken und Versicherungen • Umsatzsteuerliche Sonderfragen des Energiehandels • Umsatzsteuerliche Behandlung von Termingeschäften und Finanzderivaten • Aktuelle Probleme und Berichtigung des Vorsteuerabzugs
<p>4</p>	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Vorlesung, ergänzt durch Gruppenarbeiten und Referate in der 2. Semesterhälfte.</p>
<p>5</p>	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlegende Kenntnisse der Bachelormodule „Grundzüge Steuern“ und „Steuern“ werden vorausgesetzt.</p>
<p>6</p>	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters (60 Minuten) (75 %) sowie eine semesterbegleitende Prüfungsleistung (mündlicher Beitrag / Referat in der 2. Semesterhälfte) (25 %).</p>
<p>7</p>	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur sowie semesterbegleitende Leistung.</p>
<p>8</p>	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Masterstudiengang M.A. Betriebswirtschaft und M.Sc. Financial Management.</p>
<p>9</p>	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p>

	6,5 % (6/69) x 75
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. StB. Joachim Eggers</p>
11	<p>Literaturhinweise und sonstige Informationen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steuergesetze nach neuestem Rechtsstand • Steuerrichtlinien nach neuestem Rechtsstand • Wirtschaftsgesetze nach neuestem Rechtsstand <p>Allgemeine Lehrbücher:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Birk/ Desens/ Tappe, Steuerrecht, 19. Aufl. 2016. • Englisch in Tipke/Lang, Steuerrecht, 22. Aufl. 2015, § 17. <p>Umsatzsteuerliche Lehrbücher:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rose/Watrin, Umsatzsteuer, 18. Aufl. 2013. • Lippross, Umsatzsteuer, 24. Aufl. 2017. <p>Umsatzsteuer-Kommentare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sölch/ Ringleb: Umsatzsteuergesetz, Loseblatt-Sammlung, Beck-Verlag. • Bunjes: UStG, 16. Aufl. 2017.

Module 4 - 5 Electives					
Leadership and Teams					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93316	180 h	6	Sem. 1	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	Leadership & Teams		4 SWS / 60 h	120 h	20 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	a) 2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The students can/know/apply				
	<ul style="list-style-type: none"> the importance and crucial role of Human Resource Management in Project Management, key functions and concepts of HRM and their impact on the project's success (like employee planning, recruitment/ resourcing, selection, performance management, remuneration, training and development) core issues of human resource organization in projects, e.g. approaches and activities for team building and managing, different approaches on how to influence motivation and engagement effectively, the specific leadership role in project management and how to cope with it successfully, concepts of managing oneself, important soft skills and tools in project management like feedback, conflict management, principles of intercultural or remote communication, the International Labour Standards on Occupational Safety and Health. 				
	2.1.2 Skills				
	The Students can/know/apply				
	<ul style="list-style-type: none"> manage varying HR-specific challenges in projects by applying adequate tools and methods in different HR functions (identifying HR competencies, job analysis, job description, recruitment, selection, performance management etc.), develop tailored concepts for the organization of human resources in a project, team building principles and adapt them to specific situations, different concepts of motivation to influence individual team members and the team as a whole, different leadership roles suitable for the situation and the respective team members, how to manage themselves also in challenging project situations under pressure, different communication styles depending on the target group / stakeholders, manage diverse teams and are able solve conflicts in projects based on current methods and tools. 				

	<p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • handle work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • how to compose an efficient team with the help of competence management • lead and coordinate both teams and themselves as an individual in the team in a motivating and results-oriented way, • how to cope with complexities while working in diverse international teams, • improve cooperation and in and among groups while applying appropriate methods, tools and soft skills, • persuasively present individual and team results that refer to complex and demanding assessments/conditions. <p>2.1.2 Autonomy The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • try, apply and further develop appropriate concepts of HRM in project management, • reflect themselves in their future project management role in order to develop individual leadership approaches, -roles and -styles in project management, • link their experiences and knowledge in HRM with other project-related topics / principal company issues and discuss how to handle potential frictions successfully
<p>3</p>	<p>Content</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction: Human Resource Management in Projects • The Role of Human Resources in Projects • Key Functions of Human Resource Management in Projects • Human Resource Planning, Selection, Performance Management, Training • Team Building • Motivation, Engagement, and Commitment • Leadership • Communication • Organizational Development and Change Management • Health and Safety <p><u>Course description:</u> Professional Human Resource Management is a crucial factor for every project's effectiveness and success. However, even today it is often still underestimated. Human Resources for projects must be selected carefully and qualified accordingly. Building and developing a proper project team is one of the key success factors. Leadership in projects without having disciplinary responsibility is probably one of the most challenging leadership roles you can take in an organization. Leadership styles themselves shape the framework of collaboration within a project. Moreover, the application of soft skills is essential for every modern project manager and an important success factor (e. g. use of conflict management skills, intercultural or remote communication, negotiation).</p>

	This course aims to familiarize students with current approaches in Human Resource Management in Projects - including the respective recent research fields. It illustrates and elaborates how students can apply their HRM knowledge and skills for own future projects.
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, interactive case studies, group working activities, role plays, short presentations, results-oriented presentations in oral and written form</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing theoretical frameworks, concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions • Presentations for communication, discussion and reflection of results
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examination (60 minutes) (75%) and • Continuous assessment (coursework assignment – 5 pages, presentation – 30 min.) (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and assessment in course (presentation individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>M.A. EuroMPM</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Kiunke</p> <p>Prof. Dr. Wetekamp</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p>

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Armstrong, Michael: Armstrong's Handbook of Management and Leadership for HR, 4th edition, Philadelphia 2016• International Project Management Association (IPMA): Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management, Version 4.0. Zürich 2015• PMBOK® - 5th edition, PMI® 2013. |
|--|--|

Modul 4 – 5 Electives					
Aktuelles Thema					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93306	180 h	6 ECTS	1. Sem.	WS/SoSe - Nach Genehmigung	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Aktuelles Thema	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20-30 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z.B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i.d.R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch Fachgruppenübergreifend denken (z.B. BWL+VWL oder BWL + Recht).</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	<p>Inhalte</p> <p>Die Inhalte und ihre Verteilung auf die drei Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A+B: 4SV • C: Seminar mit hohem Eigenarbeitsanteil der Studierenden (2S) 				
4	<p>Lehrformen</p> <p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen.</p> <p>Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				

5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>semesterbegleitende Mitarbeit und Seminararbeit (Referat oder Hausarbeit)</p> <p>Abschlussklausur</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur (75%) sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung (25%)</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall)</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss vom Dekanat genehmigt werden!</p>

Module 6 Competing in Global Markets					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93335	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	Competing in Global Markets		4 SWS / 60 h	120 h	45 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know how to</p> <ul style="list-style-type: none"> deal with strategic, organizational, personal, and cultural parameters of differences between markets and within companies, apply a comprehensive set of diversity related management models and instruments in a complex and multinational business context on the basis of a simulation, gather, structure and interpret qualitative and quantitative data and present appropriate and coherent recommendations that lead to effective business decisions, develop and apply advanced strategies for value creation in multinational companies and measure the success of defined strategies and the underlying action plans. <p>2.1.2 Skills The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> describe the frameworks and models used in international strategy analysis and explain the academic reasoning underlying them; use a comprehensive set of problem-solving skills required in international management in order to understand and analyze diverse global markets, apply quantitative tools for data analysis in different regional and local economic settings, develop generic skills for future employment and professional development. <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> coordinate cross-functional teams in a results-oriented fashion and manage trade-offs as well as conflicting objectives and opinions, present and prudently defend individual and team results in a complex and demanding environment, handle complexities while working in international teams, engage effectively in discussions concerning the relevance and appropriateness of different management models and frameworks, both in general academic terms and in the context of particular companies, situations 				

	<p>and environments.</p> <p>2.1.2 Autonomy The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of social values on the basis of a management simulation, • analyze the strategic issues facing a particular company in a logical and disciplined manner, • work independently under pressure of time and make strategic decisions on the organization of their work.
3	<p>Content</p> <p>The application of the models and instruments of international management is based on the use of a contemporary management simulation such as TOPSIM Global Management.</p> <p>Students are required to manage companies from different geographic regions and starting with different resource configurations in a limited market environment that requires the internationalization of business activities. Students face several challenges and will deal with a comprehensive set of frameworks and topics including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysis of diverse markets and global / local competitors, • development of differentiated global / regional strategies, • configuration of the global value chain architecture, • active portfolio management including the analysis and impact of distance, • assessment of risks in international business, • management of competitive actions in multiple markets.
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactive lecture • Management simulation • Results-oriented presentations in oral and written form <p>The module might take place as a block course.</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: -</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Management simulation including assigned coursework (75%) • Presentation of results approx. 20 minutes (25%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Successful completion of management simulation

	<ul style="list-style-type: none"> • Presentation (individual / group) • Class attendance
8	Module used in other programmes
9	Weighting of the mark for the final grade 6,5 % (6/69) x 75
10	Module Leader Prof. Dr. Büchler Prof. Dr. Faix Prof. Dr. Hofnagel Prof. Dr. Quarg
11	Further Information Business Simulation <ul style="list-style-type: none"> • TOPSIM Global Management / Going Global Literature <ul style="list-style-type: none"> • Hill, C. W. L. (2011). International Business: Competing in the Global Marketplace (8th ed.). McGraw-Hill • Bartlett, C. and Ghoshal, S. (1998). Managing Across Borders: The Transnational Solution. Harvard Business School Press. • Dunning, J. (2008). Multinational Enterprises and the Global Economy (2nd ed.). Addison-Wesley. • Ghemawat, P. (2011). World 3.0: Global Prosperity and How to Achieve It. Harvard Business School Publishing. • Ghemawat, P. (2007). Redefining Global Strategy: Crossing Border in a World Where Differences Still Matter. Harvard Business School Publishing. • Jones, G. (2005). Multinationals and Global Capitalism. Oxford University Press. • Peng, M. W. (2011). Global Business (2nd ed.). South Western Cengage Learning. • Verbeke, A. (2009). International Business Strategy. Cambridge University Press.

