



Hochschule
Kaiserslautern
University of
Applied Sciences



Modulhandbuch

der berufsbegleitenden Fernstudiengänge

MBA Vertriebsingenieur/in
MBA Marketing-Management
MBA Innovations-Management



Stand:

Juni 2020

Inhaltsverzeichnis

Studienverlaufsplan	1
1. – 2. Semester	1
3. – 4. Semester	2
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 21: Innovations-Management in Unternehmen	37
M 22: Personalführung als Teil einer innovationsförderlichen Unternehmenskultur	49
M 23: Methodik für ein systematisches Innovations-Management	55

Studienverlaufsplan

1. Semester MBA Vertriebsingenieur/in, MBA Marketing-Management, MBA Innovations-Management	ECTS	Präsen-zen UE / Selbst-lernzeit h	K E	Prüfung
Modul 1:Management-Framework	10	18/236	9	KL
<ul style="list-style-type: none"> - 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
<ul style="list-style-type: none"> - Rhetorik für den Kundenkontakt - Verhandlung- und Argumentationstechniken - Interkulturelles Management - Methodenkompetenz 				
Modul 3: Marketing-Politik und Strategie	5	10/118	2	SA
<ul style="list-style-type: none"> - 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 Vertriebsingenieur/in, MBA Marketing-Management, MBA Innovations-Management	ECTS	Präsen-zen UE / Selbst-lernzeit h	KE	Prüfung
Modul 4: Erfolgs- und finanzorientierte Unternehmensführung	10	22/233	4	KL
<ul style="list-style-type: none"> - Management Accounting: Kosten- und Gewinnmanagement - Finanzmanagement und Controlling - Finanzberichterstattung (Jahresabschluss, Bilanzen) 				
Modul 5: Marketing: Market Research und Kundenmanagement	5	10/118	2	SA
<ul style="list-style-type: none"> - 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
<ul style="list-style-type: none"> - Volkswirtschaftslehre: Makroökonomie - Datenanalyse: Statistik 				
Gesamt:	20	42/469		

3. Semester: MBA Innovations-Management	ECTS	Präsenzen UE / Selbst- lernzeit h	KE	Prüfung
Modul 21: Innovations-Management in Unternehmen	7	16/163	6	KL
<ul style="list-style-type: none"> - Innovationsprozesse erfolgreich gestalten - Intellectual Property Management – Grundlagen des Rechts und des Umgangs mit Wissen, Geschäftsgeheimnissen und geistigem Eigentum - Wertebasiertes Innovationsmanagement - Digitalisierung und Nachhaltigkeit als prägende Innovationscharakteristika - Digital Disruption im Innovationsmanagement - Entstehung und Entwicklung innovativer Erfolgsunternehmen - Fallbeispiele 				
Modul 22: Personalführung als Teil einer innovationsförderlichen Unternehmenskultur	6	16/138	3	SA
<ul style="list-style-type: none"> - Innovationsförderliche Strategieentwicklung und -umsetzung - Kreativität verstehen und innovationsförderliche Führungskompetenzen entwickeln - New Work: Gestaltung innovationsförderlicher Arbeitsformen 				
Modul 23: Methodik für ein systematisches Innovations-Management	7	16/163	3	SA
<ul style="list-style-type: none"> - Innovations-Methodik TRIZ: Innovative Ideenfindung und Problemlösung - Innovations-Methodik DESIGN THINKING: Human Centered Innovation - Innovations-Vorschau mit Mustern, Trends und evolutionären Methoden 				
Gesamt:	20	48/464	10	

4. Semester: Abschlusssemester	ECTS	Präsenzen UE/Selbstl.	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			MT
Gesamt:	30	32/76		

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, Literatur/Medien teilweise auch englisch</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. Reuter</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Dipl. Betriebsw. (FH) Fremgen, Prof. Dr. Reuter, Prof. Dr. Ruda, Prof. Dr. Thurnes, Dipl. Wirtschaftsingenieur (FH). 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. | 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.
 Wannewetsch, 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 Verhandelnden 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 Verhandelnden 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, Seminararbeit auch in Englisch möglich.</p>
5	Teilnahmevoraussetzungen keine speziellen
6	Prüfungsformen Seminararbeit
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten bestandene Seminararbeit sowie ggf. erfolgreiche Präsentation
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) -
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 5 / 90 ECTS-Punkten
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte</u></p> <p>Prof. Dr. Reuter</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Dipl.-Päd. Maier-Stahl, Prof. Dr. Reuter, Sabine Roschy M.A., Prof. Dr. Thurnes, Dipl. Kfm. Peter Groß</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p><u>Literatur- und Quellenhinweise:</u></p> <p><u>M 2.1 Rhetorik für den Kundenkontakt</u></p> <p>Alt, J. A.: Richtig Argumentieren oder wie man in Diskussionen Recht behält, 6. Auflage, München 2006.</p> <p>Bitterlich, A.: „Hört mal her!“ Rhetorik für den Berufsalltag, Mönchengladbach 2006.</p> <p>Brinker, K.: Linguistische Textanalyse. Eine Einführung in Grundbegriffe und Methoden, Grundlagen der Germanistik 29, 7. Auflage, Berlin 2010.</p> <p>Burkhart, R.: Kommunikationswissenschaften – Grundlagen und Problemfelder, 4. Auflage, Wien/Köln/Weimar 2002.</p> <p>Coblenzer, H./Muhar, F.: Atem und Stimme. Anleitung zum guten Sprechen, Schriften zur Lehrerbildung und Lehrerfortbildung 13, 20. Auflage, Wien 2006.</p> <p>Gelb, M. J.: Überzeugend Reden, erfolgreich Auftreten – Mind Mapping und Alexandertechnik, Bremen 1992.</p> <p>Günther, U./ Sperber, W.: Handbuch für Kommunikations- und Verhaltenstrainer. Psychologische und organisatorische Durchführung von Trainingsseminaren, 4. Auflage München 2008.</p> <p>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, Seminararbeit und Präsentation auch in Englisch möglich</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. Ruda <u>Lehrende</u> Prof. Dr. Arend-Fuchs, Prof. Dr. Grüner, Prof. Dr. 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 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, Texte an den PT z.T. auch in Englisch.</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. Martin</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Prof. Dr. Arnold, Prof. Dr. Grüner, Prof. Dr. Martin, Prof. Dr. 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 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, Seminararbeit und Präsentation auch in Englisch möglich</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. Ruda,</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Dipl. Ing. Evertz, Prof. Dr. Grüner, Prof. Dr. 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. Piazzolo</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Prof. Dr. Piazzolo</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.; Jerger, 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 Unterrichtseinheiten	76 h	bis zu 40 Studierende
	<u>M 13.2 Internationales Management</u>		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>				
	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>				
	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 Tagung. In der Regel die ICSB (International Council for Small Business) World-Conference und die vorgeschaltete ICSB Academy für die Studiengänge MBA Marketing-Management und MBA Vertriebsingenieur/in.</p> <p>Der Studiengang MBA Innovations-Management nimmt teil an der ISPIM (International Society for International Innovation Management) Innovation Conference.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen Lehrgespräch, Diskussionen, Fallstudien, studentische Präsentationen, wissenschaftliche Vorträge</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen keine; den Teilnehmern wird empfohlen, sich arbeitsfähige Englischkenntnisse anzueignen</p>
6	<p>Prüfungsformen Studienleistung, Posterpräsentation, Seminararbeit</p>
7	<p>Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten Teilnahme am Seminar, Erstellen der Studienleistung</p>
8	<p>Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) -</p>
9	<p>Stellenwert der Note für die Endnote Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 4 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte:</u> Prof. Dr. Reuter</p> <p><u>Lehrende:</u> Prof. Dr. Reuter, Prof. Dr. Ruda; Prof. Dr. Thurnes</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p><u>Literatur- und Quellenhinweise:</u></p> <p><u>M 13.1 Wirtschafts- und Unternehmensethik</u> Höffe O: Wirtschaftsbürger, Staatsbürger, Weltbürger – Politische Ethik im Zeitalter der Globalisierung -, München 2008. Jacob, M.: Digitalisierung und Nachhaltigkeit: Eine unternehmerische Perspektive, Wiesbaden 2019. Noll, B.: Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Marktwirtschaft, 2., aktualisierte und überarbeitete Auflage, Stuttgart 2013. Ulrich, P: Der entzauberte Markt – Eine wirtschaftsethische Orientierung -, Freiburg 2002.</p> <p><u>M 13.2 Internationales Management</u> Büter, C.: Internationale Unternehmensführung, München 2010.</p>

Dülfer, E. / Jöstingmeier, B.: International Management in Diverse Cultural Areas, 2. Auflage, München 2011.

Dülfer, E. / Jöstingmeier, B.: Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen, 7. Auflage, vollst. überarb. München 2008.

Holtbrügge, D. / Welge, M.: Internationales Management, 6. Aufl., Stuttgart 2015.

Kutschker, M. / Schmid, S.: Internationales Management, 7. Auflage, München 2011.

McFarlin, D. B. / Sweeney, P. D.: International Management. Strategic opportunities and cultural changes, 5. Auflage, Routledge, London 2014.

Perlitz, M. / Schrank, R.: Internationales Management, 6. Auflage, Konstanz 2013.

Sure, M.: Internationales Management. Grundlagen, Strategien und Konzepte, Wiesbaden 2017.

Zentes, J.: Strategic International Management, 3. Auflage, Wiesbaden 2015.

Zentes, J. / Swoboda, B / Schramm-Klein, H.: Internationales Marketing, 3. Auflage, München 2013.

