



Hochschule
Kaiserslautern
University of
Applied Sciences



Modulhandbuch

des berufsbegleitenden Fernstudiengangs

MBA Intelligent Enterprise Management



Stand:

September 2021

Inhaltsverzeichnis

Studienverlaufsplan	1
1. – 2. Semester	2
3. – 4. Semester	3
Modulhandbuch	4
M 1: Management-Framework	4
M 2: Kommunikation & Soft Skills für Führungskräfte	12
M 3: Marketing-Politik und Strategie	19
M 4: Erfolgs - und finanzorientierte Unternehmensführung	22
M 5: Marketing: Market Research und Kundenmanagement	25
M 6: Management: Economics & Quantitative Analysen	29
M 13: Internationales Master-Thesis-Seminar (Out of Campus)	32
M 14: Master-Thesis inkl. Kolloquium	35
M 24: Digitale Transformation und Digitale Technologien	70
M 25: Digitale Transformation und Sustainability	74
M 26: Digitale Transformation und Geschäftsmodelle	78

Studienverlaufsplan

1. Semester MBA Fernstudiengänge	ECTS	Präsenzen UE / Selbst- lernzeit h	KE	Prüfung
Modul 1: Management-Framework	10	18/236	9	KL
Ganzheitliches Management Betriebswirtschaftliche Grundlagen I Betriebswirtschaftliche Grundlagen II Traditionelle Wertschöpfungskette Neue Konzepte Nachhaltigkeit in betrieblichen Wertschöpfungsprozessen Bedeutung und Deutung von Innovation Prozesse und Abläufe im Innovationsmanagement Innovation von Produkten, Prozessen, Geschäftsmodellen und Organisationen				
Modul 2: Kommunikation & Soft Skills für Führungskräfte	5	16/113	4	SA
Rhetorik für den Kundenkontakt Verhandlung- und Argumentationstechniken Interkulturelles Management Methodenkompetenz				
Modul 3: Marketing-Politik und Strategie	5	10/118	2	SA
Grundlagen und Strategie I: Marktorientierte Führung von Marketing und Vertrieb Grundlagen und Strategie II: Strategische Analyse und Strategieentwicklung				
Gesamt:	20	44/467		

2. Semester MBA Fernstudiengänge	ECTS	Präsenzen UE / Selbst- lernzeit h	KE	Prüfung
Modul 4: Erfolgs- und finanzorientierte Unternehmensführung	10	22/233	4	KL
Management Accounting: Kosten- und Gewinnmanagement Finanzmanagement und Controlling Finanzberichterstattung (Jahresabschluss, Bilanzen)				
Modul 5: Marketing: Market Research und Kundenmanagement	5	10/118	2	SA
Informationsmanagement für das Marketing Marktpsychologie Topic of the Year Case Study-Seminar zum Marketing				
Modul 6: Management: Economics & Quantitative Analysen	5	10/117	2	KL/SA
Volkswirtschaftslehre: Makroökonomie Datenanalyse: Statistik				
Gesamt:	20	42/469		

3. Semester MBA Intelligent Enterprise Management	ECTS	Präsen-zen(UE)/Selbststudium(h)	KE	Prüfung
Modul 24: Digitale Transformation und digitale Technologien	7	20/160	3	KL
<ul style="list-style-type: none"> - Einführung: Entwicklung der digitalen Technologien - Digitale Technologien als Grundlage „Intelligenter Unternehmen“ - Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen ausgewählter Branchen 				
Modul 25: Digitale Transformation und Sustainability	5	12/116	3	SA
<ul style="list-style-type: none"> - Sustainability Management - Digitalisierung und Sustainability – eine unternehmerische Perspektive - Die nachhaltige Entwicklung der Wertschöpfungskette und Circular Economy 				
Modul 26: Digitale Transformation und Geschäftsmodelle	8	24/182	3	SA
<ul style="list-style-type: none"> - Digitale Transformation, Organisation, Geschäftsmodelle - Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen - Methoden zur Unterstützung der Transformation von Menschen und Organisationen, insbesondere neueste Ansätze (Topic of the Year) - Teamarbeit/ Präsentation: Digitale Transformation als Treiber für innovative Geschäftsmodelle 				
Gesamt:	20	56/458	9	

4. Semester: Abschlussemester	ECTS	Präsenzen UE / Selbstlernzeit h	KE	Prüfung
Modul 13: Internationales Master-Thesis Seminar (Out-of-Campus)	4	32/68		SL
<ul style="list-style-type: none"> Wirtschafts- und Unternehmensethik Internationales Management 				
Modul 14: Master –Thesis inkl. Kolloquium	26	0/650		MT
Gesamt:	30	32/718		

Modulhandbuch

Management-Framework					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 1	250 h (10 ECTS * 25h)	10 ECTS	1. Sem.	Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen Lehrbriefe und Präsenzen in <u>M 1.1 Betriebswirtschaftliche Grundlagen</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ganzheitliches Management ▪ Betriebswirtschaftliche Grundlagen I ▪ Betriebswirtschaftliche Grundlagen II <u>M 1.2 Betriebliche Abläufe</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Traditionelle Wertschöpfungskette ▪ Neue Konzepte (Ganzheitliche Produktionssystem, Supply Chain Management) ▪ Nachhaltigkeit in betrieblichen Wertschöpfungsprozessen <u>M 1.3 Grundlagen des Innovationsmanagements</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bedeutung und Deutung von Innovation ▪ Prozesse und Abläufe im Innovationsmanagement Innovation von Produkten, Prozessen, Geschäftsmodellen und Organisationen	Kontaktzeit 18 Unterrichtseinheiten bzw. 13,5 h	Selbststudium 236,5 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>M 1.1 Betriebswirtschaftliche Grundlagen</u> Nach dem Studium dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - grundlegende wirtschaftliche Begriffe erklären sowie wirtschaftliches Handeln einordnen und beurteilen; - verstehen, wie unternehmerisches Denken funktioniert und welche Bedeutung der Unternehmensführung zukommt; - wesentliche betriebliche Aufgaben sowie idealtypische einzelwirtschaftliche und unternehmensübergreifende Prozesse darstellen; - die wichtigsten Rechtsformen von privatwirtschaftlichen Unternehmen sowie die wesentlichen Unterschiede zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften darlegen; - zentrale Begriffe der Organisationstheorie definieren und verschiedene Organisationsformen beschreiben; 				

- das Rechnungswesen als zahlenmäßiges Abbild des Unternehmensgeschehens verstehen.

M 1.2 Betriebliche Abläufe

Nach dem Studium dieses Teilmoduls können die Studierenden

- die Begriffe Beschaffungs-, Produktions- und Distributionslogistik definieren und wissen, wie der Logistikprozess in das Unternehmensgeschehen eingebunden ist und dass Schnittstellen zu den Geschäftspartnern, Kunden und Lieferanten bestehen;
- wesentliche Prinzipien der Materialbereitstellung und ihre Einsatzbereiche erläutern;
- die grundsätzlichen Planungsstufen der Produktionslogistik mit ihren wesentlichen Funktionen skizzieren;
- Ablaufschritte darstellen, die notwendig sind, um Güter von einem Unternehmen zu seinen Kunden zu überführen;
- Potentiale neuer Logistikkonzepte aufzeigen, die auch durch den Einfluss von Informations- und Kommunikationstechnologien insbesondere des Internets entstanden sind,
- die Elemente des Toyota Produktionssystems erläutern,
- die Entwicklung des Supply Chain Management verstehen und den Bullwhip-Effekt als Treiber des SCM erkennen,
- die Potentiale neuer Logistikkonzepte aufzeigen, die auch durch den Einfluss von Informations- und Kommunikationstechnologien, insbesondere des Internets entstanden sind,
- die Elemente des Toyota Produktionssystems erläutern, die Entwicklung des Supply Chain Management verstehen und den Bullwhip-Effekt als Treiber des SCM erkennen,
- das Thema der Nachhaltigkeit übergreifend bearbeiten in Zusammenhang mit den 17 UN Zielen für nachhaltige Entwicklung. Sie lernen Nachhaltigkeit als neuen Qualitätsansatz in den Unternehmen kennen und erarbeiten Möglichkeiten um den enormen Ressourcenbedarf, die Ressourcenknappheit sowie den signifikanten Anstieg der Energiekosten zu bewältigen.

M 1.3 Grundlagen des Innovationsmanagements

Nach dem Studium dieses Teilmoduls können die Studierenden

- die Bedeutung von Innovation erläutern; sie kennen verschiedene Definitionsansätze aus Theorie und Praxis und können die verschiedenen Modelle und Sichtweisen (z. B. Innovation als Prozess vs. Innovation als Ergebnis) voneinander abgrenzen
- inkrementelle, radikale und disruptive Innovationen unterscheiden und an Beispielen aus den Inhalten von M 1.1 und M 1.2 diese Differenzierung demonstrieren;
- die Zusammenhänge, Überschneidungen und Unterschiede zwischen Innovation bzw. Innovations-Management und thematisch naheliegenden Begriffen und Vorgehensweisen (z.B. Invention und Technologie-Management) erklären und analysieren;
- Open Innovation als Innovationsparadigma von Closed Innovation abgrenzen und die Grundlagen sowie Beispiele für Methoden und Vorgehensweisen der Open Innovation erläutern (z. B. Hackathons, Ideacontests und andere Crowdsourcing-Tools, Start-up-Integration, Lead-Users, Kooperationen, etc.);
- die Relevanz und Zielausrichtungen des Managements der Innovationstätigkeit erklären sowie Bausteine eines strategischen Innovationsmanagements identifizieren und beschreiben;

	<ul style="list-style-type: none"> - Business Modell- (z. B. Digital-/Free-/Open-Geschäftsmodelle), Organisations- (z. B. Agil, Scrum, New Work) sowie auch Produkt- und Prozess-Innovationen als Felder des Innovationsmanagements verstehen und Beispiele hierzu benennen; - die Grundlagen des Innovations-Portfolio-Managements beschreiben; die grundlegenden Innovationsprozessmodelle und (z. B. traditionelle Modelle, Phase-Gate-Modelle, Lean Innovation, etc.) aus Literatur und Praxis im Rahmen eines operativen Innovations-Managements erläutern.
	<p>Inhalte</p> <p><u>M 1.1 Betriebswirtschaftliche Grundlagen</u></p> <p>Das Teilmodul M 1.1 führt in die Grundlagen der Betriebswirtschaft und der Unternehmensführung ein. Ausgangspunkt bildet das Wirtschaften bzw. das wirtschaftliche Handeln in Wirtschaftseinheiten und -ordnungen. Betrachtet werden maßgebende wirtschaftliche Begriffe, die dem Verständnis der Betriebswirtschaftslehre dienen bzw. die bei der Auseinandersetzung mit der Betriebswirtschaftslehre und deren Anwendung in der Praxis bekannt sein müssen. Die Aufgaben eines Unternehmens, ihre Einbindung in die Umwelt sowie unternehmerische Prozesse in Form von güter-, geld- und informationswirtschaftlichen Vorgängen werden als Grundvoraussetzung zum Verständnis der Managementtätigkeiten dargestellt. Ein knapper Überblick über die Aufgaben und Teilbereiche des Rechnungswesens, die Erfassung von Güter- und Geldströmen in der Finanzbuchhaltung sowie der Aufbau von Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung bilden die Grundlagen für den Einstieg in das Rechnungswesen. Wichtige Grundsatzentscheidungen des Managements legen den groben Handlungsrahmen auf längere Sicht für eine Unternehmung fest. Mit der Wahl der Rechtsform wird eine der wichtigsten Entscheidungen bereits in der Gründungsphase der Unternehmung getroffen. Später muss sich das Unternehmen an veränderte Umweltbedingungen anpassen, dazu können Kooperationen oder andere Unternehmensverbindungen eingegangen werden. Als ein weiterer wichtiger Entscheidungsbereich wird das Organisationssystem behandelt.</p> <p><u>M 1.2 Betriebliche Abläufe</u></p> <p>Die Schwerpunkte im Teilmodul 1.2 sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Markt- und prozessorientierte Wertschöpfungserstellung und Leistungserstellung - Gestaltung von Marktbearbeitungsprozessen: Marketing, Innovation und deren Interdependenzen - Gestaltung der Supply Chain Prozesse: Produktion, Logistik, Beschaffung und deren Zusammenwirken - Einführung Industrie 4.0 - Nachhaltigkeit in betrieblichen Wertschöpfungsprozessen - Innovation <p>Dieses Teilmodul dient der grundlegenden Einführung in die betrieblichen Wertschöpfungsprozesse und in die planenden Teilbereiche der Produktionslogistik. Die Studierenden kennen die Begriffe der Produktions- Distributions- und Beschaffungslogistik und die Zusammenhänge zu Marketing und Innovation. Darüber hinaus erfolgt eine Einführung in die Bereiche von Industrie 4.0.</p> <p>Das Teilmodul 1.2 betrachtet den betrieblichen Leistungsprozess in seiner operativen Funktion wie auch auf planerischer und dispositiver Ebene. Aufgrund der unterschiedlichen Güterströme werden verschiedene Teilprozesse unterschieden: die Bewegung der Produktionsfaktoren zwi-</p>

schen den Lieferanten zum Unternehmen, die Produktionslogistik mit dem Prozess der Leistungserstellung und -verwertung sowie die Bewegung der erstellten Leistungen vom Unternehmen zum Kunden.

Die Produktionslogistik, die in die Bereiche Produktionsplanung und -realisierung unterteilt wird, begleitet den Auftragsdurchfluss von der Primärbedarfsplanung bis zur Fertigstellung der Produktionsaufträge. Neben der Bestimmung des optimalen Produktionsprogramms, der Bedarfsplanung sowie der Zeit- und Kapazitätswirtschaft als wesentliche planenden Prozesse wird die Produktionssteuerung als umsetzende Funktionseinheit behandelt.

Die neuen Konzepte betrachten vor allen Dingen die neuen Entwicklungen in der Logistik sowie deren ganzheitlichen Ansätze zur Produktionsplanung und -steuerung. Hier wird das Toyota Produktionssystem stellvertretend für neue Konzepte erläutert.

Der Einfluss von aktuellen Megatrends auf die Logistik und die Entwicklung des Supply Chain Management erweitern die betrieblichen Leistungsprozesse um globale Liefer- und Kundennetzwerke. Die Entwicklung und Treiber des SCM werden anhand von Praxisbeispielen erläutert.

Mit der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung drückt die internationale Staatengemeinschaft (UN) ihre Überzeugung aus, dass sich die globalen Herausforderungen nur gemeinsam lösen lassen. Die Agenda schafft die Grundlage dafür, weltweiten wirtschaftlichen Fortschritt im Einklang mit sozialer Gerechtigkeit und im Rahmen der ökologischen Grenzen der Erde zu gestalten. Das Kernstück der Agenda bildet ein ehrgeiziger Katalog mit 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs). Die 17 SDGs berücksichtigen erstmals alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Soziales, Umwelt, Wirtschaft – gleichermaßen.

Der Leitgedanke der Circular Economy ist es, Rohstoffe weitgehend abfall- und emissionsfrei so lange wie möglich im Wirtschaftskreislauf zu halten. Hierzu müssen ausgediente Produkte bzw. Materialien nach ihrer ursprünglichen Nutzung auf höchstmöglicher Wertschöpfungsstufe gehalten werden. Um eine solche zirkuläre Wirtschaftsweise zu realisieren, sind – neben Ansätzen zum recyclinggerechten Produktdesign und neuen Geschäftsmodellen – angepasste Logistikkonzepte zur Koordinierung der Stoff- und Informationsflüsse unabdingbar.

M 1.3 Grundlagen des Innovationsmanagements

Dieses Teilmodul fokussiert das Innovationsmanagement einer Organisation bzw. eines Unternehmens, welches Bezugspunkte und Überlappungen mit allen anderen Managementbereichen aufweist.

Die Bedeutung von Innovation wird thematisiert, indem verschiedene Definitionsansätze und Sichtweisen zum Thema aus Theorie und Praxis erläutert werden. Neben dem Verständnis von Innovation als Ergebnis von Aktivitäten wird insbesondere auch das Verständnis von Innovation als Prozess erarbeitet, der sich entweder explizit im Rahmen eines Innovationsmanagements aufbauen lässt oder aber sich implizit in den Managementfeldern der Organisation widerspiegelt.

Grundlegend für das Management von Innovation ist u. a. die Fähigkeit, Innovation bzgl. verschiedener Trigger, ihres Neuheitsgrades oder ihrer Auswirkungen zu differenzieren. Hilfreiche Modelle (z. B. technology push, market pull, interactive models) und Kategorien (z. B. inkrementelle, radikale, disruptive Innovation) werden in diesem Teilmodul vorgestellt. Mit Hilfe von Beispielen aus M 1.1 und M 1.2 können diese Begrifflichkeiten leicht interpretiert und verstanden werden.