Module 7 International Controlling					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93338	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title International Controlling	Contact hours 4 SWS / 60 h	Self-Study 120 h	Planned Group Size 45 students	
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students know the controlling instruments and are able to apply this to international situations, taking into account cross-border and country-specific conditions</p> <p>2.1.2 Skills Students know the dimensions of international controlling and are able to select and apply appropriate controlling-instruments for specific application situations in the international context as well as developing situation-specific models. They are able to assess opportunities and risks generated by a cross-border Business action and capture the costs adequately. The students are able to structure an international investment controlling, dominate the transfer pricing issues and are familiar with the assessment of international M&A transactios.</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • Design, application and development of controlling instruments in an international context • the full coverage of occurring problems in the international context and assessment of their financial impact • the penetration of relevant individual topics (e.g. transfer pricing, trade barriers, currency risks) and placement of these topics in the overall context of controlling • Design, planning and management of M&A-transactions and projects <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies Particularly in the international context it is important to recognize the difficulties that are associated with it, to do business in a different cultural context. Controllers are used to focus and concentrate on numbers, there is a risk that problems which arise from cultural differences, are not adequately planned, recorded, measured and communicated. In this case it is up to the controller to acquire skills and to develop a high degree of sensitivity to such issues. Social competence plays a greater role in an international context than in purely national business operations. The transfer of such skills is a cross-cutting issue that pervades almost all topics of this lecture.</p>				

	<p>2.1.2 Autonomy</p> <p>The penetration of complex correlations is expected, which arise from international businesses and international business locations. The students should be able to independently make a selection, adaptation and development of controlling instruments regarding international transactions. The focus is on the development of a comprehensive knowledge base on international activities and their detection in controlling structures, primarily application-oriented, but also with research implications.</p> <p>In an international context Controlling is often carried out with a reduction in complexity, which leads to an inadequate decision making. Therefore the students</p> <ul style="list-style-type: none"> • need to identify all relevant aspects and need to integrate them into decision models • need to recognize when decision models require an adaptation and how to implement them. This requires a high degree of autonomy, as international circumstances often are very specific and are often changing rapidly. Here it is important to learn techniques and to develop them in order to respond appropriately and in time to such situations.
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Key topics:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the business environment in international markets • dimensions and instruments of international controlling • acquisition of country-specific opportunities and risks (including risk management and corporate governance in an international perspective) • Calculation of market entry: export / import, foreign direct investment, acquisitions • Acquisition of tariff and non-tariff trade barriers (tariffs etc.) • Dealing with currency risks • Acquisition of transportation costs, communication and information costs • International investment controlling and reporting structures • International accounting standards (International Transfer Pricing) • International Mergers & Acquisitions transactions • Calculation and management of international projects
<p>4</p>	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices and case studies, teamwork and presentations</p>
<p>5</p>	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
<p>6</p>	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • examination (60 minutes) (50%) and continuous assessment

	(Coursework assignment and presentation) (50%)
7	Requirements for Award of Credits Successful completion of examination and continuous assessment
8	Module used in other programmes no
9	Weighting of the mark for the final grade 6,5 % (6/69) x 75
10	Module Leader Prof. Dr. Wetekamp
11	Further Information Literature Becker, Wolfgang / Ulrich, Patrick / Hilmer, Christian: Internationales Controlling, Bamberg 2013 Berens, Wolfgang / Born, Axel, / Hoffjan, Andreas (Hrsg.): Controlling international tätiger Unternehmen, Stuttgart 2000 Cravens, K. S. (1997): Examining the role of transfer pricing as a strategy for multinational firms, in: International Business Review, Vol. 6, 2, S. 127-145 Hamilton, R. D. / Kashlak, R.J. (1999): National Influences on Multinational Corporation Control System Selection, in: Management International Review, Vol. 39, 2, S. 167-189. Hoffjan, Andreas: Internationales Controlling, Stuttgart 2009

Module 8 Managing Global Business Projects					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93151	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title Managing Global Business Projects		Contact hours 4 SWS / 60 h	Self-Study 120 h	Planned Group Size 30 students
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The Students know</p> <ul style="list-style-type: none"> • The core issues of a project and various types of projects. • The phases and knowledge areas of project management • The core issues of goal, scope, time, cost and risks. • The main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects • The different project organizational set-up for local and / or global projects • The environmental factors for global business projects • The concept of stakeholders and the roles of stakeholders in a project. • criteria for success and failure in projects particularly in global environments • The meaning of country and project culture • The main global and international standards for project management • HR related project management topics (e.g. assignment of an international team) • Communication aspects incl. methods and tools in a global project <p>2.1.2 Skills The Students can apply / are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • analyse and develop goals, scopes, schedules, cost plan, risk registers and baselines • identify stakeholders and their roles • analyse and characterize the project organization • analyse and characterize the context of a global project (environmental factors) including cultural dimensions • analyse and characterize different stakeholder groups in a global project • analyse and characterize the team structure of an global project incl. assignment procedures • analyse and develop a communication plan for global projects • analyse and apply main methods and tools for project planning and controlling especially for global projects 				

	<p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • lead and coordinate teams in a results-oriented fashion, • present and prudently defend team results in a complex and demanding environment, • improve cooperation among human resource in projects and organizations based upon appropriate policies and strategies, • handle complexities while working in global teams, • detect the HR competencies needed in a project or in an organization, • develop team competencies among the members, supported by games, like Tower Building, that are part of the course <p>2.2.2 Autonomy The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic and / or operational approaches, • reflect strategic and operational challenges of a global project in the background of social values, • the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and is able to derive an own mind on it, • work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>This module focuses on the core issues of business projects and project management in a global environment. Apart from general project management processes, methods and tools the typical challenges, approaches and methods and tools for global business projects are presented and applied by the students. In this module students learn how to set-up global business projects and apply corresponding methods and tools for scope, time, cost, resources, risk, organization and communication management.</p> <p>The intention of the course is to guide the students through the whole project management process (initiating, planning, controlling and closing) for global business projects using a global business project case. For each management step the students are introduced to the relevant theoretical concepts. They apply the concepts to the case study. This guides them into a deep understanding of the different concepts. Based on that experience the students are doing a literature review on recent developments in project management research for the specific project management element. Based on the theoretical knowledge from the lectures and the practical experience from the case study they are able to do a qualified evaluation of the respective field of research.</p> <p>Further cases are analysed and discussed in order to develop an understanding of global business projects.</p> <p>As part of the case a project plan is developed in group work sessions. This helps the students to understand the different roles in planning and controlling area and to find a consensus on their view of the project. During this process they learn to see the</p>

	<p>project plan as a tool for communication and alignment rather than a pure documentation. This is an important element of global projects.</p> <p>Furthermore in global projects, people from various cultures cooperate and many differing views on values, methods, procedures etc. come together. Cultural backgrounds are therefore a factor to be considered in global projects and common views on approaches and practices are not necessarily shared by team members but have to be negotiated. This module encompasses also the cultural aspects of project management. In order to develop the students' insight into the potential impact of culture on project management, descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are studied and compared critically. The classical etic approaches with an emphasis on Hofstede's dimensional classifications are applied to project management. Descriptions of the management styles, methods and procedures prevalent in various cultures are consequently analysed in terms of Hofstede's classification of cultural dimensions.</p> <p>Furthermore the module shows how project management is shaped by project management associations (PMI®, IPMA®, OGC®, etc.), international standards, certificates, etc., and introduces these organizations, standards and certificates.</p> <p>Summarized the module shows how global business projects can be managed from different point of views (organizational view, people view, cultural view, methods and tools view, and standard view).</p> <p>The learning outcomes within the standards of European Qualification Framework (EQF) are defined and documented for the Knowledge, skills and competence levels. The objectives are to enable students to explain concepts of project management and to consider the challenges in global business projects. At skills level, they will be able to detect, develop and apply tools and techniques for project management for global business projects. The students will also develop competence to analyze and develop new concepts for global project management. They understand the connections to other areas of the international management.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, seminar, case studies, presentations, Results-oriented presentations in oral and written form</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: Basis project management knowledge (phases and knowledge areas as well as main methods and tools of project management)</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • examination (90 minutes) (50%) and • Continuous assessment (Coursework assignment, presentation) (50%)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination and successful continuous assessment during the semester (Presentation etc.)</p>

8	<p>Module used in other programmes</p> <p>EuroMPM as an elective</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Dechange</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armstrong, M.: Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice; Kogan Page, 2012 • Bhagat, Rabi S.; Steers, Richard M. (eds.): Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work. Cambridge University Press, 2009 • Frigenti, Enzo; Cominos, Dennis: The Practice of Project Management, 2nd edition, Kogan Page, 2006 • Gerais, Roland: Happy Projects!: Project and programme management. Project portfolio management. Management of the project-oriented organization. Management in the project-oriented society, MANZ'sche Wien, 2005 • Hedeman, Bert, e.a: Project Management Based on PRINCE2®, Van Haren Publishing, 2009 • Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Michael: Cultures and Organizations: Software for the Mind, Third Edition. Mc-Graw-Hill, 2010 • Larson, Gray: Project Management - the Managerial Process, 4th edition, McGraw Hill, 2010 • Lientz, Bennet; Rea, Kathryn: International Project Management, Routledge Verlag, 2012 • Morris, Peter W.G.; Pinto, Jeffrey K. (eds.): The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley, 2007 • Nakata, Cheryl (ed.): Beyond Hofstede: Culture Frameworks for Global Marketing and Management. Palgrave, 2009 • Project Management Institute: PMBOK® - 5th edition, PMI®, 2012 • Scott, W. Richard; Levitt, Raymond E.; Orr, Ryan J.: Global Projects; Cambridge University Press • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrif: Project Manager, GPM, Nuremberg 2006