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 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.: Technik, Methodik, Form. Vahlen 2011

Innovations-Management in Unternehmen

Kennummer	Workload	Credits	Studiense- mester	Häufigkeit des An- gebots	Dauer
M 21	175 h (7 ECTS* 25h)	7 ECTS	3. Sem.	Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen <u>21.1 Innovationsprozesse erfolgreich gestalten</u> <u>21.2 Intellectual Property Management – Grundlagen des Rechts und des Umgangs mit Wissen, Geschäftsgeheimnissen und geistigem Eigentum</u> <u>21.3 Wertebasiertes Innovationsmanagement</u> <u>21.4 Digitalisierung und Nachhaltigkeit als prägende Innovationscharakteristika</u> <u>21.5 Digital Disruption im Innovationsmanagement</u> <u>21.6 Entstehung und Entwicklung innovativer Erfolgsunternehmen - Fallbeispiele</u>	Kontaktzeit 16 Unterrichtseinheiten bzw. 12 h	Selbststudium 163 h	geplante Grup- pengröße bis zu 30 Studie- rende	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>21.1 Innovationsprozesse erfolgreich gestalten</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die bereits in M 1.3 erworbenen Grundlagen zu Begriffen und Modellen des Innovationsmanagements vor dem Hintergrund vertiefter Praxis- und Theoriekenntnisse situationsgerecht in Anwendung bringen; - verschiedene Strukturen in Innovationsprozessen erläutern und auf hohem Abstraktionsniveau entwickeln; - bestimmte Methoden für verschiedene Innovationsprozessphasen exemplarisch erläutern, anwenden und ihren Einsatz beurteilen. Betrachtet werden sowohl Methoden mit speziellem Bezug zum Innovationsmanagement, als auch allgemeine Methoden, die im Rahmen des Innovationsprozesses eingesetzt werden sowie methodische Rahmenwerke (z. B. Scrum, Lean-Innovation); - vertieft das Open-Innovation-Paradigma, Business-Modell-Innovation und das Frugal Innovation-Konzept hinsichtlich der Bedeutung für die Gestaltung des Innovationsprozesses beschreiben; - Open- und Closed-Innovation-Paradigmen und –modelle des Innovationsmanagements analysieren und diese Fähigkeit im Innovationsmanagement zur Gestaltung von Geschäftsmodellen einsetzen; 				

- Methoden der Business-Model-Innovation (z. B. St. Galler Business Model Navigator, Business Model Canvas, Business Idea Testing etc.) erläutern und ausgewählte Methoden und Methodenbausteine anwenden;
- digitale Geschäftsmodelle bezüglich Gestaltungs-Chancen und -Schwierigkeiten beschreiben;
- Frugal Innovation als Innovationskonzept mit besonderer Bedeutung für ein ressourcenschonendes bzw. nachhaltiges Innovationsmanagement erläutern;
- Handlungsfelder und Methoden des Innovations-Portfolio-Managements beschreiben und vor dem Hintergrund der eigenen Praxis beispielhaft bewerten;
- die erlernten Methoden bezüglich Einsatzfeldern und Aufwand beurteilen und sie in die unterschiedlichen Prozessmodelle, bzw. -phasen einordnen;
- Methoden und Prozessmodelle für den Einsatz in der eigenen Berufspraxis beurteilen und durch Auswahl und Kombination eigene Methodensätze definieren.

21.2 Intellectual Property Management – Grundlagen des Rechts und des Umgangs mit Wissen, Geschäftsgeheimnissen und geistigem Eigentum

Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden

- eine Kategorisierung des geistigen Eigentums (Intellectual Property) nach Wissen, Geschäftsgeheimnissen sowie gewerblichen Schutzrechten eigenständig ausführen und nachfolgend Handlungsfelder daraus ableiten;
- Notwendigkeit und Funktionen des gewerblichen Rechtsschutzes insbesondere im Zusammenhang mit den Unternehmenswerten erläutern und bewerten;
- Umfang und Ausprägung des gewerblichen Rechtsschutzes erläutern;
- grundlegende Charakteristika der unterschiedlichen Arten von gewerblichen Schutzrechten erläutern und beurteilen;
- die zwingenden Formerfordernisse zum Erhalt und der Aufrechterhaltung von gewerblichen Schutzrechten erläutern und umsetzen;
- Aufbau- und Gestaltungsmöglichkeiten für ein Intellectual Property Management in Unternehmen beschreiben;
- Strategien und Methoden des Intellectual Property Management erläutern und beurteilen;
- Notwendigkeit und Potenziale der Verknüpfung von Intellectual Property Management und Innovations-Management erläutern;
- die Kenntnisse über Innovationsprozess-Strukturen, typischen Methodeneinsatz mit den Erkenntnissen über gewerbliche Schutzrechte sowie die Nutzung von Intellectual Property Management verbinden;
- grundlegende Recherchen zum Intellectual Property durchführen, die im Rahmen eines Innovations- und Entwicklungsprozesses erforderlich sind;
- Strategien und Aspekte des Intellectual Property Management vor dem Hintergrund einer Fallstudie bewerten;
- auf Basis der in einer Fallstudie gesammelten Erfahrungen einzelne Methoden des Intellectual Property Management zielgerichtet mit dem Innovationsprozess verbinden oder verbessern.

21.3 Wertebasiertes Innovationsmanagement

Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden

- die Relevanz von Werten bzw. von Vorstellungen des Wünschenswerten für das Management von Innovation in operativer, strategischer und normativer Hinsicht erkennen, beschreiben und erläutern,
- verschiedene Begriffe, Untersuchungsebenen und Ausprägungen von Werten sowie die Rolle Werten unterschiedlicher Anspruchsgruppen für das Innovationsmanagement beschreiben und anhand von Unternehmens-Fallstudien erläutern,
- die integrative, direktive und heuristische Funktion von Werten für Innovation in Prozessen, Produkten, Dienstleistungen, Geschäftsmodellen und organisationsübergreifenden Netzwerken mit Hilfe geeigneter Methoden erkennen, einordnen und gestalten,
- Methoden der wertebasierten Innovation projektspezifisch ausgestalten und anwenden, insbesondere die ethnographische Erkundung der Werte von Kunden und anderen Anspruchsgruppen, Methoden der wertebasierten Geschäftsmodellentwicklung, der Ausarbeitung und Darstellung normativer Szenarien und der spielerischen Erkundung, Ausformulierung und Umsetzung neuer Werteorientierungen zur Erneuerung der Innovationskultur in Unternehmen.

21.4 Digitalisierung und Nachhaltigkeit als prägende Innovationscharakteristika

Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden

- die Bedeutung sowie den Zusammenhang von Digitalisierung und Nachhaltigkeit nachvollziehen;
- die Stellung sowie die Wirkung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit im globalen Kontext erläutern und bewerten;
- die Herausforderungen der Digitalisierung und des digitalen Wandels erkennen;
- Nachhaltigkeit und deren Komponenten beschreiben und abgrenzen;
- Auswirkungen der Digitalisierung und nachhaltigen Entwicklung auf unternehmerische Strukturen und Prozesse beurteilen;
- den Stellenwert sowie die zukünftige Entwicklung von Innovationen im Kontext der Nachhaltigkeit beurteilen.

21.5 Digital Disruption im Innovationsmanagement

Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden

- grundlegende Aspekte und Herausforderungen der Digitalisierung für das Innovationsmanagement in Unternehmen benennen;
- Hilfsmittel wie Reifegradmodelle für die Einordnung des Digitalisierungsgrades bei einer Digital Transition skizzieren;
- Geschäftsmodellinnovationen vor dem Hintergrund der Digital Disruption beurteilen;
- aktuelle Beispielfälle aus Praxis und Wissenschaft zur Digital Disruption im Innovationsmanagement untersuchen, verstehen und deuten;
- englischsprachige Wissenschafts- und Fachartikel zur Thematik auswerten.

	<p><u>21.6 Entstehung und Entwicklung innovativer Erfolgsunternehmen - Fallbeispiele</u></p> <p>Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - erfolgreiche Praxisfälle nationaler und internationaler innovativer Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen schildern, - die Ideen, die darauf basierenden Geschäftsmodelle und die Entstehung innovativer Unternehmen darlegen, - die Persönlichkeitsmerkmale der erfolgreichen Gründer und Unternehmenslenker diskutieren, - die Erfolgsfaktoren dieser Unternehmen erläutern und darlegen, wie sich diese Unternehmen entwickelt haben, - (mögliche) Unterschiede zwischen erfolgreichen innovativen Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum und Unternehmen aus dem Ausland diskutieren.
3	<p>Inhalte</p> <p>Die Teilmodule 21.1 und 21.2 sind Pflichtbestandteile des Moduls 21 und jedenfalls prüfungsrelevant.</p> <p>Die Teilmodule 21.3, 21.4, 21.5 und 21.6 sind Vertiefungsangebote spezifischer Fragestellungen oder Perspektiven des Innovationsmanagements. In der Klausur müssen Fragen zu zwei dieser vier Teilmodule gewählt und beantwortet werden.</p> <p><u>21.1 Innovationsprozesse erfolgreich gestalten</u></p> <p>Der zielgerichtete Umgang mit Innovation im Rahmen eines Innovations-Managements setzt zunächst die Herstellung eines gefestigten Begriffsverständnisses voraus. Dieses Teilmodul baut daher auf die Grundlagen aus Modul M1.3 auf und vertieft vor dem Hintergrund der Gestaltung von Innovationsprozessen in Unternehmen insbesondere folgende Aspekte:</p> <p>Die Benennung und Ausgestaltung von Innovationsprozessen hat sich als typische Umsetzungsform eines operativen Innovations-Managements in Unternehmen herausgebildet. In der Praxis haben sich hierbei jedoch verschiedene Innovationsprozess-Modelle entwickelt. Während manche Prozessmodelle sehr feingliedrig und detailliert definiert sind, weisen andere große Freiräume auf. Jedoch finden sich in den vielen unterschiedlichen Prozessmodellen dann durchaus gleiche oder ähnliche Methoden wieder. Im Rahmen dieser Lerneinheit werden solche elementaren methodischen Bestandteile eines operativen Innovations-Managements erläutert und z. T. exemplarisch geübt und diskutiert. In der Folge können die Studierenden daher also nicht nur beispielsweise ein „Kano-Modell“ nutzen oder ein „Business Model Canvas“ erstellen und dessen Ergebnisse bewerten, sondern dieses Modell auch in die Struktur eines gegebenen oder selbst entworfenen Innovationsprozesses einordnen – sie erkennen z.B. die Bedeutung von Methoden wie „Design Thinking“ oder „Lead User Method“ im Innovationsprozess und können sie entsprechend verorten. Ein weiteres Beispiel betrifft die im Innovations-Management erforderliche Organisation der Umsetzung unterschiedlicher Innovationsvorhaben bezüglich der kritischen Erfolgsfaktoren Zeit, Qualität, Kosten – als methodische Ansätze werden hier sowohl klassische Methoden des Projektmanagements, als auch aktuelle Formen wie z. B. „Scrum“, „DFSS – Design for Six Sigma“ und methodische Rahmenkonzepte wie z.B. „Lean Innovation“ oder „Lean Start-up“ diskutiert.</p>

Bei dieser Betrachtung der Gestaltung von Innovationsprozessen werden drei Aspekte besonders beleuchtet, die (stellvertretend für viele andere) für die Öffnung der Gesellschaft, die besondere Innovationsrelevanz von Geschäftsmodellen und ökologische Herausforderungen näher beleuchtet werden:

- Open-Innovation und Closed-Innovation: Die vertiefte kritische Auseinandersetzung mit verschiedenen Vorgehensweisen und Praktiken sowie den jeweils gültigen Rahmenbedingungen erklärt unterschiedliche Ansätze des strategischen Innovations-Managements. Hier wird nun insbesondere auf die Bedeutung von Open-Innovation im Hinblick auf die Gestaltung des Innovationsprozesses und der Business-Model-Innovation eingegangen.
- Business-Model-Innovation: Geschäftsmodellinnovationen nehmen eine wichtige Rolle im Innovationsmanagement ein. Es existieren verschiedene methodische Ansätze, die zur Geschäftsmodellinnovation genutzt werden können (z. B. St. Galler Business Model Navigator, Business Model Canvas, Business Idea Testing etc.). Insbesondere digitale Geschäftsmodelle bzw. die zunehmende Digitalisierung in Geschäftsmodellen ist hier besonders beachtenswert.
- Frugal Innovation: Vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung „grüner“ bzw. nachhaltiger Prozesse und Produkte bietet Frugal Innovation spezifische Ansatzpunkte, durch bewusst ressourcenschonende Innovationen auch Zielstellungen hinsichtlich Energie- und Materialverbräuche zu reduzieren.