Open Innovation ist ein sehr bedeutendes Innovationsparadigma und grenzt sich scharf gegenüber der klassischen Closed-Innovation ab. Insbesondere für die Open Innovation finden sich

	<p>in der Praxis heute viele Methoden und Tools, die sich grundlegend von klassischen Closed-Innovation-Werkzeugen unterscheiden (z. B. Hackathons, Ideacontests und andere Crowdsourcing-Tools, Start-up-Integration, Lead-Users, etc.).</p> <p>Innovationsmanagement besitzt strategische und operative Dimensionen. Während die strategische Dimension zur Realisierung der Organisationsstrategie beiträgt, gestaltet die operative Dimension innerhalb des strategischen Rahmens die tatsächlichen Abläufe und Prozesse, die in vielen Organisationen explizit gestaltet werden (z. B. traditionelle Modelle, Phase-Gate-Modelle, Lean Innovation, etc.). Insbesondere in jüngerer Zeit stehen hierbei Business Modell- (z. B. Digital-/Free-/Open-Geschäftsmodelle) und Organisations- (z. B. Agil, Scrum, New Work, Design-Thinking-Culture) Innovationen immer mehr im Mittelpunkt – diese Innovationsfelder gehen Hand in Hand mit der Betrachtung der eher klassisch geprägten Felder des Managements von Produkt-, Dienstleistungs- und Prozessinnovationen und rücken oft sogar in den Vordergrund der Innovationstätigkeit.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Blended Learning als Lernorganisation von Lehrbriefen in Kombination mit Präsenzveranstaltungen (wie Vorlesung, Lehrgespräch, Projektarbeiten) und E-Learning sowie Selbststudium und multimediale Möglichkeiten der Dozentensprechstunde etc.</p> <p>Die Präsenztage verwenden insbesondere aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Gruppenarbeit und Präsentation, Diskussion, Vortrag, Planspiel, ggf. Fallstudien.</p> <p>Lehrsprache: Deutsch</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>bestandene Klausur</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 10 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte</u></p> <p>Prof. Dr. Bettina Reuter</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Dipl. Betriebsw. (FH) Martina Fremgen, Prof. Dr. Bettina Reuter, Prof. Dr. Walter Ruda, Prof. Dr. Christian Thurnes, Dipl. Ing. (FH) Patrick Schackmann</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p><u>Literatur- und Quellenhinweise:</u></p> <p><u>M 1.1 Betriebswirtschaftliche Grundlagen</u></p> <p>Bea F. X. / Friedl, B. / Schweitzer M.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 1: Grundfragen, 10. Aufl., Stuttgart 2009.</p> <p>Bea, F. X. / Dichtl, E. / Schweitzer, M: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 2: Führung, 10.Aufl., Stuttgart 2011.</p>

Jung, H.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 12. Aufl., München 2010.
 Schierenbeck, H/Wöhle, C. B.: Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre. 18.Aufl., München 2012.
 Specht, G. Balderjahn, I.: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 7. Aufl., Stuttgart 2016.
 Steinmann, H.; Schreyögg, G.: Management. Grundlagen der Unternehmensführung Konzepte - Funktionen - Fallstudien, Wiesbaden 2013.
 Thommen, J-P. | Achleitner, A-K.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht, 8. Aufl., Wiesbaden 2016.
 Weber, W. / Kabst, R.: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 10. Aufl., Wiesbaden 2018.
 Wöhe, G.I Döring, U.: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre 26. Aufl., München 2016.

M 1.2 Betriebliche Abläufe

Arnold, D. u. a. (Hrsg.): Handbuch Logistik, 3. Aufl. Berlin 2008.
 Bea, F. X. / Friedl, B. / Schweitzer, M.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 3: Leistungsprozess, 9. Aufl., Stuttgart 2006.
 Bea, F. / & Göbel, E.: Organisation, 5. Auflage, Stuttgart 2018.
 Busch, A. / Dangelmaier, W. (Hrsg.): Integriertes Supply Chain Management, 2. Aufl., Wiesbaden 2013.
 Corsten, D., & Gabriel, C.: Supply Chain Management erfolgreich umsetzen. Heidelberg, 2. Aufl. 2004.
 Corsten, H., & Gössinger, R.: Einführung in das Supply Chain Management. 2. Aufl., München 2008.
 Eggert, S.: Produktionsplanung und -steuerung in dynamischen Produktionsnetzwerken. Verlag: Kovac 2006.
 Günther, H.-O. / Tempelmeier, H.: Produktion und Logistik, 12. Aufl., Berlin 2016.
 Konrad, G.: Theorie, Anwendbarkeit und strategische Potenziale des Supply Chain Management. Wiesbaden 2005.
 Kummer, S. / Grün, O. / Jammerneegg, W.: Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik, Pearson Studium; 4. Aufl. 2018.
 Liker J. K.: Der Toyota-Weg, 10. Aufl., München 2016.
 Ohno T.: Das Toyota-Produktionssystem, deutsche Übersetzung Frankfurt/Main 3 Aufl. 2013
 Pawellek, G.: Produktionslogistik, München 2007.
 Piontek, J.: Bausteine des Logistikmanagements. Neue Wirtschaftsbriefe, 5. überarb. Aufl., Herne 2016.
 Prockl, G.: Entwicklungspfade und Meilensteine moderner Logistik. Skizzen einer Roadmap. Wiesbaden 2004.
 Scholz-Reiter, B., & Jakobza, J.: Supply Chain Management - Überblick und Konzeption. HMD Theorie und Praxis in der Wirtschaftsinformatik, Heidelberg 1999.
 Thaler; K.: Supply chain management. Prozessoptimierung in der logistischen Kette, 5. Auflage, Stuttgart 2007.
 Wannenwetsch, H. / Comperl, P. / Illgner, E.: Integrierte Materialwirtschaft und Logistik. Beschaffung, Logistik, Materialwirtschaft und Produktion, 5. Aufl., Berlin 2014.
 Kummer, S. / Grün, O. / Jammerneegg, W.: Grundzüge der Beschaffung, Produktion und Logistik, 4. Aufl., Verlag: Pearson 2018.

- Swoboda, B. / Weiber, R.: Grundzüge betrieblicher Leistungsprozesse, 1. Aufl. Verlag: Vahlen 2013.
- Vogel-Heuser, B. / Bauernhansl, T. / ten Hompel, M.: Handbuch Industrie 4.0 Bd. 3, 2. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Bousonville, T.: Logistik 4.0 – Die digitale Transformation der Wertschöpfungskette, 1. Aufl. Wiesbaden 2017.
- Pufé, I.: Nachhaltigkeit, 3. Aufl. 2017 Verlag: UTB GmbH.
- Mayer, K.: Nachhaltigkeit: 111 Fragen und Antworten, 1. Aufl., Wiesbaden 2017.
- Lacy, P. / Rutqvist, J. / Buddemeier, P.: Wertschöpfung statt Verschwendung: Die Zukunft gehört der Kreislaufwirtschaft, 1. Aufl. 2015, Verlag: Redline.
- Kranert, M.: Einführung in die Kreislaufwirtschaft, 5. Aufl. Wiesbaden 2017.
- Eser, S. / Leube, M.: Circular Design in der Praxis – Strategien und Konzepte zur Gestaltung der neuen, regenerativen Kreislaufwirtschaft, 1. Aufl. 2017 Verlag: Books on Demand
- Rau, T. / Oberhuber, S.: Material Matters, 2. Aufl. 2018, Verlag: Econ.
- Förtsch, G. / Meinholz, H.: Handbuch Betriebliche Kreislaufwirtschaft, 1. Aufl. 2015, Verlag: Springer Spektrum.
- Blesl, M. / Kessler, A.: Energieeffizienz in der Industrie, 1. Aufl. 2013, Verlag: Springer Vieweg
- Sauer, A. / Bauernhansl, T.: Energieeffizienz in Deutschland - eine Metastudie: Analyse und Empfehlungen, 2. Aufl. 2016, Verlag: Springer Vieweg.
- Walcher, D. / Leube, M.: Kreislaufwirtschaft in Design und Produktmanagement: Co-Creation im Zentrum der zirkulären Wertschöpfung, 1. Aufl. 2017, Verlag: Springer Gabler.
- Pehnt, M.: Energieeffizienz: Ein Lehr- und Handbuch, 1. Aufl. 2010, Verlag: Springer.
- Mattes, K.: Materialeffizienzinnovationen in Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes.: Eine ganzheitliche Analyse der Adoptionsfaktoren, 1. Aufl. 2017, Verlag: Fraunhofer Verlag.
- Nathani, C.: Modellierung des Strukturwandels beim Übergang zu Einer Materialeffizienten Kreislaufwirtschaft, 1. Aufl. 2003, Verlag: Springer (Physica-Verlag).
- Schlatt, A.: Materialeffizienz: Rohstoffe sparen heißt das Gebot der Stunde, 1. Aufl. 2015, Verlag: GBI-Genios.
- Schmidt, M. / Keil, R.: Effizient mit Ressourcen umgehen: Kosteneinsparung und Nachhaltigkeit in produzierenden Unternehmen, 1. Aufl. 2011, Verlag: Carl Hanser Verlag.

M 1.3 Grundlagen des Innovationsmanagements

- Bessant, J.; Tidd, J.: Innovation and entrepreneurship. 3rd. ed. Southern Gate: Wiley 2015.
- Christensen, C.M.: The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail, Reprint. Harvard Business School Press: Boston, 2016.
- Gassmann, O.; Sutter, P.: Digitale Transformation gestalten: Geschäftsmodelle Erfolgsfaktoren Checklisten. 2. Aufl., Carl Hanser Verlag 2019.
- Gassmann, O.; Frankenberger, K.; Csik, M.: Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. Hanser 2017.
- Hauschild, J.; Salomo, S.; Schultz, C.; Kock, A.: Innovationsmanagement. 6., überarb. Aufl., Vahlen: München 2016.
- Laloux, F.; Appert, E.: Reinventing Organizations visuell: Ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. Vahlen 2016.
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons, 2010 (deutsche Fassung: 2011).

Reichwald, R.; Piller, F.: Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung. 2. Aufl., Gabler 2009.

Swanson, L.A.: Business Models: Entrepreneurship and Innovation Toolkit. 3rd ed., The Open Course Library 2019. Auch als Download: <https://openpress.usask.ca/entrepreneurshipandinnovationtoolkit/> .

Tidd, J.; Bessant, J.: Managing Innovation – Integrating Technological, Market and Organizational Change. 6th ed. Southern Gate: Wiley 2018.

Trott, P.: Innovation management and new product development. 6th ed. Harlow: Pearson Education Limited 2016.

Vahs, D.; Brem, A.: Innovationsmanagement – Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung. 5. Aufl. Stuttgart: Schaeffer-Poeschel Verlag 2015.

Von Hippel, Eric v. Democratizing Innovation. Cambridge: The MIT Press, 2005. Download: <https://web.mit.edu/evhippel/www/books/DI/DemoclInn.pdf> .

Weinzettl, J.: Innovation im Umbruch: Aufbruch in die Zukunft – 45 VordenkerInnen im Interview. Goldegg Verlag 2019.

Zlotin, B.; Zusman, A.; Thurnes, C.: Directed Evolution. Kaiserslautern: Synnovating 2015.

Kommunikation & Soft Skills für Führungskräfte					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 2	125 h (5 ECTS * 25 h)	5 ECTS	1. Sem.	Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen Lehrbriefe und Präsenzen in <u>M 2.1 Rhetorik für den Kundenkontakt (E-Learning)</u> <u>M 2.2 Verhandlungs- und Argumentationstechniken</u> <u>M 2.3 Interkulturelles Management (E-Learning)</u> <u>M 2.4 Methodenkompetenz</u>		Kontaktzeit 16 Unterrichtseinheiten bzw. 12 h	Selbststudium 113 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>M 2.1 Rhetorik für den Kundenkontakt</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Zusammenhänge zwischen Sprechverhalten und Persönlichkeit erkennen; - lernen, Redesituationen einzuschätzen; - die Unterschiede zwischen Schreib- und Sprechgrammatik erkennen; - die verschiedenen Phasen der Vorbereitung von Vorträgen beherrschen; - Möglichkeiten der Themenentwicklung und Themenentfaltung anwenden; - die Faktoren der Verständlichkeit und technische Themen verständlich darstellen; - die logischen Zusammenhänge argumentierenden Sprechens analysieren und eigene argumentative Statements nach Argumentationsbauplänen organisieren; - die Relevanz von Intonation und Sprechtechnik einordnen; - Stichwortkonzepte zu verschiedenen Themen entwickeln; - relevante Verhaltensaspekte beim Sprechen von Gruppen erkennen. <u>M 2.2 Verhandlungs- und Argumentationstechniken</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren auf die Möglichkeit persuasiver Kommunikation im Verkaufs- und Beratungsgespräch erkennen; - Formen, Ziele, Phasen von Verkaufsgesprächen definieren; - die Produktbeurteilung und Kaufentscheidung durch den Kunden als Ergebnis eines beeinflussbaren komplexen Informationsverarbeitungsprozesses verstehen; 				

- auf Basis der Ansätze der Interaktionstheorie und der Theorie persuasiver Kommunikation den Einfluss des verbalen, paraverbalen und nonverbalen Verhaltens auf das Ergebnis von Verkaufsgesprächen und Verhandlungen erkennen;
- Kundenorientierung und Problemlösungsbereitschaft als Basis einzusetzender Sozialtechniken verstehen;
- gesprächsförderndes und gesprächsbehinderndes Kommunikationsverhalten erkennen;
- problemstellungs- und motivorientiert argumentieren;
- verschiedene Techniken der argumentativen Bezugnahme auf die Kundenargumentation einsetzen;
- verschiedene Paradigmen des Verhandeln definieren;
- die Struktur von Einwand-Sequenzen und Formen der Bearbeitung (Einwandbehandlung) erkennen;
- die zentralen Aspekte der Vorbereitung und Durchführung einer Verhandlung definieren.

M 2.3 Interkulturelles Management

Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden

- zwischen Selbst- und Fremdbild unterscheiden;
- Kulturbegriffe definieren;
- Kulturebenen voneinander unterscheiden;
- Kulturmodelle anwenden;
- Kulturstandards bewusst erleben;
- über Philosophie und Eigenheiten der in der Lehrveranstaltung betrachteten Kultur berichten;
- Kenntnisse über deren Märkte und Entwicklungen nachweisen;
- Kommunikationsdifferenzen verbaler und nonverbaler Art erkennen;
- Geschäftsverhandlungen erfolgreich meistern.