Modul 9-10 Electives					
Marktorientiertes Innovationsmanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93341	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Marktorientiertes Innovationsmanagement	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 45 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden kennen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundbegriffe, Arten sowie ökonomische Chancen und Risiken von Innovationen erläutern, • Ziele, Phasen, Entscheidungsbereiche und Erfolgsfaktoren des betrieblichen Innovationsmanagements abgrenzen, • Markt- und Unternehmensanalysen zur Ermittlung sowie Diagnose des betrieblichen Innovationsbedarfs einsetzen <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können/erfüllen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Methoden zur Gewinnung sowie zur Bewertung von Innovationsideen anwenden, • Neuproduktkonzepte systematisch sowie methodenbasiert entwickeln und dokumentieren, • Vermarktungsinstrumente im Lebenszyklus von Innovationen gestalten, • relevante Informationen zum Innovationscontrolling erheben, auswerten, interpretieren sowie präsentieren, • Ressourcenpotenziale betrieblicher Innovationsprojekte erkennen, planen und bewerten, • grundlegende Typen der Innovationsorganisation strukturieren sowie bewerten, • Motivationsinstrumente zur Förderung der betrieblichen Innovationskultur herausarbeiten und deren Wirkungen beurteilen, • unternehmensspezifische Innovationaudits konzipieren sowie umsetzen. • die speziellen Qualifikationsanforderungen, die von Unternehmen an Innovationsmitarbeiter (z.B. Innovationsmanager, Produktmanager, Projektmanager) gestellt werden. 				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Studierenden koordinieren arbeitsteilige Aufgaben im Rahmen von Innovationsübungen/-Fallstudien in einem Zweier-Team und • verfassen und präsentieren die dabei gewonnenen Problemlösungen. <p>2.2.2 Selbstständigkeit</p> <p>Die Studierenden sind befähigt,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovationsprojekte eigenständig und systematisch zu bearbeiten, • marktorientierte Innovationsmethoden mit Hilfe von eigenständig konzipierten Excel-Modellen einzusetzen.
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Der exponierte Stellenwert von Innovationen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und der Wachstumspotenziale von Unternehmen kommt sowohl in der aktuellen wirtschaftspolitischen Diskussion (z.B. im Kontext von Förderprogrammen „Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand“ des BMWI, des europäischen Förderprogramms „Horizon 2020“) als auch in den zahlreichen betrieblichen Innovationsprojekten sowie einzelwirtschaftlichen Innovationswettbewerben eindrucksvoll zum Ausdruck.</p> <p>Gleichwohl belegen empirische Managementstudien, dass die Misserfolgsquote von Innovationsprojekten branchenübergreifend hoch ist. Ursächlich dafür ist vornehmlich die vielfach unzureichende Marktorientierung in den Innovationsprozessen bundesdeutscher Unternehmen. Gefordert ist somit ein Innovationsmanagement, in welchem die betriebliche Entwicklungskompetenz durch eine Marktkompetenz ergänzt wird, um das Risiko ressourcenintensiver Innovationsflops zu begrenzen. Ein solcherart konzipiertes marktorientiertes Innovationsmanagement ist u.a. dadurch gekennzeichnet, dass Kunden- und Marktinformationen in sämtliche Innovationsphasen einbezogen, Produktentwicklungsaktivitäten mit Marketingentscheidungen vernetzt und Innovationsaufgaben unter Einsatz leistungsfähiger, neuerer Managementmethoden durchgeführt werden.</p> <p>Vor diesem konzeptionellen Hintergrund werden die folgenden Managementbausteine behandelt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovationskonzept (Begriff, Arten, ökonomische Bedeutung, Innovationsdynamik) • Gegenstand des Innovationsmanagements (Abgrenzung, Entscheidungsbereiche, Phasen, Erfolgsfaktoren) • Strategisches Innovationsmanagement (Innovationsbedarf, -Ziele, -Strategien) • Methoden der Ideengewinnung (Suchfeldanalyse, Kreativitätstechniken, Systematische Techniken, Produktpsychologische Marktforschung, Verfahren der sog. Open Innovation) • Verfahren der Ideenbewertung (Scoring-Modelle, statische/dynamische

	<p>Investitionsrechnungen, Risikokalküle)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marktorientierte Verfahren der Produktentwicklung (Conjoint-Analyse, Positionierungsmodell, Target Costing, Quality Function Deployment, virtuelle Konzeptentwicklung) • Technische Produktentwicklung (Instrumente der Produktgestaltung, technische Entwicklungsverfahren, Prototypen, Produktdokumentation) • Innovationsvermarktung (Timing, Vermarktungsinstrumente, Life Cycle Management, Customer Relationship Management) • Marktorientiertes Innovationscontrolling (z.B. Marktreaktionsanalysen, Produktkonzepttests, Markttests, Marketingprognosen) • Innovationspotenziale (Technologien, Innovationsorganisation, Innovationskultur, Innovationsbudget, Innovationsportfolio) • Spezielle Ansätze in der Innovationpraxis (Innovationswettbewerbe, Innovationserfolgs-Panels, Innovationsaudits)
4	<p>Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminaristischer Unterricht • Übungen/Fallstudien anhand praxisbezogener Aufgaben • Excel-basierte Methodenübungen <p>Praxisvorträge mittelständischer „Innovationschampions“</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Siehe jeweils gültige Masterprüfungsordnung (MPO).</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klausur (90 Minuten) (66,7%) und • semesterbegleitende Prüfungsleistung (Übungen/Fallstudien/Präsentation) (33,3%)
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • erfolgreich absolvierte Klausur • Teilnahme an mindestens 80 % der Präsenztermine.
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>M.Sc. Wirtschaftsinformatik</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Müller</p>

11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Vorlesungsskript: Marktorientiertes Innovationsmanagement (Müller)</p> <p>Ergänzende Literatur:</p> <p>Albers, S., Herrmann, A. (Hrsg.): Handbuch Produktmanagement, 3. Aufl., Gabler, Wiesbaden 2007.</p> <p>Bruhn, M.: Kundenorientierung, 4. Aufl., Beck, München 2011.</p> <p>Cooper, R.: Top oder Flop in der Produktentwicklung, Wiley, München 2010.</p> <p>Christensen, C.; Matzler, K.; von den Eichen, S.: The Innovator's Dilemma, Vahlen, München 2011.</p> <p>Corsten, H., Gössinger, R., Schneider, H.: Grundlagen des Innovationsmanagements, Vahlen, München 2006.</p> <p>Crawford, M.; Di Benedetto, A.: New Products Management, 10th Edition, McGraw Hill, New York 2011.</p> <p>FAZ-Institut: Die Zukunft der Industrie in Deutschland. Innovationstreiber für Wirtschaft und Gesellschaft, Frankfurt 2013.</p> <p>Fraunhofer-Institut: Inno-Score- Ein Instrument zur Selbstbewertung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen, Stuttgart 2012.</p> <p>Gassmann, O.; Friesike, S.: 33 Erfolgsprinzipien der Innovation, Hanser, München 2013.</p> <p>Großklaus, R. : Von der Produktidee zum Markterfolg, 2. Aufl.; Springer, Berlin 2014.</p> <p>Hauschildt, J.; Salomo, S.: Innovationsmanagement, 5. Aufl., Vahlen, München 2011.</p> <p>Goffin, K; Konert, U. : Hidden Needs. Versteckte Kundenbedürfnisse entdecken und in Produkte umsetzen, Stuttgart 2011.</p> <p>Herrmann, A., Huber, F. : Produktmanagement, 2. Aufl., Gabler, Wiesbaden 2009.</p> <p>Homburg, Ch.: Marketingmanagement, 4. Aufl., Gabler Wiesbaden 2012.</p> <p>Journal of Product Innovation Management, Wiley.</p> <p>Kühnl, C.: Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement, Gabler, Wiesbaden 2010.</p> <p>Müller, W. , Böckmann, J.: Methoden der Produktgestaltung, Forschungspapier, Band 18, Dortmund 2008.</p> <p>Müller, W.: Produktpositionierung, in: WISU, Heft 8/9, 1997, S. 739-748.</p> <p>Müller, W.: Geschäftsfeldplanung, in: Handelsblatt (Hrsg.): Wirtschaftslexikon. Das Wissen der Betriebswirtschaftslehre, Band 4, Sp. 2076-2093, Poeschel, Stuttgart 2006.</p> <p>Müller, W., Görres, D.: Innovationsstrategien – Konzeption und Best Marketing Practices, Forschungspapier, Band 19, Dortmund 2009.</p> <p>Müller, W.: Marktorientierte Methoden des Innovationsmanagements mit Excel, Forschungspapier, Dortmund 2015 (in Vorbereitung).</p> <p>Müller,W. (Hrsg.): Innovationsmarketing. Methoden und Instrumente zur Vermarktung von Neuprodukten, Peter Lang Verlag, Frankfurt 2015 (in Vorbereitung).</p> <p>Müller, T.; Schroff, W.: Warum Produkte floppen. Die 10 Todsünden des Marketings, Haufe, Freiburg 2013.</p> <p>Schuh, G. (Hrsg.): Innovationsmanagement, 2. Aufl.; Springer, Berlin 2013.</p>
-----------	---

<p>Stern, T.; Jaberg, H.: Erfolgreiches Innovationsmanagement, Gabler, Wiesbaden 2008.</p> <p>Talke, K.: Einführung von Innovationen, Gabler, Wiesbaden 2005.</p> <p>Tidd, J.; Bessant, J.: Managing Innovation, 5th Edition, Wiley, Chichester 2013.</p> <p>Trommsdorf, V., Steinhoff, F.: Innovationsmarketing, Vahlen, München 2007.</p> <p>Trott, P.: Innovation Management and New Product Development, 4th Edition, Pearson Education, London 2008.</p> <p>Ulrich, K.; Eppinger, S.: Product Design and Development, 5th Edition, McGraw Hill, New York 2012.</p> <p>Vahs, D., Brem, A.: Innovationsmanagement, 4. Aufl., Poeschel, Stuttgart 2013.</p> <p>Völker, R.; Thome, C.; Schaaf, H.: Innovationsmanagement, Kohlhammer, Stuttgart 2012.</p>
--