Abschließend werden Handlungs- und Gestaltungsfelder für ein strategisches Innovations-Management diskutiert. Insbesondere das Innovations-Portfolio-Management ist ein Handlungsfeld zur Umsetzung von strategischen Zielsetzungen des Innovations-Managements.

21.2 Intellectual Property Management – Grundlagen des Rechts und des Umgangs mit Wissen, Geschäftsgeheimnissen und geistigem Eigentum

Die Teilnehmenden lernen die Notwendigkeiten im Wirtschaftsbetrieb erkennen, aus denen der Schutz geistigen Eigentums zur Absicherung eigener wirtschaftlicher Interessen und der respektvolle Umgang mit fremden geistigen Eigentum erwachsen. Die Studierenden lernen eine Kategorisierung des geistigen Eigentums (Intellectual Property) nach Wissen, Geschäftsgeheimnissen sowie gewerblichen Schutzrechten eigenständig auszuführen und nachfolgend Handlungsfelder daraus ableiten. Die Studierenden lernen darin auszugsweise das im Geltungsbereich der Bundesrepublik Deutschland anzuwendende Recht zum Schutz geistigen Eigentums und zur Wahrung von Geschäftsgeheimnissen kennen. Dabei wird ein Schwerpunkt auf das deutsche Patentrecht und das internationale Patentrecht sowie das GeschGehG gelegt. Mittelpunkt der Präsenzveranstaltung wird ein aktives Q+A sein, d. h. dass die Teilnehmenden nach anfänglicher Klärung des eigentlichen Sachumfangs eigenmotiviert Sachverhalte im Bereich geistigen Eigentums, insbesondere bezüglich gewerblicher Schutzrechte und Geschäftsgeheimnisse erarbeiten und jeweilige Alternativen mit dem Dozenten erörtern.

Ziel ist es, dass die Teilnehmenden mit dem Wissen um geistiges Eigentum, technisches Know-Hows und gewerbliche Schutzrechte eigenständig Fallkonstruktionen beurteilen können und in die Lage versetzt werden, einem Fachanwalt für gewerblichen Rechtsschutz bzw. einem Patentanwalt einen zu schützenden Sachverhalt bzw. Gegenstand vollumfänglich beschreiben können, um zusammen mit dem Rechtsvertreter einen bestmöglichen Schutz des geistigen Eigentums des Unternehmens herbei zu führen. Zwei Nebenaspekte wie die Vermittlung von Grundkenntnissen des Wissensmanagements und das Beurteilen von unter Geheimnis zu stellenden technischen Know-Hows sowie das Treffen von Maßnahmen zur Wahrung und Sicherung derselben werden anhand von Fallbeispielen erörtert und in seminaristischem Austausch gewerblichen Schutzrechten gegenübergestellt.

Die Teilnehmenden erlernen, einen respektvollen Umgang mit fremden geistigen Eigentum im Unternehmen einzuführen und zu dokumentieren und welche kostenfreien wie kostenträchtigen

Modelle zur Recherche und zur Behandlung eigenen und fremden geistigen Eigentums existieren, um für das jeweilige Unternehmen zu entscheiden, ob eine make-or-buy Situation vorliegt und wie man mit einer solchen Situation vor einem immer stärker werdendem wettbewerblichen Hintergrund umgeht. Die seit 2019 eingetretene Rechtslage bezüglich des Schutzes von Geschäftsgeheimnissen wird erörtert und Maßnahmen zur Umsetzung dessen abgeleitet. Der Unterschied zwischen Wissens- und Intellectual Property Management wird erarbeitet und Fallbeispiele dazu erörtert.

Praktische Übung verdeutlicht, welche Rahmenbedingungen für die Verknüpfung von Intellectual Property Management und Innovationsmanagement geschaffen werden müssen. Die Anwendung einzelner Methoden und systematischer Recherchen führt zu einem Erfahrungsaufbau in deren Nutzung. Gleichzeitig erfassen die Studierenden die Bedeutung der Synchronisation von Aktivitäten, die sich aus technologie- oder marktorientierten Facetten des Innovationsprozesses ableiten lassen, mit jenen des Intellectual Property und Wissens- Managements. Die Diskussion der erzielten Ergebnisse ist wichtiges Element der Reflexion des Erlernten und Voraussetzung für den Transfer in eigene Kontexte.

21.3 Wertebasiertes Innovationsmanagement

Die Teilnehmenden setzen sich mit unterschiedlichen Begriffen von Werten und Wertschöpfung auseinander und lernen, Vorstellungen des Wünschenswerten in unterschiedlichen Managementdimensionen (operativ, strategisch, normative) und unterschiedlichen Ebenen (individuell, organisational, institutionell, gesellschaftlich) einzuordnen.

Anhand von Fallstudien und Beispielen werden sie an historisch rekonstruierte Entwicklungspfade und methodologisch nutzbare (integrative, direktive, heuristische) Funktionen von Werten für das Management und die Gestaltung von Innovation herangeführt.

Übungen zur wertebasierten Geschäftsmodellentwicklung zeigen die Auswirkung unterschiedlicher Wertvorstellungen und normativer Zielsetzungen (insbesondere Unternehmenszweck, Mission und Vision) auf die Ausgestaltung und das Zusammenspiel einzelner Geschäftsmodellkomponenten und das Innovationspotential von Werten für die strategische Entwicklung.

Kritische Reflektion und die Definition und Überprüfung geeigneter Bewertungskriterien, um die Auswirkung verschiedener Werteorientierungen vorausschauend einzuschätzen und rückblickend empirisch zu bewerten.

Insgesamt soll das Modul dazu beitragen, Studierenden eine neue, in ihrer eigenen Werten und Erfahrungen begründete Perspektive auf unternehmerisches Handeln zu eröffnen, und diese mit geeigneten Methoden für ihre eigenen Vorhaben nutzbar zu machen.

21.4 Digitalisierung und Nachhaltigkeit als prägende Innovationscharakteristika

Den Studierenden wird aufgezeigt, wie Innovationen insbesondere hervorgebracht durch die Digitalisierung und den technischen Fortschritt die Wahrnehmung und Entscheidungsfindung der gesamten Gesellschaft beeinflussen.

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.

Das Ziel liegt dabei zum einen in der Verknüpfung der Bereiche Ökonomie, Ökologie und Soziales und übergeordnet darin Digitalisierung und damit Innovationen nachhaltig zu gestalten.

	<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><u>21.5 Digital Disruption im Innovationsmanagement</u></p> <p>Dieses Teilmodul führt mit einigen wenigen Grundzügen in die Thematik ein und eröffnet danach eine Sammlung aus ca. 4 bis 6 jeweils aktuellen Artikeln aus Konferenzbeiträgen oder anderen Publikationen, die jeweils aktuelle Aspekte der Digital Disruption im Innovationsmanagement thematisieren.</p> <p>Diese Beiträge werden jährlich erneuert. Es sind verschiedenste Onlin-Quellen denkbar. Besonders interessant sind darüber hinaus Beiträge von den im Rahmen des Out-of-Campus-Events besuchten Konferenzen und Veranstaltungen.</p> <p>Zu jedem Artikel werden entsprechende Reflexionsfragen und Leseleitfäden in der Lernplattform bereit gestellt. Beispielweise könnten im Jahr 2019 Beiträge hier verfügbar gewesen sein, wie: Supporting digital transformation and business model innovation through Internet-of-Things (Anabeth Aagaard), Uncovering research streams in Data Economy using text mining algorithms (Can Akzan), Maturity model-based implementation of scenarios of digitized work (Michael Bansmann), Digital X and Bounded Imagination (Abayomi Baiyere), (Beispielauswahl aus dem Programm der ISPIIM Innovation Conference 2019, Florence), etc.</p> <p><u>21.6 Entstehung und Entwicklung innovativer Erfolgsunternehmen – Fallbeispiele</u></p> <p>Die Teilnehmenden lernen die Unterschiede und die Bedeutung von Inventionen und Arten von Innovationen (z. B. Produkt- und Prozessinnovationen). Zusätzlich erkennen sie die Quellen für Innovationen, den Innovationsprozess und die förderlichen Rahmenbedingungen, um Unternehmen erfolgreich zu etablieren und zu entwickeln. Dabei wird auch auf die Bedeutung des Silicon Valley mit der Vielzahl an Venture Capital-Gesellschaften für viele erfolgreiche innovative High-Tech-Unternehmen eingegangen.</p> <p>Ein wesentliches Ziel ist es, die Studierenden mit Praxisbeispielen aus verschiedenen Wirtschaftsbereichen dafür zu sensibilisieren, dass es branchenunabhängig möglich ist, Unternehmen mit innovativen Konzepten, auch unter oftmals schwierigen Rahmenbedingungen, erfolgreich zu entwickeln und auf den internationalen Märkten zu etablieren.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Blended Learning als Lernorganisation von Lehrbriefen bzw. Online-Kursen und -Materialien in Kombination mit Präsenzveranstaltungen (wie Vorlesung, seminaristischem Unterricht, Lehrgespräch, Projektarbeiten) und 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 und englisch, Seminararbeit auch in Englisch möglich.</p>
5	<p>Teilnahmevoraussetzungen</p> <p>keine speziellen</p>
6	<p>Prüfungsformen</p>