M 2.4 Methodenkompetenz

Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden

- Methoden zur Ideengenerierung und Problemlösung benennen, eine situationsspezifische Auswahl treffen und ausgewählte Methoden anwenden:
- klassische intuitiv-kreative Methoden (z. B. Brainstorming und verschiedene Varianten davon, 635, etc.);
- klassische systematisch-kreative Methoden (z. B. Morphologischer Kasten, Scamper, etc.);
- ausgewählte aktuelle Kreativtechniken aus gängigen Methodenwerken wie Systematic Creativity und Design Thinking (z. B. Trendinspiration, 9 Windows Canvas, Powers of 10, Extreme Users etc.);

	<ul style="list-style-type: none"> - aktuelle methodische Rahmenwerke und Workshopformate (z. B. Design Thinking, Lean Events, Lego® Serious Play®-Workshops, Card-board-engineering und –prototyping) beschreiben, unterschiedlichen Zielsetzungen zuordnen und in ausgewählten Teilen anwenden, - Problemlösetechniken (z. B. A3 Problem Solving, Toyota Kata) und Modelle der Entscheidungsfindung in die Praxis übertragen, - Techniken zur Optimierung von Ziel- und Zeit- bzw. Selbstmanagement anwenden, - zielgruppenorientierte Präsentationen halten, - Präsentationen oder Diskussionen moderieren, - Kenntnisse über Lerntechniken umsetzen.
3	<p>Inhalte</p> <p><u>M 2.1 Rhetorik für den Kundenkontakt</u></p> <p>Wer heute in seinem Beruf bestehen und am politischen, sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Leben unserer Zeit tätigen Anteil nehmen will, der muss in der Lage sein, sich in Rede und Diskussion frei von störenden Hemmungen, unabhängig von einem Text, sicher, treffend und erfolgreich zu äußern. Dazu soll diese Einheit verhelfen.</p> <p>Im Berufsleben gerade von Führungskräften kommt es immer mehr auf wirkungsvolle Kommunikation an. Die körperliche Arbeit übernehmen heute in sehr viel stärkerem Maße als früher die Maschinen. Der Mensch setzt sich immer weiter frei für andere Aufgaben: planen, organisieren, führen, reden, präsentieren, werben, verkaufen, vermitteln, kommunizieren. All diese Tätigkeiten erfordern Sprache und Sprechen, also Rhetorik.</p> <p>Wie wählen wir unsere Worte, wenn wir in Konferenzen, Sitzungen und Versammlungen effektiv argumentieren wollen? Wie argumentieren wir beim Kunden?</p> <p>Wie bereitet man einen Vortrag vor? Wie legt man sein Stichwortkonzept an? Was muss man beachten, wenn man den Vortrag hält? Wie redet man zu und vor einem Kunden?</p> <p>Wie wirkt die eigene Körpersprache? Welche Signale sendet der Körper aus? Wie ist das Wechselspiel mit dem Wort? Klappt es mit der Selbstdarstellung?</p> <p><u>M 2.2 Verhandlung- und Argumentationstechniken</u></p> <p>Das gezielte Verhalten und die Wirkung der Persönlichkeit des Verhandlenden als auch der Einsatz von Konzeptionen und Strategien spielen in der Gesprächsführung eine große Rolle. Die Wirkung des Menschen, seines Verhaltens, übersteigt immer mehr die Wirkung von Zahlen und Fakten. Produkte und Leistungen werden immer ähnlicher und das Preis-/Leistungsverhältnis rückt im Verdrängungswettbewerb immer enger zusammen. Dadurch entwickelt sich das Verhalten des Verhandlenden zum entscheidenden Faktor für die Zielerreichung im Gespräch.</p> <p>Durch die Darstellung und Analyse von Konzeptionen und Strategien der Gesprächsführung sollen alle unterstützt werden, die Verhandlungsgespräche führen, indem sie das Beratungsgespräch an sich untersucht und als Kommunikationsvorgang betrachtet. Ebenso werden optimale Gesprächsansätze analysiert, die die weitere Gesprächsführung mit daraus folgender Argumentation und Verhandlungsführung beeinflusst. Der Einsatz der genannten Konzeptionen und Strategien qualifiziert den Gesprächsführenden zu einem geschickten Psychologen, der die Welt des</p>

	<p>„Kunden“ mit dessen Augen sieht, mit dessen Kopf denkt und ihn lenkt, ohne ihn zu bevormunden. Die verborgenen Entscheidungsbarrieren des Gesprächspartners können erkannt, beseitigt oder abgeschwächt werden.</p> <p>Eine gute Gesprächsführung ermöglicht dem Verhandelnden ein besseres und sichereres Auftreten und die Ausstrahlung von Signalen, die seinen Mitmenschen einen positiven Eindruck von seiner Persönlichkeit, von seiner richtigen Vorgehensweise und der Treffsicherheit seines Angebotes vermittelt.</p> <p><u>M 2.3 Interkulturelles Management</u></p> <p>Zwischenmenschliches und geschäftliches Handeln auf ausländischen Märkten ist insbesondere im globalen Wettbewerb eine Kernkompetenz, die durch dieses Teilmodul trainiert werden soll. Die Inhalte beziehen sich vor allem auf den asiatischen Markt, insbesondere China, werden aber einführend durch ein allgemeines Kapitel über Kultur und Übungen zur selektiven Wahrnehmung (Fremdbild/Selbstbild) unterstützt.</p> <p>Anhand dieses Teilmoduls sollen die Studierenden zu der Erkenntnis gelangen, dass Selbst- und Fremdbild nicht übereinstimmen müssen (selektive Wahrnehmung). Mithilfe diverser Übungstypen soll eine kulturelle Sensibilisierung (cultural awareness) erreicht werden.</p> <p>Neben einer kulturallgemeinen Sensibilisierung für kulturelle Unterschiede werden in diesem Teilmodul verschiedene Kulturbegriffe und Kulturmodelle erarbeitet. Es wurde bisher ein Pool von untersuchten Kulturen oder Kulturkreisen aufgebaut. Die Dozenten in diesem Teilmodul waren insbesondere erfahren in der thailändischen, indischen, französischen und chinesischen Wirtschaft und Kultur. Weiterhin sind Russland, Brasilien und die Türkei. Ziel ist es, die Handlungsfähigkeiten auf unterschiedlichen Märkten kennen zu lernen und umzusetzen.</p> <p><u>M 2.4 Methodenkompetenz</u></p> <p>Dieses Teilmodul zeigt die Vielfalt an unterschiedlichen Arbeits-, Präsentations- und Kreativmethoden auf. Es ermöglicht eine grobe Einordnung unterschiedlichster Methoden, so dass im Anwendungsfall nicht blindlings irgendwelche Methoden genutzt werden müssen, sondern eine bewusste Wahl getroffen werden kann.</p> <p>Insbesondere im Bereich der Kreativ- und Problemlösemethoden werden daher existierende Rahmenwerke und Methodensammlungen (z. B. verschiedene Design-Thinking-Phasenmodelle, Problem Solving A3, Triz, Toyota Kata, etc.) grob erläutert. Die Methodenvielfalt in diesem Feld ist sehr groß und jedes Jahr gibt es neue methodische Angebote, deren Neuheitsgrad jedoch stark variiert. Die vorgestellten Vorgehensweisen sowohl klassischer Art, als auch moderne Variationen davon, ermöglichen es, die für sich selbst und die Situation passenden Werkzeuge durch Erkunden und Ausprobieren zu ermitteln.</p> <p>Dieses Teilmodul legt die Wissensgrundlagen für die Anwendung von Arbeits-, Präsentations- und Kreativmethoden. Zur Kompetenzentwicklung gehört jedoch auch die Anwendung der Methoden in den weiteren Studienphasen, beim Erarbeiten von Lösungen in Haus- bzw. Seminararbeiten, bei der Master-Thesis sowie im beruflichen Alltag. Die Präsenzveranstaltung bietet die Möglichkeit, ungewöhnlichere aktuelle Methoden selbst zu erfahren und auszuprobieren, was ebenfalls die individuelle Kompetenzentwicklung erleichtert.</p>
4	Lehrformen/Lehrsprachen

	<p>Blended Learning als Lernorganisation von Lehrbriefen in Kombination mit Präsenzveranstaltungen (wie Vorlesung, seminaristischem Unterricht, Lehrgespräch, Projektarbeiten) und E-Learning sowie Selbststudium und multimediale Möglichkeiten der Dozentensprechstunde etc.</p> <p>Die Präsenztage verwenden insbes. aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Gruppenarbeit und Präsentation, Diskussion, seminaristischer Vortrag, ggf. Fallstudien.</p> <p>Lehrsprache: Deutsch und Englisch</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen Seminararbeit</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten bestandene Seminararbeit sowie ggf. erfolgreiche Präsentation</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) -</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 5 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende <u>Modulbeauftragte</u> Prof. Dr. Bettina Reuter <u>Lehrende</u> Dipl. Kfm. Peter Groß, Dipl.-Päd. Christoph Maier-Stahl, Prof. Dr. Bettina Reuter, Sabine Roschy M.A., Prof. Dr. Christian Thurnes</p>
11	<p>Sonstige Informationen <u>Literatur- und Quellenhinweise:</u> <u>M 2.1 Rhetorik für den Kundenkontakt</u> Alt, J. A.: Richtig Argumentieren oder wie man in Diskussionen Recht behält, 6. Auflage, München 2006. Bitterlich, A.: „Hört mal her!“ Rhetorik für den Berufsalltag, Mönchengladbach 2006. Brinker, K.: Linguistische Textanalyse. Eine Einführung in Grundbegriffe und Methoden, Grundlagen der Germanistik 29, 7. Auflage, Berlin 2010. Burkhart, R.: Kommunikationswissenschaften – Grundlagen und Problemfelder, 4. Auflage, Wien/Köln/Weimar 2002. Coblenzer, H./Muhar, F.: Atem und Stimme. Anleitung zum guten Sprechen, Schriften zur Lehrerbildung und Lehrerfortbildung 13, 20. Auflage, Wien 2006. Gelb, M. J.: Überzeugend Reden, erfolgreich Auftreten – Mind Mapping und Alexandertechnik, Bremen 1992. Günther, U./ Sperber, W.: Handbuch für Kommunikations- und Verhaltenstrainer. Psychologische und organisatorische Durchführung von Trainingsseminaren, 4. Auflage München 2008. Langer, I./Schulz von Thun, F./Tausch, F.: Sich verständlich ausdrücken, Unter Mitarbeit v. Jürgen Höder, 9. Auflage, München, Basel 2011.</p>

Maier, C. M.: Rhetorik. Web-based Training, Zweibrücken 2002.

Mohr, P.: Erfolgreich vortragen und präsentieren, München 2005.

Schlüter, Barbara: Rhetorik für Frauen – Wir sprechen über uns, MvG 2003.

Schulz von Thun, F.: Miteinander reden: Störungen und Klärungen, 48. Auflage, Reinbek 2010.

Wagner, R.: Grundlagen der mündlichen Kommunikation, Sprechpädagogische Informationsbausteine für alle, die viel und gut reden müssen, 9. Auflage, Regensburg 2004.

Watzlawick, P./Beavin, J. H./Jackson, D. D.: Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. 12. Auflage, Bern 2011.

M 2.2 Verhandlung- und Argumentationstechniken

Altmann, H. Ch.: Erfolgreicher verkaufen durch Positives Denken, 7. Auflage, Landsberg am Lech 2000.

Altmann, H. Ch.: Mut zu neuen Kunden, 8. Auflage, Landsberg am Lech 2011.

Brandt, J. u. a.: Aktiv verkaufen - besser verkaufen, Berlin 1998.

Fisher, R./Ury, W.: Das Harvard-Konzept, 23. Auflage, Frankfurt/New York 2009.

Goldmann, H. M.: Wie man Kunden gewinnt, 15. Auflage, Essen 2008.

Huth, R./Pflaum, D.: Einführung in die Werbelehre, 7. Auflage, Stuttgart 2005.

Maier- Stahl, C. M./Wannewitsch, H. u.a. Erfolgreiche Verhandlungsführung in Einkauf und Logistik, Heidelberg 2004.

Miller R. B./ Heimann, S. E.: Strategisches Verkaufen, 9. Auflage, Landsberg am Lech 1999.

Pepels, W.: Marketing-Lexikon, 2. Auflage, München 2002.

Quilliam, S.: Körpersprache erkennen und verstehen, Niedernhausen 1995.

Scheerer, H. / Kohlmann-Scheerer, D.: Kundenlust statt Kundenfrust, 2. Auflage, Offenbach 2001.

Schmelzer, H. J./Sesselmann, W. Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, München 2006.

Schott, B./ Birker, K.: Souverän mit Kunden umgehen, Reinbek bei Hamburg 1996

Watzlawick, P./Beavin, J. H./Jackson, D. D.: Menschliche Kommunikation, Formen, Störungen, Paradoxien, 12. Auflage, Bern, Stuttgart, Toronto 2011.

Weis, H. Ch.: Verkaufsgesprächsführung, 4. Auflage, Ludwigshafen 2003.

Wißmann, V. H.: Das erfolgreiche Verkaufsgespräch, München 1999.

Seelye, R. S./ Moody, O. W.: Verkauf beginnt, wenn der Kunde nein sagt, 2. Auflage, Landsberg am Lech 2000.

M 2.3 Interkulturelles Management

Bergemann N., Sourisseaux A.: Interkulturelles Management, Berlin Heidelberg 2003.

Herbrand, F.: Fit für fremde Kulturen, Interkulturelles Training für Führungskräfte, Bern; Stuttgart; Wien: Haupt 2002.

Götz, K. (Hrsg.): Interkulturelles Lernen/Interkulturelles Training, 6. Auflage, München, Mering, Hamp 2006.

Gosalia, A.: Interkulturelles Management chinesisch-deutscher Joint Ventures / Apurva Gosalia. Hrsg.: Internationaler Wirtschaftskreis in der Afrikanisch-Asiatischen Studienförderung, Göttingen 2001.

Hofstede G. (Hrsg.): Lokales Denken, globales Handeln. Interkulturelle Zusammenarbeit und globales Management. 3., vollst. überarb. Auflage. 2006.

Koch E.: Praxistraining Interkulturelles Management. 2., vollst. überarb. und erw. Auflage. Konstanz/ München 2017.

Lewis R. D.: When cultures collide - Leading across cultures. 3. Auflage. Boston/ London 2006, Senger, Harro von; 36 Strategeme für Manager, München, Wien, 3. Auflage, 2004.

M 2.4 Methodenkompetenz

Bicheno, J.; Thurnes, C.M.: Lean-Simulationen und –Spiele. Lean-Prinzipien, -Methoden und – Werkzeuge mit Spielen und Simulationen verstehen und erlernen. Kaiserslautern: Synnovating 2016.

Brem, A.; Brem, S.: Kreativität im Unternehmen. Schäffer-Poeschel 2013.

Brugger, R.: Lean Time Management – Die ultimative Zeitrettung für Gipfelstürmer, Dauerbrenner und andere Ruhelose. Heidelberg: Springer 2011.

Bühler, P.; Schlaich, P.; Sinner, D.: Präsentation. Springer-Vieweg: Berlin 2019.

d.school Hasso Plattner Institute of Design (Hrsg.): Design Thinking Bootleg. Stanford 2018. Download: <https://dschool.stanford.edu/resources/design-thinking-bootleg> .

Eppler, M.; Hoffmann, F. et al.: Creability: Gemeinsam kreativ – innovative Methoden für die Ideenentwicklung in Teams. 2. Aufl., Schäffer-Poeschel 2017.

Lyubomirski, A.; Litvin, S.; Ikoenko, S.; Thurnes, C.M.; Adunka, R.: Trends of Engineering System Evolution (TESE): TRIZ paths to Innovation. Sulzbach-Rosenberg 2018.

Mascitelli, R.: Mastering Lean Product Development: Geschwindigkeit, Erfolg und Qualität der Produktentwicklung mit Lean-Events maximieren. Kaiserslautern 2015.

Rustler, F.: Denkwerkzeuge der Kreativität und Innovation. Midas Management Verlag 2019.

Schallmo, D.R.A.: Jetzt Design Thinking anwenden – In 7 Schritten zu kundenorientierten Produkten und Dienstleistungen. Springer: Wiesbaden 2018.

Schwarz, T.; Lindner, A.M.: KATA – Verbesserung zur Routine machen. Carl Hanser Verlag 2016.

Thurnes, C.M.: Bausteine für ein Innovationsmanagement. In: Reuter, Bettina (Hrsg). Motorsport-Management : Grundlagen – Prozesse – Visionen. 1. Aufl. Berlin: Springer Berlin Springer Gabler 2018 S. 58 – 78.

Zlotin, B.; Zusman, A.; Thurnes, C.: Directed Evolution. Kaiserslautern: Synnovating 2015.