Modul 9-10 Electives					
Business Intelligence					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93342	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Business Intelligence	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 25 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden erwerben umfassendes, theoretisches und praktisches Wissen über den Einsatz einer Business-Intelligence Lösung und identifizieren neben den Grundlagenkenntnissen im Bereich Datenextraktion, Datenmodellierung und Datenpräsentation auch die mit der Planung und Umsetzung einer Business-Intelligence Lösung verbundenen Herausforderungen und Chancen. Die Studierenden analysieren verschiedene Methoden wie eine Business-Intelligence Lösung konzipiert werden kann (Top-Down Approach, Bottom-Up etc.). Sie bestimmen zudem verschiedene Analysemethoden, die abhängig vom Bedarf eingesetzt und zugeordnet werden können.</p> <p>2.1.2 Fertigkeiten Der Einsatz von Top-Down-Methoden und Bottom-Up Methoden ist auch auf andere IT-Anwendungsbereiche übertragbar und hilft den Studierenden bspw. auch bei der Gestaltung und Implementierung operativer Softwarelösungen. Weiterhin kann das erworbene Wissen auch im Bereich Projektmanagement genutzt werden. Der Einsatz aktueller Softwarelösungen in dieser Veranstaltung qualifiziert die Studierenden eine Business Intelligence Lösung in ihrem Berufsalltag effizient einzusetzen bzw. aufzubauen. Der Einsatz einer solchen Lösung ist in allen Funktionsbereichen des Unternehmens möglich. Die erworbenen Kenntnisse sind – so auch die aktuelle starke Marktnachfrage nach WI-Absolventen mit BI-Kenntnissen - im Bereich IT-Consulting anwendbar.</p> <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden lösen selbstständig anhand verschiedener Fallstudien Fragestellungen unter Zuhilfenahme einer Business-Intelligence Lösung. Die Studierenden erproben ihr Wissen praktisch in Form von Übungsaufgaben, die mit Hilfe einer Standardanwendungssoftware gelöst werden, an und differenzieren damit ihr fachliches Wissen. Die Übungsaufgaben und Fallstudien sind als Gruppenarbeit angelegt und fördern so die Kommunikationsfähigkeit. Zudem werden die Lösungen vor der Gruppe präsentiert und damit die Präsentationsfähigkeit verbessert.</p>				

	<p>2.2.2 Selbstständigkeit Die individuelle Leistungsbereitschaft der Studierenden wird im Rahmen der Übungsaufgaben am System durch gezielte Anreize - vergleichbar einer „Wettbewerbssituation“ im Sinne eines Messens mit anderen Gruppen - gefördert.</p>
3	<p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Grundlagen</u> Überblick über die Funktionsweise und Architektur eines Data Warehouse, Vergleich OLTP- und OLAP-Systeme, Lebenszyklus eines Data Warehouse, Anforderungen an ein Data Warehouse, Anbieter von BI-Lösungen, Nutzensaspekte, Einführungsstrategien • <u>Reporting und Analyse</u> Überblick über Methoden der Datenanalyse, Querydefinition, Exception Reporting, Geovisualisierung, Webreporting • <u>Modellierung von Datenstrukturen</u> Semantische Datenmodellierung, Logische Datenmodellierung, Arbeiten mit InfoObjects, Arbeiten mit InfoCubes • <u>Instrumente der Datenbeschaffung</u> Stagingszenarien, Flexibles Master Data Staging, Laden von Bewegungsdaten, Transformationen beim Datenladen, Kopieren von InfoCubes • <u>Datenbeschaffung aus einem ERP Quellsystem</u> Stamm- und Bewegungsdatenextraktion, Extraktion aus R/3® mit generischen Datasources
4	<p>Lehrformen</p> <p>Für die Lehrveranstaltung kommen gezielt die Lehrformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminaristischer Unterricht • Gruppenarbeiten • Übung anhand praxisnaher Beispiele <p>zum Einsatz.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Siehe jeweils gültige Masterprüfungsordnung (MPO).</p> <p>Inhaltlich:</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <ul style="list-style-type: none"> • schriftliche Klausurarbeit • Hausarbeit
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <ul style="list-style-type: none"> • bestandene Klausurarbeit • erfolgreiche Hausarbeit

	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an mindestens 50 % der Präsenztermine.
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. Schmitz</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur:</p> <p>Gluchowski , P.; Chamoni, P.: Analytische Informationssysteme: Business Intelligence-Technologien und –Anwendungen, Heidelberg 2006</p> <p>Kemper, H-J.; Mehanna, W.; Unger, C.: Business Intelligence - Grundlagen und praktische Anwendungen: Eine Einführung in die IT-basierte Managementunterstützung, 3. Aufl., Wiesbaden 2010</p>

Module 9 – 10 Electives					
Project Planning and Controlling					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93346	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title	Contact hours	Self-Study	Planned Group Size	
	a) Project Planning & Risk b) Project Controlling	4 SWS / 60 h	120 h	45 students	
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>a) 2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge Project Planning and Risk Management The students can</p> <ul style="list-style-type: none"> • describe the processes of project planning, • explain the concept of a project manual according to IPMA, • explain the differences and similarities to other standards, especially PMI, • know the concept of work breakdown structure, • know the concept of a Gantt chart, • explain and apply the concept of Critical Path and Critical Chain, • explain the concept of a milestone and a milestone checklist, • explain the main concepts of risk management • know the FMEA as a tool and probabilistic methods • explain the incorporation of risks into project plans, • explain consequences of large projects for project planning. <p>Project Controlling The students are able to explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • core issues of <ul style="list-style-type: none"> ○ scope control, ○ time control, ○ cost control, ○ risk control, ○ decision taking tools (short or long-term projects). • the core concepts of earned value management and its main parameters, • the Schedule Variance (SV) in detail, • the Time Variance (TV) in detail, • the Cost Performance Index (CPI) in detail, • the Schedule Performance Index (SPI) in detail, • further indexes of earned value analysis. <p>2.1.2 Skills Project Planning</p>				

The students are able to

- develop a project manual according to IPMA,
- align running activities in developing a project manual,
- develop a WBS, a Gantt chart and a resource plan,
- apply tools like MS Project, MS Excel and the @risk tool
- apply FMEA
- integrate risk estimates into a project plan,
- detect the critical path in a project and assess the sensitivity of the critical path to network changes,
- transfer the information from the case study into a project plan,
- decide about the important and irrelevant parts of a case study,
- handle complexities while working in international teams.

Project Controlling and Risk Management

The students are able to

- analyse progress based on the work breakdown structure and check project scope,
- derive a Milestone Trend Analysis and Gantt chart progress and check project time results,
- analyse data to derive controlling indices,
- calculate the Schedule Variance (SV),
- calculate the Time Variance (TV),
- calculate the Cost Performance Index (CPI),
- calculate the Schedule Performance Index (SPI),
- calculate Estimated-at-Completion (EAC),
- calculate Estimate-To-Completion (ETC),
- perform NPV-calculations to support project decision
- collect the results in a project status report.
- Prepare own and individual project reports

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

Project Planning and Controlling

The Students can lead teams and contribute to teams in a supportive way to reach the team-result. The students is able to handle international tasks (international projects) in international teams (group of students) to achieve the set goal of the given task of professor. The students develop team competencies among the members, supported by business cases that are part of the course.

2.1.2 Autonomy

Project Planning and Risk Management

Students can develop comprehensive project management material based on their own assessment and judgement. They are able to communicate it to others, convince them and defend their decisions.

Project Controlling

The Students can apply the NPV-Calculation to a project and find their own way to recommend a project to be implemented or not. Students find their own way to create a Controlling-Cockpit and install the needed reports whatever background the project has (profit-oriented or not profit-oriented).

3	<p>Content</p> <p>Project Planning & Risk Management</p> <p>This course focuses on the development of the project plan. Project planning is one of the core activities in project management. It is not just something done before starting the project but a "living" document. The project plan is a tool for managing the project and used for various tasks (e.g. communication, controlling, accounting). Project planning involves the consideration of time/schedule, cost and resources. Additionally, quality and risks are important topics. The parameters are interdependent and changing during project runtime. Project planning has to reflect these dynamics.</p> <p>The intention of the course is to guide the students through a project planning process. Used as case studies are the planning framework of IPMA, and the planning of a real project case according to IPMA standards. For each planning step the students are introduced to the relevant theoretical concepts. This involves concepts going beyond the scope of the standard, e.g. critical chain project management or modern project cycle models. They apply the concepts to the case study. This guides them into a deep understanding of the different concepts.</p> <p>A very important part of the project planning (which is not reflected in the IPMA compliant project manual) is the risk management and planning. Risk models and risk classifications form the basis of the risk identification. Risk assessment is done based on tools (especially FMEA) and probabilistic methods. Furthermore, risks are incorporated into schedules and financial plans and the effect is evaluated with Monte Carlo simulations of the plans. Risk contingency and monitoring plans conclude the area of risk management.</p> <p>An IPMA compliant project manual is developed in group work sessions. This helps the students to understand the different roles in planning and to find a consensus on their view of the project. During this process they learn to see the project plan as a tool for communication and alignment rather than a pure documentation. Relevant aspects of the planning process are compared to the situation in other domains apart from the case study.</p> <p>Project Controlling</p> <p>Project controlling consists of activities, methods and tools performed to observe project execution, so that potential problems can be identified in a timely manner and corrective action can be taken. It includes as well the support of decision taking – so controlling starts already by supporting the management to do the right projects.</p> <p>The key benefit is the regular observation and measurement of project performance to identify variances from the project management plan.</p> <p>Project Controlling includes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlling and Project Controlling (theory) • Decision taking (what to do) • Measuring the ongoing project activities (where we are), • Monitoring the project variables (scope, cost, time etc.) against the project management plan and the project performance baseline (where we should be) by the help of reporting tools and Earned Value Management • Identify corrective actions to address issues and risks properly (How can we
----------	--