	Klausur
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten bestandene Klausur
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) -
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 7 / 90 ECTS-Punkten
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende <u>Modulbeauftragter:</u> Prof. Dr.-Ing. Thurnes <u>Lehrende:</u> Prof. Dr.-Ing. Christian M. Thurnes; PA(US), Dipl.Ing.(TU) Frank C. Schnittker; Prof. Dr Henning Breuer; Kiril Ivanov; Prof. Dr. Michael Jacob; Prof. Dr. Walter Ruda
11	Sonstige Informationen Literatur- und Quellenhinweise: <u>21.1 Grundlagen und Modelle des Innovations-Managements</u> Bessant, J.; Tidd, J.: Innovation and entrepreneurship. 3rd. ed. Southern Gate: Wiley 2015 Bicheno, J.; Thurnes, C.M.: Lean-Simulationen und –Spiele. Lean-Prinzipien, -Methoden und – Werkzeuge mit Spielen und Simulationen verstehen und erlernen. Kaiserslautern: Synnovating 2016 Bhatti, Yasser; Basu, Radha Ramaswami; Barron, David; Ventresca, Marc J. Frugal Innovation - Models, Means, Methods. Cambridge University Press: Cambridge 2018 Bland, J.D.; Osterwalder, A.: Testing Business Ideas. Wiley: Hoboken 2019 Brandes-Visbeck, C.; Thielecke, S.: Fit für New Work: Wie man in der neuen Arbeitswelt erfolgreich besteht – Businessmodelle, Work-Life-Balance, Co-Working & Co. Redline Verlag: München 2018 Chernev, A.: The Business Model. How to develop new products, create market value and make the competition irrelevant. Cerebellum Press 2017 Christensen, C.M.: The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail, Reprint. Harvard Business School Press: Boston, 2016 Chesbrough, H.; Vanhaverbeke, W.; West, J. (Hrsg.): Open Innovation: Researching a New Paradigm. Oxford University Press 2006 Chesbrough, H.; Vanhaverbeke, W.; West, J.: New Frontiers in Open Innovation. Oxford Press: Oxford 2017 Curley, M.; Salmelin, B.: Open Innovation 2.0: The new mode of digital innovation for prosperity and sustainability. Springer: New York 2018 Europäische Kommission: A Conceptual Analysis of Foundations, Trends and Relevant Potentials in the Field of Frugal Innovation (for Europe). Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, 2016. Download: https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b05d038d-1c5f-480a-b3ec-f1094e3120ce

<p>Europäische Kommission: Study on frugal innovation and reengineering of traditional techniques. Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, 2017. Download: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/20d6095a-2a44-11e7-ab65-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-109189275</p> <p>Gassmann, O.; Frankenberger, K.; Csik, M.: Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. Hanser 2017</p> <p>Gassmann, O.; Sutter, P.: Praxiswissen Innovationsmanagement: Von der Idee zum Markterfolg. 4. Aufl., Carl Hanser 2013</p> <p>Hauschild, J.; Salomo, S.; Schultz, C.; Kock, A.: Innovationsmanagement. 6., überarb. Aufl., Vahlen: München 2016</p> <p>Hoffmeister, C.: Digital Business Modelling: Digitale Geschäftsmodelle entwickeln und strategisch verankern. Hanser 2017</p> <p>Hossain, Mokter. Frugal Innovation: A Systematic Literature Review. Espoo: Institute of Strategy and Venturing Aalto University, 2016. Download: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2768254</p> <p>Kormelink, J.G.: Responsible Innovation: Ethics, Safety and Technology. TU Delft Open: Delft 2019. Download: https://textbooks.open.tudelft.nl/index.php/textbooks/catalog/view/24/53/164-1</p> <p>Larson, A.: Sustainability, Innovation and Entrepreneurship. Saylor Foundation 2011. Download: http://www.saylor.org/site/textbooks/Sustainability,%20Innovation,%20and%20Entrepreneurship.pdf</p> <p>Leitao, J.: Open Innovation Business Modeling: Gamification and Design Thinking Applications. Springer: New York 2019</p> <p>Lyubomirski, A.; Litvin, S.; Ikoenko, S.; Thurnes, C.M.; Adunka, R.: Trends of Engineering System Evolution (TESE): TRIZ paths to Innovation. Sulzbach-Rosenberg 2018</p> <p>Mascitelli, Ronald: Mastering Lean Product Development: Geschwindigkeit, Erfolg und Qualität der Produktentwicklung mit Lean-Events maximieren. Kaiserslautern 2015</p> <p>Laloux, F.; Appert, E.: Reinventing Organizations visuell: Ein illustrierter Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. Vahlen 2016</p> <p>Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons, 2010 (deutsche Fassung: 2011)</p> <p>Osterwalder, A.; Pigneur, Y.; Bernarda, G.; Smith, A.; Papadakos, T.: Value Proposition Design: How to create products and services customers want. John Wiley & Sons, 2014 (deutsche Fassung: 2015)</p> <p>Radjou, N.; Prabhu, J.: Frugal Innovation: How to do better with less. Profile Books 2016</p> <p>Reichwald, R.; Piller, F.: Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung. 2. Aufl., Gabler 2009</p> <p>Ries, E.: Lean Startup: Schnell, risikolos und erfolgreich Unternehmen gründen. Redline Verlag: München 2014</p> <p>Swanson, L.A.: Business Models: Entrepreneurship and Innovation Toolkit. 3rd ed., The Open Course Library 2019. Download: https://openpress.usask.ca/entrepreneurshipandinnovationtoolkit/</p> <p>Thurnes, C.M.; Zeihsel, F.; Zlotin, B.; Zusman, A.: Triz Events increase innovative strength of lean product development processes. In: Chechurin, L. (Hrsg). Research and Practice on the Theory of Inventive Problem Solving (TRIZ). Switzerland: Springer 2016 S. 187 - 206</p>

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

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 Aerssen, B.; Buchholz, C. (Hrsg.): Das große Handbuch Innovation: 555 Methoden und Instrumente für mehr Kreativität und Innovation im Unternehmen. Vahlen 2018

Wagner, H.; Kabel, S. (Hrsg.): Mobilität 4.0 – neue Geschäftsmodelle für Produkt- und Dienstleistungsinnovationen. Springer: New York 2018

Weyrauch, T.: Frugale Innovationen: Eine Untersuchung der Kriterien und des Vorgehens bei der Produktentwicklung. SpringerGabler: Heidelberg 2018

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.

21.2 Intellectual Property Management – Grundlagen des Rechts und des Umgangs mit geistigem Eigentum

Hassemer, M.: Patentrecht mit Arbeitnehmererfindungsrecht, Gebrauchsmusterrecht, Sortenschutzrecht und Patentmanagement, Kohlhammer Verlag, Stuttgart 2011, Kompass Recht Reihe

Walter, L.; Schnittker, F.: Patentmanagement: Recherche, Analyse, Strategie. De Gruyter Oldenbourg, 2016

Meusburger Guntram: Unternehmensführung mit Wissensmanagement, WBI Wissensmanagement (Eigenverlag), A 6960 Wolfurt, 2019

Reinfeld: Das neue Gesetz zum Schutz von Geschäftsgeheimnissen, C.H.BECK. ISBN 978-3-406-73359-8, 2019

Diverse aktuelle Internetpublikationen, z. B.:

<http://www.dpma.de/patent/patentschutz>

<http://www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/patg/gesamt.pdf>

<http://www.gesetze-im-internet.de/geschgeh>

21.3 Wertebasiertes Innovationsmanagement

Breuer, H., & Lüdeke-Freund, F. (2019). Values-Based Stakeholder Management: Concepts and Methods. In Rethinking Strategic Management (pp. 217-239). Springer, Cham.

Breuer, H. (2018). [Werkzeuge der Kreativität, Reflexivität und Orientierung im Innovationsprozess](#). In: Daimler und Benz Stiftung (Hrsg.). Tools revisited – Rationalität und Kreativität durch Management-Tools? [16. Innovationsforum der Daimler und Benz Stiftung, Berlin](#), S. 12-19.

Breuer, H. & Lüdeke-Freund, F. (2017). Values-Based Innovation Management. Innovating by What We Care About. Hampshire, GB: Palgrave Macmillan.

Breuer, H. & Lüdeke-Freund, F. (2017). [Wertebasierte Geschäftsmodellierung – Ein Werkzeugkasten für nachhaltigkeitsorientierte Gründer und Innovatoren](#), S. 409-431

In: Bungard, P. & René Schmidpeter, R. (Hrsg.). CSR und Geschäftsmodelle. Berlin: Springer

Gerken, I., Lüdeke-Freund, F. & Breuer, H. (2017). [Wertebasierte Geschäftsmodellinnovation am Beispiel Aravind Eye Care Systems](#), S. 183-204.

Freeman, R.E. & Auster, E.R. (2015). Bridging the Values Gap. Berrett-Koehler Publishers, Oakland, CA.

21.4 Digitalisierung und Nachhaltigkeit als prägende Innovationscharakteristika

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

Jacob, M.: Digitalisierung und Nachhaltigkeit, Springer Fachmedien Wiesbaden, 2019

Jacob, M.: Kundenmanagement in der digitalen Welt, Springer Vieweg, 2018

Jacob, M.: Informationsorientiertes Management; Ein Überblick für Studierende und Praktiker. Springer Gabler, Wiesbaden 2012

Kannegiesser, M.: Nachhaltigkeits-Controlling und -Steuerung; Wie Sie ein integriertes Nachhaltigkeits-Controlling aufbauen und damit Ihre Ziele strukturiert messen und berichten. NWB, Herne 2016

Lange, S. ; Santarius, T.: Smarte grüne Welt? Digitalisierung zwischen Überwachung, Konsum und Nachhaltigkeit. Oekom, München 2018

Urbach, N.: Betriebswirtschaftliche Besonderheiten digitaler Güter, 2018

Weber, G. ; Bodemann, M. CSR und Nachhaltigkeitssoftware; Softwareanwendungen, Werkzeuge und Tools. Springer Gabler, Berlin 2018

21.5 Digital Disruption im Innovationsmanagement

Dark Horse Innovation (Hrsg.): Digital Innovation Playbook. 5. Aufl., Murmann Publishers GmbH 2016

Ematinger, R.: Von der Industrie 4.0 zum Geschäftsmodell 4.0: Chancen der digitalen Transformation. Springer: New York 2017

Gassmann, O.; Sutter, P.: Digitale Transformation gestalten: Geschäftsmodelle Erfolgsfaktoren Checklisten. 2. Aufl., Carl Hanser Verlag 2019

Rogers, D.L.: Digitale Transformation. Das Playbook: Wie Sie Ihr Unternehmen erfolgreich in das digitale Zeitalter führen und digitale Disruption meistern. Mitp 2017

Völker, R.; Friesenhahn, A.: Innovationsmanagement 4.0: Grundlagen – Einsatzfelder – Entwicklungstrends. Kohlhammer 2018