Marketing-Politik und Strategie					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 3	125 h (5 ECTS* 25 h)	5 ECTS	1. Sem.	Wintersemester	1 Semester
1	Lehrbriefe und Präsenzen in <u>M 3.1 Grundlagen und Strategie I: Marktorientierte Führung von Marketing und Vertrieb</u> <u>M 3.2 Grundlagen und Strategie II: Strategische Analyse und Strategieentwicklung</u>		Kontaktzeit 10 Unterrichtseinheiten bzw. 7,5 h	Selbststudium 117,5 h	geplante Gruppengröße bis zu 40 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>M 3.1 Grundlagen und Strategie I: Marktorientierte Führung von Marketing und Vertrieb</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - erkennen, welche Konsequenzen aus der Marktorientierung für Unternehmen zu ziehen sind, - Schlüsselbegriffe des Marketings erläutern, - die wichtigsten Funktionsbereiche des Marketings beschreiben und erste praktische Konsequenzen für die eigene Arbeit aus dem Marketing ziehen. - Grundkonzepte für die Ausrichtung am Markt beschreiben und anwenden, - Marketingentscheidungen an den unterschiedlichen Märkten ausrichten, - die verschiedenen Nachfragesituationen einschätzen, - den Marketingprozess erläutern. <u>M 3.2 Grundlagen und Strategie II: Strategische Analyse und Strategieentwicklung</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Einflüsse von Markt und Unternehmensumfeld mit dem großen Einfluss der Digitalisierung einschätzen, - die Bedeutung, Entwicklung und Ebenen des strategischen Managements erläutern, - ausgewählte strategische Analyseinstrumente wie die Methode der Boston Consulting Group, das Produkt-Markt-Expansionsraster nach Ansoff und die SWOT-Analyse erläutern und anwenden, - verschiedene Strategietypen und strategische Vorgehensweisen darlegen und in einen Plan umsetzen. 				
3	Inhalte <u>M 3.1 Grundlagen und Strategie I: Marktorientierte Führung von Marketing und Vertrieb</u> Verkürzung der Produktlebenszyklen, verändertes Kundenverhalten und Informationales Overloading sind nur einige der Entwicklungen, mit denen sich die Unternehmen heute konfrontiert sehen. Zusätzlich werden die Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit immer wichtiger für die				

	<p>Zukunft von Unternehmen und unsere Gesellschaft in den nächsten Jahrzehnten. Wenn Unternehmen die Digitalisierung aktiv umsetzen, müssen sie folglich ökonomische, ökologische und soziale Aspekte im Sinne der Nachhaltigkeit berücksichtigen.</p> <p>Deshalb ist es so wichtig, in diesen Zeiten des schnellen Wandels das Marketing als eine Konzeption marktgerechter Unternehmensführung zu verstehen, dass alle Bereiche wirtschaftlicher Aktivitäten im Unternehmen erfasst. Grundsätzlich lassen sich dem Begriff Marketing zwei Bedeutungen zuordnen: Zum einen versteht man darunter eine bestimmte Denkhaltung im Unternehmen, zum anderen soll damit ein betriebswirtschaftliches Aufgabengebiet abgegrenzt werden. Unabhängig davon ist Marketing eines der Führungskonzepte, ohne das erfolgreiche Unternehmensführung nicht möglich ist. Dabei ist es notwendig, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Marketingkonzept im Unternehmen akzeptieren und in ihrer täglichen Arbeit umsetzen. Marketing bedeutet die Führung von Unternehmen ausgehend von einem Marktverständnis. Unternehmen können sich umso eher im Wettbewerb durchsetzen, je mehr es ihnen gelingt, sich an den Marktanforderungen auszurichten. Marketing ist eine Führungsfunktion, die immer wieder vom Zusammenspiel strategischer Planungen einerseits und der operativen Umsetzung andererseits lebt.</p> <p><u>M 3.2 Grundlagen und Strategie II: Strategische Analyse und Strategieentwicklung</u></p> <p>Strategisches Denken betrifft diejenigen Entscheidungen, die sich auf die zukünftige Gesamtsituation des Unternehmens auswirken, und zielt damit auf das Gesamtzielsystem des Unternehmens, nicht einzelne Ziele. Strategische Entscheidungen wirken sich demnach in besonders starkem Maße auf das Unternehmen aus. Strategische Entscheidungen sollten auch immer mögliche Gegenreaktionen des Marktes mit einbeziehen. Folgende Denkweisen sind für strategische Fragestellungen von besonderer Bedeutung: Zunächst kann geprüft werden, für welche Produkte eine gemeinsame Marketingstrategie sinnvoll erscheint und welche Produkte getrennt zu sehen sind. Es muss z. B. untersucht werden, welche Produkte an die gleichen Abnehmer gehen, welche Produkte die gleichen Wettbewerber am Markt haben und substituierbar sind. So erhält man Geschäftsfelder, die eine eigene Beurteilung und Strategie erfordern. Es geht auch darum, eigene Stärken und Schwächen im Vergleich zu Wettbewerbern und im Zeitablauf zu erkennen. Strategisches Denken ist damit durch differenziertes, relatives und dynamisches Denken gekennzeichnet.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Lehrbriefe sowie empfohlene Präsenztage (PT) und multimediale Möglichkeiten der Dozenten-sprechstunde etc.</p> <p>Die Präsenztage verwenden insbes. aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Gruppenarbeit, Übungen, Präsentation und Diskussion von Gruppenarbeiten, seminaristischer Vortrag, Fallbeispiele, Fallstudien (case studies).</p> <p>Lehrsprache: Deutsch und Englisch</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Seminararbeit und Präsentation</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>bestandene Seminararbeit sowie erfolgreiche Präsentation</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p>

	-
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 5 / 90 ECTS-Punkten
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende <u>Modulbeauftragte</u> Prof. Dr. Walter Ruda <u>Lehrende</u> Prof. Dr. Christine Arend-Fuchs, Prof. Dr. Andreas Grüner, Prof. Dr. Walter Ruda, Marco Wehler, M. Sc.
11	Sonstige Informationen <u>Literatur- und Quellenhinweise:</u> Backhaus, K. / Büschken, J. / Voeth, M.: Internationales Marketing, 6., überarb. Aufl., Stuttgart 2010. Becker, J.: Marketing-Konzeption: Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements, 11., überarb. u. erw. Aufl., München 2018. Grant, R. M. / Nippa, M.: Strategisches Management: Analyse, Entwicklung und Implementierung von Unternehmensstrategien, 5., aktual. erw. Aufl., München 2006. Homburg, Ch.: Marketingmanagement: Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, 6. Aufl., Wiesbaden 2017. Hugenberg, H.: Strategisches Management in Unternehmen: Ziele – Prozesse – Verfahren, 8. Aufl., Wiesbaden 2014. Jacob, M.: Digitalisierung und Nachhaltigkeit: Eine unternehmerische Perspektive, Wiesbaden 2019. Jacob, Michael: Integriertes Online-Marketing: Strategie, Taktik und Implementierung, Wiesbaden 2017. Kotler, Ph. / Armstrong, G. / Saunders, J. / Wong, V.: Grundlagen des Marketing, 7., überarbeitete Aufl., München 2019. Kotler, Ph. / Keller K. L. / Bliemel, F.: Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln, 12., aktual. Aufl., München 2007. Meffert, H.: Marketing, 13. Auflage, Wiesbaden 2019. Porter, M.E.: Wettbewerbsvorteile, 8. Aufl., Frankfurt am Main 2014. Scholz, Ch. / Zentes, J. (Hrsg.): Strategic Management – New Rules for Old Europe, Wiesbaden 2006.

Erfolgs- und finanzorientierte Unternehmensführung					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 4	250 h (10 ECTS * 25 h)	10 ECTS	2. Sem.	Wintersemester / Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen Lehrbriefe und Präsenztage in M 4.1 Management Accounting: Kosten- und Gewinnmanagement M 4.2 Finanzmanagement und Controlling M 4.3 Finanzberichterstattung (Jahresabschluss, Rechnungslegung)		Kontaktzeit 22 Unterrichtseinheiten bzw. 16,5 h	Selbststudium 233,5 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p>Dieses Modul vermittelt wichtige Qualifikationsansätze für die Übernahme von Managemententscheidungen mit Verantwortung für die zentralen betriebswirtschaftlichen Gewinn- (Accounting) und Finanzziele (Finance) eines Unternehmens. Die Studierenden erwerben ein integriertes Methodeninstrumentarium zur Bewertung von kaufmännischen Entscheidungsalternativen. Sie bereiten sich auf die spätere Übernahme von generalistischen Führungspositionen mit kaufmännischer Verantwortung vor. Das Modul bietet Gelegenheit für internationale, interkulturelle und ethische Reflektionen bzw. Exkurse. Dies ist für die studiengangstypische Ausrichtung auf die Übernahme von generalistischen Managementfunktionen von Bedeutung.</p> <p>Das Modul 4 beschäftigt sich auch mit dem Controlling, das u. a. durch das Verständnis als einer planungs- und kontrollorientierten Form der kurz-, mittel- und langfristigen Unternehmensführung geprägt ist. Neben der Fachkompetenz sind auch Qualifikationsziele wie wiss. Kompetenz und Methodenkompetenz davon berührt. Soziale Kompetenzen (z. B. Teamfähigkeit) werden durch die Gestaltung der Präsenzphasen gefördert.</p> <p>Inhaltlich werden nach den Controlling-Grundlagen, die auch das unverzichtbare theoretische Basiswissen umfassen, die Controlling-Konzepte auf der strategischen und operativen Ebene der Unternehmensführung behandelt.</p> <p>Allgemeine Lernziele für das Modul sind</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ausbau der Sach- und Berufsfeldqualifikation auf dem Gebiet der erfolgs- und finanzwirtschaftlichen Unternehmensführung; - Integratives Fachwissen über die beiden praktisch relevanten Zweige des Rechnungswesens (Financial und Management Accounting); - Anwendbarkeit wichtiger Modelle aus dem Bereich Finance & Accounting für kaufmännische Entscheidungen von Führungskräften - Gesamtverständnis für das taktisch-operative Planungssystem internationaler Unternehmen sowie die dafür erforderliche Controllingfunktion. 				
3	Inhalte				

	<p>Die operativen ökonomischen Ziele, die jeder Manager/-in mit Ergebnisverantwortung kennen sollte, beziehen sich auf das Rechnungswesen (Accounting), dazu gehören das externe (Jahresabschluss, Financial Accounting) und das interne (Kosten- und Erlösrechnung, Management Accounting) Rechnungswesen, sowie das Finanzmanagement (Finance, Finanzwirtschaft).</p> <p>Das Rechnungswesen wird in seine internen und externen Teile untergliedert und in seine Wechselwirkung zum Investitions- und Finanzmanagement gesetzt. Zukunftsorientierte Planungs- und Controllingmethoden (inkl. Budgetierung) ergänzen den Inhalt. Wichtige Instrumente der Planung, Steuerung, Koordination und erfolgsorientierten Informationssysteme (z. B. Finanz- und Rechnungswesen) gehören ebenfalls zu diesem Modul.</p> <p>Das Modul besteht aus drei Teilmodulen:</p> <p><u>M 4.1 Management Accounting: Kosten- und Gewinnmanagement</u> Ist- und Plankostenrechnung zu Voll- und Teilkosten; Optimale Managemententscheidungen mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung.</p> <p><u>M 4.2 Finanzmanagement und Controlling</u> Finanzmanagement: Kapitalbedarf, Wirtschaftlichkeitsrechnung und Finanzierungsalternativen; Controlling: Controlling- und Unternehmensplanungsgrundlagen, funktionales Controlling, z.B. Marketingcontrolling, Controlling-Instrumente (u.a. BSC).</p> <p><u>M 4.3 Finanzberichterstattung</u> Bestandteile der Rechnungslegung nach Handelsbilanzrecht: Buchhalterische Grundlagen des Jahresabschlusses; Rechnungslegung nach nationalem Recht: Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang und Lagebericht, Prüfung und Offenlegung des Jahresabschlusses; Vertiefung einzelner Instrumente wie z. B. Cash-Flow-Statement; Grundlagen internationaler Rechnungslegungsgrundsätze.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Lehrbriefe sowie empfohlene Präsenztage (PT) und multimediale Möglichkeiten der Dozentensprechstunde etc.</p> <p>Die Präsenztage verwenden insbes. aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Gruppenarbeit und Präsentation, Diskussion, seminaristischer Vortrag, ggf. Fallstudien.</p> <p>Lehrsprache: Deutsch</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur (3 gleichwertige Teilklausuren nach Lehrveranstaltungen)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>bestandene Klausur</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>Einsetzbar in allen MBA-Fernstudiengängen</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 10 / 90 ECTS-Punkten</p>

10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte</u></p> <p>Prof. Dr. Thomas A. Martin</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Prof. Dr. Wolfgang Arnold, Prof. Dr. Andreas Grüner, Prof. Dr. Thomas A. Martin, Prof. Dr. Walter Ruda</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p><u>Literatur- und Quellenhinweise:</u></p> <p>Primäre Literatur:</p> <p>M 4.1.: Coenenberg, A. G./ Fischer, Th./ Günther, Th.: Kostenrechnung und Kostenanalyse, 9. Auflage, Stuttgart, 2016.</p> <p>M 4.2.: Weber, J./ Schäffer, U.: Einführung in das Controlling, 15. Aufl., Stuttgart 2016. Zantow, R./Dinauer, J./Schäffler, Ch.: Finanzwirtschaft des Unternehmens, 4. Aufl., Hallbergmoos 2016.</p> <p>M 4.3.: Meyer, C./Theile, C: Bilanzierung nach Handels- und Steuerrecht, 29., vollst. überarb. Aufl., Herne 2018.</p> <p>Ergänzend:</p> <p>Coenenberg, Adolf Gerhard/Haller, Axel/Schultze, Wolfgang: Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, 25. Aufl., Stuttgart 2018.</p> <p>Grüner, A., Scorecardbasiertes Cockpit Controlling - Konzeption und Umsetzung in der Einzel- fertigung, Wiesbaden 2001.</p> <p>Horváth, P./Gleich, R. /Seiter, M.: Controlling, 13. Aufl., München/Wien 2015.</p> <p>Kilger, W./Pampel, J./Vikas, K.: Flexible Plankostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung, 13., vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2012.</p> <p>Perridon, L./Steiner, M./Rathgeber, A.W.: Finanzwirtschaft der Unternehmung, 17. Aufl., Mün- chen 2016.</p> <p>Reichmann, Th. / Kißler / Baumöl.: Controlling mit Kennzahlen, Die systemgestützte Controlling- Konzeption, 9. Aufl. München 2017.</p> <p>Ruda, W.: Controlling, Montabaur 2002.</p> <p>Ruda, W.: Planung, Montabaur 2002.</p> <p>Spremann K./ Grüner, A.: Finance: Investition – Unternehmensfinanzierung – Kapitalstruktur (IMF: International Management and Finance), Berlin 2019.</p> <p>Wöhe, G./Döring, U.: Bilanzierung und Bilanzpolitik, 10. Auf, München 2019.</p>

Marketing: Market Research und Kundenmanagement					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 5	125 h (5 ECTS * 25 h)	5 ECTS	2. Sem.	Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen Lehrbriefe und Präsenzen in <u>M 5.1 Informationsmanagement für das Marketing</u> <u>M 5.2 Marktpsychologie</u> <u>M 5.3 Topic of the Year</u> <u>M 5.4 Case Study-Seminar zum Marketing</u>		Kontaktzeit 10 Unterrichtseinheiten bzw. 7,5 h	Selbststudium 117,5 h	geplante Gruppengröße bis zu 40 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>M 5.1 Informationsmanagement für das Marketing</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Grundlagen der Marktforschung erläutern, - die Anwendungsmöglichkeiten, Formen, Verfahren, Abläufe, Entwicklungen und Veränderungen in der Marktforschung beschreiben, - die Nutzungsmöglichkeiten der Informationstechnik und der Digitalisierung darlegen, - das Informationspotential von Kunden einschätzen und - den Einsatz des Net Promoter Scores (NPS) zur Messung der Kundenzufriedenheit erläutern. <u>M 5.2 Marktpsychologie</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - Marktpsychologie als Wissenschaft einordnen, - das Konsumentenverhalten erläutern, - die Wirkung von Werbung beschreiben, - die grundlegenden Bedürfniskategorien nach Maslow und Möglichkeiten der Ansprache durch Marketinginstrumente erläutern. <u>M 5.3 Topic of the Year</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - sich fundiert und schnell in aktuelle Themenstellungen aus den unterschiedlichsten Wirtschaftsgebieten einarbeiten sowie - deren Vor- und Nachteile diskutieren und nach einem entsprechenden Abwägen der Alter- 				