	<p>get on track again), Influencing the factors that could circumvent integrated change control so that only approved changes are implemented.</p>
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Project Planning and Risk Management Based on a case study students will be guided through the development of a project manual. Breakout sessions on more advanced concepts complement the process.</p> <p>Project Controlling Lectures incl. practitioners' best practices, Interactive case studies, Seminar, Case studies, Results-oriented presentations in oral and written form, calculations in Excel to perform NPV calculations, goal seek to find out the IRR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Home work to add individual contributions <p>Presentations to communicate results</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 25% contribution of an IPMA compliant project manual • 25% small written tests during the semester • 50% written examination at the end of the course (60 minutes)
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, project manual as group work</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>M.A. EuroMPM</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Wolff</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p>

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• 1. PMBOK® - 5th edition, PMI® 2014.• ICB 4.0 - IPMA Individual Competence Baseline, Version 4.0, 2015.• 2. Kerzner, Harold: Project Management - A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling, 12th edition, John Wiley, 2017.• Fleming, Quentin W.; Koppelman, Joel M.: Earned Value Project Management, PMI 2005, ISBN 1930699891.• Morris, Peter W.G.; Pinto, Jeffrey K. (eds.): The Wiley Guide to Managing Projects, John Wiley 2004.• Larson, Gray .: Project Management - the Managerial Process, 4th edition, McGraw Hill, 2010.• Turner, J. Rodney; Simister, Stephen, J.: Gower Handbook of Project Management, 3rd edition, Gower Hampshire, England, 2000. <p>Mulcahy, Rita: Risk Management, Rmc Pubns Inc, 2010, ISBN 1932735321.</p> |
|---|

Module 9 – 10 Electives					
Self Management and Social Competence					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93347	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	a) Self Management b) Social Competence		4 SWS / 60 h	120 h	5 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>a) 2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge The students</p> <ul style="list-style-type: none"> • will gain an understanding about Self-Management and Social Competence • know relevant Theory about these topics • know about the importance of Self-Management and socials competence on project management <p>2.1.2 Skills You will experience how you can ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • motivate your team for your project • implement group-dynamic models • cope with difficult situations • handle disturbances in your project • have an impact on others • expand your skills and self-image of project management <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • use concepts of social competence in project management, • evaluate social behaviour • self-reflection of own behavior • observe, evaluate and apply the social context in a situation, • develop self-awareness, self-confidence, self-assurance and self-actualisation and assist others in doing so. <p>2.1.2 Autonomy The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • transform theoretical models to their own context • reflect upon own behavior 				

<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Self Management In an increasingly complex, globalised, and interdependent world, Self Management becomes more important. A core requirement before leading other is to know how to lead yourself. This course focuses on the aspects of self management, time management and stressmanagement. This course includes case studies and role play activities to develop skills and competences of students through real situations. The international orientation of the students is utilized to create case studies and role plays which are especially valid for European/ international projects.</p> <p>Topics include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identification of one’s own strengths and weaknesses • Self-Reflection about own behavior • Identification of work preferences • Identification of time savers and time wasters and how to deal with them • Finding ones elves resources and use them • Define reachable goals and learn how to prioritize them <p>Social Competence Project management is teamwork. Therefore social competence is an important factor for success. Especially any lack of social competence can cause serious problems and may lead to failure of the complete project.</p> <p>This course focuses on the aspects of social competence, which are especially relevant for project management (e.g. communication, leadership, team development, conflict management and motivational aspects) As some of these aspects will be taught in other courses (e.g. Self Management, Leadership & Teams), this course adds the open aspects and integrates them all under the general roof of social competence.</p> <p>This course includes case studies and role play activities to develop skills and competences of students through real situations. The international orientation of the students is utilized to create case studies and role plays which are especially valid for European/ international projects. This offers the opportunity to experience the complexities of human interaction with single individuals as well as groups to explore and develop the necessary social competence to manage projects.</p> <p>Topics include:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Communication • Leadership • Team development • Conflict management • motivation
<p>4</p>	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures incl. practitioners’ best practices, Interactive case studies, Seminar, Case studies, (Short) presentations, Results-oriented presentations in oral and written form • Lectures introducing concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on

	<p>case studies</p> <ul style="list-style-type: none"> • Role plays (videotaped for analysis) to experience, observe, evaluate and train behaviour in different contexts • Home work to add individual contributions <p>Presentations to communicate results</p>
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) • 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>M.A. EuroMPM</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Dechange</p> <p>M.Sc. Anna-Maria Muck</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • PMI: A Guide to the Project Management Body of Knowledge - PMBOK® - 4th edition 2008, ISBN 1933890665. • PMI: The Standard for Program Management, 2nd edition 2008, ISBN1933890524. • Harold Kerzner: Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, John Wiley & Sons 10th edition 2009, ISBN0470278706. • Christian Majer, Luis Stabauer: social competence im Projektmanagement (in German), Goldegg Verlag 2010, ISBN978-3-902729-31-6 • Ronald Haccou, Ben Van Hamond: Gaining & Proving Yourself in Social

<p>Competence: The Atlas Way, Garant Uitgevers N V (31. Juli 2006), ISBN9044120611</p> <ul style="list-style-type: none">• Norma C. Lang: Group Work Practice to Advance Social Competence: A Specialized Methodology for Social Work, Columbia Univ Pr (1. August 2010), ISBN9780231151375• Uhl- Bien, M., & Graen, G. B. (1998). Individual self-management: Analysis of professionals' self- managing activities in functional and cross-functional work teams. <i>Academy of Management Journal</i>, 41, 340–350.• Lee-Kelley, L., & Loong, K. L. (2003). Turner's five-functions of project-based management and situational leadership in IT services projects. <i>International Journal of Project Management</i>, 21, 583–591.• König, C. J., & Kleinmann, M. (2006). Selbstmanagement. [Self-management]. In H. Schuler (Hrsg.), <i>Lehrbuch der Personalpsychologie</i>, 331–348. Göttingen: Hogrefe.• Heckhausen, J., & Heckhausen, H. (2008). <i>Motivation and action</i>. New York: Cambridge University Press. <p>Ayas, K. (1996). Professional project management: A shift towards learning and a knowledge creating structure. <i>International Journal of Project Management</i>, 14, 131–136.</p>
--

Module 9 – 10 Electives					
Quality Management and Standards					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93345	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	a) Standards and Mainstreaming b) Managing Quality		4 SWS / 60 h	120 h	45 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	<p>a) 2.1 Professional Competencies</p> <p>2.1.1 Knowledge Standards and Mainstreaming The students can explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • the core aspects of standards in general and in project management, • the core concepts of PMBOK (knowledge areas, process groups and processes – and important links among processes), • the concepts of ISO 21.500, 9000, ISO 14000, ISO 26000 and the links among these standards, • The main characteristics of The ICB concept • The main characteristics of PRINCE2 • The main characteristics of SCRUM • the role of standards in the description and certification of competences, • The benefits of company Project Management standards <p>Managing Quality The students are able to explain</p> <ul style="list-style-type: none"> • core issues of quality management, • principles and process of quality management according to ISO, • the concept of a quality system, • structure and content of a quality manual, • concepts and processes of the knowledge area of quality in project management standards, • core methods and tools of quality management (cause-effects analysis, failure mode effects analysis, etc.), • methods and tools for the description and for the development of processes (EPC, BPM, etc.). • relevant theories and concepts about TQM, Six Sigma, Lean Project Management and the Project Excellence Model • relevant concepts and methods from recent and core project management and quality management publications <p>2.1.2 Skills Standards and Mainstreaming The students are able to</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> • analyse standards, compare standards and detect gaps and weaknesses, • adapt standards and guidelines for projects based upon the international standards, • develop processes for project management and select and apply appropriate tools and techniques supporting these processes. • Apply standards in project management <p>Managing Quality</p> <p>The students are able to</p> <ul style="list-style-type: none"> • apply methods and tools of quality management (cause-effects analysis, failure mode effects analysis, etc.) in selected cases, • apply methods and tools for the description and for the development of processes (EPC, BPM, etc.) in selected cases, • design a limited quality system in a case study • critically analyze and follow up on scientific publications in major project management and quality management journals <p>2.2 Personal Competencies</p> <p>2.2.1 Social Competencies</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • handle complexities while working in international teams, • Students develop an attitude to project management according to standards • Students show a quality attitude according to standards • Students manage projects based on structured and well defined processes and in depth analysis • Students can achieve high effectiveness and efficiency in running complex projects • a deep understanding of the core competencies according to Project Management Standards (PMBok; ICB or similar standards) <p>2.1.2 Autonomy</p> <p>The Students can/know/apply</p> <ul style="list-style-type: none"> • manage and transform work or study contexts that are complex, unpredictable and require new strategic approaches, • reflect operational challenges of a company in the background of social values, • the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and is able to derive an own mind on it, • work out independent projects and ideas and can do what is necessary to carry out a sustainable management initiative,
<p>3</p>	<p>Content</p> <p>Standards and Mainstreaming</p> <p>This course is a core element of the study programme with strong links to most other courses. The course gives an overview of standards in general and going on with important standards in project management. Standards of the International Organization for Standardization, and standards of project management associations like IPMA, PMI, AXELOX, AIMP, and APM are discussed.</p>