Von Engelhardt, S.; Petzolt, S. (Hrsg.): Das Geschäftsmodell-Toolbook für digitale Ökosysteme. Campus Verlag 2019

Zimmermann, A.; Linz, C.; Müller-Stewens, G.: Radical Business Model Transformation: Gaining the Competitive Edge in a Disruptive World. Kogan Page 2017

	<p>Aktuelle Artikel von wissenschaftlichen und praxisorientierten Fachkonferenzen.</p> <p><u>21.6 Entstehung und Entwicklung innovativer Erfolgsunternehmen – Fallbeispiele</u></p> <p>Auswahl:</p> <p>Allen, Paul: Idea Man. A Memoir by the Cofounder of Microsoft, New York 2012.</p> <p>Galloway, Scott: The four: Die geheime DNA von Amazon, Apple, Facebook und Google, Kulmbach 2017.</p> <p>Hauschildt, Jürgen; Salomo, Sören; Schultz, Carsten; Kock, Alexander: Innovationsmanagement, 6. Auflage, München 2016.</p> <p>Keese, Ch.: Silicon Valley. Was aus dem mächtigsten Tal der Welt auf uns zukommt, 3. Auflage, München 2016.</p> <p>Knight, Phil: Shoe Dog, A memoir by the creator of Nike, London u.a. 2016.</p> <p>Scheuss, Ralph: Handbuch der Strategien. 220 Konzepte der weltbesten Vordenker, 3. Auflage, Frankfurt/Main 2016.</p> <p>Vahs, Dietmar; Brem, Alexander: Innovationsmanagement: Von der Idee zur erfolgreichen Vermarktung, Stuttgart 2015.</p> <p>Weitere Beiträge aus Zeitschriften, Zeitungen und aus dem Internet sowie Geschäftsberichte.</p>

Personalführung als Teil eine innovationsförderlichen Unternehmenskultur

Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 22	150 h (6 ECTS* 25h)	6 ECTS	3. Sem.	Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen <u>22.1 Innovationsförderliche Strategieentwicklung und -umsetzung</u> <u>22.2 Kreativität verstehen und innovationsförderliche Führungskompetenzen entwickeln</u> <u>22.3 New Work: Gestaltung innovationsförderlicher Arbeitsformen</u>	Kontaktzeit 16 Unterrichtseinheiten bzw. 12 h	Selbststudium 168 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>22.1 Innovationsförderliche Strategieentwicklung und –umsetzung</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden: <ul style="list-style-type: none"> • sich wandelnde äußere Anforderungen an Organisationen (VUCA-Welt) in Bezug auf ihre Veränderungserfordernisse von Unternehmen analysieren und interpretieren • im Kontext der sich verändernden Rahmenbedingungen hinderliche und befördernde Faktoren darstellen • verschiedene Konzepte zur Entwicklung einer vernetzten Arbeitskultur, wie z.B. Working Out Loud, Erfolgsteams, Design Thinking als kulturelle Haltung, agile Zusammenarbeit sowie • unternehmensdemokratische Formen der Lösungs- und Entscheidungsfindung, wie z.B. Theorie U, Reinventing Organisations, Holocracy, Soziokratie, Systemisches Konsensieren, beyond budgeting) unterscheiden • je nach Unternehmensgröße nachvollziehen, welche strategischen Organisationsentwicklungsschritte erforderlich sind, bestehende Unternehmen auf den Wandel hin zu einem Unternehmen mit neuer Zusammenarbeits-Kultur vorzubereiten • anhand von Szenarien erklären, wie mögliche Veränderungsprozesse realisiert werden können • ein Storytelling als Motivationsangebote für den gewünschten Prozess entwickeln • die oben genannten Punkte mit ggf. vorhandenen Zielvereinbarungsprogrammen im Kontext der Unternehmenszielperspektiven-Planung verbinden. <u>22.2 Kreativität verstehen und innovationsförderliche Führungskompetenzen entwickeln</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> • darlegen, welche Faktoren die individuelle Kreativität fördern und beeinträchtigen und • dabei innerliche und äußerliche Faktoren unterscheiden • den Nutzen der Entwicklung eines achtsamen Umgangs mit sich selbst zur Förderung der individuellen Kreativität einschätzen und haben im besten Fall eigenverantwortlich einen Selbstversuch unternommen, Meditation und eine achtsame Zusammenarbeit in ihren Alltag zu integrieren (Mindfulness In Organisations, Search Inside Yourself (google), MBRS-Programm) 				

	<ul style="list-style-type: none"> • den Nutzen von die Selbstentwicklung fördernden Programmen wie WOL oder Erfolgsteams oder die Funktionalität von Wissensmanagement oder Arbeitsorganisation Werkzeugen wie social collaboration plattformen (Yammer, Trello, Kanban, Slack etc.) einschätzen • erklären, was Führung und Zusammenarbeit auf Augenhöhe bedeutet und wissen, welche Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit in generationenübergreifenden Teams auftreten können • zeigen, wie sich die Führungsaufgaben durch eine veränderte Rollenbeschreibung aufgrund der agilen, co-creativen Zusammenarbeit verändern und ableiten, mit welchen Herausforderungen diese Veränderungen im Führungsverständnis z.B. in Ihrer Organisation verbunden ist oder war • nachvollziehen, welche Veränderungsschmerzen und auch Lernbedarfen damit auf dem Weg zu einem selbstorganisiert arbeitenden Unternehmen (Selbstorganisation) sowohl auf Seiten der Führungskräfte als auch der Mitarbeiter*innen verbunden sind und haben Ansatzpunkte kennengelernt, wie diesen Betroffenen durch eine sinnstiftende Strategie ein Rahmen für ihre Selbstentwicklung angeboten werden kann. <p><u>22.3 New Work: Gestaltung innovationsförderlicher Arbeitsformen</u></p> <p>Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - darlegen, dass lebenslanges Lernen eine Erfolgsvoraussetzung von Organisationen im steten Wandel ist - moderne Lernformen „on the job“ wie Lernlandkarten, Micro-Learning, Mirco-Master, etc. beschreiben und beteiligungsorientiert zusammenstellen - agile Zusammenarbeit in der Projektrealisierung (z.B. AgilePM, Scrum) und die damit verbundenen agilen Rollen, Werte, Prinzipien, Techniken und Framesets unterscheiden - Begriffe wie Task Board, Use Cases, Daily-Standup-Meetings, Work-in-Progress-Limits (WIP-Limits), Burn-Down-Charts, Timeboxing, Planning Poker, Geschäftswert, Definition of Done, Osmotische Kommunikation, Earned Value, Story Points, Epic und Persona erklären - den Unterschied zwischen klassischem (Wasserfall) und agilem Projektmanagement darstellen und bevorzugte Einsatzgebiete sowie die Frage, ob und wenn ja in welchen Bereichen generelle nur die agile Arbeitsweise favorisiert werden soll - Verknüpfungsmöglichkeiten der agilen Arbeitsweise mit Kreativitätstechniken und dem verlässlichen Zugang zur individuellen und Team-Kreativität kennenlernen - Wege der partizipativen Entscheidungsfindung (Soziokratie, systemisches Konsensieren, etc.) und deren möglichen Auswirkungen im Hinblick einer schellen Projektrealisierung unterscheiden - Anforderungen an die Führungskräfte im agilen wie im klassischen Kontext für eine face to face oder virtuelle Zusammenarbeit formulieren.
3	<p>Inhalte</p> <p><u>22.1 Innovationsförderliche Strategieentwicklung und –umsetzung</u></p> <p>Unternehmen aller Größe – ob StartUp, kleines oder mittleres Unternehmen oder Konzern mit Unternehmenstöchtern und Geschäftsbereichen - durchlaufen ähnliche beobachtbare Lebensphasen. Dabei ist in der heutigen Zeit besonders der Übergang von der „Silophase“ in die „vernetzte Zusammenarbeit“ mit neu definierten Entscheidungsprozessen (Soziokratie, Holocracy) relevant. Schon allein diese Veränderung stellt herausfordernde Kulturveränderungen für Organisationen dar.</p> <p>Diese werden zusätzlich von äußeren Anlässen wie der digitalen Transformation im globalisierten Kontext, die Forderung nach mehr Nachhaltigkeit, veränderte Wettbewerbssituationen, anhaltende personelle Engpässe und den sich wandelnden Werteverständnisse der jüngeren Generationen in den Wandel hineingetrieben. Im Umgang mit diesen Herausforderungen sind neue</p>

Selbstverständnisse, Strategien und Führungsweisen gefordert, um die Unternehmen zu reaktionsfreudigen, flexiblen, agilen und effektiven Zukunftsgestalter weiterzuentwickeln.

Dabei sollte nicht mehr die nur Frage der Zukunftssicherung und Gewinnmaximierung das Handeln leiten, sondern die Suche nach sinnvolle Antworten und Lösungen für die globale Gesellschaft im Einklang mit der Natur im Vordergrund stehen. Das Innovationsmanagement bezieht sich daher nicht mehr nur auf Produkte, Technologien und Prozesse, sondern auch auf die in ihrem Umfeld eingebettete Gesamtorganisation: ein Übergang in eine kontinuierliche Selbsterneuerung mit Hilfe aller Mitarbeiterressourcen im Austausch und in Zusammenarbeit mit externen Institutionen und Marktpartnern ist gefragt.

Gleichzeitig sind intern neue Organisationsformen zu finden, welche Antworten auf die Anforderungen der Mitarbeiter*innen nach einer freieren Zeiteinteilung (Vereinbarkeit von Arbeit und Beruf, Reduktion von Arbeitszeiten, Work-Life-Balance) und eine Flexibilisierung der Arbeit durch Homeoffice, virtuelle standortübergreifende, interdisziplinäre Zusammenarbeit und neue Führungskonzepte (virtuelle Führung, geteilte Führung, beidhändige Führung (Ambidextrie)) ermöglichen.

22.2 Kreativität verstehen und innovationsförderliche Führungskompetenzen entwickeln

Hierarchisch orientierte Führungsverständnisse „top down“ führen insbesondere im Umgang mit jüngeren Generationen zu Motivationsverlusten und Wechselfreude der Mitarbeiter*innen. Unternehmenskulturen von StartUp-Unternehmen zeigen, wie sich junge Generationen eine selbstorganisierte, agile Zusammenarbeit vorstellen. Wie Führungskräfte brauchen auch Mitarbeiter*innen weitreichende Unterstützung, damit sie ihre Innovationsfähigkeit (wieder) entfalten können. Jahrelang durch die topdown-Silo-Struktur und Regel-dominierte Kulturen konditioniert, fällt es ihnen oft schwer, ihren eigenen Impulsen zu vertrauen, sich aktiv in Veränderungsprozesse einzulassen und ihren kreativen Ideen Ausdruck zu verleihen.