	<p>nativen letztlich zu einer begründeten Entscheidung kommen, so dass sich dadurch ihr eigenes Entscheidungsverhalten verbessert.</p> <p><u>M 5.4 Case Study-Seminar zum Marketing</u></p> <p>Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - sich aktuell auf den Stand moderner Marketingerkenntnisse bringen, - sich umfassend und schnell in die komplexe Marketingmaterie einarbeiten, - eine marketingspezifische Problemstellung, die sowohl strategische, taktische als auch operative Entscheidungsebenen anspricht, analytisch aufbereiten, - anhand vorstrukturierter realer Fälle beispielhaft die Umsetzung von Marketingaktivitäten darstellen und strikt anwendungsbezogen einen Lösungsvorschlag erarbeiten.
3	<p>Inhalte</p> <p><u>M 5.1 Informationsmanagement für das Marketing</u></p> <p>In diesem Teilmodul lernen die Studierenden die Ergebnisse der Marktforschung richtig zu beurteilen. Sie sollen erkennen, wie Sekundärmaterial einzuschätzen ist, wie die Zusammenarbeit mit einem Marktforschungsinstitut erfolgt und wie vorhandene Daten (Big Data) zu interpretieren sind. Dabei werden auch die Grenzen der Marktforschung aufgezeigt. Marktforschung kann letztlich nicht den Erfolg einer Marketingmaßnahme vorhersagen: je mehr Fehler im Vorfeld erkannt und vermieden werden, umso größer aber ist die Erfolgswahrscheinlichkeit für ein späteres Marketingkonzept. Marktforschung wird hierbei als Grundlage und Kontrollinstrument vieler Marketingentscheidungen verstanden. Die Methoden und wichtigen Anwendungsbereiche der Marktforschung werden behandelt und kritisch reflektiert. Die Ausführungen zum Ablauf einer Marktforschungsstudie werden dabei den praktischen Bezug gewährleisten. Dazu dient die Vermittlung der Erkenntnisse über Methoden und Auswertung von Daten in der Marktforschung. Hierbei soll auch deutlich werden, dass vollkommene Information niemals möglich ist und so immer die Frage ansteht, welche und wie viele Informationen das Unternehmen sich „leisten“ kann und welche es vermutlich nicht mehr benötigt. Dabei wird auch beispielhaft verdeutlicht, welche Informationen die Marktforschung für welche Funktionsbereiche im Unternehmen zur Verfügung stellen kann. Darüber hinaus wird der Einsatz von Social-Media-Kanälen zur Gewinnung von Kundendaten behandelt.</p> <p><u>M 5.2 Marktpsychologie</u></p> <p>In diesem Teilmodul werden die Grundlagen psychologischen Wissens dargestellt, soweit sie für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Marketing/Vertrieb relevant sind. Für die Marktpsychologie als einer so genannten „Angewandten Wissenschaft“ bedeutet das, dass Forschungsergebnisse aus der theorieorientierten Grundlagenforschung für spezielle Problemfelder genutzt werden. Dort gelten andere Zeithorizonte als beispielsweise in der Marketinglehre. Es werden Studien zur Kommunikationsforschung, die bis heute relevant sind. Darüber hinaus werden die z. B. bekannten kognitiven sozialpsychologischen Theorien erläutert, die erklären, wie Menschen mit widersprüchlichen Informationen umgehen (Theorie kognitiver Dissonanz), wie sie sich das Verhalten anderer Menschen erklären (Attributionstheorie) und wie Informationen verarbeitet werden. Auch werden die Grundlagen der Emotions- und Motivationspsychologie, die derzeit etablierten Wahrnehmungstheorien sowie kognitive und soziale Lerntheorien behandelt. Des Weiteren wird aufgezeigt, wie Menschen mit Informationen ganz allgemein umgehen und welche Konsequenzen sich daraus für das Marketing ableiten lassen. Dabei wird besonders deutlich,</p>

	<p>wie marktpsychologische Erkenntnisse in konkrete Marketingmaßnahmen einfließen können. Auch wird aufgezeigt, wie Menschen sich in Gruppen verhalten und wie und wodurch sie sich letztlich beeinflussen lassen.</p> <p><u>M 5.3 Topic of the Year</u></p> <p>Im Rahmen dieses Teilmoduls werden aktuelle und wechselnde Themen-, Branchen- und Länderschwerpunkte, wie z. B. Corporate Governance, Compliance Management, Übernahmen aus China, Internationalisierung in China und Indien, BRIC, Zukunft der Automobilindustrie, Web 2.0, Digitalisierung, Nachhaltigkeit, behandelt.</p> <p><u>M 5.4 Case Study-Seminar zum Marketing</u></p> <p>Während die traditionellen Lehrformen überwiegend der Vermittlung von Fachwissen dienen, simulieren aktive Lehrmethoden wie Case Studies mögliche Aufgaben in Führungspositionen. In einer Case Study wird eine Entscheidungssituation aus der Unternehmenspraxis unter Angabe spezifischer, die Entscheidungssituation kennzeichnender Informationen vorgestellt. Im Rahmen der Case Study sollen die Studierenden ein vorgestelltes Problem lösen und die Lösung begründen. Die Bearbeitung einer Case Study erlaubt sowohl die komplette Bearbeitung des gesamten Marketing-Lehrstoffes als auch die punktuell vertiefende Bearbeitung nur einzelner Themenbereiche. Neben der sonst an erster Stelle stehenden Wissensvermittlung steht damit ein Wissensanwendungstraining i. S. eines Know how-Transfers im Vordergrund.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Lehrbriefe sowie empfohlene Präsenztage (PT) und multimediale Möglichkeiten der Dozenten-sprechstunde etc.</p> <p>Die Präsenztage verwenden insbes. aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Gruppenarbeit und Präsentation, Diskussion, seminaristischer Vortrag, ggf. Fallstudien.</p> <p>Lehrsprache: Deutsch und Englisch</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Seminararbeit und Präsentation</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>bestandene Seminararbeit sowie erfolgreiche Präsentation</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 5 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte</u></p> <p>Prof. Dr. Walter Ruda,</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Dipl. Ing. Axel Evertz, Prof. Dr. Andreas Grüner, Prof. Dr. Walter Ruda</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p><u>Literatur- und Quellenhinweise:</u></p>

- Berekoven, L./Eckert, W./Ellenrieder, P.: Marktforschung – Methodische Grundlagen und praktische Anwendungen, 12. Auflage, Wiesbaden 2009.
- Bortz, J./Döring, N.: Forschungsmethoden und Evaluation, 5. Auflage, Berlin, Heidelberg, New York 2016.
- Irle, M.: Marktpsychologische Forschung: Ethik und Recht, in: Irle, M. (Hrsg.): Marktpsychologie, 2. Halbband, Göttingen, Toronto, Zürich 1983, S. 839 – 859.
- Jacob, M.: Digitalisierung und Nachhaltigkeit: Eine unternehmerische Perspektive, Wiesbaden 2019.
- Jacob, Michael: Integriertes Online-Marketing: Strategie, Taktik und Implementierung, Wiesbaden 2017.
- Jacob, Michael: Kundenmanagement in der digitalen Welt, Wiesbaden 2017.
- Moser, K.: Wirtschaftspsychologie, 2. Aufl., Berlin 2015.
- Piazolo, M.: Statistik für Wirtschaftswissenschaftler. Daten sinnvoll aufbereiten, analysieren und interpretieren, 3. Aufl., Karlsruhe 2018.
- Raab, G. / Unger, F.: Marktpsychologie: Grundlagen und Anwendung, 4. Aufl., Wiesbaden 2016.
- Rosenstiel, L. v. / Neumann, P.: Marktpsychologie: ein Handbuch für Studium und Praxis, Darmstadt 2002.
- Schneider, W.: Marketing und Käuferverhalten, 3. verb. u. ergänzte Aufl., München 2009.
- Zimbardo, P. G. / Gerrig, R. J.: Psychologie, 21., aktualisierte Aufl., München 2018.

Management: Economics & Quantitative Analysen					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 6	125 h (5 ECTS* 25 h)	5 ECTS	2. Sem.	Wintersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen Lehrbriefe und Präsenzen in <u>M 6.1 Economics: Makroökonomie</u> <u>M 6.2 Quantitative Analysen: Statistik</u>		Kontaktzeit 10 Unterrichtseinheiten bzw. 7,5 h	Selbststudium 117,5 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>M 6.1 Economics: Makroökonomie</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Grundlagen wirtschaftlichen Handelns einschätzen und im Rahmen bzw. mit Hilfe abstrakter ökonomischer Modelle fundiert argumentieren; - den Zusammenhang zwischen zentralen makroökonomischen Zielgrößen, wie Inflation, Arbeitslosigkeit, Wirtschaftswachstum und außenwirtschaftliches Gleichgewicht, erklären; - einige aktuelle Fragestellungen der nationalen bzw. internationalen Wirtschaftspolitik analysieren. <u>M 6.2 Quantitative Analysis: Statistik</u> Nach Absolvierung dieses Teilmoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - grundsätzliche Methoden der empirischen Marktforschung anwenden; - über Befragungen Datenmaterial erheben; - Daten graphisch und numerisch aufbereiten; - Daten analysieren und sinnvoll interpretieren; - Zahlenmaterial aus einer Stichprobe als Grundlage für Rückschlüsse auf Phänomene in der Grundgesamtheit nutzen. 				
	Inhalte <u>M 6.1 Economics: Makroökonomie</u> Dieses Teilmodul teilt sich in die Grundlagen wirtschaftlichen Handelns, die theoretische Fundierung - das gesamtwirtschaftliche Angebots- und Nachfragemodell, Wirtschaftswachstum und Konjunktur und in die Analyse aktueller wirtschaftspolitischer Fragestellungen. Speziell werden im Themengebiet der theoretischen Fundierung Gütermarkt (Konsum, Investitionen, Staat, Außenbeitrag, Gütermarktgleichgewicht und IS-Kurve) sowie Geldmarkt (Geldnachfrage und Geldangebot, Geldmarktgleichgewicht und LM-Kurve) angesprochen. Am Ende dieses Teilmoduls steht das Gleichgewicht auf dem Güter- und Geldmarkt (IS-LM-Modell). Als weiteres Themengebiet beschäftigt sich dieses Teilmodul mit dem Arbeitsmarkt. Erörtert werden speziell der klassische und keynesianische Ansatz. Des Weiteren wird das gesamtwirtschaftliche Gleichgewicht (AS-AD Modell) behandelt mit den Schwerpunkten Einflussfaktor des Preisniveaus (Inflation)				

	<p>und der aggregierten Nachfrage- bzw. Angebotsfunktion. Ein weiterer Schwerpunkt liegt im Themengebiet Wirtschaftswachstum und Konjunktur mit dem Fokus auf Wachstumsdeterminanten und Ansatzpunkte der Wachstumspolitik sowie auf die Analyse der Konjunkturschwankungen.</p> <p><u>M 6.2 Quantitative Analysis: Statistik</u></p> <p>Dieses Modul umfasst die Grundlagen empirischer Marktforschung (Ablauf und Design einer statistischen Marktuntersuchung), verschiedene Erhebungsmethoden, die deskriptive sowie induktive Statistik. Im Rahmen der Erhebungsformen werden repräsentative Befragungen (Grundlagen der Frageformulierungen und Fragebögen, Entwicklung von Multit-Item-Skalen) sowie Panels und experimentelle Untersuchungen behandelt. In der deskriptiven Statistik werden den Studierenden die ein- bzw. zweidimensionale Häufigkeitsverteilung, die Parameter von Häufigkeitsverteilungen (Lageparameter, Streuungsparameter, Zusammenhangsmaße) und die Regressionsanalyse (einfache und multiple) nähergebracht. Die Induktive Statistik behandelt verschiedene Stichprobenverfahren und Prüfverteilungen, Schätzverfahren (Intervallschätzungen für Mittelwerte und Anteilswerte, Bestimmung des notwendigen Stichprobenumfangs) sowie Hypothesentestverfahren (ausgewählte Parametertests) und den Chi²-Unabhängigkeitstest.</p> <p>Zum Einsatz kommt eine statistische Auswertungssoftware mit deren Hilfe konkrete Beispiele aus den Bereichen, der VWL, Marketing oder anderen Studiengängen nahen Bereichen ausgewertet werden. Die Seminararbeit in diesem Bereich beinhaltet eine Anwendung der Auswertungssoftware.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Lehrbriefe sowie empfohlene Präsenztage (PT) und multimediale Möglichkeiten der Dozentensprechstunde etc.</p> <p>Die Präsenztage verwenden insbes. aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Lehrgespräch, Gruppenarbeit, Übungen.</p> <p>Lehrsprache: Deutsch und Englisch</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Portfolioprüfung: Seminararbeit mit maximal 10 Seiten (empirische Marktforschung) und Klausur 60 Minuten (VWL)</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Seminararbeit 50% und Klausur 50%</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 5 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte</u></p> <p>Prof. Dr. Marc Piazolo</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Prof. Dr. Marc Piazolo</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p>

Literatur- und Quellenhinweise:

Bofinger, P. Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 4. Auflage, Pearson Studium 2015.

Krugman, P., Wells, R. Volkswirtschaftslehre, 2. Auflage Schäffer Poeschel Stuttgart 2017.

Kuß, A.; Wildner, R.; Kreis, H.: Marktforschung: Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse, Springer Gabler Verlag, 6. Auflage 2018.

Landmann, O.; Jeger, J.: Lohnpolitik und Beschäftigung – Debatte ohne Ende? Perspektiven der Wirtschaftspolitik Vol 3 Heft 2 (2002) S. 207-224.

Mankiw, N. G.; Taylor, M. P. Grundzüge der Volkswirtschaftslehre, 7. Auflage Schäffer Poeschel, Stuttgart 2018.

Petersen, Th. Makroökonomie: Schritt für Schritt, Arbeitsbuch Utb Verlag 2018.

Piazolo, M.: Datenanalyse: Statistik, Management: Economics & Quantitative Analysis, MBA Vertriebsingenieur | MBA Marketing-Management 2012.

Piazolo, M.: Makroökonomie, Darstellung von Güter-, Finanz- und Arbeitsmarkt, Einfluss wirtschaftspolitischer Maßnahmen, Management: Economics & Quantitative Analysis, MBA Vertriebsingenieur | MBA Marketing-Management 2018.

Piazolo, M.: Statistik für Wirtschaftswissenschaftler, Daten sinnvoll aufbereiten, analysieren und interpretieren, 3. Auflage VVW Karlsruhe 2018.

Für besonders Interessierte sind wirtschaftswissenschaftliche Konzepte aus der Praxis in Romanform geschrieben:

Harford, T.: The Undercover Economist, Oxford University Press 2006.

Levitt, S.; Dubner S.: Super-Freakonomics, Penguin Books London 2010.

Internationales Master-Thesis-Seminar (Out of Campus)					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 13	100 h (4 ECTS*25 h)	4 ECTS	4. Sem.	Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen		Kontaktzeit	Selbststudium	geplante Gruppengröße
	<u>M 13.1 Wirtschafts- und Unternehmensethik</u>		32	76 h	bis zu 40 Studierende
	<u>M 13.2 Internationales Management</u>		Unterrichtseinheiten bzw. 24 h		
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen				
	<u>M 13.1 Wirtschafts- und Unternehmensethik</u>				
	Nach dem Studium dieses Teilmoduls können die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> - sich kritisch mit wirtschaftsethischen Fragen auseinandersetzen, - die Grundlagen und Grundanliegen eines Wertemanagements im Unternehmen bewerten, - sich mit der besonderen Verantwortung von Unternehmen hinsichtlich Wandel, Innovation und nicht zuletzt für die Umwelt, auseinandersetzen, - die „Unternehmens-Politik der Nachhaltigkeit“ von Unternehmen kritisch hinterfragen. 				
	<u>M 13.2 Internationales Management</u>				
	Nach dem Studium dieses Teilmoduls können die Studierenden				
	<ul style="list-style-type: none"> - die kulturellen, politischen und gesellschaftlichen Herausforderungen der Führung eines Unternehmens im interkulturellen Kontext erläutern, - auf einer internationalen wissenschaftlichen Tagung verschiedene Beiträge zu aktuellen Themen interpretieren und in Zusammenhang setzen, - auf einer internationalen wissenschaftlichen Tagung eigene Beiträge leisten. 				
3	Inhalte				
	<u>M 13.1 Wirtschafts- und Unternehmensethik</u>				
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grundlagen der Ethik 2. Werte als Kulturdimension im Unternehmen 3. Ethik-Management: <ul style="list-style-type: none"> • Corporate Governance, • Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship, • Compliance Management • Ethik im Rahmen von Innovation, Globalisierung und Nachhaltigkeit. 				
	<u>M 13.2 Internationales Management</u>				
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Einführung in die kulturellen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Besonderheiten eines ausgewählten Landes (z. B. USA, Argentinien, Taiwan, Dubai, Ungarn) 				

	<p>2. Chancen und Risiken deutscher Unternehmen und Unternehmensgründungen inkl. Besichtigung und Erfahrungsberichte deutscher Vertreter/Unternehmen und Unternehmensgründer vor Ort.</p> <p>3. Präsentation und Diskussion der verschiedenen Master-Thesis-Projekte mit inhaltlich internationalem Bezug.</p> <p>4. Teilnahme an einer wissenschaftlichen Fachkonferenz:</p> <p>Die Studierenden der Studiengänge MBA Vertriebsingenieur/in und MBA Marketing-Management nehmen an der ICSB (International Council for Small Business) World-Conference und der vorgeschalteten ICSB Academy teil.</p> <p>Die Studierenden des Studiengangs MBA Innovations-Management nehmen an der ISPIM (International Society for International Innovation Management) Innovation Conference teil.</p> <p>Der Studierenden des Studiengangs MBA Motorsport-Management nehmen an der FIA (Federation Internationale de l' Automobile) Sport Conference teil.</p> <p>Der Studiengang MBA Sport-Management besucht die EASM (European Association for Sport Management) Sport Conference.</p> <p>Die Studierenden des Studiengangs MBA Intelligent Enterprise können an unterschiedlichen Konferenzen teilnehmen wie z.B. World Economic Forum, ISPIM (International Society for International Innovation Management) Innovation Conference, Bitkom Konferenzen zu aktuellen Themen, Beispiel: Work and Culture, ICDS (International Conference of Sustainable Development in Kooperation mit European Center of Sustainable Development und Canadian Institutes of Technology) oder der DTGS (Digital Transformation & Global Society)</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Teilnahme an einer internationalen wissenschaftlichen Fachkonferenz, Mitarbeit in Workshops, Darstellung von Konferenzbeiträgen in Präsentationen, eigene wissenschaftliche Beiträge zu der jeweiligen Konferenz.</p> <p>Lehrsprache: Deutsch und Englisch</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Ausreichend Englischkenntnisse</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Studienleistung, Posterpräsentation, Seminararbeit</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Teilnahme am Seminar, Erstellen der Studienleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 4 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte:</u></p> <p>Prof. Dr. Bettina Reuter</p> <p><u>Lehrende:</u></p>