	<p>The scope, the differences and the application of standards as well the different project management approaches are in the focus of the course.</p> <p>This course mainly covers the following topics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standards in general • Overview and differences of Project Management standards • ISO 21.500 • PMBOK • ICB • Prince2 • SCRUM • Further standards used in Project Management (ISO standards) • Characteristics of company standards <p>Managing Quality</p> <p>This course provides an introduction to quality management. Principles of quality management shape project management, principles like: Customer focus, leadership, involvement of people, process approach, system approach to management, and factual approach to decision making. For some of these principles the core area is in other courses like MP06 on human resource management or MP14 on creativity and decision making. In MP08 there is a main focus on processes and systems. Methods and tools for the description of processes are analysed and applied. Event process chains and business process management are included. Tools like ARIS, ARIS express, and Visio are used.</p> <p>Quality management is a knowledge area of project management according to PMBOK for example. Concepts and processes of this knowledge area are discussed.</p> <p>Quality management standards are discussed, the ISO9000 family and also EFQM. A special role plays ISO 10006 with guidelines for quality management in projects. In addition, concepts as Six Sigma, Total Quality Management, Lean Project Management and the Project Excellence Model will be introduced.</p> <p>Quality management processes are developed in case studies, as well modules of a quality system and a quality manual. In addition, special emphasis is laid on the modern understanding of quality management for projects based on scientific literature.</p>
<p>4</p>	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Lectures incl. practitioners' best practices, Interactive case studies, Seminar, Case studies, (Short) presentations, Results-oriented presentations in oral and written form</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures introducing concepts, methods and tools • Group work to practice concepts and methods, to develop skills and to work on case studies • Semester assignments or scientific papers to add individual contributions • Presentations to communicate results
<p>5</p>	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p>

	Knowledge and Competencies: none
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50% contributions within the course (homework, group work, presentations, case studies) • 50% written or oral examination at the end of the course
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of examination, Presentation (individual / group)</p>
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>M.A. EuroMPM</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Dechange</p> <p>Nuseibah</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <p>Standards and Mainstreaming</p> <ul style="list-style-type: none"> • PMBOK® - 5th edition, PMI® 2013. • IPMA (2015), ICB 4.0 • Kerzner, Harold: Project Management, 10th edition, New York 2009. • Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: Project Manager, GPM 2006. • http://agilemanifesto.org/iso/de/ • ISO - selected documents. • AXELOS - selected documents • SCRUM Guide, <p>Managing Quality</p> <p>Most course materials are available in ILIAS (including quality management standards) and additional web portals - a few books to mention here:</p>

PMBOK® - 4th edition, PMI® 2008.

Kerzner, Harold: Project Management, 10th edition, New York 2009.

Schelle, Heinz; Ottmann, Roland; Pfeifer, Astrid: Project Manager, GPM 2006.

Westerveld, E. (2003). The Project Excellence Model : linking success criteria and critical success factors. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00112-6](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00112-6)

Turner, J. R., & Cochrane, R. A. (1993). Goals-and-methods matrix: coping with projects with ill defined goals and/or methods of achieving them. *International Journal of Project Management*, 11(2), 93–102. [https://doi.org/10.1016/0263-7863\(93\)90017-H](https://doi.org/10.1016/0263-7863(93)90017-H)

Additional reading:

Cicmil, S. (2000). Quality in project environments: a non-conventional agenda. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(4/5), 554–570. <https://doi.org/10.1108/02656710010298599>

Anttila, J. (1992). Standardization of quality management and quality assurance: a project viewpoint. *International Journal of Project Management*, 10(4), 208–212. [https://doi.org/10.1016/0263-7863\(92\)90079-0](https://doi.org/10.1016/0263-7863(92)90079-0)

Pollack-Johnson, B., & Liberatore, M. J. (2006). Incorporating Quality Considerations Into Project Time/Cost Tradeoff Analysis and Decision Making. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(4), 534–542. <https://doi.org/10.1109/TEM.2006.883705>

Parast, M. M. (2011). The effect of Six Sigma projects on innovation and firm performance. *International Journal of Project Management*, 29(1), 45–55. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.006>

Bryde, D. J. (2003). Modelling project management performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(2), 229–254. <https://doi.org/10.1108/02656710310456635>

Hilton, R. J., & Sohal, A. (2012). A conceptual model for the successful deployment of Lean Six Sigma. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 29(1), 54–70. <https://doi.org/10.1108/02656711211190873>

Kwak, Y. H., & Ibbs, C. W. (2002). Project Management Process Maturity (PM)2 Model. *Journal of Management in Engineering*, 18(3), 150–155. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0742-597X\(2002\)18:3\(150\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0742-597X(2002)18:3(150))

Luu, V. T., Kim, S.-Y., & Huynh, T.-A. (2008). Improving project management performance of large contractors using benchmarking approach. *International Journal of Project Management*, 26(7), 758–769. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.10.002>

Brady, J. E., & Allen, T. T. (2006). Six Sigma Literature: A Review and Agenda for Future Research. *Quality and Reliability Engineering International*, 22(3), 335–367.

<https://doi.org/10.1002/qre.769>

Banuelas Coronado, R., & Antony, J. (2002). Critical success factors for the successful implementation of six sigma projects in organisations. *The TQM Magazine*, 14(2), 92–99. <https://doi.org/10.1108/09544780210416702>

Module 9 – 10 Electives					
Institutional Economics – Theoretical framework and management-related applications					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
93336	180 h	6	Sem. 2	annually	1 Semester
1	Course Title		Contact hours	Self-Study	Planned Group Size
	a) Theoretical framework b) Case-based applications		4 SWS / 60 h	120 h	45 students
2	Learning Outcomes / Competencies				
	2.1 Professional Competencies				
	2.1.1 Knowledge				
	The Students can/know/apply				
	<ul style="list-style-type: none"> • the most recent developments in institutional economics, • the basic instruments of institutional analysis like opportunity costs, asset specificity, opportunism, transaction costs, • the meaning of the institutional framework of a society for economic development, growth and welfare, • the relevance of the institutional environment for operational success and strategic setting of multinational enterprises, • basic instruments of institutional analysis to real institutional networks like societies and/or regions of economic integration, and • selected models of strategic business management to real institutional frameworks. 				
	<p>Part a) Theoretical framework: A systematic study of institutions that underpin political, social, and economic interactions is crucial for getting an understanding of how differences between markets and societies affect operations and strategic direction of a multinational enterprise. The first part of this course therefore starts with an examination of how formal and informal legal structures protect property rights and enforce contracts. It shows how constitutions, legislative and case law, as well as arbitration and other mechanisms of private order contribute to the efficiency of these structures. In addition, it deals with the study of the networks that constitute the structure of social interactions and the norms that govern their function. Finally, the workings of these institutions and organizations in different cultures is analysed and compared across societies. It will be shown that each society has worked out its own institutional structure and network to be known and to be taken into account for successfully performing cross border operations and strategies.</p>				
	<p>Students will not only learn to systematically classify and to capture these coherencies but as well learn how to anticipate them in the context of different market strategies. In addition, this part describes how a wide range of players (organisations) private businesses, policy makers, interest groups and other are involved in the process of designing these market environments. The teaching method of this part will consist of a mixture of lectures and seminars.</p>				

Part b) Case based applications: Case based applications will accompany the study of the major theoretical approaches and models of institutional economics. The course aims to make use from a wide range of types of case studies. Smaller incident and background cases shall illustrate a concept or a method or convey information on a given institutional framework of a market. In exercise cases students will apply a specific concept or technique that has been explained in the lecture. Complex cases are considered to become part of the module as well. In these cases students are required to work on more complex assignments where students have to pay attention to possible interdependencies embodied in the case. Case work for complex cases may last over a longer period of time, may be team work, and may end up in a conference-style presentation event.

2.1.2 Skills

The Students can/know/apply

- sophisticated methodological tools from institutional economics like transaction cost analysis, asset specificity, governance, rent-seeking and commitment as well as selected topics from game theory for analysing different institutional settings,
- use these instruments comprehensively for the whole institutional range of an institutional network, i.e. economic, legal and social institutions,
- discretely analyse and assess the institutional terms of real institutional networks by applying these tools to real markets,
- use tools and instruments of institutional analysis for the benefit of multinational companies operating in international markets,
- transform quantitative and qualitative data regarding the institutional setting of a relevant institutional network into metrics supporting managerial decision making.

2.2 Personal Competencies

2.2.1 Social Competencies

The Students can/know/apply

- due to team oriented case study work being a part of this course, reflect, assess and illustrate their knowledge of and their findings on real institutions in teams,
- lead and coordinate teams in a results-oriented fashion,
- present and prudently defend team results in a complex and demanding environment.

2.1.2 Autonomy

The Students can/know/apply

- reflect the meaning of social, economic, legal and political institutions for economic development, growth and welfare of a society,
- manage and transform the theoretical issues of this course with regard to complex and diffuse institutional settings (e.g. a new market region) in order to generate new strategic directions,
- reflect challenges of a company in the background of the institutional setting of a market,
- the interplay between economic regulation and institutional framework and the strategic outline of a company and are able to derive an own mind on it,

	<ul style="list-style-type: none"> • work out independent ideas and can transform these into a sustainable management initiative.
3	<p>Content</p> <p>Part a.): Theoretical Framework</p> <ul style="list-style-type: none"> • A primer in institutional economics <ul style="list-style-type: none"> ○ Why institutions matter ○ Static efficiency vs. dynamic efficiency ○ Institutions and economic development ○ Agency and structures • Logic of institutions: a game theoretical view <ul style="list-style-type: none"> ○ Some basics: convergence, coordination, commitment ○ Institutions as commitment devices ○ Institutions as information-enhancing devices ○ Repeated coordination • Institutional framework of a society <ul style="list-style-type: none"> ○ Stylised economic systems ○ Property rights ○ Public governance structure and public choice • Comparative institutional analysis and institutional development <ul style="list-style-type: none"> ○ Differences in economic systems ○ Dynamic approaches • Institutions and strategic international management <ul style="list-style-type: none"> ○ Economic institutions and strategic management ○ Local institutions and global strategy ○ CAGE framework analysis ○ Augmented competition analysis <p>Part b.): Case based applications</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spotting institutional voids • Decision making institutions of the European Union • Further freshest case topics related to institutional economics and management
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lectures, • Seminar, • Case studies • Results-oriented presentations in oral and written form
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: none</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>
6	<p>Assessment</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exam (50 %) • Case work / presentation / oral participation (50 %)