Während es in neuen Unternehmen einfacher ist, kulturprägende Regeln zu vereinbaren, brauchen sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter*innen alteingesessener Unternehmen den expliziten Willen und tatkräftige Unterstützung, um diese Verhaltensweise zu entwickeln. Mit dem Erlernen der neuen Verhaltensweise ist ein innerliche Haltungswandel erforderlich, denn das eigene Fachwissen allein ist für strategische Entscheidungen im digitalen Kontext nicht mehr ausreichend. Stattdessen ist eine co-kreative, agile Arbeitsweise und eine offene Haltung gegenüber Scrum, Kanban, Lean StartUp und anderen agilen interdisziplinären Arbeitsformen auf Augenhöhe gefordert, die das bisherige Führungsverständnis in neue Rollen mit „nur noch“ Mentoren- und Coach-Funktionen überführt. Mitarbeiter*innen haben also möglicherweise mit Führungskräften umzugehen, die sich für die neue Arbeitsweise noch nicht geöffnet haben.

Unternehmen müssen sich auch in ihrem Handeln weitere flexibilisieren und ein digitales Mindset entwickeln, damit sie die Umstellung auf neue digitale Geschäftsmodelle und die Mechanismen der rasanten Wettbewerbsentwicklungen verstehen und umsetzen können.

In der gesamten Organisation sind daher auf allen Ebenen und in allen Bereichen innovationsförderliche Kulturfaktoren gefragt.

Einer der grundlegendsten Kulturfaktoren ist die Fähigkeit mit Gegensätzen umgehen zu können: der Job soll flexibel und auch sicher sein, die Menschen sollen erreichbar sein und auch auf ihr persönliches „digital detox“ und auf Entschleunigung achten, damit sie lange einsatzfähig und gesund bleiben, es soll quergedacht und zugleich zielgerichtet gedacht werden.

Haben die Mitarbeiter*innen verinnerlicht, dass sie Gegensätze nicht auflösen müssen, sondern sie im achtsamen Umgang (Mindfulness, liberating structures) die Ausprägungen kontextbezogen wählen können, so können sie sehr liberal produktive, individuelle Formen der Zusammenarbeit lebendig werden lassen, mit denen sie zügig ihre kundenzentrierten Ziele realisieren können.

22.3 New Work: Innovationsförderliche Arbeitsformen

Partizipativ entwickelte innovationsfördernde Leitlinien in Kombination mit innovationsförderlichen Räumen/ Arbeitsmaterialien und zunehmenden Freiheitsgraden für ein selbstorganisiertes intrinsisch motiviertes Erproben neuer Ideen in Creative Spaces, Kreativlabore, Experimentierwerkstätten gepaart mit einem effektiven plattformbasierten Wissensaustausch (social collaboration Plattformen, Erfolgsteams,) ermöglichen eine standortübergreifenden Zusammenarbeit

	<p>und Teilen des Fachwissens (sharing) und fördern einen kontinuierlichen Innovationsprozess über alle Bereiche der Organisation hinweg.</p> <p>Für die Ideenentwicklung neuer Lösungsansätze bieten Konzepte wie die Theorie U und Design Thinking - beide hier verstanden als Haltung und weniger als Methode sowie die agile Zusammenarbeit einen organisationalen Rahmen, in dem Neuerungen lebendig werden können.</p> <p>Im Anschluss an die partizipative Ideenfindung für neue Produkte, Prozesse oder Geschäftsmodelle haben die Beteiligten die Aufgabe die Ideen agil weiterzuentwickeln.</p> <p>Als Werteorientierung für die Zusammenarbeit dient hier das Agile Manifest. Für die agile Zusammenarbeit haben sich verschiedene Methoden, wie z.B. Scrum, DSDM, Extreme Programming, etc. etabliert.</p> <p>Die agilen Prozesse können mit kundenzentrierten Techniken und Werkzeugen aus dem Design Thinking und mit Kreativitätstechniken und spielerischen Tools für das Prototyping wie z.B. Lego® Serious Play® kombiniert werden.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <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, 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 sowie ggf. 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 6 / 90 ECTS-Punkten</p>
10	<p>Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende</p> <p><u>Modulbeauftragte</u></p> <p>Prof. Dr.-Ing. Thurnes</p> <p><u>Lehrende</u></p> <p>Diplom Kulturwissenschaftlerin Gronauer</p>
11	<p>Sonstige Informationen</p> <p>Literatur- und Quellenhinweise:</p> <p>22.1 Innovationsförderliche Strategieentwicklung und –umsetzung</p> <p>Der agile Kulturwandel: 33 Lösungen für Veränderungen in Organisationen. Svenja Hofert, Claudia Thonet, Springer-Gabler, 2018</p> <p>VON DER ZUKUNFT HER FÜHREN. Theorie U in der Praxis. Von der Egosystem- zur Ökosystem-Wirtschaft. C. Otto Scharmer, Katrin Käufer, Carl-Auer, 2017</p> <p>Professionelle Prozessberatung. Das Tigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse. Friedrich Glasl, Trude Kalcher, Hannes Piber (Hrsg.), Haupt, 2014</p>

Zukunftsmanagement für den Mittelstand. Was Sie tun können und was Sie besser lassen sollten, um auch morgen noch im Geschäft zu sein. Heino Hilbig, Springer-Gabler, 2018

Produkte digital-first denken. Wie Unternehmen software-basierte Produktinnovationen erfolgreich gestalten. Barbara Hoisl, Springer-Gabler, 2019

Disruption und Transformation Management. Digital Leadership – Digitales Mindset – Digitale Strategie. Frank Keuper, Marc Schomann, Linda Isabell Sikora, Rimon Wassef (Hrsg.), Springer-Gabler, 2018

Business Innovation: Das St. Galler Modell. Christian Pieter Hoffmann, Silke Lennerts, Christian Schmitz, Wolfgang Stölzle, Falk Uebernickel, (Herausgeber), Springer, 2016

Change Canvas. Strukturierter visueller Ansatz für Change Management in einem agilen Umfeld, Frank Bertagnolli, Susanne Bohn, Frank Waible, Springer-Gabler, 2018

Komplexitätsmanagement in Unternehmen. Herausforderungen im Umgang mit Dynamik, Unsicherheit und Komplexität meistern. Klaus-Peter Schoeneberg, (Hrsg.)

Balanced Scorecard - einfach konsequent: Erfolgreiche Umsetzung im Unternehmen, Herwig R. Friedag, Walter Schmidt, Haufe-Lexware; Auflage: 1., Auflage 2014

DIE NEUE GENERATION. Werte, Arbeitseinstellungen und unternehmerische Anforderungen. Hans-Peter Klös, Jutta Rump, Michael Zibrowius, Roman Herzig Institut, 2016

Vitalisierendes Intrapreneurship: Gestaltungskonzept und Fallstudie, Anne Draeger-Ernst, Hampp, R 2003, ISBN-13: 978-3879887651

Leadership - Best Practices und Trends Gebundene Ausgabe, Heike Bruch (Herausgeber), Stefan Krummacker (Herausgeber), Bernd Vogel (Herausgeber), Maren Behse (Mitarbeiter), Timm Eichenberg (Mitarbeiter), Gabler Verlag; Auflage: 2., akt. u. erw. Aufl. 2012 (14. März 2012), ISBN-13: 978-3834927453

22.2 Entwicklung individueller Innovationskompetenzen (Führung und Mitarbeiter*innen)

Rock Your Idea. Mit Ideen die Welt verändern. Marzin Gaedt, Murmann, 2016

Lean Start-up – Eine neue Methode im Wettbewerb um Chancenanteile!. Roland Eckert. In: Führungsinstrumente aus dem Silicon Valley. S. Grote, R. Goyk (Hrsg.), Springer, 2018

Denkfehler Innovation. Warum Fehlentscheidungen oft der Grund für Fortschritt sind. Christoph Burkhardt, Springer-Gabler, 2017

Get Work Done!: Mit smarten Hacks 10x mehr Fokus, Konzentration und Produktivität. Andrew Roberts, Harper & Coleman, 2019

Digitale Kultur des Teilens: Mit Sharing nachhaltiger Wirtschaften. Siegfried Behrendt, Christine Henseling, Gerd Scholl (Hrsg.), Springer-Gabler, 2018

Selbststeuerung. Die Wiederentdeckung des freien Willens. Joachim Bauer, Blessing, 2015

Search inside yourself. Chade-Meng Tan und Andrea Panster, 2015

Gesund durch Meditation. John Kabat-Zinn, 2019

Inspirierend führen: Ein starkes WIR beginnt bei DIR. Jürgen Balhuber, BusinessVillage, 2019

Denken, Lernen, Vergessen : was geht in unserem Kopf vor, wie lernt das Gehirn und wann läßt es uns im Stich? / Frederic Vester, Dt. Taschenbuch-Verl., 2004

Biologie der Angst. Wie aus Streß Gefühle werden, Gerald Hüther, Vandenhoeck & Ruprecht; Auflage: 12., Auflage 2012

Die Macht der inneren Bilder: Wie Visionen das Gehirn, den Menschen und die Welt verändern, Gerald Hüther, Vandenhoeck & Ruprecht; Auflage: 8. Aufl. 2014

Spiritual Leadership. Mit Fokus und Achtsamkeit zum Kern wirksamer Selbst-Führung. Thomas H. Ulrich, 2018

Selbstmanagement - ressourcenorientiert: Theoretische Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM), Maja Storch (Autor), Frank Krause (Autor), Verlag Hans Huber; Auflage: 5., erweiterte und vollständig überarbeitete Auflage 2014 (Oktober 2014)

22.3 New Work: Gestaltung innovationsförderlicher Arbeitsformen

Aktuelle Studien:

- Capgemini: Change Studie 2017
- Gallup-Studie 2019
- Glassdoor-Umfrage 2019
- Deloitte: Flexible Working Studie 2019
- Unternehmensbefragung 2019, kfw Bank

Virtuelle Führung. Erfolgreiche Strategien und Tools für Teams in der digitalen Arbeitswelt. Sandra Müller, Springer-gabler, 2018

Mindful Leader. Wie wir die Führung für unser Leben in die Hand nehmen und uns Gelassenheit zum Erfolg führt. Esther Narbeshuber, Johannes Narbeshuber, O.W. Barth, 2019

Transformationale Führung. Wegweiser für nachhaltigen Führungs- und Unternehmenserfolg. Peter Finckler, Springer, 2017