	Prof. Dr. Christine Arend-Fuchs, Prof. Dr. Bettina Reuter, Prof. Dr. Walter Ruda; Prof. Dr. Christian Thurnes
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p><u>Literatur- und Quellenhinweise:</u></p> <p><u>M 13.1 Wirtschafts- und Unternehmensethik</u></p> <p>Höffe O: Wirtschaftsbürger, Staatsbürger, Weltbürger – Politische Ethik im Zeitalter der Globalisierung -, München 2008.</p> <p>Jacob, M.: Digitalisierung und Nachhaltigkeit: Eine unternehmerische Perspektive, Wiesbaden 2019.</p> <p>Noll, B.: Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Marktwirtschaft, 2., aktualisierte und überarbeitete Auflage, Stuttgart 2013.</p> <p>Ulrich, P: Der entzauberte Markt – Eine wirtschaftsethische Orientierung -, Freiburg 2002.</p> <p><u>M 13.2 Internationales Management</u></p> <p>Büter, C.: Internationale Unternehmensführung, München 2010.</p> <p>Dülfer, E. / Jöstingmeier, B.: International Management in Diverse Cultural Areas, 2. Auflage, München 2011.</p> <p>Dülfer, E. / Jöstingmeier, B.: Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen, 7. Auflage, vollst. überarb. München 2008.</p> <p>Holtbrügge, D. / Welge, M.: Internationales Management, 6. Aufl., Stuttgart 2015.</p> <p>Kutschker, M. / Schmid, S.: Internationales Management, 7. Auflage, München 2011.</p> <p>McFarlin, D. B. / Sweeney, P. D.: International Management. Strategic opportunities and cultural changes, 5. Auflage, Routledge, London 2014.</p> <p>Perlitz, M. / Schrank, R.: Internationales Management, 6. Auflage, Konstanz 2013.</p> <p>Sure, M.: Internationales Management. Grundlagen, Strategien und Konzepte, Wiesbaden 2017.</p> <p>Zentes, J.: Strategic International Management, 3. Auflage, Wiesbaden 2015.</p> <p>Zentes, J. / Swoboda, B / Schramm-Klein, H.: Internationales Marketing, 3. Auflage, München 2013.</p>

Master-Thesis inkl. Kolloquium					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 14	650 h (26 ECTS*25 h)	26 ECTS	4. Sem.	Sommersemester/ Wintersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen Einzelgespräch im Rahmen der Betreuung der Master-Thesis		Kontaktzeit 0	Selbststudium 650 h	geplante Gruppengröße Einzelbetreuung
2	<p>Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen</p> <p><u>Master-Thesis</u></p> <p>Nach Abschluss dieses Teilmoduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - innerhalb der vorgegebenen Frist ein abgegrenztes wissenschaftliches Thema oder eine praktische Problemstellung aus dem Bereich Management mit wissenschaftlichen und/ oder fachpraktischen Methoden selbständig untersuchen, - die Erkenntnisse und fachübergreifenden Zusammenhänge nach wissenschaftlichen und/ oder fachpraktischen Methoden auswerten und aufbereiten, - nachweisen, dass sie die zur Bearbeitung des Themas notwendigen Fachkenntnisse haben sowie diese in den derzeitigen wissenschaftlichen Stand einordnen und kritisch reflektieren können, - eigenständige Ideen bzw. innovative Lösungsansätze entwickeln. <p><u>Kolloquium</u></p> <p>Nach Abschluss dieses Teilmoduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - das Thema und die Ergebnisse ihrer Master Thesis in einer Fachdiskussion inhaltlich und methodisch vorstellen und verteidigen, - die Master Thesis in prägnanter Form verständlich aufbereiten und die Vorgehensweise, die verwendeten Methoden, Konzepte oder Modelle sowie die wichtigsten Ergebnisse präsentieren. Dabei sollten auch vertiefende und weiterführende Fragestellungen zur Verdeutlichung beantwortet werden können. 				
3	<p>Inhalte</p> <p>Die folgenden Schritte zur Erstellung der Master-Thesis sind vor Anmeldung der Arbeit in einem Exposé darzustellen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Themenfindungsprozess in Abstimmung mit der Betreuerin/dem Betreuer, - Festlegen der theoretischen und praktischen Ziele mit Hierarchie von Unterzielen der Master-Thesis, - das Verhältnis der eigenen Arbeit zum bisherigen Wissensstand (state of art) sowie der Diskussion in der Literatur (literature review) kennen, 				

	<ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsplan und Grobstruktur der Master-Thesis inkl. Zeit-/Maßnahmenplan sowie Meilensteinen“ erstellen, - Erläuterung der Methodologie (Technik der Beantwortung der Forschungsfrage) und zur Verfügung stehende Ressourcen, - Übersicht der zentralen einschlägigen Fachliteratur (mind. 10 zentrale Quellen, ohne die Kurseinheiten des Fernstudiums) mit formal vollständiger Zitation, - Präsentieren, Diskutieren und Reflektieren der Ergebnisse.
4	Lehrformen/Lehrsprachen Wissenschaftliche Abschlussarbeit, wissenschaftlicher Vortrag mit Präsentation im Kolloquium Sprache: Deutsch oder Englisch.
5	Teilnahmevoraussetzungen Fähigkeit, wissenschaftlich und strukturiert zu arbeiten und zu dokumentieren. Gemäß PO müssen mindestens 40 ECTS bis zur Anmeldung der Master-Thesis erreicht worden sein.
6	Prüfungsformen Master-Thesis und Kolloquium
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Bestandene Master-Thesis und bestandenes Kolloquium
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 26 / 90 ECTS-Punkten. Hierbei wird die Note der Master-Thesis mit 2 Dritteln (entspricht dem Workload von 18 ECTS) und das Kolloquium mit einem Drittel (entspricht dem Workload von 8 ECTS) gewichtet.
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende Jeweilige Betreuerin/jeweiliger Betreuer
11	Sonstige Informationen <u>Literatur- und Quellenhinweise:</u> Formatvorgaben des/s jeweiligen betreuenden Professors/Professorin Brink, A.: Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten: Ein Prozessleitfaden zur Anfertigung von Bachelor-, Master- und Diplomarbeiten. Springer Verlag 2013 Theisen, M.R.: Wissenschaftliches Arbeiten, 18. Aufl. Vahlen 2021 Oelrich M., Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben, Springer Verlag 2019

Digitale Transformation und Digitale Technologien					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 24	175 h	7	3. Sem.	Jedes Wintersemester, ...	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen 24.1 Einführung: Entwicklung der digitalen Technologien 24.2 Digitale Technologien als Grundlage „Intelligenter Unternehmen“ 24.3 Topic of the Year/ Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen ausgewählter Branchen	Kontaktzeit 20 Unterrichtseinheiten bzw. 15 h	Selbststudium 160 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>24.1 Einführung: Entwicklung der digitalen Technologien</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Historie der Technologieentwicklung und deren Anwendungsmöglichkeiten für Geschäftsprozesse insbesondere im Handel bzw. in der Konsumgüterbranche erklären und verstehen (methodisch/kognitive Fähigkeit, Reflexion) - aktuelle Technologietrends beschreiben und im Hinblick auf Anwendungen evaluieren (theoretisch/analytische Fähigkeit, Reflexion) - die Begriffe Digitalisierung, Digitale Transformation und „Intelligentes Unternehmen“ verstehen und die Unterschiede erläutern und mit praktischen Erfahrungen verknüpfen (kognitiv/analytische Fähigkeit, Transfer) - die Unterschiede zwischen Industrieller Automatisierung, Geschäftsprozessautomatisierung und Digitaler Transformation auf Basis erworbenen Wissens herausarbeiten und bewerten (analytisch/kognitive Fähigkeit, Reflexion) - die disruptive Wirkung der Digitalisierung nachvollziehen und interpretieren (analytisch/kognitive Fähigkeit/ Umsetzung) <u>24.2 Digitale Technologien als Grundlage „Intelligenter Unternehmen“</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - verstehen, warum im digitalen Zeitalter der Begriff „Intelligent Enterprise“ Anwendung findet (kognitive Fähigkeit) - ausgewählte Technologien wie Big-Data, Analytics, Artificial Intelligence und neuronale Netze, Machine Learning, Augmented Reality, Internet der Dinge (IoT), RPA, Robotic, Chat Bots, Blockchain, Cloud u.a.- verstehen und deren Einfluss auf die Geschäftsprozesse - auch anhand von Praxisbeispielen – anwenden (Analyse, Umsetzung und Transfer) - das Zusammenspiel und die Nutzung der Technologien im „Intelligenten Unternehmen“ bewerten (analytisch/kognitive Fähigkeit) - Die unterschiedlichen Prozessbereitstellungsmodelle anhand Cloud-Computing diskutieren, evaluieren und beurteilen (analytisch/kognitive Fähigkeit) 				

	<ul style="list-style-type: none"> - Die wesentlichen Herausforderungen an Unternehmen durch die Nutzung der Technologien erkennen, Zusammenhänge aufdecken und beurteilen (analytisch/kognitive Fähigkeit, wissenschaftliches Arbeiten, Reflexion) <p><u>24.3 Topic of the Year/Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen ausgewählter Branchen</u></p> <p>Hier werden die Studierenden praktische Anwendungsfälle analysieren und diskutieren, und den Einsatz ausgewählter Technologien bewerten. (analytisch/kognitive Fähigkeit, Transfer)</p> <p>Gegebenenfalls kann dieses Submodul anhand aktueller Projekte in Zusammenarbeit mit Unternehmen durchgeführt werden.</p> <p>Die soziale Kompetenz wird bei der Bearbeitung von Case Studies gefördert. Im Rahmen des seminaristischen Vortrags und dessen Diskussion wird auch ein Schwerpunkt auf Kommunikation und Teamfähigkeit der Studierenden gelegt. (Selbstkompetenz/ Sozialkompetenz)</p> <p>Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Rolle des Handelsunternehmens in der gesamten Wertschöpfungskette von Produktion bis Konsum verstehen, erklären und die Spezifika der Branche ableiten und die Zusammenhänge zwischen Handel und Konsumgüterindustrie darstellen (analytisch/kognitive Fähigkeit/ Umsetzung/ Transfer) - das Wirkungsfeld der Digitalen Transformation im Unternehmen analysieren, begreifen, strukturieren und die Zusammenhänge aufdecken (analytisch/kognitive Fähigkeit/wissenschaftliches Arbeiten) - die Details und die Auswirkungen der Digitalen Transformation von Technologien über Geschäftsprozesse erklären und strategischen Ausrichtungen zuordnen (analytisch/kognitive Fähigkeit) - im Rahmen von Praxisbeispielen aus dem Handelsumfeld das erlernte theoretische Wissen mit praktischen Ergebnissen verknüpfen, bewerten sowie Handlungsempfehlungen ableiten (analytisch/kognitive Fähigkeit/Reflexion/ Umsetzung/ Transfer)
3	<p>Inhalte</p> <p><u>24.1 Einführung: Entwicklung der digitalen Technologien</u></p> <p>Digitale Technologien haben unsere Arbeitsmodelle in den letzten Jahrzehnten verändert und bilden heute die Grundlage für intelligente Prozessabläufe im Unternehmen. Auch in unseren privaten Lebensbereichen haben diese Technologien bereits unser Verhalten nachhaltig beeinflusst. So ermöglicht z.B. die Cloud Technologie die einfache Speicherung und den Zugriff auf die selben Bilder und Daten über das Smartphone, das Tablet oder den PC.</p> <p>Große Datenmengen und ihre prozessrelevanten Auswertungen bringen die Unternehmen an ihre Grenzen. Big Data Analytics im Zusammenspiel mit künstlicher Intelligenz spielen hier eine wichtige Rolle, die Unternehmen beim Erkennen von business-relevanten Datenmustern zu unterstützen.</p> <p>In diesem Submodul erfolgt zunächst eine Betrachtung der Entwicklungsstufen digitaler Technologien und der aktuellen Technologietrends. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Bewertung und Einordnung dieser Technologien in Bezug auf das so bezeichnete „Intelligente Unternehmen“.</p> <p><u>24.2 Digitale Technologien als Grundlage „Intelligenter Unternehmen“</u></p> <p>Der Begriff „Intelligent Enterprise“ ist nicht unumstritten, ebenso wie der Begriff der künstlichen Intelligenz. In diesem Teilmodul geht es zunächst um die Darstellung und Diskussion der Begriffserklärungen zahlreicher digitaler Technologien nach unterschiedlichen Sichtweisen, so das Internet der Dinge (IdD – engl. IoT bzw. Internet of Things), Big-Data, Analytics, Robotic Process Automation (RPA), Robotic, Künstliche Intelligenz (Artificial Intelligence), Machine Learning und neuronale Netze, Augmented Reality, Chat Bots, Blockchain, Cloud u.a.</p>

	<p>Die neuen Technologien und die zeitnahe Analyse großer Datenmengen stellen heutige Unternehmen vor sehr große Herausforderungen. Typische Fragestellungen der Unternehmen werden in diesem Submodul erörtert:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wie kann das Unternehmen die neuen Technologien zielgerichtet am besten nutzen? - Wie kann das Unternehmen große Datenmengen wertschöpfend für seine Geschäftsprozesse und für die Kunden nutzen? - Wie kann das Resultat einer Datenanalyse Geschäftsprozesse direkt beeinflussen bzw. verändern? - Wie können sich Prozessfehler selbst korrigieren? <p>Ein weiterer Schwerpunkt ist die Analyse, Diskussion und Evaluation des Zusammenspiels der digitalen Technologien in einem „intelligenten Unternehmen“. Dabei erarbeiten sich die Studierenden die fachliche Kompetenz über die direkte Verknüpfung mit praktischen Anwendungsbeispielen und leiten die Stärken, Chancen und Risiken von den betrachteten Technologien ab.</p> <p>Die Studierenden werden so in die Lage versetzt, selbst innovative Ideen zum Einsatz neuer Technologien mit dem Ziel der Prozessverbesserung zu entwickeln.</p> <p><u>24.3 Topic of the Year/ Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen ausgewählter Branchen</u></p> <p>Im Rahmen dieses Teilmoduls werden aktuelle und wechselnde Themen-, Branchen-, Prozess- und Technologieschwerpunkte behandelt, z.B. Supply Chain Management, Fashionhandel, Künstliche Intelligenz. Weitere Beispiele sind IT-Security, Digital Leadership, Data Science. Dies durchaus auch in Kooperation mit Unternehmen.</p> <p>Seit einigen Jahren wird die Konsumgüterwirtschaft im Wesentlichen von der Diversifizierung, der Auflösung der Branchengrenzen und der Digitalisierung geprägt. Es ist zunehmend schwierig Unternehmen, die ausschließlich Einzelhandel, ausschließlich Großhandel oder ausschließlich Konsumgüterproduktion betreiben, zu identifizieren. So haben Einzelhandelsunternehmen ihre eigenen Großhandelseinheiten und die Produktion ihren angegliederten Großhandel. Vertikale Ketten wie Hennes und Mauritz oder Zara, die die gesamte Wertschöpfungskette von Baumwollanbau bis Verkauf an Konsumenten managen, dominieren mehr und mehr die Mode- und Bekleidungsindustrie. Solche Entwicklungen wären ohne den Einsatz von digitalen Technologien nicht möglich. Diese Technologien ermöglichen eine Integration von Geschäftsprozessen und unterstützen damit eine wettbewerbsfähige und Unternehmensgrenzen überschreitende Kollaboration. Insbesondere Großhandelsunternehmen und traditionelle Einzelhandelsunternehmen geraten unter Druck, so setzen Geschäftsmodelle wie Amazon und Alibaba neue Maßstäbe im Wettbewerb und dominieren die Handelslandschaft.</p> <p>Die Nutzung neuer Technologien erlaubt die Entwicklung neuer Geschäftsprozesse und Geschäftsmodelle und führt zur Veränderung der Wettbewerbslandschaft. Es geht darum, die Unternehmen bei der digitalen Transformation und damit bei der Schaffung von Wettbewerbsvorteilen zu unterstützen. Die meisten Handelsunternehmen wie auch Unternehmen der Konsumgüterproduktion kennen ihre Prozesse, aber sie haben keine oder wenig Expertise in der Anwendung neuer Technologien. In den großen Unternehmen findet man selbst bei einem vorhandenen Innovationsmanagement für fundamentale Änderungen oftmals lange Entscheidungswege. Mittelständischen Unternehmen hingegen fehlt das Selbstbewusstsein für Pionierinnovationen und die Finanzkraft zur Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. Um digitale Transformation im Unternehmen erfolgreich voranzutreiben, benötigt es zunächst eine Strategie. Prozess Know how, Technologie Know how, aber auch das Verständnis und Mut, neue Geschäftsmodelle in einer bestehenden Organisation voranzutreiben, sind die Kerninhalte zur erfolgreichen digitalen Transformation.</p> <p>In diesem Teilmodul wird erlerntes theoretische Wissen mit konkreten Anwendungsbeispielen verknüpft, die digitale Transformation eines Handelsunternehmens geplant und Schritte zur Umsetzung definiert. Die Studierenden sind in der Lage aus einem Anwendungsbeispiel konkrete Handlungsempfehlungen abzuleiten.</p>
4	Lehrformen