7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of assessment</p>
8	<p>Module used in other programmes</p>
9	<p>Weighting of the mark for the final grade</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Module Leader</p> <p>Prof. Dr. Gregor Brüggelambert</p>
11	<p>Further Information</p> <p>Literature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acemoglu, D., Robinson, J. A. (2012), Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty, Profile Books. • Brousseau, E., Glachant, J.-M. (2008, eds.), New Institutional Economics – A Guidebook, Cambridge. • Dixit, A. K., Nalebuff, B. J. (1991), Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics, and Everyday Life, W. W. Norton & Company. • Erlei, M., Leschke, M., Sauerland, D. (2007), Neue Institutionenökonomik, 2nd ed., Schäffer-Poeschel. • Fleisher, C. S., Bensoussan, B. E. (2015), Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods, 2nd ed., Pearson Education. • Furubotn, E. G., Richter, R. (1998), Institutions and Economic Theory. The Contribution of the New Institutional Economics, University of Michigan Press. • Ghemawat, P. (2007), Redefining Global Strategy: Crossing Borders in A World Where Differences Still Matter, Harvard Business Review Press. • Gronewegen, J., Spithoven, A., van den Berg, A. (2010), Institutional Economics: An Introduction, Palgrave Macmillan. • Hall, P. A., Soskice, D. (2001), Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage. Oxford University Press. • Kasper, W., Streit, W. E., Boettke, J. (2012), Institutional Economics – Property, Competition, Policies, Edward Elgar. • Khanna, T., Palepu, K. G. (2010), Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution, Harvard Business Review Press. • Klump, R. (2013), Wirtschaftspolitik, 3rd ed., Pearson. • Morgan, G., Campbell, J. L., Crouch, C., Pedersen, O. K., Whitley, R. (2011, eds.), The Oxford Handbook of Comparative Institutional Analysis, Oxford University Press. • Wall, S., Minocha, S. Rees, B. (2010), International Business, 3rd ed., Pearson.

Modul 9 – 10 Electives Wirtschaftsprüfung & Internationales Steuermanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien- semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93337	180 h	6 ECTS	2. Sem.	Jährlich	1 Semester
1	Lehrveranstaltung 2 SWS SV 2 SWS Ü	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 25 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>a) Wirtschaftsprüfung</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • lernen die Tätigkeit des Wirtschaftsprüfers unter deutschen, institutionellen Rahmenbedingungen kennen • erhalten Know-how bezüglich des Ablaufs einer Abschlussprüfung • erwerben Kenntnisse über die Anforderungen an Prüfungshandlungen im Rahmen der handelsrechtlichen Abschlussprüfung • kennen zentrale Prüfungsobjekte • erhalten Know-how bezüglich Maßnahmen, die auf die Sicherung und Kontrolle der Prüfungsqualität abzielen <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Tätigkeit des Wirtschaftsprüfers und den Ablauf einer Abschlussprüfung einordnen • einen Prüfungsprozess strukturieren und bewerten • Problemfelder und Prüfungsrisiken entdecken und analysieren • die Aussagekraft von Jahresabschlüssen beurteilen <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • üben sich im Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur • entwickeln Teamkompetenzen, die durch Partner- und Gruppenarbeit während der Vorlesung unterstützt werden <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden sind in der Lage</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigenverantwortlich mit der Fachliteratur und den IDW-Prüfungsstandards umzugehen • erworbene Kenntnisse bei Problemstellungen während des Prüfungsprozesses 				

	<p>anzuwenden und diese eigenständig zu lösen</p> <p>b) Internationales Steuermanagement</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • besitzen Kenntnisse über die Grundlagen der Besteuerung von grenzüberschreitend tätigen Unternehmen (unbeschränkte und beschränkte Steuerpflicht) • erhalten Wissen sowohl über die internationale Doppelbesteuerung als auch über die unilateralen und bilateralen Maßnahmen zur Vermeidung dieser • bekommen Einblicke in die Vorschriften des deutschen Außensteuergesetzes <p>2.1.2 Fertigkeiten Die Studierenden können</p> <ul style="list-style-type: none"> • steuerliche Sachverhalte im Rahmen der internationalen Besteuerung einordnen und bewerten • die steuerlichen Folgen internationaler Unternehmensstrukturen beurteilen • mit den nationalen Steuergesetzen sowie internationalen Doppelbesteuerungsabkommen souverän umgehen • internationale Unternehmensstrukturen steuerlich analysieren <p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • üben sich im Erwerb einer sachlich fundierten Diskussionskultur • entwickeln in Partner- oder Gruppenarbeit gemeinsam Lösungsstrategien bei steuerlichen Problemstellungen <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden sind in der Lage</p> <ul style="list-style-type: none"> • eigenverantwortlich mit Gesetzestexten und Doppelbesteuerungsabkommen zu arbeiten • erworbene Kenntnisse auf neue steuerliche Sachverhalte anzuwenden und anhand dieser eine steueroptimale Meinung/ Lösung zu entwickeln
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>a) Wirtschaftsprüfung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer • Prüfungsprozess: Ablauf der Abschlussprüfung von der Auftragsannahme bis zum Testat • Qualitätssicherung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Interne Qualitätssicherung ▪ Externe Qualitätssicherung <p>b) Internationales Steuermanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundprobleme des internationalen Steuerrechts

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unbeschränkte und beschränkte Steuerpflicht im EStG und KStG • Methoden zur Vermeidung der Doppelbesteuerung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilaterale und Unilaterale (direkte Steueranrechnung, Abzugsmethode, Pauschalierung/Erläss) Maßnahmen • Grundstruktur des DBA anhand des OECD-Musterabkommen • Verrechnungspreise, erweiterte Steuerpflicht, Wegzug, Entstrickung • Europarecht <ul style="list-style-type: none"> ▪ Einfluss des EU-Recht auf nationales Steuerrecht ▪ Harmonisierung der Unternehmensbesteuerung in der EU • Internationale Unternehmensstrukturen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Arten grenzüberschreitender Aktivitäten ▪ Problematik der Betriebsstättengewinnabgrenzung ▪ Inbound-Investition ▪ Outboundstrukturen
4	<p>Lehrformen</p> <p>Seminaristische Vorlesung, Arbeiten mit wissenschaftsausgerichteten Literaturbeiträgen.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Grundlegende Kenntnisse der Bachelormodule „Rechnungswesen I“ und „Rechnungswesen II“ sowie „Grundzüge Steuern“ und „Steuern“ werden vorausgesetzt.</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur am Ende des Semesters (90 Minuten) (100 %).</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur.</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Masterstudiengang M.A. Betriebswirtschaft und M.Sc. Financial Management.</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Prof. Dr. StB. Joachim Eggers</p>
11	<p>Literaturhinweise und sonstige Informationen</p>

a) Wirtschaftsprüfung

- Marten, K.-U./ Quick, R./ Ruhnke, K., Wirtschaftsprüfung, 5. Aufl., Stuttgart 2015.
- IDW (Hrsg.), WP Handbuch 2017, Wirtschaftsprüfung und Rechnungslegung, 15. Aufl., Düsseldorf 2016.

b) Internationales Steuermanagement

- Wilke, Fallsammlung Internationales Steuerrecht, 11. Aufl., Herne 2015
- Rose/Watrin, Internationales Steuerrecht, 7. Aufl., Berlin 2016.
- Jacobs: Internationale Unternehmensbesteuerung, 8. Aufl., München 2015.

Modul 9 – 10 Electives					
Aktuelles Thema					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93334	180 h	6 ECTS	2. Sem.	WS/SoSe - Nach Genehmigung	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Aktuelles Thema	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 120 h	geplante Gruppengröße 20-30 Studierende	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Hintergrund: Dieses Wahlpflichtmodul soll dem Dekanat ermöglichen, zu aktuellen Themen, die z.B. auf Gesetzesänderungen, Technologieentwicklungen oder wirtschaftlichen Situationen („Krise“) beruhen, spezielle und i.d.R. einmalige WPM-Angebote zu genehmigen. Solche flexiblen Angebote wurden von einigen Fachgruppen gewünscht und lassen sich auch Fachgruppenübergreifend denken (z.B. BWL+VWL oder BWL + Recht).</p> <p>Die Studierenden kennen den Kontext und die grundlegenden Theorien zu dem „aktuellen Thema“, entwickeln Lösungsmöglichkeiten für die „neuartige“ Problematik und üben dabei auch innovative Forschungsmethoden, selbständiges Lernen, Gruppenarbeit und Präsentationen.</p>				
3	<p>Inhalte</p> <p>Die Inhalte und ihre Verteilung auf die drei Veranstaltungen sind von den anbietenden Dozenten rechtzeitig zu konkretisieren und in einer ankündigenden Modulbeschreibung bekannt zu machen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A+B: 4SV • C: Seminar mit hohem Eigenarbeitsanteil der Studierenden (2S) 				
4	<p>Lehrformen</p> <p>Powerpoint-unterstützte dialogorientierte Veranstaltungen mit praktischen Beispielen Begleitende Pflichtlektüre von angegebenen Quellen sowie selbständige Recherchen zu aktuellen Themen und praktischen Problemen bzw. Anwendungen.</p> <p>Gruppenarbeit, moderierte Diskussion, „learning by doing“, Selbständiges Erarbeiten von Referaten, Präsentation von Referaten und Gruppenergebnissen unter zeitlichen Restriktionen. Es ist empfehlenswert, externe Experten zu Vorträgen einzuladen oder als Lehrbeauftragte an den Veranstaltungen zu beteiligen.</p>				
5	Teilnahmevoraussetzungen				

	<p>Formal: Keine</p> <p>Inhaltlich: Sind jeweils von den Dozenten vorzugeben</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>semesterbegleitende Mitarbeit und Seminararbeit (Referat oder Hausarbeit)</p> <p>Abschlussklausur</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur (75%) sowie erfolgreiche semesterbegleitende Seminarleistung (25%)</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>6,5 % (6/69) x 75</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p>Dekanat des Fachbereichs (delegiert Modulauftrag im Einzelfall)</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Veranstaltung muss vom Dekanat genehmigt werden!</p>