Beidhändige Führung. Wie Sie als Führungskraft in großen Organisationen Innovationssprünge ermöglichen. Julia Duwe, Springer-Gabler, 2018

Agiler führen. Einfache Maßnahmen für bessere Teamarbeit, mehr Leistung und höhere Kreativität. Svenja Hofert, Springer-Gabler, 2016

Der Scrum Guide™, Schwaber und Jeff Sutherland

The DSDM Agile Project Framework. Steve Messenger, 2014

Manifest für agile Softwareentwicklung, (<https://agilemanifesto.org>)

The Business Romantic: Fall back in love with your work and your life. Tim Leberecht, 2015

A. Skala, Digital Startups in Transition Economies, https://doi.org/10.1007/978-3-030-01500-8_3

Working Out Loud: For a better career and life. John Stepper, 2015

Dynamic Facilitation. Die erfolgreiche Moderationsmethode für schwierige und verfahrenere Situationen. Rosa Zubizarreta, Matthias zur Bonsen, Haupt, 2014

Ideal Team; Combined use of TRIZ tools for building successful work teams, N.V. Rubina, Prague, TRIZ Developers Summit 2014

Einführung in das SK-Prinzip. Erich und Volker Visotschnig, 2016

Collaboration in Creative Design. Methods and Tools. PanosMarkopoulos, Jean-BernardMartens, Julian Malins, Karin Coninx, AggelosLiapis (Editors), Springer 2016

Methodik für ein systematisches Innovations-Management

Kennnummer	Workload	Credits	Studiensemester	Häufigkeit des Angebots	Dauer
M 23	175 h (7 ECTS* 25h)	7 ECTS	3. Sem.	Sommersemester	1 Semester
1	Lehrveranstaltungen <u>23.1 Innovations-Methodik TRIZ: Innovative Ideenfindung und Problemlösung</u> <u>23.2 Innovations-Methodik DESIGN THINKING: Human Centered Innovation</u> <u>23.3 Innovations-Vorschau mit Mustern, Trends und evolutionären Methoden</u>	Kontaktzeit 16 Unterrichtseinheiten bzw. 12 h	Selbststudium 163 h	geplante Gruppengröße bis zu 30 Studierende	
2	Lernergebnisse (learning outcomes) / Kompetenzen <u>23.1 Innovations-Methodik TRIZ: Innovative Ideenfindung und Problemlösung</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - die vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten der TRIZ-Methodik erläutern und einzelne Methoden unterschiedlichen Aufgabenstellungen im Innovations-Management zuordnen; - die Innovationscheckliste und weitere TRIZ-Methoden zur Situations- und Problemanalyse beschreiben und anwenden; - die Notation der TRIZ Funktionsanalyse anwenden und Funktionsmodelle erstellen, - verschiedene Verfahren zur Formulierung innovativer Herausforderungen anwenden, die auf Funktionsmodellen basieren; - die grundlegenden Ansätze zur Lösung von Widersprüchen beschreiben, anwenden und beurteilen; - die vertieften Methoden in Prozesse der Ideenfindung und Problemlösung integrieren und die Relevanz für die eigene Praxis reflektieren. <u>23.2 Innovations-Methodik DESIGN-THINKING: Human Centered Innovation</u> Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden <ul style="list-style-type: none"> - Hintergründe, Anwendungsspektren und prinzipielle Charakteristika von DESIGN THINKING als Innovationsmethodik benennen; - verschiedene aktuelle Phasenkonzepte erläutern; - mittels Methodenauswahl und Phasengestaltung einen mensch-zentrierten Innovationsprozess mit sich abwechselnden divergenten und konvergenten Phasen komponieren; - ausgewählte Werkzeuge, Verfahren und Methoden im DESIGN THINKING Prozess beurteilen und zielgerichtet anwenden; - Aufgabenstellungen mit hohem Neuheitsgrad anzunehmen, sich ihnen stellen, sie für eine systematische Bearbeitung aufbereiten und geeignete Vorgehensschritte entwickeln; - mit den erlernten Vorgehensweisen die Bearbeitung von Problemstellungen des Innovationsmanagements als Teamarbeit strukturieren und organisieren; - mit den erlernten Verfahren Produkt- und Prozessinnovationen, mensch-zentrierte innovative Geschäftsmodelle, Produkte, Dienstleistungen und Prozesse erarbeiten; 				

	<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisierungsaspekte beim Durchlaufen des DESIGN THINKING Prozesses berücksichtigen und integrieren; - mit den erlernten Vorgehensweisen den Innovationsgehalt erarbeiteter Lösungen bewerten und im Team abwägen. <p><u>23.3 Innovations-Vorschau mit Mustern, Trends und evolutionären Methoden</u></p> <p>Nach Absolvieren dieses Moduls können die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - grundlegende Ansätze zur Innovations-Vorschau benennen und charakterisieren; - die Vorgehensweisen zur Bestimmung von Evolutionsstufen technischer Systeme mit Hilfe analytischer Verfahren erläutern; - das 9-Felder-Denken als systemorientierten Vorschau-Ansatz anwenden; - das Idealitätskonzept sowie die Trends der Technikevolution erläutern und anwenden sowie die Ergebnisse beurteilen; - komplexe Vorschau-Methoden wie z. B. Trendbasierte Vorschau und gerichtete Evolution beschreiben und ihr Anwendungsspektrum beurteilen; - die erforderlichen Rahmenbedingungen für die Durchführung systematisch-methodischer Innovativer Ideenfindung oder Innovationsvorschau beurteilen; - den Aufwand zur Durchführung entsprechender Projekte beurteilen; - einzelne methodische Ansätze im Projektzusammenhang anwenden; - mit Hilfe methodischer Vorgehensweise eine Fragestellung aus einem der Felder Innovative Ideenfindung oder Innovationsvorschau umfassend bearbeiten und Aufbau sowie Ablauf der Bearbeitung für die Nutzung in der eigenen Praxis bewerten.
3	<p>Inhalte</p> <p>In Modul 23 erfahren die Studierenden an praktischen Aufgabenstellungen die für Recherchen und Modellbildung sowie Lösungsfindung erforderlichen Arbeitsaufwände und gewinnen somit die Fähigkeit, Nutzen und Aufwand entsprechender Projekte in der eigenen Berufstätigkeit einzuschätzen. Die Anwendung einzelner Methoden führt zu einem Erfahrungsaufbau in deren Nutzung. Die Diskussion der erzielten Ergebnisse ist wichtiges Element der Reflexion des Erlernten und Voraussetzung für den Transfer in eigene Kontexte.</p> <p>In der abschließenden Seminararbeit vertiefen die Studierenden intensiv mindestens eine der hier behandelten Innovationsmethodiken: Das konkrete Thema der Seminararbeit kann von den Studierenden in Absprache mit der/m Dozent/in gewählt werden – alternativ ist die Bearbeitung vordefinierter Themenstellung aber ebenfalls möglich.</p> <p><u>23.1 Innovations-Methodik TRIZ: Innovative Ideenfindung und Problemlösung</u></p> <p>Die TRIZ-Methodik (TRIZ = Theorie des erfinderischen Problemlösens) umfasst viele Methoden, die bei unterschiedlichen Aufgabenstellungen des Innovations-Managements zu schnellen Lösungen hoher Qualität führen. Die ursprünglich aus Russland stammende Methodensammlung ist weltweit anerkannt und Firmen wie z. B. Samsung setzen sie flächendeckend zur Steigerung ihrer Innovationsfähigkeit ein. In Deutschland ist vertieftes TRIZ-Wissen eher noch wenigen Spezialisten in den Innovationsbereichen großer Unternehmen vorbehalten, wobei die 2014 begonnenen Normungsaktivitäten des VDI zu einer stärkeren Breitenverfügbarkeit der Methodik in den folgenden Jahrzehnten führen werden. Im Modul wird eine Einführung in die TRIZ gegeben, wobei auch ein Überblick über die unterschiedlichsten Methoden und deren Anwendungsfelder gegeben wird. Danach fokussiert die Lerneinheit auf die grundlegenden Methoden zur innovativen Ideenfindung und Problemlösung. Die Studierenden lernen die Innovationscheckliste als Analyseinstrument kennen und erlernen Modellierungsverfahren zur Erarbeitung innovationsrelevanter Fragestellungen bzw. Herausforderungen. Für diese Herausforderung werden entsprechende Methoden zur Lösungsfindung vorgestellt und eingeübt; im Rahmen des Moduls stehen</p>