	<p>Kombination aus Lehrbriefen, eLearning, Präsenzveranstaltung (Vorlesung, seminaristischer Unterricht, Lehrgespräch, Projektarbeit, Gruppenarbeit, Diskussionen), Selbststudium.</p> <p>In der Präsenzveranstaltung werden hauptsächlich Diskussionen, Gruppenarbeiten, Fallstudien, seminaristischer Vortrag verwendet.</p> <p>Lehrsprache ist deutsch und englisch; Seminararbeit und Gruppenarbeit auch in englischer Sprache möglich.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Klausur</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>Bestandene Modulklausur</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß der Prüfungsordnung gewichtet mit 7 / 90 ECTS Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte:</u> Prof. Dr. Christine Arend-Fuchs</p> <p><u>Lehrender:</u> Diplom-Informatiker Jörg Wagner, SAP SE</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Kofler, Thomas. (2018) Das digitale Unternehmen. Springer Vieweg, Berlin Heidelberg</p> <p>Oswald, G., Krcmar, H (2018). Digitale Transformation: Fallbeispiele und Branchenanalysen (Informationsmanagement und digitale Transformation Springer Gabler Fachmedien Wiesbaden</p> <p>Siebel, Thomas M. (2019) Digital Transformation: Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction. RosettaBooks NY. Kindle Edition.</p> <p>Lindner, Dominic. (2020) Der Weg in die Cloud (essentials) (German Edition). Springer Gabler. Kindle Edition.</p> <p>Quinn, James Brian (1992) Intelligent Enterprise. The Free Press</p> <p>Obermaier, Robert (2019) Handbuch Industrie 4.0 und Digitale Transformation. Springer Gabler</p> <p>Reinheimer, Stefan (2018) Cloud Computing, Die Infrastruktur der Digitalisierung. Springer Vieweg</p>

Digitale Transformation und Sustainability					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 25	125	5	3. Sem	Jedes WS	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen 25.1 : Sustainability Management 25.2 : Digitalisierung und Nachhaltigkeit – eine unternehmerische Perspektive 25.3 : Die nachhaltige Entwicklung der Wertschöpfungskette und Circular Economy	Kontaktzeit 12 Unterrichtseinheiten bzw. 9 h	Selbststudium 116 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>25.1 :Sustainability Management</u> Nach Absolvieren dieses Submoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Grundlagen und Strategien des Nachhaltigkeitsmanagements differenzieren, strukturieren und bewerten (theoretisch/methodisch/kognitiv/analytische Fähigkeit/Reflexion) - die Wertschöpfung mit/ohne Schadschöpfung sowie die Management Konzepte und Werkzeuge erklären und verstehen (kognitiv/analytische Fähigkeit/ Reflexion) - Nachhaltigkeitsmanagementsysteme im Team diskutieren und die Berichterstattung verstehen und nachvollziehen (Sozialkompetenz/kognitiv/analytische Fähigkeit/Reflexion) <u>25.2: Digitalisierung und Nachhaltigkeit – eine unternehmerische Perspektive</u> Nach Absolvieren dieses Submoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Bedeutung sowie den Zusammenhang von Digitalisierung und Nachhaltigkeit nachvollziehen und dazu Stellung beziehen (theoretisch/kognitiv/analytische Fähigkeit/Reflexion/Wissenschaftliches Arbeiten/Selbstkompetenz) - die Stellung sowie die Wirkung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit im globalen Kontext erläutern und bewerten (kognitiv/analytische Fähigkeit/Reflexion) - die Herausforderungen der Digitalisierung und des digitalen Wandels erkennen und verstehen (kognitiv/analytische Fähigkeit/Reflexion) - Nachhaltigkeit und deren Komponenten beschreiben und abgrenzen (kognitiv/analytische Fähigkeit) - Auswirkungen der Digitalisierung und nachhaltigen Entwicklung auf unternehmerische Strukturen und Prozesse beurteilen (kognitiv/analytische Fähigkeit/Reflexion) <u>25.3: Die nachhaltige Entwicklung der Wertschöpfungskette und Circular Economy</u> Nach Absolvieren dieses Submoduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Begriffe der Circular Economy und die zugehörigen Wirtschaftskreisläufe nachvollziehen (kognitiv/analytische Fähigkeit) - die Abhängigkeiten der Ressourcenkreisläufe und die Möglichkeiten des Recyclings und der Abfallwirtschaft beurteilen (kognitiv/analytische Fähigkeit) - die ökonomischen und ökologischen Aufgabenstellungen und die Möglichkeiten zur Vermeidung von Material- und Energieverschwendung bewerten (kognitiv/analytische Fähigkeit) 				

	<p>- die Methodik des Wertstromdesigns auf ökologische Fragestellungen anwenden sowie die erforderlichen Kennzahlen ermitteln (kognitiv/analytische Fähigkeit/Umsetzung)</p> <p>Die soziale Kompetenz und damit auch Kommunikation und Teamfähigkeit wird bei insbesondere bei Gruppenarbeiten und bei der Bearbeitung von Fallstudien gefördert, Selbstkompetenz wird im Rahmen von Präsentationen gefördert.</p>
3	<p>Inhalte</p> <p><u>25.1 : Sustainability Management</u></p> <p>In diesem Teilmodul geht es schwerpunktmässig um die Wissensvermittlung über Breite und Tiefe des Sustainability Managements.</p> <p>Bevor die Aspekte des Sustainability Managements dargestellt werden, erfolgt eine Einführung zum Thema Nachhaltigkeit. Die zentralen Herausforderungen im Rahmen der Nachhaltigkeit sind ökologische Kernprobleme wie z.B. Klimawandel und Wassermangel, soziale Kernprobleme wie z.B. Bevölkerungsentwicklung, Weltgesundheit und auch die Globalisierung. In diesem Zusammenhang sollen die verschiedenen Theorien zum Leitbild nachhaltiger Entwicklung vermittelt werden, so die verschiedenen Dimensionen der Nachhaltigkeit, starke und schwache Nachhaltigkeit, das Modell der planetaren Grenzen, die verschiedenen Strategien der Nachhaltigkeit, sowie Nachhaltigkeitsindikatoren. Weiterhin werden Aktivitäten zur Unterstützung einer nachhaltigen Entwicklung diskutiert, wie die 17 Ziele zur Nachhaltigen Entwicklung der UN und die Entstehung einer Green Economy.</p> <p>Die Studierenden lernen im Strategischen Nachhaltigkeitsmanagement die Unterschiede zwischen Basisstrategien, Wettbewerbsstrategien und Risikostrategien kennen. Die Wertschöpfung mit oder ohne Schadschöpfung analysieren die Studierenden mithilfe der Wertkette von Porter und dem Produktlebenszyklus Konzept. Die Studierenden werden auch in die Lage versetzt, das Cradle to Cradle Prinzip – von der Wiege in die Wiege – ein Ansatz für eine konsequente und durchgängige Kreislaufwirtschaft, sowie die aufstrebende Circular Economy zu verstehen und zu bewerten.</p> <p>Werkzeuge wie der Business Case for Sustainability, die Stakeholder Analyse und Tribble Layered Business Model Canvas für nachhaltiges Managen werden vorgestellt und mit den Studierenden im Team diskutiert.</p> <p>Weiterhin werden verschiedene Indikatorensysteme, Messsysteme und Nachhaltigkeitsmanagementsysteme wie ISO, EMAS usw. analysiert.</p> <p><u>25.2 : Digitalisierung und Nachhaltigkeit – eine unternehmerische Perspektive</u></p> <p>In diesem Teilmodul wird den Studierenden aufgezeigt, wie die Digitalisierung und der technische Fortschritt die Wahrnehmung und Entscheidungsfindung der gesamten Gesellschaft beeinflussen.</p> <p>Zum Zweck der Beurteilung, ob die Einflussnahme positiv oder negativ ist, wird Nachhaltigkeit als Beurteilungsmaßstab angewandt. Die Studierenden lernen, dass eine isolierte Betrachtung des ökonomischen Bereichs nicht zielführend ist und verstehen, dass das Drei-Säulen-Modell als Zielsystem der Nachhaltigkeit die Basis der zukunftsorientierten Gesellschaft darstellt.</p> <p>Das Ziel liegt dabei zum einen in der Verknüpfung der Bereiche Ökonomie, Ökologie und Soziales und übergeordnet darin Digitalisierung nachhaltig zu gestalten.</p> <p>In Form von seminaristischem Unterricht werden dabei zunächst die Grundlagen der Digitalisierung und Nachhaltigkeit vorgestellt. Die Erarbeitung der zentralen Frage, ob und wie Unternehmen sich nachhaltig digitalisieren können bzw. sollen, erfolgt unter anderem durch aktive Gruppendiskussionen.</p> <p>Zentral ist dabei der Einfluss von Digitalisierung und Nachhaltigkeit als Einheit auf die strategische Entscheidungsfindung von Unternehmen und anderen Marktteilnehmern.</p> <p>Die Studierenden sind dann in der Lage ihre Lösungsansätze selbstbewusst in Diskussionen mit Fachexperten zu vertreten oder auch Laien verständlich und nachvollziehbar zu machen.</p> <p><u>25.3 : Die nachhaltige Entwicklung der Wertschöpfungskette und Circular Economy</u></p>

	<p>Die Vermeidung von Material- und Energieverschwendung bzw. die Energieeffizienzsteigerung sind ökonomische und ökologische Aufgabenstellungen, die immer stärker an Wichtigkeit gewinnen. Dazu gehören Emissionen und Klimaschutz, insbesondere CO₂- Bilanzen und Verringerungen von Belastungen durch schädliche Klimagase (CO₂, NO_x, Feinstaub etc.). Zur Analyse wird die Methodik des Wertstromdesigns benutzt um zum Beispiel die Transformationsraten pro Material oder Energiekennzahlen zu ermitteln. Aufbauend auf diesen Kennzahlen entwickeln die Studierenden Konzepte um einen effizienten Material- und Energieeinsatz zu generieren.</p> <p>Der Leitgedanke der Circular Economy ist es, Rohstoffe weitgehend abfall- und emissionsfrei so lange wie möglich im Wirtschaftskreislauf zu halten. Hierzu müssen ausgediente Produkte bzw. Materialien nach ihrer ursprünglichen Nutzung auf höchstmöglicher Wertschöpfungsstufe gehalten werden. Um eine solche zirkuläre Wirtschaftsweise zu realisieren, sind – neben Ansätzen zum recyclinggerechten Produktdesign und neuen Geschäftsmodellen – angepasste Logistikkonzepte zur Koordinierung der Stoff- und Informationsflüsse unabdingbar.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Präsenzveranstaltungen (Vorlesung, seminaristischer Unterricht, Lehrgespräch, Projektarbeiten) und Literaturarbeit, E-Learning sowie Selbststudium.</p> <p>Die Präsenztage verwenden insbesondere aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Gruppenarbeit und Präsentation, Diskussion, seminaristischer Vortrag und Fallstudien.</p> <p>Lehrsprache: deutsch, Seminararbeit auch in Englisch möglich.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Seminararbeit</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p>-bestandene Seminararbeit</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p> <p>-</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 5 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragter:</u> Prof. Dr. Bettina Reuter, Prof. Dr. Michael Jacob</p> <p><u>Lehrende:</u> Prof. Dr. Bettina Reuter, Prof. Dr. Michael Jacob, Anna Wypior MBA, SAP SE</p>
1	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur- und Quellenhinweise:</p> <p>Dehli, M.: Energieeffizienz in Industrie, Dienstleistung und Gewerbe: Energietechnische Optimierungskonzepte für Unternehmen, 2020</p> <p>Englert, M.; Ternès, A. (Hrsg.) (2019): Nachhaltiges Management. Nachhaltigkeit als exzellenten Managementansatz entwickeln, Berlin & Heidelberg: Springer</p> <p>Erlach, Klaus: Wertstromdesign: Der Weg zur schlanken Fabrik, 2020</p> <p>Figge, F.; Hahn, T.; Schaltegger, S.; Wagner, M. (2002): The sustainability balanced scorecard – linking sustainability management to business strategy. Business strategy and the Environment, 11, 6, 269-284</p> <p>Göpfert, I. (Hrsg.). (2019). Logistik der Zukunft - Logistics for the Future (8. Aufl. 2019). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.</p>

<p>Hildebrandt, A. / Landhäußer, W. / Schmidpeter, R.: CSR und Digitalisierung; Der digitale Wandel als Chance und Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft. Springer Gabler, Berlin/Heidelberg 2017</p> <p>Jacob, M.: Digitalisierung und Nachhaltigkeit, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2019</p> <p>Jacob, M.: Informationsorientiertes Management; Ein Überblick für Studierende und Praktiker. Springer Gabler, Wiesbaden 2012</p> <p>Jacob, M.: Kundenmanagement in der digitalen Welt, Springer Vieweg, 2018</p> <p>Kannegiesser, M.: Nachhaltigkeits-Controlling und -Steuerung; Wie Sie ein integriertes Nachhaltigkeits-Controlling aufbauen und damit Ihre Ziele strukturiert messen und berichten. NWB, Herne 2016</p> <p>Kranert, M.: Einführung in die Kreislaufwirtschaft: Planung -- Recht – Verfahren, 5. Auflage, 2017</p> <p>Kurth, P.: Praxishandbuch der Kreislauf- und Rohstoffwirtschaft, 2017</p> <p>Lacy, P.; Rutgvist, J. u.a.: Wertschöpfung statt Verschwendung: Die Zukunft gehört der Kreislaufwirtschaft, 2015</p> <p>Lange, S. / Santarius, T.: Smarte grüne Welt? Digitalisierung zwischen Überwachung, Konsum und Nachhaltigkeit. Oekom, München 2018</p> <p>Mayer, K.: Nachhaltigkeit: 111 Fragen und Antworten: Nachschlagewerk zur Umsetzung von CSR im Unternehmen, 2017</p> <p>Pufé, I.: Nachhaltigkeit, 2017</p> <p>Rogall, H. (2012): nachhaltige Ökonomie – Ökonomische Theorie und Praxis einer Nachhaltigen Entwicklung. Marburg: Metropolis, 2. Überarbeitete Auflage.</p> <p>Rother, M.; Shook, J.: Sehen Lernen: Mit Wertstromdesign die Wertschöpfung erhöhen und Verschwendung beseitigen, 2015</p> <p>Schaltegger, S. (2011): Sustainability as a Driver for Corporate Economic Success: Consequences for the Development of Sustainability Management Control, Society and Economy, 33(1), 15-28</p> <p>Schaltegger, S.; Burritt, R.; Petersen, H. (2003): An Introduction to Corporate Environmental management. Striving for Sustainability, Sheffield: Greenleaf.</p> <p>Schaltegger, S.; Herzig, C.; Kleiber, O.; Klinke, T.; Müller, J. (2007): Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen. Von der Idee zur Praxis: Managementansätze zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility und Corporate Sustainability, Berlin: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU)</p> <p>Schaltegger, S.; Lüdeke-Freund, F.; Hansen, E.G. (2012): Business cases for sustainability: the role of business model innovation for corporate sustainability. International journal of innovation and sustainable development, 6,2, 95-119</p> <p>Seil, G.: Energy Blockchain Circular Economy: The Art of Modeling an Interdisciplinary Techno-Economic Energy Strategy, 2020</p> <p>Szaky, T.: The Future of Packaging: From Linear to Circular, 2019</p> <p>Urbach, N.: Betriebswirtschaftliche Besonderheiten digitaler Güter, 2018</p> <p>Voß, P. H. (Hrsg.). (2015). Logistik - eine Industrie, die (sich) bewegt (1. Aufl. 2015). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.</p> <p>Weber, G. / Bodemann, M. CSR und Nachhaltigkeitssoftware; Softwareanwendungen, Werkzeuge und Tools. Springer Gabler, Berlin 2018</p>
--