Modul 11 Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions					
Kennnummer	Workload	Credits	Studien-semester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
93211	270 h	9 ECTS	3. Sem.	Jedes Semester	1 Semester
1	Lehrveranstaltung Entrepreneurship und Mergers & Acquisitions (M&A)	Kontaktzeit 4 SWS / 60 h	Selbststudium 210 h	geplante Gruppengröße 2 SWS mit bis zu 45 und 2 SWS mit bis zu 22 Studierenden	
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>2.1 Fachkompetenz</p> <p>2.1.1 Wissen</p> <p>Die Studierenden verstehen den Startupzyklus sowie die wesentlichen dabei zum Einsatz kommenden Startup-Managementtechniken. Der Fokus liegt auf Tools für digitale Geschäftsmodelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsmodelle/Produkte entwerfen, entwickeln und verifizieren • Produkte digital vermarkten • Wachstum finanzieren • Geschäft international skalieren • Exit für Gründer und Investoren erreichen • Gründung und Führung einer Kapitalgesellschaft <p>Darüber hinaus verfügen die Studierende über Kenntnisse zur erfolgreichen Planung und Durchführung von M&A-Transaktionen. Im Mittelpunkt stehen dabei Kompetenzen in folgenden Themenbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation und Ablaufsteuerung eines M&A-Projekts • Unternehmensbewertung • Due Diligence • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion • Post-Merger-Management <p>2.1.2 Fertigkeiten</p> <p>Die Studierenden können wesentliche Startup-Managementtechniken auf echte Geschäftsideen anwenden und Ihre Ergebnisse Feedback-orientiert zur Diskussion stellen.</p> <p>Die Studierenden sind in der Lage im Rahmen von M&A-Projekten aktiv mitzuarbeiten und können diese fachlich mitgestalten. Dies reicht von der fundierten Vorbereitung eines M&A-Deals über die Durchführung bis hin zum Post-Merger-Management.</p>				

	<p>2.2 Personale Kompetenzen</p> <p>2.2.1 Sozialkompetenz Die Studierenden erwerben die Fertigkeit, Aufgaben in Teams zu koordinieren und zu bearbeiten. Dies erfolgt mit wechselnden Verantwortlichkeiten und Arbeitsaufwänden der Teammitglieder, so dass die Studierenden lernen, über einen Zeitraum hinweg ein Team zu steuern und zu motivieren.</p> <p>2.2.2 Selbstständigkeit Die Studierenden können Theorie selbstständig auf Praxisprobleme anwenden. Sie können Einzelverantwortung und damit Teamführung im Rahmen von Teilaufgaben eines Teams übernehmen.</p>
<p>3</p>	<p>Inhalte</p> <p>Entrepreneurship:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Value-Proposition-Design zur Entwicklung von Geschäftsideen • Business-Model-Canvas zur Modellierung von Geschäftsmodellen • Lean Startup Management zur Beschleunigung der Produktentwicklung, z. B. durch Build-Measure-Lern-Zyklus und Minimum Viable Products • Digitales Marketing, z. B. Google AdWords-Kampagnen zum effizienten Einsatz eines engen Marketingbudgets • Startup-Finanzierung, z. B. Crowdfunding Kampagnen zur Finanzierung und Markenbildung • Internationalisierung des Geschäfts, z. B. Tochtergesellschaften, Logistik/Zoll, Web-Strategie • Vorbereitung eines Exits der Gründer/Investoren via Übernahme durch ein anderes Unternehmen • GmbH-Gründung, z. B. Vertragswerke GmbH, Gründungsprozess, Pflichten von Geschäftsführern <p>Mergers & Acquisitions (M&A):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriffsverständnis und Formen von M&A • Rahmenbedingungen und Regulatorisches Umfeld • Hauptakteure einer M&A-Transaktion und deren Motivlagen • Organisation und Ablauf eines M&A-Deals mit seinen klassischen Meilensteinen (Grundsatzentscheidung, Ermittlung und Auswahl möglicher Targets/Kaufinteressenten, Kontaktaufnahme, Vertraulichkeitsvereinbarung, Teaser, Information Memorandum, Unverbindliche Kaufangebote, Due Diligence, Verbindliche Kaufangebote, Vertragsverhandlungen und -unterzeichnung (Signing), Übergabehandlungen (Closing) sowie Post-Merger-Management • Basiskennnisse zu der Bewertung von Unternehmenseinheiten, der Due Diligence und dem Unternehmenskaufvertrag sowie dem Post-Merger-Management • Erfolgsfaktoren einer M&A-Transaktion

4	Lehrformen Vorlesung / Seminaristische Veranstaltung.
5	Teilnahmevoraussetzungen Formal: keine Inhaltlich: Der Abschluss der fachlichen Profilierung des 1. und 2. Fachsemesters ist erforderlich. Die Studierenden sollen über vertiefte Kenntnisse und/oder Methoden der zuvor absolvierten Vertiefung aus dem 2. Studiensemester verfügen.
6	Prüfungsformen 0 bis 100 % schriftliche Prüfung (60-120 Minuten) und ggf. 0 bis 100 % Gruppenarbeit (Hausarbeiten/Präsentationen)
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Grundsätzliche Anwesenheitspflicht während der Lehrveranstaltungszeiten und erfolgreiche aktive Teilnahme an der Lehrveranstaltung sowie Bestehen der Prüfung/en.
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) Wahlpflichtveranstaltung im Studiengang MSc FM der FH Dortmund.
9	Stellenwert der Note für die Endnote $9,8 \% (9/69) \times 75$
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Prof. Dr. Dittrich (Entrepreneurship), Prof. Dr. Hofnagel (Mergers & Acquisitions)
11	Sonstige Informationen Literatur Entrepreneurship: Osterwalder / Pigneur (2014) Value Proposition Design, Wiley Christensen (2000) Innovator's Dilemma, Harvard Business Review Press Christensen (2008) Reinventing Your Business Model, HBR (Ilias) Christensen / Raynor (2003) Innovator's Solution, Harvard Business Review Press Engelen / Engelen / Bachmann (2015) Corporate Entrepreneurship, Springer Gabler (Ilias) Kim / Mauborgne (2004) Blue Ocean Strategy (Ilias) Kollmann, T.; E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft, 6. Auflage, Wiesbaden 2016 McGrath (2010) Business Models – A Discovery Driven Approach, HBR (Ilias)

Osterwalder / Pigneur (2010) Business Model Generation, Wiley

Osterwalder / Pigneur (2014) Value Proposition Design, Wiley

Ries, E.; The Lean Startup, London 2011

Literatur Mergers & Acquisitions:

Ballwieser: W. Unternehmensbewertung - Prozeß, Methoden und Probleme, 5. Auflage, Stuttgart, 2016

Berens, W.; Brauner, H. U. (Hrsg.): Due Diligence bei Unternehmensakquisitionen, 7. Auflage, Stuttgart 2013

Drukarczyk, J.; Schüler, A.: Unternehmensbewertung; 7. Auflage, München 2016

Hölters, W. (Hrsg.): Handbuch des Unternehmens- und Beteiligungskaufs, 6. Auflage, Köln 2005

Feix, T.; Büchler, J.-P., Straub, T.: Mergers & Acquisitions – Erfolgsfaktoren für mittelständische Unternehmen, Freiburg 2017

Hofnagel, J. R.: Die Suche nach dem „passenden“ Finanzinvestor – Empfehlungen für die beratende Begleitung von Unternehmensverkäufen, in: BeraterBrief Betriebswirtschaft (BBB), Heft Nr. 3, 2007, S.75-82

Hofnagel, Johannes R.: Verkauf von Unternehmensteilen bzw. des Unternehmens als Sanierungsoption, in: Haarmeyer, Hans (Hrsg.), Sanierungs- und Insolvenzmanagement II – Grundlagen und Methoden, 2009, S. 309-396.

Jansen, S. A.: Mergers & Acquisitions – Unternehmensakquisitionen und –kooperationen, 6. Auflage, Wiesbaden 2016

Lucks, K.: M&A-Projekte erfolgreich führen – Instrumente und Best Practices, Stuttgart 2013

Peemöller, V. H. (Hrsg.): Praxishandbuch der Unternehmensbewertung, 6. Auflage, Herne/Berlin 2015

Picot, G. (Hrsg.): Handbuch Mergers & Acquisitions – Planung, Durchführung, Integration, 5. Auflage, Stuttgart 2012

Wirtz, B. W.: Mergers & Acquisitions Management – Strategie und Organisation von Unternehmenszusammenschlüssen, 3. Auflage, Wiesbaden 2014

Module 12 Thesis and Colloquium					
Code Number	Workload	Credits	Semester	Frequency	Duration
103	630 h	21	Sem. 3	annually	1 Semester
1	Course Title Thesis and colloquium	Contact hours 2 SWS / 36 h	Self-Study 594 h	Planned Group Size -	
2	<p>Learning Outcomes / Competencies</p> <p>The master thesis is the final course module with a share of 21 credit points, to demonstrate the aptitude for academic work. The thesis can be operated as an independent practice-oriented research activity on the basis of discussed scientific theories during the studies. Alternatively, the work can be conceived as a project work. Through existing corporate contacts, collaborations and student contacts, regularly practice-based research approaches will be implemented together with these companies. For example, a strategic issue will be taken up, which results from the scientific discussion or a corporate practice and will be further processed systematically in the context of the master thesis. The thesis contributes to the sustainable expansion of the already acquired scientific methods and findings during the course of studies. Conceptually, the thesis should possess both, a scientific as well as a practical application context.</p>				
3	<p>Content</p> <p>Basically, all contents of the curriculum</p>				
4	<p>Teaching and Training Methods</p> <p>Independent scientific work under the guidance of a lecturer</p>				
5	<p>Prerequisites for Admission</p> <p>Formal: See master examination regulations § 28</p> <p>Knowledge and Competencies: none</p>				
6	<p>Assessment</p> <p>Thesis and colloquium</p>				
7	<p>Requirements for Award of Credits</p> <p>Successful completion of thesis and colloquium (see master examination regulations).</p>				
8	<p>Module used in other programmes</p> <p>No</p>				

9	Weighting of the mark for the final grade 25%
10	Module Leader All lecturers
11	Further Information