	<p>hierbei die Verfahren zur Auflösung von Widersprüchen im Vordergrund. Weitere Lösungsverfahren und Werkzeuge der TRIZ werden überblicksartig diskutiert.</p> <p><u>23.2 Innovationsmethodik DESIGN THINKING: Human Centered Innovation</u></p> <p>DESIGN THINKING stellt den Mensch als Anwender/User in den Mittelpunkt des Kreativprozesses. Es gibt verschiedene methodische Ansätze, die in der Regel als Phasenmodell mit Feedbackschleifen formuliert sind. Auch wenn die Phasenmodelle unterschiedlich sind, so umfassen sie im Wesentlichen alle die Stufen der Empathieentwicklung, Präzisierung der Innovationsaufgabe, Ideengenerierung, Prototyping und des Testens/Verbesserns. Charakteristisch für DESIGN THINKING ist neben der sehr starken Zentrierung auf den potentiellen User insbesondere auch das mehrfache Abwechseln von divergentem und konvergentem Denken. Gegenüber vielen klassischen oder technik-zentrierten Methodiken sticht neben der Empathieentwicklung das Prototyping hervor. Es dient nicht nur dem Prototyping eines Endprodukts, sondern wird auch als Werkzeug zur Empathieentwicklung, Entscheidungsfindung etc. genutzt. Die Formen des Prototypings sind vielfältig – sie reichen von physischen Prototypen über Funktionsprototypen bis hin zu Storytelling oder Impro-Theater uvm.</p> <p>Die Anzahl einzelner Methoden, die in DESIGN THINKING Prozessen angewendet können ist riesig, was insbesondere auf die Beliebtheit und Bekanntheit der Methodik und der damit verbundenen Weiterentwicklung in den letzten Jahren zurückzuführen ist. Vorgestellt werden in diesem Teilmodul typische Methoden und Phasenmodelle. Dies erlaubt die spätere Zuordnung neu kennengelernter Werkzeuge an die geeigneten Stellen im Prozess. Auch Methoden aus anderen Kontexten können sinnvoll in DESIGN THINKING Prozesse integriert werden, was ebenfalls zu einem permanenten Wachstum der Methodik führte. So wird beispielsweise Lego® Serious Play® inzwischen vielfach in verschiedenen Prozessphasen genutzt – sei es zur Empathieentwicklung, zur Ideengenerierung oder auch zum Prototyping.</p> <p>Das Anwendungsspektrum von DESIGN THINKING ist sehr groß und passt zu vielen im Studiengang angesprochenen Innovationsfeldern: Business Model Innovation, Dienstleistungsinnovation, Digital geprägte Produkte und Services aber auch klassische Produktinnovation.</p> <p>DESIGN THINKING wird in diesem Modul als Methodik betrachtet und geübt. Hierbei wird aber erkennbar, dass aus dieser Methodik darüber hinaus auch Haltungs- und Kultur Aspekte ableitbar sind, die zu einer „Design Thinking“-Kultur führen können. Dieser Aspekt wird in M 22 näher betrachtet.</p> <p><u>23.3 Innovations-Vorschau mit Mustern, Trends und evolutionären Methoden</u></p> <p>Die Erstellung einer Vorschau kommender Ereignisse, Bedürfnisse, Trends oder Möglichkeiten ist ein wesentlicher Teil eines integrierten Innovationsmanagements. In diesem Feld können zahlreiche Methoden eingesetzt werden. Es sind Methoden eher allgemeiner Natur nutzbar, wie zum Beispiel mathematische Extrapolation. Spezieller auf die Innovations-Vorschau ausrichtbar sind Methoden wie die Szenario-Technik oder verschiedene Formen von Technologie-Roadmaps. Innovations-relevante Vorschau methodik betrachtet zum Beispiel die Entwicklung von Bedürfnissen im Kontext gesellschaftlicher oder marktbezogener Trends. Im Modul werden hierzu verschiedene Ansätze zur Nutzung von Trends diskutiert. Am Beispiel einer vergleichsweise einfach durchführbaren Methode – dem 9-Felder-Denken – wird die Zusammenführung unterschiedlichster Einflüsse aus Gesellschaft, Markt und Technik in eine System-orientierte Vorschau geübt. Übergeordnete Prinzipien wie das Idealitätskonzept und die Trends der Technologieentwicklung ermöglichen den Studierenden auch die Beurteilung der wahrscheinlichen Weiterentwicklung von Technologien, ohne hierbei über vertiefte technische Detailkenntnisse verfügen zu müssen. Sie erkennen in der Zusammenführung unterschiedlichster oben genannter Elemente (wie zum Beispiel bei der Methodik der gerichteten Evolution) die Möglichkeit, selbst methodisch geeignete Vorschauwerkzeuge durch Auswahl, Kombination und Anpassung zu erstellen.</p>
4	<p>Lehrformen/Lehrsprachen</p> <p>Blended Learning als Lernorganisation von Lehrbriefen in Kombination mit Präsenzveranstaltungen (wie Vorlesung, seminaristischem Unterricht, Lehrgespräch, Projektarbeiten) und E-Learning sowie Selbststudium.</p>

	Die Präsenztage verwenden insbesondere aktivierende Lehr- und Lernformen, z. B. Gruppenarbeit und Präsentation, Diskussion, seminaristischer Vortrag und Fallstudien. Lehrsprache: deutsch und englisch, Seminararbeit auch in Englisch möglich.
5	Teilnahmevoraussetzungen keine speziellen
6	Prüfungsformen Seminararbeit
7	Voraussetzungen für die Vergabe von Kreditpunkten bestandene Seminararbeit sowie ggf. erfolgreiche Präsentation
8	Verwendung des Moduls (in anderen Studiengängen) -
9	Stellenwert der Note für die Endnote Gemäß Prüfungsordnung gewichtet mit 7 / 90 ECTS-Punkten
10	Modulbeauftragte/r und hauptamtlich Lehrende <u>Modulbeauftragter:</u> Prof. Dr.-Ing. Thurnes <u>Lehrende:</u> Prof. Dr.-Ing. Thurnes, Dr. Robert Adunka
11	Sonstige Informationen Literatur- und Quellenhinweise: <u>23.1 Innovations-Methodik TRIZ: Innovative Ideenfindung und Problemlösung</u> Altshuller G.S.; Zlotin B.; Zusman A.; Philatov V.: Tools of classical TRIZ. Southfield: Ideation International, 1999 Cameron, G.: TRIZICS. Seattle: CreateSpace, 2010 Herb, R. (Hrsg.); Terninko, J.; Zusman, A.; Zlotin, B.: TRIZ - der Weg zum konkurrenzlosen Erfolgsprodukt. Landsberg/Lech: Verl. Moderne Industrie, 1998 Hentschel, C.; Gundlach, K.; Nähler, H.T.: TRIZ – Innovation mit System. München: Hanser, 2010 Koltze, K.; Souchkov, V.: Systematische Innovation. 2. Aufl., München: Hanser 2017 Livotov, P; Petrov, V.: TRIZ Innovationstechnologie: Produktentwicklung und Problemlösung. Freiburg: TriS Europe, 2013 Petrov, V.: TRIZ. Theory of Inventive Problem Solving: Level 1. New York: Springer 2019 Thurnes, C.M.: Lean Operatoren als Ausprägung der 40 Innovativen Prinzipien. In: Schriften des Kompetenzzentrums OPINNOMETH, ISSN 2199-0301, Heft 1, 2014, S. 6-18. Download: https://www.hs-kl.de/betriebswirtschaft/aktivitaeten/kompetenzzentrum-opinnometh/downloads-schriften-buecher/ VDI – Verein Deutscher Ingenieure (Hrsg.): Richtlinie 4521 –Blatt 1: Erfinderisches Problemlösen mit TRIZ – Grundlagen und Begriffe. Beuth: Berlin 2016 VDI – Verein Deutscher Ingenieure (Hrsg.): Richtlinie 4521 –Blatt 2: Erfinderisches Problemlösen mit TRIZ – Zielbeschreibung, Problemdefinition und Lösungspriorisierung. Beuth: Berlin 2018 VDI – Verein Deutscher Ingenieure (Hrsg.): Richtlinie 4521 –Blatt 3: Erfinderisches Problemlösen mit TRIZ – Lösungssuche, Beuth: Berlin 2019

Visnepolschi, S.: Der innovative Weg zu Null Fehler. Kaiserslautern: Synnovating 2015
 Zlotin, B.; Zusman, A.; Thurnes, C.: Directed Evolution. Kaiserslautern: Synnovating 2015

23.2 Innovationsmethodik Design Thinking: Human Centered Innovation

d.school Hasso Plattner Institute of Design (Hrsg.): Design Thinking Bootleg. Stanford 2018.

Download: <https://dschool.stanford.edu/resources/design-thinking-bootleg>

Freudenthaler-Mayrhofer, D.; Sposato, T.: Corporate Design Thinking – Wie Unternehmen Ihre Innovationen erfolgreich gestalten. Springer-Gabler: Wiesbaden 2017

IDEO (Hrsg.): Design Thinking for Educators - Toolbox. Download: <https://www.hs-kl.de/betriebswirtschaft/aktivitaeten/kompetenzzentrum-opinnoemeth/downloads-schriften-buecher/>

IDEO (Hrsg.): Design Thinking for Educators - Workbook. Download: <https://www.hs-kl.de/betriebswirtschaft/aktivitaeten/kompetenzzentrum-opinnoemeth/downloads-schriften-buecher/>

Lewrick, M.: Design Thinking: Radikale Innovationen in einer digitalisierten Welt. C.H. Beck 2018

Lewrick, M.; Link, P.; Leifer, L. (Hrsg.): Design Thinking Playbook: Mit traditionellen, aktuellen und zukünftigen Erfolgsfaktoren. 2. Aufl., Vahlen 2018

Lewrick, M.; Link, P.; Leifer, L. (Hrsg.): Das Design Thinking Toolbook: Tipps und Tricks aus der Design Thinking Community. Vahlen 2019

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Business Model Generation. John Wiley & Sons, 2010

Osterwalder, A.; Pigneur, Y.; Bernarda, G.; Smith, A.; Papadakos, T.: Value Proposition Design. John Wiley & Sons, 2014

Plattner, H.; Meinel, C.; Weinberg, U.: Design Thinking. Innovation lernen - Ideenwelten öffnen. Nachdr. München: mi-Wirtschaftsbuch 2011

Plattner, H.; Meinel, C.; Leifer, L.: Design thinking research. Measuring performance in context. New York: Springer 2017

Schallmo, D.R.A.: Jetzt Design Thinking anwenden. Springer: Wiesbaden 2017

Diverse Toolsets und Worksheets als Download im Internet. Downloadadressen werden jeweils in der Elearning-Plattform bekannt gegeben.

23.3 Innovations-Vorschau mit Mustern, Trends und evolutionären Methoden

Daim, T.U.; Oliver, T.; Phaal, R. (Hrsg.): Technology Roadmapping. World Scientific Publishing Company 2018

Georghiou, L; Harper, J; Keenan M; Miles, I; Popper, R. The Handbook of Technology Foresight – Concepts and Practice. Manchester: Edward Elgar Publishing Limited, 2009

Koltze, K.; Souchkov, V.: Systematische Innovation. 2. Aufl., München: Hanser, 2017

Livotov, P; Petrov, V.: TRIZ Innovationstechnologie: Produktentwicklung und Problemlösung. Freiburg: TriS Europe, 2013

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

Mann, D.; Zinner, V.: trenDNA – Trends von morgen für Innovation von heute. Wenigsen, 2010

Moehrle, M.; Isenmann, R. (Hrsg.): Technologie-Roadmapping – Zukunftsstrategien für Technologieunternehmen. 4. Aufl., Springer, 2017

<p>Porter, A. L.; Cunningham; W.S.: Tech Mining: Exploiting New Technologies for Competitive Advantage. Hoboken, NJ, John Wiley & Sons 2005</p> <p>Roper, A.; Cunningham, A.; Porter, A.; Mason, T.; Rossini, F.; Banks, J.: Forecasting and Management of Technology. 2nd ed. New York: Wiley, 2011</p> <p>Simon, W.: GABALs großer Methodenkoffer Zukunft – Konzepte, Methoden, Instrumente: Offenbach, GABAL Verlag GmbH, 2011</p> <p>Zeihsel, F.; Thurnes, C.M.; Zlotin, B.; Zusman, A.: Guided Innovation by using Directed Evolution for next Product Generation. ISPIM - International Society for Professional Innovation Management (Hrsg). Proceedings of The XXIV ISPIM Conference - Innovating in Global Markets, in Helsinki, Finland on 16-19 June 2013. Helsinki, 2013</p> <p>Zlotin, B.; Zusman, A.; Thurnes, C.: Directed Evolution. Kaiserslautern: Synnovating 2015</p>
--