Digitale Transformation und Geschäftsmodelle					
Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 26	200 h	8	3. Sem.	Jedes Wintersemester, ...	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen 26.1 Digitale Transformation, Organisation, Geschäftsmodelle 26.2 Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen 26.3 Methoden zur Unterstützung der Transformation von Menschen und Organisationen, insbesondere neueste Ansätze (Topic of the Year) 26.4 Teamarbeit/ Präsentation: Digitale Transformation als Treiber für innovative Geschäftsmodelle	Kontaktzeit	Selbststudium	geplante Gruppengröße	
		24 Unterrichtseinheiten bzw. 18 h	182 h	bis zu 30 Studierende	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>26.1 Digitale Transformation, Organisation, Geschäftsmodelle</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die Herausforderungen der digitalen Transformation für eine Organisation wiedergeben (theoretisches/methodisches Wissen) - die Begriffe Holacracy, Self-Management, Self-Organization und Unlearning Hierarchies definieren, vergleichen und beurteilen hinsichtlich Anwendbarkeit (kognitive/praktische Fähigkeit) - die Unterschiede zwischen verschiedenen Organisationsformen und Führungsstilen darstellen und die Vor- und Nachteile für verschiedene Arbeitsbereiche erarbeiten (kognitiv/praktische Fähigkeit/Umsetzung) - den Begriff Geschäftsmodell definieren und die Charakteristika eines Geschäftsmodells benennen, typische Muster bei konkreten Unternehmen erkennen (analytisch/kognitive Fähigkeit) <u>26.2 Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen</u> In diesem Submodul <ul style="list-style-type: none"> - erfahren und erkennen die Studierenden die Bedeutung von open Innovation für die Transformation und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle (methodisch/analytisch/kognitive Fähigkeit) - erörtern die Studierenden die Herausforderungen bezogen auf die Kollaboration zwischen verschiedenen Abteilungen eines Unternehmens und mit externen Stakeholdern wie beispielsweise Forschungsinstituten und erarbeiten innovative Kollaborationskonzepte im Team (kognitive/praktische Fähigkeit/Reflexion/Umsetzung/ Sozialkompetenz) - können die Studierenden die Bedeutung von verschiedenen Pilotprojekten für die Transformation von Unternehmen ermitteln und selbst Ideen für Pilotprojekte im Team entwickeln und präsentieren (analytisch/kognitive Fähigkeit/ Umsetzung/ Sozialkompetenz/wissenschaftliches Arbeiten) - Modelle neuer Organisationsformen kritisch beleuchten (analytisch/kognitiv/Reflexion) 				

	<p><u>26.3 Methoden zur Unterstützung der Transformation von Menschen und Organisationen insbesondere neueste Ansätze (Topic of the Year)</u></p> <p>Nach Absolvieren dieses Moduls</p> <ul style="list-style-type: none"> - können die Studierenden die verschiedenen Methoden zur Transformation wiedergeben, beurteilen und das Team beim Testen von Methoden anleiten (analytisch/kognitive Fähigkeit/ Reflexion/Selbstkompetenz/Sozialkompetenz) - sind die Studierenden in der Lage, die Anwendbarkeit der verschiedenen Methoden im Hinblick auf bestimmte Rahmenbedingungen zu analysieren und zu bewerten (Methodisch kognitive Fähigkeit, Analyse, Umsetzung) - sind die Studierenden in der Lage, kreative Methoden, z.B. Design Thinking, zur Lösung komplexer Probleme der digitalen Transformation im Team anzuwenden, das Team anzuleiten und zu motivieren (kognitive Fähigkeit/ Transfer/ Selbstkompetenz/ Sozialkompetenz) - sind die Studierenden in der Lage, das bisher erweiterte Wissen und die erlernten Fähigkeiten anhand von neuen Erkenntnissen (neue Technologien, neue Anwendungsbereiche etc) kritisch zu reflektieren oder auf eine ganz aktuelle Problemstellung zu übertragen bzw. neue Methoden oder Organisationsformen im Team selbst zu entwickeln (Transfer/Selbstkompetenz/Sozialkompetenz) <p><u>26.4 Teamarbeit/ Präsentation: Digitale Transformation als Treiber für innovative Geschäftsmodelle</u></p> <p>Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - erklären, warum und welcher Form die Digitalisierung Potentiale für innovative Geschäftsmodelle bietet (analytisch/kognitive Fähigkeit) - neue Arbeitsweisen und Entscheidungsregeln in Zeiten der Digitalen Transformation verstehen, evaluieren und anwenden (methodisch/ analytisch/ kognitiv/ Umsetzung/ Sozialkompetenz) - die Haltung und Einstellung bzw. das Mindset, das in Zeiten der digitalen Transformation erforderlich ist, nachvollziehen und in Gruppenarbeit erfahren (Selbstkompetenz/ Sozialkompetenz) - Methoden zur Entwicklung von Geschäftsmodellen erklären und selbst im Rahmen von Gruppenarbeit neue Geschäftsmodelle entwickeln (methodisch/analytische Fähigkeit/ Transfer) - eigene Ideen im Team und gemeinsame Arbeitsergebnisse des Teams in Form eines seminaristischen Vortrags (u. U. auch vor einer Jury aus Dozenten der Vertiefungsmodule und externen Unternehmensrepräsentanten) präsentieren und selbstbewusst vertreten (Selbstkompetenz) - mit internen und externen Stakeholdern fachspezifisch oder auch fachübergreifend, auf Expertenniveau einerseits und Laienniveau andererseits sowie auf verschiedenen Managementebenen diskutieren (Sozialkompetenz)
S	<p>Inhalte</p> <p><u>26.1 Digitale Transformation, Organisation, Geschäftsmodelle</u></p> <p>Seit mehreren Jahren werden Studien veröffentlicht, die sich damit beschäftigen, welche Berufsbilder erhalten bleiben und welche durch den Einzug der Digitalisierung keinen Wertebeitrag mehr zum Unternehmenszweck leisten können. Damit stehen die Unternehmen vor der Frage, wie die Geschäftsprozesse im Zeitalter der Digitalisierung aussehen, welche Aufgaben künftig nicht mehr durch menschliche Arbeitskraft erledigt werden müssen und welche Konsequenzen dies für die Organisationen haben wird.</p>

Die Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Organisation können vielfältig sein, insbesondere im Hinblick auf die Automatisierung von Prozessen, den Einsatz von künstlicher Intelligenz und Machine Learning und der damit verbundenen Schaffung von Freiräumen für Mitarbeiter für mehr wertschöpfende Tätigkeiten.

Da Organisation nicht nur eine formale Struktur ist, sondern die Zusammenarbeit oder die Beziehungen zwischen einer Gruppe von Menschen beschreibt, bedeutet die Änderung der Organisation bzw. die Schaffung einer neuen Organisationform auch die Änderung von Kommunikation und insbesondere von Verhaltensweisen. Dazu gehört nicht nur die Bereitschaft, sondern auch die Fähigkeit Verhaltensweisen zu ändern. Unternehmen sind also gefordert, nicht nur neue Technologien einzuführen und die Mitarbeiter für deren Nutzung auszubilden, sondern auch Maßnahmen zu entwickeln, um die Mitarbeiter auf die neue Form der Zusammenarbeit vorzubereiten. So geht es nicht nur um klassisches Change Management, sondern vor allem um von Mitarbeitern verschiedenster Hierarchiestufen und Funktionsbereiche geschaffene neue Organisationsformen. Schwerpunktthemen dieses Moduls sind:

- Begriffsdefinitionen und Wissensvermittlung über Geschäftsmodelle, Organisations- und Führungsstrukturen, Organisationsformen, New Work und Begriff des intelligenten Unternehmens
- Megatrends und treibende Faktoren als Einflussfaktoren auf Arbeit und Organisation
- New Work Modelle wie Selforganization, Holacracy
- Verschiedene Methoden und Werkzeuge

26.2 Case Study: Digitale Transformation in Unternehmen.

Eine Vielzahl von Unternehmen hat mit Pilotprojekten gestartet, um zu erforschen wie eine zukünftige Organisationform unter Berücksichtigung der VUCA Welt und der Einflussfaktoren aussehen kann. In diesem Teilmodul wird ausführlich ein neues Konzept, dessen Entstehungsprozess sowie dessen dynamische Weiterentwicklung im Alltagsbusiness dargestellt und diskutiert. Dabei geht es auch um die Erfahrungen bezüglich verschiedener Prinzipien der Zusammenarbeit. Es wird anhand des Beispiels aufgezeigt, wie die neue Organisationsform sowie deren Zusammensetzung aus der aktuellen Organisation abgeleitet werden kann. In der Präsenzveranstaltung wird das Thema neue Arbeitsmodelle an einem konkreten Fall ausführlich analysiert, gefolgt von einer kritischen Auseinandersetzung mit verschiedenen Modellen und deren Bewertung hinsichtlich der Anwendbarkeit und Nachhaltigkeit.

26.3 Methoden zur Unterstützung der Transformation von Menschen und Organisationen, insbesondere neueste Ansätze (Topic of the Year)

In diesem Teilmodul werden ausgewählte Methoden zur Transformation intensiv beleuchtet, untereinander im Hinblick auf bestimmte Anwendungen bewertet und gegebenenfalls weiterentwickelt.

Dieses Submodul erlaubt entsprechend der VUCA Welt die Diskussion aktueller und wechselnder Themen hinsichtlich der Digitalen Transformation, auch im Hinblick auf aktuelle Erkenntnisse aus Theorie und Praxis. Beispiele sind gesellschaftliche Herausforderungen der Digitalisierung, Organisationspsychologie. Gegebenenfalls können Studierende selbst hier aktuelle themenbezogene Problemstellungen einbringen. Dies durchaus auch in Kooperation mit Unternehmen.

26.4 Teamarbeit/ Präsentation: Digitale Transformation als Treiber für innovative Geschäftsmodelle

Unternehmen sind oftmals nicht auf die Herausforderungen, die die Digitalisierung mit sich bringt, vorbereitet. Das liegt zum einen daran, dass sie nicht die entsprechenden Instrumente und Methoden zur Verfügung haben, zum anderen aber auch, dass die Mitarbeiter nicht die benötigte Geisteshaltung und Einstellung mitbringen. Ein Schwerpunktthema dieses Submoduls ist:

- die Transformation der Organisation und der Menschen durch Entwicklung eines für den Umgang mit ständigen Veränderungsprozessen erforderlichen Mindsets

Dabei werden insbesondere folgende Fragen werden diskutiert:

	<ul style="list-style-type: none"> - Wie kann ein Unternehmen, das durch ein über Jahrzehnte angewendetes Geschäftsmodell geprägt ist, mittel- oder gar kurzfristig das Geschäftsmodell ändern? - Wie kann ein Unternehmen, das bisher hierarchische Entscheidungsprozesse verankert hatte, einen partizipativen Entscheidungsprozess etablieren, der auf Teamarbeit setzt und die Kreativität der Experten über die Hierarchie stellt? <p>In diesem Submodul werden vorrangig Methoden vermittelt, um zu neuen innovativen Geschäftsmodellen zu gelangen, die flexibel genug sind, damit ein Unternehmen den sich wandelnden Herausforderungen der Digitalisierung längerfristig gewachsen ist.</p> <p>Da Methoden alleine nicht genügen, sondern eine Digitale Transformation nur zusammen mit dem entsprechenden Mindset der Mitarbeiter gelingen kann, werden die Studierenden über Teamarbeit in der Präsenzveranstaltung erfahren, wie das Zusammenspiel von der „richtigen“ Einstellung und der „passenden“ Methode zu innovativen Lösungen führt. Die Studierenden erarbeiten in diesem Submodul für eine komplexe Problemstellung auf der Grundlage des umfassenden erworbenen Wissens, mit Hilfe des Einsatzes von Research und Kreativitätsmethoden, aber auch unter Einhaltung von Respekt, Empathie und ethischen Prinzipien, neuartige Lösungen. Das Arbeitsergebnis des Teams ist ein Prototyp, für den die Studierenden ein oder mehrere Geschäftsmodelle entwickeln, die mit den Herausforderungen des Marktes und der digitalen Transformation bestehen können.</p> <p>Mit diesem Modul erschließt sich für die Studierenden der ganzheitliche Ansatz des „Intelligenten Unternehmens“ bzw des „Big Pictures“, da hier alle Inhalte aus den vorangegangenen Modulen einfließen.</p> <p>In einer Abschlusspräsentation wird das im Team erarbeitete Ergebnis in Form von Prototypen bzw. Geschäftsmodellen einer Fachjury zur gesamtheitlichen Bewertung präsentiert. Auf diesem Weg sammeln die Studierenden Erfahrungen über die Validierung von innovativen Ideen und der Wirksamkeit der erlernten Methoden.</p>
4	<p>Lehrformen</p> <p>Kombination aus Lehrbriefen, eLearning, Präsenzveranstaltung (Vorlesung, seminaristischer Unterricht, Lehrgespräch, Projektarbeit, Gruppenarbeit, Diskussionen), Selbststudium.</p> <p>In der Präsenzveranstaltung werden hauptsächlich Diskussionen, Gruppenarbeiten, Fallstudien, seminaristischer Vortrag verwendet.</p> <p>Lehrsprache ist deutsch und englisch; Seminararbeit und Gruppenarbeit auch in englischer Sprache möglich.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>Keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p> <p>Projektarbeit als Teamarbeit mit Präsentation und Diskussion bewertet durch Fachjury aus Dozenten der Vertiefungsmodule und externen Unternehmensrepräsentanten</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten</p> <p><i>Eine erfolgreiche Projektarbeit</i></p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen)</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote</p> <p>Gemäß der Prüfungsordnung gewichtet mit 8 / 90 ECTS Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte:</u> Prof. Dr. Christine Arend-Fuchs</p>

	<p><u>Lehrende:</u> Prof. Dr. Christine Arend-Fuchs; Stefan Behrendt, Dipl.-Kfm; Design Thinking Coach, Facilitator, Visualizer; Solution Manager Retail, SAP SE; Prof. Dr. Christian Thurnes; Prof. Dr. Susanne Bartscher-Finzer; Prof. Dr. Daniel Stenger;</p>
11	<p>Literatur</p> <p>Brown, T.: Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation, 2009</p> <p>Breidenbach, J.: New Work needs Inner Work, Vahlen 2019</p> <p>Dark Horse Innovation: New Workspace Playbook, Murmann 2018</p> <p>Franken, S.; Brand, D.: Ideenmanagement für intelligente Unternehmen, Verlag Peter Lang, Frankfurt 2008</p> <p>Gassmann, O. : Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator, Carl Hanser 2013</p> <p>Hochstöger, Horst: Smart Organisation, Amazon Fulfillment 2019</p> <p>Janssen, B.: Die stille Revolution, Ariston 2016</p> <p>Keuper, F.; Schomann, M.; Sikora, L. u.a.: Disruption and Transformation Management – Digital Leadership – Digitales Mindset – Digitale Strategie, Springer Gabler 2018</p> <p>Klein, S.; Hughes, B.: Der Loop Approach, Campus 2019</p> <p>Knapp, J.; Zeratzsky, J.; Kowitz, B.: Sprint: How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days, 2016</p> <p>Kotler, P; Armstrong, G: Principles of Marketing, Pearson 20...</p> <p>Laloux, F.; Kauschke, M.: Reinventing Organizations: Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit, Vahlen 2015</p> <p>Lambertz, M.: Die intelligente Organisation, 2. Aufl, Business Village 2019</p> <p>Maehrlin, K.: Wie Agilität gelingt, Gabal Verlag, Offenbach 2020</p> <p>Oesterreich, B.; Schroeder, C.: Agile Organisationsentwicklung, Vahlen 2019</p> <p>Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation, Wiley 2010</p> <p>Robertson, B.: Holacracy – ein revolutionäres Management System für eine volatile Welt, Vahlen 2016</p> <p>Van der Pijl, P.; Lokitz, J.; Solomon, L. u.a.: Design a Better Business: New Tools, Skills, and Mindset for Strategy and Innovation, 2016</p> <p>Zweig, K.: Ein Algorithmus hat kein Taktgefühl, Heyne Verlag, 3. Aufl. München 2019</p>